

## O Impacto da qualidade na comunicação empresarial no hospital geral e maternidade de Bacabal – MA

*Natália Borges de Sousa (1), Rafisa Macedo Chaves (2) e Simone Maria F. e Silva (3)*

(1) Faculdade de Educação de Bacabal - FEBAC. E-mail: nataliaborgesadm@hotmail.com

(2) Faculdade de Educação de Bacabal - FEBAC. E-mail: rafisa\_chaves@outlook.com

(3) Faculdade de Educação de Bacabal - FEBAC. E-mail: simonefigueiredo@febac.edu.br

**Resumo:** *O presente artigo objetiva fortalecer a importância da comunicação com base na gestão da qualidade, e como ambas podem impactar no processo produtivo dentro do hospital. Apresenta como objetivo geral a identificação da qualidade da comunicação no órgão pesquisado e como objetivos específicos demonstrar a necessidade da qualidade da comunicação nesse setor, apresentar como se desenvolve a comunicação no Hospital Geral e Municipal de Bacabal – MA e analisar os dados da pesquisa. Neste sentido ressaltou-se a importância da presença de uma comunicação organizada e que o conhecimento bem como a interação tem papel fundamental na comunicação. Foram utilizados como base de referência na área, os autores: Pimenta (2010), Marchiori (2006), Carpinetti (2012) entre outros que deram sustentações ao tema pesquisado. Verificou-se ainda neste estudo a utilização das ferramentas de gestão da qualidade, como o feedback, que atua como mecanismo facilitador da comunicação interna e a importância de mantê-la organizada onde a fonte, canal e destino, bem determinados, tem papel fundamental no processo de comunicação. Identificaram-se deficiências em alguns aspectos em virtude da essência da empresa estudada e peculiaridades por se tratar de processos de saúde.*

**Palavras-chave:** *Comunicação; Gestão da Qualidade; Processos.*

### 1. Introdução

É difícil encontrar uma definição direta e determinar um conceito para gestão da qualidade, nesse caso deve-se levar em consideração a forma com que cada cliente a percebe, pois, sua principal característica é a subjetividade. Em termos, podemos afirmar que qualidade varia de acordo com a opinião de cada um. Relacionando esse conceito com comunicação dentro da organização, é viável que gestão da qualidade envolva os diferentes setores na busca por melhores resultados.

Carpinetti (2012) demonstra que “o diagrama de causa e efeito foi estruturado de forma a ilustrar as várias causas que levam a um problema”. Dessa forma a análise foi feita a partir do diagrama de Ishikawa no qual favorecera o desempenho como um todo dentro da organização. Gestão da qualidade busca solucionar através de suas ferramentas possíveis problemas nos quais muitas vezes são identificados, mas nem sempre solucionados. Pesquisas apontam que uma empresa que se organiza e planeja de maneira eficaz tem melhores resultados.

