FARN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

ISMAEL FERNANDES

PERFIL DOS PACIENTES DO HOSPITAL PAPI

NATAL / 2006

ISMAEL FERNANDES

PERFIL DOS PACIENTES DO HOSPITAL PAPI

Monografia apresentado ao Curso de Graduação de Administração, da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Jannes de Freitas Valente.MSc.

NATAL / 2006

RB-29.167
FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M0000548
20/04/07

M
658.56
F41p
2006
ex.01

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Rosa, Ismael Fernandes
Perfil dos pacientes do hospital Papi / Ismael Fernandes Rosa. – Natal: FARN, 2006.
51f.

Orientador: Jannes de Freitas Valente (M.Sc.)
Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Qualidade no Atendimento – Monografia. 2. Perfil dos Clientes – Monografia. 3. Ambiente Hospitalar – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC CDU 658.56

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE

FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE

PERFIL DOS PACIENTES DO HOSPITAL PAPI

ISMAEL FERNANDES

Monografia apresentada e aprovada em 11 de Dezembro de 2006, pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros.

Prof.. Jannes de Freitas Valente M.Sc
Orientador

Profª.. Karina de Oliveira Costa Bezerra M.Sc
Examinadora

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me capacitado durante toda essa faculdade, por ter me dado força para assistir aula depois de um dia cansativo de trabalho e por ter me ajudado a fazer esse trabalho de grande importância para mim. A meu pai Manoel Rosa Neto e minha mãe Maria do Socorro F. Rosa pelo apoio e paciência nos dias de dificuldades em casa quando deixava de dar atenção a eles para me dedicar a essa pesquisa e também a confiança que postaram em mim durante todo o período do curso, minhas irmãs Idalina e Idalice que estavam sempre ao meu lado me aconselhando em provas e trabalhos e que me ajudaram nesse projeto.

Agradeço muito ao diretor do hospital PAPI, Eduardo C. Maia e o diretor executivo Fernando Madruga por permitir total acesso das dependências do PAPI para que eu pudesse elaborar o meu trabalho sem intervenção alguma.

A pesquisa não seria concluída se não tivesse a participação de pessoas amigas que colaboraram diretamente como minhas chefes no PAPI, Fátima Paiva e Kalyna Freire, meus amigos Henrique Reis, Amauri Cortez e Éden Paulo, onde todos deram opiniões e ajudaram para o enriquecimento dessa pesquisa.

Para finalizar agradeço ao meu orientador Jannes de F. Valente por todo esse ano de muito trabalho, pelas ligações quase que diárias para a elaboração dessa pesquisa, o seu tempo desperdiçado para que o meu objetivo fosse alcançado nesse ano e também toda paciência e empenho investido no presente trabalho.

FARN

RESUMO

A presente pesquisa fala a respeito do hospital PAPI que recebe diariamente um grande volume de pessoas dos mais diferentes lugares e poder aquisitivo pelo motivo do PAPI desempenhar os mais variados atendimentos médicos. A grande diversidade de pacientes no hospital torna difícil o entendimento do perfil das pessoas que procuram os seus serviços. A pesquisa tem o objetivo principal mostrar qual o perfil especifico dos pacientes que a procuram através de um estudo demográfico, identificando os procedimentos que são procurados em maior número por esses pacientes. A pesquisa foi desenvolvida coletando dados através de questionário composto por 17 perguntas abertas ou fechadas. A população de 10.000 pessoas que freqüentam o hospital mensalmente foi estudada através de uma amostra de 300 pacientes durante os meses de julho e agosto abrangendo os diversos setores do hospital PAPI. Através da analise dos dados foi possível identificar o perfil dos pacientes no tocante a sexo, faixa etária, estado civil, renda familiar, grau de escolaridade, geografia residencial, plano de saúde e periodicidade de freqüência no hospital. Neste sentido, apesar do hospital atender uma grande diversidade de pacientes e oferecer uma grande variedade de serviços hospitalares, é possível e até recomendável a adoção de estratégias de segmentação. Com isso, o investimento de esforços e recursos poderá oferecer resultados positivos através de estudos comprovados cientificamente.

Palavras chaves: Qualidade no atendimento, qualidade nos serviços e ambiente hospitalar.

ABSTRACT

The present research speaks regarding hospital PAPI that daily receives a great volume from people of the most different places and purchasing power for the reason of the PAPI to play the most varied atendimentos doctors. The great diversity of patients in the hospital becomes difficult the agreement of the profile of the people who look its services. The research has the main objective to show for the company which the profile specifies of the patients who look it through a demographic study, identifying the procedures that are looked in greater number for these patients. The research was developed collecting given through a questionnaire, with seventeen questions open or close. The population of 10.000 people who frequent the hospital monthly was studied through a sample of 300 patients during the months of July and August having enclosed the diverse sectors of hospital PAPI. Through it analyzes of the data was possible to identify the profile of the patients in regards to sex, etária band, civil state, average familiar income, degree of escolaridade, residential, plain geography of health and regularity of frequency in the hospital. In this direction, although the hospital to take care of a great diversity of patients and to offer a great variety of hospital services, is possible and until recommendable the adoption of segmentation strategies. With this, the investment of efforts and resources will be able to offer cientificamente resulted positive through proven studies.

Key-words: quality in the service, quality in the attendance and hospital environment.

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO 1 SEXO.....34
GRAFICO 2 IDADE.....34
GRAFICO 3 ESTADO CIVIL.....35
GRAFICO 4 RENDA FAMILIAR.....35
GRAFICO 5 GRAU DE INSTRUÇÃO.....36
GRAFICO 6 BAIRRO DE RESIDENCIA.....36
GRAFICO 7 PROFISSÃO.....37
GRAFICO 8 PLANO DE SAÚDE.....37
GRAFICO 9 FREQUENCIA QUE VEM AO PAPI.....38
GRAFICO 10 SERVIÇO PROCURADO.....38
GRAFICO 11 VALORES COBRADOS.....39
GRAFICO 12 TEMPO DE ATENDIMENTO.....39
GRAFICO 13 CONSIDERAÇÕES SOBRE ESSE TEMPO.....40
GRAFICO 14 OPINIÃO SOBRE O ESTACIONAMENTO.....40
GRAFICO 15 ESTRATEGIA DOS SERVIÇOS.....41
GRAFICO 16 NIVEL DE SATISFAÇÃO.....42

FARN

SUMÁRIO

1 **INTRODUÇÃO**.....8
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....8
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....9
1.3 OBJETIVOS.....11
1.3.1 Objetivo Geral.....11
1.3.2 Objetivos específicos.....11
1.4 JUSTIFICATIVA.....12
2 **REVISÃO DA LITERATURA**.....14
2.1 AMBIENTE HOSPITALAR E O SERVIÇO NA SAÚDE.....14
2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO E NOS SERVIÇOS.....18
2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE.....27
3 **METODOLOGIA**.....30
3.1DELINEAMENTO DA PESQUISA.....30
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO ALVO.....31
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS.....31
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....32
3.5 CRONOGRAMA DESENVOLVIDO.....33
4. DESCRIÇÃO E ANALISE DOS RESULTADOS.....34
5 **CONCLUSOES E RECOMENDAÇÕES**.....44
REFERÊNCIAS.....45
APÊNDICE.....47

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A grande diversidade de pacientes no Hospital PAPI pode tornar difícil o entendimento do perfil das pessoas que procuram seus serviços. O Hospital PAPI recebe diariamente um grande volume de pessoas dos mais diferentes lugares. No mesmo sentido, o PAPI atende pacientes com uma diferença significativa de poder aquisitivo. Além disso, percebe-se que o hospital se encontra diariamente na eminência de desempenhar os mais variados atendimentos médicos. Devido aos variados serviços oferecidos pelo hospital e numerosos pessoas que o procuram, o perfil desses pacientes acaba ficando desconhecido.

O Hospital atende pacientes não só de bairros da cidade de Natal, mas também pacientes de cidades adjacentes. O PAPI atende turistas de diversas naturalidades. Pessoas que moram no interior do estado também vêm a Natal a procura dos serviços do hospital. Assim, turistas estrangeiros e moradores de outros bairros e cidades usufruem dos mesmos serviços com a mesma freqüência. Com isso, o hospital trabalha diariamente com uma enorme diversidade de características e de pessoas.

O PAPI atende pessoas com situação financeira boa e também pessoas mais carentes. Atende igualmente pacientes que chegam de carros de luxo e pacientes que chegam de ônibus. Com isso, prestando serviços para diversos perfis de pacientes. O hospital tem acomodações para diferentes expectativas, necessidades e desejos. Apartamentos individuais, por exemplo, são direcionados para aquelas pessoas que possuem mais recursos, enquanto enfermarias são direcionadas para pessoas que possuem planos de saúde mais simples. Com isso, a instituição consegue oferecer seus serviços aos mais variados estilos de vida.

FARN

Certamente a organização tem capacidade de prestar serviços em diversas áreas hospitalares. Equipamentos e tecnologia para procedimentos e exames de pequeno e grande porte encontram-se de prontidão 24 horas. Atendimentos especializados como pediatria, obstetrícia e cardiologia dentre outros são procurados todos os dias. Atendimentos em caráter de urgência a qualquer hora e dia também fazem parte do cotidiano do hospital. Devido à variedade de atendimentos médicos e serviços que o hospital oferece a seus pacientes, fica evidente a diversidade de atividade hospitalar desenvolvida diariamente em suas dependências.

O Hospital atende pessoas vindas de diferentes lugares, com diferentes situações financeiras e procede vários atendimentos médicos diariamente. Pacientes de varias regiões do estado e do país que estão em Natal como turistas procuram os serviços do PAPI. Variados atendimentos médicos com equipamentos e tecnologia de ponta para procedimentos e exames são oferecidos a seus pacientes diariamente. Com isso, a diversidade de pacientes que procuram o PAPI é muito grande, o que pode dificultar o trabalho para a identificação do perfil desses pacientes. Neste sentido, qual o perfil dos pacientes que são recebidos e atendidos pelo PAPI diariamente?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O PAPI foi criado em 12 de dezembro de 1969, quando 5 pediatras se uniram e iniciaram uma clinica com atendimentos em consultórios, numa casa situada na Av. Marechal Deodoro da Fonseca. No ano de 1971, transferiu-se para Av. Afonso Pena 808, iniciando o atendimento em pronto socorro e internamento pediátrico. Em 1978 foi adquirido um terreno vizinho a clinica e em 1980 começou a construção do hospital, o qual foi concluído em 1982. O hospital PAPI hoje localiza-se na Av. Afonso Pena 766, no bairro de Tirol, Natal-RN, prestando serviços hospitalares em geral para a população natalense possuindo a

capacidade de atender todos os tipos de procedimentos, com exceção de cirurgias cardíacas.

