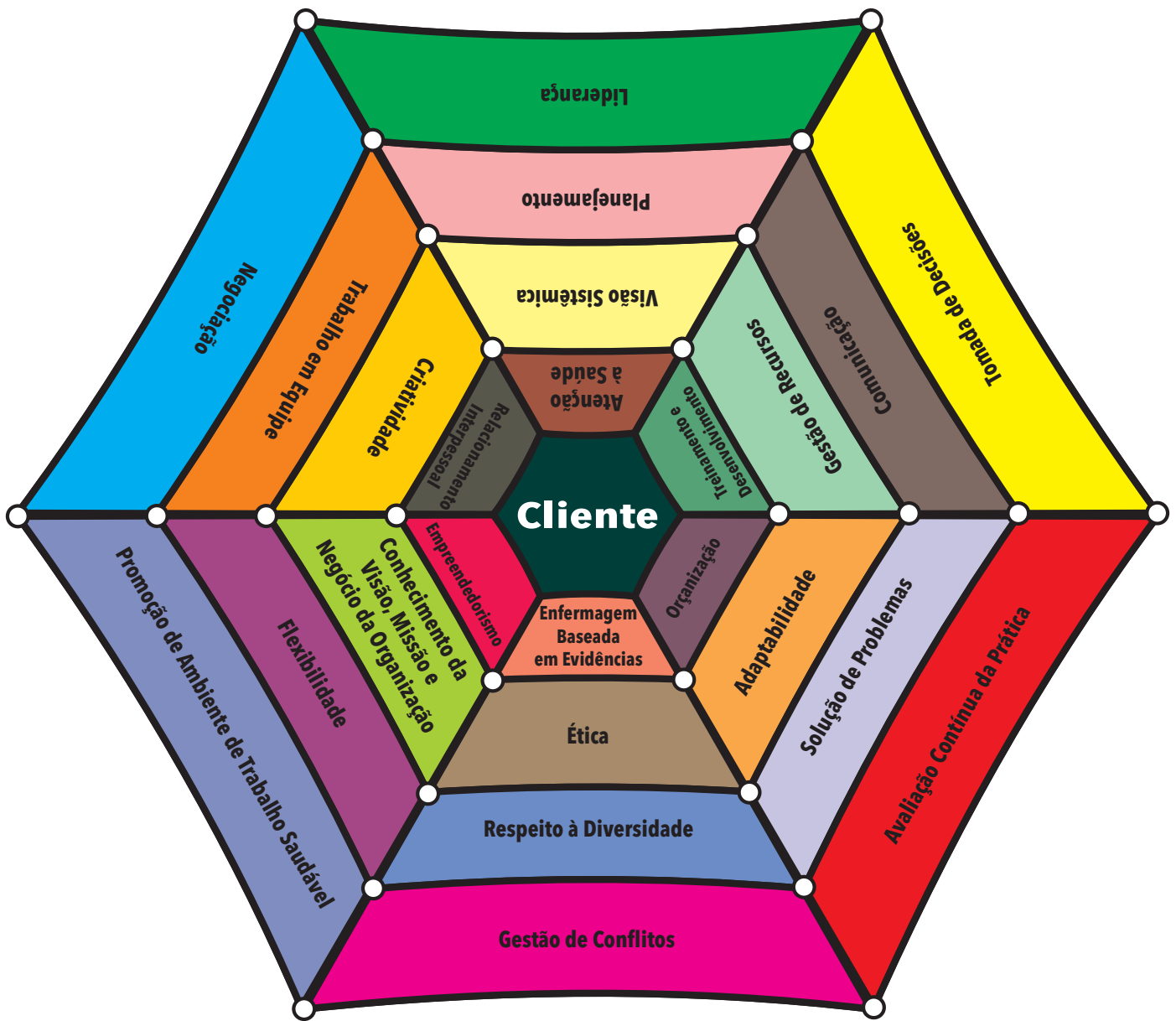


Competências Gerenciais do Enfermeiro



Grão-chanceler

Dom Walmor Oliveira de Azevedo

Reitor

Professor Dom Joaquim Giovanni Mol
Guimarães

Vice-reitora

Professora Patrícia Bernardes

Assessor Especial da Reitoria

Professor José Tarcísio Amorim

Chefe de Gabinete do Reitor

Professor Paulo Roberto de Sousa

Secretário Geral

Professor Ronaldo Rajão Santiago

Consultora Jurídica

Professora Natália de Miranda Freire

Pró-reitores

Graduação- Professora Maria Inês Martins

Pesquisa e Pós-graduação- Professor
Sérgio de Moraes Hanriot

Extensão- Professor Wanderley Chieppe
Felippe

Recursos Humanos- Professor Sérgio
Silveira Martins

Gestão Financeira- Professor Paulo Sérgio
Gontijo do Carmo

Logística e Infraestrutura- Professor Rômulo
Albertini Rigueira

Pró-reitores adjuntos dos campi e unidades educacionais (UE)

Campus Arcos- Professor Jorge
Sundermann

Campus Betim- Professor Eugenio Batista
Leite

Campus Contagem- Professor Robson dos
Santos Marques

Campus Poços de Caldas- Professor Iran
Calixto Abrão

Campus Serro e Guanhães- Professor
Ronaldo Rajão Santiago

UE Barreiro- Professora Lucila Ishitani

UE Praça da Liberdade- professor Miguel
Alonso de Gouvêa Valle

EU São Gabriel- Professor Alexandre
Rezende Guimarães

Secretários

Comunicação- Professor Mozahir Salomão
Bruck

Cultura e Assuntos Comunitários-
Professora Maria Beatriz Rocha Cardoso

Planejamento e Desenvolvimento
Institucional- Professor Carlos Barreto Ribas

**Coordenadora do Curso de Enfermagem
campus Poços de Caldas**

Professora Dra. Cristiane Aparecida Silveira
Monteiro

**Diretor Acadêmico campus Poços de
Caldas**

Professor Dr. Márcio Leandro Gonçalves

Elaboração

Professora Dra. Cibele Leite Siqueira

Colaboração

Andrea Cristiane Ferreira Bernadeli

Revisão

Rubens Vendranini Shaindvain

Arte Gráfica

Simco

Fomento

Projeto Financiado pelo Fundo de Incentivo
à Pesquisa- FIP PUC Minas/ Projeto
Nº2015/9415-1S

"O paradigma de hoje é o da competência e a capacidade de articular e mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes, colocando-as para resolver problemas e enfrentar situações imprevisíveis em uma situação dada de trabalho concreto em determinado momento".

(Kurcgant, 2014)



**Teia de competências: conhecimentos,
habilidades e atitudes gerenciais para
enfermeiros Responsáveis Técnicos**

Da teoria à prática dos serviços de saúde

Prof^a Dra. Cibele Leite Siqueira

Projeto financiado pelo Fundo de Incentivo à Pesquisa Nº2015/9415-1S da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais *campus* Poços de Caldas.

