

O Endomarketing como uma Ferramenta para a Humanização no Serviço de Saúde: um Estudo de Caso no Hospital da Fap

Thairo Targino Leopoldino
thairotargino@yahoo.com.br
UFCG

Marielza Barbosa Alves
marielzab@hotmail.com
UFCG

Jussara Palmeira dos Santos
jussara_palmeira@hotmail.com
UFCG

Resumo: A preocupação com uma maior qualidade de vida da população tem feito crescer a exigência por serviços de saúde de qualidade e ambientes mais humano. Diante desta realidade, o Ministério da Saúde do Brasil propôs uma Política Nacional de Humanização visando um atendimento mais humanizado para a população, além de capacitar funcionários para se comprometerem com este objetivo. Portanto, ações de Endomarketing nas instituições de saúde podem ser usadas com a finalidade de envolver e comprometer os funcionários rumo à Humanização, alcançando uma satisfação no trabalho que fazem. A pesquisa teve como objetivo geral diagnosticar a influência das práticas do Endomarketing como incentivo à qualidade e a humanização nos serviços de saúde no hospital da FAP na percepção dos funcionários. Quanto à metodologia, foi realizado estudo de caso, com caráter descritivo e exploratório, aplicando-se um questionário junto aos funcionários como coleta de dados, abordando aspectos quantitativos. Nos resultados obtidos, observa-se que algumas ações concorrem para uma satisfação dos funcionários quanto ao trabalho no hospital, porém com uma tendência a exigirem melhores condições como salários mais justos, cursos de capacitação entre outros que, no caso, a inclusão de outras práticas de Endomarketing iria favorecer tanto aos funcionários quanto ao hospital numa visão holística.

Palavras Chave: Endomarketing - Humanização - Serviços de Saúde - -

1 INTRODUÇÃO

As organizações, em especial as prestadoras de serviço, estão buscando meios de atingirem a excelência nos serviços como meio de alcançar uma boa qualidade e, assim, fidelizarem seus clientes, além de, conseqüentemente, manterem-se num mercado cada vez mais competitivo. Para isto, elas têm investido mais nas pessoas, hoje, já se pensa nas pessoas como seres humanos e, dessa forma, o departamento pessoal transforma-se em setor de recursos humanos, gerindo estrategicamente seus recursos para atuar no alcance dos objetivos organizacionais.

Segundo Bekin (2004), as mudanças significativas são geradas pela necessidade, por uma nova fase histórica. Neste sentido, o Endomarketing vem para auxiliar os gestores a valorizarem os recursos humanos de suas empresas, procurando capacitá-los e integrá-los com o objetivo geral da instituição. Além disto, pode-se perceber no Brasil que mudanças no setor hospitalar estão exigindo atendimento de saúde humanizado à população. Logo, torna-se interessante a aplicação da ferramenta de Endomarketing para que estas instituições hospitalares se mantenham no mercado, prestando um serviço mais humano, pois cresce a preferência pela qualidade no serviço de saúde, visto que a expectativa de vida da população está aumentando e a mesma está preocupada em investir cada vez mais em saúde.

Sendo a humanização no serviço de saúde uma exigência atual do Ministério da Saúde do Brasil para as instituições hospitalares, com o intuito de buscar cada vez mais um atendimento ético e respeitoso, é coerente para as organizações dessa área trabalhar ações buscando um maior envolvimento e comprometimento dos funcionários com elas e com a humanização na saúde.

A partir deste exposto, questiona-se: pode o Endomarketing ser uma ferramenta utilizada para auxiliar a humanização no serviço de saúde? Buscando responder a este questionamento, foi traçado o seguinte objetivo: Diagnosticar as práticas do Endomarketing que incentivam à qualidade e a humanização nos serviços de saúde no hospital da FAP.

Logo, por ser o hospital uma organização que depende, em grande parte, do seu funcionamento e das pessoas, e por se tratar de uma organização que presta serviço de saúde a clientes (pacientes) que necessitam de cuidado e atenção, a escolha deste tema se deu na importância de que funcionários comprometidos e motivados com a organização buscarão prestar um atendimento mais digno, respeitoso, atencioso e ético, como propõe o Programa Nacional de Humanização da Assistência Hospitalar (PNHAH). Portanto, ainda enfatiza o estudo na prática de Endomarketing, levando a empresa a investir em seus funcionários afim de que eles estejam motivados e estimulados, prestando um serviço mais humano.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ENDOMARKETING

“Endo” decorre do grego e quer dizer “ação interior ou movimento para dentro”. Portanto, Endomarketing significa de uma forma geral o marketing para dentro, este termo surgiu por volta da década de 70, pelo professor Saul F. Bekin, na época gerente da Johnson e Johnson. Bekin (2004) detectou que a empresa apresentava problemas na comunicação entre os departamentos, os funcionários não conheciam bem a empresa e com isto não conseguiam perceber a dimensão de suas atribuições e responsabilidades.

Apesar de Bekin ser considerado o pai do Endomarketing, os estudos sobre Endomarketing já eram recorrentes na área de administração desde 2002 nas obras de Cerqueira (2002), quando este afirma ser projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias visando reconhecimento e valorização das pessoas, além de índices satisfatórios em relação à qualidade e produtividade.

O Endomarketing muda a percepção do funcionário sobre seu papel na empresa, que antes se comprometia apenas com o cargo ou função e atualmente se compromete com a empresa numa visão holística.

