

FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A ROTATIVIDADE E FIDELIZAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE ENFERMAGEM

Clovis Guse

Mestre em Tecnologia em Saúde. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Brasil.

Denilsen Carvalho Gomes

Mestre em Tecnologia em Saúde. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Brasil.

Deborah Ribeiro Carvalho

Doutora em Informática Aplicada. Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Brasil.

RESUMO: O objetivo deste estudo foi identificar fatores de rotatividade e fidelização de profissionais de enfermagem. Estudo descritivo e quantitativo, envolvendo 102 profissionais de enfermagem desligados de serviços de saúde entre 2013 e 2014. Foram coletados dados por meio de um formulário eletrônico e, a partir da mineração de dados, descobertos padrões, posteriormente avaliados por cinco especialistas. Foram identificados como fatores de rotatividade e fidelização de profissionais de enfermagem: comunicação entre funcionários e chefia; repasse de assuntos importantes e mudanças na empresa; tratamento entre chefia e subordinado; oportunidade de influenciar a tomada de decisão; reconhecimento profissional, aliado ao crescimento na organização e promoções aos profissionais mais qualificados; salário adequado; carga de trabalho; e ambiente saudável. Os fatores identificados podem refletir em condições desfavoráveis ao trabalho dos profissionais de enfermagem, contribuindo para a rotatividade, se adequados e trabalhados pelos gestores, colaboram para melhores resultados na instituição e para a satisfação e fidelização dos profissionais.

PALAVRAS-CHAVE: Pessoal de Saúde; Serviço Hospitalar de Enfermagem; Mineração de Dados; Recursos Humanos de Enfermagem no Hospital.

FACTORS THAT CONTRIBUTE TOWARDS TURNOVER AND LOYALTY OF NURSING PROFESSIONALS

ABSTRACT: The objective of this study was to identify factors involving turnover and loyalty stances of nursing professionals. The descriptive and quantitative analysis involved 102 nursing professionals who quitted health service between 2013 and 2014. Data were retrieved by electronic form and patterns were discovered by data mining, later evaluated by five experts. Nursing professionals' turnover and loyalty factors comprised communication between professionals and authorities; forwarding of important themes and changes in the company; treatment between boss and employee; opportunity to influence decision-taking; professional acknowledgement plus growth within the company and promotions to more qualified professionals; decent salaries; work load; healthy environment. Identified factors may have caused unfavorable conditions within the tasks of nursing personnel, contributing towards turnover. If personnel's issues were handled better by managers, better results would be obtained in the institution, coupled to personnel's satisfaction and loyalty.

KEY WORDS: Health Personnel; Nursing Service, Hospital; Data Mining; Nursing Staff, Hospital .

INTRODUÇÃO

A rotatividade e a perda de profissionais de enfermagem influenciam diretamente a qualidade da assistência ao paciente¹. Elevadas taxas de rotatividade tendem a deixar insatisfeitos os profissionais que permanecem nas organizações, por influenciar diretamente na dinâmica de trabalho, impactando negativamente na eficácia organizacional, moral, produtividade e satisfação do paciente².

A taxa de rotatividade deve estar entre 3% e 5% ao ano para que não prejudique o desempenho das instituições³. Ainda, pode ser classificada como aceitável, ruim ou crítica – até 25% ao ano é aceitável, entre 25% e 50%, ruim e acima de 50%, crítica⁴. Por exemplo, em 2009, a rotatividade na rede municipal de saúde de Belo Horizonte apresentou uma taxa de 8,35%, sendo considerada aceitável⁵. Por outro lado, há alguns anos, os hospitais no interior de São Paulo apresentavam taxas de rotatividade de 26,8% ao ano, sendo consideradas altas⁶. Elevadas taxas de rotatividade podem sugerir dimensionamento de pessoal inadequado para manter a continuidade do cuidado⁷, falta de mão de obra, perda da experiência, quebra no padrão de assistência, baixa produção e funcionários recém-admitidos com poucos conhecimentos e habilidades técnicas^{1,8}.

Estudo que objetivou identificar fatores que contribuem para a ocorrência da rotatividade da equipe de enfermagem destacou que, dos 34 enfermeiros participantes da pesquisa, 82% concordaram que a pressão no ambiente de trabalho e a sobrecarga emocional são fatores que contribuem para a rotatividade de profissionais de enfermagem, enquanto 74% destacaram o fator “ausência de reconhecimento profissional”, na forma de salário e benefícios⁹. Em contrapartida, a realização de tarefas adequadas, gestores eficazes e programas de qualidade constam como fatores de fidelização de profissionais. Para tal, as instituições apostam em uma política de trabalho alinhada à sua missão e em líderes que buscam as melhores práticas de gestão⁸.