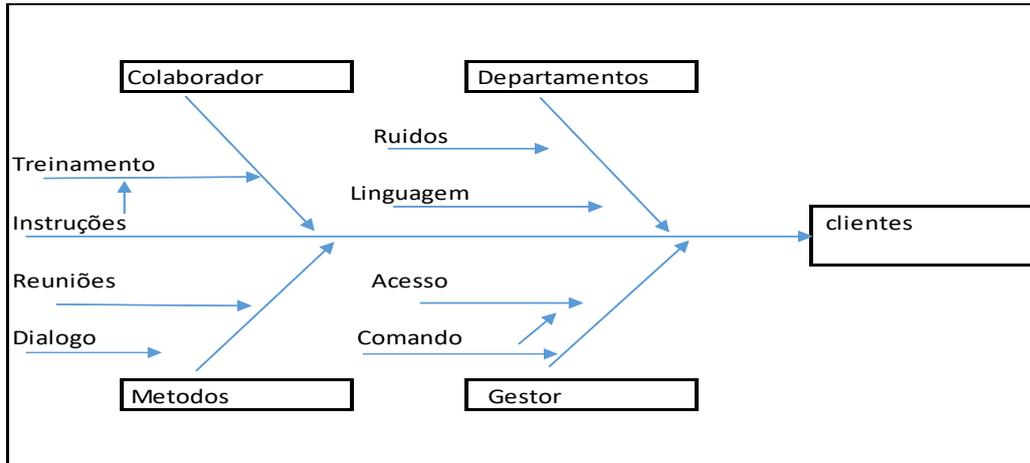


Figura 1. Distribuição dos processos de comunicação do Hospital Regional

Tendo em vista a criação do *mindset* da importância da comunicação dentro de um estabelecimento comercial, deve-se entender o sistema de comunicação estabelecido pelo matemático Claude Shannon, que criou o modelo de comunicação mundialmente conhecido como Weaver, como ilustra Pimenta (2010).

FONTE → TRANSMISSOR → FONTE DO RUÍDO → RECEPTOR

Não diferente de outras organizações um hospital é formado por setores, dependentes de comunicação e de troca de informações para que o trabalho ocorra em sincronia. A comunicação entre esses setores deve acontecer constantemente, para que circulem informações sobre os pacientes, caso isso ocorra de forma desordenada, consequentemente surgirão problemas.

A comunicação entre gestor e departamentos vai além de reuniões e conversas entre setores, podendo ser também usados métodos mais rápidos e mais simples de comunicação como e-mails, informativos em murais e outros meios tecnológicos.

Este trabalho analisa a importância que a troca de informações bem sucedidas entre gestores e colaboradores pode trazer melhores resultados nos processos operacionais, primando pela qualidade no atendimento e serviço, bem como no interesse de demonstrar que uma comunicação sem ruídos e falhas tem a possibilidade de melhorar a produtividade no âmbito hospitalar e analisando o impacto que gestão da qualidade pode fazer nos processos de comunicação entre gestores e colaboradores da instituição, buscando identificar os fatores que levam há possíveis falhas nesse processo, para que haja uma compreensão de tal problemática, onde possa verificar a importância e os benefícios que comunicação pode trazer para a organização.

## 2. Gestão da qualidade na comunicação

Quando falamos de gestão da qualidade na comunicação, espera-se que efeitos positivos devam surgir, o uso de ferramentas como diagrama de Ishikawa, diagrama de relações e diagrama de afinidades, que servem para identificar os problemas e suas possíveis causas e fazem com que a organização tenha uma segurança maior no resultado de seu planejamento qualitativo, pois sabemos que o capital intelectual é de primordial importância para a empresa.

Carpinetti (2012) demonstra que:

“o diagrama de causa e efeito foi estruturado de forma a ilustrar as várias causas que levam a um problema”. Dessa forma a análise foi feita a partir do diagrama de Ishikawa no qual favorecera o desempenho como um todo dentro da organização. Gestão da qualidade busca solucionar através de suas ferramentas possíveis problemas nos quais muitas vezes são identificados, mas nem sempre solucionados. Pesquisas apontam que uma empresa que se organiza e planeja de maneira eficaz tem melhores resultados.

Tendo em vista a criação do *mindset* da importância da comunicação dentro de um estabelecimento comercial, deve-se entender o sistema de comunicação estabelecido pelo matemático Claude Shannon, que criou o modelo de comunicação mundialmente conhecido como Weaver, como descreve Pimenta (2010).

1. Fonte: pode partir de uma pessoa, processo ou equipamento que forneça a mensagem;
2. Transmissor: processo ou equipamento que codifica a mensagem e o transmite ao canal;
3. Canal: designa o meio usado para transportar uma mensagem do emissor o receptor;
4. Receptor: recebe e decodifica a mensagem;
5. Destino: pessoa, processo, ou equipamento a quem é destinada a mensagem;
6. Ruído: perturbações indesejáveis que tendem a alterar de maneira imprevisível a mensagem;

De acordo com Clemen (2005), “temos que saber diferenciar um ato de comunicação interpessoal (uma das atribuições gerenciais), por exemplo, de um processo de comunicação interna que atinge a toda Organização”.

De acordo com Kunsch (2009):

As ações comunicativas devem ser resultantes de um processo de planejamento estratégico, fundamentado em pesquisas e precisam ser guiadas por uma filosofia e política de comunicação integradas que levem em conta as demandas, os interesses e as exigências dos públicos estratégicos e da sociedade.

