

COMUNICAÇÃO EM SAÚDE: IMPORTANTE FERRAMENTA NA GESTÃO HOSPITALAR

Melina Calegari Nassif¹, Nayara Pereira de Abreu², Alan Maia Rodrigues³,
Millena Pereira Xavier⁴

O presente estudo aborda a gestão hospitalar e a importância da comunicação em todo este contexto. Esta pesquisa tem como objetivo descrever os benefícios da comunicação na área da saúde, mais especificamente como ferramenta de gestão hospitalar. O estudo refere-se a uma pesquisa – bibliográfica, tendo como meios de busca livros e artigos científicos publicados, em língua portuguesa, adquiridos de forma gratuita. O gestor tem como algumas de suas inúmeras atribuições, o planejamento, gerenciamento e integração de toda a equipe de trabalho. Deste modo a comunicação entra como uma aliada na gestão hospitalar auxiliando nos inúmeros desafios que o gestor encontra neste ambiente. É uma área que ainda precisa ser mais valorizada, pois é de grande importância para a evolução e flexibilidade das organizações.

Palavras-Chave: Gestão Hospitalar. Comunicação. Saúde.

This study addresses the hospital management and the importance of communication in this whole context. This research aims to describe the challenges of health managers in dealing with the work environment and the supposed challenging task related to this. The study refers to a bibliographic research, having as means of research, books and scientific articles in Portuguese and acquired for free. The manager has as some of its many tasks, the planning, management and integration of the entire team. Thus, communication is an ally in hospital management toward many challenges that the manager can find in this environment. It is an area that still needs to be fairly valued due to its great importance for the evolution and flexibility of organizations.

Keywords: Hospital Management. Communication. Health.

¹ Jornalista, Especialista em Gestão em Saúde pela Universidade Federal do Tocantins (UFT). E-mail: melinacn@gmail.com.

² Enfermeira, mestre Ciências Morfofuncionais pela Universidade de São Paulo (USP). Docente efetiva do Centro Universitário UnirG (UNIRG) e Universidade Federal do Tocantins (UFT). E-mail: nflowers@hotmail.com.

³ Enfermeiro, especialista em Urgência e Emergência em Saúde pelo Instituto Tocantinense de Pós-Graduação e Pesquisa (ITOP). Enfermeiro do Trabalho do Serviço de Saúde do Trabalhador do Hospital Regional de Gurupi (HRG). E-mail: alanmaia13@gmail.com.

⁴ Farmacêutica, especialista em Gestão em Saúde pela Universidade Federal do Tocantins (UFT). Assessora da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação do Centro Universitário UnirG. E-mail: millena15@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

Segundo Rivera e Artmann (1999), a gestão em saúde no Brasil nos leva a uma reflexão devido às condições precárias existentes na área da saúde e conseqüentemente do ambiente hospitalar no País. Deste modo o gestor desta área se depara com uma situação em que necessita de constante planejamento e estratégia para tornar estas instituições e organizações flexíveis, abertas e evolutivas.

A gestão hospitalar é praticamente um desafio devido à grande fragmentação da medicina, que tem tornado difícil à coordenação dos diferentes profissionais que se encontram "fragmentados" na instituição. Assim, alguns caminhos têm sido tomados ultimamente no processo de gestão, principalmente no campo hospitalar como a radicalização da racionalização de práticas médico-hospitalares. Neste contexto, o gestor deve tratar todos como clientes de uma organização (BERNARDES, 2007).

O gestor da organização hospitalar, além de se deparar com a grande fragmentação no setor, também precisa conviver com profissionais que trazem consigo pensamentos tradicionais que, muitas vezes relutam em se adaptar às novas tendências na área da saúde, como o fato de que um hospital é uma organização e como tal deve ser gerida (BERNARDES, 2007).

Ainda segundo Bernardes (2007), um ótimo caminho para a gestão hospitalar seria a utilização da comunicação, pois deste modo a organização alcançaria a modernização, e através da mobilização coletiva para a construção de um projeto de assistência a todos os componentes da equipe, ou seja, preocupando-se com o desmonte do tradicional.

