

GESTÃO DO CONHECIMENTO EMOCIONAL EM INSTITUIÇÃO DE LONGA PERMANÊNCIA PARA IDOSOS – UM ESTUDO DE CASO

Miriam Teresa Etges

Associação de Auxílio aos Necessitados e Idosos de Santa Cruz do Sul. metges@gmail.com

Resumo

O tema deste trabalho é a gestão do conhecimento emocional em uma Instituição de Longa Permanência para Idosos. Buscou-se elucidar como problema saber quais são os processos referentes ao conhecimento emocional dos profissionais de uma ILPI. Os objetivos específicos buscaram alcançar: 1 – identificar o perfil emocional dos profissionais de uma ILPI; 2 – analisar formas do conhecimento emocional dos profissionais da entidade asilar e 3 – implementar os resultados por meio de um estudo de caso em uma ILPI. O método utilizado foi uma pesquisa de abordagem qualitativa, utilizando-se técnica documental e entrevistas pessoais. Foram entrevistados colaboradores da entidade com tempo de trabalho entre um e quinze anos de trabalho na instituição e as principais conclusões foram: o perfil do cuidador deve ser de uma pessoa equilibrada emocionalmente, alto grau de empatia, ter identificação pessoal com o ‘ser idoso’ e alta capacidade de amar; que o profissional de uma ILPI desenvolva formas pessoais de gestão/conhecimento emocional e que a implantação de uma gestão emocional deve ser aprofundada.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Envelhecimento. Trabalhadores em ILPI's. Gestão emocional.

Abstract

The present study has aimed the management of emotional knowledge in a Long-Term Care for the Elderly (LTCE). The main question was known what are the processes related to the emotional knowledge from workers in a LTCE. For this purpose, the study was divided in three steps: 1 - identify the emotional profile of workers in a LTCE; 2 – analyse what is the emotional knowledge of that workers; 3 – introduce the results through a case study. As a method, a qualitative research was applied using documental research and personal interview. To apply the interview, workers who are working in the institution between one and fifteen years were selected. The main conclusions were: the workers must be an emotionally balanced person, with high level of empathy, personal identification with the elderly and be able to love. Finally, the workers of a LTCE develop a personal way to manage their emotional knowledge and more studies should be performed until introduce the emotional management in an institution.

Keywords: Knowledge management. Aging. Workers in LTCE. Emotional management.

Introdução

O presente trabalho busca identificar, dentro de uma ILPI – Instituição de Longa Permanência para Idosos, quais as emoções que permeiam os colaboradores no cuidado com o idoso e como

se poderá executar um trabalho de gerenciamento emocional neste contexto. O estudo justifica-se em função de o envelhecimento ser um tema pouco abordado e enfrentado no contexto empresarial. No Brasil já se desenha um novo cenário: já é um país envelhecido, pois já soma 23,5 milhões de cidadãos acima de 60 anos, segundo dados do IBGE (2011). Somado a isso tem-se o elevado custo do envelhecimento, que, em 2010 absorveu R\$ 14,8 bilhões de reais em serviços para pessoas de idades avançadas. Abordar este tema neste momento é importante em vista do cenário de envelhecimento galopante do país.

Com este cenário, se tem questões importantes a serem pensadas e trabalhadas em uma empresa tais como: de que forma é possível gerenciar, com pouco recurso, uma entidade de grande porte e uma equipe multiprofissional? Como proporcionar a esta equipe uma formação continuada de qualidade? Como fortalecer o gerenciamento do conhecimento tácito da equipe? Como realizar o gerenciamento do conhecimento emocional desta equipe?