Ficha catalográfica

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais *campus* Poços de Caldas

Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais *campus* Poços de Caldas

Siqueira, Cibele Leite;

S618t Teia de competências: conhecimentos, habilidades e atitudes gerenciais para enfermeiros responsáveis técnicos - da teoria à prática dos serviços de saúde/ Cibele Leite Siqueira. – Poços de Caldas, MG : 2016
31 f.

Projeto - (FIP) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – *Campus* Poços de Caldas / Curso de Graduação em Enfermagem, 2016.
Docente responsável: Cibele Leite Siqueira

SUMÁRIO

Apresentação	06
Agradecimentos	08
Glossário	09
Liderança	13
Planejamento e Organização	14
Visão Sistêmica	15
Atenção à Saúde	16
Tomada de Decisões	16
Comunicação	17
Gestão de Recursos	19
Treinamento e Desenvolvimento	19
Negociação	21
Trabalho em Equipe	22
Criatividade	22
Relacionamento Interpessoal	23
Promoção de Ambiente de Trabalho Saudável	24
Flexibilidade	24
Conhecimento da Missão, Visão e Negócio da Organização	25
Empreendedorismo	26
Gestão de Conflitos	26
Respeito à Diversidade	27
Ética	28
Enfermagem Baseada em Evidências	28
Avaliação Contínua da Prática	29
Solução de Problemas	30
Adaptabilidade	31
Demais Sugestões	31
Referências	32

APRESENTAÇÃO

A enfermagem é uma disciplina científica e, sendo ciência, é baseada em um quadro analítico do pensamento crítico conhecido como processo de avaliação, diagnóstico, identificação de resultados, planejamento das ações, implementação e avaliação. Deste modo, enfermeiros que ocupam cargos de liderança devem estar em constante aprendizado, de modo a utilizar todas as ferramentas necessárias a uma liderança transformadora.

Este é um manual com conceitos e sugestões destinado aos enfermeiros que ocupam o cargo de Responsável Técnico de serviços de saúde, em especial de hospitais. Tem como objetivo colocar o enfermeiro em contato com as competências, habilidades e atitudes gerenciais exigidas para o cargo, de forma a ofertar uma assistência de qualidade, com segurança, com um bom custo-benefício, satisfação dos clientes internos e externos, além de alinhar as metas organizacionais com as pessoais.

Ele foi organizado de forma a elencar as competências, habilidades e atitudes esperadas de enfermeiros e que estão veiculadas na literatura nacional e internacional. Foram consideradas a liderança na perspectiva da auto-liderança, liderança de outros e liderança organizacional (ANA, 2013). Ao fim de cada competência ou habilidade, você terá sugestões aplicadas a sua prática, de modo que ao mesmo tempo em que ele atende à comunidade científica, cumpre seu papel em operar mudanças no âmbito dos serviços de saúde.

As competências, compreendendo conhecimentos, habilidades e atitudes, foram sugeridas a partir das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para os cursos de graduação em enfermagem, do Projeto Competências do Conselho Regional de Enfermagem de São Paulo e do *Competency Model* da *American Nurses Association Institute* (ANA). Todos os termos utilizados neste manual são abordados nestes três documentos, que julgamos importante no fazer do enfermeiro, de modo a não desvincular a teoria da prática. Ele pode servir de treinamento para os demais enfermeiros que ocupam cargos de gerência e não somente para RT.

Disponibilizamos um glossário, de modo a facilitar ao leitor o entendimento dos temas abordados, além de tornar a leitura mais fluente. Embora alguns termos sejam do cotidiano de alguns, podem ser novidade para outros.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos os enfermeiros que participaram do estudo, cujos resultados ofereceram subsídios para a elaboração deste manual e que não se opuseram a falar do cotidiano de seu trabalho, suas dificuldades e as suas metas a serem buscadas.

Do mesmo modo, agradecemos aos administradores dos hospitais nos quais trabalham os enfermeiros RT's. Ao abrir as portas para a pesquisa, entenderam que somente com o conhecimento da realidade, obtido por meio de métodos sistematizados, somos capazes de modifica-la, trazendo benefícios ao cliente, às instituições e aos profissionais, além de cumprirmos o dever ético na prestação da assistência à saúde.

Agradecemos ao administrador Rubens Vendramini Shaindvain, ex-gerente da empresa *International Business Machine* – IBM, que com seu *know-how*, nos concedeu algumas ideias na visão empresarial dos negócios, de modo a enriquecer o conteúdo deste manual.

Agradecemos também ao Fundo de Incentivo à Pesquisa, da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, que possibilitou a elaboração, confecção, impressão e distribuição deste material didático. Que ele venha contribuir com a sua prática, agregando valores pessoais e institucionais, além de qualificar a assistência ao paciente, objeto do nosso cuidado.

GLOSSÁRIO

Competência: competência é um nível esperado de desempenho que integra o conhecimento, competências, habilidades e julgamento. A integração destes ocorre quando refletimos as experiências de aprendizagem formal e informal (ANA, 2013). Pode ainda ser definida como um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. É uma qualidade necessária ao líder eficaz. Diz respeito à pessoa dominar um determinado *know-how* a respeito de algo que tenha valor para empresa e para ela mesma. É o saber (KURCGANT, 2015). Competência também pode ser definida como a qualidade de ação representada pelas atitudes, comportamentos e capacidades dos profissionais em uma organização, para atender às atribuições e responsabilidades exigidas para o exercício da função e cargo que ocupam (BRASIL, 2009).

Habilidades: incluem a comunicação interpessoal, que conduzem a capacidade de agir eficazmente. Requer ouvir, integridade, autoconhecimento, inteligência emocional e abertura ao *feedback* (ANA, 2013). É a produção de resultados com o conhecimento que se possui. Diz respeito à pessoa conseguir fazer algum uso real do conhecimento que têm, produzindo algo efetivamente. É o saber fazer (KURCGANT, 2015).

Atitude: significa atitude assertiva e pró ativa, além de iniciativa. É não esperar as coisas acontecerem ou alguém ter que dar ordens. É fazer o que percebe que deve ser feito por conta própria. É o querer fazer (KURCGANT, 2015).

Conhecimento: engloba o pensamento, compreensão de teorias, padrões profissionais de prática e insights adquiridos com o contexto, experiências práticas, recursos pessoais e desempenho de liderança (ANA, 2013).

Julgamento: inclui o pensamento crítico, resolução de problemas, ética, raciocínio e tomada de decisões (ANA, 2013).

Clientela: é o termo usado para expressar o conjunto de clientes internos e externos de uma organização (BRASIL, 2009).

Clientes externos: são os consumidores ou os fornecedores dos produtos ou dos serviços oferecidos por uma organização para alcançar seus objetivos (BRASIL, 2009).

Clientes internos: são os trabalhadores com vínculo em uma organização, responsáveis pelo atendimento de consumidores e fornecedores, como instrumento para atingir os objetivos institucionais relacionados aos produtos ou serviços por eles oferecidos (BRASIL, 2009).

