

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Escola de Enfermagem
NEGE – Núcleo de Estudos sobre Gestão em Enfermagem

PREPARO DOS ENFERMEIROS PARA O PROCESSO AVALIATIVO NA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Ana Maria Müller de Magalhães, Guilherme Paim Medeiros

Introdução

A avaliação do trabalhador é um tema que vem sendo discutido desde os primórdios da administração científica. Atualmente, nos deparamos com frequentes mudanças, avanços tecnológicos e valorização do conhecimento, e assim é indispensável um novo direcionamento nos modelos de gestão de pessoas e, por consequência, nas práticas avaliativas. A avaliação interfere no desempenho global de uma instituição e é preciso considerar que um sistema de avaliação adequado pode repercutir na motivação dos trabalhadores. Este entendimento tem sido seguido pelo hospital onde foi desenvolvido o estudo através da implantação da gestão por competências (GC), a qual busca maximizar o desempenho de profissionais, lideranças e equipes, além de identificar e desenvolver competências dos indivíduos, melhorar a eficácia organizacional e implementar uma comunicação clara entre gestor e funcionário

Objetivo

Descrever como ocorre o preparo do processo avaliativo dos técnicos e auxiliares de enfermagem pelos enfermeiros de uma unidade de internação, através da perspectiva da gestão por competências.

Resultados

Através dos dados codificados foi possível chegar em duas categorias:

1) **“Gestão por competências, um novo modelo de avaliação”**, onde pontuou-se que o entendimento do conceito de competência é essencial para consolidar a gestão dentro dessa perspectiva, tendo a GC surgido no campo de estudo para definir de forma mais específica as competências de cada função dentro do hospital, conforme verificamos nas falas abaixo:

“A gestão por competências veio para que a gente conseguisse pontuar comportamentos, atitudes e o desempenho técnico do funcionário na unidade. (E1)”

“Foca nos conhecimentos, habilidades e atitudes do funcionário. (E3)”

Ainda, verificou-se nesta categoria que a GC proporciona uma avaliação com melhor fluxo em sua execução.

Método

Tratou-se de um estudo descritivo com abordagem qualitativa, realizado em uma das unidades de internação clínica de pacientes adultos de um hospital universitário, na qual atuam 44 técnicos e/ou auxiliares de enfermagem e 15 enfermeiros. Foram convidados todos os enfermeiros para participar do estudo, adotando-se como critério de inclusão ter realizado no mínimo uma avaliação de técnicos ou auxiliares de enfermagem, no hospital, e como critério de exclusão afastamentos por motivos diversos durante a coleta de dados. A amostra consolidou-se com 13 participantes. As informações foram coletadas através de entrevistas semiestruturadas, gravadas em áudio e realizadas entre os meses de maio e junho de 2017. As informações obtidas foram submetidas à análise de conteúdo temática, com auxílio do software NVivo® versão 11.

2) **“Processo avaliativo, uma trajetória a ser discutida”**, onde houve consenso entre os participantes do estudo sobre o fato de o momento avaliativo tender a ser uma ocasião estressante para o avaliador. Por essa razão, o hospital tem adotado a prática de avaliar em dupla, conforme exposto nos trechos:

“A gente nunca faz só, a gente sempre pede auxílio de outros colegas, como se trabalha em equipe, são mais enfermeiros, a gente conversa antes. (E3)”

“Normalmente são as enfermeiras do turno que fazem a avaliação e sentam juntas, porque são as enfermeiras que acompanham o funcionário ao longo do ano. (E8)”

Além de dividir a sobrecarga que esse momento pode trazer ao líder, a avaliação em dupla diminui a ansiedade e contribui para sanar a ideia errônea dos avaliados de que o julgamento sobre seu perfil profissional decorre de uma opinião pessoal e unilateral do avaliador.

Considerações Finais

O planejamento da avaliação ao longo do ano por meio de reuniões periódicas sobre a temática é importante para o preparo do processo avaliativo, não apenas em termos de melhores práticas, mas de modo que promova o envolvimento de toda equipe e se tenha oportunidade de conversar sobre a avaliação e as metas institucionais. São consideradas limitações do estudo o contexto restrito ao ponto de vista dos enfermeiros e a uma única instituição.

Referências

- HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE. Institucional, apresentação: características. 2016. Disponível em: <<https://www.hcpa.edu.br/institucional/institucional-apresentacao/institucional-apresentacao-caracteristicas>>.
- LANA, M.S.; FERREIRA, V.C.P. Gestão por competências: impactos na gestão de pessoas. Estação Científica Online, Juiz de Fora, n. 4, p. 1-17, abr./mai. 2007. Disponível em: <<http://portal.estacio.br/media/4355/2-gestao-competencias-impactos-gestao-pessoas.pdf>>.
- MARQUIS, B.; HUSTON, C. J. Administração e liderança em enfermagem: teoria e prática. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- PIERANTONI, C.R. et al. Avaliação de desempenho: discutindo a tecnologia para o planejamento e gestão de recursos humanos em saúde. Revista da Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v. 45, n. especial, p. 1627-1631, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342011000700014&lng=en&nrm=iso>.