A qualidade da informação pode ser obtida ou melhorada por diversas ferramentas aplicadas na busca da qualidade e na comunicação pode ser feito uso de documentos que circulam entre departamentos levando a informação que deverá ser compartilhada, exemplo, circulares, avisos, relatórios.

Tais mecanismos podem favorecer no entendimento e nos processos de comunicação. No processo de uma comunicação eficaz na organização é essencial que os receptores (colaboradores) compreendam a mensagem e a finalidade a qual o emissor (gestor) quer transmitir.

Sendo assim a troca de informações, que também faz parte da comunicação, ajuda a identificar as dificuldades presentes em cada departamento sendo possível assim adequar o trabalho com os problemas tentando resolvê-los.

Fernandes e Pêrsigo (2012), dizem que “a comunicação organizacional precisa ser constituída através de um setor estratégico, que preconize pela agregação de valores”.

A integração de métodos de comunicação pode trazer benefícios no qual ira favorecer todos os setores por esse motivo é que: pesquisas apontam que a humanidade estava fadada a viver como animais. Então devido a nosso grau de inteligência e que nos diferenciava de outros seres, fomos capazes de usar nosso poder de imaginação.

De acordo com Hawkings (1993):

Nós aprendemos a falar e aprendemos a ouvir. Com a habilidade de se estabelecer a comunicação fomos capazes de compartilhar nossas ideias, fazendo com que os seres humanos evoluíssem e através do trabalho em grupo construir um futuro que antes era impossível.

Pimenta (2010), afirma que: “sem a comunicação, todas as relações que se estabelecem entre pessoas, e os diversos grupos humanos, seriam impossíveis, sejam relações comerciais, de trabalho ou afetivas”. A comunicação tem papel fundamental nas relações, sejam elas pessoais ou profissionais. Através da dela é possível à troca de informações, elemento este que irá favorecer nas mais variadas áreas. Ainda segundo a autora, boa parte do tempo que é ocupado em uma empresa, os gerentes desenvolvem atividade em que recebem, emitem, processam e compartilham os mais variados tipos de informação, afinal, comunicação é um processo de comunicação/intercâmbio de informações.

Bethlem (2004), afirma que: “as informações iguais são percebidas de forma diferente por diferentes pessoas”. É importante que durante a comunicação a troca de informações seja feita de forma clara, concisa e sem dar margem a futuros conflitos.

Nesse contexto as relações internas merecem maior atenção por parte da gestão, pois o colaborador tem papel fundamental no resultado final do processo que envolve a comunicação, através de *feedback* dos colaboradores o gestor pode ter uma visão holística, e gerir com mais competência, facilidade e habilidade de solucionar futuros problemas que podem surgir.

Pinto (2009), também relata que “a comunicação interna precisa ser vista dentro do contexto estratégico, desempenhando função de coordenar o processo de formulação das mensagens”.

Lewin (2015), diz que:

O referido conjunto de fatores constitui uma relação dinâmica e de interdependência, a que Lewin chama campo psicológico (que desta forma constitui o próprio espaço de vida do indivíduo, definindo a forma como este percebe e interpreta o ambiente externo que o rodeia).

Dessa forma, para que se obtenham os objetivos traçados se faz necessário à compreensão dos aspectos negativos nos processos de emissão de mensagem, buscando um viés mais cristalino de recepção.

Marchiori (2006), relata que:

Se uma organização modifica produtos para melhor atender seus clientes, devem também pensar que é possível modificar o comportamento organizacional junto aos funcionários, quando a realidade apresentada exigir esse tipo de atitude.

Chiavenato (2004), afirma que “no local de trabalho, as pessoas participam de grupos sociais dentro da organização e mantêm-se em uma constante interação social”. Sabemos que cada indivíduo possui personalidade diferente um o outro. Partindo desse princípio é que se torna uma constante busca por qualidade no quesito comunicação no qual se deve ter um cuidado redobrado em tudo o que é repassado e o que é entendido, para que os ruídos não se tornem um problema maior.