O PAPI hoje é um hospital geral, oferecendo serviços de maternidade, pronto socorro cardiológico, UTI adulto, UTI infantil, pronto socorro adulto, pronto socorro infantil, e uma UTI Neonatal. O PAPI tem como um dos seus carros chefes o pronto socorro que oferece atendimentos diversos de urgência. O pronto socorro para crianças também é um setor de grande importância, recebendo diariamente uma grande demanda de pacientes. O hospital também disponibiliza uma maternidade com modernas aparelhagens e profissionais qualificados para o atendimento de seus pacientes diariamente. Com isso, o PAPI torna-se um hospital geral, oferecendo atendimentos diversos para pacientes com demandas diversificadas.

O PAPI tem como um dos principais serviços oferecidos o pronto socorro com profissionais qualificados para atender diversos tipos de urgências. Um vasto corpo clínico e aparelhos modernos para o tratamento dos pacientes estão sempre de prontidão e sobreaviso. A clínica médica disponibiliza para a acomodação em regime de internação 8 leitos em apartamento individual e 6 leitos na enfermaria, todos equipados com o que há de mais moderno em equipamentos hospitalares para uma melhor estadia de seus pacientes. Com isso, o pronto socorro encontra-se em funcionamento todos os dias durante 24 horas. Com toda essa estrutura, busca-se sempre a meta de se torna referência no atendimento médico em Natal, oferecendo proteção e suporte para as pessoas que procuram seus serviços.

O pronto socorro para crianças, atende a uma demanda grande de pacientes diariamente utilizando aparelhagens modernas e acomodações compatíveis para cada perfil de paciente. A urgência infantil funciona todos os dias 24 horas recebendo crianças em caráter de urgência seja qual for a situação. O hospital disponibiliza também para seus pacientes uma UTI pediátrica totalmente preparada para receber casos mais graves encaminhados pelos médicos. A pediatria do hospital oferece a seus pacientes 7 leitos em apartamentos e 9 leitos em enfermarias para o internamento das crianças que necessitarem desse serviços. Em fim, a área de pediatria possui uma estrutura completa para o

atendimento dos pacientes que procuram seus serviços, desde profissionais qualificados renomados na cidade de Natal passando por acomodações e equipamentos modernos a um atendimento de qualidade reconhecido pela imprensa e pela população de Natal.

O hospital em seu serviço de maternidade dispõe de berçários e uma UTI Neonatal com modernas aparelhagens para uma melhor assistência e conforto dos recém nascidos. A maternidade possui uma equipe de neonatologistas para prestar os melhores serviços a seus pacientes, oferecendo segurança e eficiência nos cuidados com os recém nascidos. O hospital disponibiliza, para uma melhor acomodação de seus pacientes em sua maternidade, 12 leitos em apartamentos e 14 leitos em sua enfermaria. O PAPI dispõe em suas dependências uma UTI Neonatal completa de equipamentos capazes de atender qualquer caso mais grave na neonatologia do hospital. Isso demonstra que essa estrutura tem plena e completa capacidade de atender diversos tipos e características de atendimentos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar o perfil dos pacientes que são recebidos e atendidos pelo PAPI diariamente.

1.3.2 Objetivos específicos

- Desenvolver uma análise demográfica dos pacientes do PAPI.
- Identificar quais procedimentos são procurados em maior numero pelos pacientes.
- Realizar uma análise de como os pacientes se comportam quando estão esperando ser atendidos.

1.4 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho tem o propósito de mostrar para a empresa qual o perfil específico dos pacientes que a procuram. A empresa, sabendo do perfil de seus pacientes, pode trabalhar melhor em cima de situações especificas e se especializar no atendimento das ocorrências mais freqüentes. A pesquisa foi de grande importância para a sociedade de Natal, uma vez que pode representar uma fonte de divulgação do perfil dos serviços hospitalares oferecidos, informando a população de forma mais apropriada. Por sua vez, esta pesquisa esclarece a origem dos pacientes, suas condições financeiras e suas características principais. Em linhas gerais esse estudo é de grande importância tanto para a sociedade de Natal como para a instituição, pois ambas podem se beneficiar dos resultados da pesquisa e utilizá-los em favor de seus interesses.

Sabendo do perfil de seus pacientes o hospital pode tomar providencias ou atitudes para oferecer um melhor atendimento. Treinamentos específicos direcionados para o perfil do paciente revelado poderão ser disponibilizados aos funcionários. Este trabalho também revela ajustes necessários na estrutura para melhor receber seus pacientes, fazendo com que estes, quando necessitados de serviços médicos, voltem e procurem mais vezes o hospital. Com isso, o hospital pode oferecer um ambiente onde as pessoas que o procuram possam se sentir melhor acomodadas. Assim o estudo exposto pode adequar e maximizar os processos e sistemas do PAPI para melhor atender seus pacientes em termos de atendimento, acomodações e tecnologia.

A pesquisa se mostrou de grande valia para a sociedade Natalense. Com os esclarecimentos do perfil dos pacientes que o hospital atende, a população de Natal pode entender melhor como o PAPI pode corresponder às suas necessidades. Assim, a empresa poderá servir de referência dentre as outras da mesma indústria no atendimento a esse segmento de pacientes. Segmentos com o perfil do hospital se sentirão melhor assistidos sabendo que estão em um ambiente específico para pessoas com as suas características. Assim sendo, a

população de Natal que tiver o perfil do hospital não terá dúvidas de onde ir quando precisar de serviços hospitalares.

O trabalho caminha no sentido de esclarecer e revelar as características principais dos pacientes. Informações como de onde vem esses pacientes, que condições financeiras possuem, como se comportam a maioria dessas pessoas, suas características gerais poderão ser base para importantes tomadas de decisões. A pesquisa mostra qual o estilo de vida dos pacientes do hospital em termos de renda e grau de escolaridade, educação, dentre outros. Com o trabalho o hospital pode desenvolver cada atendimento de acordo com o estilo de vida dessas pessoas. Dessa forma o hospital terá plena consciência de qual tipo de paciente freqüenta suas dependências e como agir de forma que possa satisfazer as necessidades desses pacientes.

FAKIV

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AMBIENTE HOSPITALAR E O SERVIÇO NA SAÚDE

Nos últimos anos os hospitais têm passado por muitos problemas. Talvez não exista outra instituição que tenha passado por tantos problemas no âmbito geral da administração quanto os hospitais. Problemas causados pela consciência de uma política de saúde, pelo mal uso dos recursos financeiros, pela desqualificação profissional de algumas pessoas que trabalham nos hospitais, pelo desestímulo, pela falta de motivação e um dos itens principais, a falta de perspectiva de solução desses problemas. Mezomo (2001, p.57) resume toda essa problemática afirmando que os hospitais do mundo todo são pobremente administrados.

Os hospitais do mundo todo estão passando por muitos problemas devido a deficitária administração. Esse fenômeno se revela na falta de planejamento em suas ações, falta de foco nos resultados, e falta de controle e avaliação de performances e desempenhos, não priorizando o atendimento das necessidades de seus clientes. E o que é muito grave, não conhecendo seus clientes, não buscam a melhoria por acreditar que as coisas estão boas.

Com todos esses problemas como pensar em um hospital de primeira linha? Como se pode imaginar o hospital com tantos problemas virar uma organização de sucesso? Os problemas, embora graves, não podem ser maiores do que a disposição de superá-los.

O administrador hospitalar tem a responsabilidade de conduzir o hospital de forma que possa levá-lo para o futuro promissor, resolvendo todos os problemas consciente de que está tomando a decisão certa. Para isso se toma urgente uma adaptação cada vez maior ao mercado onde está inserido. Para tanto, o administrador hospitalar deve estar cada vez mais atualizado, procurando se qualificar adquirindo conhecimentos e habilidades fundamentais. Como diz Mezomo (2001, p.35):

> Habilidade para tomar decisões rápidas e corretas.
> Habilidade política.
> Habilidade para planejar e para avaliar resultados.
> Habilidade para coletar e interpretar dados.
> Habilidade para eleger prioridades.
> Habilidade para conduzir mudanças.
> Habilidade para liderar.
> Habilidade para aprender.
> Habilidade para formar equipes e motivá-los.
> Habilidade para inserir o hospital no ambiente social e para resgatar sua dimensão ótica.

Se os administradores hospitalares procurassem ter essas características certamente os problemas seriam melhor analisados e resolvidos.Para isso, se faz necessário que as pessoas que administram a saúde em todo mundo procurem se qualificar mais para que possam enfrentar melhor os desafios do cotidiano.

Não importa o quanto o hospital vai bem, mesmo que esteja faturando como nunca, o recomendável é que deve sempre melhorar em todas as áreas. Tem sempre que procurar promover melhorias, não podendo ficar parado em momento nenhum no tempo. Do contrário, poderá ser rapidamente ultrapassado pelos concorrentes. Segundo Mezomo (2001, p. 57), é preciso:

> Por o paciente em primeiro lugar.
> Melhorar continuamente tudo.
> Por a qualidade dentro dos processos.
> Criar um ambiente de trabalho cooperativo.
> Superar as barreiras.
> Usar melhor os recursos.
> Criar novos serviços.
> Não impedir as melhorias de longo prazo buscando os resultados a curto prazo.
> Não aceitar a qualidade atual como suficiente.
> Fortalecer as pessoas.

