

# Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

Profa. Dra. Vânia Flores Costa

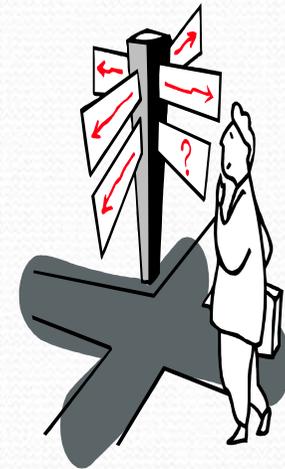
Novembro, 2009.

## **OBJETIVOS:**

- ❖ Proporcionar um espaço de reflexão sobre temáticas presentes no mundo do trabalho, principalmente, trabalho em equipe e liderança, buscando uma formação teórico e prática dos participantes para suas intervenção profissional no HUSM.
- ❖ Destacar a importância das equipes e a responsabilidade de cada componente para o sucesso do resultado.
- ❖ Além disso, serão enfatizados os aspectos comportamentais fundamentais para o desenvolvimento da equipe tanto no âmbito pessoal quanto profissional de cada um dos seus componentes.

## Sumário:

- Contexto Organizacional;
- Transformações no Mercado de Trabalho;
- Empregabilidade;
- Fatores Essenciais – Novo Perfil Profissional.



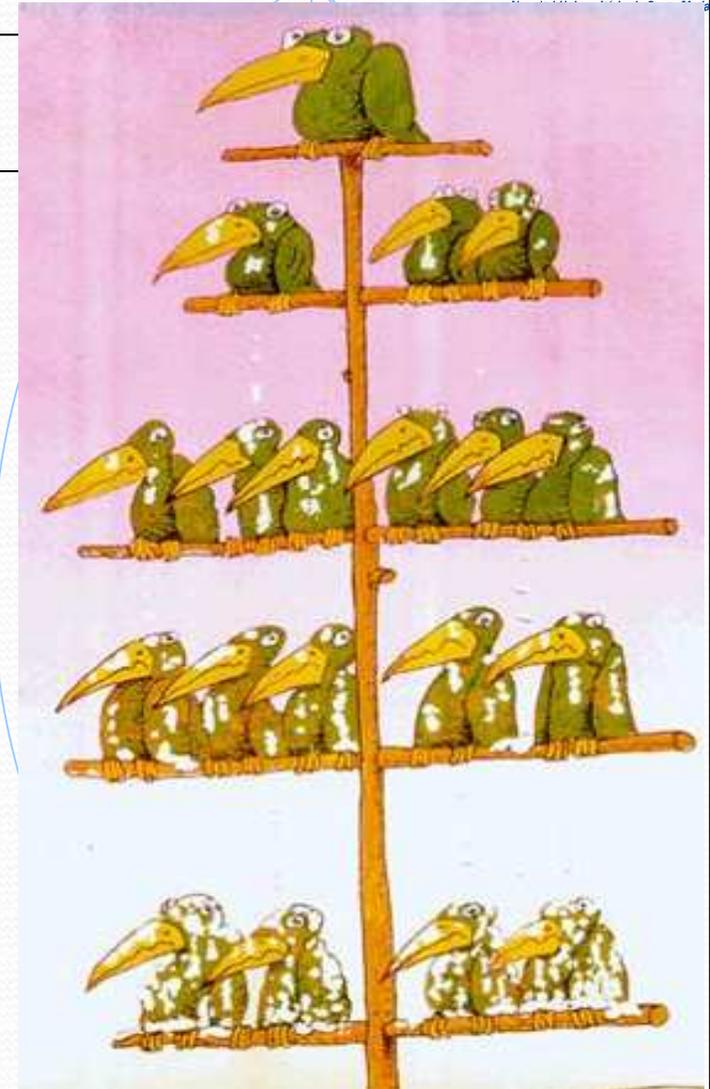
# Contexto Organizacional

## Breve Reflexão



# O Novo Mercado de Trabalho

- Globalização:
  - mercado protegido vs. lei de mercado.
- Redução de níveis hierárquicos (de 25 para 6 em dez anos - Pesquisa FGV).
- Estruturas enxutas , ênfase em qualidade, produtividade e custos inteligentes.
- Aumentou o tempo médio de recolocação.