Sendo assim algumas falhas de comunicação acontecem devido a pequenas situações do cotidiano.

Marchiori (2006), afirma que:

Em nosso ponto de vista, o grande enfoque da comunicação interna passa a ser encarregada de entendimentos, visão, emoção, compreensão, conhecimento, levantamento de situações, criação de vínculos, para que se possam manter relacionamentos que sejam verdadeiros.

A presença da comunicação saudável dentro de uma organização é de suma importância tanto para o desenvolvimento da mesma quanto para a melhor relação entre as pessoas envolvidas e ter uma comunicação agregada aos conceitos de gestão da qualidade cria a possibilidade de impactar substancialmente na melhoria da comunicação e no ambiente de trabalho, tendo em vista que um padrão de qualidade gera aperfeiçoamento para os processos internos desta e consequentemente suscitando benefícios no produto final.

### **3. Material e métodos**

Trata-se de uma pesquisa documental de campo com base na abordagem qualitativa e quantitativa, realizada no hospital Geral e Maternidade de Bacabal, no estado do Maranhão.

Foram coletadas informações para a realização desta entre colaboradores e gestores do hospital, aviadadas no período de janeiro a dezembro de 2015, no qual foram analisadas as opiniões de 33 funcionários em todas as hierarquias. Também foram observados vários aspectos como comportamentos e linguagem de ambos os entrevistados tanto entre membros da mesma função quanto entre funções diferentes.

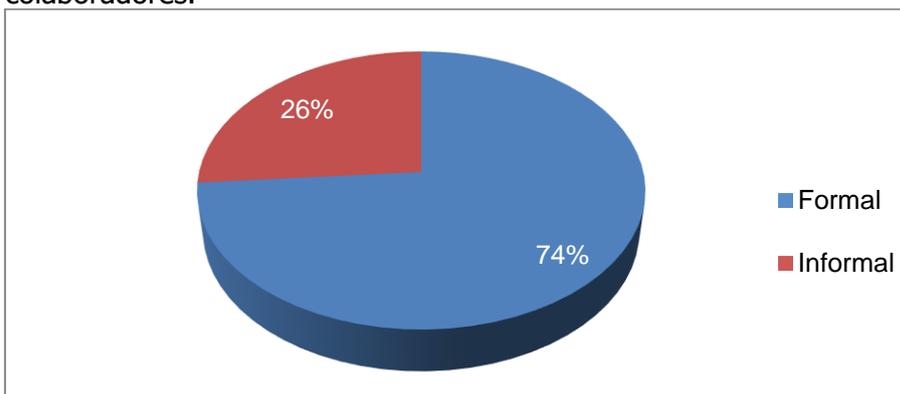
O local de pesquisa está situado à Rua Magalhães de Almeida, s/n – Centro, organização de médio porte que atende a população em geral de Bacabal e municípios circunvizinhos em estado de urgência e emergência, assim como parturientes.

Para coleta dos dados foi utilizado um questionário estruturado e aplicado aos colaboradores da instituição, além de coleta de dados bibliográficos, a partir de mídias impressas e digitais, como: livros, artigos, informações disponíveis em meio virtual. Serão utilizadas fontes secundárias – materiais publicados que já receberam tratamento analítico. Durante o período de realização da pesquisa, os autores puderam

observar como funciona o processo de comunicação e trabalhar acerca das observações obtidas.

#### 4. Resultados e discussões

**Gráfico 1** – Distribuição percentual do método de linguagem utilizado entre os colaboradores.



Fonte: Pesquisa dos autores (2015)

Em relação ao modo de linguagem 74% dos colaboradores adotam a linguagem formal e 26% preferem o uso da linguagem informal para o desenvolvimento da comunicação. Durante o ato da pesquisa, os colaboradores relataram que no ambiente de trabalho é importante que se faça uso da linguagem formal, pois se lida com termos técnicos que são de suma importância para a fluidez no êxito dos processos e procedimentos.