O que sempre se busca em qualquer organização que se tem objetivos grandes e uma visão de futuro como os hospitais de hoje é a busca de um ambiente ideal. Como frisa Mezomo (2001, p. 60):

> Os documentos não tenham erros.
> As promessas de atendimento não tenham erros.
> Os procedimentos produzam os resultados desejados.
> As coisas sejam feitas bem.
> A produtividade atinja o nível mais elevado possível.

As pessoas estejam motivadas para aceitar novos desafios.
As expectativas dos clientes sejam atendidas e superadas.
Os funcionários se realizem resolvendo os problemas dos clientes.
Os desperdícios sejam reduzidos a zero.
Os funcionários estejam motivados para adquirir novos conhecimentos e habilidades.
A administração superior esteja comprometida visivelmente com o processo de melhoria da qualidade.
A política da qualidade esteja claramente formulada e operacionalizada.

Um hospital de classe mundial tem sempre que procurar ser o melhor em tudo. Com isso, os administradores tem que estar cientes que precisam procurar sempre a melhoria e o ambiente ideal. Eles precisam ter a consciência de que qualidade não acontece por acaso pois ela é sempre construída com conhecimento, dedicação e persistência no trabalho. Com isso, o ambiente ideal será alcançado e será muito importante para o sucesso de qualquer organização.

Nos últimos anos o diferencial das empresas tem sido a importância que se dar aos nossos clientes como atender de forma que eles queiram voltar a empresa e adquirir produtos ou serviços novamente? Como atendê-los e tratá-los melhor?

Como diz Whiteley (1992, p. 89) "deixe as necessidades dos clientes dirigirem toda sua organização". Hoje em dia a forma mais certa de administrar uma organização seja lá qual for o ramo é escutar cada vez mais seus clientes. Dê ouvidos, por exemplo, tanto para quem está satisfeito quanto para quem está insatisfeito. Com isso, você pode usar essas informações para melhorar cada vez mais os processos de sua empresa e satisfazer ainda mais as necessidades de seus clientes.

Os serviços produzidos na área de saúde apresentam duas vertentes. A primeira refere-se à assistência dirigida ao indivíduo, e o segundo centra-se na gerência dos serviços ofertados. Malik (1996, p. 32) descreve que "os serviços de saúde são, por definição, dependentes da mão-de-obra especializada e de equipamentos com alto grau de complexidade". Neste sentido, Cohn; Elias (1998, p. 67) descrevem que os serviços de saúde podem ser classificados de acordo com o local de atendimento, os níveis de complexidade da atenção que oferecem e a maneira como são financiados, em públicos ou privados.

Na saúde, o processo de produção dos serviços tem características próprias. Observa-se a importância do papel da gerência na eficácia da prestação dos serviços. Para Nogueira (1997, p. 182), "toda a assistência à saúde é um serviço. Serviço funde-se em uma inter-relação pessoal intensa. Na saúde, ele é forte e decisivo para a eficácia do ato".

O trabalho no setor saúde tem um processo específico, pois envolve o cliente nos aspectos bio-psico-sociais, onde a qualidade dos serviços prestados está em primeiro lugar. Malik (1996, p. 31) afirma que, devido às características dos serviços no setor da saúde, existe "dificuldade para definir as saídas dos serviços, devido à quantidade de tarefas de caráter de urgência ocasionando erros". O autor também afirma que existe "maior lealdade à equipe profissional em detrimento da organização". Nas organizações de saúde, devido à "interdependência das atividades, sendo estas, altamente especializadas, observa-se ainda, o pouco controle hierárquico sobre o grupo de trabalho [...]" (MALIK, 1996, p. 32)

Nos serviços de saúde, cliente e mercado têm suas particularidades. Elas são necessárias para questionar se as leis de mercado são suficientes para garantir a qualidade dos serviços de saúde e se a questão da qualidade é abordada de forma semelhante na indústria ou em outros serviços (NOGUEIRA, 1997, p. 49). Nas organizações prestadoras de serviço, a qualidade dos serviços é dependente da interação organização/cliente, onde o consumidor tende a avaliar a qualidade de um serviço não somente pela qualidade técnica, mas também pela qualidade funcional", segundo Valentina; Possamai (2002, p. 2). Corroborando com o exposto, destaca-se a existência de três tipos de serviços, os específicos de saúde prestados aos clientes e os resultados destes serviços, a avaliação dos serviços de saúde prestados e os planos direcionados a novos serviços e, a comunicação disseminada aos clientes por meio dos relatórios dos prestadores do serviço, permite a concretização da imagem da organização. (Mezomo, 2001, p. 77).

O prestador de serviço de saúde, mais do que qualquer outra área, deve prestar um serviço de excelente qualidade aos seus clientes, pois hoje a

preocupação com a qualidade de vida e o bem-estar físico estão relacionados também com manutenção de uma boa saúde, assim como a concorrência com os demais profissionais, fazendo com que busquem efetuar um atendimento de excelente qualidade. Atualmente, alguns fatores são fundamentais para se realizar uma gestão, tais como inovação, qualidade, agilidade e atenção ao cliente (VALENTINA; POSSAMAI, 2002; p. 51).

Acredita-se que os profissionais da área da saúde sabem o que é melhor para o cliente. Talvez tenham razão na parte técnica e do conhecimento específico, mas com certeza o cliente analisará outros fatores, como a atenção dispensada a ele por todas as pessoas que o atenderam, o tempo de espera até ser consultado, o tempo do atendimento. O cliente analisa tudo desde o momento em que entra no estabelecimento até a sua saída. Sendo assim, os profissionais da saúde devem levar em conta todos os aspectos tangíveis e intangíveis e não apenas o conhecimento técnico (NOGUEIRA, 1997; p. 67).

2.2 QUALIDADE NO ATENDIMENTO E NOS SERVIÇOS

A prestação de serviços, como todo o mundo dos negócios, tem sido marcada por termos como qualidade, competitividade, clientes exigentes, globalização e outras mais. Os produtos existentes no mercado são muito semelhantes, utilizando em seus processos produtivos, tecnologias e insumos que estão à disposição de todos. Por isso, resta ao cliente optar pela melhor prestação de serviço.

Baseado no exposto anteriormente, fica muito evidente a necessidade de empresas prestadoras de serviço oferecerem serviços que representem diferenciais competitivos. Para isto, precisam contar com uma boa administração de serviços. O que segundo Baterson; Hoffman (2001, p. 33),

> Implica que o consumidor obtém benefícios somente do produto, sem nenhum valor agregado pelo serviço; da mesma forma, um serviço puro

> assume que não há um elemento "produto" no serviço que o consumidor recebe. (grifo do autor)

Verifica-se que o consumidor precisa de mais que um produto adequado, mas de um serviço diferenciado para que se sinta satisfeito com a percepção de uma experiência de consumo positiva.

As empresas de serviços bem sucedidas apresentam em suas estratégias características que devem ser seguidas, principalmente por se saber que as estratégias devem ser entendidas e acreditadas por todos os membros da organização para que possam perseguir os objetivos. As estratégias têm que refletir o que os clientes realmente desejam ou necessitam.

Dessa forma, Baterson; Hoffman (2001, p .46) colocam que as estratégias funcionam não só como uma forma de encorajar e ouvir as reclamações, mas também um meio para medir os custos, para antecipar-se as necessidades do cliente, para agir rapidamente e para definir novas estratégias, de recuperação. Esta última se esforça para despertar o interesse para se reconhecer os problemas e procurar solucioná-los.

Na busca pela qualidade, a empresa precisa criar estratégias para os serviços que vai prestar. A estratégia envolve as políticas gerais da organização (planos estratégicos, planos de custos, políticas de salários, procedimentos em situações de crise), decisões sobre as instalações físicas, os padrões de atendimento, definição de competências necessárias a cada profissional, definição de todos os processos de trabalho e a dinâmica do trabalho em equipe. Tudo isso enfocando necessariamente o cliente (FREEMANTLE, 1994, p .104).

Para se transformar uma estratégia em ação, geralmente é preciso modificar o modo de ser da organização, a sua cultura, o que não é uma tarefa simples. Assim, as empresas precisam chamar a atenção dos clientes através da inovação, da relação de novos serviços que despertem interesse dos mesmos.

Essa inovação pode aparecer através de técnicas de marketing de serviços, Cobra; Rangel (1993, p. 221), defendem que "serviço ao cliente é a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu". Ou seja, o Marketing de Serviço é tudo que a empresa faz para

conquistar o cliente. Os autores continuam, dizendo que:

> O marketing centrado no cliente é o desenvolvimento de um tipo especial de relacionamento entre empresa-clientes, com seus clientes em perspectiva, possíveis clientes e fontes de referências em nichos de mercados visados. Quando esta relação especial estiver definida, as tarefas principais e constantes serão sentir, vender, prestar serviços e satisfazer as necessidades e expectativas destes e outros clientes, de forma que sejam mutuamente lucrativas. (COBRA; RANGEL, 1993, p. 222)

Isso demonstra a importância de se definir o que a empresa realmente quer atender. Para tanto, faz-se necessário que ela implemente meios para saber o que o cliente deseja, quais as suas necessidades, quais as suas expectativas. Para isso o uso de estratégias de marketing de relacionamento é essencial, pois assim, este processo será desenvolvido com maior segurança.

Diante disto, para que o atendimento seja eficaz é necessário que as estratégias tenham um enfoque preciso. Ou seja, que a organização possua sua missão de atender o cliente da melhor maneira possível, para que este sinta o quanto a empresa o deseja e valoriza, fazendo dele parte integrante da instituição, onde possa dar sugestões e discutir prováveis soluções para melhorar o atendimento prestado.

O atendimento ao cliente é uma função que não se mostra rotineira já que cada situação mostra-se única e com características próprias.

Kotler (1999, p.77) prega que, enquanto cliente, deseja-se um bom atendimento e que, todo atendimento se desdobra em uma relação de atributos, tais como: velocidade, cordialidade, conhecimento, solução de problemas.

Segundo o autor, cada pessoa valoriza de forma diferente cada um dos atributos de atendimento em diferentes momentos e contextos. Em realidade, cada pessoa vê esses termos como uma forma de satisfazer, de atender e de dinamizar os serviços prestados, procurando ser ágil, gentil e promover soluções de problemas. Entende-se assim, que algumas pessoas consideram a velocidade como o fator mais importante na prestação de serviços. Cordialidade também faz com que o cliente se sinta respeitado, promovendo uma espécie de propaganda positiva.