# O Novo Mercado de Trabalho

⌚ Os novos modos de serviços exigem profissionais que tenham capacidade de resolver problemas, enfrentar situações de imprevisibilidade **Aprender e Desaprender;**

⌚ **A Mudança Permanente** – novas formas de organizar em resposta às tendências ambientais da globalização, reestruturação do trabalho, o novo formato dos mercados...) exigem novas formas de administrar.



# O Novo Mercado de Trabalho



- A organização deixou de ser a grande família;
- Lealdade vs. Profissionalismo;
- Ter muitos anos de casa só agrega se for acompanhado de crescimento contínuo na organização  
“Experiência não é o que acontece com você, mas o que você fez com o que lhe aconteceu.”  
– Aldous Huxley

# Mudanças no ambiente organizacional

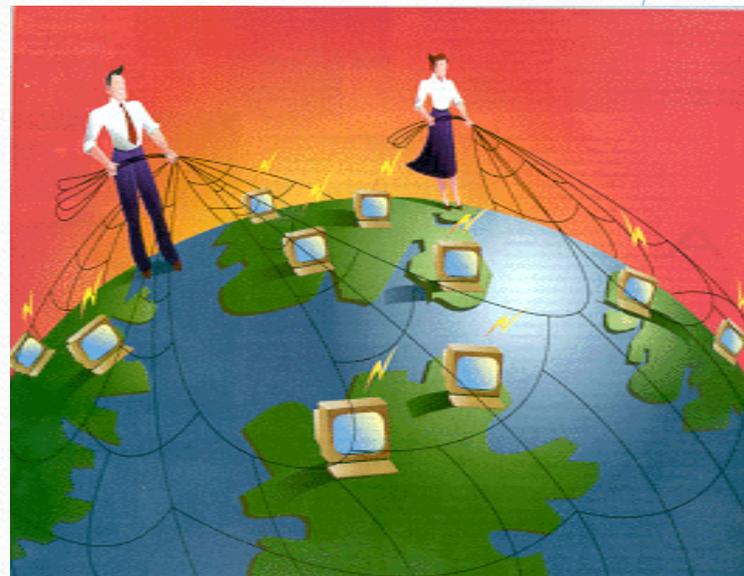
Processos intensivos em capital e tecnologia



Demandas mais amplas da Sociedade



Valorização do conhecimento organizacional e individual



Necessidade de novos modelos de gestão



Maior qualificação dos servidores



Maior amplitude de tarefas por servidor



Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

# Mudanças no ambiente organizacional - Implicações

Nova Cultura Organizacional



Foco nos processos de trabalho e nas metas organizacionais



Nova realidade Organizacional



**Gestão do Desempenho**



Cargos restritos substituídos por cargos amplos



Desenvolvimento de Lideranças



Investigação científica

**GERÊNCIA**

**ASSISTÊNCIA**

Investigação científica

**DESAFIOS  
AO ENFERMEIRO:  
GESTÃO DA  
ASSISTENCIA (objeto  
de trabalho do  
enfermeiro**

**EDUCAÇÃO**

Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

Universidade Federal de  
SM  
rio de Santa Maria

## DESAFIOS PARA DESEMPENHO INTEGRADO E EQUILIBRADO DAS FUNÇÕES DO ENFERMEIRO...

*... O profissional que empenha-se pela conquista de autonomia, disposto a correr riscos, a abrir-se ao novo, ao desconhecido, capaz de perceber seu papel pessoal/profissional/social diante dos desafios colocados a cada momento nos serviços de saúde.*

**... ATUAR COM  
PLANEJAMENTO**

**não tem receita...**



- Empregabilidade é a capacidade de prestar serviços com excelência em troca de renda.  
( não necessariamente com carteira assinada )