O caminho de um gestor é repleto de desafios, pois, este profissional desempenha um papel de liderança e é o maior responsável na procura de solução para os conflitos gerenciais, médicos, de enfermagem, pacientes, entre outros. Mesmo que algumas instituições relutem contra novos focos de trabalho na gestão de um hospital, mais cedo ou mais tarde elas vão se deparar com a eficiência e a competitividade de outras organizações e, obrigatoriamente também vão se modernizar (VENDEMIATTI, 2010).

A partir daí o gestor tem papel primordial,

já que o ambiente hospitalar abriga muitos profissionais com conhecimento avançado em suas áreas específicas, o que acaba constituindo um desafio ao gestor. Desafio este que pode ser sanado ao se utilizar a comunicação como ferramenta para uma gestão de qualidade neste complexo ambiente (VENDEMIATTI, 2010).

Diante do que foi exposto, surge o seguinte questionamento: Qual a importância da comunicação e da saúde como ferramenta na gestão hospitalar? Frente à necessidade do gestor em atender tanto ao público externo e interno de forma satisfatória, os desafios a serem enfrentados perante a grande quantidade de profissionais existentes na organização em questão e também quanto a ajudar tal organização a conquistar os objetivos da empresa, utilizando como ferramenta a comunicação.

Devido à evidência dos benefícios da comunicação na gestão hospitalar, tal projeto justifica-se pela possibilidade de se proporcionar informações verídicas aos profissionais de saúde e de gestão para que estejam atentos às necessidades e desafios a serem enfrentados no ambiente de trabalho.

Deste modo o presente estudo tem como objetivo descrever os benefícios da comunicação na área da saúde, mais especificamente como ferramenta de gestão hospitalar, buscando caracterizar a importância deste profissional, tanto para a organização e gerenciamento da instituição, assim como para o crescimento da organização que necessita cada vez mais de flexibilidade para atender as novas necessidades do mercado atual, por meio de pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (1991) ocorre a partir da leitura e compreensão de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos publicados entre os anos de 1990 e 2013, em língua portuguesa e adquiridos de forma gratuita. A pesquisa foi realizada no período de agosto a outubro de 2013 e também com o auxílio do material disponibilizado na internet. Na realização desta pesquisa foram utilizadas referências bibliográficas de livros do acervo pessoal da acadêmica, bem como artigos científicos encontrados nos sites Google acadêmico, Bireme (Biblioteca Virtual em Saúde), e Scielo.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Comunicação e Saúde em Organizações Hospitalares

Comunicação e saúde são dois campos que, a princípio parecem distantes, mas na verdade possuem grande conexão. Então se fazem necessários esclarecimentos sobre eles. A expressão organização é ampla e com isso pode ser vista de vários ângulos.

De acordo com Kunsh (2003), as organizações podem ser definidas de duas maneiras:

“ato e ou efeito de organizar”, que caracteriza a expressão organização para qualquer ação com o intuito de estruturar ou constituir, e no sentido de constituição quando se refere um “agrupamento organizado de pessoas com papéis definidos e trabalhando com um objetivo comum. Já para PARSONS (1995 *apud* CHIAVENATO), o termo organizações quer dizer unidades sociais construídas e reconstruídas com a tarefa de atingir objetivos específicos para a mesma.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde – OMS, um hospital pode ter a função de prevenir doenças, restaurar a saúde e promover a saúde preventiva através de pesquisas. Neste contexto, os hospitais devem ser considerados como organizações. São organizações hospitalares porque correspondem a unidades sociais ou grupo de pessoas que desempenham funções de trabalho em prol de um objetivo comum. Neste caso, é o de prevenir doenças, restaurar a saúde e promover pesquisas.

Através destas afirmações, Chiavenato (2004) garante: “a essência das organizações está nas pessoas. Sem as pessoas jamais existiriam as organizações. As pessoas são a alma das organizações, aquilo que lhes dá a vida e vigor”, ou seja, as pessoas são o elemento essencial na composição de uma organização, e são elas que possuem relação com a organização como público, podendo ser misto, externo ou interno.

O termo comunicação vem do latim = *communis*, e significa “tornar comum”, e trata da interação entre indivíduos através de mensagens que são colocadas entre emissores e receptores (KUNSH, 2003).