Considerando que a rotatividade de profissionais afeta a qualidade da assistência de enfermagem, essa questão ainda necessita de melhor entendimento. Uma das alternativas para essa investigação é a adoção da mineração de dados, uma das etapas do processo *Know-*

ledge Discovery in Database (KDD), que permite extrair conhecimento de base de dados pela identificação de padrões válidos, novos, potencialmente úteis e compreensíveis¹⁰.

Esta pesquisa objetivou identificar fatores de rotatividade e fidelização de profissionais de enfermagem para apoio à gestão em saúde.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo e quantitativo, que teve como participantes profissionais de enfermagem da região Sul do Brasil.

Foi realizada uma pesquisa de campo envolvendo enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem desligados de algum serviço de saúde entre os anos de 2013 e 2014. A seleção dos participantes foi realizada por meio da técnica bola de neve, que compreende uma forma de amostragem em que um contato indica outro que atenda aos critérios estabelecidos pelo estudo¹¹ e vem sendo utilizada por estudos na área da saúde¹²⁻¹⁴. Para tal, o pesquisador selecionou, mediante seus contatos, cinco profissionais enfermeiros e dez técnicos/auxiliares de enfermagem que se desligaram do trabalho no período máximo de um ano.

A coleta de dados ocorreu por meio de um instrumento de coleta, disponibilizado *on-line* via plataforma Google Docs, no período de maio a dezembro de 2014. A participação ou não do profissional, mediante resposta do instrumento de pesquisa, esteve vinculada ao aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o qual não previa a identificação do respondente. Para os casos nos quais o respondente não concordasse em participar, a pesquisa era automaticamente encerrada.

O instrumento de coleta foi composto por 89 questões – 11 de caráter demográfico, 78 sobre satisfação no ambiente de trabalho¹⁵ e uma questão aberta para comentários e sugestões. As questões sobre satisfação no ambiente de trabalho foram baseadas em uma escala de satisfação no trabalho desenvolvida na Finlândia¹⁵ e validada em outros países, como a Grécia e o Chipre¹⁶. As respostas para essas questões ocorreram por meio de uma escala de concordância Likert¹⁷ – discordo, discordo parcialmente ou concordo.

Para a extração das estatísticas descritivas, foi adotado o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) e, para a descoberta de padrões pela mineração de dados, duas tarefas: classificação e descoberta de regras de associação. Para a tarefa de classificação, foi adotado o algoritmo J48, disponível no ambiente *Waikato Environment for Knowledge Analysis* (WEKA)¹⁸ e, para a descoberta de regras de associação, o algoritmo APRIORI¹⁹. Já na tarefa de associação, foram relacionadas as 89 perguntas do questionário, a fim de identificar aquelas mais fortemente associadas e se pertenciam à instituição, ao profissional ou ao paciente. Sua seleção ocorreu pelo quantitativo de profissionais que discordavam/discordavam parcialmente e pelas perguntas relacionadas a partir dos classificadores descobertos.

Para pós-processar as regras de associação descobertas, foi adotada a estratégia de identificação de situações de exceção, representadas por pares de regras, regra geral e respectivas situações de exceção; para tal, foi adotado o algoritmo Descoberta de Regras de Exceção (DRE)²⁰. Cabe ressaltar que uma regra de exceção é uma especialização de uma regra geral. Assim, regras gerais representam padrões conhecidos, considerando que elas têm grande cobertura; ao contrário, as regras de exceção tendem a ser mais interessantes, uma vez que têm baixa cobertura²¹.

Para a seleção dos pares de regras a serem avaliados pelos especialistas, consideraram-se aquelas que contemplavam os itens de interesse (acolhimento, reconhecimento, participação nos processos de trabalho, liberdade de desempenhar as atividades, relacionamento entre chefias e subordinados, treinamentos, fatores estressores, carga de trabalho, promoções e salário) e apresentaram os maiores valores para suporte e confiança¹⁹. Assim, a partir dos dados referentes às 89 perguntas do questionário, foram descobertas 741.425 regras de associação. Nesse conjunto, foram identificados 1.705 pares de regras, sendo selecionados 20 (geral e respectiva exceção) para avaliação dos especialistas.

Para a avaliação dos pares de regras, foram selecionados cinco especialistas, sendo quatro enfermeiros que atuam na área de gestão dos serviços de enfermagem e um médico que exerce a função de coordenação de um Serviço de Controle de Infecção Hospital (SCIH). A es-

colha desse profissional médico justificou-se por trabalhar diretamente com enfermeiros na implementação de ações de controle de infecção. Ainda, foi adotada a escala de concordância Likert¹⁷, ou seja, para cada par de regras descoberto, o especialista atribuiu um grau de interesse: 0 = confirma parcialmente o que já se sabe; 1 = confirma totalmente o que já se sabe; 2 = inova o que já se sabe. Para análise das regras avaliadas pelos especialistas, foi utilizado o Índice de Validade de Conteúdo (IVC)²², adotando o valor de corte $\geq 70\%$. Com isso, apenas dois pares de regra foram aceitos.