## Empregabilidade

**Alinhamento Profissional**

**Auto-estima**

**Competências**

**Propriedade da Carreira**

**Ética**

**Relacionamentos**

**Fundo de Reserva**

# Construindo a Empregabilidade

- Fazer o que gosta (caso contrário, descobrir o que está faltando e reorientar o rumo da sua carreira)
- Lembrete:
  - **Ser competente naquilo que faz = profissionalismo.**
  - **Ter satisfação naquilo que faz = sucesso.**

# Construindo Sua Empregabilidade

- Cuidar da sua auto-estima.
- Saiba:
  - Quem você é?
  - O que é capaz de fazer?
  - Qual o seu valor? ( para si mesmo e para os outros )
- Acreditar em você! Amar a si mesmo acima das outras coisas.
- Encare os desafios:
  - *"O tamanho de um problema é aquele que queremos que ele tenha".*

# Construindo Sua Empregabilidade

- Aprimorar competências.
- Manter-se atualizado, não se acomodar: leia, estude, prepare-se, pratique o autodesenvolvimento.
- Cuidar das habilidades físicas e mentais.
- Atenção para sua postura.
- Equilibrar vida profissional e pessoal.

**" As pessoas se mantêm empregadas por saber mais do que o exigido."**

Simon Franco

**"Sabedoria é saber o que fazer,  
Habilidade é saber como fazer,  
Virtude é fazer."**

# Construindo Sua Empregabilidade

- Encarregue-se de sua carreira (ter responsabilidade por ela: escolhas baseadas em planos - processo);
- Desenvolva habilidades pessoais (compartilhar c/outros, associações);
- Afie suas habilidades de comunicação (ouvir bem, explicar depois);
  - Descubra mudanças e adapte-se a elas;
  - Seja flexível (lidar pessoas, ambientes e circunstâncias);
    - Abrace novas tecnologias;
    - Continue aprendendo;
  - Esclareça concepções errôneas;
    - Pesquisa suas opções;
  - Desenvolva novas capacidades.