Na aplicabilidade desse conceito, o campo das organizações é imprescindível, pois é necessário comunicar-se em tempo integral, o que ressalta a importância deste fator. Kunsh (2003) afirma que comunicação organizacional age como meio de produção de relacionamentos entre as organizações e seus públicos e por isso torna-se vital na existência de qualquer instituição.

Não há informações exatas sobre o início da relação saúde e comunicação, mas Teixeira e Cyrino (2003, p. 152) destacam que:

(...) não podemos ignorar que a comunicação, como objeto de conhecimento, vem se consolidando e sendo construído por diferentes autores dos mais diversos campos disciplinares, mediante elaborações teóricas, investigações empíricas e invenções tecnológicas, as mais variadas, ao longo dos últimos dois ou três séculos. Isso não apenas põe em relevo a complexidades do tema, mas também a impossibilidades de rastreá-lo cronologicamente de forma a reconstruir uma simples progressão linear de um objeto crescentemente mais elaborado.

Além disso, conforme Sanches (2003), os primeiros registros sobre o tema Comunicação e Saúde datam do século XIX, quando o médico escocês Willian Alisson e o francês Louis René Vilerde situaram relações entre as doenças da população e suas condições culturais e socioeconômicas. Com estas informações causais muitos estudos sobre doenças e epidemias se intensificaram, sobretudo na forma como elas eram tratadas e como afetavam a população em geral de determinado lugar.

A mesma autora afirma que “a comunicação se constitui em ferramenta estratégica para o sucesso das políticas de saúde pública” e elogia o governo do Canadá que, em 1947, indicou a comunicação para a saúde como hábito imperativo para ajudar na prevenção e tratamento de doenças.

E neste sentido, ainda Sanches afirma:

Em 1978, a comunicação para saúde ganha vulto com o documento conhecido como Declaração de Alma-Ata, fruto de uma reunião realizada entre a União Soviética, onde representantes de 134 países, sob

auspícios da UNICEF e da OMS, concordam que o povo tem o direito e o dever de participar individualmente e coletivamente no planejamento de políticas de saúde (SANCHES, 2003, p.3).

Com o passar do tempo, as relações entre as duas áreas se intensificaram e nos dias atuais já se observa que muitas organizações de saúde apostam na gestão da comunicação para um bom relacionamento com seu público interno e externo. Em unidades hospitalares, a comunicação torna-se cada vez mais importante em virtude da complexidade deste tipo de organização. Conforme opinião de Nassar (2006), uma organização hospitalar necessita de gestão adequada, onde o objetivo maior seja o serviço eficiente e ágil, pois “onde a comunicação se coloca como uma estratégia importante na construção de um paradigma de relacionamento com seus públicos”.

Diante destas observações constatamos que a comunicação se faz necessária e os gestores precisam planejar estas ações para que a missão e os valores da organização sejam capazes de atingir com eficiência todos os envolvidos e que sejam ações que motivem o comprometimento de cada indivíduo. Teixeira (2007) sugere alguns processos administrativos que ajudam a compreender uma organização hospitalar e a necessidade do planejamento adequado a estas realidades:

- a) Serviços de atenção e tratamento personalizados a pacientes individuais, em vez de igual para todos;
- b) Depende das necessidades e demanda das pessoas da comunidade, sendo elas sempre importantes;
- c) Tem pouca tolerância a erros;
- d) O trabalho é diversificado, pois pessoas cuidam de pessoas;
- e) Tem pouco controle sobre os médicos e os pacientes;
- f) O administrador tem menos autoridade do que em outras organizações;
- g) É uma organização formal, burocrática, além de altamente especializada e não pode funcionar efetivamente sem coordenação interna, motivação, disciplina e ajustes informais e voluntários de seus membros;
- h) A relevância social de sua atividade, a

tecnologia incorporada e a confiança da população aumentam e determinam a busca de melhor qualidade.

Nassar (2006) enfatiza que um hospital representa a organização que mais utiliza recursos humanos, financeiros, tecnológicos ou de conhecimento e desempenha um papel muito importante para a sociedade na prestação dos cuidados, prevenção e proteção da saúde da população.