Percebe-se, entretanto, que antigamente as empresas buscavam lucrar e estarem em dia com as obrigações trabalhistas legais, entretanto, com a evolução do entendimento do Endomarketing, os empresários perceberam que trabalhando com ações voltadas para o público interno, como a valorização destes e benefícios que poderiam ser concedidos a eles, as empresas tenderiam a crescer e se firmarem no mercado competitivo, logo os empresários começaram a introduzir esta ferramenta no planejamento estratégico da organização.

Apresenta-se aqui, três conceitos e autores fundamentais no estudo do Endomarketing.

Segundo Brum (2010) Endomarketing é oferecer ao funcionário atenção, educação, carinho, informação tornando-o bem capacitado e preparado a fim de tornar-se uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente. Portanto, faz-se necessário proporcionar ao funcionário um ambiente interno agradável, motivador, capaz de se externalizar essa motivação ao ambiente e ao cliente externos. É válido enfatizar que o Endomarketing procura vender a empresa ao cliente interno fazendo-o conhecer as estratégias e objetivos da empresa, para que ele comprando esta idéia possa passar para o cliente externo um melhor e bem informado atendimento.

Brum (2010) ainda afirma que o endomarketing nada mais é do que a comunicação interna executada com a sofisticação de uma propaganda bem feita. Pois se você passa ao seu funcionário de forma criativa e de forma clara o que a empresa vende e o que ela acredita logo estes procurarão passar isto para o cliente externo.

Para Bekin (2004) o endomarketing consiste em ações de marketing voltadas para o público interno focando no alinhamento, sintonia e sincronia, visando estabelecer um processo de lealdade no relacionamento com o público interno da organização. Sendo assim, é preciso haver uma sintonia com todos os departamentos da empresa para que aja uma melhor harmonia com os objetivos dos funcionários e com os objetivos que a empresa queira alcançar.

Sabe-se que os funcionários ao entrarem numa organização possuem objetivos pessoais a serem alcançados por meio de seus trabalhos. Sabe-se também que toda organização possui objetivos a serem alcançados que são definidos já na elaboração de sua estratégia competitiva. Portanto, quando se procura alinhar os dois objetivos (funcionário e empresa) utilizando ações do Endomarketing, encontram-se empresários comprometidos com a melhoria do clima organizacional e funcionários comprometidos e envolvidos com o alcance das metas estabelecidas pela empresa.

Por outro lado é importante salientar que, segundo Cerqueira (2002) o endomarketing passa a ser projeto e ações voltadas para consolidação da base cultural do comprometimento dos funcionários de uma empresa visando dentre vários aspectos, a administração participativa, melhoria do relacionamento interpessoal, clima ideal de valorização.

Os principais autores que defendem o Endomarketing têm visões diferentes ou complementares deste assunto em meio às empresas. Brum procura focar mais na comunicação interna, oferecendo ao funcionário os meios adequados de trabalho e acesso a informação. Já Bekin tende a envolver todos os departamentos da empresa para uma melhor operacionalização dos serviços como também para que aja uma sinergia nas ações que serão percebidas e recebidas pelos clientes. Em contrapartida, Cerqueira já volta os estudos para o clima e a cultura organizacional que é de extrema importância, pois se você trabalha em uma empresa que passa alguns valores para o seu cliente externo diferentes dos que são repassados para o funcionário, este tende a desmotivar-se e em consequência acaba não tendo compromisso até mesmo com sua função dentro da organização.

É interessante abordar os vários conceitos de Endomarketing, acreditando que um leva ao outro, pois para se haver comprometimento e envolvimento dos funcionários, é necessário

uma boa comunicação interna e a criação de um clima organizacional agradável. Vale enfatizar que, para que o Endomarketing dê certo em uma empresa é preciso ser aceito e ter suas ações praticadas, primeiramente, pela alta gerencia, pois os funcionários acabam sendo reflexos de seus coordenadores e líderes.

As empresas têm percebido a importância de aplicar o Endomarketing com seus funcionários, pois esta ferramenta ao ser bem aplicada e gerenciada de forma correta e ética, traz a empresa um feedback positivo pois acaba passando uma imagem para o público externo de que a organização possui uma excelência nos serviços prestados a partir do envolvimento dos funcionários com os objetivos gerais da empresa. “Assim o Endomarketing é um instrumento que faz crescer o funcionário como indivíduo e a empresa como organização” (WEIRICH *et al.*, 2004, p. 756)

Alguns pressupostos são apontados pelo endomarketing para estimular o processo de motivação o que ressalta a importância desta ferramenta para um melhor envolvimento e comprometimento dos funcionários. Dentre estes pressupostos podemos citar: valorização do indivíduo no grupo, incentivo a parceria, a cooperação e lealdade, promoção da integração baseada nos valores e objetivos da empresa, reforço contínuo em atitudes e valores compartilhados, envolvimento do funcionário no planejamento e na tomada de decisões, remuneração adequada às pessoas. (WEIRICH *et al.*, 2004, p. 756)

Quando bem aplicado, o Endomarketing traz ao funcionário um comprometimento com a organização levando-o a realizar suas tarefas e obrigações com entusiasmo, ajudando até mesmo quando não faz parte de sua obrigação. É quando Cerqueira (2002) difere de um funcionário envolvido de um comprometido, este é quando ao comprar a idéia da organização ele se empenha a trabalhar para o alcance dos objetivos, já aquele faz o que se é necessário mas não compra a idéia.

Outro ponto importante para o Endomarketing é a questão da comunicação interna que Brum (2010) relata ser a principal estratégia de aproximação da empresa com o seu público interno. Daí já parte para a idéia de que é preciso uma aceitação já da alta gerencia, pois ao se comunicar com seu público interno proporciona uma abertura para que este venha a expor seus propósitos e até mesmo reclamações e possíveis idéias. A comunicação além de informar as ações da empresa ajudam também a revelar os potenciais dos funcionários com suas idéias.