Objetivando chegar a uma definição operacional, Jeckel-Neto (2006) cita as premissas estabelecidas por Strehler em 1959 que diz que as mudanças fundamentais relacionadas com a idade devem obedecer a quatro condições:

1 – Devem ser deletérias, ou seja, devem reduzir a funcionalidade. 2 – Devem ser progressivas, isto é, devem se estabelecer gradualmente. 3 – Devem ser intrínsecas, isto é, não devem ser o resultado de um componente ambiental modificável. Cabe ressaltar, aqui, que o ambiente tem forte influência sobre o aparecimento e a velocidade dessas mudanças, apesar de não ser a sua causa. 4 – Devem ser universais: todos os membros de uma espécie deveriam mostrar tais mudanças graduais com o avanço da idade.

Gardner (2000), autor da teoria das Inteligências Múltiplas, entendendo o fato de que existem centenas, se não milhares de tipos de negócios, diz que vale a pena considerar se é proveitoso pensar nos negócios – individual e coletivamente – como tendo inteligências múltiplas que possam ser cultivadas e desenvolvidas mais ou menos produtivamente. Ele afirma que em todos os setores e funções da empresa deve-se empregar todo o leque de inteligências.

Desta forma ele ratifica que é importante ter consciência das inteligências envolvidas em diferentes setores dos negócios, e salienta a importância dos aspectos que envolvem as inteligências pessoais. Seu estudo o levou a, no momento da contratação de algum colaborador, realizar os seguintes questionamentos:

- que habilidades ou inteligências são necessárias para determinados papéis, e para novos em particular?
- quem em minha equipe tem estas habilidades ou inteligências? Quem pode adquiri-las rapidamente?
- quem pode trabalhar bem com uma pessoa com um determinado perfil de inteligências e que preencha um determinado papel?
- quem, ou que tipo de pessoa, pode treinar outras em novas habilidades?
- de que maneira uma nova combinação de pessoas trará benefícios para um projeto?

Os resultados deste trabalho, com certeza, contribuirão para uma nova visão de gestão administrativa e de Recursos Humanos em uma ONG uma vez que o objetivo principal é compreender os processos referentes ao conhecimento emocional dos profissionais de uma ILPI. O desdobramento específico busca alcançar os seguintes objetivos: 1 – identificar o perfil emocional dos profissionais de uma ILPI; 2 – analisar formas do conhecimento emocional dos profissionais de uma ILPI; e 3 – implementar os resultados por meio de um estudo de caso.

METODOLOGIA

O estudo foi realizado dentro de uma ILPI que abriga idosos em situação de risco e/ou vulnerabilidade social, tendo sua gestão econômica baseada, praticamente, em doações. Caracteriza-se como pesquisa aplicada qualitativa (Beuren, 2004), pois busca o conhecimento a fim de gerar uma aplicação prática da interação entre a subjetividade do sujeito pesquisado e o mundo real a ser pesquisado.

A amostra foi composta por profissionais que trabalham na entidade pesquisada, desde 01 ano de empresa até mais de 15 anos de trabalho na entidade. Os entrevistados foram 4 do sexo feminino e 1 do sexo masculino, sendo que suas idades variam de menos de 30 até 50 anos. As

escolaridades variam de ensino médio completo até pós-graduanda. A amostra foi selecionada em função de tempo de serviço e por atividade desenvolvida na entidade. Outro motivo da escolha foi o grau de contato com os residentes, ou seja, o envolvimento diário que cada um dos entrevistados tem com a população residente da entidade. Os entrevistados desenvolvem atividades de cuidador, enfermagem, nutrição e recepção, sendo que a atividade de enfermagem possui dois perfis de entrevistados em função do grau de envolvimento e tempo de serviço na entidade.

A coleta dos dados se deu a partir das interações sociais dos entrevistados e a análise a partir da hermenêutica do pesquisador. A fundamentação dos resultados foi a partir de estudo bibliográfico aliado às entrevistas realizadas com a amostra da pesquisa.

As entrevistas realizadas com os profissionais da equipe de colaboradores buscou abordar o fator emoção desde o início do trabalho na entidade, o envolvimento emocional com o residente e situações em que o colaborador sente certas emoções.