Cultura organizacional: surge das normas informais da empresa na orientação do comportamento das pessoas no dia a dia de trabalho, de forma a alcançar os objetivos da instituição. Constitui elemento de comunicação entre as pessoas que se explicita pelo significado e se mostra como instrumento de poder da empresa. Envolve valores capazes de gerar identidade organizacional. Difere de clima organizacional, pois é entendido como qualidade do ambiente percebida pelos colaboradores, podendo ou não influenciar seu comportamento na empresa (BRASIL, 2009).

Missão: é a maneira objetiva pela qual se define a sua razão de ser e os compromissos estabelecidos com os clientes externos, diante das finalidades que se deseja atingir.

Visão: é a possibilidade de antever o futuro da organização a partir de um cenário traçado pelas tendências de mercado, identificadas na realidade em que se encontra, na busca da excelência de seus resultados no longo prazo (BRASIL, 2009).

Valores: são elementos capazes de orientar o comportamento dos profissionais na organização. Originam-se de princípios, regras ou padrões provenientes do convívio em sociedade adotada nessa organização e aceitos pelas pessoas que a integram (BRASIL, 2009).

Planejamento tático: são planos gerenciais de médio prazo executados pelos níveis intermediários da organização, para por em prática as políticas e as ações definidas pelo planejamento estratégico. É orientado para cada área ou unidade de trabalho (BRASIL, 2009).

Planejamento estratégico: são planos gerenciais de longo prazo, executados pela alta administração da empresa, com base nos fatores competitivos do mercado de

trabalho e das potencialidades da organização, frente ao cenário estabelecido para o período. É orientado à organização como um todo. Destina-se ao alcance de metas para a sustentabilidade e crescimento da empresa (BRASIL, 2009).

Planejamento operacional: são os planos gerenciais de curto prazo, executados no nível operacional da organização, em atendimento ao planejamento tático, como garantia de atendimento aos objetivos da empresa. É orientado para cada tarefa ou operação a ser realizada isoladamente (BRASIL, 2009).

Talento: é a capacidade de o profissional desenvolver seu capital intelectual, acima da média disponível no mercado de trabalho, com o uso conjunto de inteligência, inovação, criatividade e geração de resultados representativos para o benefício da organização (BRASIL, 2009).

Relação Interprofissional: refere-se à relação compartilhada entre indivíduos, grupos e organizações de diferentes disciplinas. As sinergias criadas por meio de grupos, comissões, projetos que envolvem indivíduos de diferentes disciplinas, que impactam no trabalho em equipe (ANA, 2013).

Liderança transformadora: inclui as competências necessárias para inspirar e estimular seus seguidores para alcançar resultados extraordinários e no processo, desenvolver sua própria capacidade de liderança. Eles ajudam seus seguidores a crescer e desenvolver-se em líderes, respondendo às necessidades, capacitando o indivíduo e alinhando os objetivos de seus subordinados com os da organização (ANA, 2013).

Aprendizagem formal: a aprendizagem formal é mais estruturada e ocorre na academia e em ambientes de prática de desenvolvimento profissional, enquanto a aprendizagem informal pode ser descrita como percepções experienciais adquirida em trabalho, comunidade, em casa e outras *settings* (ANA, 2013).

Aprendizagem reflexiva: representa o pensamento recorrente, a auto avaliação, análise e síntese de pontos fortes e oportunidades de melhoria. Estas introspecções deverão conduzir à criação de um plano específico para o desenvolvimento profissional e pode tornar-se parte de uma carreira profissional (ANA, 2013).

Equipe interdisciplinar: equipe que congrega profissionais dedicados à execução de um mesmo trabalho. Na interdisciplinar, os profissionais de formação diferente trabalham juntos dentro de sua especialidade de maneira complementar e constroem novo conhecimento, com a troca de informações no nível do saber e da prática, para alcançar melhores resultados (BRASIL, 2009).

Equipe transdisciplinar: refere-se ao trabalho conjunto de profissionais de formação diferente, com atuação específica de acordo com sua área de conhecimento. Porém, a equipe é coordenada para atingir vários objetivos que não constituem uma mescla dos conhecimentos e práticas de cada disciplina. Ultrapassa o conceito de equipe interdisciplinar, uma vez que se dedica à geração de um aprendizado conjunto, que permite conceber nova combinação dos conhecimentos e práticas específicas a cada área (BRASIL, 2009).

Equipe multidisciplinar: é o trabalho conjunto de profissionais de formação diferentes, com atuação específica de acordo com sua área de conhecimento, sem que exista uma troca no saber ou em práticas para atingir resultados mais efetivos (BRASIL, 2009).

Equipe multiprofissional: equipe constituída por profissionais de formação em diferentes áreas do conhecimento, com atividades específicas direcionadas ao mesmo foco de atenção. Pode assumir as características de uma equipe multidisciplinar, de acordo com o tipo de atuação proposta pelos membros da equipe (BRASIL, 2009).

CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES ESPERADAS PARA ENFERMEIROS RESPONSÁVEIS TÉCNICOS.

LIDERANÇA

É definida como a capacidade do enfermeiro lidar com três importantes áreas-chave: liderar-se, liderar os outros e liderar a organização (ANA, 2013). Capacidade de influenciar pessoas de forma a atingir ou superar os objetivos propostos pela organização, investindo no desenvolvimento profissional e respeitando as adversidades (BRASIL, 2009). É o compromisso, a responsabilidade, empatia, habilidade de tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz (BRASIL, 2001).

Sugestões:

Diferentemente do que se pensava, hoje sabemos que a liderança pode ser aprendida por meio de treinamentos, leituras, cursos, além de conhecimento formal em cursos de especialização. Cabe ao enfermeiro que ocupa cargos de liderança procurar desenvolver esta competência, que se torna a pedra angular do seu cotidiano de trabalho. Enfermeiros RT's tem que ter uma perspectiva estratégica, de modo a influenciar seus colaboradores a atingir as metas da organização.

Líderes devem usar de sua influência e antes de fazer uma proposta para a alta gestão, devem analisar as possibilidades. Do mesmo modo, devem processar todo o conteúdo recebido pela alta gestão antes de passar para seus colaboradores. Ele deve, diante da complexidade de temas discutidos com a alta gestão, traduzir cuidadosamente e com vocabulário acessível a seus colaboradores, os propósitos da alta gestão com termos mais simples, em busca de uma solução. Para tal ele deve manter relações sólidas com a alta gestão de modo a melhorar a compreensão dos propósitos da mesma.

Enfermeiros que ocupam cargos de liderança e não desenvolvem esta competência, copiam modelos de outros, tomam decisões intuitivas, não reconhecem o valor de seus colaboradores, não fortalecem como equipe a enfermagem, além de se sentirem muitas vezes solitários, inseguros e mal sucedidos. O líder competente não se incomoda com as mudanças, com os desafios diários do trabalho, porque sabe

que esta é a razão de seu cargo. Não reclama sem conhecimento de causa e gosta de desafios, pois estes permitem que ele demonstre suas capacidades.