# Fatores que Aumentam a Empregabilidade

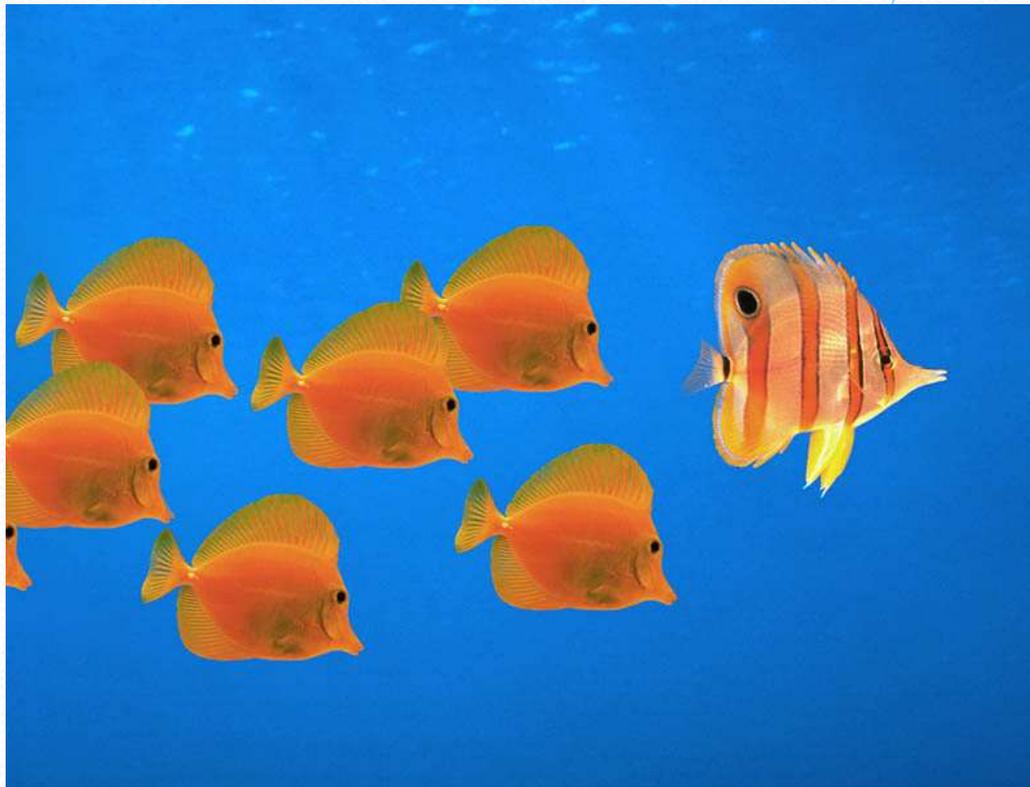


- Liderança
- Visão
- Criatividade
- Facilidade de comunicação
- Desenvolver competências e energia empreendedora
- Habilidade de relacionamento interpessoal
- Ser agente de mudanças
- Resistência a frustração (projetos engavetados)
- Saber trabalhar em equipe
- Leitura diária
- Facilidade de adaptação em ambientes de mudanças constantes.

**Resposta rápido:**

**VOCÊ SE CONTRATARIA?**

# Os desafios da gestão de equipes



Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

# O que é uma equipe?



**É um conjunto de pessoas que oferecem suas competências e conjugam seus esforços para fazerem coisas que são da responsabilidade de todos, visando obter resultados comuns através da interatividade.**