Como visto anteriormente, o Endomarketing visa vender a imagem e a idéia da empresa primeiramente para seu cliente interno, que é o funcionário. Visto isso, procura-se realizar estratégias e ações para que esta ferramenta seja realmente aceita por cada integrante de uma organização.

A primeira ação de Endomarketing numa organização é a aprovação da alta diretoria para implementar esta ferramenta como estratégia de gestão, alcance e melhoria da qualidade do serviço prestado. Quem primeiro deve comprar a empresa, são os próprios componentes da alta gerencia. Portanto, com a alta administração da empresa envolvida neste objetivo, as metas serão melhores alcançadas, pois haverá comprometimento, uma administração participativa, reconhecimento das pessoas, dentre outros aspectos que favoreçam a mudança da cultura da empresa, por uma cultura baseada em valorização e, no caso deste estudo, humanização na prestação do serviço hospitalar.

Para expor as ações de Endomarketing, é interessante ligá-las ao mix de Endomarketing, denominada por Inkotte (2000 apud Silveira e Tófani, 2007, p.11) como sendo os 4 C's, que são Companhia, Custos, Coordenadores e Comunicação.

A Companhia, segundo os autores, define como será a empresa, que valores guiarão as ações. Com isto, tem-se a implementação ou uma ênfase maior na cultura organizacional voltada para o cliente e voltada para a qualidade do serviço prestado. Cerqueira (2002) afirma que “valor cultural é tudo aquilo que nos incentiva à prática de uma atitude preestabelecida, tendo como base algo que reconhecemos como válido e bom para nós”.

O segundo C é Custos, que trata de todos os investimentos financeiros em recursos humanos e as aplicações em instrumentos e ações de Endomarketing. Os investimentos nos recursos humanos se expandem para salários, treinamentos, benefícios, entre outros, e daí é preciso se deter um pouco nestes aspectos, pois é aqui que entra ações do Endomarketing como a motivação que Bekin (2004) define em etapas como estímulo, esforço, desempenho, valorização, recompensa, satisfação e comprometimento.

Partindo para o próximo C, temos a Coordenação que trata de todos aqueles responsáveis por tornar o programa de Endomarketing eficiente, garantindo sua execução. Neste caso da Coordenação tratamos das pessoas que são diretamente responsáveis pela condução do programa de Endomarketing, mas que também são clientes internos e que por isso precisa agir de acordo a também comprar a idéia da empresa. É válido ressaltar também que estas pessoas que estiverem à frente da condução do programa precisam agir de forma coerente, pois de certa forma passaram a serem líderes e conseqüentemente modelos a serem seguidos pelos demais funcionários.

Por fim, temos o último C – Comunicação. Este é um dos mais importantes, senão o mais, no processo de Endomarketing, pois é através da comunicação que se dará toda a realização na prática do programa. Em se tratando de comunicação faz-se saber que a informação é o produto ou serviço trocado neste processo, como afirma Brum (2010) quando diz que a informação é o produto da comunicação interna e o objeto de valor que se estabelece na relação empresa/empregado. É importante nos determos um pouco neste aspecto da comunicação, pois envolve várias questões a serem abordadas.

É na comunicação que haverá uma integração entre empresa e empregado, além de fazer o funcionário deter um melhor conhecimento das estratégias da empresa. Brum (2010, p.107) afirma que “a informação, quando bem trabalhada, acaba se transformando em conhecimento para o público interno. E o conhecimento, por sua vez, pode proporcionar bons níveis de integração.”

2.3 POLÍTICA NACIONAL DE HUMANIZAÇÃO

Com a crescente demanda nos serviços de saúde e com a preocupação em um atendimento mais humanizado e singular, se deu mais ênfase à política nacional de Humanização, sendo criado em maio de 2000, pelo Ministério da Saúde, o Programa Nacional de Humanização da Assistência Hospitalar. Este programa busca garantir ao cidadão que busca os serviços de saúde, um atendimento de qualidade e mais humano e comprometido com a causa e com a sociedade.

Tal programa foi elaborado mais voltado para o serviço público, entretanto abrange para todas as instituições particulares também. Na época, o então ministro da Saúde, José Serra, afirmava em sua apresentação do Programa que:

A experiência cotidiana do atendimento da pessoa no serviço de saúde e os resultados de pesquisas de avaliação desses serviços têm demonstrado que a qualidade da atenção ao usuário é uma das questões mais críticas do sistema de saúde brasileiro. Na avaliação do público, a forma do atendimento, a capacidade demonstrada pelos profissionais de saúde para compreender suas demandas e suas expectativas são fatores que chegam a ser mais valorizados que a falta de médicos, a falta de espaço nos hospitais, a falta de medicamentos, etc. (BRASIL, 2001, p. 5)

Sabe-se que o atendimento e a prestação do serviço de saúde envolve vários fatores como qualidade no atendimento, uma melhor oferta de profissionais, estrutura física satisfatória para realizar os atendimentos, medicamentos básicos que sejam oferecidos no atendimento, entre outros. Contudo, é importante lembrar que também é necessário melhores condições de trabalho para os profissionais, além de uma educação continuada e mudança de cultura das instituições para que se entenda a deficiência que hoje o sistema de saúde sofre com a desumanização no serviço. Para isto o Programa também surge para oferecer idéias e conceitos para que sejam postos em prática nas instituições.