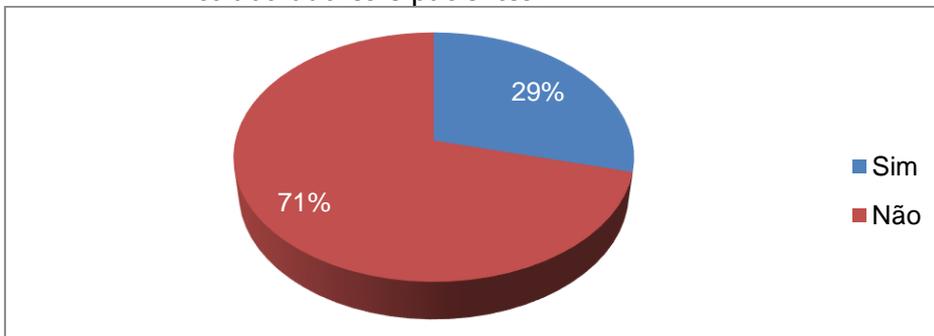
**Gráfico 2** – Distribuição percentual das opiniões dos entrevistados referentes ao entendimento forma em que os documentos são enviados.



Fonte: Pesquisa dos autores (2015)

Dados referentes à clareza das informações endereçadas indicam que 76% dos colaboradores relatam que assimilam com clareza a informação repassada. Assim as informações repassadas através de documentos estão bem assimiladas em sua maioria, mas ainda existe um percentual de 24% que se mostra insatisfeito com relação à recepção do comunicado, abrindo espaço para upgrades no processo emissão das mensagens.

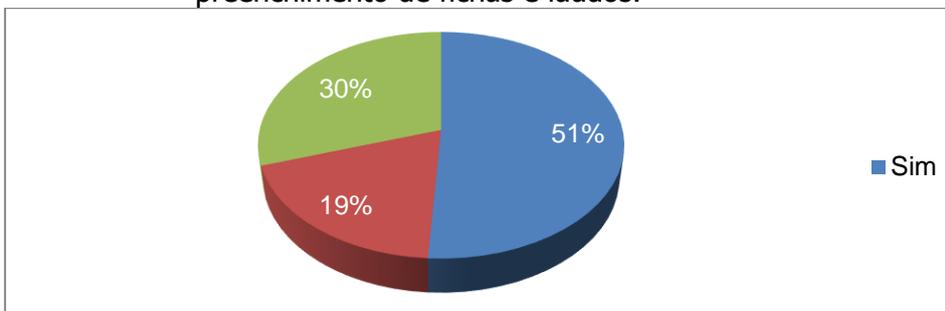
**Gráfico 3** – Distribuição percentual das opiniões dos entrevistados referentes ao surgimento de algum problema na comunicação, onde a informação não foi entendida da maneira correta, ocasionando mal-entendido entre colaboradores e pacientes.



Fonte: Pesquisa dos autores (2015)

Diante do resultado apresentado nessa tabulação podemos constatar que 71% afirmam que não existiram ruídos até o presente momento da aplicação da pesquisa e 29% já presenciaram algum tipo de acontecimento dessa natureza. Mesmo sendo uma minoria, ainda é preocupante que ocorra falhas de comunicação tendo em vista que podem ocorrer problemas graves, como o mau preenchimento das fichas de zero dia, são documentos utilizados pela empresa que devem ser seguidos à risca, servindo de guia para os enfermeiros e médicos acerca do diagnóstico do paciente.

**Gráfico 4** – Distribuição percentual das opiniões dos entrevistados referentes ao preenchimento de fichas e laudos.



Fonte: Pesquisa dos autores (2015)

Esse gráfico apresenta os resultados sobre preenchimento e compreensão dos laudos, onde, 51% afirmam que todos os dados são preenchidos corretamente, 30% relatam que nem sempre os dados estão dispostos de forma acertada e 19% negam que os laudos estejam preenchidos corretamente. De acordo com os colaboradores, o preenchimento inicia com o paciente e a recepção, onde são colocadas as informações do paciente como endereço, nome e idade e cartão SUS. O paciente deve levar essa ficha para o médico que irá inserir o diagnóstico e a medicação que o paciente deverá usar, feito isso a ficha será repassada ao técnico de enfermagem que fará a devida medicação mediante o que foi prescrito. Sendo assim, se a ficha não for preenchida de forma legível, o leitor correrá o risco de não entender o que foi escrito, tanto pela equipe técnica de enfermagem quanto pela parte administrativa do hospital. Os colaboradores pesquisados relataram que a insatisfação surge por vários motivos,

