



(<http://www.ihi.org>)

Courses

Certificates

MQ 105: O Lado Humano da Melhoria da Qualidade

Lesson 2: (Lição 2) O que motiva as pessoas a mudar

Contents

A Importância da Motivação

O Que Faz uma Pessoa Mudar?

As Pessoas São Diferentes

Usando Ferramentas de Avaliação Para Compreender a Dinâmica da Equipe

Entendendo Jim, Sue, Frank, e Joanne

Sensação versus Intuição

Pensadores versus Sentimentais

Julgamento versus Percepção

Por Que as Pessoas Fazem o Que Fazem

Conclusão

Assessments

⌚ Avaliação da Lição

As Pessoas São Diferentes

← 3 of 11 →

Em seu livro, *The New Economics for Industry, Government, Education* (2nd edition), o Dr. W. Edwards Deming discute o conceito da conexão da psicologia com trabalho de melhoria¹. Este foi um passo importante na evolução da ciência da qualidade, porque reconheceu claramente o entendimento de que as pessoas fazem parte de um processo de mudança e melhoria bem sucedido.

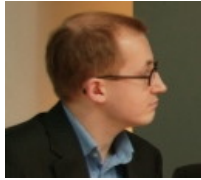


Considere este exemplo.

Uma clínica próxima está trabalhando para melhorar o seu tratamento de pessoas com doenças crônicas. Uma equipe de melhoria de quatro pessoas vem se encontrando por seis meses e está lutando para progredir. Os encontros parecem apenas estar dando voltas, sem resultar em ação.

Vamos ouvir sobre os pensamentos de cada membro da equipe

...

**Jim:**

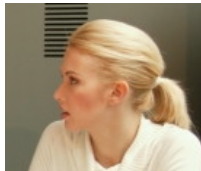
0:00 / 0:38

**Sue:**

0:00 / 0:33

**Frank:**

0:00 / 0:41

**Joanne:**

0:00 / 0:57

Problemas para ouvir o áudio? Leia a transcrição ou ouça no YouTube: Jim (<http://www.youtube.com/watch?v=Xykwm7-GETk>) Sue (<http://www.youtube.com/watch?v=-4y-VtVoAeA>) Frank (<http://www.youtube.com/watch?v=5VKKDqHY6Sk>) Joanne (<http://www.youtube.com/watch?v=Jn0KXz1fpqs>)

Transcrição:**Clipe 1: Jim**

É frustrante estar em uma equipe com a Sue. Sempre que alguém faz uma pergunta, em meio segundo ela salta direito para uma resposta. E algumas de suas respostas são visivelmente sem propósito, porque não chegou a pensar com cuidado. Eu levo um pouco mais de tempo, e normalmente tenho algo positivo a dizer -, mas pelo tempo que levo para organizar minha idéia, toda a conversa já mudou de assunto.

Eu também tenho problemas com Joanne. Sempre que uma nova ideia surge, nós gastamos um tempo enorme analisando cada detalhe, até que ela esteja confortável com tudo. Para mim, isso não faz sentido. Às vezes você tem que correr algum risco para tentar algo novo. Você não pode saber de todos os detalhes antes com tanta antecedência. Sua insistência em martelar até a última questão antes de seguir adiante nos atrasa e provavelmente nos impede de sermos inovadores.

Clip 2: Sue

Para ser honesta, estou um pouco frustrada com Jim. Ele demora um tempo muito longo para comprometer-se com as decisões. Normalmente isso seria bom, mas no início deste projecto a velocidade era uma prioridade. Eu estou apenas tentando nos manter no caminho certo.

Ah, e não me faça falar de Frank. Eu já me desliguei dele. Ele é incrivelmente perfeccionista. Ele continua querendo mudar o plano, quando o plano que tínhamos era perfeitamente adequado para começar. Eu tenho todas as etapas e os prazos estabelecidos para todos em um gráfico, mas eu passo muito tempo ajustando tudo por causa do Frank. Como vamos progredir quando as coisas estão sempre mudando?

Clipe 3: Frank

Este projeto está realmente me frustrando. Eu sou um cara que gosta de mudar de opinião com base em novas informações. Isso é lógico, certo? Mas Sue está amarrando todos, pois ela odeia a mudar os planos no meio do caminho. Ela realmente sufoca a criatividade do grupo.

Eu também tenho problemas com Joanne, para ser honesto. Ela é absolutamente terrível apresentar o trabalho da sua equipe para membros de outras equipes. Ela exhibe todos os dados e espera que todos pulem e aplaudam. Ela não entende que, para certas pessoas, uma simples experiência de um paciente é mais poderosa do que 50 quadros e gráficos. Eu disse isto e ela me disse que eu estava sendo sentimental.

Clip 4: Joanne

Jim é um cara legal, mas ele nem sempre pensa nas coisas. Olha, é ótimo quando as pessoas trazem suas idéias, mas nós temos que pesar nos detalhes antes de agir sobre elas. Apenas os fatos: quem vai fazer o quê, quando, onde, como e por quê. Dessa forma, saberemos que nossas idéias são realmente boas e estamos todos alinhados.

Honestamente, a minha grande preocupação é a abordagem da equipe para este projeto como um todo. Eles têm uma credulidade incrível sobre evidências frágeis. Alguém fala como essa ou aquela intervenção levou a grandes resultados em algum hospital em algum lugar, e de repente todo mundo fica morrendo de vontade de experimentá-la aqui. Veja, histórias de sucesso são ótimas, mas elas não são suficientes para mim. Eu preciso de uma investigação real. Preciso ver os dados. Estou preocupado se vamos gastar nosso tempo e boa vontade em um projeto que nunca foi bom desde o início.

Esta equipe de melhoria está enfrentando um problema muito comum: pessoas diferentes têm diferentes formas de processamento de informações e tomada de decisões. Esta diversidade está levando a mal-entendidos que impedem a equipe de avançar.

Esse problema é corrigível. Se a equipe compreender melhor como reconhecer e lidar com diferentes tipos de personalidade, eles terão uma chance maior de superar suas diferenças. Eles podem até usar suas diferenças como um ativo. Infelizmente, muitas equipes de melhorias nunca recebem o treinamento para ter esse tipo de idéia.

Entender como todos os membros da equipe funcionam pode parecer desnecessário ou “melindroso”, mas até que você conheça as diferenças e preferências de todos, pode ser difícil e frustrante trabalhar em grupo. E isso pode ser a diferença entre um projeto de sucesso e um mal sucedido.

Como você pode ajudar os diferentes membros da equipe de compreender e valorizar suas diferentes perspectivas? A seção seguinte fornece uma abordagem.

¹Deming WE. *The New Economics for Industry, Government, Education*. 2nd ed. Cambridge: The MIT Press; 2000.