Neste Programa se mostra o conjunto de ações adotadas pelo Ministério da Saúde visando a melhoria na qualidade do serviço de saúde, que inclui

[...] grandes investimentos para a recuperação das instalações físicas das instituições, a renovação de equipamentos e aparelhagem tecnológica moderna, o barateamento dos medicamentos, a capacitação do quadro de recursos humanos etc. [...] o desenvolvimento de ações que busquem a melhoria do contato humano presente em toda intervenção de atendimento à saúde. (BRASIL, 2001, p. 11)

Embora se tenha alta tecnologia nos hospitais, nada substitui o profissional, o ser humano na prestação do serviço de saúde. Logo, se faz necessário a capacitação dos recursos humanos das instituições de saúde, desenvolvendo entre eles o valor humano no atendimento hospitalar, pois com toda tecnologia o usuário sente a necessidade de um contato humano, principalmente neste meio de saúde, quando ele geralmente busca por estar passando por alguma enfermidade, e esta o deixa carente de uma atenção.

O interessante neste Programa é que ele não é só voltado para o usuário, pois o objetivo é envolver e fortalecer as relações entre profissional de saúde e usuário, dos funcionários entre si e do hospital com a comunidade. Então é um Programa que abrange todas as pessoas envolvidas na prestação do serviço de saúde, acarretando benefícios para todas as partes envolvidas.

2.4 O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA PARA HUMANIZACAO NO SERVIÇO DE SAÚDE

Em se tratando de Humanização é possível falar em aplicar a ferramenta de Endomarketing para a Humanização no serviço de saúde, pois os pacientes receberão atendimento humanizado a partir dos funcionários de uma instituição de saúde, que vai desde porteiros até mesmo a alta gerencia, passando evidentemente, pelo corpo clínico do hospital nas mais variadas áreas de atuação. Esta ferramenta pode ser aplicada por saber a que se propõe o PNHAH quando se fala que

Com condições idênticas de trabalho, um hospital consegue melhores resultados que outro se houver compromisso da liderança, qualidade na gestão, competência e criatividade da equipe. Os bons resultados dependem, em grande medida, da capacidade de o hospital oferecer um atendimento humanizado à população. (BRASIL, 2001)

O Endomarketing, visto que é uma ferramenta que se dispõe a realizar ações voltadas para o funcionário para que este se sinta motivado e se envolva e se comprometa com os objetivos da empresa, é uma estratégia que pode ser utilizada pela instituição hospitalar afim de que se alcance o objetivo de um atendimento mais ético, digno e valorizado. Para isto é que se faz necessário o uso de algumas ações do Endomarketing para, em primeiro lugar, mudar a cultura da empresa, pois há funcionários, e até mesmo gestores, que não aceitam mudanças e isto prejudica o trabalho de Humanização dentro de um hospital, visto que este trabalho se dará focado exatamente no recurso humano de uma instituição, sabendo-se que são fundamentais na prestação de um serviço de saúde.

Assim sendo, irá se analisar as ações de Endomarketing que podem contribuir, ao serem aplicadas para a humanização no serviço de saúde dentro de uma instituição hospitalar. Como citado acima, o primeiro passo é mudar a cultura de um hospital, inserindo nele uma cultura mais humana e não apenas aquela prestação de serviço básica que todo hospital oferece.

Com isto, pode-se realizar ações de conscientização com o público interno do hospital, buscando inseri-los numa cultura mais humana onde o serviço prestado busca valorizar o cliente externo dando a ele dignidade e atendimento respeitoso. Evidentemente que é necessário também, e de forma importante, inserir na cultura a valorização do próprio publico interno que é o funcionário da instituição. Pois funcionário valorizado é funcionário motivado e assim comprometido com a organização no alcance de suas metas.

Após implementar uma cultura humanizada no hospital, realizando ações como campanhas, segue as ações voltadas para a motivação dos funcionários com incentivos, benefícios, capacitações dentre outras formas possíveis para se realizar estas ações motivacionais. O funcionário, antes de tudo, gosta e necessita sentir-se valorizado pela instituição, pois como afirma Silveira e Tófani (2007, p.3):

Falta capacidade para entender que a organização é composta por pessoas, indivíduos e que esses indivíduos merecem respeito e que não admite a exclusão e a indiferença. Mas infelizmente, todos querem lucros, o mundo gira em torno de receitas, lucros, débitos e créditos.

A Humanização propõe este respeito pelo funcionário, e por isto é que se faz interessante e importante, além de ser estratégico à empresa, estas ações motivacionais que o Endomarketing propõe. As ações abrangem reuniões periódicas de avaliação do serviço prestado, a valorização da mão-de-obra proporcionando melhoria nos salários, concedendo benefícios e gratificações, até mesmo concedendo premiações as equipes de trabalho que realizarem um trabalho adequado e de qualidade à população. Outras ações que são válidas para a humanização é a educação continuada para que sempre se mantenha viva a meta e o objetivo da organização em humanizar o atendimento e o serviço hospitalar prestado ao paciente.

Dentro da organização hospitalar é importante também a questão da comunicação interna que parte desde a presidência ou alta gerencia até o auxiliar de serviços gerais. A comunicação, antes de tudo, passa pela cordialidade do tratamento entre os colegas de trabalho, as boas maneiras de diálogo que favorece um ambiente de trabalho saudável e agradável de se trabalhar. Entretanto, a comunicação vai além disto, pois precisa ser um meio para passar as informações e decisões tomadas pela empresa que os funcionários precisam compreender e se informarem para passar tudo ao paciente de forma correta e segura. A comunicação é também uma ação que avalia os funcionários e os gestores do hospital para saber se as informações estão sendo realmente comunicadas e estão surtindo o efeito desejado de ambas as partes.