# Quais são os desafios?



# OS DESAFIOS DO ENFERMEIRO NA ADMINISTRAÇÃO DA ASSISTÊNCIA

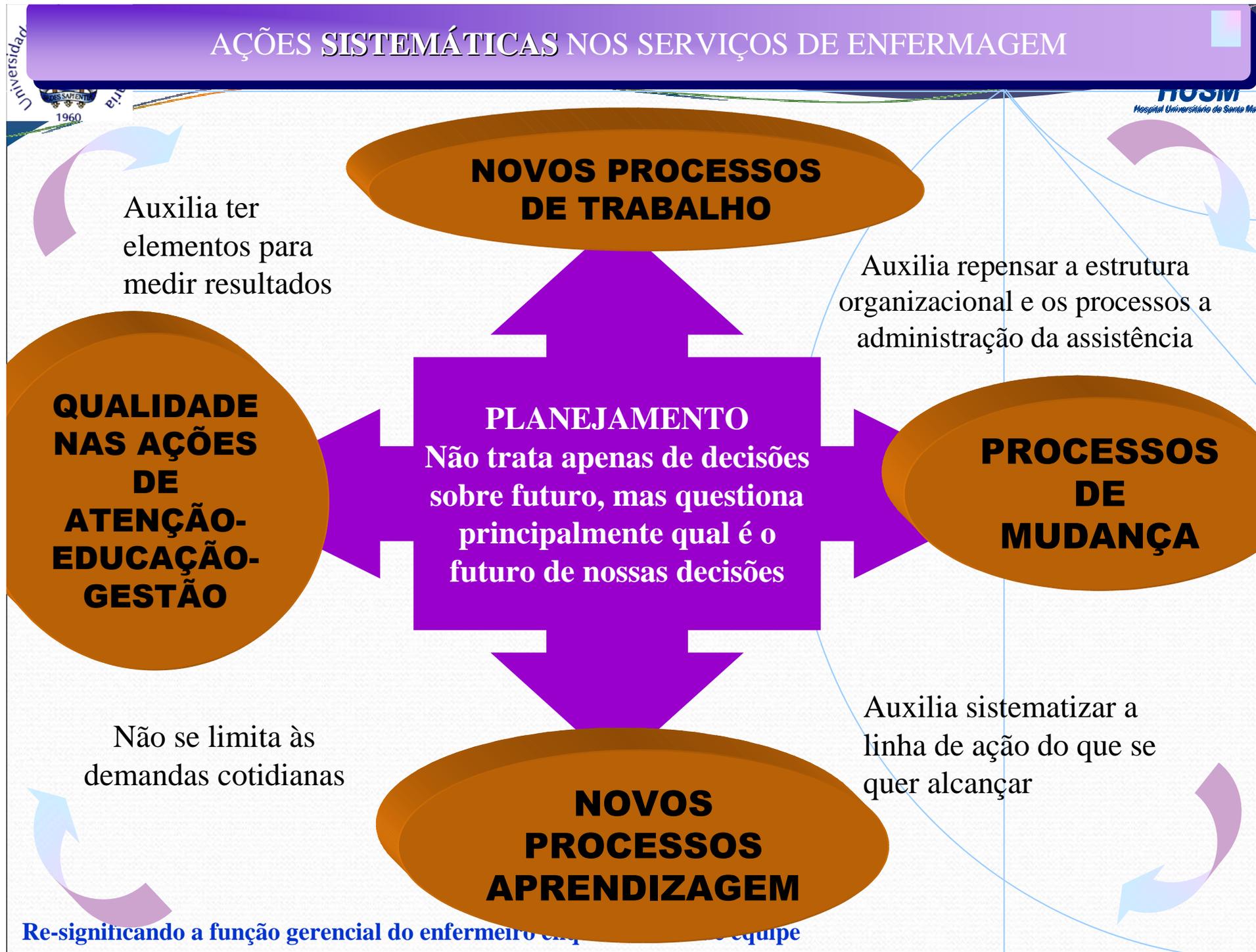
DESEMPENHO DAS FUNÇÕES DO ENFERMEIRO

PLANEJAMENTO: COMO ACONTECE NOS SERVIÇOS DE ENFERMAGEM?