O líder deve influenciar seus colaboradores para o desenvolvimento de uma visão de futuro da profissão e dos profissionais, sempre alinhando a cultura organizacional ao planejamento estratégico, segundo missão, visão, valores e negócio da empresa. Deve compreender que cada situação exige um estilo de liderança. Deve respeitar a diversidade dos colaboradores, de modo a aproveitar as habilidades individuais para o bem do coletivo. Deve ainda facilitar os processos de trabalho e comemorar as vitórias com os mesmos.

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO

É a capacidade de planejar, organizar e priorizar atividades a serem desenvolvidas, nos âmbitos estratégico, tático e operacional da instituição, conduzindo as ações de modo a favorecer a continuidade dos processos de trabalho e desempenho da equipe (BRASIL, 2009).

Sugestões:

Em grande parte do trabalho de enfermeiros líderes, deve estar implícito o planejamento, embora o que vemos no cotidiano da prática são ações não planejadas, improvisadas, sem método e com grande utilização da intuição. O enfermeiro RT participa de todos os níveis do planejamento, tático, estratégico ou operacional.

Devido a complexidade das atividades em saúde, a exigência cada vez maior dos clientes internos e externos aliadas ao avanço da tecnologia, enfermeiros que não planejam não alcançam suas metas ou se alcançam, gastam mais tempo e recursos para tal. O enfermeiro deve optar pelo método de planejamento que mais se adeque a sua realidade, que seja de seu domínio, de modo a alcançar objetivos e metas, com prazos possíveis de serem executados e alcance de bons resultados.

O planejamento é uma das funções administrativas do enfermeiro, porém requer também que ele incorpore a organização, o controle e a avaliação em todas as suas atividades de modo a alcançar êxito no exercício do cargo. Ele deve definir prioridades, ser capaz de ajudar seus colaboradores de modo a organizar as tarefas e projetos.

A Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) é um método de planejamento da assistência que minimiza erros e incorpora qualidade e segurança na assistência. Assim como a SAE, o mapeamento dos processos no gerenciamento de riscos para segurança dos serviços prestados é também uma forma de se planejar ações que minimizem erros inerentes à assistência.

Em qualquer ação planejada, o enfermeiro deve considerar o custo/benefício desta ação, de forma que esta relação beneficie a organização sem perder a qualidade dos serviços prestados. Quando se trata de materiais, sejam eles de consumo ou permanentes, enfermeiros devem considerar esta relação no que tange a previsão, provisão, qualidade e segurança.

Planejar o quadro de pessoal de enfermagem não é tarefa fácil para nenhum enfermeiro, pois além de inúmeras metodologias, existem as resoluções governamentais, conselhos de classe, as políticas de recursos humanos, tipo de clientela a ser atendida, além da competência de seus colaboradores. Frente a tantas variáveis, o enfermeiro se vê na situação de planejar um quadro de pessoal que articule todas estas variáveis, de modo a alinhar com as metas organizacionais, sem perder de vista a qualidade da assistência prestada.

VISÃO SISTÊMICA

É a capacidade de compreender a instituição como um todo e a relação existente entre as partes que a compõem (BRASIL, 2009).

Sugestões:

Muitos enfermeiros tem o hábito de focar apenas o departamento de enfermagem, esquecendo que ele está intimamente conectado a todos os demais departamentos da organização. Há uma interdependência com setores de atividades fim, atividades meio e atividades administrativas como: farmácia, almoxarifado, nutrição e dietética, internação, manutenção, faturamento, tesouraria, administração, laboratório entre outros. Uma boa articulação entre as parte proverá uma assistência de qualidade e satisfação dos colaboradores.

Enfermeiros devem compreender que o departamento de enfermagem é um subsistema de um grande sistema que é a própria organização. Ele interage com

outros subsistemas, influencia e é por eles influenciado. Há uma intensa interação entre as partes e o enfermeiro deve ter a percepção do todo e das partes, sem que seu foco fique apenas no departamento de enfermagem, embora vá lutar por seus interesses e objetivos. Ele deve buscar soluções a partir da pesquisa científica de modo a propor ações no âmbito individual e coletivo, assistencial e administrativo.

Agir sistemicamente é compreender a política e natureza da organização, como ela funciona adequadamente no seu interior e estabelecer relações de colaboração e alianças. Considerar o impacto das ações em todo o sistema, estabelecendo fortes relações de colaboração.

ATENÇÃO À SAÚDE

Ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde em nível individual e coletivo (BRASIL, 2001)

Sugestões

Muitos enfermeiros esquecem que a assistência de qualidade é aquela que tem agregada a integralidade. Ainda que o enfermeiro trabalhe em nível terciário, hospital de grande porte, ele deve estar integrado à rede, de modo que o paciente de alta hospitalar seja contra referenciado para a Estratégia de Saúde da Família ou para algum programa de saúde. Se não há esta articulação entre os níveis, primário, secundário e terciário, o usuário fica perdido no sistema e acontecem os agravos da doença, reinternações e aumento do custo na saúde, além de grande perda da qualidade da assistência.

TOMADA DE DECISÕES

É a capacidade de desenvolver um processo de escolha da melhor alternativa dentre as existentes para solução adequada das situações e condições surgidas no dia a dia de trabalho, baseada em conhecimentos e práticas e considerando limites e riscos (BRASIL, 2009). É definida como a capacidade de decidir com o uso apropriado de recursos, eficácia e custo-benefício e para tal, deve ter habilidades para avaliar, sistematizar e decidir a conduta mais apropriada (BRASIL, 2001).

Sugestões

Todo enfermeiro líder passa grande parte de seu tempo tomando decisões que afetam a si, ao cliente interno e externo além de afetar a organização. A abrangência de suas decisões deve ser pensada antes da ação, de forma que ele possa antes, avaliar os riscos envolvidos.

Sempre que for tomar uma decisão o enfermeiro deve compreender todo o processo que envolve a decisão. Não se resumir a pequenos detalhes e para inteirar-se de todos os aspectos, deve usar de boa comunicação interpessoal e conhecimento técnico-científico com base nas melhores evidências para a sua prática.

Deve alinhar suas decisões com as metas da organização, respeitando a autonomia do cargo, as necessidades da clientela e da própria instituição. Para tal ele deve ser imparcial em suas decisões e sempre fazer uma reavaliação de modo a propor a cada dia decisões mais assertivas.

COMUNICAÇÃO

É a capacidade de usar o processo pelo qual ocorre a interação interpessoal no compartilhamento de informações, conhecimentos, experiências, ideias e emoções expressas de maneira verbal, não-verbal e para-verbal (BRASIL, 2009). Uma comunicação efetiva expressa as ideias com clareza e concisão, informando sobre decisões, planos e atividades, informações e ideias por escrito e verbalmente, de modo a inspirar os outros (ANA, 2013). A competência em comunicação interpessoal é definida ainda como a capacidade ou habilidade que um indivíduo tem de trocar informações entre duas ou mais pessoas, expressando-se e interpretando os códigos comunicacionais verbais ou não verbais do outro (PUGGINA e SILVA, 2014).