A gentileza e cordialidade no atendimento, funcionam como uma injeção de ânimo para alguns clientes. Já outras, dizem que o conhecimento é fundamental para facilitar o desenvolvimento no atendimento e resolução de problemas. Para tanto, adotam treinamentos eficazes para que os colaboradores sintam-se capacitados. Por fim, outras, consideram que todos esses elementos, em conjunto, são importantes para a satisfação de um serviço ao cliente.

No entendimento de Freemantle (1994, p.68), não há nada de mágico ou sagaz no atendimento ao cliente. O autor acredita que o atendimento ao cliente se resume em fazer algumas coisas básicas, da forma correta, e que o processo de operacionalizar corretamente depende de uma boa administração. Ele vai além, ao dizer que muitas empresas ignoram esses fundamentos e concentram suas energias no produto, no marketing e no desempenho financeiro em detrimento da satisfação do cliente. À medida que os clientes passaram a ter mais poder aquisitivo, a partir dos anos 90, seu critério de escolha passou a depender mais, na maioria dos casos, do atendimento e do preço.

No intuito de esclarecer um pouco mais essa questão, Santos (1995, p. 91) defende que o marketing era, nos anos 60, o grande diferencial entre as empresas. Já nos anos 70, a produção em massa, liderada pelos norte-americamos, passou a ser a grande diferença competitiva. Na década de 80, o grande fator de diferenciação foi o controle da qualidade, capitaneada por grandes nomes como Deming, Juran, Crosby, entre outros. Segundo o autor, a partir de meados dos anos 90, a excelência no atendimento, decorrente da prática da alta qualidade nos serviços, passou a ser a chave para a conquista definitiva dos seus clientes.

Cannie (1995, p.111) argumenta que o momento do atendimento é uma ótima oportunidade para a organização perceber problemas e obstáculos à fidelidade do cliente. Segundo a autora, existem vários levantamentos mostrando que a principal causa de perda de clientes não são os altos preços ou produtos de qualidade inferior, mas o péssimo atendimento oferecido.

No mundo turbulento em que se vive, onde os clientes estão muito mais exigentes e conscientes da sua importância, a capacidade de diferenciação das

FARN

empresas competitivas será cada dia mais preponderante. No passado, os recursos e tecnologia eram tão raros que qualquer novidade era destaque e fator de grande diferenciação. Qualquer descoberta constituía motivo para grandes comemorações por causa da vantagem competitiva alcançada, a começar pelo radinho de pilha, passando pela máquina de lavar, pelos videocassetes, pelos automóveis. Algumas empresas líderes em seus mercados, às vezes, não focavam, ou não precisavam focar, diretamente a excelência no atendimento a seus clientes, pois quase tudo que produziam ou comercializavam era vendido, na maioria das vezes, com antecedência (SANTOS, 1995, p.69).

Esses bons tempos, na visão de Freemantle (1994, p.81) estão sepultados, pois com a disponibilidade cada vez maior de tecnologias modernas e avançadas, a competição entre as empresas em termos de produtos e preços se torna relativamente fácil. O difícil será a competição em termos de atendimento, pois isso depende não só de tecnologia moderna, mas também da atitude das pessoas e, conseqüentemente, da capacidade de seus administradores.

Procure sempre conhecer seus clientes para poder montar uma estratégia melhor de atendimento e oferecer os serviços e produtos certos para as pessoas certas. Trate-o como se fossem de sua família. Parece impossível atender pessoas estranhas muitas vezes como se fossem de sua família, mas esse é o diferencial das organizações que focalizam o cliente, os administradores precisam voltar suas ações para atender as necessidades e expectativas dos clientes.

Para realizar essa conduta voltada para o cliente é preciso realizar três coisas difíceis, mas não impossíveis para quem almeja ter sucesso e levar sua empresa adiante. Como diz Whiteley (1992, p.44) “determine cuidadosamente quem deve ser seus clientes”, “tente conhecer esses clientes melhor do que eles conhecem a si mesmos”, “peça a todos da organização para medirem cada ação em relação às necessidades dos clientes, e para lutarem constantemente de modo a superar essas expectativas”.

Com isso fazendo com que esses clientes se sintam bem atendidos e vejam que todos da empresa estão comprometidos a servi-lo e prestar o melhor serviço.

Assim, ele voltará mais vezes ao local que ele sabe que suas expectativas vão ser atendidas e realizadas.

Depois de se definir quem são os clientes de sua empresa tem que desenvolver a habilidade de compreender esses clientes. Uma empresa para conquistar sempre os clientes que quer tem que responder a si mesmo a quatro perguntas: quais são as expectativas e necessidades de seus clientes? Quão bem esta satisfazendo essas expectativas e necessidades? Quão bem os competidores as estão satisfazendo? Como fazer para ultrapassar as expectativas dos clientes para realmente empolga-los?

São perguntas que quando respondidas servirão para o beneficio do planejamento de atendimento e do objetivo de focalizar cada vez mais os clientes.

Lobos (1993, p.81), diz que qualidade em serviços é: "antecipar, atender e exceder continuamente os requisitos e as expectativas dos clientes". O cliente sempre procura relacionar aos serviços as expectativas que não podem ser previsíveis. Expectativas essas que sofrem influências por diversas variáveis: Mídia, amigos, experiências anteriores entre outras.

Lobos (1993, p.36) relaciona tais expectativas ao que denomina três fatores de qualidade em serviços: desempenho, qualidade e custo. O fator desempenho tem a ver com a razão de ser do serviço em si. Já o atendimento mostra a maneira como o cliente foi tratado, o ambiente que encontrou, enfim como se sentiu ao ter o serviço prestado. O custo é um ponto bastante considerado. O cliente pode ter recebido um atendimento de excelência, mas, se o preço que pagou foi incompatível, a qualidade vem a ser incompleta.

Segundo Reis (1998, p. 54) a ausência da qualidade custa às empresas entre 20 e 30% do seu faturamento bruto. Assim, nenhum desses três fatores podem ser subestimandos.

Lobos (1993, p. 42) que considera serviços como sendo atos sociais, menciona a palavra inglesa "empawerment", que se traduzido para o português significa empoderamento ou dar poder. Trata-se em última análise de conceder poder de decisão aos colaboradores, dando-lhes inclusive o direito de errar. Lobos (1993, p.42) define "empawerment" como "O processo pelo qual os empregados

assumem relativa autonomia para tomar decisões na frente do cliente, no intuito de satisfaze-lo naquilo que for humanamente possível".

Qualidade em prestação de serviços, hoje, funciona como diferencial competitivo, uma vez que esta é a referência que os clientes têm para optar por um ou outro produto, visto que são muito semelhantes em se tratando de qualidade.

Um serviço "[...] é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico". (KOTLER, 1998, p. 412). Constata-se através do pensamento de Kotler que um serviço é algo que desenvolve o bem-estar do cliente e, também, de quem o oferece, onde ambas as partes são vinculadas ao mesmo.

Normann (1993, p. 65) percebe o serviço como um "pacote" de serviços. Ou seja, um conjunto de itens relacionados oferecidos ao cliente. Esse pacote é composto de um serviço-núcleo – que seria a razão de ser ou a finalidade do serviço – e de serviços periféricos ou secundários – serviços agregados ao serviço-núcleo e que acabam sendo os responsáveis pela escolha do cliente.

No contexto a respeito da qualidade, o atendimento aos clientes passa a ser um poderoso diferencial competitivo, uma vez que os consumidores estão mais exigentes com os serviços que lhes são prestados.

Serviço pode ser definido, segundo Cobra; Rangel (1993, p. 08), como "uma forma de proporcionar satisfações ao cliente pela posse de um bem ou serviço adquirido e um bom serviço vai de encontro às expectativas dos clientes". Dessa forma, o serviço deve sempre procurar atender as necessidades do consumidor final, pois assim, este poderá sentir-se seguro do serviço que lhe está sendo prestado.

O serviço, então, é muito mais do que um simples atendimento, produto adquirido ou um bem, é uma ferramenta de comunicação com o cliente, já que através dele, pode-se administrar anseios, necessidades e, posteriormente, satisfação, promovendo uma espécie de fidelização entre empresa e cliente.

O conceito de qualidade do serviço, segundo Zimmerman; Enell (1993, p. 311), começa com adequação ao uso, o que significa "a capacidade que um serviço tem de corresponder satisfatoriamente as necessidades do cliente quando esse serviço lhe é prestado".

Este conceito, volta-se para a satisfação do cliente, que na verdade, é isto que o serviço procura, satisfazer o cliente, ou seja, qualidade pode ser definida como um conjunto de procedimentos que se iniciam com o conhecimento das necessidades e expectativas do cliente, influenciando na confecção original (projeto) de um produto ou serviço, bem como na sua confecção final (processo) e acompanhamento do pós-venda, com o objetivo de cativar, satisfazer e manter o consumidor.

O processo de avaliação da qualidade do serviço pelo cliente, durante ou após o término do processo, segundo Gianesi; Corrêa (1994, p. 79), dá-se "através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado". Através da avaliação do serviço, poderá ser detectado problemas de atendimento, ou até mesmo do produto, onde o consumidor é peça fundamental para esse fim, pois ele pode realizar uma avaliação precisa do serviço que recebe.

De acordo com Kotler (1998, p. 78), uma empresa pode oferecer ao mercado diversas ofertas, nas quais o componente serviço pode ou não fazer parte. A venda de sabão por exemplo oferece um bem tangível acompanhado de serviços, para enriquecer seu apelo de consumo. Por outro lado, a venda de um automóvel híbrido consiste em oferecer partes iguais de bens e serviços. Já um restaurante oferece serviço principal acompanhado de bens e serviços secundários. Uma passagem aérea é um serviço, sem elementos tangíveis.