Por fim, o Endomarketing deve trabalhar em todas as partes o que ele tem como meta que é vender a empresa ao próprio funcionário, tendo nele o primeiro cliente da organização. Por isto, o funcionário precisa entender que é parte fundamental na organização e que o serviço dele, seja simples ou complexo, é importante, pois caso ele falte com suas obrigações prejudica todo o andamento do serviço a ser prestado. Logo para que o funcionário compreenda, o Endomarketing se vale das ações voltadas para ele para que sentindo-se orgulhosos de suas funções e da empresa onde trabalham, possam trabalhar com motivação, envolvimento e comprometimento, realizando um serviço com qualidade e mais humanizado como propõe o PNHAH.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo de caso se caracteriza como uma pesquisa exploratória e descritiva com abordagem quantitativa. O universo da pesquisa foram os 388 funcionários do Hospital da Fundação Assistencial da Paraíba (FAP). Sendo a amostra não-probabilística por acessibilidade, composta de 36 funcionários dentre os quais estão técnicos de enfermagem, enfermeiros e pessoas da parte administrativa.

Para a coleta de dados utilizou-se o questionário. Na primeira parte Devido à amostra ser funcionários de um hospital e ter uma carga de trabalho diferenciada em cada departamento, optou-se por aplicar questionários estruturados com uma questão aberta com essa população amostral, pois no questionário estruturado, segundo Vergara (2003), o respondente faz escolhas, ou pondera, diante e alternativas apresentadas.

Os dados foram trabalhados e transformados em porcentagem, sendo utilizados em gráficos feitos em planilhas de Excel e depois analisados conforme os objetivos deste trabalho.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ENDOMARKETING E HUMANIZAÇÃO

Em se tratando da questão “Clareza quanto aos objetivos e metas passados ao funcionário”, a pesquisa revela que os objetivos e metas do hospital são apresentados ao funcionário, entretanto, a forma como é passada não é tão clara quanto devia, 17,15% responderam que discordam parcial ou totalmente, o que para a instituição prejudica um pouco, pois sem a informação dos objetivos e metas que o hospital deseja alcançar, fica complicado de o funcionário, sem compreender, realizar ações que ajudem a organização. Em contrapartida, 77,14% concordam parcial ou totalmente quanto a clareza dos objetivos e metas do hospital, favorecendo ao alcance destas para o engrandecimento do hospital, mostrando que há uma clareza e bom entendimento na apresentação dos objetivos e metas do hospital.

O outro questionamento se refere às “Campanhas desenvolvidas pelo hospital”, revela claramente que o hospital não desenvolve com frequência campanhas para sensibilização da humanização dos serviços prestados, pois 36,11% discordam parcial ou totalmente desta prática, e 5,56% não têm opinião, desconhecendo que o hospital possa realizar. Já 30,56% concordam totalmente sobre o desenvolvimento de campanhas. É interessante ressaltar que os funcionários, muitas vezes, confundem as ações voltadas ao público externo, com ações internas.

“Informações do Hospital aos funcionários” foi outra pergunta feita ao público interno e revela que a maior parte dos funcionários concorda totalmente que são bem informados dos serviços oferecidos pelo hospital, 44,44%, favorecendo assim a um atendimento mais humanizado, já que é importante o funcionário saber sobre o serviço que está prestando, direta ou indiretamente, ao cliente externo.

“Condições estruturais do Hospital” foi a quarta questão e mostrou que 45,71% dos funcionários concordam totalmente que a organização apresenta estrutura adequada para o atendimento humanizado. Já 14,29% discordam parcialmente, o que revela que possa existir departamentos dentro do hospital que requeiram melhorias na estrutura física.

No que diz respeito “à realização de reuniões periódicas, para informarem ações planejadas e realizadas pelo hospital”, é ausente, pois 34,38% discordaram total e parcialmente. Portanto é interessante reuniões periódicas, pois os funcionários precisam se manterem informados do que o hospital está realizando para que possam se comprometer a contribuir e realizarem conseqüentemente um atendimento que garanta os objetivos.

“Sistema de Comunicação para tomada de decisão” foi a sexta questão e apresentou dados que mostrou que a comunicação interna do hospital é falha quanto a troca de informações para a tomada de decisão, 47% discordam totalmente e 53% discordam parcialmente, os funcionários que sentem que a tomada de decisão não se baseia tanto na troca de informações, por ser o sistema de comunicação interna falha ou inexistente na organização.

Quanto ao “Feedback do trabalho desenvolvido” revela que a maioria dos funcionários, 58,6%, não concordam totalmente com tal afirmação. É importante ressaltar que este é um aspecto que favorece a organização e ao atendimento humanizado, pois com o feedback o funcionário perceberá se está indo bem ou se pode melhorar ou mudar o trabalho desenvolvido por ele na empresa. Daí vem mais ações de Endomarketing favorecendo para o feedback aos funcionários e aí ações como elogios, reuniões periódicas, conversas informais explicando certas situações, etc. Estes resultados se alinham aos anteriores, pois as reuniões periódicas também são necessárias para se apresentar um feedback aos funcionários.

A questão sobre “abertura de sugestões e reclamações dos funcionários” mostrou que a maioria, 52,78%, concorda totalmente que se sentem a vontade para comunicar suas opiniões,

com isto favorece as práticas de endomarketing, a tomada de decisões e ao atendimento humanizado, já que o hospital é aberto as opiniões dos funcionários.