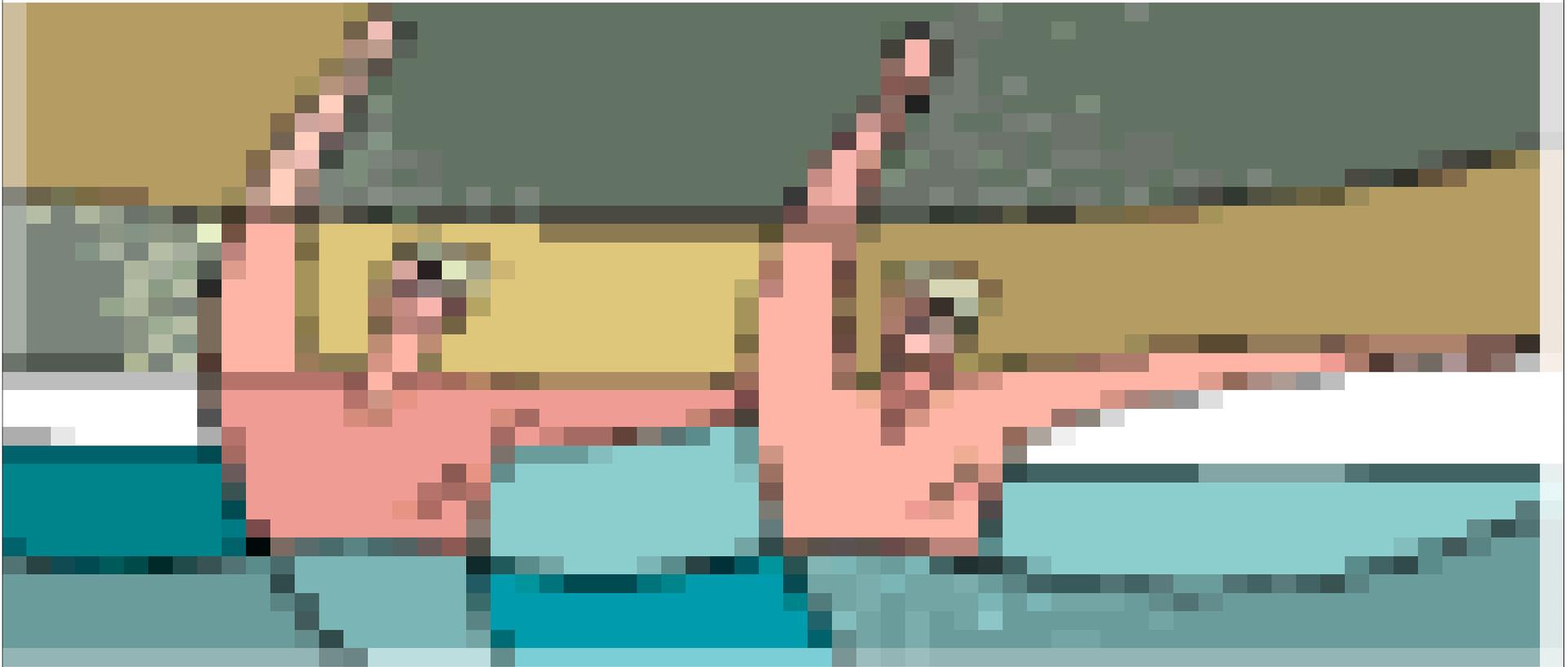
ASSISTEMÁTICA

SISTEMÁTICA

# AÇÕES SISTEMÁTICAS NOS SERVIÇOS DE ENFERMAGEM



# Pessoas



## Busca de sinergia

**“os membros da equipe agem em harmonia; sorrisos e expressões de afeto positivo são abundantes, há concordância em relação a objetos e procedimentos, o entendimento entre as pessoas é absoluto, a comunicação flui livremente, respeito e confiança mútuos são elevados, consideração e carinho pelos outros são constantes”.**

**Quem conhece uma equipe assim?**

**Fela Moscovici**

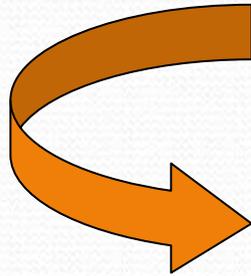
# É preciso considerar que nas equipes ...



Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

$$2 + 2 = 4$$

?



5

**Sinergia**

Senso de espírito de  
equipe estimula os  
esforços individuais

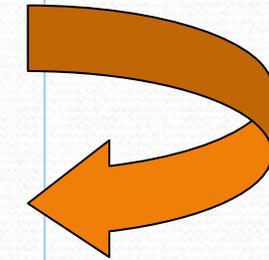
Pode ser

3

**Sinergia negativa**

Enganação social

- Preguiçosos
- Dispersão de responsabilidades
- Tentação em relaxar
- Usufruir dos esforços da equipe



**Portanto, é preciso  
administrar ...**





# Comunicação



# Conflitos



# Diversidade



# Motivação





# Comunicação

Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

# Comunicação

## Percepção seletiva



- O que eu queria
- O que eu digo, escrevo, faço
- O que o interlocutor ouve, lê, vê
  - O que ele compreende
    - O que ele retém
  - O que ele transmite



# Conflitos



# Conflitos surgem de ...

- ☺ **Requisitos do trabalho**
- ☺ **Valores distintos**
- ☺ **Diferenças de personalidade**
- ☺ **Comunicação**

# Conflitos são salutares ? ...

**Melhoram a qualidade das decisões**

**Permitem o exercício da negociação**

**Estimulam criatividade e inovação**

**Desafiam acomodação de idéias e posições**

**Encorajam curiosidade e interesse**

**Mobilizam energia latente no sistema**

**Fomentam auto-avaliação e mudanças - *Feedback***

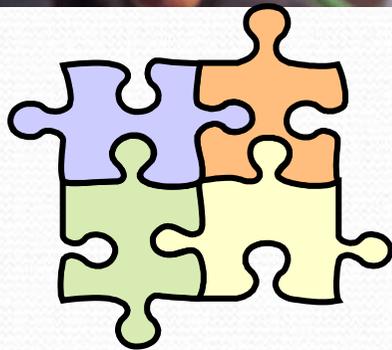
# Conflitos precisam levar a ...