Posteriormente, com a finalidade de encontrar publicações que abordassem os fatores de fidelização e rotatividade de profissionais de enfermagem, foi realizada uma busca no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), a partir dos seguintes descritores: *turnover*, *health care professionals* e *retentions of nurses*. Foram incluídos estudos que abordassem a temática proposta, publicados entre março de 2011 e março de 2014. Essa busca resultou em 34 artigos.

Pelos fatores encontrados na literatura^{2,8,23-26} que contribuem para a fidelização dos profissionais de enfermagem – gestão de pessoas, liderança, gestão de processos e política de valorização – e para a rotatividade dos profissionais de enfermagem – falta de reconhecimento, carga de trabalho e estresse –, foram identificados fatores complementares por esta pesquisa.

O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), pelo parecer nº 676.413.

RESULTADOS

Participaram da pesquisa 102 profissionais de enfermagem, sendo 46 enfermeiros, 50 técnicos de enfermagem e seis auxiliares de enfermagem. Destes, 82 (80,4%) desligaram-se da empresa por iniciativa própria e 20 (19,6%) por iniciativa do empregador.

Quanto ao tempo de trabalho no último emprego, 76 profissionais (74,5%) ficaram até três anos, 21 (20,6%), de quatro a nove anos, e apenas cinco (4,9%) trabalharam mais de dez anos no último emprego.

Na Tabela 1 é possível visualizar os fatores de fidelização encontrados na literatura^{2,8,23-26} versus aqueles identificados por esta pesquisa, conforme escala de concordância Likert. De modo geral, destaca-se o número de enfermeiros e técnicos de enfermagem que discordaram que a chefia imediata repassava informações sobre assun-

tos importantes e mudanças na empresa. Soma-se a isso a insatisfação dos profissionais enfermeiros quanto ao interesse dos chefes pelas pessoas, e não somente pelo empregado, e quanto ao tratamento com respeito pela chefia.

Tabela 1. Frequência absoluta da escala de concordância Likert, conforme categoria profissional, segundo fatores de fidelização encontrados na literatura e identificados junto aos profissionais. Curitiba, PR, Brasil, 2017

Literatura	Pesquisa de campo	Avaliação	ENF	TE	AE	Total
		Discordam	13	7	3	23
	Comunicação entre os funcionários e chefia era boa e fluía bem (questão 16).	Discordam parcialmente	18	17	1	36
		Concordam	15	24	2	41
		Não responderam	-	2	-	2
Gestão de pessoas		Discordam	11	19	1	31
	A chefia imediata repassava informações sobre assuntos importantes e mudanças na empresa (questão 18).	Discordam parcialmente	19	16	2	37
		Concordam	15	14	3	32
		Não responderam	1	1	-	2
Liderança		Discordam	21	14	5	40
	Os chefes mostravam interesse pela pessoa e não somente pelo empregado (questão 62).	Discordam parcialmente	14	15	-	29
		Concordam	10	21	1	32
		Não responderam	1	-	-	1
		Discordam	21	7	2	30
	Normalmente, era tratado com respeito pela chefia imediata (questão 55).	Discordam parcialmente	14	11	2	27
		Concordam	11	31	2	44
		Não responderam	-	1	-	1
Gestão de processos		Discordam	17	25	4	46
	Tinha oportunidade de influenciar a tomada de decisão na organização (questão 65).	Discordam parcialmente	23	12	-	35
		Concordam	6	13	2	21
		Não responderam	-	-	-	-
Política de valorização		Discordam	25	25	5	55
	A empresa reconhecia os funcionários com alto desempenho (questão 36).	Discordam parcialmente	16	13	-	29
		Concordam	5	11	1	17
		Não responderam	-	1	-	1
		Discordam	23	19	4	46
	Recebia um salário justo e adequado (questão 35).	Discordam parcialmente	14	14	1	29
		Concordam	9	16	1	26
		Não responderam	-	1	-	1

Fonte: Os autores, 2017

Notas: ENF = enfermeiro; TE = técnico em enfermagem; AE = auxiliar de enfermagem.

Na Tabela 2 é possível visualizar os fatores de rotatividade encontrados na literatura^{2,8,23-26}, bem como a avaliação, conforme escala de concordância Likert, daqueles complementares identificados por esta pesquisa, com destaque para a discordância dos profissionais de enfermagem em relação à oportunidade de desenvolvimento na carreira e promoções aos profissionais com maior qualificação.

