

# ESTRATÉGIAS MOTIVACIONAIS NO TRABALHO DE ENFERMAGEM: REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

## Motivational Strategies in Nursing Work: Systematic Literature Review

**NÂNCI MARISELA CORREIA CAMACHO** | Mestrado em Filosofia, na área de especialização em Bioética, Enfermeira Especialista em Enfermagem de Saúde Infantil e Pediátrica, experiência profissional em Cuidados Intensivos Neonatais e Pediátricos. [nancymcc7@gmail.com](mailto:nancymcc7@gmail.com)

**HELENA MARIA FERNANDES MOREIRA** | Enfermeira Especialista em Saúde Infantil e Pediátrica, Hospital Santa Luzia, Serviço de Urgência Pediátrica da Unidade Local de Saúde do Alto Minho. Viana do Castelo.

**Enquadramento:** A desmotivação no trabalho de enfermagem condiciona o enfermeiro a desempenhar as suas funções de forma menos produtiva e dificulta o desenvolvimento das suas potencialidades e um desempenho profissional satisfatório, com resultados negativos nos relacionamentos interpessoais e na prestação de cuidados aos utentes e suas famílias, com menor qualidade. Instituir estratégias motivacionais no trabalho de enfermagem é um desafio para os enfermeiros na sua *práxis* profissional, chefes de equipa, gestores e supervisores. **Finalidade:** Sintetizar a análise da evidência científica dos estudos selecionados sobre as estratégias motivacionais no trabalho de enfermagem. **Objetivos:** O objetivo geral desta Revisão Sistemática de Literatura é identificar as estratégias que promovem a motivação no contexto do trabalho de enfermagem. Os objetivos específicos são: descrever a evidência científica disponível sobre o tema em estudo, clarificar os conceitos de motivação e satisfação e sintetizar o processo de tomada de decisão na promoção de estratégias motivacionais no trabalho de enfermagem. **Método:** A estratégia metodológica utilizada foi a de Joanna Briggs Institute (JBI). Foi estruturada uma questão de investigação segundo a mnemónica PICo, nos idiomas em português, inglês e espanhol, com o operador booleano AND e as palavras-chave foram transcritas de acordo com os Descritores em Ciências da Saúde (DeCS). A colheita de dados ocorreu em maio de 2020 nas bases de dados: SciELO *with Full Text* da plataforma Open Journal System (OJS), IBECs *with Full Text* e LILACS *with Full Text* da plataforma Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). Resultaram 65 estudos e após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão e avaliação da qualidade metodológica dos estudos selecionados através da avaliação crítica, graus de recomendação para a prática e níveis de evidência, seis estudos foram considerados elegíveis para estudo. A avaliação da qualidade metodológica foi realizada por duas revisoras independentes. **Resultados:** Os resultados obtidos nos estudos selecionados indicam uma multiplicidade de fatores que influenciam a motivação: a qualidade do ambiente de trabalho, a idade do enfermeiro, o desempenho de funções no setor público ou privado e a presença/ausência de sentimentos de autonomia, reconhecimento, realização e valorização profissional, reuniões motivacionais, padronização de condutas e elaboração de protocolos de cuidados/intervenções, a comunicação e *feedback* entre enfermeiros colaboradores, gestores e supervisores, a possibilidade de frequência de cursos de formação, a disponibilidade de materiais para a prestação de cuidados e a existência de fatores facilitadores/não facilitadores perante a vivência de situações stressantes junto dos familiares dos doentes em fim de vida. **Conclusão:** As estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionam-se com as políticas das organizações/instituições de saúde, a conduta dos enfermeiros gestores e supervisores, os relacionamentos interpessoais na equipa de enfermagem, a construção de protocolos, a formação contínua frequentada, os cuidados prestados e a existência de sentimento de autorrealização.

**Palavras-chave:** Estratégias; Motivação; Enfermagem.

**Abstract:** The demotivation in nursing work conditions leads nurses to perform their duties less productively and hinders the development of their potential and a satisfactory professional performance, with negative results in interpersonal relationships and in the provision of care to users and their families, with lower quality. Instituting motivational strategies in nursing work is a

challenge for nurses in their professional practice, team leaders, managers and supervisors. **Purpose:** Synthesize the analysis of the scientific evidence of selected studies on motivational strategies in nursing work. **Objectives:** The general objective of this scientific Systematic Literature Review is to identify strategies that promote motivation in the context of nursing work. The specific objectives are: describe the scientific evidence available on the subject under study, clarify the concepts of motivation and satisfaction and summarize the decision-making process in the promotion of motivational strategies in nursing work. **Method:** The methodological strategy used was the Joanna Briggs Institute (JBI). A research question was structured according to the PICO mnemonic, in Portuguese, English and Spanish, with the Boolean operator AND and the keywords were transcribed according to the Health Sciences Descriptors (DeCS). Data collection took place in May 2020 in the following databases: SciELO with Full Text from the Open Journal System (OJS) platform, IBECs with Full Text and LILACS with Full Text from the Virtual Health Library (BVS) platform. Sixty-five studies resulted and after applying the inclusion and exclusion criteria and evaluating the methodological quality of the selected studies through critical evaluation, degrees of recommendation for practice and levels of evidence, six studies were considered eligible for the study. The methodological quality assessment was performed by two independent reviewers. **Results:** The results obtained in the selected studies indicate a multiplicity of factors that influence motivation: the quality of the work environment, the age of the nurse, the performance of functions in the public or private sector and the presence/absence of feelings of autonomy, recognition, accomplishment and professional development, motivational meetings, standardization of conducts and elaboration of care/intervention protocols, communication and feedback between collaborating nurses, managers and supervisors, the possibility of attending training courses, the availability of materials for the provision of care and the existence of facilitating/non-facilitating factors in the face of stressful situations with the relatives of end-of-life patients. **Conclusion:** The strategies that promote motivation in the context of nursing work are related to the policies of health organizations/institutions, the conduct of nurse managers and supervisors, interpersonal relationships in the nursing team, the construction of protocols, continuous training attendance, the care provided and the existence of a feeling of self-fulfillment.

**Keywords:** Strategies; Motivation; Nursing.

## INTRODUÇÃO

Existem muitas teorias relacionadas com a motivação, e as mais conhecidas são a Teoria das Necessidades de Maslow e a Teoria Bifatorial de Herzberg.

A Teoria das Necessidades de Maslow (1943) relaciona as motivações da pessoa a um conjunto de necessidades e é constituída por cinco categorias com a seguinte ordem ascendente: 1) necessidades fisiológicas associadas à manutenção da homeostase e são indispensáveis à sobrevivência do indivíduo, 2) necessidades de segurança que incluem a proteção na presença de uma situação de risco e estabilidade profissional e financeira, 3) necessidades sociais que aludem ao anseio do indivíduo em pertencer a um grupo, interagir e ser aceite pelos outros, 4) necessidades de estima que abrangem o reconhecimento profissional e a atribuição de responsabilidades e 5) necessidades de autorrealização que incluem o desenvolvimento dos potenciais e talentos do indivíduo.

Herzberg (1987) refere que nem todas as necessidades motivam, algumas apenas evitam a insatisfação e na sua teoria relaciona e explica o nível de motivação dos indivíduos com o grau de satisfação e insatisfação no trabalho. A Teoria Bifatorial de Herzberg é constituída por fatores de manutenção/higiênicos e fatores motivacionais. Os fatores de manutenção/higiênicos são: *status*, salário, segurança e condições de trabalho, qualidade da supervisão, benefícios, política institucional e relações interpessoais. Estes fatores são extrínsecos ao indivíduo, previnem a insatisfação, mas

quando estão presentes não promovem a motivação. Os fatores motivacionais correspondem: à realização pessoal, *feedback* e reconhecimento, responsabilidades associadas ao trabalho desempenhado e oportunidades de progresso. Estes fatores são intrínsecos ao indivíduo, quando presentes geram motivação, mas quando estão ausentes não causam insatisfação (Curty de O. et al., 2017; Pillati, 2012; Bezerra et al., 2010; Herzberg, 1987). A figura um compara a Teoria das Necessidade de Maslow com a Teoria Bifatorial de Herzberg.