A abordagem dos entrevistados se deu em duas etapas de questionamentos específicos. Na primeira os entrevistados responderam quatro questões fechadas e na segunda etapa relataram em que momentos desenvolviam determinados sentimentos citados pela entrevistadora.

Sabe-se que, como esta amostra é retirada de uma determinada população que se deseja conhecer, é importante ter presente que nenhuma amostra é perfeita, e o grau de erro ou viés pode variar (Beuren, 2004)

As entrevistas foram pessoais e individuais com cada um dos componentes da amostra. A pesquisa de campo foi realizada através de um roteiro de entrevista semi-estruturado para todos os entrevistados.

O questionário foi baseado nas leituras dos autores Haward Gardner(2005), Goleman (1995), Kotter (2002) e Caruso & Salovey (2007) sobre o envolvimento emocional fundamental na execução de um bom trabalho, bem como o grau de envolvimento emocional percebido nos colaboradores.

O objetivo das entrevistas foi obter a percepção pessoal dos envolvidos quanto à ligação emocional existente entre eles e os residentes e o quanto isto impacta em cada um dos entrevistados. As entrevistas foram realizadas no ambiente de trabalho, durante o intervalo da jornada diária, que compreende os tempos de 7h às 13h, e 13h às 19 da equipe de enfermagem e 8h às 12h e 14h às 18 da equipe de apoio, de forma presencial, na sala da secretaria executiva da entidade.

Os entrevistados foram informados da razão e objetivo da entrevista, bem como o nível de divulgação – acadêmico e virtual – e que as entrevistas seriam gravadas. Todos autorizaram a divulgação completa da entrevista mediante termo de consentimento livre e esclarecido. Ao atender o objetivo das entrevistas busca-se perceber o quanto o nível emocional interfere ou impacta na vida pessoal e profissional de cada um.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na primeira etapa foram feitas os seguintes questionamentos: qual a motivação que os fez ir trabalhar na entidade?; que sentimento os identifica com a entidade?; que sentimento o acompanha no dia-a-dia de trabalho na entidade?, e que sentimento o acompanha quando do óbito dos residentes da entidade?

A segunda etapa solicitou que os entrevistados citassem momentos em que se deparavam com os sentimentos de medo, raiva, tristeza, alegria e amor.

Ao responderem a primeira questão, sobre a motivação de ir trabalhar na entidade houve dois respondentes que referiram não ter informação do tipo de atividade desenvolvida na entidade, mas que ao se depararem com os residentes e o contato com eles, aliado ao trabalho desenvolvido, houve uma identificação pessoal com o local e as tarefas a serem executadas na atividade proposta. Os outros entrevistados já tinham conhecimento da atividade desenvolvida na entidade. Um deles respondeu que o primeiro motivo para vir foi financeiro, em busca de trabalho, mas que hoje, após mais de um ano na entidade, desenvolvendo a atividade que gosta e estando no contato direto com os residentes, diariamente, não há como imaginar-se fora da entidade. Outros dois entrevistados, já conhecendo, também, a atividade desenvolvida, referem

(83) 3322.3222

contato@cieh.com.br

www.cieh.com.br

o fato de poderem desenvolver sua atividade profissional na entidade, visando o bem estar dos residentes (área de saúde).

Na segunda questão, quando foram questionados sobre que tipo de sentimento os identifica com a entidade, que os faz permanecer em sua atividade, houve unanimidade em afirmar que há uma identificação pessoal com a atividade desenvolvida na entidade, isto é, todos possuem envolvimento anterior muito forte com pessoas idosas, familiares diretos. Referiram, inclusive, histórias pessoais vividas na infância e adolescência junto a avós e isto os mobiliza a permanecerem na atividade de cuidado e interação com os residentes da entidade.