Tabela 2. Frequência absoluta da escala de concordância Likert, conforme categoria profissional, segundo fatores de rotatividade encontrados na literatura e identificados junto aos profissionais. Curitiba, PR, Brasil, 2017

Literatura	Pesquisa de campo	Avaliação	ENF	TE	AE	Total
		Discordam	22	23	3	48
	Tinha oportunidade de desenvolvimento de carreira no trabalho (questão 40).	Discordam parcialmente	17	12	1	30
		Concordam	7	15	2	24
		Não responderam	-	-	-	-
Falta de reconhecimento						
		Discordam	25	20	2	47
	As promoções na empresa eram dadas, geralmente, às pessoas mais qualificadas (questão 44).	Discordam parcialmente	16	20	1	37
		Concordam	5	10	2	17
		Não responderam	-	-	1	1
Carga de trabalho						
		Discordam	14	21	2	37
	Na unidade, em geral o quadro de funcionários era suficiente (questão 23).	Discordam parcialmente	11	17	2	30
		Concordam	20	12	2	34
		Não responderam	1	-	-	1
Estresse						
		Discordam	8	7	2	17
	O local de trabalho era um lugar saudável para o trabalho (questão 85).	Discordam parcialmente	23	25	1	49
		Concordam	15	17	3	35
		Não responderam	-	1	-	1

Fonte: Os autores, 2017

Notas: ENF = enfermeiro; TE = técnico em enfermagem; AE = auxiliar de enfermagem.

Estão apresentadas no Quadro 1 as perguntas mais fortemente associadas, no que se refere à instituição, ao profissional ou ao paciente, considerando a mineração de dados, especificamente à tarefa de associação.

Quadro 1. Perguntas selecionadas e respectivas perguntas relacionadas, por grupo (instituição, profissional ou paciente). Curitiba, PR, Brasil, 2017

Grupo	Pergunta selecionada	Perguntas relacionadas
Instituição	Ambiente de trabalho (questão 86)	Oportunidade de influenciar a tomada de decisões (questão 65)
	Salário justo e adequado (questão 35)	Satisfação na política de benefícios (questão 34) e reconhecimento dos funcionários com alto desempenho (questão 36)
	Reconhecimento por parte da empresa (questão 41)	Oportunidade de desenvolvimento na carreira (questão 40) e reconhecimento pelos chefes do trabalho e dos esforços extras (questão 46)
Profissional	Crescimento profissional (questão 56)	Tratamento entre chefia e funcionários com justiça e igualdade (questão 54) e interesse dos gestores pela pessoa e pelo profissional (questão 62)
	Nível alto de motivação e entusiasmo com o trabalho (questão 73)	Execução de atividades interessantes e estimulantes (questão 74) e local de trabalho saudável para trabalhar (questão 85)
	Tempo de trabalho no último emprego (questão 7)	Carga de trabalho distribuída uniformemente para cada funcionário (questão 22) e carga de trabalho adequada (questão 25)
	Habilidade dos gestores de coordenar pessoas e distribuir tarefas (questão 59)	Carga de trabalho adequada (questão 25)
Paciente	Qualidade de atendimento aos pacientes (questão 79)	Qualidade da comunicação (questão 15) e repasse de informações entre os funcionários (questão 30)

Fonte: Os autores, 2017

No que se refere à instituição, percebeu-se que o reconhecimento dos profissionais, por parte da empresa, está relacionado com a oportunidade de desenvolvimento na carreira e o reconhecimento de esforços extras no trabalho. Quanto ao profissional, os resultados da mineração de dados mostraram relação entre o crescimento profissional e o tratamento entre chefia e funcionário com justiça e igualdade, além do interesse por parte dos gestores pela pessoa e não somente pelo profissional.

Os resultados também reforçaram as questões relacionadas à carga de trabalho, notando-se associação entre o tempo de trabalho no último emprego e a carga de trabalho adequada. Ademais, questões relacionadas à carga de trabalho estavam associadas à habilidade dos gestores de coordenar pessoas e distribuir tarefas.

Ainda no tocante ao profissional, o alto nível de motivação e entusiasmo dos profissionais com o trabalho foi associado à execução de atividades interessantes e estimulantes e ao local de trabalho saudável.

No quesito paciente, destacou-se a associação encontrada entre a qualidade de atendimento aos pacientes e a qualidade da comunicação e repasse de informações entre os funcionários.