Com a evolução do processo da comunicação, as organizações hospitalares também sofrem influências com as crises externas que, junto aos fatores internos, resultam em pressões e interesses no grupo de trabalho. Nassar (2006), afirma que a comunicação e sua gestão estratégica são importantes para a imagem organizacional e indispensável para agregar valor a ela. Quando isto acontece é porque o planejamento está relacionado e envolvido com a cultura organizacional, conjunto de crenças e valores de uma organização. Vejamos:

Por outro lado, o cotidiano das organizações, incluindo os hospitais, demonstra que comunicar não se constitui numa atividade fácil, visto que as ações engendradas em geral assumem um caráter instrumental e fragmentado, não atingindo os objetivos porque não chega aos interlocutores de modo claro, objetivo e específico. Assim, não se trata apenas de criar espaços para que as informações circulem, mas que sejam recepcionadas eficientemente pelos distintos públicos. Comunicar-se sempre é um processo e se essa ideia for desconsiderada, tende-se ao insucesso, à frustração, ansiedade, inseguranças e à ineficiência nos relacionamentos internos e externos. (NASSAR, 2006, p. 3).

Portanto, a comunicação se expande para o ponto de vista de um projeto de ações simultâneas, capazes de envolver e agregar os diversos públicos, com emprego de instrumentos e linguagens apropriadas aos meios, à realidade e à natureza da instituição.

2.2 Gestão hospitalar

Gestão significa gerenciamento,

administração, onde existe uma empresa, uma entidade ou organização, a ser gerida ou administrada. O objetivo é de crescimento estabelecido pela empresa através do esforço humano organizado, pelo grupo, com um objetivo específico. As instituições podem ser privadas, públicas, com economia mista ou sem fins lucrativos (GALVÃO, 2003).

As funções de um gestor são em princípio fixar as metas a alcançar através do planejamento, analisar e conhecer os problemas a enfrentar, solucionar os problemas, organizar os recursos financeiros, tecnológicos, além de ser um comunicador, um líder ao motivar e dirigir as pessoas, tomar decisões, avaliar e controlar o conjunto todo.

Uma organização hospitalar é um ambiente que reúne diversos profissionais, com vários vínculos, tratando de assuntos diretamente ligados à manutenção da vida e da saúde. Desta forma, o hospital deve ajustar-se periodicamente. Segundo Galvão (2003), o hospital moderno deve ter como metas, além de tratar e curar doentes, oferecer conforto, espelhando-se nos modelos hoteleiros, preocupado em proporcionar bem-estar aos seus usuários. A visão rigorosa de sua estrutura deve ser deixada de lado para buscar um clima familiar e de plena harmonia. A eficiência aparece quando a organização hospitalar possui como ponto forte e diferencial a qualidade dos seus serviços, fornecendo melhorias na prestação dos serviços que oferece.

Compõe-se de atividades amplas e variadas com esforços técnicos de pesquisa e gestão, realizados por profissionais de diferentes especialidades. Portanto, a gestão de tais instituições possui papel essencial, cabendo a esta, a disponibilização de recursos materiais, físicos e humanos, distribuídos adequadamente para alcançar com sucesso as ações e resultados relevantes. Assim, tal gestor deve ter como principal objetivo a melhoria contínua da qualidade, considerando que todos os serviços ali oferecidos são igualmente essenciais, devendo, portanto, coordená-los equilibrada e harmoniosamente, a fim de obter sucesso em seus resultados (MALÁGON-LODOÑO, 2000).

2.3 Gestão em saúde

Para Nassar (2009), o papel da gestão e da comunicação é extremamente importante, pois, cabe ao gestor tomar frente aos desafios abrangentes, além de resolver questões e gerenciar crises, neste contexto a comunicação quanto à gestão em saúde é ainda mais relevante devido à natureza do serviço que prestam.

A gestão em saúde busca primeiramente a qualidade no atendimento e na assistência aos pacientes, sendo definida também como um sistema que busca a avaliação contínua dos serviços de saúde de forma periódica e reservada, voltada principalmente para a melhoria contínua do atendimento e dos serviços prestados (SILVA, 2008).

De acordo com Schraiber (1999), o gestor em saúde deve buscar acima de tudo a promoção da saúde, a prevenção primária, junto à integralidade de ações conjuntas de todos os componentes da equipe, a intercomunicação direta na relação de todos os envolvidos e a revalorização de todos os componentes da equipe.

