



# DESENVOLVIMENTO EM LIDERANÇA: RELATO DE EXPERIÊNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA EM ENFERMAGEM A PARTIR DO PDI

EIXO GESTÃO EM SAÚDE – PROTOCOLO 61

AUTORES: F.M.V, THIAGO; S., HANNELORE; G.F.C., THAIS; A.N., ELIZABETH; B.L.A., NILHA;

Palavras-chave: enfermagem, liderança, gestão.



## INTRODUÇÃO

O crescimento de uma equipe e instituição dependem do engajamento e capacitação de seus líderes. Liderar é exercer influência interpessoal, aqui definida por um posicionamento do líder em influenciar as pessoas a seguirem os padrões determinados pela instituição sem que ocorra o ato de mandar, por meio de um processo de comunicação para o alcance de objetivos. Os objetivos devem ser claros e específicos para que desperte o devido engajamento dos liderados. Para que ocorra o alcance desses objetivos o líder deve utilizar a estratégia de adaptar o estilo de liderança às diferentes situações e desta forma obter resultados positivos junto à sua equipe. Esse modo de liderar exige amadurecimento do líder que deverá, antes de tudo, exercitar o autoconhecimento que será fundamental para o autocontrole. Através do autoconhecimento e autocontrole o líder poderá exercer influência sobre seus liderados e até mesmo formar novos líderes, exercendo o ciclo completo de liderança. Todo esse processo de desenvolvimento ocorre no dia a dia, na prática em liderar. Mas a prática precisa estar pautada em fundamentos teóricos que norteiem as ações e desenvolvimento do líder. Os gestores, que por sua vez também são líderes, possuem papel fundamental na formação, desenvolvimento e suporte aos outros líderes em suas diversas dimensões hierárquicas. Para tanto, alguns gestores optam pela utilização de ferramentas de apoio e direcionamento como o Programa de Desenvolvimento Individual (PDI), direcionando assim as intervenções a serem realizadas para o desenvolvimento de líderes de sua unidade. A importância de se estruturar um PDI é assegurar o contínuo acompanhamento do líder, através da promoção de ações de mudança e capacitação, pensando no fortalecimento das lideranças. Aptidões como empatia, comunicação e tomada de decisões fazem parte das competências essenciais de um líder e para alcançá-las se faz necessária a quebra de paradigmas e a disponibilidade no enfrentamento de novos desafios, assumindo então que líderes e gestores precisam estar mutuamente envolvidos nesse processo.

## OBJETIVO

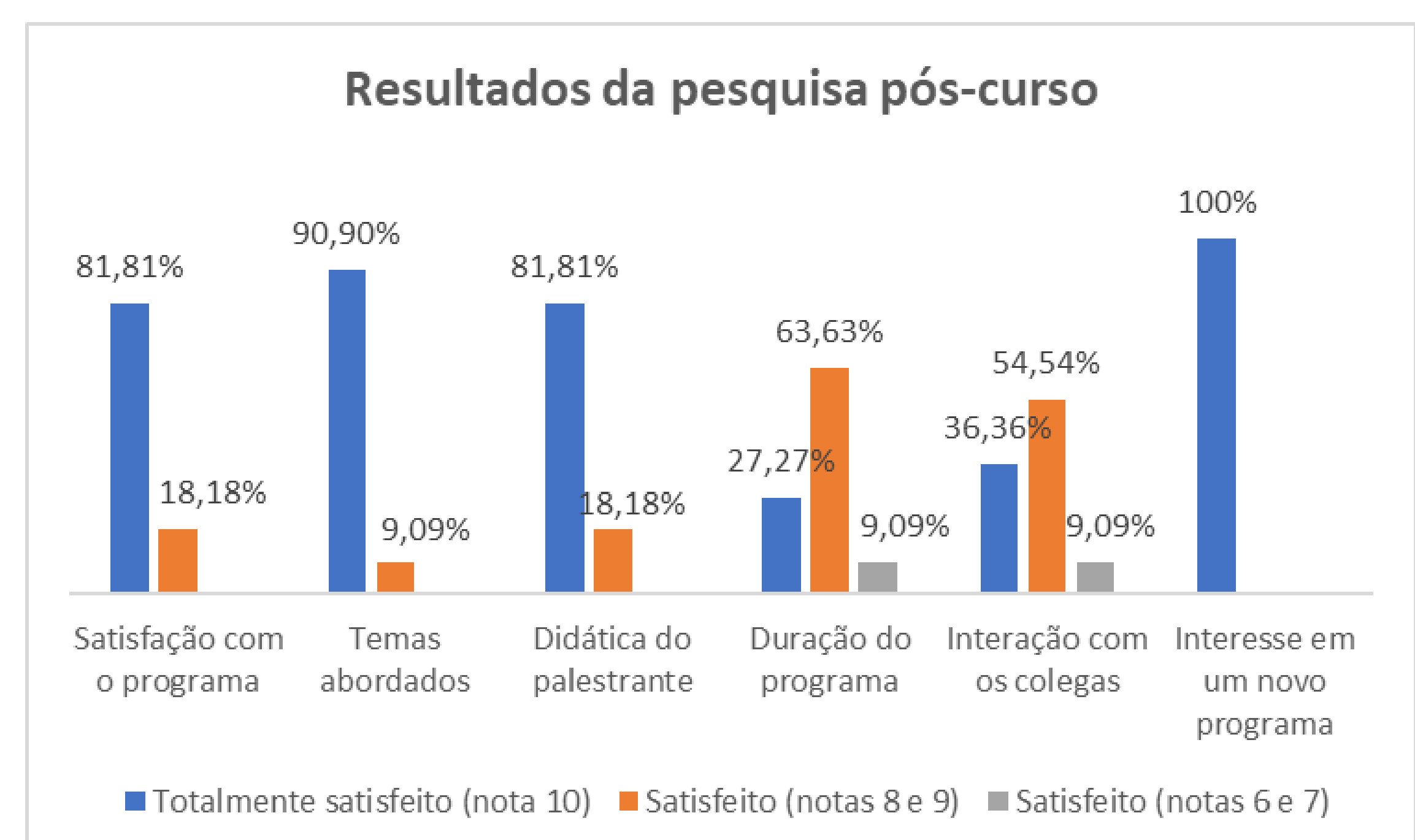
O trabalho tem como proposta descrever a experiência da implantação de um programa de desenvolvimento em liderança para enfermeiros assistenciais e supervisão de enfermagem de uma unidade psiquiátrica. Os profissionais participantes desse projeto, cada qual com as suas particularidades de trajetória profissional, compartilham da falta de familiaridade com a temática liderança em profundidade teórica, jamais tendo recebido capacitação sobre o tema. Como estratégia de formação, capacitação e acompanhamento utilizou-se os resultados do PDI aplicado no ano de 2020 e iniciou-se uma mudança organizacional representada pelo reposicionamento de líderes e gestores.