como a falta de material para a realização do preenchimento das fichas, a incerteza do paciente quanto aos seus próprios dados e a impaciência de fornecê-los, a grafia dos médicos e a negligência diante do preenchimento das fichas por motivos de pressa em atender a alta demanda. De acordo com o Art. 1º do conselho federal de medicina (2002) define o prontuário médico como “documento único constituído de um conjunto de informações, sinais e imagens registradas, geradas a partir de fatos, acontecimentos e situações sobre a saúde do paciente e a assistência a ele prestada”.

### **Considerações finais**

A empresa que busca qualidade no desenvolvimento de suas atividades deve priorizar a comunicação sistemática como meio de construção de um padrão de excelência, as ferramentas da gestão da qualidade auxiliam na evolução da prática de interação da organização, dando suporte ordenado no processo qualitativo de comunicação. Nesse contexto o processo de comunicação interna do hospital irá impactar diretamente no cliente externo, ou seja, o paciente.

Descobrir a fonte do problema nem sempre é uma tarefa fácil, a gestão da qualidade irá servir de guia para a identificação e a solução da problemática. Sabendo que uma ordenação sistemática no processo de propagação das informações vai impactar na qualidade da comunicação e na diminuição do índice de falhas, podemos afirmar que a melhoria contínua e a ênfase na interação interna poderá ser a solução para muitos dos problemas encontrados no hospital.

No aspecto qualitativo da comunicação dentro do hospital público da cidade de Bacabal – MA, foi possível a constatação de que existe uma ordenação hierárquica na distribuição de informações, no entanto há uma carência de qualidade na maneira em que é o comunicado é repassado. Foi demonstrado que para que se estabeleça uma comunicação bem sucedida é necessário que o receptor seja apto a compreender a mensagem, e de acordo com a pesquisa foi possível identificar que existe um grau de insatisfação relevante por parte dos colaboradores para com os meios de comunicação devido à insuficiência de dados em documentos que circulam por todos os departamentos, impactando diretamente na qualidade da comunicação dentro do hospital.

Alguns fatores foram identificados como causadores potenciais de ruídos, falha ou falta de comunicação dentro do hospital, como: falta de planejamento nas ações de alinhamento, como reuniões internas eficazes e retorno de informações utilizadas na ferramenta como o *feedback* por exemplo, que promove interação entre os colaboradores e os gestores, ao executar os processos o colaborador percebe o que funciona e o que há de errado. Portanto é vital para a instituição que o gestor dê espaço para que seus colaboradores possam expor seu ponto de vista em relação às metodologias de trabalho, fazendo com que as falhas encontradas sejam menos frequentes.

Conclui-se então que uma comunicação interna no mínimo eficiente pode fazer um grande diferencial nos processos internos, trazendo não só eficácia nas empresas, mas também aumentar a satisfação dos clientes, alvo de toda empresa que tem gestão da qualidade implementada e quer ter diferencial perante a sociedade.

## REFERÊNCIAS

BETHLEM, Agrícola. **Estratégia Empresarial**: conceitos, processos e administração estratégica. São Paulo, SP, Atlas 2004.

CAMMAROTA, Gino. **Falhas na Comunicação**. 2014. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/9277/as-falhas-na-comunicacao.html>> Acesso em: 13.set.2015.

CARPINETTI, L. C. R. **Gestão da Qualidade**: conceitos e técnicas. São Paulo, SP. Atlas, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto, **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: CAMPUS, 7. ed. 2004. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAAahUKEwj0upempZvJAhVJph4KHxs2AoU&url=http%3A%2F%2Fwww.ceap.br%2Fmaterial%2FMAT01102008195109.doc&usg=AFQjCNGltV8W0QjvY6B1WUAlIP4o1RgJkQ&sig2=eRklrAiS0MbP8zKVI0wzWg>> Acessado em: 15.nov.2015.