“Participação do funcionário nas decisões” foi outra pergunta e apresentou que a maior parte dos funcionários não participam das decisões relativas aos seus trabalhos, 63% dos que discordaram total ou parcialmente. Neste aspecto, dificulta um pouco o atendimento humanizado por os funcionários não terem uma participação nas decisões do seu trabalho, pois quem convive diretamente com o paciente terá mais experiência em tomar algumas decisões necessárias.

Em relação ao “reconhecimento e valorização” a pesquisa mostrou que os funcionários não se sente valorizada e reconhecida pelo hospital, pois 30% discordam totalmente e 20% discordam parcialmente. Estes dados revelam que a falta de reconhecimento e valorização do funcionário afetam diretamente a prestação do serviço. Diante disto é interessante realizar ações como campanhas de valorização e motivação para que os funcionários se sintam realizados no trabalho que fazem.

A pesquisa revelou a insatisfação dos funcionários com o que diz respeito aos salários oferecidos pelo hospital, pois 47,06% discordam totalmente de que os salários sejam justos e adequados para o cargo. Diante deste fato, é importante refletir se realmente os salários estão inadequados as atividades que os funcionários exercem, se o hospital não pode pagar melhores salários ou se os funcionários estão reivindicando aumento salarial.

Quanto aos “benefícios oferecidos pelo hospital”, os dados demonstram que, por 55,56% concordarem parcialmente que estes benefícios são oferecidos. Na verdade os que são obrigatórios, como vale-transporte, insalubridade, entre outros. Cabe aqui uma análise mais profunda para que se veja realmente se o hospital oferece benefícios satisfatórios aos funcionários que os façam sentirem motivados a trabalharem na instituição, pois assim o Endomarketing propõe ações voltadas para um programa de benefícios e estímulos.

Já referente aos valores humanizados a pesquisa revela que 66,67% concordam parcial ou totalmente que os valores do hospital estão voltados para a humanização. Entretanto aqueles que discordam total ou parcialmente somam 13,89%, e os que não têm opinião, 19,44% o que é significativo, pois a humanização envolve a todos que trabalham no hospital e este precisa passar os valores com eficácia.

Na questão sobre ambiente de trabalho, é perceptível que para os funcionários o ambiente de trabalho é bastante agradável, pois aqueles que concordam total ou parcialmente somam 69,44% favorecendo assim a um ambiente motivacional e que leva aos funcionários a um atendimento humanizado.

“Consideração das sugestões e reclamações” foi outra questão, e foi mostrado que, em partes, as reclamações e sugestões de clientes e funcionários são levadas em consideração pelo hospital, pois 31,43% concordam totalmente e 31,43% concordam parcialmente. Entretanto, 14,29% discordam totalmente e 14,29% discordam parcialmente, somando 28,58% o que é interessante considerar essas respostas, pois reclamações e sugestões são necessárias para um feedback da empresa e para que esta realize ações para envolver o funcionário na organização para o alcance dos objetivos e metas.

No que tange ao “relacionamento com colegas de trabalho” foi revelado que 80,56% concordam totalmente que têm um bom relacionamento com os colegas de trabalho, favorecendo assim a um ambiente de trabalho agradável além de o atendimento ser mais humanizado e em equipe.

Já no “relacionamento com o chefe ou coordenador” foi notório perceber que o relacionamento entre o funcionário e seu chefe ou coordenador é bom, pois 80,56% concordam totalmente como revela a pesquisa. Portanto é importante ressaltar que este relacionamento colabora para a valorização e reconhecimento do funcionário, por saber que o chefe ou coordenador tem uma certa abertura para com os funcionários e assim as informações poderem ser passadas com mais eficiência.

Na questão da “promoção de eventos e atividades de integração”, a soma daqueles que concordam totalmente e parcialmente é 64,7%, demonstrando que o hospital promove eventos e atividades para a integração dos funcionários. Entretanto, a soma dos que discordam parcial ou totalmente é 32,35% sendo assim uma porcentagem significativa e que pode ser devido a estes funcionários não serem contemplados com estas ações, ou confundirem com ações que o hospital realiza para os pacientes.

Em relação ao tratamento com os pacientes os dados revelam que os funcionários procuram tratar os pacientes de forma humanizada, respeitosa e atenciosa, pois foram 52,78% que responderam concordar totalmente e 33,33% que responderam concordar parcialmente. Com isto mostra a disponibilidade dos funcionários em se comprometerem com um atendimento humanizado, independente de suas funções.

“Funcionários treinados e capacitados” apresentou que 47,06% concordam parcialmente que os funcionários são treinados, capacitados e sensibilizados à oferecerem um atendimento humanizado. Percebe-se, então, que é preciso investir mais em treinamento e capacitação para os funcionários do hospital, pois assim prestarão um serviço mais humanizado.

Se tratando da prestação do serviço pelo funcionário mostrou que 88,89% dos funcionários concordam totalmente que procuram em suas funções ajudar a melhorar e a humanizar a prestação de serviço ao paciente. Portanto, mostra o esforço do funcionário em realizar o atendimento de forma mais humana, independente de suas atribuições e tarefas.

Quanto ao “orgulho de trabalhar na Instituição”, a grande parte dos funcionários, 82,86%, concordam totalmente que sentem orgulho em trabalhar no hospital, sendo assim um ponto favorável a implementação de ações do Endomarketing na instituição, pois com funcionários assim, sentindo-se orgulhosos em trabalhar no hospital, o nível de envolvimento e comprometimento será maior.