Ainda para Silva (2008), o gestor em saúde enfrenta inúmeros desafios, dentre eles está a efetividade da interação eu - outro e ao mesmo tempo conseguir atender às necessidades dos usuários, buscando a garantia da presença do outro e o respeito mútuo no cotidiano do serviço em saúde, ou seja, é necessário buscar que cada componente da equipe entenda o papel do outro no todo e conseqüentemente as dimensões interna e externa da organização.

A comunicação na gestão em saúde tem avançado em inúmeros aspectos, pois, os meios de comunicação têm repassado informações em grande quantidade, deixando o público alvo cada vez mais consciente de suas necessidades, deste modo, tanto o grupo interno quanto o grupo externo se encontram mais exigentes (MICHEL, 2008).

Sabe-se que essas organizações lidam diretamente com um público bastante fragilizado e que necessita de assistência; é sabido também que a equipe de saúde é composta por inúmeros profissionais, ou seja, lida com grande quantidade de pessoas oferecendo inúmeros serviços e trabalhando assim com diferentes interlocutores, onde a comunicação é utilizada constantemente e

muitas vezes se entrecruzam podendo até mesmo ser repassada de maneira errônea e gerar desentendimentos (MICHEL, 2008).

Frequentemente, ao analisar as organizações em saúde percebe-se que os modelos tradicionais não se adequam às mudanças e acabam necessitando de certa flexibilidade para que consigam consolidar seus objetivos. Outro fator de destaque é a importância da gestão em saúde para o aumento da integração, da percepção comum de toda equipe além de facilitar a adaptação a possíveis mudanças (SILVA, 2008).

Muitos gerentes em saúde buscam às cegas por mudanças extremamente profundas, ao invés de buscar por sua própria reinvenção, pois, o gestor necessita de capacidade de organização compatível aos novos profissionais existentes no mercado, além de abordar os interesses da equipe, a qualidade do serviço prestado, quais políticas devem ser adotadas e qual o público a ser atendido por essa equipe, a partir daí elaborar uma estratégia de ação para a busca de resultados satisfatórios, pois, a gestão em saúde envolve quesitos como: boa administração de recursos, a adoção de bons processos e planos de ação, certificações e principalmente boa comunicação (SILVA, 2008).

Deste modo, Malik (2009) destaca algumas das dificuldades dos gestores em saúde e seu amplo campo de ação:

Os gestores, entre os quais estão os da área da saúde, procuram alguns números gerais absolutamente improváveis de serem obtidos. Alguns deles têm a ver com produtividades ótimas, outros com resultados assistenciais. Outros se preocupam com os custos, com a utilização de diferentes itens de consumo, não necessariamente controláveis, por mais que se tente. Ou ainda com quantos pacientes podem chegar a um dado período, como se a procura dos pacientes pudesse ser controlada.

As organizações em saúde são locais de discurso, onde a fala tem grande possibilidade de interpretações, assim ao se estabelecer determinada estratégia comunicativa as metas e os objetivos podem ser alcançados mais facilmente, ainda segundo o autor, a comunicação é a melhor

forma de interagir com toda a equipe e fazer com que os objetivos e atividades propostas sejam aceitos, e também estabelecendo redes de relacionamentos (MICHEL, 2008).

2.4 Gestão em organização hospitalar

De acordo com Lemos (2011), o grande quadro de mudanças no campo da medicina no século XX fez com que houvesse grande revolução nos setores hospitalares de todo o mundo, tornando-se um local com aparatos suficientes para atender a população. Foi justamente para atender a esta demanda que foi implantado o modelo de gestão atual, pois, o ambiente hospitalar hoje em dia é visto também como uma empresa.

Segundo Silva (2008), até o ano de 1920 a assistência aos doentes ocorria em casas filantrópicas, onde a única preocupação estava relacionada à proliferação de doenças como a varíola, por exemplo, que teve grande ocorrência na época, fator este que colaborou para a criação de muitos hospitais anos depois.

É cada vez maior a necessidade da comunicação nos ambientes organizacionais, através da gestão estratégica, onde a comunicação tem a função de buscar resultados positivos dentro do ambiente de trabalho, no caso em questão o ambiente hospitalar, ajuda a agregar valores e fazer também com que os resultados esperados sejam alcançados (NASSAR, 2009).