**Figura 1** - Comparação entre a Teoria das Necessidades de Maslow e a Teoria Bifatorial de Herzberg.  
Fonte: Serra, 2008

Para compreendermos o conceito da motivação é importante diferenciar entre motivação e satisfação. No entanto, as definições mais frequentes de satisfação no trabalho surgem como sinónimo de motivação (Hora et al., 2018).

A satisfação no trabalho pode ser definida como uma sensação de bem-estar sendo proporcional ao alcance dos objetivos profissionais pessoais, originando uma sensação de prazer, motivação e qualidade de vida (Morais et al., 2017). Em saúde, o grau de satisfação dos profissionais de enfermagem é diretamente proporcional ao seu compromisso para com a organização, sendo considerada um indicador da qualidade (Menezes, 2010).

A motivação dos profissionais de enfermagem é influenciada por fatores motivacionais, que são intrínsecos e criam satisfação e os fatores de manutenção/higiênicos que são extrínsecos, e não causam insatisfação ou satisfação. Revela-se assim, a importância de investigar, identificar e implementar os fatores motivacionais no contexto de trabalho em enfermagem, para que a produtividade e a qualidade dos cuidados aumentem (Steffen, 2008).

As organizações para terem níveis elevados de qualidade e de produtividade precisam de pessoas motivadas que desempenhem as funções ativamente e que sejam adequadamente recompensadas (Chiavenato, 2010). É essencial que os enfermeiros gestores conheçam os fatores de motivação no trabalho de enfermagem para que possam definir

quais as ações básicas a serem implementadas para motivarem a equipa, objetivando a excelência do desempenho dos enfermeiros (Silveira et al., 2014). Igualmente relevante são os fatores motivadores focalizados na autorrealização do indivíduo, que implicam o crescimento individual e o reconhecimento profissional (Bezerra et al., 2010).

O objetivo geral desta Revisão Sistemática de Literatura (RSL) é identificar as estratégias que promovem a motivação no contexto do trabalho de enfermagem. Os objetivos específicos são: descrever a evidência científica disponível sobre o tema em estudo, clarificar os conceitos de motivação e satisfação e sintetizar o processo de tomada de decisão na promoção de estratégias motivacionais no trabalho de enfermagem.

## METODOLOGIA

A RSL tem por finalidade aprofundar conhecimentos sobre uma área temática específica e sintetizar o conhecimento num consenso. Integra dados empíricos de estudos primários com a finalidade de determinar a evidência científica passível de orientar a tomada de decisões clínicas (JBI, 2020).

É uma modalidade de pesquisa científica que segue um protocolo específico, tem objetivos próprios, problemas de pesquisa, metodologia, resultados e conclusão e é passível de ser reproduzida por outros pesquisadores. Neste processo são divulgadas as bases de dados bibliográficos que foram consultadas, as estratégias de procura dos estudos científicos, o processo de seleção, os critérios de inclusão e exclusão e o processo de análise de cada estudo (Galvão & Ricarte, 2020).

Nesta RSL a formulação da pergunta segue a mnemónica PICo: Population -

<b>Crítérios</b>	<b>Questões de partida</b>
População	Enfermeiros e equipa de enfermagem.
Intervenção	Estratégias promotoras da motivação.
Contexto	Trabalho de enfermagem.

**Quadro 1** - Modelo PICo.  
Fonte: adaptado de JBI (2020).

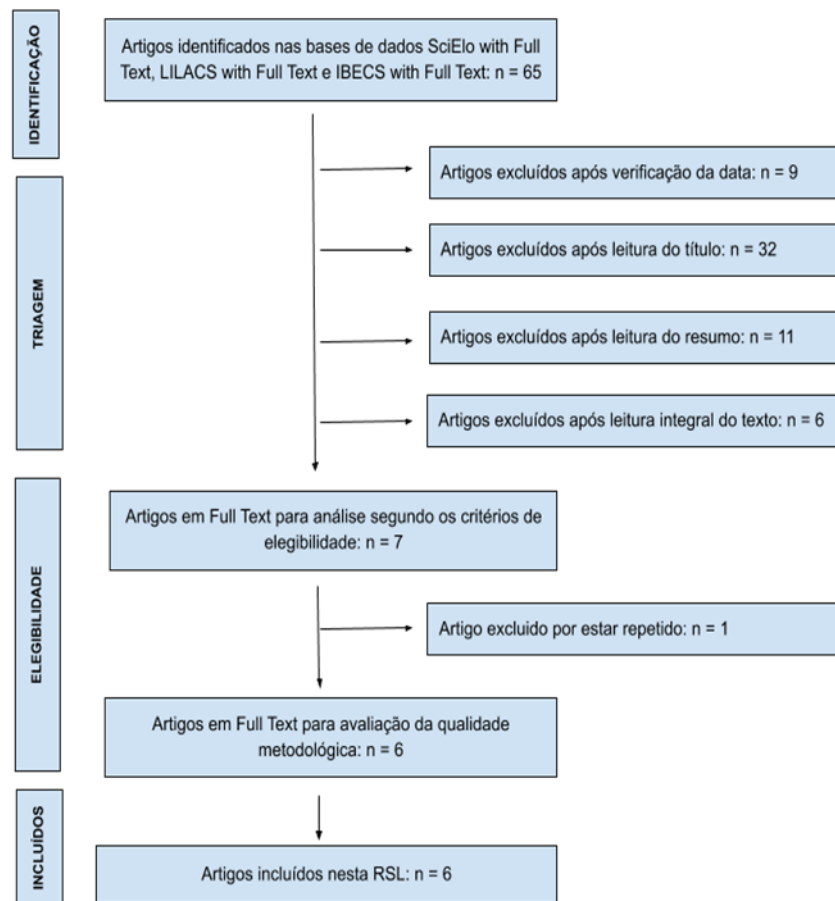
População (P); *Interest Area/Intervention* - Área de interesse/Intervenção (I) e *Context* - Contexto (Co) (JBI, 2020) (Quadro 1).

Através do esquema PICo foi estruturada a questão de investigação: “Quais as estratégias promotoras da motivação (I) no contexto de trabalho (Co) em enfermagem (P)?” e determinadas as palavras-chave utilizadas na pesquisa nas bases de dados: [estratégias, motivação e enfermagem](#), nos idiomas em português, inglês e espanhol, com o operador booleano AND. As palavras-chave foram transcritas de acordo com os Descritores em Ciências da Saúde (DeCS). Seguidamente encontram-se os critérios de inclusão e exclusão dos estudos selecionados (Quadro 2).

<b>Critérios de seleção</b>	<b>Critérios de inclusão</b>	<b>Critérios de exclusão</b>
<b>População</b>	Equipa de enfermagem, enfermeiros prestadores de cuidados, gestores e diretores.	Todas as produções científicas que abordam a temática da motivação não especificamente na equipa de enfermagem, enfermeiros prestadores de cuidados, gestores e diretores.
<b>Intervenção</b>	Todas as produções científicas que abordam a temática das estratégias promotoras da motivação no trabalho de enfermagem.	Todas as produções científicas que não abordam a temática das estratégias promotoras da motivação no trabalho de enfermagem.
<b>Contexto</b>	Trabalho de enfermagem.	Todas as áreas de trabalho que não se relacionam com o trabalho de enfermagem.
<b>Período de publicação</b>	Estudos publicados entre 2010 a 2020.	Todos os estudos publicados com data anterior a 2010.
<b>Disponibilidade dos estudos</b>	Estudos em <i>Full Text</i> .	Estudos apenas com os resumos disponíveis.  Quando identificados estudos repetidos, eliminar um dos estudos.