Na questão referente “à satisfação do trabalho realizado no hospital”, a pesquisa mostrou que 91,67% gostam do trabalho que faz no hospital. Já 2,78% discordam totalmente podendo ser que estejam em trabalhos que não são do agrado do funcionário, daí é importante ressaltar que os funcionários devem estar adequados a função que realmente sabem fazer.

Em “Recomendação do hospital a terceiros” 91,67% dos que responderam concordam totalmente em recomendar o hospital a um amigo ou familiar, o que mostra a confiança dos funcionários em relação aos serviços prestados pelo hospital.

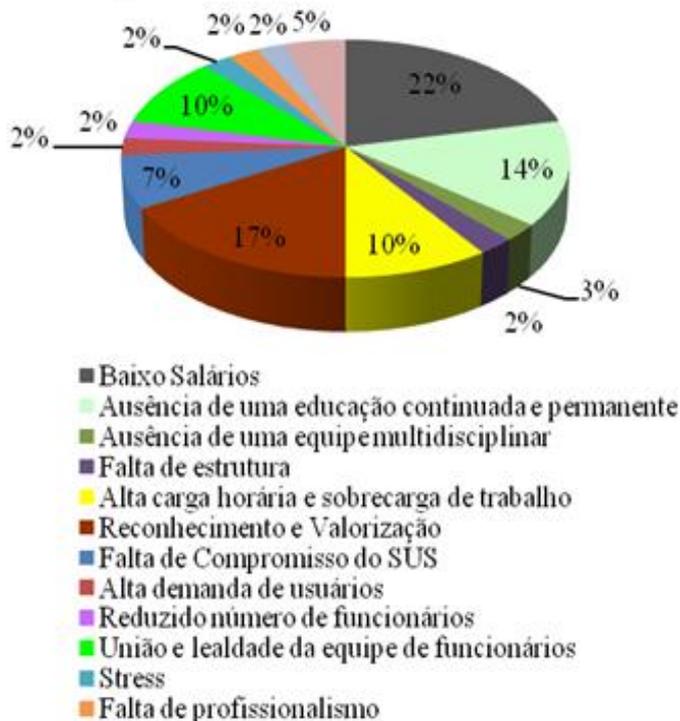
Na “utilização dos serviços do hospital pelo funcionário”, a pesquisa revelou que os funcionários, em sua maioria, 91,67%, utilizariam os serviços do hospital que trabalham, revelando que são serviços bem prestados e confiáveis.

No questionamento acerca do tratamento aos funcionários pelo hospital foi revelado, através da porcentagem das respostas que 50% concordam parcialmente com a forma que são tratados pela organização e que favoreçam a um atendimento e serviço humanizado. Diante deste exposto, é interessante ressaltar que mesmo sendo bem tratados pela organização, os funcionários requerem uma melhoria na atenção dada a eles e que esta possa favorecer a humanização no atendimento e serviço prestado ao cliente externo (paciente). Já uma pequena porcentagem, 2,78% discordam totalmente do tratamento dado pela organização, o que não deixa de ser importante pois todos precisam receber um tratamento adequado e que tenha o objetivo de humanizar a prestação de serviço, pois todos os funcionários são importantes na empresa e para a empresa, principalmente na hora de prestar um serviço humanizado.

4.2 DIFICULDADES PARA A MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS A PRESTAR UM ATENDIMENTO HUMANIZADO

Gráfico 01: Dificuldade encontrada pelos funcionários em se comprometerem e se motivarem para um atendimento mais humanizado

O que dificulta o comprometimento e a motivação dos funcionários da FAP para um atendimento mais humanizado?



Fonte: Pesquisa 2011

A pesquisa revela, no gráfico acima, quais as dificuldades encontradas pelos funcionários para um comprometimento e motivação na FAP para um atendimento humanizado. Diante do exposto, é notório que 22% dos funcionários reclamaram baixos salários como um fator que dificulta o comprometimento e motivação, confirmando o que revela os dados dos resultados anteriores, quando reclamam dos salários. Além disto, 17% mostraram-se insatisfeitos quanto ao reconhecimento e valorização que demonstram não ter no hospital em relação aos funcionários. Um outro fator que dificulta é a alta demanda de usuários, representando 2% das respostas, com isto fica difícil um atendimento mais humanizado pois aliado a alta demanda de usuários está o reduzido número de funcionários que na pesquisa representa 2% das respostas. Um ponto importante revelado na pesquisa é a ausência de uma educação continuada e permanente, representando 14% das respostas e com isto é interessante realizar as ações de endomarketing favorecendo esta educação e por consequência um atendimento mais humanizado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho realizado, a partir de sua fundamentação teórica, abriu e ampliou entendimento e conhecimentos para a ferramenta de Endomarketing que tem suas ações voltadas para o cliente interno (funcionário) de uma organização. Baseado nisto, a organização hospitalar pode utilizar-se destas ações para proporcionar um serviço humanizado, proposto pelo Ministério da Saúde do Brasil no PNHAH, à população. A Humanização proposta pelo PNHAH favorece a instituição fazendo-a crescer; ao paciente que

receberá um tratamento digno, atencioso e humano; e ao funcionário, este fundamental devido ser responsável direto pelo atendimento, concedendo um trabalho digno e um ambiente mais humano e agradável. Por isto é que relaciona-se as ações de Endomarketing visando a motivação e o comprometimento dos funcionários e assim haver um atendimento atencioso e um ambiente agradável.