(...) atualmente as relações humanas encontram-se em evidência total, a velha e ultrapassada visão mecanicista que encara a organização como estrutura rígida inflexível na qual os colaboradores eram vistos como meros instrumentos, foi totalmente deixada de lado e substituída por um modelo humano, na qual as organizações são compreendidas como organismos vivos, por isso que atualmente se busca em um gestor a chamada profissionalização de gestão, onde a liderança é exercida de forma natural e espontâneo onde o gestor é visto como referência pela sua equipe (OLIVEIRA, 2013, p. 35-36).

Neste contexto, Lemos (2011) afirma que o papel do gestor hospitalar abrange a tomada de

decisões e a modernização do ambiente de trabalho, através da utilização de novas tecnologias, pois, segundo o autor um bom gestor hospitalar é capaz de trazer até mesmo o sucesso à empresa em questão, já que esta compreende dentre outros processos, pessoas, dinheiro e tecnologias.

Ainda neste sentido, Lemos (2011) destaca que o ambiente e as organizações hospitalares têm como função oferecer: formulação de política e planejamento em saúde, promoção da saúde, cura, prevenção e tratamento de doenças entre outros.

De acordo com o mesmo autor, o papel do gestor hospitalar envolve principalmente os seguintes aspectos: planejamento, organização e controle de processos administrativos e do relacionamento com seu público, mas, em contrapartida são poucos os hospitais que dão a atenção necessária a seus gestores e a seu público, ou seja, não dispõem de um local adequado para a comunicação em sua estrutura organizacional ou não contratam profissionais capacitados na área em questão. Mantendo assim uma atitude conservadora, aliada à ausência de estratégias de comunicação, já que muitos destes ambientes hospitalares veem a comunicação como uma prática restrita a certo número de pessoas e que atendem somente algumas demandas e interesses e que por fim geram informações de maneira burocrática (NASSAR, 2009).

A gestão hospitalar é fundamental, pois engloba inúmeros esforços técnicos de diferentes profissionais que necessitam de inúmeros recursos que devem ser distribuídos adequadamente para que sejam obtidos os resultados esperados pela equipe. Deste modo, o gestor deve coordenar todos os serviços oferecidos, e deve dispor de recursos humanos para que toda equipe tenha sucesso na busca de seus objetivos, melhorando assim a qualidade do ambiente de trabalho (LEMOS, 2011).

A maioria das organizações tem como hábito o “fragmentar”, que desvincula a comunicação de papéis mais abrangentes, há ainda outro fator de destaque relacionado à comunicação, que é a falta de base científica neste contexto, o que acaba dificultando a ação destas organizações, já que uma das grandes importâncias da comunicação na gestão hospitalar

está no processo relacional, na ligação entre o pensar e o agir e no relacionamento com o outro (NASSAR, 2009).

Ao falar em comunicação em saúde na gestão hospitalar, fala-se também na recuperação da dimensão humanística que envolve direta ou indiretamente o ambiente hospitalar, ou seja, esta mudança é repassada através da comunicação feita de forma humanizada para estimular não só o conhecimento profissional, mas também de todo o coletivo que envolve a equipe hospitalar. Pois, a partir da comunicação é que surgem as relações de afeto, aprendizagem e respeito. (NASSAR, 2009).

Os pilares essenciais da gestão hospitalar atualmente são, principalmente, a busca pelo avanço contínuo em busca da excelência, coordenação e integração entre as redes que compõem a equipe, juntamente a elementos estratégicos como desenvolvimento de políticas e transparência. Entretanto, a maioria dos hospitais não adota estes modelos estratégicos de gestão comunicativos voltados às necessidades dos cidadãos, gerando assim dificuldades de trabalhar, de forma a buscar resultados positivos, pois, a gestão hospitalar pode aumentar a assistência hospitalar e potencializar os resultados (LEMOS, 2011).

Deste modo, a gestão hospitalar é essencial, pois busca a receptividade a mudanças e a incorporação de atitudes inovadoras que consequentemente gerarão bons resultados para toda a equipe e também para a comunidade (LEMOS, 2011).