Quatro dos respondentes afirmam que jamais imaginaram, um dia, trabalhar com pessoa idosa, cuidar de pessoa idosa, mas que agora após o tempo de trabalho com esta parcela da população não se vêem distantes da atividade ou trocando a atividade desenvolvida por outra sem o contato com os idosos da entidade.

Há unanimidade em afirmar, também, que o motivo da permanência no trabalho na entidade vai além do financeiro, sendo que o que é levado em conta na decisão da permanência é o sentimento de carinho, amizade, a troca emocional de dar e receber carinho e gratidão pelo serviço prestado no cuidado e atenção dedicados aos residentes. Complementam, ainda, que não há recompensa financeira que pague esta troca emocional entre colaborador/idoso residente.

Ao serem questionados sobre que tipo de sentimento os acompanha no dia-a-dia de contato com os residentes houve unanimidade em responder a importância da troca emocional, o dar e receber carinho, gratidão, respeito dos residentes para com os colaboradores. Que existe empatia, o colocar-se no lugar do residente que já passou por tantas perdas e que agora, “despido de tudo”, necessita de uma adaptação completa as novas rotinas, sob o cuidado de pessoas, de imediato estranhas, mas que se tornam sua família, gradativamente, a partir do momento em que ali residem.

Quando abordados sobre a questão do óbito de residentes, houve unanimidade ao referirem o sentimento de tristeza, fortalecido pelo sentimento de perda e impotência em não conseguir prolongar mais a vida do mesmo, apesar da consciência de ter feito todo o possível para uma sobrevida com qualidade do residente. Para duas respondentes houve referência de ter sido

(83) 3322.3222

contato@cieh.com.br

www.cieh.com.br

difícil a primeira perda em forma de óbito em função de haver uma interação muito grande com o residente que faleceu, mas que com o passar do tempo este sentimento de dor da perda foi sendo trabalhado e transformado em “fizemos o possível, proporcionamos dias felizes, demos o melhor de nós para que ele se sentisse acolhido, querido e amado enquanto aqui viveu”. Apesar deste sentimento de perda, houve unanimidade ao responder que, quando o óbito ocorre com um residente que há muito está somente em leito, a morte se transforma em uma “libertação” para o idoso. O fato do idoso estar no leito e sair apenas para o banho, refere o cuidador como se fosse uma prisão, e que, então, a morte seria a liberdade deste idoso. Uma das respondentes referiu sobre o aprendizado com relação ao fator “morte”. Referiu o fato de haver um fortalecimento pessoal com relação ao tema e que hoje é possível falar com os residentes sobre o fato e que, apesar de presenciar a tristeza deles na perda de um colega residente, sente-se fortalecida em ajudá-los a ultrapassar esta perda, muito em função de que muitos ali estão conscientes de que seu dia de partir não está muito longe.

Na segunda etapa da entrevista, os entrevistados foram questionados sobre cinco sentimentos e em que momento eles o sentiam no desenvolvimento de suas atividades e no contato com os residentes.

Quadro 1: Sentimentos manifestados pelos entrevistados

SENTIMENTO	SIM	NÃO
MEDO	60%	40%
RAIVA	20%	80%
TRISTEZA	100%	-
ALEGRIA	100%	-
AMOR	100%	-

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir de informações coletadas durante a pesquisa (2014).

Quando manifestam **MEDO**:

- Ao perceberem ser impotente diante de uma situação vida/morte;
- Ao deparar-se com uma reação inesperada/desconhecida de um residente;
- Não saber como agir diante de um conflito entre residentes homens.

Quando manifestam **RAIVA**:

- Quando a resolutividade de problemas de saúde do residente dependem de terceiros;
- Descaso dos familiares para com o residente;
- Diante de impossibilidade de resolução de problemas do residente em função de esbarrar em competências de outro setor da ILPI.

Quando manifestam **TRISTEZA**:

- Diante da tristeza do residente;
- Quando um residente tem uma dor física e não há meios de abrandar ou zerar esta dor.