**Quadro 2 -** Critérios de Seleção, Inclusão e Exclusão dos Estudos.  
Fonte: adaptado de JBI (2020).

A colheita de dados ocorreu em maio de 2020 nas bases de dados: SciELO *with Full Text* da plataforma Open Journal System (OJS), IBICS *with Full Text* e LILACS *with Full Text* da plataforma Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). Da pesquisa dos estudos nas bases de dados, a utilização dos descritores definidos resultou na identificação de 65 estudos e a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, determinou 6 estudos em *Full Text*, que após avaliação da qualidade metodológica segundo o JBI, foram incluídos nesta RSL. Numa primeira fase e mediante a temática em análise e critérios de seleção dos estudos, foram excluídos: nove estudos após verificação da data (anterior a 2010), 32 estudos após a leitura do título (não faziam referência à temática em estudo), 11 estudos após leitura do resumo (abordavam o tema da motivação em situações de doenças específicas) e seis estudos após leitura integral do texto (não abordavam o tema da motivação especificamente no trabalho em enfermagem). Após a exclusão de 58 artigos, foi feita a análise integral de sete estudos segundo os critérios de elegibilidade, um estudo foi excluído (estava repetido) e a seis estudos foi realizada a avaliação da qualidade metodológica (Figura 2). A avaliação da qualidade metodológica desta RSL foi realizada por duas revisoras independentes, como definido por JBI (2017a,b).



**Figura 2** - Diagrama do Processo de Pesquisa e Seleção dos Estudos.  
Fonte: Adaptado de Moher et al., The PRISMA Group (2009).

A RSL utiliza métodos de pesquisa explícitos, sistemáticos e reproduzíveis com o objetivo de minimizar diferentes tipos de viés, possibilitando resultados fiáveis que sustentem as conclusões e as decisões tomadas (Apóstolo, 2017). A avaliação da validade das conclusões dos estudos selecionados é realizada através da avaliação do risco de viés, numa apresentação sistemática e sintetizada das características e resultados dos estudos incluídos (JBI, 2014d). O objetivo da avaliação crítica é determinar se o risco de potenciais viés nos estudos primários selecionados foram minimizados e se o método e a metodologia foram os adequados, estabelecendo a credibilidade das RSL. Para minimizar os riscos de viés nos estudos selecionados a avaliação crítica e a validade dos estudos são determinadas pelo recurso a instrumentos de avaliação crítica validados (Apóstolo, 2017). Estudos com qualidade baixa devem ser excluídos para reduzir o risco de erros de viés nos resultados da revisão (JBI, 2014a).

Numa segunda fase avaliamos a qualidade metodológica dos estudos selecionados, através da avaliação crítica, graus de recomendação para a prática e níveis de evidência, com recurso a instrumentos validados preconizados pelo JBI (2014a,b; 2017a,b).

Realizamos uma avaliação crítica dos estudos selecionados e mediante o desenho dos estudos, aplicamos a cinco estudos a *Checklist* de Avaliação Crítica para Estudos Qualitativos de JBI (2017 a), composta por dez itens, e a um estudo a *Checklist* de Avaliação Crítica para Estudos de Prevalência de JBI

(2017 b), composta por nove itens. Em ambas as *checklists* as revisoras consideraram quatro opções: sim, não, não claro e não aplicável. (Tabela 1 e 2 respetivamente).

<b>Avaliação crítica</b>											
S (sim); N (não); U (pouco claro); NA (não aplicável)											
<b>Questões (Q)</b>	<b>Q 1</b>	<b>Q 2</b>	<b>Q 3</b>	<b>Q 4</b>	<b>Q 5</b>	<b>Q 6</b>	<b>Q 7</b>	<b>Q 8</b>	<b>Q 9</b>	<b>Q 10</b>	<b>Total "Sim"</b>
<b>Estudos</b>											
<b>Estudo 1 (E1)</b> - Lúcio, Brandão, Aguiar, Silva, Caetano e Barros.	S	S	S	S	S	N	N	S	S	S	8 = 80%
<b>Estudo 3 (E3)</b> - Araújo, Aciolo, Neto, Simões de Melo e Brandão.	S	S	S	S	S	N	N	S	S	S	8 = 80%
<b>Estudo 4 (E4)</b> - Bastos, Lamb, Quintana, Beck e Carnevale.	S	S	S	S	S	N	NA	N	NA	S	6 = 60%
<b>Estudo 5 (E5)</b> - Pol, Zarpellon e Matia.	S	S	S	S	S	N	N	S	N	S	6 = 60%
<b>Estudo 6 (E6)</b> - Bezerra; Andrade; Santos de Andrade, Vieira e Pimentel.	S	S	S	S	S	N	N	S	S	S	8 = 80%

**Tabela 1** - Avaliação Crítica dos Estudos Incluídos Usando a *Checklist* do JBI para Estudos Qualitativos.

Fonte: Adaptado da *Checklist* de Avaliação Crítica para Estudos Qualitativos de JBI (2017a).

<b>Avaliação crítica</b>										
S (sim); N (não); U (pouco claro); NA (não aplicável)										
<b>Questões (Q)</b>	<b>Q 1</b>	<b>Q 2</b>	<b>Q 3</b>	<b>Q 4</b>	<b>Q 5</b>	<b>Q 6</b>	<b>Q 7</b>	<b>Q 8</b>	<b>Q 9</b>	<b>Total "Sim" e %</b>
<b>Estudos</b>										
<b>Estudo 2 (E2)</b> - Poeira, Mamed e Martins.	S	S	S	S	S	S	U	S	S	8 = 89%

**Tabela 2** - Avaliação Crítica dos Estudos Incluídos Usando a *Checklist* do JBI para Estudos de Prevalência.

Fonte: Adaptado da *Checklist* de Avaliação Crítica para Estudos de Prevalência de JBI (2017b).

De acordo com os resultados destas avaliações críticas para estudos qualitativos e de prevalência, foram incluídos nesta RSL os estudos com mais de 50% de respostas afirmativas "SIM", o que correspondeu à inclusão dos 6 estudos previamente selecionados.

Numa RSL as evidências científicas resultam de pesquisas objetivas, que incluem critérios de qualidade, minimizando o risco de viés. As evidências

científicas são diferenciadas em diferentes níveis de evidência e graus de recomendação (JBI, 2014d). A avaliação do nível de evidência e do grau de recomendação desenvolvida pelo JBI é adequada para a pesquisa em enfermagem com recurso a estudos qualitativos e possibilita a avaliação da viabilidade e adequação da intervenção em um determinado contexto (Cardoso et al., 2019). Nesta fase avaliamos ainda a qualidade metodológica dos seis estudos selecionados, através da escala FAME: *Feasibility* (Viabilidade), *Appropriateness* (Adequação), *Meaningfulness* (Significância) e *Effectiveness* (Eficácia) e mediante o Grau de Recomendação JBI: forte, representado pela letra A e fraco, representado pela letra B (2014a). A atribuição do Grau de Recomendação do JBI aos estudos realizados na área da saúde fundamenta a prática dos profissionais de saúde na implementação de intervenções/cuidados baseados na evidência científica (Apóstolo, 2017) (Tabela 3).

