



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

Courses

Certificates

MQ 105: O Lado Humano da Melhoria da Qualidade

Lesson 1: (Lição 1) Superando a resistência à mudança

Contents

Muitas Pessoas Não Gostam de Mudanças

Porque as Pessoas Resistem às Mudanças

Razões para a Resistência

Reduzir Quedas

Como Responder à Resistência à Mudança

Antecipando os Obstáculos à Mudança

A Disseminação de Inovações

Cinco Tipos de Adeptos

Sua Vez

Um Modelo Básico Para a Compreensão do Processo de Mudança

Sua Vez

Conclusão

Assessments

🕒 Avaliação da Lição

Um Modelo Básico Para a Compreensão do Processo de Mudança

← 10 of 13 →

Até agora nesta lição, nós discutimos alguns obstáculos comuns a mudança, e nós vimos que nem todo mundo adota mudanças ao mesmo tempo ou da mesma forma. E estamos conscientes de que esse comportamento pode reduzir as frustrações e ajudar a trabalhar com as pessoas envolvidas no processo de mudança.

Então, como uma organização pode ajudar a diferentes tipos de pessoas a se ajustar à mudança?

Vamos dar uma olhada em mais um modelo para a compreensão da mudança nas organizações. Este modelo - proposto pelo psicólogo Kurt Lewin - fornece uma maneira simples de entender o processo de mudança.³

Lewin propôs que a mudança organizacional ocorre em três fases seguintes:

- 1. Descongelamento;**
- 2. Alterar ou de transição e**
- 3. Congelamento (ou recongelamento).**

Em outras palavras, Lewin sugere que, para que uma mudança seja duradoura, você tem que reconhecer que as pessoas têm de se desapegar da sua velha forma, transitar para uma nova forma e então se adaptar a nova forma. É um processo consciente de que deve ser respeitado. Trata-se de preparar as pessoas para a mudança, na verdade, gerenciar a mudança, e depois trabalhar para garantir que a mudança se sustente.

Fase 1: Descongelar

Do ponto de vista de Lewin, a primeira etapa para ajudar as pessoas a se adaptarem às mudanças envolve

descongelamento ou afrouxar o apego as suas práticas ou atitudes atuais. Isto significa ajudá-los a compreender porque a mudança é necessária e esclarecer como a mudança será realizada.

Ao programar uma mudança no sistema de saúde, esse estágio pode incluir a comunicação com a equipe envolvida e o compartilhamento de dados sobre a mudança. Também pode focar no treinamento ou a distribuição de recursos que ajudarão as pessoas a compreender a necessidade da mudança.

Por exemplo, vamos considerar que a unidade que está planejando adotar um novo sistema de prontuário eletrônico. Lembre-se de Susan, a retardatária? Para ajudá-la a aceitar a mudança, a equipe de melhoria poderia gastar algum tempo explicando os prós e contras dos registros médicos baseados em papel, e depois explorar os prós e os contras do sistema eletrônico. Uma vez que Susan está consciente das diferenças e vê para si mesma que a mudança poderia ser uma melhoria, ela estará em melhor posição para considerar o uso do novo sistema.

Fase 2: Mudança ou Transição

Na segunda etapa, o processo de mudança realmente ocorre. Isso pode ser um momento difícil para os indivíduos afetados pela mudança. Essas pessoas necessitam de muito apoio quando perguntas e frustrações surgirem.

Por exemplo, vamos pensar em Susan. A transição para um prontuário eletrônico será difícil para ela. Ter um orientador que possa pacientemente treinar pessoas como Susan a usar o sistema e responder rapidamente suas perguntas podem ajudá-los a aceitar a transição.

Fase 3: Congelamento (ou re-congelamento)

Uma vez que as mudanças ocorreram e a transição para um novo estado está pronta, Lewin identifica a necessidade de "recongelar" o processo em seu novo estado, para que ele possa continuar a funcionar como foi projetado. Isso garante que as pessoas não vão naturalmente retornar à velha maneira de fazer as coisas. Este re-congelamento pode envolver novos protocolos e procedimentos, controles periódicos do processo para saber como o novo processo de trabalho desempenha em relação ao projeto original e reforço através de comunicados internos e outros formatos que lembrem as pessoas do novo processo.

No caso do empregador de Susan, tem que haver um esforço para estabelecer o registro eletrônico do prontuário do paciente como norma. Isso pode incluir a remoção do antigo sistema (ou seja, baseados em prontuários médicos de papel) por completo; ter uma pessoa com conhecimento sobre o novo sistema

eletrônico disponível para responder as perguntas de Susan antes que ela retorne ao processo com papel, ou de ter "tolerância zero" para o velho formato.

Ao compreender o modelo de Lewin, você será capaz de visualizar como incorporar o comportamento humano nos processos de gestão da mudança. Uma mudança bem sucedida só ocorrerá se ela for planejada e implementada considerando a ampla gama de possíveis respostas humanas em mente.

³Weisbord MR. *Productive Workplaces: Organizing and Managing for Dignity, Meaning, and Community*. San Francisco: Jossey-Bass; 1987:94.

← 10 of 13
→

Report a Problem / Contact Us (<http://www.ihi.org/about/pages/contact.aspx>) | Privacy (<http://www.ihi.org/pages/privacystatement.aspx>) |
Terms of Use (<http://www.ihi.org/pages/termsfuse.aspx>)

© 2019 Institute for Healthcare Improvement. All rights reserved. 53 State Street, Boston MA 02109