Os dois pares de regras que satisfizeram o critério de seleção estão apresentados no Quadro 2. O primeiro

indica relação entre estresse, percepção de honestidade e ética dos gestores e reconhecimento profissional. Nesse sentido, um quantitativo de 5,9% discordou que tinham boa tolerância ao estresse e que os chefes eram honestos e éticos; destes, 83,3% discordaram parcialmente que a empresa reconhecia os funcionários com alto desempenho. Também se verificou associação entre a relação interpessoal entre os gestores e suas equipes e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. No segundo par de regras, uma pequena parcela de profissionais discordou parcialmente que era bem tratada na instituição, mas concordou que as promoções eram dadas aos mais qualificados; destes, 75,0% discordaram sobre o encorajamento para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Quadro 2. Perguntas selecionadas e respectivos pares de regras que satisfizeram o critério IVC, de acordo com a avaliação dos especialistas. Curitiba, PR, Brasil, 2017

Pergunta selecionada	Regra geral	Regra de exceção
A empresa reconhecia o funcionário com alto desempenho (questão 36).	26,5% dos respondentes discordaram que os chefes eram honestos e éticos na condução dos negócios (questão 61), dos quais 70,4% discordaram que a empresa reconhecia os funcionários com alto desempenho (questão 36).	5,9% dos respondentes discordaram que tinham boa tolerância ao estresse (questão 70) e que os chefes eram honestos e éticos na condução dos negócios (questão 61), dos quais 83,3% discordaram parcialmente que a empresa reconhecia os funcionários com alto desempenho (questão 36).
As pessoas eram encorajadas a equilibrar sua vida pessoal e profissional (questão 62).	16,7% dos respondentes concordaram que as promoções na empresa eram dadas, geralmente, às pessoas mais qualificadas (questão 44), dos quais 76,5% concordaram que as pessoas eram encorajadas a equilibrar sua vida pessoal e profissional (questão 62).	3,9% dos respondentes discordaram parcialmente que as pessoas, em geral, eram bem tratadas, independentemente da sua idade, gênero, cor, raça, orientação sexual ou alguma deficiência (questão 86), e concordaram que as promoções na empresa eram dadas, geralmente, às pessoas mais qualificadas (questão 44), dos quais 75,0% discordaram que as pessoas eram encorajadas a equilibrar sua vida pessoal e profissional (questão 62).

Fonte: Os autores, 2017

DISCUSSÃO

Os resultados apontam para uma constante busca por melhores condições de trabalho. Essa mobilidade de profissionais tem sido uma preocupação, constituindo um desafio para os gestores de saúde. Em parte, isso pode ser explicado pela necessidade de adquirir novas competências profissionais e de vivenciar novos desafios²⁷.

Com relação à falta de repasse sobre assuntos relevantes e mudanças na empresa, resultado de uma pesquisa realizada em um hospital universitário mostrou tendência ao uso da comunicação formal e escrita pela gerência de enfermagem para repassar informações, muitas vezes, minimizando as interações e relações sociais no trabalho²⁸. Ressalta-se que a comunicação efetiva baseada no diálogo, na interação e no compartilhamento de ideias entre gerentes e equipe de trabalho pode contribuir para a satisfação pessoal e a realização profissional e, consequentemente, para melhorar a qualidade da assistência de enfermagem²⁸.

No tocante ao interesse dos chefes pelas pessoas e não somente pelo empregado e pelo estabelecimento de uma relação de respeito no trabalho, cabe mencionar que as relações entre chefia e subordinado são de extrema importância para que o profissional permaneça ou não na empresa² e, a depender da forma como ocorrem, podem contribuir para a rotatividade ou fidelização dos profissionais. A literatura mostra que são necessárias me-

thorias no que tange ao tratamento com cordialidade e respeito no ambiente de trabalho da enfermagem, indicando um espaço laboral que carece de relacionamentos mais respeitosos e cordiais²⁹.

Quanto à insatisfação dos participantes, relacionada à oportunidade de influenciar a tomada de decisão, estudo publicado em 2010 identificou que a participação na tomada de decisões na instituição é um fator determinante e desencadeante de outros elementos relacionados à satisfação de profissionais de enfermagem no trabalho³⁰. Outros fatores de insatisfação desses profissionais pautam-se no reconhecimento de funcionários com alto desempenho e remuneração salarial. A ausência de perspectiva de crescimento profissional e a baixa remuneração vão além da insatisfação no trabalho, colaborando para o aumento da rotatividade de profissionais e para o desgaste físico e profissional da equipe de enfermagem³⁰. Além disso, a falta de reconhecimento sentida pelos profissionais de enfermagem pode afetar a forma como se percebem, fazendo com que eles mesmos questionem sua importância para a sociedade³¹. Em outros estudos, a baixa remuneração salarial já foi identificada como um fator de insatisfação dos profissionais de enfermagem^{27,30}, indicando que assuntos relacionados ao contrato de trabalho e à remuneração são de extrema importância nessa temática²⁷.