Estudo	Avaliação da qualidade metodológica de acordo com a FAME e grau de recomendação				
	F (Viabilidade)	A (Adequação)	M (Significância)	E (Eficácia)	Grau de recomendação da qualidade metodológica
E1	A	A	A	B	Alta
E2	A	A	A	A	Alta
E3	B	A	A	A	Alta
E4	A	A	A	A	Alta
E5	A	A	A	B	Alta
E6	A	A	A	A	Alta

**Tabela 3** - Avaliação da Qualidade Metodológica dos Estudos Incluídos, Segundo JBI.

Fonte: Adaptado de *New JBI Grades of Recommendation* (JBI, 2014a; 2014b).

A avaliação da recomendação da qualidade metodológica dos estudos foi realizada de acordo com a escala FAME e os seis estudos selecionados, por apresentarem uma qualidade metodológica com grau de recomendação para a prática "Alta" continuaram incluídos nesta RSL.

Apóstolo (2017) baseando-se no JBI (2014) refere que nos desenhos de estudos qualitativos e opinião de peritos, não é adequada a distinção de níveis de evidência através de uma hierarquia. Nestes desenhos de estudo, com nível de evidência de significado, deve ser usado uma pré-classificação, em que todos os estudos qualitativos são aceites com um nível de evidência alto e os textos de opinião de peritos são aceites com um nível de evidência baixo. Mediante o grau de credibilidade e de fiabilidade dos estudos esta pré-classificação pode ser reduzida. Atendendo aos desenhos dos estudos incluídos nesta RSL cinco estudos têm nível de evidência de significado (NES) e um estudo tem nível de evidência de efetividade (NEE) (JBI, 2014c).

Objetivando sistematizar a análise da informação dos seis estudos selecionados, os dados extraídos foram organizados, sintetizados e descritos. Foi realizada a recolha e organização da informação através da codificação dos estudos, nomeação dos autores, ano de publicação, país de publicação, base



estudos, nomeação dos autores, ano de publicação, país de publicação, base de dados, participantes, objetivos, desenhos do estudo, NES e NEE mediante o JBI (2014c), instrumentos, resultados e conclusões (Quadro 3).

<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação /Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 1</b> - “Fatores motivacionais no desempenho da equipa de enfermagem”.</p> <p>Lúcio, Brandão, Aguiar, Silva, Caetano e Barros./2019/Brasil/IBECS</p>		
<p><b>Participantes:</b></p> <p>21 profissionais da equipa de enfermagem do setor de Pediatria de um hospital de referência de média complexidade.</p> <p><b>Objetivo:</b> Identificar a percepção da equipa de enfermagem sobre os fatores motivacionais no ambiente de trabalho.</p>	<p><b>Desenho do estudo:</b></p> <p>Estudo exploratório com abordagem qualitativa.</p> <p><b>NES:</b>1</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Entrevistas guiadas por instrumento semiestruturado e os dados recolhidos foram analisados de acordo com Bardin.</p>	<p><b>Resultados:</b></p> <p>Os principais fatores que contribuem para a motivação da equipa de enfermagem são: fornecimento suficiente de materiais, reuniões motivacionais, padronização de condutas e elaboração de protocolos de cuidados/intervenções, cursos de formação, aumento da comunicação e <i>feedback</i> entre a equipa sobre as atividades realizadas. Os fatores desmotivadores foram: falta de reconhecimento da profissão, falta de material, má remuneração, carga horária excessiva, número elevado de doentes e críticas não construtivas.</p> <p><b>Conclusão:</b></p> <p>Os resultados identificados podem contribuir para os gestores em enfermagem planearem estratégias que visem aumentar a motivação dos profissionais da equipa.</p>
<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação/Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 2</b> - “Os preditores à mudança de profissão de enfermagem”.</p> <p>Peira, Mamed e Martins. /2019/Portugal/SciELO.</p>		
<p><b>Participantes:</b></p> <p>463 enfermeiros, tendo sido aplicado um questionário online com recurso à ferramenta <i>Google Forms</i>.</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>Determinar a propensão para o abandono da profissão de enfermagem.</p>	<p><b>Tipo de estudo:</b></p> <p>Estudo descritivo, correlacional, transversal e quantitativo.</p> <p><b>NEE:</b> 4.b</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Amostra do tipo não-probabilístico, mediante a técnica de <i>snowball</i>.</p>	<p><b>Resultados:</b> Os enfermeiros com idade inferior a 40 anos e a desempenhar funções no setor público, são os que apresentam maior vontade de abandonar a profissão de enfermagem. Quanto maior a satisfação com a profissão, maior a autonomia e reconhecimento profissional, menor será a probabilidade de os enfermeiros mudarem de profissão.</p> <p><b>Conclusão:</b> É fundamental que as organizações de saúde valorizem a retenção dos <del>seus</del> enfermeiros, adotando estratégias que os valorizem e modelos organizacionais orientados para a motivação e satisfação.</p>

<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação/Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 3</b> - "Protocolos de enfermagem: motivação e metodologia no processo de construção compartilhada".</p> <p>Araújo, Aciolo, Neto, Simões de Melo e Brandão./2017/Brasil/LILACS</p>		
<p><b>Participantes:</b></p> <p>14 enfermeiros que participaram no processo de construção dos protocolos de enfermagem, arquivados no Conselho Regional de Enfermagem do Rio de Janeiro (COREN-RJ).</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>Entender a motivação e as estratégias metodológicas de construção compartilhada de protocolos de enfermagem.</p>	<p><b>Tipo de estudo</b></p> <p>Estudo descritivo de abordagem qualitativa.</p> <p><b>NES:</b>1</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Análise documental e análise temática de conteúdo de Bardin.</p>	<p><b>Resultados:</b></p> <p>A análise apontou como fator facilitador do processo de construção de protocolos: a motivação dos profissionais envolvidos, as estratégias metodológicas de construção coletiva, a adequação dos protocolos às necessidades e a participação dos enfermeiros da gestão e da prestação de cuidados propiciando a reflexão e contribuindo para uma maior segurança nas intervenções dos enfermeiros.</p> <p><b>Conclusão:</b></p> <p>A construção coletiva de protocolos, a adequação dos protocolos às realidades organizacionais/institucionais e a troca de experiências, foram apontadas pelos entrevistados como fatores motivacionais à reflexão e à incorporação de mudanças às práticas de cuidados.</p>
<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação/Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 4</b> - "Vivências dos enfermeiros frente ao processo de morrer: uma metassíntese qualitativa".</p> <p>Bastos, Lamb, Quintana, Beck e Carnevale./2017/Portugal/SciELO.</p>		
<p><b>Participantes:</b></p> <p>Enfermeiros presentes nos 23 estudos selecionados.</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>Realizar uma metassíntese sobre as vivências hospitalares do enfermeiro perante a morte e o processo de morrer.</p>	<p><b>Tipo de estudo:</b></p> <p>Metassíntese qualitativa.</p> <p><b>NES:</b> 2</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Pesquisa na Biblioteca Virtual em Saúde, utilizando os descritores: enfermagem, atitude frente à morte e enfermagem de cuidados paliativos na terminalidade da vida.</p>	<p><b>Resultados:</b></p> <p>A maioria das situações stressantes para os enfermeiros advém da intervenção junto aos familiares dos doentes em fim de vida. Os fatores facilitadores são subjetivos e estão relacionados com as práticas religiosas, a resiliência profissional e a comunicação efetiva. Os fatores não facilitadores enumerados foram a tristeza, o fracasso, a angústia, a impotência, a culpa, a dor e o medo, tendo sido referido a necessidade de trabalhar estes sentimentos.</p> <p><b>Conclusão:</b></p> <p>Os fatores facilitadores foram observados como fontes de motivação e suporte para a construção de um processo de trabalho menos desgastante e mais produtivo.</p>