Kotler (1998, p. 82) lista quatro características principais de um serviço, são elas:

A Intangibilidade, que verifica-se antes de serem comprados, os serviços não podem ser vistos, sentidos, provados, ouvidos ou cheirados. Para reduzir a incerteza da satisfação da compra de um serviço, compradores procuram sinais de evidência da qualidade do serviço, fazendo inferência com base em

localização, funcionários, equipamentos, preços percebidos, etc. Deixando para o fornecedor de serviço a difícil tarefa de "tangibilizar o intangível".

No que se refere à Inseparabilidade, pode ser descrita através daqueles serviços que são produzidos e consumidos ao mesmo tempo, não podendo ser estocados para a venda ou consumo posterior. Kotler (1998, p.82) ressalta que se o serviço for prestado por uma pessoa e for necessária a presença do cliente, a interação fornecedor-cliente é uma característica especial do marketing de serviços, pois afeta o seu resultado.

Uma outra característica é a variabilidade, muito importante, já que quando os serviços são altamente variáveis, à medida que dependem de quem os executa e de quando e onde são executados. Os compradores têm conhecimento dessa característica e, freqüentemente, buscarão informações antes de selecionar um fornecedor. À empresa, cabe tomar algumas providências para garantir a qualidade de seu serviço, tais quais: investir em seleção e treinamento de pessoal, padronizar o processo de prestação do serviço em toda a organização e monitorar a satisfação do consumidor.

Em se tratando da Perecibilidade, os serviços não podem ser estocados. Quando a demanda é flutuante, as empresas enfrentam problemas difíceis com a perecibilidade de seus serviços.

"A administração de serviços é um enfoque organizacional global que faz da qualidade do serviço, tal como sentida pelo cliente, a principal força motriz do funcionamento da empresa" (ALBRECHT, 1994, p. 21).

Essa qualidade deve nascer da administração da organização e traduzir-se em uma cultura de serviços, uma filosofia, uma missão reconhecida para todos os membros da organização. A alta administração é responsável pela "definição da missão da empresa e especificação da estratégia necessária para fazer da qualidade do serviço à chave de funcionamento da empresa" (ALBRECHT, 1994, p. 23).

Através do autor, compreende-se que é importante a empresa definir sua missão organizacional quanto à administração dos seus serviços, de sua qualidade, para que seja empregada de forma eficaz, por todos os colaboradores

da instituição, de modo a atender as necessidades dos clientes. Ou seja, é necessário deixar claro o tipo de cultura de serviços implementada pela instituição.

2.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Foi no decorrer dos anos 80, segundo Boss; Evrard (1994 apud BATERSON; HOFFMAN, 2001), que as empresas tomaram consciência da importância da satisfação dos clientes como variável-chave dos comportamentos posteriores. Esta evolução deu-se, principalmente, em função do aumento do nível de competição em diversos mercados e também pela introdução do TQC (Total Quality Control) como paradigma de gestão empresarial.

Ao longo dos anos, a satisfação tem sido definida segundo duas categorias principais. A primeira caracteriza a satisfação como sendo o resultado da experiência de consumo e a segunda integra na definição um caráter comparativo. Durante e após o uso do serviço, os clientes desenvolvem sentimentos de satisfação ou insatisfação. A satisfação do cliente é a atitude total referente a um bem ou serviço após a aquisição. Representa o resultado do julgamento da avaliação de um serviço específico. A satisfação é considerada, ainda, uma resposta emocional a uma avaliação de uma experiência de serviço adquirido. (ALBRECHT, 1994, p . 85).

Vários autores têm definido a satisfação de diferentes formas, particularizando dentro de suas atividades, mas não se afastando do conceito geral. Segundo Sarazen; Salter II (1993 apud KOTLER, 1999, p. 33), s*atisfazer* significa identificar ou conhecer as necessidades e desejos dos clientes internos e externos, atendendo ou excedendo suas expectativas.

Assim, visto que a expectativa do cliente exerce grande efeito sobre sua satisfação no ato da utilização de um serviço, é necessário que se observe como se formam as expectativas dos clientes.

Essas expectativas, segundo Baterson; Hoffman (2001, p. 49) podem apresentar-se através do mercado-competitivo, das mudanças de satisfação, do atendimento, e da lealdade entre cliente e empresa, para que através de uma fidelização sintam-se mais seguros.

Juran (1992, p. 34) define a satisfação do cliente como sendo o resultado alcançado quando as características do produto correspondem às necessidades do cliente, sendo, em geral, sinônimo de satisfação com o produto.

A satisfação do cliente, segundo Kotler (1998, p. 78), é o nível de sentimento de uma pessoa, resultante do desempenho de um produto em relação às suas expectativas. Os clientes sentem-se satisfeitos quando suas expectativas são atendidas, deleitam-se quando as mesmas são excedidas, permanecem leais por mais tempo, compram mais, são menos sensíveis a preços e falam favoravelmente sobre a empresa.

Uma estratégia de serviços está vinculada à premissa de que um benefício valioso para o cliente gera uma posição competitiva e efetiva. A entrega de serviços com qualidade, pode ser considerada uma estratégia essencial para o sucesso e a sobrevivência no ambiente atual.

Os serviços são meios de fornecer satisfação ao cliente. Um plano estratégico de serviços está baseado em questões, tais como: os atributos atuais e futuros de importância para o cliente, o conhecimento dos pontos fracos e fortes da concorrência com referência aos atributos de serviços, e o conhecimento das capacidades e competências de serviços já existentes e potenciais da empresa, entre outros aspectos necessários para a elaboração do plano.

Assim, Drucker (1997, p. 136) define o planejamento estratégico, como:

> O processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

Uma estratégia de serviços deve oferecer ao cliente o valor real, proporcionando mais do que o preço do serviço. Para isto, é necessário utilizar-se as informações para melhorar o atendimento ao cliente.

Segundo Maximiano (2000, p.392), estratégia é o processo de "anular ou frustra o objetivo do concorrente, especialmente quando se trata de inimigo ou adversário que está atacando ou sendo atacado".

O que determina a satisfação do cliente é a qualidade do serviço, contribuindo para o processo de sua retenção e a conquista dos clientes.

O papel estratégico que os serviços representam para empresas é também reforçado por Baterson e Hoffman (2001, p. 146):

> Um serviço é definido como uma forma de proporcionar tantas satisfações quantas forem possíveis pela posse do bem ou do serviço adquirido. [...] um serviço é sobretudo uma forma de ampliar um produto vendido. [...] o serviço pode ser um fator-chave de sucesso ou, ao contrário, um fator crítico de fracasso estratégico.

O reconhecimento do papel estratégico dos serviços vem trazendo complexidade de diferenciação entre definições de produtos, serviços e bens. Se tomarmos um exemplo simples como o de um comércio, onde serviço é tudo que este deve fazer para satisfazer as necessidades de um cliente.

Diante de todo o composto abordado anteriormente, comprova-se através dos autores, que para uma boa prestação no atendimento, faz-se necessário planejar, discutir e implementar estratégias para que os serviços possuam a eficácia necessária para atender as necessidades dos clientes, satisfazer seus desejos, a qual só poderá ser dimensionada através de um planejamento bem elaborado, que vise transformar o atendimento já empregado, para um elemento integrante da empresa.

3 REVISÃO DA LITERATURA

3.1DELINEAMENTO DA PESQUISA

A tipologia da pesquisa é essencial para o seu desenvolvimento, onde para Gil (2002, p. 17) pesquisar é compreendido como um "procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos".

Verifica-se, então, que a técnica de pesquisa é muito mais do que o simples levantamento de dados, mas deve conter um ordenamento, uma classificação para que se possa atingir metas, ou seja, foi necessário filtrar as informações, para assim encontrar respostas concretas do problema estudado.

Salomon (2001, p. 152) acrescenta que pesquisar é um "empreendimento metodologicamente, quando surge um problema, para qual se procura a solução adequada de natureza científica".

Para este estudo foi utilizada a pesquisa descritiva aplicada onde o investigador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos, buscando soluções para problemas específicos concretos. E, também, exploratória que do ponto de vista de Gil (2002, p. 20) tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. E ainda como um estudo de caso, já que consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetivos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

O estudo de caso é o método proposto para a elaboração dessa pesquisa, e pode ser circunscrito a uma ou poucas unidades, como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Além de ter caráter de profundidade e detalhamento. (VERGARA, 2003, p. 41).

Dessa forma, através das contribuições dos autores citados anteriormente, percebe-se que a pesquisa utilizou-se de técnicas, que visam estabelecer meios,

através de estudos comprovados cientificamente, para obter resoluções de problemas.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO ALVO

O universo da pesquisa significa o conjunto, a totalidade de elementos que possuem determinadas características, definidas para um estudo.

Segundo Bussad; Morettin (2003, p. 256), o universo "é o conjunto de todos os elementos ou resultados sob investigação. [...]" e a amostra "é uma parcela do universo [...]".

Logo, a amostra é a menor representação de um todo maior (o universo). O estudo através de amostra se dá muitas vezes, pois nem sempre o pesquisador tem tempo e recursos suficientes para trabalhar com todos os elementos da população ou do universo.

A instituição pesquisada atende uma demanda de 10000 clientes/mês. Sua amostra foi demonstrada através de Gil (2002, p. 122) que relata sobre a amostra aleatória simples, pois se ajusta ao método probabilístico, pois "despreza o conhecimento prévio da população" e ainda ressalta que "se atribui a cada elemento da população um número único", tendo 5% de erro amostral e 95% de confiança, assim a amostra foi constituída por 385 pacientes.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A utilização de questionários torna-se mais valiosa na realização de pesquisas com enfoques mais descritivos e/ou quantitativos. O questionário apresenta duas categorias de perguntas: fechadas (restringe a liberdade de

resposta do entrevistado, que faz escolhas, ou pondera, diante de questões alternativas apresentadas).

Neste trabalho, utilizou-se como instrumento de coleta de dados o questionário, composto por perguntas fechadas e abertas. Segundo Cervo e Bervian (2002, p.46), perguntas fechadas são aquelas "de uma única resposta [...]" e perguntas abertas são aquelas que o entrevistado pode desenvolver sua própria resposta utilizando suas palavras.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Nesta parte foram transcritos os resultados, agora sob forma de evidências para a confirmação ou a refutação das hipóteses.