Sugestões

A comunicação interpessoal é inerente ao que é humano e nas relações em saúde ela passa a ser remédio para muitos males. Muitas vezes o enfermeiro enfrenta problemas quando delega, dá orientações, por não usar linguagem clara, convincente, objetiva, adequada, sem distorção.

Quando nos relacionamos com os membros da equipe de enfermagem, com os demais membros da equipe multidisciplinar e com o cliente, devemos demonstrar

interesse. Para tal, saber ouvir e saber o momento e local adequados são os segredos da boa comunicação. Um enfermeiro que se comunica bem, expressa suas ideias com fluência e eloquência. Escreve com clareza e sem rodeios. Transmite as informações importantes, para evitar surpresas desagradáveis. Incentiva a discussão sobre os problemas. Sempre que possível, comunica suas ideias utilizando imagens e exemplos para facilitar a compreensão.

Falar em público é uma das grandes dificuldades de enfermeiros, pois em sua formação há pouca valorização da oratória e da retórica. Ele sempre precisa fazer quatro perguntas: o que vou falar? Para quem vou falar? Como vou falar e em que tempo? Deste modo, ele se sentirá mais seguro ao proferir sua fala. Deve zelar por seu vocabulário, sem gírias, jargões e termos impróprios.

Falar com o paciente, família ou cuidador, requer conhecimento das crenças, valores e cultura, previamente à comunicação. Caso contrário o enfermeiro será um mero informador. Não haverá interação. Ele deve evitar termos técnicos, deve falar calmamente para o bom entendimento além de confirmar se o paciente/família/cuidador entenderam a mensagem transmitida.

Temos a ingenuidade de achar que a comunicação verbal é a melhor, a que mais comunica e enfermeiros não são treinados a valorizar a comunicação não-verbal. Ela é tão importante quanto a verbal, sendo os gestos, imposição do corpo, distância entre os interlocutores, o toque, fatores importantes para que as partes se entendam. Quando o enfermeiro valoriza as duas formas, ele evita ruídos de comunicação.

Escolher o meio de comunicação é responsabilidade do enfermeiro líder. Ele pode fazê-la pela própria fala, por e-mail, por ofício, murais, intranet, videoconferências, entre outros. Cada tema exige um meio adequado de comunicação, de modo que a mensagem seja passada com efetividade.

Na comunicação bem sucedida, o *feedback* é uma ferramenta importante para os líderes avaliarem sua capacidade de se comunicar. Dar e receber *feedback* requer do líder autocontrole, imparcialidade e acima de tudo, maturidade profissional.

GESTÃO DE RECURSOS

Gestão significa gerenciamento, administração, onde existe uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas, a ser gerida ou administrada (KURCGANT, 2015).

Sugestões

A competência na gestão de recursos mede a capacidade do enfermeiro ir além, ser capaz de compreender e dominar novas situações por ele gerenciadas. Ele deve saber mobilizar e integrar recursos que agreguem valor à organização. É função administrativa da mais alta importância; é o processo de tomar decisões que afetam a estrutura, os processos e os resultados de uma organização.

Inúmeros são os recursos que passam pelo enfermeiro: materiais, físicos, humanos, de informação, financeiros, cognitivos, entre outros. Ele deve estar apto a gerenciar todos estes recursos de modo a atingir as metas institucionais, alcançando os melhores resultados com menor custo-benefício.

Enfermeiros RT's são responsáveis pela utilização de recursos feita por seus colaboradores. Ele deve assegurar o uso apropriado de modo a planejar e prestar serviços de enfermagem seguros, eficazes e com bom custo-benefício. Para que isto aconteça ele deve ter competências comerciais, influência, pensamento sistêmico, visão e estratégia. O desperdício deve sempre ser evitado e para tal, deve haver conscientização por parte de todos os colaboradores.

TREINAMENTO & DESENVOLVIMENTO

É a capacidade de aprendizagem e desenvolvimento contínuo no trabalho que em parte vem da formação, mas também da prática (BRASIL, 2001). Oferecer *feedbacks* construtivos, delegar tarefas e encorajar iniciativas individuais são modos de desenvolver pessoas (ANA, 2013).

Sugestões

Enfermeiros devem estar em constante aprendizado, pois a velocidade com que a ciência avança, exige que ele esteja em constante desenvolvimento e para tal, precisa de treinamento. Muitos enfermeiros entendem o treinamento como uma

obrigação a ser cumprida e preparam educações continuadas para seus colaboradores em total desalinhamento com as metas institucionais ou mesmo com as necessidades do processo de trabalho.

A aprendizagem somente ocorre quando ela tem significado para o colaborador, quando ela está inserida no seu mundo pessoal e profissional. Muitas vezes o treinamento exige do enfermeiro o desenvolvimento de habilidades pessoais do colaborador, às vezes habilidades técnicas, de pesquisa ou outra necessária. O enfermeiro que está sintonizado com sua equipe percebe as necessidades de treinamento e desenvolvimento e propicia um ambiente de aprendizado significativo. As técnicas didáticas pedagógicas envolvidas no processo de treinamento e desenvolvimento estão intimamente ligadas à temática a ser abordada, aos recursos organizacionais e ao domínio da técnica pelo enfermeiro.

Delegue tarefas que exijam responsabilidade e promovam visibilidade. Aja como um mentor, ajudando os outros a se desenvolverem e a avançarem em suas carreiras. Apoie as decisões e ações dos seus subordinados. Promova o desenvolvimento do seu pessoal dando *feedbacks* construtivos e encoraje iniciativas individuais que ajudem a atingir objetivos gerais. Deste modo você estará contribuindo com o desenvolvimento de seu colaborador.

O enfermeiro somente alcança o conhecimento e a competência por meio da educação que reflete a prática de enfermagem atual. A educação é um elemento-chave da profissão de enfermagem e aprendizagem ao longo da vida. Enfermeiros devem incentivar o desenvolvimento profissional através de diversos cursos, seminários e programas para todos os níveis de liderança.

Assim como o treinamento e desenvolvimento são importantes, eles não tem sentido sem a avaliação de seus colaboradores. Inúmeras são as metodologias para esta avaliação: mapeamento de competências, habilidades e atitudes, avaliação 360°, avaliações por blocos entre outros modelos disponíveis na literatura.

A avaliação é necessária para que se possam traçar metas para o desenvolvimento e treinamento dos mesmos e acompanha-las. Cada instituição tem seu método, mas o enfermeiro RT deve participar ativamente desta avaliação de modo a fazer seu planejamento.

NEGOCIAÇÃO

É a capacidade de alcançar os resultados desejados nas relações entre partes, com o uso da premissa do consenso e do conhecimento dos fatos, permeados pelos preceitos éticos, legais e técnico-científicos (BRASIL, 2009).