<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação/Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 5</b> - “Fatores de (in)satisfação no trabalho da equipa de enfermagem em UTI Pediátrica”.</p> <p>Pol, Zarpellon e Matia./2014/Brasil/LILACS.</p>		
<p><b>Participantes:</b></p> <p>18 profissionais de enfermagem da Unidade de Terapia Pediátrica.</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>Investigar os fatores que contribuem para a satisfação e insatisfação no trabalho da equipa de enfermagem na Unidade de Terapia Pediátrica e propor estratégias que favoreçam a satisfação no trabalho, segundo a percepção dos próprios membros da equipa.</p>	<p><b>Tipo de estudo:</b></p> <p>Estudo qualitativo do tipo exploratório/descritivo.</p> <p><b>NES:</b> 1</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Entrevista semiestruturada e análise de conteúdo.</p>	<p><b>Resultados:</b></p> <p>A partir da análise de conteúdo emergiram duas unidades de conteúdo:</p> <p>A) Motivações internas e externas da equipa de enfermagem quanto a (in) satisfação na atuação profissional em UTI Pediátrica:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1: Fatores de (in)satisfação em relação aos motivos externos provenientes do ambiente de trabalho.</li> <li>2: Fatores de (in)satisfação em relação aos motivos internos de cada profissional.</li> <li>3: Sentimentos apreendidos pela equipa referente ao ambiente de trabalho.</li> </ol> <p>B) Estratégias que favoreçam a satisfação no trabalho da equipa de enfermagem:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4: Contribuição individual para que as insatisfações sejam minimizadas no ambiente de trabalho.</li> <li>5: Valorização do profissional em seu ambiente de trabalho.</li> <li>6: Promoção de reuniões para a partilha de informações e da opinião da equipa, com a participação dos enfermeiros colaboradores e superiores.</li> </ol> <p><b>Conclusão:</b></p> <p>Os problemas e dificuldades das condições laborais da equipa de enfermagem de UTI levam a os profissionais a refletirem na relação entre o cuidar e o ser cuidado. Por um lado, o doente necessita dos cuidados da equipa de forma integral, nas suas necessidades bio psico e sócio espirituais, por outro, os profissionais também devem ser considerados na integralidade das suas necessidades e que, o trabalho deve ser percecionado de diferentes perspetivas, considerando que cada profissional tem a sua conceção de mundo, aspirações, tristezas e alegrias.</p> <p>A figura do líder é de grande importância para o desenvolvimento da motivação da equipa de enfermagem, pois é quem deve valorizar a equipa, considerando os enfermeiros como indivíduos competentes, criativos e capazes de desenvolver um trabalho com qualidade. O líder deve proporcionar condições de satisfação no trabalho para os profissionais de enfermagem, promovendo</p>

ESTRATÉGIAS  
MOTIVACIONAIS  
NO TRABALHO  
DE  
ENFERMAGEM:  
REVISÃO  
SISTEMÁTICA DE  
LITERATURA

		do uma melhor qualidade nos cuidados prestado e a saúde do trabalhador. Como proposta, os autores acreditam que as instituições devem proporcionar um ambiente de acolhimento, valorização, motivação e envolver os funcionários nos processos decisórios factíveis, dando autonomia na execução das tarefas relacionadas à sua função.
<p><b>Codificação do estudo/Autores/Ano de publicação/País de publicação/Base de dados</b></p> <p><b>Estudo 6</b> - "Motivação da equipa e estratégias motivacionais adotadas pelo enfermeiro".</p> <p>Bezerra; Andrade; Santos de Andrade, Vieira e Pimentel. /2010/Brasil/LILACS e SciELO.</p>		
<p><b>População:</b></p> <p>20 enfermeiros: 6 enfermeiros trabalham no setor de Pronto Socorro, 8 no Setor de Internamento (Clínica Médica e Cirúrgica), 1 na Unidade Semi Intensiva, 1 na Unidade de Tratamento de Queimados (UTQ), 1 na UTI Pediátrica, 2 na Pediatria e 1 no Centro Cirúrgico.</p> <p><b>Objetivo:</b></p> <p>Este estudo teve como objetivo conhecer a percepção dos enfermeiros sobre a motivação da equipa de enfermagem, identificar possíveis políticas motivacionais utilizadas e se são coincidentes com as políticas propostas pela teoria de Frederick Herzberg.</p>	<p><b>Tipo de estudo:</b></p> <p>Estudo qualitativo.</p> <p><b>NES: 3</b></p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Análise de conteúdo na modalidade categorial.</p>	<p><b>Resultados:</b></p> <p>A maioria dos participantes do estudo percebe a motivação como um conjunto de técnicas possíveis de moldar o comportamento do indivíduo no trabalho, associando-a a fatores extrínsecos. 60% dos participantes não consideraram as suas equipas motivadas. Os tipos de políticas motivacionais que costumam ser aplicadas correspondem aos fatores intrínsecos que visam à autorrealização e autorrealização dos indivíduos nas intervenções que executam.</p> <p><b>Conclusão:</b></p> <p>A maioria dos enfermeiros entrevistados referiu a motivação como sendo um conjunto de técnicas que, quando bem articuladas possuem a capacidade de desenvolver a motivação no indivíduo. Para a promoção da motivação é necessário implementar fatores favoráveis: ambiente de trabalho organizado, bons salários, carga horária de trabalho reduzida e cursos de formação. Em relação à motivação das equipas de enfermagem, 60% dos pesquisados consideraram-nas desmotivadas, sendo citados como principais fatores da desmotivação: a sobrecarga de trabalho, a falta de reconhecimento e de um bom relacionamento entre os gestores de enfermagem e a equipa de cuidados. Apesar de considerarem as suas equipas desmotivadas, 65% dos enfermeiros caracterizaram-se como motivadores da sua equipa e apontaram como principais políticas motivacionais utilizadas: a participação de toda a equipa na elaboração de planos de cuidados, o estabelecimento de uma liderança democrática, o cultivo de um bom relacionamento na equipa e o reconhecimento da execução de um bom trabalho.</p>

**Quadro 3** - Análise dos Estudos Seleccionados.

Fonte: adaptado de JBI (2014a).

## RESULTADOS

Considerando os anos em que os estudos foram publicados, constata-se que foram dois em 2019, dois em 2017, um em 2014 e um em 2010. Os países em que foram feitos os estudos foram dois em Portugal e quatro no Brasil. O número de participantes nos estudos situa-se entre os 14 e os 463. Em relação ao tipo de estudos, 5 são de abordagem qualitativa e 1 quantitativa, todos com diferentes instrumentos de avaliação.

Um dos objetivos do E6 foi conhecer a percepção dos enfermeiros sobre a motivação da equipa de enfermagem, sendo a motivação percebida como um conjunto de técnicas passíveis de moldar o comportamento do indivíduo no trabalho, associando-a a fatores extrínsecos. No entanto, 60% dos participantes não consideram as suas equipas motivadas (E6). Os enfermeiros com idade inferior a 40 anos e a desempenhar funções no setor público, são os que apresentam maior vontade de abandonar a profissão de enfermagem, e que a um sentimento de maior satisfação com a profissão, associa-se a uma maior autonomia e reconhecimento profissional, sendo menor a probabilidade de os enfermeiros mudarem de profissão (E2).