Analisar significa buscar o sentido mais explicativo dos resultados de pesquisa. Significa ler através dos índices, dos percentuais obtidos, a partir da mediação e tabulação dos dados, ou da leitura e decomposição de depoimentos obtidos em pesquisas com ênfase na abordagem metodológica mais qualitativa (GIL, 2002, p. 64).

A interpretação está ligada à análise; neste estudo será feito uso da quanti-qualitativa. A interpretação seria a capacidade de se voltar à síntese sobre os dados, entendendo-os em relação a um todo maior, e em relação a outros estudos já realizados na mesma área. São processos que se complementam e acontecem como síntese, numa totalidade.

Diante disto, os dados foram tratados através de programas de computador, Excel, e interpretados, no Word de forma quantitativa e qualitativa.

3.5 CRONOGRAMA DESENVOLVIDO

O processo de coleta de dados foi desenvolvido no hospital PAPI em variados setores e em diversos horários. Foi aplicado um questionário composto de 17 perguntas abertas e fechadas para os clientes presentes no hospital.

Nessa pesquisa no momento da coleta dos dados enfrentou-se problemas como rejeição por parte de clientes a responder o questionário e dúvidas sobre o motivo da pesquisa.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

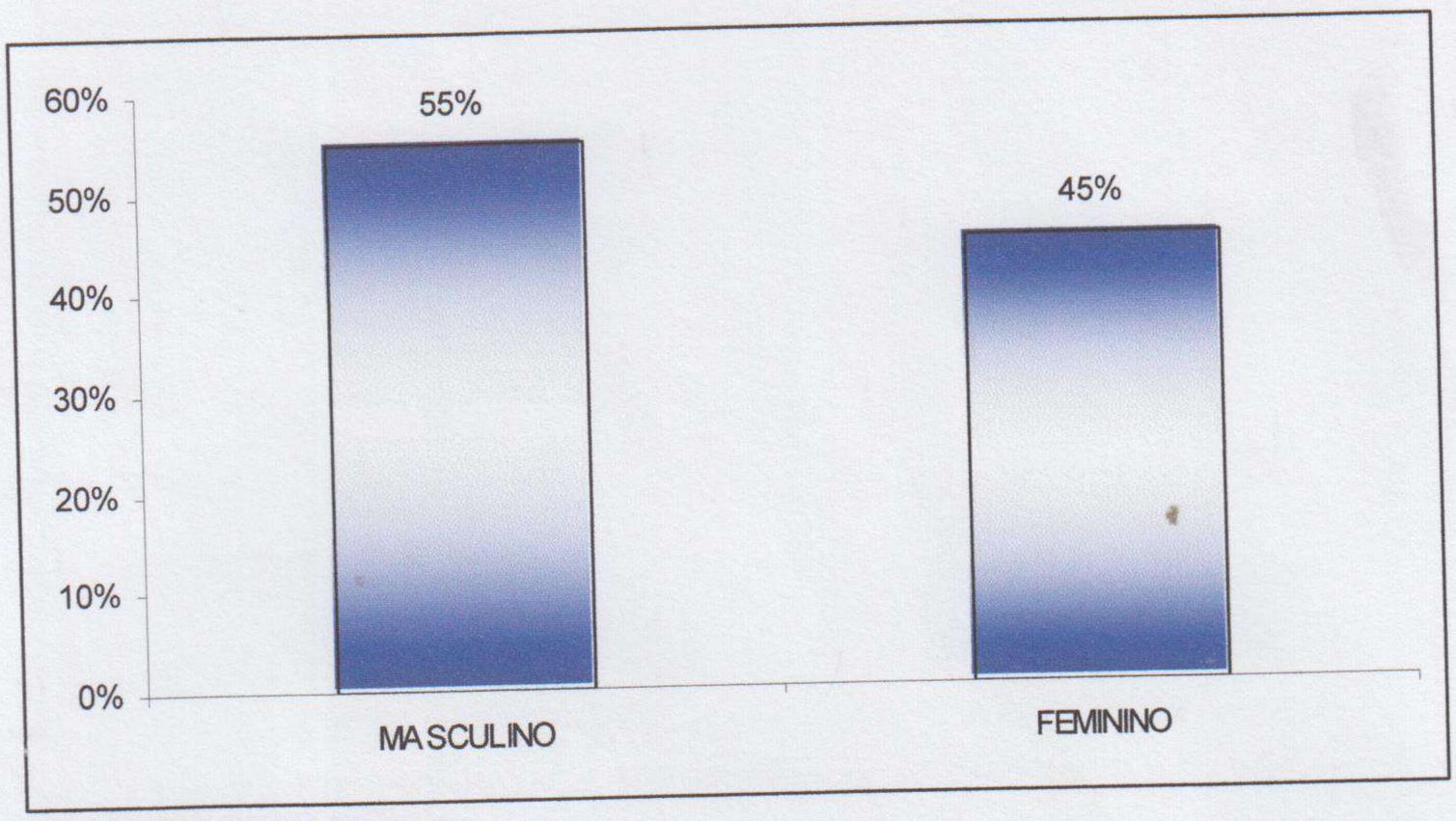


GRÁFICO 1: SEXO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

De acordo com os dados do gráfico 1, percebe-se que a maioria dos clientes entrevistados são do sexo masculino, com um percentual de 55% dos entrevistados.

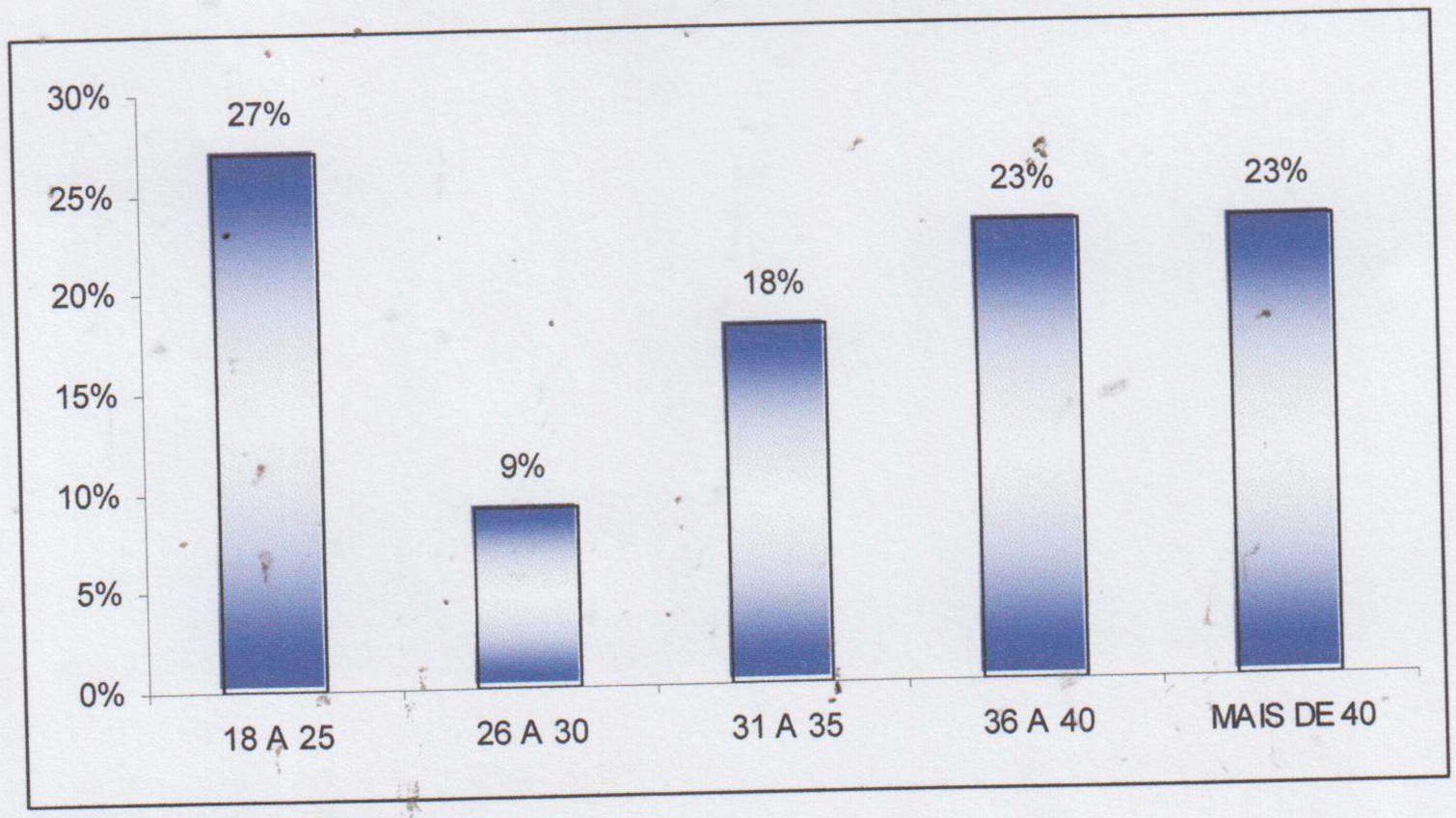


GRÁFICO 2: IDADE

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

O gráfico 2 mostra a variação quanto a idade dos clientes entrevistados no Hospital Papi, verificando-se que a maioria deles possuem idade entre 18 a 25, representando 27% do total, seguidos de 23% que possuem entre 36 a 40, e outros 23% que afirmaram ter mais de 40 anos.