A pesquisa desenvolvida entre os funcionários do Hospital da FAP, em Campina Grande, revela que boa parte deles, embora se sintam bem em trabalhar nesta organização, sentem falta de ações de valorização e reconhecimento por parte da alta gerência. Diante disto, o que se sugere é que a instituição busque adotar práticas e ações de Endomarketing para que haja meios de reconhecimento e valorização para os funcionários que vão desde simples e necessários elogios até mesmo aumento de salário ou gratificações. Além disto, notou-se a falta de uma política ou programa de incentivos para os funcionários prestarem um serviço humanizado.

Outro fator importante e enriquecedor detectado neste trabalho é que a comunicação interna, descendente e ascendente, não é tão eficiente como deveria ser, acarretando, por vezes, falta de informação da parte dos funcionários. Trabalhar a comunicação interna, ajuda o hospital, em se tratando de diretoria e chefia, a aproximar-se mais do funcionário para que este se sinta valorizado e reconhecido, além de estar informado dos objetivos e metas da organização.

Na análise dos resultados foi visto que maior parte dos colaboradores do hospital são do sexo feminino e pela aplicação da pesquisa percebeu-se que a maior parte eram enfermeiros ou técnicos de enfermagem o que enriqueceu o trabalho, pois são funções que estão diretamente ligadas ao paciente, o qual busca ser atendido de forma mais digna e humana. Aqui não se fala de um assistencialismo, piedade ou caridade para com o paciente, mas trata-se de oferecer a ele um atendimento digno e humano para que este saia satisfeito com a organização e diante disto possa recomendá-la a outras pessoas e, portanto, todos saírem ganhando.

Por o Endomarketing tratar diretamente com o cliente interno e por este ser fundamental para o funcionamento da organização hospitalar, cabe a alta gerência ou diretoria, primeiramente aceitar que é necessário haver uma mudança na cultura organizacional voltada para a humanização, pois na pesquisa percebeu-se que estes valores não são passados de forma eficaz para os funcionários, ou não têm tanta importância para a instituição. Além disto, é interessante trabalhar ações como cursos de capacitação, campanhas de integração entre os funcionários para que aja também um ambiente saudável e agradável motivando assim os colaboradores para prestar um serviço humanizado se comprometendo com os objetivos e metas da organização.

Outro ponto importante que se pode perceber é que os funcionários reclamaram uma sobrecarga de trabalho, reduzido numero de funcionários e alta demanda de pacientes para serem atendidos. Diante deste fato, pode-se pensar em contratar novos funcionários, entretanto por se tratar de uma instituição que depende do Sistema Único de Saúde e de doações de terceiros encontra dificuldades para contratação de novos funcionários. O que se sugere então é a realização de ações visando uma melhor qualidade de vida no trabalho, revendo a pesada carga horária e aliviando tensões dos funcionários.

Por fim, sugere que sejam realizadas ações dentro do hospital interagindo com todos os departamentos, pois mesmo que haja departamentos que não estão diretamente ligados ao pacientes, mas estes também são necessários na prestação do serviço de saúde de forma humana. É mostrar ao funcionário que ele é importante no que faz e que deixando de realizar a tarefa ou mesmo fazendo-a de forma errada prejudica o dia-a-dia do hospital e assim afetando, direta ou indiretamente, a prestação de um serviço humanizado.

Logo, faz-se necessário investir um pouco mais nos recursos humanos do hospital, pois eles são fundamentais na organização, e então dispensando recursos financeiros e

estruturais. Além de que, com funcionários comprometidos, envolvidos e motivados o hospital possa se encaminhar para receber o certificado de Acreditação Hospitalar que é um sistema de avaliação da qualidade dos serviços de saúde prestados por instituições e que abrange desde estrutura física até mesmo no compromisso da direção com a organização. Então, utilizando-se do Endomarketing para motivar e comprometer os funcionários, que assim ajudarão no crescimento da instituição e um feedback positivo dos clientes externos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Luciene Miranda de. et al. **Atendimento humanizado nos serviços de emergência hospitalar na percepção do acompanhante.** Revista Eletrônica de Enfermagem [online], 2009. Disponível em: <<http://www.fen.ufg.br/revista/v11/n1/pdf/v11n1a19.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2011.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Assistência à Saúde. **Programa Nacional de Humanização da Assistência Hospitalar.** Brasília, DF, 2001. 60p.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa.** São Paulo: Integrare Editora, 1994.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing - Educação e cultura para qualidade.** Rio de Janeiro, Editora Qualitymark, 2002.

DESLANDES, Suely F. **Análise do discurso oficial sobre a humanização da assistência hospitalar.** Rio de Janeiro, vol.9, nº.1, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232004000100002>. Acesso em: 17 ago. 2011.

FERNANDES, Marina Viana et al. **ENDOMARKETING – UMA POSSIBILIDADE NOS SERVIÇOS DE SAÚDE.** Disponível em: <<http://www.ccs.uel.br/espacoparasaude/v3n2/doc/endomkt.htm>>. Acesso em: 27 out. 2011.

MARTINS, Maria Cezira Fantini Nogueira. **Humanização na Saúde.** São Paulo, 200_. Disponível em: <<http://www.portalhumaniza.org.br>> Acesso em: 17 ago 2011.

SILVEIRA, Renata Medeiros; TÓFANI, Flávio. **Endomarketing: ferramenta de gestão para motivar e conquistar o cliente interno.** Belo Horizonte, 2007.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes; FILHO, Edmundo Escrivão. **Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais.** Fortaleza, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WEIRICH, Claci Fátima et al. **ENDOMARKETING: ensaio sobre possibilidade de inovação na gestão em enfermagem.** Brasília, DF, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n6/a26.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2011.