2.5 Funções do gestor

O gestor tem como principal papel dentro das organizações, liderar, planejar e organizar, de modo a bem gerir os recursos financeiros, físicos e humanos. Para isso, o gestor necessita de conhecimento na área escolhida e estar em constante aperfeiçoamento para atender às possíveis novas necessidades que sua área necessita (SANTANA, 2013).

Para Oliveira (2013), o gestor deve conhecer os anseios de cada colaborador, suas necessidades e elaborar boas estratégias para motivar todo o grupo. Mas, acima de tudo, o gestor precisa de uma boa equipe. Fazendo com

que os colaboradores busquem aprimorar-se, além de solucionar possíveis conflitos e para que seja mantida uma relação satisfatória entre os componentes da equipe.

“O estudo verificou que são inúmeras as competências que o gestor deve desenvolver para manter seus colaboradores satisfeitos, atitudes éticas, respeito e lealdade são elementos essenciais que devem prevalecer no ambiente profissional, à cooperação e a confiança devem ser mutua, uma vez que para haver êxito no andamento da instituição é necessário haver cumplicidade entre líder e liderados” (OLIVEIRA, 2013).

O autor ressalta que o gestor é importante também para a capacitação e motivação de seus colaboradores, sendo que esta motivação refere-se a ajudar o indivíduo a conquistar determinado objetivo. O gestor não é somente um líder, é também um mediador que participa e envolve os funcionários de determinada organização, direcionando seus passos e tendo confiança na capacidade de todos os seus funcionários. O gestor deve ter ainda algumas qualidades como, por exemplo, iniciativa, determinação, bom senso, saber ouvir e estar aberto para sugestões (OLIVEIRA, 2013).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi destacar a necessidade da comunicação como aliada a uma gestão de qualidade, gestão esta que é muitas vezes repleta de desafios que podem ser sanados através de estratégias pré-definidas.

As áreas de comunicação, saúde e organização parecem inicialmente distantes, mas se intercalam quanto à unidade social contida no ambiente hospitalar, pois, estes são considerados organizações que têm como finalidade promover a saúde e atender a seu público de modo organizado, e que para isso acaba utilizando bastante a comunicação em todos os aspectos, já que a necessidade de comunicar-se com o outro é constante, devido à grande quantidade de pessoas no mesmo ambiente, a partir daí surge o papel do gestor.

Embora sejam poucas as informações com

relação à comunicação e a saúde, sabe-se que comunicar-se é importantíssimo no ramo organizacional, pois, ela é a chave para o conhecimento, prevenção de doenças e para a interdisciplinaridade, além de ser uma ferramenta importantíssima para o sucesso, embora o tema seja bastante complexo assim como as organizações hospitalares.

É devido a esta complexidade que se faz necessária a gestão e o uso da comunicação como ferramenta de trabalho, para atender a grande quantidade de profissionais ali presentes e suas diferentes especificidades, para que através da comunicação sejam planejadas as ações necessárias ao atendimento ao público-alvo, assim como para o sucesso da organização hospitalar.

Sabe-se que a organização hospitalar utiliza-se de inúmeros recursos, sejam eles financeiros ou sociais, além de prestar serviços de cuidados à saúde que são essenciais. Assim, é necessário que a comunicação seja frequente, embora, ela não seja tão fácil, pois, muitas vezes não chega aos interlocutores de forma exata, por isso deve ser utilizada de forma correta.

Quanto ao gestor hospitalar, este deve buscar construir um ambiente humanístico e assistencialista, para que mantenha a harmonia e o bom relacionamento da complexa equipe, estabelecendo metas que devem ser alcançadas por todos os envolvidos, através de processos comunicativos satisfatórios, sejam através de reuniões, conversas reunindo os discursos individuais, gerando maior produtividade, podendo assim alcançar os objetivos traçados.

A comunicação é importantíssima para uma gestão estratégica nas organizações com consequentes resultados positivos, pois, a visão tradicional tem sido deixada de lado e as instituições têm sido vistas como organismos vivos que precisam de liderança e referência a toda a equipe.

Embora a gestão não deva abandonar a adoção de novas tecnologias e processos, mas antes de qualquer coisa a comunicação e a consequente união da equipe se fazem mais importantes neste contexto para o crescimento organizacional, contudo, o gestor não deve abandonar as políticas de promoção à saúde, planejamento, organização e outras mais, que

tragam prestígio à instituição, onde o diálogo tem papel primordial na receptividade às mudanças, na motivação da equipe e na solução de certos conflitos.