Quando manifestam **ALEGRIA**:

- Quando o residente está alegre, os colaboradores se sentem alegres;
- Quando o residente demonstra saudade para com o colaborador;
- Quando os veem bem cuidados, no sentido 'antes e depois';
- Quando o residente reclama ou até mesmo briga com o colaborador, pois demonstra 'vida' neste residente.

Quando manifestam **AMOR**:

- Por que AMAM O QUE FAZEM, pois só permanece colaborador de uma ILPI o profissional que possui este sentimento;
- Amar a si mesmo, amar seu trabalho para que seja percebido e sentido pelo residente no ATO DE CUIDAR.

CONCLUSÃO

Para responder a questão levantada no objetivo específico número um, a autora serviu-se, em um primeiro momento, de pesquisa bibliográfica, com foco no cuidador de idosos em uma empresa, ou seja, em uma ILPI. Porém, o referencial teórico demonstrou que a literatura até o

(83) 3322.3222

contato@cieh.com.br

www.cieh.com.br

presente momento aborda questões relativas a cuidadores em domicílio com raras inserções relativas ao trabalho desenvolvido em ILPI's. As instituições, além de possuírem um caráter empresarial, pois devem ser gerenciadas, apesar do perfil filantrópico, na maioria das vezes, como uma empresa a fim de obter sustentabilidade econômica e financeira visando a melhoria contínua do serviço prestado, como forma de sair do assistencialismo. O SUAS – Sistema Único de Assistência Social, que é uma política nacional, desde 2004, vem norteando todo o Serviço Socioassistencial, seja governamental ou não governamental. Este novo enfoque direciona a uma gestão que torne o usuário da assistência, do SUAS, emancipado e não mais dependente, de forma integral, do serviço. Ao mesmo tempo que se verificou esta deficiência, buscou-se embasamento em fontes da área administrativa para desenvolver-se um paralelo entre administração empresarial e administração de ONG. Ligado a isso, a pesquisa bibliográfica buscou saber sobre os estudos e teorias da gestão do conhecimento, especificamente ligado a gestão do conhecimento emocional. A mesma situação ocorre sobre os estudos relativos aos cuidadores em ILPI's: pouca ou a quase inexistência de pesquisas sobre como gerenciar o conhecimento emocional.

A abordagem dos autores pesquisados segue a linha de Inteligência Emocional e, a partir desta abordagem, o desenvolvimento de lideranças com conhecimento dos fatores emocionais que permeiam o dia-a-dia de uma empresa. Sua abordagem permanece centrada nas questões de criação de uma cultura empresarial para que a liderança possa desenvolver sua inteligência emocional e, a partir de seu exemplo, transformar o ambiente empresarial, tornando-o um ambiente favorável.

Apesar desta identificação de lacuna na literatura existente, persistiu-se no embasamento e buscou-se, através do cruzamento de informações, partindo da busca do entendimento do processo de envelhecimento, de que forma a pessoa identifica e sente este processo e como repassar, emocionalmente, este sentimento para os cuidadores com quem tem interação diária. A partir destas informações obtidas, foi possível determinar uma linha de questionamentos a serem realizados com os cuidadores da ILPI estudada.

Ao buscar identificar o perfil emocional do cuidador de idoso em uma ILPI, a autora destaca que:
OBJETIVO 1 - Identificar o perfil emocional dos profissionais de uma ILPI

- O cuidador necessita ter uma identificação pessoal com o 'ser idoso' a fim de desenvolver com satisfação suas tarefas diárias;
- O cuidador necessita ser uma pessoa emocionalmente equilibrada;
- O perfil emocional do cuidador deve ser de extrema empatia;
- O cuidador necessita ser uma pessoa com alto grau de sensibilidade diante do idoso;
- Deve ser uma pessoa com alta capacidade de sentir e expressar amor.