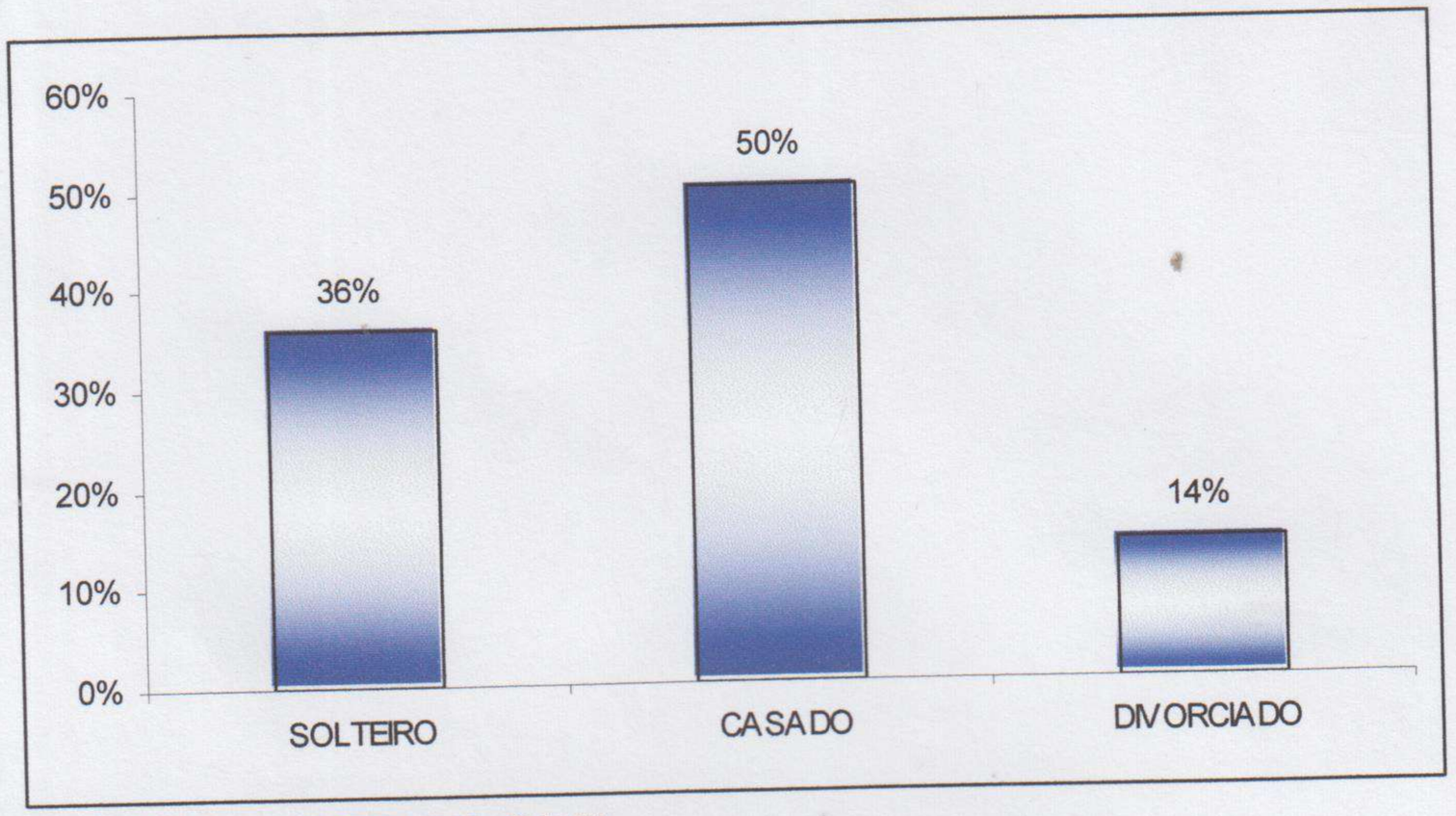


GRÁFICO 3: ESTADO CIVIL

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

No que se refere ao estado civil dos entrevistados, o gráfico 3 evidencia que 50% dos pacientes que procuram o PAPI são casados.

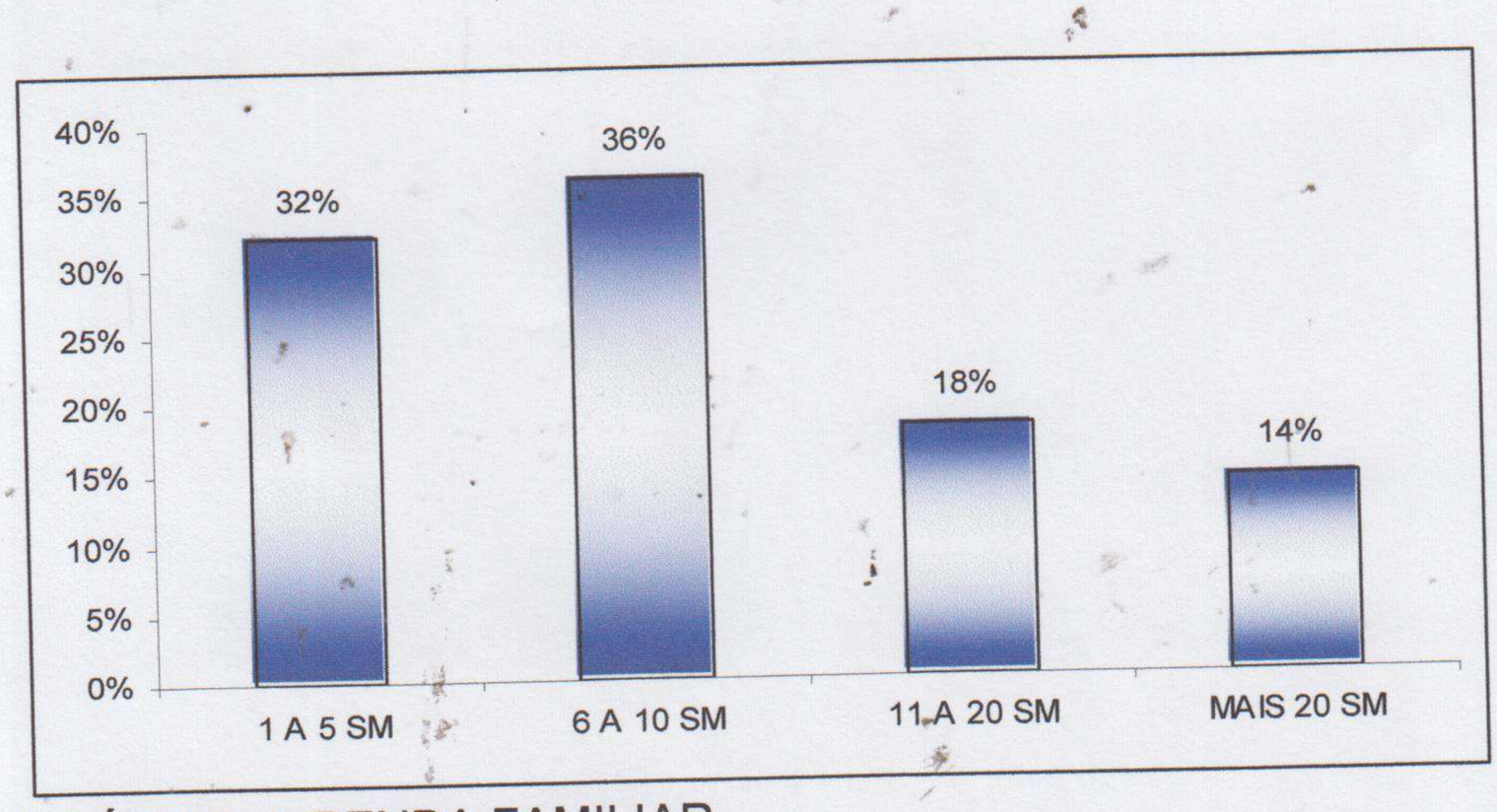


GRÁFICO 4: RENDA FAMILIAR

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Conforme os dados coletados na pesquisa, verifica-se no gráfico 4, que se refere a renda familiar dos entrevistados, que 32% dos pacientes possuem um poder aquisitivo alto ganhando entre 11 e 20sm ou até mais de 20sm.

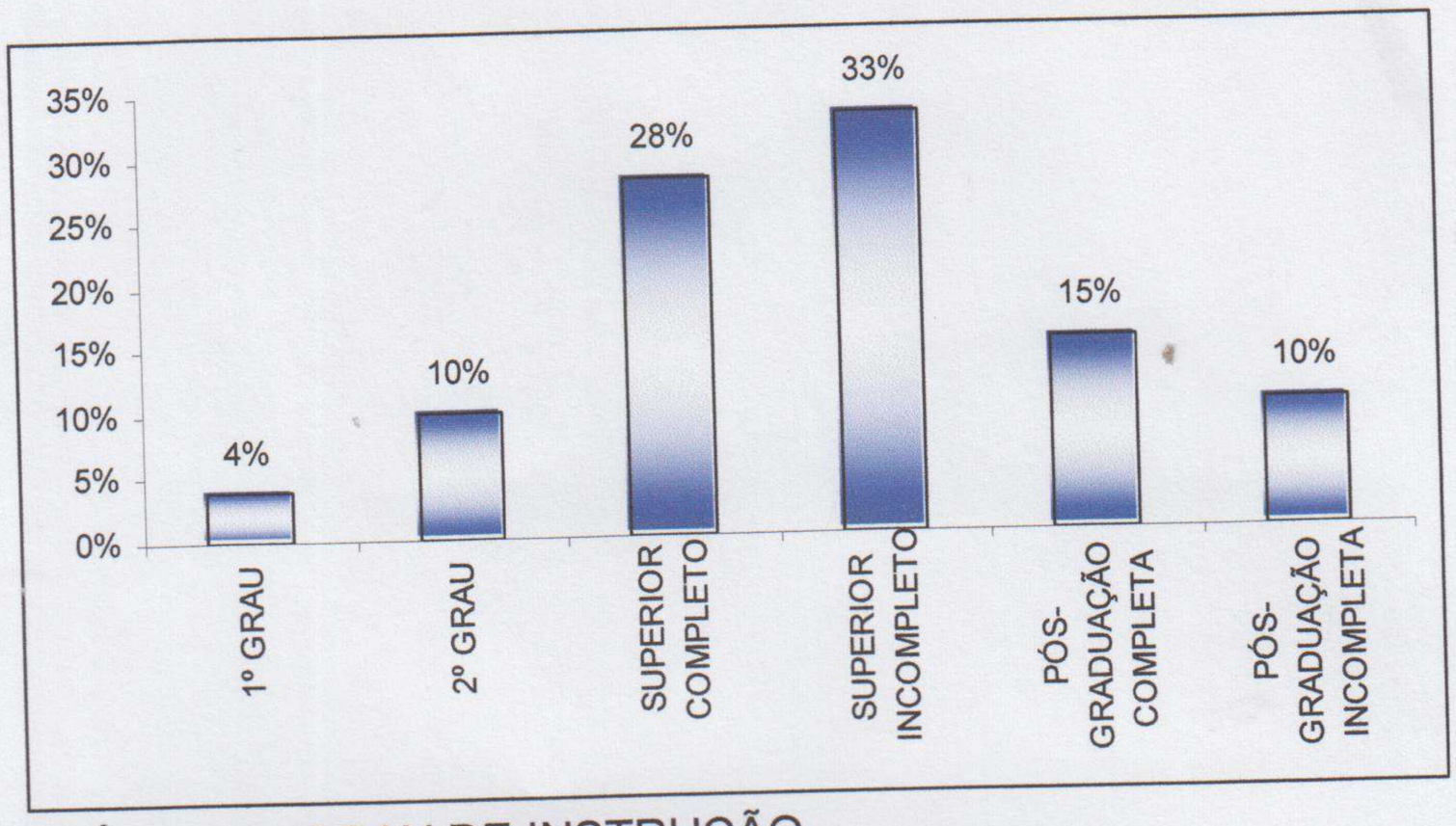


GRÁFICO 5: GRAU DE INSTRUÇÃO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