Os principais fatores que contribuem para a motivação da equipa de enfermagem são o fornecimento suficiente de materiais para a prestação de cuidados, a existência de reuniões motivacionais, a padronização de condutas e elaboração de protocolos de cuidados/intervenções, a frequência de cursos de formação, o aumento da comunicação e *feedback* entre a equipa sobre as atividades realizadas (E1). A análise de um dos estudos, apontou a motivação dos profissionais como fator facilitador do processo de construção de protocolos (E3). O ambiente de trabalho, os motivos internos de cada profissional e os sentimentos apreendidos pela equipa influenciam as motivações internas e externas da equipa de enfermagem quanto a (in) satisfação na atuação profissional. A contribuição individual para que as insatisfações sejam minimizadas no ambiente de trabalho, a valorização do profissional e a promoção de reuniões para a partilha de informações e da opinião da equipa, com a participação dos enfermeiros colaboradores e superiores são estratégias que favoreçam a satisfação no trabalho da equipa de enfermagem (E5). As políticas motivacionais aplicadas correspondem aos fatores intrínsecos que visam à autovalorização e autorrealização dos indivíduos nas intervenções que executam (E6).

Os fatores identificados como desmotivadores foram: a falta de reconhecimento da profissão, a falta de material, remuneração inadequada, carga horária excessiva, número elevado de doentes e críticas não construtivas (E1). A maioria das situações stressantes para os enfermeiros, advém da intervenção junto aos familiares dos doentes em fim de vida. Os fatores não facilitadores enumerados foram a tristeza, o fracasso, a angústia, a impotência, a culpa, a dor e o medo tendo sido referido a necessidade de trabalhar estes sentimentos. Os fatores facilitadores são subjetivos e relacionam-se com as práticas religiosas, a resiliência profissional e a comunicação efetiva (E4).

## DISCUSSÃO

Da análise dos estudos incluídos nesta RSL as áreas temáticas promotoras da motivação no trabalho de enfermagem relacionam-se com a organização/instituição de saúde, os enfermeiros gestores, as equipas de enfermagem, a construção de protocolos de enfermagem, a formação, a prestação de cuidados e a autorrealização.

Na **gestão de uma organização/instituição de saúde** o processo comunicativo adequado garante que as atividades ocorram de um modo mais eficiente e eficaz, proporcionando motivação, cooperação e satisfação nos cargos, melhorando os cuidados prestados e o trabalho em equipa (E1). As organizações devem proporcionar um ambiente de acolhimento, valorização, motivação e envolver o funcionário nos processos decisórios factíveis, dando autonomia na execução das tarefas relacionadas à sua função (E5). Os fatores considerados desmotivadores para a equipa de enfermagem relacionados com a gestão da organização são a falta de reconhecimento da profissão, falta de material, má remuneração, carga horária excessiva, número alto de doentes e críticas não construtivas (E1, E2 e E6). As cargas de trabalho elevadas levam a insatisfação, desmotivação e *burnout* dos enfermeiros, colocando em causa a qualidade dos cuidados de enfermagem (E2). Na área de enfermagem os baixos rendimentos auferidos é um dos principais fatores para a mudança de organização, e num estudo sobre rotatividade externa em enfermagem concluiu que o fator "Possibilidade de aumento dos rendimentos" foi um dos mais referidos pelos enfermeiros como principal contributo para a mudança de organização, revelando que os enfermeiros procuram salários compatíveis com a alta complexidade e responsabilidade das funções que desempenham (E2). A organização deve conhecer as expectativas do profissional e o valor que atribui à recompensa em um determinado momento, para que sejam instituídos programas motivacionais voltados para a realidade e as necessidades dos trabalhadores (E6).

Os **enfermeiros gestores** devem compreender que os fatores motivacionais atuam diretamente na qualidade de vida dos enfermeiros da prática de cuidados e impulsionam o adequado desempenho de toda a equipa (E5). A motivação da equipa de enfermagem é dificultada quando o tipo de liderança é diretiva, autocrática, rígida e centralizadora, baseada na fragmentação de atividades, na impessoalidade e na centralização do poder (E6). A liderança instituída deve ser estruturada na delegação de poderes, alianças, equipas, envolvimento, parcerias e negociações, devendo o líder apoiar os colaboradores a desenvolverem as suas potencialidades (E6). É de grande relevância para a enfermagem, os enfermeiros gestores estudarem os fatores de motivação de um determinado grupo de trabalho. As principais ações que devem adotar para contribuir para a motivação da equipa de enfermagem é o fornecimento suficiente de materiais, reuniões motivacionais, padronização de condutas e elaboração de protocolos de cuidados que envolvam a participação da equipa, cursos de formação, reconhecimento do trabalho de cada membro da equipa, aumento da comunicação e *feedback* à equipa das atividades realizadas (E1 e E5). Os enfermeiros gestores devem apoiar os profissionais através do reforço positivo, informação e orientação no desenvolvimento profissional (E5) devendo servir de modelo em relação ao enfermeiro menos motivado (E5). A existência de uma política de avaliação do desempenho do profissional por parte dos gestores é um fator motivador para o profissional de enfermagem, pois fica ciente como está o desempenho no seu trabalho e que aspetos deve melhorar (E5). A valorização e o reconhecimento do trabalho de enfermagem são de grande importância para o estímulo da motivação do enfermeiro com impacto positivo na qualidade do trabalho de enfermagem (E3 e E5).

O trabalho em saúde requer uma boa relação entre os membros da **equipa de enfermagem** e está associado à interação social, pois o relacionamento interpessoal satisfatório é um fator que contribui para a motivação no trabalho em enfermagem. Na equipa a comunicação deve ser clara e verdadeira, existir confiança e respeito elevado, os papéis e os propósitos devem ser claros e entre os elementos deve haver uma relação de parceria e de corresponsabilidade. Estes aspetos são indispensáveis para que seja

atingido o sucesso, a produtividade e a qualidade no trabalho em equipa (E1). O grau de satisfação e motivação de uma pessoa pode afetar a harmonia e a estabilidade psicológica dentro do local de trabalho e para a formação de uma equipa harmoniosa, torna-se essencial conhecer as potencialidades e as fragilidades dos indivíduos que a compõe (E1).

O processo de construção coletiva de **protocolos de enfermagem**, a adequação de protocolos às realidades organizacionais/institucionais e a troca de experiências, foram apontadas pelos entrevistados como fatores motivacionais à reflexão e à incorporação de mudanças e desenvolvimento de práticas de cuidados mais seguras (E1, E3 e E6).

A **formação contínua** é um fator motivador para o trabalho de enfermagem, pois através da aquisição de novos conhecimentos e habilidades favorecem a recuperação, a manutenção e a promoção da saúde dos doentes (E1, E3 e E5). A formação contínua na enfermagem é um estímulo motivador às práticas autónomas de enfermagem, aumento da autoestima e desenvolvimento pessoal e profissional (E5). A elaboração de protocolos constituiu uma estratégia de educação permanente para os enfermeiros, possibilitando que a aquisição de conhecimentos seja adequada à realidade da prática de cuidados e fortaleça os desafios no processo de cuidar (E3). A formação contínua impulsiona o crescimento organizacional e o investimento formativo deve abranger os enfermeiros gestores e os da prática de cuidados, pois o processo de trabalho em enfermagem é estruturado de forma coletiva (E5).

Os fatores motivacionais para os enfermeiros na **prestação de cuidados** são: cuidar e contribuir para a recuperação do doente, o reconhecimento do trabalho realizado e a possibilidade de exercerem atividades satisfatórias e de aprenderem diariamente. A perspectiva de que os cuidados prestados promovem o bem-estar, a recuperação e a alta hospitalar do doente são fatores que motivam o empenho e a dedicação dos profissionais de enfermagem (E1). Na prestação de cuidados a pessoas com doença incurável, nos enfermeiros predominam sentimentos de sofrimento, stresse, tensão, tristeza, fracasso, angústia, impotência, insegurança, culpa, dor, medo e dificuldade em lidar com estes sentimentos (E4). Como fontes de motivação para a construção de um processo de trabalho menos desgastante e mais produtivo, o enfermeiro deve procurar gerir estes sentimentos negativos, adquirir aptidões para cuidar dos doentes com doença incurável e seus familiares e desenvolver maturidade profissional (E4).