## MÉTODO

Trata-se de um relato de experiência que descreve o planejamento, entre os meses de agosto a setembro de 2020, da estrutura de um programa de desenvolvimento em liderança; a aplicação do programa de desenvolvimento estruturado em 5 encontros (entre os meses de outubro a dezembro de 2020) agendados de acordo com a escala de trabalho de cada participante e, os reflexos das mudanças organizacionais decorrentes do programa de desenvolvimento na interface de gestão, líderes e liderados.

## RESULTADOS

Os resultados foram obtidos através da aplicação de uma pesquisa pós-curso aos 10 enfermeiros assistenciais e 1 supervisor de enfermagem (100% dos profissionais em atividade na unidade durante o período do programa), a qual continha uma escala likert de 0 à 10, onde 0 equivalia a totalmente insatisfeito e 10 totalmente satisfeito. a pesquisa pós-curso foi composta por 6 questões psicométricas e 3 questões de texto livre das quais obtemos os seguintes resultados:



Em relação aos resultados de satisfação quanto a duração do programa, os profissionais descreveram atribuir uma menor nota porque gostariam de um programa mais longo, sinalizando o desejo de um aprimoramento contínuo. No campo para comentários, diversos foram os relatos quanto a satisfação dos participantes em perceber que a gestão estava preocupada em desenvolvê-los, além de considerar os temas e técnicas úteis para o dia a dia. Além da pesquisa, mudanças por parte da gestão foram iniciadas ainda no mês de dezembro de 2020, como o revezamento da composição das escalas de trabalho e folgas dos colaboradores de nível técnico pelos enfermeiros, e maior autonomia dos mesmos em relação à sua equipe direta inclusive para gestão de conflitos e demais demandas. O objetivo em capacitar, aprimorar e desenvolver enfermeiros no papel de líderes de suas equipes está em fase de transformação, mas mudanças em suas posturas podem ser notados no dia a dia. Outro ponto importante para o sucesso da proposta, foi a mudança na relação entre gestão e líderes que está passando por um processo de descentralização e maior autonomia aos enfermeiros. Conversas permanentes estão sendo feitas com os profissionais e os demais resultados serão mensurados no PDI de 2021, onde é esperada a melhora dos parâmetros dos enfermeiros que serão avaliados na competência de liderança.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- HADJI, C. A avaliação, regras do jogo: das intenções aos instrumentos. Porto, PT: Porto Editora Ltda, 1994.
- OLIVEIRA, Djalma de P. R. Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologias e Práticas. São Paulo: Atlas, 2004.
- DRUCKER, Peter. Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas. São Paulo: Pioneira, 1995.
- BAPTISTA, Mirian Veras – Planejamento instrumentalidade, intencionalidade e instrumentação. Editora Veras, São Paulo, 2000.