



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

Courses

Certificates

MQ 105: O Lado Humano da Melhoria da Qualidade

Lesson 3: (Lição 3) Mudança Cultural Versus Processo de Mudança

Contents

Introdução

A Diferença entre Mudança de Processo e Mudança Cultural

Melhorando a Higienização das Mãos no "HealthEast Care System"

Testando um Novo Formulário para Pacientes com Diabetes

Usando a Mudança no Processo para Mudar a Cultura

O Modelo Para a Melhoria

Mudar a Cultura Não Significa Necessariamente Melhorar um Processo

Mudança de Cultura e Processo de Mudança na Vida Real

Conclusão

Assessments

⌚ Avaliação da Lição

O Modelo Para a Melhoria

← 6 of 10 →

Surpreso? De volta para a Melhoria da Qualidade 102, lá você aprendeu que o Modelo para a Melhoria é um forte mecanismo para a mudança, quer seja pessoal ou profissional. Mas como podemos considerar o Modelo para a Melhoria uma mudança de processo?

Para responder à pergunta, vamos dar uma olhada para uma organização que não usa qualquer método ou abordagem especial - seja o modelo para a melhoria ou qualquer outro - para fazer uma mudança:

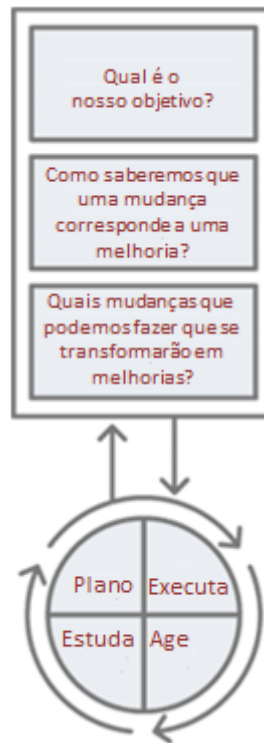
O departamento de emergência do seu hospital tem solicitado enfermeiros adicionais para o turno da noite. O diretor acredita aumentar o pessoal resultaria em melhor desempenho. Sua suposição é baseada no fato de que os enfermeiros são extremamente ocupados e sentem que não têm tempo suficiente para fazer todo o seu trabalho. O pedido do diretor é aprovado e logo enfermeiros adicionais estão trabalhando no turno da noite. De maneira geral, a carga individual de trabalho de cada enfermeiro é mais leve, mas os custos do departamento subiram.

O diretor fez uma escolha sábia ao pedir pessoal extra? É difícil dizer - porque seu pedido não foi baseado em dados.

Utilizando dados para tomar decisões

Uma grande mudança cultural que ocorre quando as organizações utilizam o Modelo para a Melhoria que é quando iniciam a transição para a valorização de dados. Sem os dados, todos nós temos que nos basear nas nossas experiências passadas, nossas percepções, nossas memórias, e nas nossas opiniões. Os dados, no entanto, nos fornecem uma visão objetiva o que está acontecendo.

Vamos voltar ao cenário do setor de emergência. Desta vez, o



diretor usa os dados para tomar decisões:

O diretor do departamento da emergência solicita que os enfermeiros meçam o tempo gasto em suas atividades durante a jornada de uma semana. Esta informação é agregada, de modo que o diretor tem uma visão clara das reais atividades que ocupam os enfermeiros. Com os dados em mãos, o diretor pode ver o que já é óbvio - que os enfermeiros são muito ocupados. Mas há outra coisa que ele pode ver: os enfermeiros gastam uma quantidade significativa de seu tempo em tarefas administrativas. Em vez de contratar mais enfermeiros, o diretor decide enviar apenas duas pessoas para apoio administrativo. As

enfermeiras relatam posteriormente que sua carga de trabalho está mais leve, os custos estão mais baixos do que estariam se o diretor tivesse contratado enfermeiros adicionais - e os enfermeiros estão gastando mais de seu tempo na assistência direta ao paciente.

Neste caso, os resultados obtidos utilizando dados focados na informação objetiva levam a uma cultura que promove a tomada de decisões e deliberações baseadas em boas informações.

Embora seja fácil exibir gráficos extravagantes e planilhas elegantes, às vezes nos esquecemos de que a abordagem metódica e objetiva que acompanha o modelo para a melhoria pode mudar radicalmente nosso pessoal e nossas organizações. Quando as organizações alteram seus processos valorizando as investigações aplicadas e o questionamento, há uma oportunidade significativa para uma mudança transformadora da cultura.