Os fatores motivacionais focalizados na **autorrealização** do indivíduo relacionam-se com a liberdade de criar, de inovar, de procurar formas próprias e únicas de atingir os resultados de um objetivo e envolvem sentimentos de crescimento individual e de reconhecimento profissional (E6). Para muitos enfermeiros a remuneração é um fator de motivação no trabalho, não sendo, o principal motivador. Outros fatores motivacionais no trabalho de enfermagem são: gostar do trabalho que desempenha, relacionamento multiprofissional satisfatório e a possibilidade de crescimento profissional (E6).

Após uma análise crítica e minuciosa dos artigos selecionados e para responder à questão inicialmente formulada: Quais as estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem?, foram enumeradas e sintetizadas estratégias que promovem a motivação no trabalho de enfermagem segundo as categorias: políticas das organizações/instituições de saúde, a conduta dos enfermeiros gestores, os relacionamento interpessoais na equipa de enfermagem, a construção de protocolos, a formação contínua

**Categoria 1 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com as políticas das organizações/instituições de saúde:**

- proporcionar um ambiente de acolhimento, valorização e motivação (E5);
- reconhecimento da profissão (E1);
- processo comunicativo adequado (E1);
- envolver os funcionários nos processos decisórios factíveis, favorecendo a autonomia na execução das tarefas relacionadas à sua função (E5);
- integrar modelos organizacionais orientados para a motivação e satisfação dos funcionários (E2 e E5);
- conhecer as expectativas do profissional e o valor que atribui às recompensas (E6);
- adequar a remuneração/remuneração satisfatória (E1 e E6);
- adequar a carga horária de trabalho (E6);
- adequar os *ratios* enfermeiro/doente (E1 e E6).

**Categoria 2 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com as condutas dos enfermeiros gestores e supervisores:**

- conhecer os fatores motivacionais da equipa de enfermagem (E5);
- evitar uma liderança diretiva, autocrática, rígida e centralizadora, baseada na fragmentação de atividades, na impessoalidade e na centralização do poder (E6);
- instituir uma liderança estruturada na delegação de poderes, alianças, equipas, envolvimento, parcerias e negociações (E6);
- ajudar os colaboradores a desenvolverem as suas potencialidades (E6);
- promover um relacionamento satisfatório entre os gestores de enfermagem e a equipa de cuidados (E6);
- realizar reuniões motivacionais (E1);
- efetuar críticas construtivas (E1);
- valorizar a equipa e reconhecer o trabalho de enfermagem (E3, E5);
- considerar os enfermeiros enquanto indivíduos competentes, criativos e capazes de desenvolver um trabalho com qualidade (E5);
- proporcionar condições de satisfação no trabalho (E5);
- proporcionar um ambiente de trabalho organizado (E6);
- suprir a quantidade suficiente de recursos materiais (E1);
- realizar reuniões motivacionais (E6);
- participar com a equipa de enfermagem na padronização das condutas e elaboração de protocolos de cuidados (E1 e E5);
- frequentar cursos de desenvolvimento de competências (E1 e E5);
- reconhecer o trabalho de cada elemento da equipa (E1 e E5);
- comunicar e dar *feedback* à equipa das atividades realizadas (E1 e E5);
- informar e orientar sobre o desenvolvimento profissional através da existência de uma política de avaliação do desempenho (E5).

frequentada, os cuidados prestados e existência de sentimentos de



**atualização (Quadro 4)**  
**categoria 3 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com os relacionamentos interpessoais na equipa de enfermagem:**

- promover oportunidades de interação social (E1);
- estabelecer uma comunicação clara e verdadeira (E1);
- estabelecer uma relação de confiança, de respeito, de parceria e de corresponsabilidade (E1);
- conhecer as potencialidades e as fragilidades dos elementos da equipa e encontrar um equilíbrio (E1);
- determinar/esclarecer os papéis dos elementos dentro da equipa (E1);
- troca de experiências (E3);
- refletir em equipa (E3);
- incorporar mudanças às práticas de cuidados (E3);
- aumentar a comunicação e *feedback* entre a equipa sobre as atividades realizadas (E1);
- refletir/falar/partilhar sentimentos de tristeza, fracasso, angústia, impotência, culpa, dor e medo (E4);
- estabelecer uma liderança democrática (E6);
- cultivar um bom relacionamento na equipa (E6);
- reconhecer o trabalho bem executado (E6);
- fomentar a autovalorização e a autorrealização nos cuidados prestados (E6).

**Categoria 4 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com a construção de protocolos de enfermagem:**

- elaborar protocolos de cuidados/intervenções de enfermagem (E1);
- estimular a participação de toda a equipa na elaboração de protocolos e planos de cuidados (E3 e E6);
- padronizar condutas (E1);
- adequar os protocolos às realidades dos serviços contribuindo para uma maior segurança nas intervenções dos enfermeiros (E3);
- valorizar experiências anteriores na realização e melhoria de protocolos (E3).

**Categoria 5 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com a formação contínua:**

- frequentar cursos e formações de aquisição de competências (E1 e E6);
- elaborar protocolos enquanto estratégia de formação permanente (E3).

**Categoria 6 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com a prestação de cuidados:**

- valorizar o bem-estar, a recuperação e a alta hospitalar do doente (E1);
- gerir os sentimentos negativos relacionados com as pessoas em fim de vida (E4);
- valorizar o reconhecimento do trabalho realizado (E1);
- desenvolver a resiliência profissional (E4);
- comunicar de forma efetiva (E4);
- praticar crenças religiosas (E4);
- construir um processo de trabalho menos desgastante e mais produtivo (E4).

**Categoria 7 - Estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionadas com sentimentos de autorrealização:**

- liberdade de criar e de inovar (E6);
- procurar formas próprias e únicas de atingir os resultados de um objetivo (E6);
- sentimentos de crescimento individual e de reconhecimento profissional (E6);
- gostar do trabalho desempenhado (E6);
- relacionamento satisfatório com a equipa multiprofissional (E6);
- possibilidade de obter crescimento profissional (E6).

**Quadro 4 - Enumeração e Sintetização das Estratégias Promotoras da Motivação no Contexto de Trabalho em Enfermagem e Respetivos Estudos.**

## IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA

Esta RSL apresenta implicações para prática de enfermagem. Os estudos incluídos reforçam a necessidade de que sejam incluídas estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem com resultados positivos na melhoria dos relacionamentos interpessoais na equipa e na prestação de cuidados aos utentes e suas famílias com mais qualidade. A implementação de políticas motivacionais nas organizações/instituições de saúde e operacionalizadas pelos enfermeiros gestores, permite que sejam planeadas estratégias e criadas condições que visem o aumento da motivação dos profissionais de enfermagem. Os enfermeiros não desenvolvem o seu trabalho de forma isolada, mas em equipas onde são estabelecidas relações interpessoais e quando existe um ambiente de trabalho satisfatório promove a motivação do enfermeiro. O desenvolvimento pessoal da resiliência profissional na prestação de cuidados a pessoas com situações de doença mais complicadas ou em fim de vida e sua família e a presença de sentimentos de autorrealização no trabalho de enfermagem, potenciam a aquisição de estratégias internas motivacionais e permite que os profissionais de enfermagem desenvolvam as suas potencialidades e melhorem o seu desempenho profissional.

## LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

A responsabilidade das organizações/instituições de saúde e enfermeiros gestores em motivarem as equipas de enfermagem e os enfermeiros desenvolverem estratégias internas de auto motivação é algo complexo, mas que na prática de cuidados, traduz-se em ganhos em saúde com um desempenho profissional mais produtivo e uma prestação de cuidados aos utentes e suas famílias com mais qualidade, justificando-se mais estudos relacionados com a motivação dos enfermeiros em contexto de trabalho. Para estudos futuros que contemplem o conceito de motivação e sejam aplicadas entrevistas ou questionários a enfermeiros, consideramos relevante que previamente seja feita distinção entre o conceito de motivação e de satisfação. Pois a satisfação é o modo como o enfermeiro se sente no seu trabalho e a motivação a vontade que o enfermeiro tem para trabalhar de forma produtiva. Neste âmbito propomos ainda que seja efetuado um estudo sobre o conhecimento dos enfermeiros em relação aos conceitos de motivação e de satisfação no trabalho de enfermagem. Sugerimos ainda a realização de um estudo comparativo, em que as estratégias definidas nesta RSL sejam colocadas em prática e posteriormente avaliada a viabilidade das estratégias

delineadas em promover a motivação dos enfermeiros no trabalho de enfermagem.

## CONCLUSÃO

O conceito de motivação aplicado ao trabalho em enfermagem corresponde à situação em que o enfermeiro sente disposição/vontade para trabalhar de forma mais produtiva, desenvolvendo as suas potencialidades e melhorando o seu desempenho profissional com resultados positivos nos relacionamentos interpessoais e na prestação de cuidados aos utentes e suas famílias com mais qualidade. As estratégias promotoras da motivação no contexto de trabalho em enfermagem relacionam-se com as políticas das organizações/instituições de saúde, a conduta dos enfermeiros gestores, os relacionamentos interpessoais na equipa de enfermagem, a construção de protocolos, a formação contínua frequentada, os cuidados prestados e a existência de sentimentos de autorrealização.

ESTRATÉGIAS  
MOTIVACIONAIS  
NO TRABALHO  
DE  
ENFERMAGEM:  
REVISÃO  
SISTEMÁTICA DE  
LITERATURA

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apóstolo, J. (2017). *Síntese da evidência no contexto da translação da ciência*. Coimbra: Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.
- Araújo, M. C. C., Acioli, S., Neto, M., Mello, A. S., & Brandão, P. S. (2017). Protocolos de enfermagem: motivação e metodologia no processo de construção compartilhada. *Revista enfermagem*, 25, 1-5. <http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2017.27339>
- Bastos, R. A., Lamb, F. A., Quintana, A. M., Beck, C. L. C., & Carnevale, F. (2017). Vivências dos enfermeiros frente ao processo de morrer: uma metassíntese qualitativa. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, 17, 58-64. <http://dx.doi.org/10.19131/rpesm.0184>
- Bezerra, F., Andrade, M., Santos De Andrade, J., Vieira, M., & Pimentel, D. (2010). Motivação da equipe e políticas motivacionais adotadas pelo enfermeiro. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 63(1), 33-37. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71672010000100006>
- Cardoso, V., Trevisan, I., Cicoella, D. A., & Waterkemper, R. (2019). Revisão sistemática de métodos mistos: método de pesquisa para a incorporação de evidências na enfermagem. *Texto Contexto Enfermagem* [Internet], 28, 1-12. <https://dx.doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2017-0279>
- Chiavenato, I. (2010). *Iniciação à Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- Curty de O. J., Barbosa, K. L. C., & Hegedus, E. N. (2017). Um estudo de caso dos fatores motivacionais na Universidade Federal do Espírito Santo - Campus de Alegre. *CONTEXTUS Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 15(2), 59-85. <https://doi.org/10.19094/contextus.v15i2.910>
- Hora, G. P. R., Júnior, R. R., & Souza, M. A. (2018). Estado da arte das medidas em satisfação no trabalho: uma revisão sistemática. *Temas em Psicologia*, 26, 971-986. [10.9788/TP2018.2-16Pt](https://doi.org/10.9788/TP2018.2-16Pt)
- Joanna Briggs Institute. (2014a). JBI Grades of Recommendation Developed by the Joanna Briggs Institute Levels of Evidence and Grades of Recommendation Working Party. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2014b). Levels of Evidence and Grades of Recommendation Working Party 2014. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2014c). JBI Levels of Evidence Developed by the Joanna Briggs Institute Levels of Evidence and Grades of Recommendation Working Party. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2014d). Joanna Briggs Institute reviewers' manual:

- 2014 edition. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2017a). Critical Appraisal tools for use in JBI Systematic Reviews Checklist for Qualitative Research. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2017b). Critical Appraisal tools for use in JBI Systematic Reviews Checklist for Prevalence Studies. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Joanna Briggs Institute. (2020). *Joanna Briggs Institute Reviewer's Manual*. Aromataris E, Munn. Adelaide: The Joanna Briggs Institute.
- Galvão, M. C. B., & Ricarte, L. M. (2020). Revisão Sistemática de Literatura: Conceituação, Produção e Publicação. *Filosofia da informação*, 6(1). <https://doi.org/10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73>
- Herzberg, F. (1987). One more time: how do you motivate employees?. *Harvard Business Review*. *Harvard Business School/Publishing Corporation Soldiers Field*, 5-16.
- Lúcio, K. D. L., Brandão, M. G. S. A., Aguiar, D. V., Silva, L. A., Caetano, J. A., & Barros, L. M. (2019). Factores de motivación en el desempeño de personal de enfermería. *Cultura de los Cuidados - Edição digital*, 23(54), 255-265. <http://dx.doi.org/10.14198/cuid.2019.54.22>
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychology Review*, 50 (4) 370-396. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.318.2317&rep=rep1&type=pdf>
- Menezes, M. H. (2010). Novos modelos de gestão hospitalar: Liderança e satisfação profissional em enfermagem. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D., The PRISMA Group. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and MetaAnalyses. *The PRISMA Statement*. *PLoS Med*, 6(7). 10.1371/journal.pmed1000097
- Morais, B. X., Pedro, C. M. P., Dalmolin, G. L., & Silva, A. M. (2017). Satisfação profissional de trabalhadores de enfermagem de um serviço de hamato-oncologia. *Revista Rene*, 1 (3165). <https://doi.org/10.15253/2175-6783.2018193165>
- Pilatti, L. A. (2012). Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. *Revista Brasileira de Qualidade de Vida LaQVida*, 4(1), 18-24. 10.3895/S2175-08582012000100003
- Poeira, A. F. S., Mamede, R. N. F. P., & Martins, M. M. F. P. S. (2019). Os preditores à mudança de profissão de Enfermagem. *Revista de Enfermagem Referência IV*, (22), 73-84. <https://doi.org/10.12707/RIV19010>
- Pol, P., Zarpellon, L. D., & Matia, G. (2014). Fatores de (in)satisfação no trabalho da equipe de enfermagem em UTI Pediátrica. *Cogitare Enfermagem*, 19(1), 63-70. <http://dx.doi.org/10.5380/ce.v19i1.35958>
- Silveira, C. D., Stipp, M. A. C., & Zadra de M. V. (2014). Fatores intervenientes na satisfação para trabalhar na enfermagem de um hospital no Rio de Janeiro. *Rev. Eletr. Enf.*, 16(1), 100-108. <http://dx.doi.org/10.5216/ree.v16i1.21002>
- Serra, M. A. de L. (2008). Educação médica contínua: motivações e metodologias de ensino-aprendizagem. *Cadernos De Saúde*, 1(2), 103-133. <https://doi.org/10.34632/cadernosdesaude.2008.2775>
- Steffen, A. (2008). Fatores de motivação no trabalho da equipe de enfermagem em um pronto atendimento do vale dos sinos. Novo Hamburgo: Centro Universitário Feevale.