Sugestões

Negociar é um termo que para muitos enfermeiros soa fazer negócios. Na verdade, nós enfermeiros estamos o tempo todo negociando recursos para uma boa prestação da assistência. Negociamos com a farmácia para que os medicamentos sejam entregues a tempo e na hora, com a Gestão de Pessoas para o aumento do quadro de efetivos, com o centro cirúrgico para encaminhamentos dos pacientes dos setores de internação, com o almoxarifado para a entrega em tempo hábil do material solicitado, com a tesouraria para apressar o fechamento da conta do paciente para a alta, entre outras negociações. A negociação é um processo dinâmico que faz parte do fazer do enfermeiro líder. Para negociar ele deve ter conhecimento técnico-científico e habilidades na comunicação e relacionamento interpessoal.

O que muitas vezes presenciamos são enfermeiros que não fazem estas negociações e acabam não atingindo os resultados desejados ou, quando conseguem, não o fazem no seu tempo, levam clientes à insatisfação, além de colocar sua competência em jogo. Enfermeiros devem usar muito seu aparelho fonador para estas negociações e estas relações devem ser amistosas, com respeito, entendendo que a outra parte é uma das partes que compõe o grande sistema da organização. Se colocar no lugar do outro é sempre bem vindo; faz o enfermeiro compreender algumas situações que talvez não compreendesse se não o fizesse.

Muitas vezes o enfermeiro se vê na situação de fazer concessões, outras em não abrir mão do que está sendo negociado, em algumas até poderá obter vantagens da negociação. A melhor negociação é aquela em que ambos as partes saem ganhando.

TRABALHO EM EQUIPE

É a capacidade de desenvolver a habilidade de interagir com um grupo de pessoas, articulando ações para alcançar objetivos comuns, respeitando os limites, necessidades e diferenças individuais (BRASIL, 2009).

Sugestões

Não há como prestar uma assistência segura, de qualidade e humanizada se não há trabalho em equipe. Quando falamos de equipe, não nos referimos somente à equipe de enfermagem, mas a equipe multidisciplinar. Lembrar que o cliente é a razão do nosso negócio, é para ele que trabalhamos. Quando trabalhamos em equipe estamos em um processo de colaboração.

Equipes são diferentes em termos de maturidade, especificidade, articulação e mesmo em questões de relacionamento interpessoal. O objetivo de todo enfermeiro é buscar desenvolver sua equipe de modo a torna-la de alta *performance*, autônoma e capaz de resolver os problemas, deixando a decisão na mão do colaborador mais próximo ao cliente.

É papel do enfermeiro respeitar as diversidades, no que tange a crenças, valores e cultura de cada colaborador, de tal modo que possa integrar e explorar o máximo do potencial de cada membro sem que nenhum perca sua identidade e todos alcancem os objetivos pessoais e organizacionais.

CRIATIVIDADE

É a capacidade de desenvolver ideias inovadoras na agregação de valor ao negócio, transformando-as em ações facilitadoras das atividades cotidianas (BRASIL, 2009).

Sugestões:

Enfermeiros são verdadeiros artistas na arte de criar e muito desta competência se deve aos fatores inerentes ao seu trabalho que muitas vezes é complexo, com escassez de materiais e recursos humanos ou não tem o mapeamentos de seus processos de trabalho bem definido. Para enfrentar estas situação ele deve criar

ambientes favoráveis a ações inovadoras na organização. Esta criatividade deve partir do individual quanto do coletivo.

O enfermeiro deve ainda encontrar soluções criativas para problemas do dia a dia, de forma a minimizar os custos e melhorar a qualidade e a segurança da assistência.

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

É a capacidade de agregar e interagir com pessoas de forma cordial, empática e profissional, proporcionando ambiente favorável ao desenvolvimento das atividades (BRASIL, 2009). Construa relacionamentos produtivos com os colegas de trabalho e com os parceiros externos (ANA, 2013).

Sugestões

O relacionamento interpessoal faz parte da natureza humana. O homem não vive sem se relacionar e nesta relação ele transforma o outro e é transformado. Enfermeiros em cargo de liderança devem constantemente estimular o relacionamento interpessoal, o intergrupar e também o intrapessoal. Estas relações devem ser construtivas, integradas e compartilhadas, tanto nos problemas como nas soluções do cotidiano no ambiente de trabalho.

O enfermeiro, para ter um bom relacionamento interpessoal, precisa desenvolver habilidades de ser acessível, saber ouvir, respeitar e valorizar as diferenças individuais, bem como se relacionar com os demais, de forma humanizada. A deficiência nas relações interpessoais gera conflitos, desentendimentos, enganos que prejudicam o bom andamento do trabalho.

Faça as coisas acontecerem sem criar inimizades desnecessárias. Use o bom senso nas negociações. Você precisa ganhar rapidamente o respeito e a confiança dos seus clientes. Exponha seus pontos de vista na hora certa, educadamente. Antes de julgar outras pessoas, tente entender como eles pensam. Trabalhando com colegas de outras unidades e ou funções, busque ajuda e cooperação. Trabalhando com um grupo que você não controla, as coisas só vão acontecer se vocês chegarem a um senso comum.

Construa relacionamentos que tenham credibilidade e ganharás a confiança dos seus colaboradores. Aja com justiça e consistência, projetando atenção e respeito, confiança e equilíbrio.

PROMOÇÃO DE AMBIENTE DE TRABALHO SAUDÁVEL

Um ambiente de trabalho saudável é aquele que promove práticas de forma ambientalmente segura e saudável (ANA, 2013).

Sugestões:

Enfermeiros devem promover saúde ambiental que se reflete nos programas de liderança, relacionados ao bem-estar e autocuidado, preservação da autoimagem, autoestima, valorização do trabalhador, respeito à iniciativa e autoconsciência.

Devem ainda assegurar a integridade física, psicológica, espiritual e ética de todos os seus colaboradores, oferecendo condições de trabalho dignas.

FLEXIBILIDADE

É a capacidade de se adaptar a mudanças, ser receptivo a críticas e sugestões, rever conceitos, mantendo o foco nos objetivos institucionais e preservando seus valores profissionais (BRASIL, 2009).

Sugestões:

Líderes estão sujeitos a constantes mudanças no ambiente de trabalho e para acompanhar tais mudanças devem desenvolver a competência da flexibilidade. Ele deve se ajustar continuamente à diversidade dos objetivos, crenças e valores individuais, bem como das metas institucionais, mudanças das políticas e modos de organização do trabalho de modo que o cliente sempre seja o foco do seu trabalho.

Ele deve ser receptivo às críticas e sugestões de modo a tornar-se flexível, agregar valor ao seu trabalho, ao cliente e à instituição. Deve gerenciar as mudanças usando de estratégias eficazes, facilitar as atividades exigidas para a mudança na organização, ter iniciativas de mudança e superar a resistência.

Aceitar a mudança como positiva, é o primeiro passo a ser perseguido pelo enfermeiro, adaptar-se a novos planos, se necessário. Considerar que muitos

colaboradores vão expressar resistências, medos, preocupações durante a mudança. Deste modo ele deve envolver pessoas chave na concepção e implementação da mudança.

