

GESTÃO NO SERVIÇO DE ENFERMAGEM

[Ciências da Saúde, Edição 62 MAI/18 / 26/05/2018](#)

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.10208155

Kamilla Oliveira Atolino

Coautora: Vanessa Greta Bottini

Reengenharia

A **reengenharia** é um sistema administrativo criado no início da década de 90 por Michael Hammer e James Champy. Ela é muito utilizada para manter as empresas competitivas no mercado, mantendo-as com foco no alcance de objetivos e metas, transformando seus processos e atividades de negócio, através do “rompimento” com costumes obsoletos. Suas primeiras aplicações foram realizadas em empresas dos Estados Unidos.

Esta ferramenta por si tem o objetivo aumentar a produtividade junto com a redução de custos, satisfazendo cada vez mais clientes.

Basicamente, o sistema administrativo denominada reengenharia pode ser definido como: *“(...) um redesenho de processos, que envolve a readequação dos processos empresariais, estruturas organizacionais, sistemas de informação e valores da organização, objetivando uma guinada nos resultados dos negócios da organização”.* **Stair e Reynolds (2002, p.39).**

A utilização desta ferramenta de gestão deve sempre primar por **repensar e reinventar** os procedimentos principais da organização, tais como: serviço prestado ao cliente, desenvolvimento de novos produtos, cultura organizacional, etc.. Com o objetivo claro de aumentar a produtividade, através da **redução de custos** e do aumento do grau de satisfação do cliente.



Métodos

Como dito anteriormente, a **reengenharia** questiona toda a forma de trabalhar de uma organização, gerando uma redefinição total de processos. Por este motivo, a sua utilização e implementação precisa passar primeiro por um processo de definição de estratégia e recolhimento de informações sobre necessidades e expectativas dos *stakeholders*, a fim de mapear os processos que requerem melhorias. Feito isso, os gestores poderão vislumbrar quais são os pontos que devem ser otimizados e os que serão descartados, caso não tenham valor real para a organização.

De forma simples e objetiva, a metodologia de implementação de processos de **reengenharia** pode-se estruturar em quatro fases, são elas:

- **Preparação:** Listar todos os processos da organização, selecionar aqueles que serão redefinidos e viabilizar os recursos necessários para esta atividade;
- **Planejamento:** Garantir os recursos necessários: tempo, dinheiro e pessoas; estruturar as equipes de trabalho e distribuir as tarefas

entre seus membros;

- **Implementação:** Analisar os processos selecionados (responsável, envolvidos, pontos fracos e pontos fortes), reinventar o processo, avaliar o impacto das mudanças e implementá-lo;
- **Avaliação:** Medir e comunicar os resultados obtidos, controlar o processo como um todo e gerir o impacto das alterações efetuadas em outros processos.

A reengenharia introduz mudanças significativas em três níveis gerenciais da organização, são eles: operacional, de gestão de processos e de gestão de negócios. Veja abaixo cada um deles detalhadamente:

- **Operacional** – as pessoas passam a trabalhar em equipes multifuncionais e as relações hierárquicas, que geralmente criam conflitos são **eliminadas**. O excesso de hierarquias, com grande diluição de responsabilidade, torna o processo decisório lento e burocratizado;
- **Gestão de processos** – neste nível, ocorrem as maiores mudanças no que tange a aplicação das inovações tecnológicas. Os processos são todos integrados e informatizados;
- **Gestão de negócios** – neste nível ocorrem as maiores mudanças na empresa. Rompem-se as barreiras com clientes e fornecedores, e todos integrados, repensam os negócios, e até criam novos negócios e produtos.

Já as melhorias obtidas pela utilização desta ferramenta podem ser observadas em três níveis gerais: redução de custos, redução de tempo das atividades e melhoria da qualidade dos serviços prestados. Isto se deve, principalmente, ao aumento da eficiência nos processos e atividades do negócio.