Finalmente, o gestor não é somente líder, mas também um mediador, um coordenador, alguém que elabora políticas produtivas; e todas estas atribuições dadas a ele têm como uma das ferramentas mais importantes de transmissão a comunicação, o que justifica o seu uso na gestão hospitalar.

4. REFERÊNCIAS

- BERNARDES, A. et. al. Os ruídos encontrados na construção de um modelo democrático e participativo de gestão hospitalar. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, São Paulo, v.12, n.4, p.861-870, 2007.
- CHIAVENATO, I. Comportamento Organizacional: A Dinâmica das Organizações. Idalberto Chiavenato. São Paulo: Thompson, 2004.
- GALVÃO, J. O segmento de Saúde para o desenvolvimento regional no município de Blumenau-SC: a participação do Hospital Santa Isabel. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Blumenau: Universidade Regional de Blumenau, 2003.
- GIL, A. C.; Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.
- KUNSH, M. M.K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada / Margarida Maria Krohling Kunsch - 4. ed ver., atual e ampl. - São Paulo: Summus, 2003. (Novas Buscas em Comunicação; v. 69).
- LEMOS, V. M. F.; ROCHA, M. H. P. da. A Gestão das organizações hospitalares e suas complexidades. In: VII Congresso nacional de excelência em gestão, LATEC/UFF, 2011.
- MALÁGON-LODOÑO, G. Administração hospitalar. 2ª edição. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2000.
- MALIK, A. M.; CAMPOS, C. V. De A.Dimensionamento de recursos humanos em saúde ou a vida como ela é. *Cadernos FGV* Projetos: Gestão e Saúde, ano.4, vol.9, p. 21-27, 2009.
- MICHEL, M. de O. A Comunicação Organizacional e as organizações na área de saúde. In: XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Intercom, Natal, 2008.
- NASSAR, M. R. F. Ao papel da comunicação nas organizações em saúde: oportunidade e desafios. Trabalho apresentado ao NP - 10 políticas estratégicas de Comunicação do V Encontro do Núcleo de Pesquisa, Intercom, 2006.
- NASSAR, M. R. F. Comunicação Organizacional e Relações Públicas em Hospitais. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Campinas: PUC, 2009.
- OLIVEIRA, R. DE S.; PASSOS, E. S. O papel do gestor na motivação dos seus colaboradores. *Cairu em Revista*, Salvador, ano.2, n.2, p.33-41, 2013.
- RIVERA, F. J. U.; ARTMANN, E. Planejamento e gestão em saúde: flexibilidade metológica e agir comunicativo. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, Salvador, v.4, n.2, p.355-365, 1999.
- SANCHES, C. A. Indicações para pesquisas em comunicação e saúde. In: VI Congresso de Comunicação e Saúde, 2003.
- SANTANA, F. D. O papel do gestor dentro das organizações *Revista Administrador*, p.34, 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-papel-do-gestor-dentro-da-organizacao/68064/>>.
- SCHRAIBER, L. B. et al. Planejamento, gestão e avaliação em saúde: identificando problemas. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, São Paulo, v.4, n.2, p. 221-242, 1999.
- SILVA, A. M. De S. Da. A Gestão da Qualidade no Serviço Hospitalar De Organizações Privadas de Saúde do Estado do Rio de Janeiro: Um Estudo de Caso. 2008. 93f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) Universidade Federal Fluminense, Niterói. Disponível para acesso em: http://jetaconsul.dominiotemporario.com/doc/Gestao_da_Qualidade_no_servico_hospitalar.pdf>.

Acesso em: 18 Set., 2013.

TEIXEIRA, W.de S. Comunicação para a área da saúde. Transformando o cliente em paciente. Trabalho de conclusão de Curso. UFJF, Juiz de Fora: 2007.

TEIXEIRA, R. R.; CYRINO, A. P. As Ciências Sociais, a comunicação e a saúde. Revista Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v.8, n.1,p.171-172, 2003.

VENDEMIATTI, M. et. al. Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. Revista Ciência & Saúde Coletiva, Santa Catarina, v.15, n.1, p.1301-1314, 2010.