Essas percepções dos profissionais de enfermagem refletem os valores que determinam a cultura orga-

nizacional do hospital, os quais retratam o modelo de gestão e organização do trabalho adotado pela instituição e podem ocasionar sofrimento e adoecimento dos trabalhadores³².

Por outro lado, a valorização, com ênfase no profissional e em suas singularidades, é um fator que contribui para a humanização do processo de trabalho da enfermagem, estimulando o desempenho dos profissionais e a humanização das práticas assistenciais³³, implicando fidelização dos profissionais nas instituições. Ademais, a satisfação no trabalho contribui para que os profissionais desenvolvam-se e se sintam estimulados ao crescimento profissional³³.

Os resultados da mineração de dados reforçam questões relacionadas à carga de trabalho. O excesso de tarefas tem impacto direto no trabalho da equipe de enfermagem, considerando que esses profissionais exercem atividades que exigem atenção e conhecimento técnico e, quando não realizadas corretamente, oferecem riscos aos pacientes²⁴. É essencial a existência do quantitativo e do qualitativo de recursos humanos e materiais para garantir a qualidade da assistência³⁰. Assim, questões relacionadas ao dimensionamento adequado de profissionais de enfermagem precisam ser discutidas e implementadas nesses espaços.

Considerando a associação entre carga de trabalho e habilidade dos gestores de coordenar pessoas e distribuir tarefas, a capacitação de lideranças nesse sentido pode constituir um fator que contribui para a fidelização de profissionais na enfermagem. Ainda, outro ponto a ser discutido, apontado tanto pelas estatísticas descritivas quanto pela mineração de dados, é o ambiente de trabalho. O trabalho exigente e estressante pode ser explicado, muitas vezes, pelo baixo quantitativo de pessoal e alta demanda de cuidados para cada paciente¹⁵; ademais, o ambiente de trabalho saudável está ligado à qualidade do atendimento prestado³³.

Diante do exposto, torna-se necessário que os serviços tenham suporte institucional que favoreça o bem-estar, a satisfação dos profissionais e o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho³⁴. Os fatores que contribuem para a fidelização ou a rotatividade de profissionais não constituem condições isoladas e, sim, elementos muito próximos que podem acarretar uma série de consequências

para o profissional, a instituição e o paciente.

Como limitação deste estudo, encontra-se a dúvida se os fatores que contribuem para a rotatividade e fidelização, identificados a partir dos profissionais de enfermagem respondentes, compreendem ou não a realidade em outras regiões do Brasil.

CONCLUSÃO

Os fatores identificados neste estudo, que podem contribuir para a fidelização ou rotatividade de profissionais de enfermagem, pautam-se em comunicação entre funcionários e chefia; repasse de assuntos importantes e mudanças na empresa; tratamento entre chefia e subordinado; participação na tomada de decisão; reconhecimento profissional, aliado ao crescimento na organização e promoções aos profissionais mais qualificados; salário adequado; carga de trabalho e ambiente saudável.

Diante desses achados, percebe-se que, do mesmo modo que esses fatores podem se refletir em condições desfavoráveis ao trabalho dos profissionais de enfermagem, contribuindo para a rotatividade, se adequados, e trabalhados pelos gestores, com políticas de gestão e retenção de profissionais, colaboram para melhores resultados na instituição e para a satisfação e fidelização dos profissionais.

Percebeu-se que a fidelização dos profissionais de enfermagem ainda é um desafio nas instituições de saúde, sendo necessárias mudanças nas políticas das organizações, visando à fidelização dos profissionais e, conseqüentemente, à melhoria da qualidade da assistência aos pacientes.

Como trabalhos futuros, a pesquisa poderá ser ampliada para outras regiões. Além disso, outra direção interessante é buscar identificar fatores de rotatividade e fidelização a partir de registros funcionais, considerando dados relativos ao histórico institucional de cada profissional.