Críticas à reengenharia

As mudanças geradas pelo processo de reengenharia criam resistências por parte dos colaboradores que já estão acostumados a trabalhar de

uma determinada forma. Isto gera uma grande dificuldade para a organização, que precisa driblar esta resistência e fazer com que seus colaboradores entendam os reais benefícios deste novo sistema.

Outra crítica à reengenharia é a sua possível relação com os processos de **downsizing**, que visam a uma reestruturação interna da empresa através, basicamente, da redução do número de colaboradores nas organizações. Isto gera muita insegurança por parte dos trabalhadores e um olhar de desconfiança por parte dos críticos de plantão.

Aplicação da Prática da reengenharia na enfermagem

A relação entre horas de cuidado de enfermagem, grupo de funcionários qualidade no cuidado e resultados no paciente se dá o nome de REESTRUTURAÇÃO E REENGENHARIA ocorre em muitos hospitais que atendem pacientes graves.

A REESTRUTURAÇÃO e a REENGENHARIA foram feitas para reduzir custos, aumentar a eficiência e diminuir desperdícios, retrabalho e remodelar a forma de oferecer cuidados.

A intensidade de trabalho de saúde depende da reestruturação e reengenharia e costuma incluir modelos de alocação de funcionários.

Os chefes de unidades precisam compreender o efeito de grandes reestruturação e reengenharia sobre os funcionários e as políticas de organização de horários. Uma avaliação rigorosa das atuais políticas de alocação de pessoal, elaboração de turnos de trabalho designação de paciente é necessário ao mesmo tempo em que as organizações são reestruturadas e novos modelos de prática passam por reengenharia, mudar essas políticas costuma envolver consequências de longo alcance, mas é necessário para que novos modelos de atendimento sejam implantados com sucesso. É fundamental possuir uma quantidade adequada de enfermeiro treinados e informados para que sejam atendidos os resultados.

Caracterizações

A Reengenharia vem para modificar o processo, proporcionando mudanças importantes para uma estrutura organizacional, valores organizacionais e sistemas de informação.

Essas mudanças criam resistência aos colaboradores já que se consolidam numa forma de trabalho e resulta na grande dificuldade para organização fazendo com que os colaboradores ou funcionários resistam e tenha dificuldade na aceitação do novo sistema que só irá gerar benefícios à forma de trabalho imposta.

Exemplos

Enfermagem funcional ou método funcional com definição no atendimento de enfermagem de acordo com as tarefas que devem ser realizadas.

Vantagens

- Forma econômica de oferecer cuidado atendimento com o mínimo de pessoal
- Eficiência e rapidez nas tarefas executadas
- Maior produtividade

Desvantagens

- Diminuição da qualidade de assistência
- Fragmentação de cuidados
- Compromisso com tarefas e não com o paciente
- O paciente não identifica o profissional responsável
- Baixa satisfação do profissional

Conclusão

Concluimos que a reengenharia é uma forte aliada da organização, mas a importância das pessoas é fundamental. É fato que a redefinição de processos diminui custo e tempo, Investimento nos princípios da divisão de trabalho para estabelecer procedimentos para proteger a saúde e a segurança das pessoas que trabalham nas empresas.

Referências Bibliográficas

Administração e Liderança em Enfermagem teoria e Prática Bessie L. Marquis -Carol J. Houston

A Administração em Enfermagem Paulina Kurcgant

[← Post anterior](#)

[Post seguinte →](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 28 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2” em 2023**. Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).

Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:

(21) 98159-7352

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes.
Dr. João Marcelo

Gigliotti.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn



CAPES –
Coordenação de
Aperfeiçoament
o de Pessoal de
Nível Superior
(CAPES),
fundação do
Ministério da
Educação (MEC),
desempenha
papel
fundamental na
expansão e
consolidação da
pós-graduação
stricto sensu
(mestrado e
doutorado) em
todos os estados
da Federação.

Andrade
Monteiro
Dra. Chimene
Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em
revistaft.com.br/expresspediente Venha
fazer parte de
nosso time de
revisores
também!