OBJETIVO 2 - Analisar formas do conhecimento emocional dos profissionais de uma ILPI

- Cada cuidador entrevistado desenvolveu sua própria forma emocional;
- Cada cuidador desenvolveu sua própria capacidade de controlar e/ou conter suas emoções;

OBJETIVO 3 - Implementar os resultados por meio de um estudo de caso em uma ILPI

- O estudo permitiu a autora ampliar a gestão de RH já executada na ILPI, com enfoque na gestão do conhecimento emocional, juntamente com preceitos da qualidade, a busca da excelência no serviço prestado no cuidado de idosos.

Os resultados mostram que é importante gestores de ILPI's aprofundarem-se em um estudo psicológico, sob o prisma de "cuidar do cuidador" para que se desenvolva uma prática que oriente os gestores de Recursos Humanos de ILPI's, a fim de que estes orientem os cuidadores na execução de suas tarefas para que o estresse gerado diariamente seja minimizado. Isto se torna importante porque cada cuidador possui sua própria leitura das ações e reações dos residentes. Muitas vezes estas leituras são equivocadas e resultam em atitudes agressivas, verbais ou físicas, por parte dos residentes.

Esta análise permite sugerir a possibilidade de buscar uma formação emocional para cuidadores, ou seja, um acompanhamento psicológico permanente de apoio a fim de manter e elevar o nível do cuidado em ILPI's.

A partir dos resultados obtidos existem elementos para um direcionamento da Gestão de Recursos Humanos com ênfase na Gestão do Conhecimento Emocional. Agregar esta visão, a visão de gerenciamento da emoção, uma visão muito mais humanista, com certeza dará mais força, qualidade e satisfação pessoal aos colaboradores envolvidos.

De posse do resultado deste estudo afirma-se que o mesmo deve ser ampliado para correção de possíveis inconformidades em função de uma amostra pequena e ter sido realizada em apenas uma ILPI. Uma abordagem com ampliação da área pesquisada, além de testes práticos junto a ILPI's que estejam dispostas a receber o desafio. Aliado ao estudo dos colaboradores de uma ILPI, o estudo das lideranças destas empresas e como gerenciam o conhecimento tácito e o conhecimento emocional das ILPI's com a finalidade de orientar os gestores destas empresas rumo a excelência no serviço prestado aos idosos do Brasil, usuários deste tipo de serviço.

Ao final dos questionamentos foi possível chegar a uma possível ponta do imenso mundo a ser desbravado neste enfoque: qual o perfil ideal do cuidador de idoso. É possível afirmar que diante do estudo realizado, dos dados levantados e algumas conclusões já desenhadas, há muito o que pesquisar sobre o tema.

Além da verificação interna de gestão de uma ILPI, será importante que se leve ao conhecimento dos órgãos públicos gerenciadores da Política do Idoso a importância de tornar esta prática uma exigência legal, como tantas outras exigências, ou seja, o cuidado psicológico e emocional dos cuidadores.

REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CARUSO, David R.; Salovey, Peter. Liderança com Inteligência Emocional. Liderando e administrando com competência e eficácia.. São Paulo – M. Books do Brasil Editora Ltda, 2007.

GARDNER, Haward. Mentos de Mudam: a arte e a ciência de mudar as nossas idéias e as dos outros. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2005.

GOLEMAN, Daniel. Inteligência Emocional. Rio de Janeiro, Editora Objetiva, 1995.

KOTTER, John. Cohe, Dan S. O coração da mudança. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

Terceiro Encontro-Iberoamericano Sobre Direitos Humanos das Pessoas Idosas na Região – Políticas, Programas e Projetos para a População Idosa, Governo Federal, 2013.



4º CIEH

CONGRESSO INTERNACIONAL DE
ENVELHECIMENTO HUMANO

Longevidade, Transformações, Impactos e Perspectivas

24 A 26 DE SETEMBRO DE 2015