REFERÊNCIAS

- Nomura FH, Gaidzinski RR. Rotatividade da equipe de enfermagem: estudo em hospital-escola. *Rev. Latino-Am. Enfermagem* [internet] 2005 out [acesso em 2017 Jul 1]; 13(5): 648-53. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692005000500007&lng=en. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-11692005000500007>.
- Head BA, Washington KT, Myers J. Job satisfaction, intent to stay and recommended job improvements: the palliative nursing assistant speaks. *Journal of Palliative Medicine* [internet] 2013 Nov [cited 2017 May 13]; 16(11):1356-61. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24063551>.
- Hendrix HM. *Manual de Organização e Avaliação de Serviço de Enfermagem*. São Paulo: Centro São Camilo de Desenvolvimento e Administração da Saúde; 1982.
- Campos CVA, Malik AM. Satisfação no trabalho e rotatividade dos médicos do Programa de Saúde da Família. *Rev Adm Pública* [internet] 2008 mar-abr [acesso em 2017 Ago 17]; 42(2):347-368. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122008000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=pt.
- Sancho LG, Carmo JM, Sancho RG, Bahia L. Rotatividade na força de trabalho da rede municipal de saúde de Belo Horizonte, Minas Gerais: um estudo de caso. *Trabalho, Educação e Saúde* [internet] 2011 nov [acesso em 2016 Set 02]; 9(3):431-47. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tes/v9n3/v9n3a05.pdf>.
- Jones CB. Staff nurse turnover costs: Part II, Measurements and results. *J Nurs Adm.* [internet] 1990 Apr [cited 2017 Mar 07]; 20(5):18-23. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2271020>.
- Magalhães AMM, Dall'agno L CM, Marck PB. Nursing workload and patient safety - a mixed method study with an ecological restorative approach. *Rev. Latino-Am. Enfermagem* [internet] 2013 Feb [cited 2016 Set 10]; 21(spe):146-54. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692013000700019&lng=en. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-11692013000700019>
- Buffington A, Zwink J, Fink R, Devine D, Sanders C. Factors Affecting Nurse Retention at an Academic Magnet® Hospital. *J Nursing Administ* [internet] 2012 May [cited 2017 Jul 07]; 42(5):273-81. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22525291>.
- Pagno MS, Faveri F. Rotatividade da equipe de enfermagem: análise dos fatores relacionados. *Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde* [internet] 2014 [acesso em 2017 Jul 10]; 11(2):136-42. Disponível em: <http://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/2061DOI>: <http://dx.doi.org/10.21450/rahis.v11i2.2061>.
- Fayyad U, Piatetsky-shapiro G, Smyth P, Uthurusamy R. *Advances in knowledge discovery and Data Mining*. American Association for Artificial Intelligence. Menlo Park, CA: MIT Press; 1996.
- Albuquerque EM. Avaliação da técnica de amostragem "Respondent-driven Sampling" na estimação de prevalências de Doenças Transmissíveis em populações organizadas em redes complexas [dissertação]. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz; 2009. 99 p.
- Rodrigues BC, Mazza VA, Higarashi IH. Social support network of nurses for the care of their own children. *Texto & Contexto Enferm.* [internet] 2014 Apr-Jun [cited 2018 Feb 18]; 23(2):460-68. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072014000200460&lng=en. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-07072014001070013>.
- Garcia AB, Dellaroza MSG, Haddad MCL, Pachemshy LR. Prazer no trabalho de técnicos de enfermagem do pronto-socorro de um hospital universitário público. *Rev Gaúcha Enferm.* [internet] 2012 jun [acesso em 2018 Fev 17]; 33(2): 153-59. Disponível em: <http://www.seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/viewFile/23021/19506>.
- Ambrósio BT, Benincá FB, Fejoli MM, Siqueira MM, Buai V. Rede de atenção aos usuários de substâncias psicoativas: mapeamento de serviços e equipes de