CLEMEN, Paulo: **Como Implantar uma Área de Comunicação Interna**: nós, as pessoas, fazemos a diferença: guia prático e reflexões. Rio de Janeiro: Mauad, 2005.

Conselho federal de medicina: **Resolução CFM nº 1.638/2002** Publicada no D.O.U. de 9 de agosto de 2002, Seção I, p. 184-5 Disponível em: <[http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/cfm/2002/1638\\_2002.htm](http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/cfm/2002/1638_2002.htm)>. Acesso em: 15.nov.2015.

FERNANDES, Fábio Frá; PÉRSIGO, Patrícia Milano. **Aproximação e Distanciamento entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional**: Alguns Apontamentos e reflexões. 2012. Disponível em: <[http://www.unicruz.edu.br/15\\_seminario/seminario\\_2010/CCSA/APROXIMA%C3%87%C3%95ES%20E%20DISTANCIAMENTOS%20ENTRE%20RELA%C3%87%C3%95ES%20P%C3%9ABLICAS%20E%20COMUNICA%C3%87%C3%83O%20ORGANIZACIONAL-%20ALGUNS%20APONTAMENTOS%20E%20REFLEX%C3%95ES.pdf](http://www.unicruz.edu.br/15_seminario/seminario_2010/CCSA/APROXIMA%C3%87%C3%95ES%20E%20DISTANCIAMENTOS%20ENTRE%20RELA%C3%87%C3%95ES%20P%C3%9ABLICAS%20E%20COMUNICA%C3%87%C3%83O%20ORGANIZACIONAL-%20ALGUNS%20APONTAMENTOS%20E%20REFLEX%C3%95ES.pdf)> Acesso em: 14.nov.2015.

HAWKING, Stephen, **British Telecom advertisement**. 1993. Disponível em: <[http://www.notable-quotes.com/h/hawking\\_stephen.html](http://www.notable-quotes.com/h/hawking_stephen.html)> Acessado em: 17.maio.2015.

IANHEZ, João Alberto, Artigo: Missão, Visão, Políticas e Valores. In: MARCHORI, Marlene. **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano do Sul/SP: Difusão, 2006. (97-122)

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. 2. ed. São Caetano do Sul, Sp. Difusão Editora, 2009.

LEWIN, Kurt. **Conceito Teoria de Campo de Lewin**. 2015. Disponível em: <[www.old.knoow.net/cienceconempr/gestao/teoriacampokurtlewin.htm](http://www.old.knoow.net/cienceconempr/gestao/teoriacampokurtlewin.htm)> Acesso em: 13.set.2015.

MARCHORI, Marlene: **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano do Sul/SP. Difusão, 2006. p. 210).Disponível em: <[http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/docs/\[LIVRO\\_PAGINAS\]Faces\\_da\\_cultura\\_v1\\_2\\_edic\\_o\\_Paginas\\_iniciais.pdf](http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/docs/[LIVRO_PAGINAS]Faces_da_cultura_v1_2_edic_o_Paginas_iniciais.pdf)>. Acesso em: 15.nov.2015.

PINTO, Elen Sallaberry. O reflexo da comunicação interna na imagem empresarial. **Comunicação Organizacional**. 2009. Disponível em: <<http://comunicacaoorganizada.files.wordpress.com/200/07/o-reflexo-da-comunicacao-interna-na-imagem-emresarial1.pdf>> Acessado em: 14.out.2015.

## **ANEXO A – Questionário de Pesquisa para Artigo Científica**

1- Qual o método de linguagem utilizado entre os colaboradores?

( ) Formal            ( ) Informal

2- Existe alguma forma hierárquica de comunicação?

( ) Sim            ( ) Não

3- Já surgiu algum problema na comunicação, ou seja, a informação não foi entendida da maneira correta, ocasionando mal entendido entre colaboradores e pacientes?

( ) Sim            ( ) Não

4- Quanto ao preenchimento das fichas e laudos, todas as informações como medicamentos, diagnósticos e nome de pacientes, são preenchidos e compreendidos facilmente?

( ) Sim            ( ) Não            ( ) Nem sempre

---

---

---

---