Para que a mudança seja implementada com sucesso, o enfermeiro RT deve ainda ajustar seu estilo de liderança a uma gestão às novas situações, gerenciar com eficiência as pessoas que resistem à mudança organizacional. Deve aprender a adapta-se às pressões a serem enfrentadas na organização.

CONHECIMENTO DA MISSÃO, VISÃO E NEGÓCIO DA ORGANIZAÇÃO.

A missão de uma organização deve definir a razão de ser da organização, o propósito básico para o qual direcionam suas atividades e os valores que orientam estas atividades. A visão é uma declaração clara e concisa que define metas a médio e longo prazo da organização. Negócio é o propósito da organização, sua razão de ser (FILHO, 2005).

Sugestões:

Conhecer a missão, visão, valores, negócio da instituição onde se trabalha é primordial para o alinhamento das práticas de enfermagem e cabe ao enfermeiro RT a divulgação e a construção de normas, regimentos, regulamentos, procedimentos operacionais que estejam em perfeito alinhamento com o propósito da organização.

Algumas instituições, em especial as que trabalham com programas de qualidade, certificação, como a acreditação, expõe aos seus colaboradores, seja em forma de quadros, banner, na área de trabalho de seus computadores, sites ou outros meios. Independente de estar ou não exposta, o enfermeiro RT tem por obrigação conhece-la e divulga-las entre seus colaboradores.

Enfermeiros devem ter uma sólida compreensão dos produtos e serviços oferecidos pela organização onde trabalham, saber como as várias partes da organização se encaixam, conhecer o negócio, compreender o lado financeiro do negócio.

EMPREENDEDORISMO

É a capacidade de desenvolver habilidades para gerir e aproveitar oportunidades de negócio, inventar e melhorar processos, de forma isolada ou na empresa em que trabalha (BRASIL, 2009).

Sugestões

Atualmente o mercado de trabalho espera do enfermeiro ideias empreendedoras de modo a agregar valor ao negócio, minimizar custos e incorporar qualidade à assistência. Para tal ele deve buscar sempre inovações, conhecer as necessidades do mercado de maneira racional, objetiva, ponderada e ética, com base no alcance de objetivos institucionais e individuais;

A visão de mercado permite ao enfermeiro empreender-se no que for necessário ao alcance das metas da organização. São inúmeros os desafios, pois ele deve constantemente buscar oportunidades para o desenvolvimento de um ambiente favorável à realização de novos projetos.

Explorar novas áreas, propor novos projetos, novas maneiras de fazer, sempre utilizando a enfermagem baseada em evidências.

GESTÃO DE CONFLITOS

Conflitos são desacordos internos ou externos resultante de diferenças de ideias, valores ou sentimentos entre duas ou mais pessoas (KURCGANT, 2015). Na vigência do conflito frente a colaboradores problemáticos, aja com decisão e justiça (ANA, 2013).

Sugestões:

Conflitos são inerentes à convivência humana e podem ser positivos quando precocemente diagnosticados e bem gerenciados. Podem ser de ordem intrapessoal, interpessoal ou intergrupar. Quando temos valores, crenças, culturas diferentes podemos esperar conflitos.

Quando os enfermeiros assumem estar de frente para uma situação de conflito e se apropriam dela, há o entendimento que um problema deve ser resolvido e deste modo, ele busca as soluções para tal. Conflitos podem ser latentes, percebidos ou

manifestos e a sensibilidade do enfermeiro determina em que momento ele perceberá o conflito. O ideal é que ele o faça na fase latente e rapidamente identifique os potenciais problemas.

Espera-se que enfermeiros identifiquem e documentem potenciais problemas de *performance*. Ajam com rapidez ao identificar colaboradores problemáticos. Ele deve ser capaz de lidar eficazmente com colaboradores resistentes, agindo com decisão em situações difíceis, como ter que demitir um colaborador leal, mas incompetente, pessoalmente, mesmo sabendo que essa pessoa vai ficar magoada.

Tenha foco e seja autodisciplinado e motivado ao resolver conflitos. Em face de dificuldades, mantenha-se firme no seu propósito, com determinação e energia. Esteja envolvido sempre que necessário e seja ético, criando um clima de trabalho produtivo. Transmita confiança e segurança nas horas difíceis. Adapte-se prontamente às novas situações. Seja confiante e equilibrado, atencioso e respeitador. A pessoa confiante, que transmite uma imagem de força, é aquela que não suplica por uma carga mais leve e sim por ombros mais fortes.

RESPEITO À DIVERSIDADE

Trabalhando com pessoas de diferentes raças, gêneros, credos, culturas, idade e classe social, utilize o que cada pessoa tem de melhor para aumentar a eficácia da organização (ANA, 2013).

Sugestão:

Tanto na equipe de enfermagem quanto na equipe multidisciplinar, interagimos constantemente com uma diversidade grande de tipos de pessoas, comportamentos, modos de pensar e agir diferentes bem como tempos diferentes para executar tarefas. O enfermeiro RT que compreende esta diversidade consegue identificar os talentos de seus colaboradores e utilizá-los em benefício de uma boa assistência.

Ele deve promover políticas sensíveis às diversas necessidades da sua força de trabalho. Esquecer os preconceitos e tratar todos com respeito, independente da sua posição e experiência. Estimular os talentos únicos provenientes de diferentes pontos de vista. Contratar pessoas com habilidades e experiências diversas.

ÉTICA

A ética é refletida na competência de integridade que inclui elementos de honestidade, responsabilidade, credibilidade e a capacidade de usar considerações éticas para orientar decisões e ação (ANA, 2013)

Sugestões:

Enfermeiros RT's têm por obrigação conhecer o Código de Ética de Enfermagem e divulgá-lo a seus colaboradores. Em todas as práticas de enfermagem deve estar implícito o comportamento ético do enfermeiro.

Deve ainda o enfermeiro RT instituir uma Comissão de Ética em Enfermagem na organização onde trabalha, de modo que profissionais de enfermagem possam ser orientados, problemas possam ser discutidos no âmbito da ética e temas possam ser abordados de modo a construir relações éticas dentro da organização.

Tenha uma noção precisa dos seus pontos fortes e de suas fraquezas, com disposição para evoluir. Assuma seus erros, aprenda com eles e aja corretamente da próxima vez. Peça *feedback*.

ENFERMAGEM BASEADA EM EVIDÊNCIAS

É o uso consciencioso, explícito e criterioso de informações derivadas de teorias e pesquisas para a tomada de decisão sobre o cuidado prestado a indivíduos ou grupos de pacientes, levando em consideração as necessidades individuais e preferenciais (GALVÃO, SWADA e TREVIZAN, 2004).

Sugestões:

A enfermagem nunca deve dissociar a pesquisa da assistência, o ensino da aprendizagem e a administração da gerência. A enfermagem baseada em evidência (EBE) é uma prática recente no fazer de enfermeiros. Ela tem como elementos as técnicas de tomada de decisão clínica, o acesso às informações científicas e a análise da validade dessas informações, principalmente averiguando os graus de eficiência e efetividade que possuem.