- enfermagem. Rev. Eletr. Enf. [Internet] 2009 [acesso em 2018 Fev 17];11(2):318-26. Disponível em: <http://www.fen.ufg.br/revista/v11/n2/v11n2a12.htm>.
15. Kvist T, Mäntynen R, Partanen P, Hannele T, Miettinen M, Vehviläinen-Julkunen K. The job satisfaction of finish nursing staff: the development of a job satisfaction scala and survey results. Nurs Res and Pract. [internet] 2012 Oct [cited 2017 Set 10]; 11 pages. Available from: <http://www.hindawi.com/journals/nrp/2012/210509/>. <http://dx.doi.org/10.1155/2012/210509>
 16. Sapountzi-Krepia D, Zyga S, Prezerakos P, Malliarou M, Efstathiou C, Christodoulou K, Charalambous G. Kuopio University Hospital Job Satisfaction Scale (KUHJSS): its validation in the Greek language. J Nurs Manag. [internet] 2017 Jan [cited 2018 Feb 18]; 25(1):13-21. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/27550236>. doi: 10.1111/jonm.12418.
 17. Likert R. A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology [internet] 1932 Jun [cited 2017 Set 10]; 22(140): 5-55. Available from: https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf.
 18. Hall M, Frank E, Holmes G, Pfhringer B, Reutemann P, Witten I. WEKA - The Weka Data Mining Software. 2009 [cited 2017 Set 10]. Available from: <http://www.cs.waikato.ac.nz/ml/weka>.
 19. Borgelt C. Apriori - Association Rule Induction. 2004 [cited 2017 Set 10]. Available from: www.borgelt.net/apriori.html.
 20. Milani CS, Carvalho DR. Pós-Processamento em KDD. Revista de Engenharia e Tecnologia [internet] 2013 [acesso em 2016 Dez 10]; 5(1). Disponível em: <http://www.revistaret.com.br/ojs-2.2.3/index.php/ret/article/viewFile/170/182>.
 21. Carvalho DR, Moser AD, Silva VA, Dallagassa MR. Mineração de dados aplicada à fisioterapia. Fisioter. Mov. [internet] 2012 set [acesso em 2017 Ago 11]; 25(3):595-605. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/fm/v25n3/15.pdf>.
 22. Waltz CF, Strickland OL, Lenz ER. Measurement in nursing and Health Research, Philadelphia, USA: FA Davis Company; 1991.
 23. Guse C, Carvalho DRR. Rotatividade nos Profissionais de Enfermagem. Revista Publ. UEPG [internet] 2015 jan-jun [acesso em 2016 Dez 10]; 21(1):47-64. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5212/publicatio%20uepg.v21i1.7405>.
 24. Daud-gallotti RM, Costa SF, Guimarães T, Padilha KG, Inoue EN, Vasconcelos TN, et al. Nursing workload as a risk factor for healthcare associated infections in ICU: a prospective study. PlosOne [internet] 2012 Dec [cited 2017 Aug 01]; 12:e52342. Available from: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3531467/>.
 25. Cho SH, Lee JY, Mark BA, Yun SC. Turnover of new graduate nurses in their first job using survival analysis. J Nurs Scholarsh. [internet] 2012 Mar [cited 2018 Feb 19];44(1):63-70. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22233430>doi: 10.1111/j.1547-5069.2011.01428.x.
 26. Homburg V1, van der Heijden B, Valkenburg L. Why do nurses change jobs? An empirical study on determinants of specific nurses' post-exit destinations. J Nurs Manag. [internet] 2013 Sep [cited 2018 Feb 19]; 21(6):817-26. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23952764>. doi: 10.1111/jonm.12142.
 27. Poeira A, Mamede RP. Os fatores determinantes da rotatividade externa dos enfermeiros: vínculo contratual, incentivos salariais ou reconhecimento profissional. Revista de Enfermagem Referência [internet] 2011 jul [acesso em 2018 Fev 17]; III série (4):107-14. Disponível em: <http://www.redalyc.org/html/3882/388239963014/>.
 28. Santos JLG, Prochnow AG, Lima SBS, Leite JL, Erdmann AL. Communication conceptions in Hospital Nursing Management between head nurses in a University Hospital. Rev. esc. enferm. USP [internet] 2011 Aug [cited 2018 Feb 18]; 45(4): 959-65. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342011000400024&lng=en. <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62342011000400024>.

29. Machado MH, Santos MR, Oliveira E, Wermelinger M, Vieira M, Lemos W et al. Condições de trabalho da enfermagem. *Enfermagem em foco* [internet] 2016 [acesso em 2018 Fev 17]; 7(esp):63-76. Disponível em: <http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/695/305>.
30. Nunes CM, Tronchin DMR, Melleiro MM, Kurcgant P. Satisfação e insatisfação no trabalho na percepção de enfermeiros de um hospital universitário. *Rev. Eletr. Enf.* [internet] 2010 [acesso em 2018 Fev 17]; 12(2):252-7. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5216/10.5216/ree.v12i2.7006>.
31. Lages CEB, Alves MS. (Des)valorização da enfermagem: implicações no cotidiano do enfermeiro. *Enfermagem em foco* [internet] 2016 [acesso em 2017 Ago 12]; 7(3/4):12-16. Disponível em: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2016.v7.n3/4.908>.
32. Rocha FLR, Gaioli CCLO, Camelo SHH, Mininel VA, Vegro TC. Organizational culture of a psychiatric hospital and resilience of nursing workers. *Rev. Bras. Enferm.* [Internet] 2016 Oct [cited 2017 Aug 04]; 69(5): 817-24. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672016000500817&lng=pt. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690501>.
33. Bakker AB, Albrecht SL, Leiter MP, Simon L. Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [internet] 2011 [cited 2018 Feb 17]; 20(1):4-28. Available from: <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30088374>. <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30088374>
34. Zavala MOQ, Klinj TP, Carrillo KLS. Qualidade de vida no trabalho do pessoal de enfermagem de instituições públicas de saúde. *Rev. Latino-Am. Enfermagem* [internet] 2016 [acesso em 2017 Ago 12]; 24:e2713. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v24/pt_0104-1169-rlae-24-02713.pdf.

Recebido em: 19/12/2017

Aceito em: 01/03/18