**Revisar rotinas e atitude defensiva**



**Criar uma compreensão compartilhada**



**Aprendizagem coletiva**

# Conflitos



## Trabalho e vida pessoal



# Diversidade

# Diversidade

☯ **Idade**

☯ **Sexo**

☯ **Raça**

☯ **Orientação sexual**

☯ **Etnia**



≠ **Valores gerais**

≠ **Valores  
pertinentes ao  
trabalho**

# Diversidade

## A arte de "com-viver"

**Assim como nós temos que nos relacionar com as outras pessoas, elas também têm que se relacionar conosco.**

**Assim como nós as "aturamos", elas também têm que nos "aturar".**

**Lucila Magalhães**

# Motivação



Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe

# Motivação

**O que faz com que eu me movimente em busca de alguma coisa?**

**A motivação nasce das necessidades humanas e não das coisas que satisfazem esta necessidade.**

**“Quando tenho sede, busco água”**

# Mitos da motivação

**Mito: Uma pessoa pode motivar a outra.**

**Fato: A motivação é intrínseca.**

**Mito: A motivação é específica ao indivíduo**

**Fato: A motivação é específica à situação**

# A motivação na equipe depende de ...



**Liderança**



**Condições de trabalho**



**Relacionamento com superiores,  
pares e subordinados**

# Competências para o trabalho em equipe

# COMPETÊNCIA

**Saber agir responsável**  
**Não se limita a estoque de conhecimento**  
**Agrega valor para a organização**  
**Agrega valor social para o indivíduo**

**Fleury**

# LÍDER / GESTOR

- ☯ **Conhecimento técnico especializado**
- ☯ **Habilidade na solução de problemas**
- ☯ **Tomada de decisões**
- ☯ **Lidar com *feedback***
- ☯ **Resolver conflitos**
- ☯ **Aptidões interpessoais**

# Mitos do trabalho em equipe



**Todas as pessoas gostam de trabalhar em equipe;**



**Nas equipes "quanto mais melhor".**

# Equipe eficaz

- ✦ **Projeto de trabalho**
  - ✦ **Composição**
- ✦ **Recursos e Contexto**
  - ✦ **Processo**



# Projeto de trabalho

- ✦ **Liberdade e autonomia**
  - ✦ **Importância**
- ✦ **Oportunidade de usar aptidões e talentos**



# Composição

- ✦ **Habilidade e personalidade dos integrantes**
  - ✦ **Tamanho**
  - ✦ **Flexibilidade dos membros**
- ✦ **Preferência pelo trabalho em equipe**



# Contexto

- Recursos
- Liderança
- Avaliação e reconhecimento

# Processo

- **Propósito comum**
- **Metas específicas**
- **Gerenciamento de conflitos**

# Trabalho em equipe

**É o combustível que permite a uma pessoa comum atingir resultados incomuns. De forma simples, é menos eu e mais **NÓS**.**

IMAM

D

Reaprender

Inovar

Mudar

E

Aprender

Desaprender

S

Empreender

A

Trabalhar em equipe

Perceber

F

Competir

Comunicar

I

Colaborar

Negociar

O

Conhecer

Refletir

Ousar

S

# Bibliografia

CORDAS, E. Empregabilidade e o nosso mercado de trabalho. Fundação Getúlio Vargas. Material didático. Acessado 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2002.

MADRUGA, L. R. Desafios da Gestão por Equipes. **Palestra**. UFSM-DCA, 2009.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração estratégia em Recursos Humanos**. SP: Atlas, 2000.

NASCIMENTO, José R. dos Santos. Material didático: Cargos, salários e Remuneração Estratégica, 2009.

TANURE, Betânia; EVANS, Paul; PUCIK, Vladimir. **A gestão de pessoas no Brasil**. RJ: Elsevier, 2007.

VASCONCELOS, Isabella; MASCARENHAS, André; VASCONCELOS, Flávio. Gestão do paradoxo “passado versus futuro: uma visão transformacional da gestão de pessoas. In: **RAE-eletrônica**, v.5, n.1, art.2, jan/jun.2006.



## Metáfora – O pássaro na mão

Um Sábio e um homem que queria desmascarar o sábio estão conversando. Então, o homem pega um pássaro nas mãos e pergunta para o sábio: se o pássaro está vivo ou morto? Ao mesmo tempo em que pergunta está pensando: “se dizer que está vivo a perto as mãos e mato o pássaro e se dizer que está morto abro a mão e ele voa”.

O sábio com muita tranquilidade responde:

**- A RESPOSTA ESTÁ EM SUAS MÃOS.**

# MENSAGEM

Re-significando a função gerencial do enfermeiro enquanto líder de equipe