Enfermeiros devem tomar a consciência que ela contribui para a consistência da fundamentação de uma decisão do cuidado. O conhecimento científico promove a

melhoria do cuidado ao paciente, encoraja a utilização de resultados de pesquisa junto à assistência à saúde além de dar respaldo ao enfermeiro. Líderes não devem ficar paralisados ou oprimidos por terem que tomar decisões em especial quando utilizam da EBE.

O enfermeiro tem dificuldades no uso de pesquisas devido à falta de tempo, falhas na busca de pesquisas e deficiência de habilidades para avaliar e sintetizar as pesquisas encontradas. A EBE é uma abordagem que possibilita a melhoria da qualidade da assistência de enfermagem prestada ao cliente. Essa abordagem envolve a definição de um problema, a busca e avaliação crítica das evidências disponíveis (pesquisas), implementação das evidências na prática e avaliação dos resultados obtidos.

AVALIAÇÃO CONTÍNUA DA PRÁTICA

É a avaliação da sua própria prática de enfermagem em relação a padrões de prática profissional e orientações relevantes como estatutos, regras e regulamentos. A avaliação da prática profissional é incorporada nas competências de autoconsciência, capacidade de aprendizagem, imagem, adaptabilidade, interpessoal, e autogestão, autoconhecimento e autodesenvolvimento (ANA, 2013).

Sugestão:

Não há como o enfermeiro RT avaliar sua prática e de seus colaboradores sem aplicar métodos e instrumentos para tal. Atualmente é recomendado o uso de *benchmarking* em que ele pode comparar seus resultados com outros serviços de naturezas semelhantes, fazer uso de indicadores de estrutura, processo e resultados, usar de ferramentas como escalas, *scores*, que sejam validados para a língua portuguesa.

Embora todas estas ferramentas estejam disponíveis para o enfermeiro, o que presenciemos muitas vezes é o enfermeiro RT usando de métodos arcaicos, com uso da intuição para medir a qualidade da prática da assistência. Em um mundo globalizado, em que a informação está disponível a todos e que tanto órgãos governamentais, instituições privadas, quanto os próprios clientes exigem qualidade na prestação de serviços, não há como não utilizar estas ferramentas para a avaliação

continua das práticas de enfermagem, de modo a buscar sempre os melhores resultados, com segurança e qualidade para os clientes internos e externos.

SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

É a obtenção de grandes quantidades de informações para identificação e solução de problemas (ANA, 2013).

Sugestões

Problemas fazem parte do cotidiano de trabalho de qualquer enfermeiro RT e podem ser oriundos das relações interpessoais, falta de recursos humanos, físicos, financeiros, assimetria de poderes, ideias contraditórias, entre outros.

Há atualmente na literatura inúmeras metodologias para a identificação e resolução de problemas, como por exemplo: o Diagrama de Ishikawa, Protocolo de London, FEMEA, Planilha 5W2H, PERT, Matriz de SWOT dentre outros.

O que é muito importante para o enfermeiro RT quando se depara com um problema de qualquer natureza, é a obtenção do maior número de informações, de modo a identificar, descrever e explicar o problema. Deste modo ele poderá elencar várias possibilidades para a solução do mesmo, porque terá em mãos todo o conteúdo que precisa. É recomendável que ele envolva as pessoas que julgue que contribuirão com o diagnóstico e as soluções.

Enfermeiros RT's usam de muita energia quando se deparam com problemas e estes podem ser estruturados, quando conhecemos suas causas ou não estruturados quando as causas são desconhecidas. Este último demanda mais energia para a solução. Ele deve validar todas as informações encontradas e não ficar na superficialidade dos fatos, ser um bom observador de pessoas, eventos e coisas.

Problemas dentro da enfermagem podem ser verdadeiras ameaças se não resolvidos, porém podem também ser momentos de intenso aprendizado e oportunidades. Independente da natureza do problema ou como foram buscadas as soluções, o enfermeiro deve sempre utilizar da razão e não a emoção. Deve ter postura ética, respeitosa e justa.

ADAPTABILIDADE

Capacidade de aceitar críticas e ideias diferentes, acreditando que não existe um único caminho para solução dos problemas (ANA, 2013).

Sugestões:

Começar um trabalho em uma nova empresa, um novo setor, um novo horário, exige do enfermeiro capacidade de adaptação. Do mesmo modo a adaptação aos novos colaboradores, novas rotinas e deste modo ele enfrentará críticas, terá que conviver com ideias diferentes e modos diferentes de fazer.

Considere seriamente pensamentos diferentes do seu. Aceite as críticas e esteja disponível para dar *feedback*. Seja um gerente participativo, divida responsabilidades, trabalhe bem em equipe, seja flexível. Pense em termos de troca, não assuma posições rígidas, como se só o seu caminho fosse o único certo. Em reuniões e conversas use a máxima “é dando que se recebe”. Não deixe que seu poder e seu status lhe subam à cabeça.

DEMAIS SUGESTÕES

Todo enfermeiro, independente de ser RT ou não deve estar em uma busca constante do conhecimento técnico científico. Por meio dele, será capaz de argumentar suas ideias, oferecer um cuidado de qualidade e seguro, tomar decisões assertivas, resolver problemas, propor soluções inovadoras, com incorporação de novas tecnologias, oferecer um cuidado de qualidade e segurança, além de se garantir no mercado de trabalho.

Detenha pleno conhecimento do seu trabalho e do seu negócio. Destaque-se na sua função. Considere as seguintes questões: você é um bom gerente? É detalhista? Quando recebe uma nova tarefa para a qual não está preparado, capacita-se rapidamente? Está familiarizado com gráficos, mapas, tabelas e orçamentos? Entende de fluxo de caixa, de relatórios financeiros?

O envolvimento social e político são fatores importantes para que o enfermeiro conheça a realidade da saúde onde atua e nela possa intervir de modo a reconhecer as necessidades individuais e coletivas da população. Deve usar sempre de pensamento crítico, ético e humano.

Referências

ANA Leadership Institute TM. Competency Model ©American Nurses Association, August 2013.

Brasil. Conselho Regional de São Paulo - COREN. Projeto Competências. São Paulo: COREN-SP, 2009. 16 p.

Brasil. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. 2001.

Kurcgant P (Coord). Gerenciamento em Enfermagem. 2ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2015.

Puggina AC, Silva MJP. Validação e adaptação cultural para o português da Interpersonal Communication Competence Scale. Acta Paul Enferm. 2014 Mar;27(2):108-14.

Galvão MC, Sawada NO, Trevizan MA. Revisão sistemática : recurso que proporciona a incorporação das evidências na prática da enfermagem. Rev. Latino-Am Enfermagem. 2004 maio-junho; 12(3):549-56.

Filho EH. Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica: uma abordagem na prática: Editora Campus, 2005.