O gráfico 5 mostra que 86% dos pacientes que procuram os serviços do PAPI possuem um grau de educação elevado.

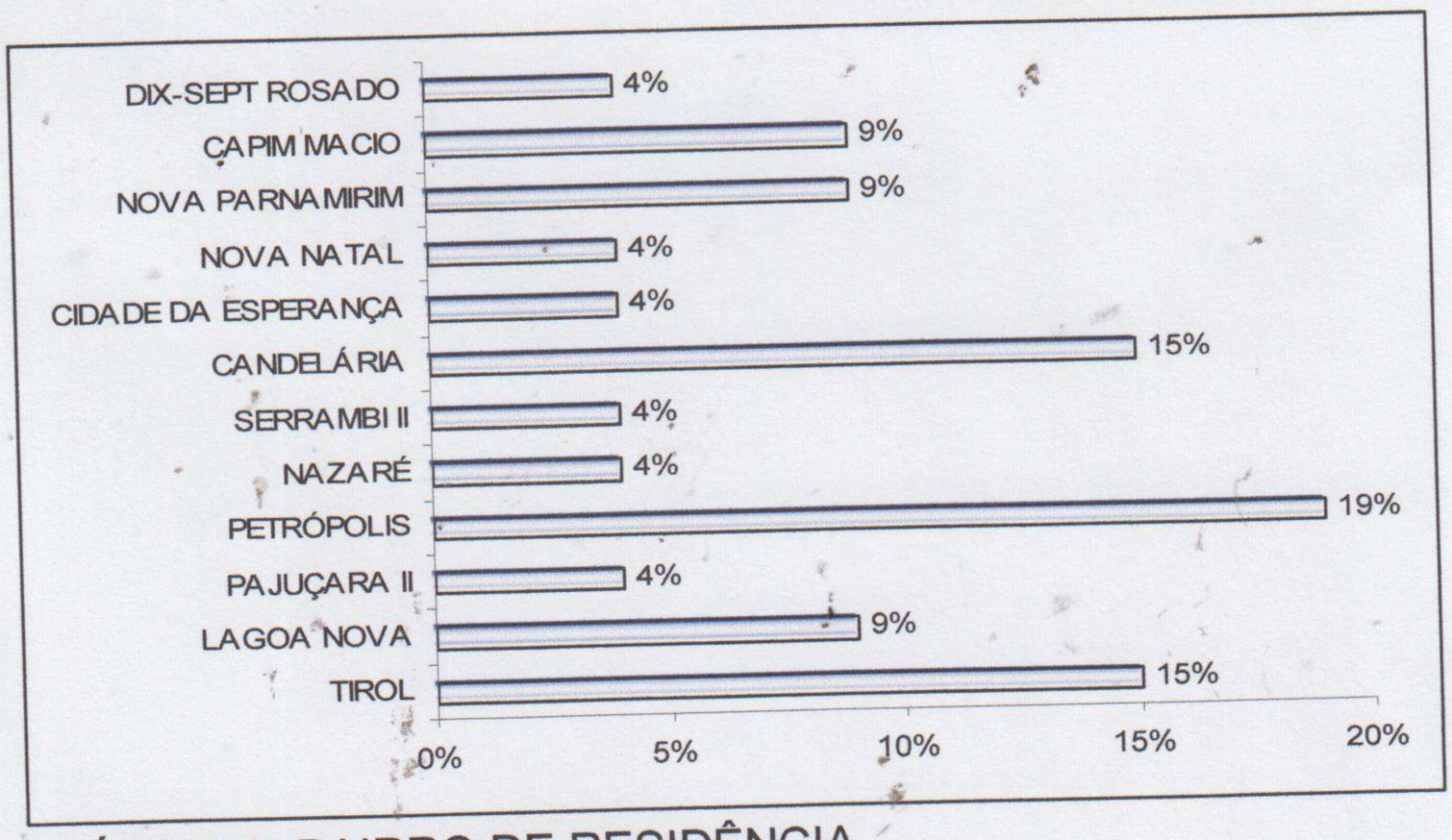


GRÁFICO 6: BAIRRO DE RESIDÊNCIA

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Quanto ao bairro onde reside, constatou-se através do gráfico 6 que a maioria dos entrevistados residem em bairros nobres da cidade de Natal onde são pessoas com condições financeiras boa e também evidenciou-se que 34% dos pacientes que procuram o PAPI residem próximo ao hospital.



GRÁFICO 7: PROFISSÃO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Os dados do gráfico 7 mostram o percentual referente a profissão dos entrevistados, constando-se que a maioria deles são funcionários de empresa privada, com um índice de 50%.

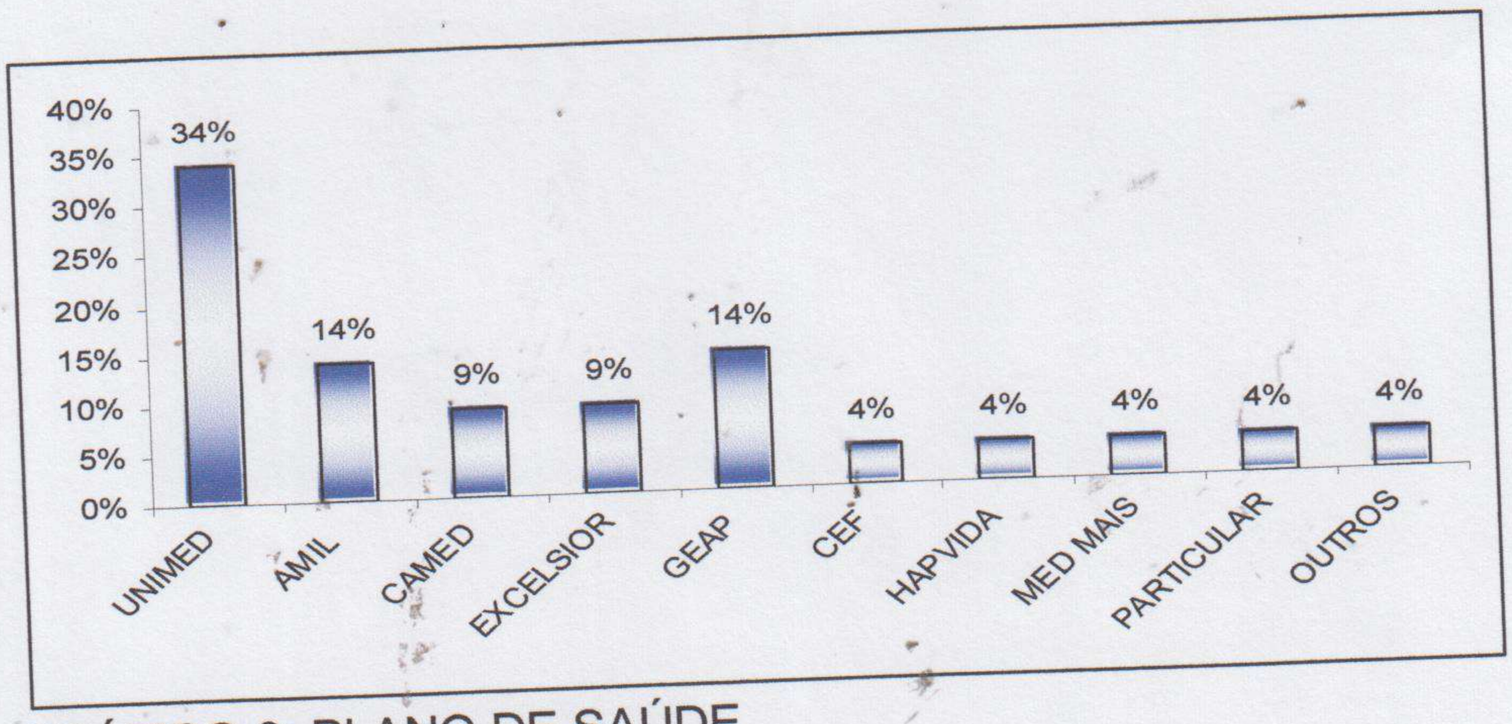


GRÁFICO 8: PLANO DE SAÚDE

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

No que se refere ao plano de saúde que utilizam, o gráfico 8 mostra que o plano de saúde utilizado pela maioria dos entrevistados é a UNIMED, com um índice de 34%, seguidos da AMIL e GEAP, cada um com 14% dos entrevistados.



GRÁFICO 9: FREQÜÊNCIA QUE VEM AO PAPI

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Os entrevistados foram questionados como mostra o gráfico 9 quanto a freqüência que vêm ao Papi, verificando-se que 36% dos clientes marcaram a opção outros como resposta ao questionamento, afirmando que procuram os serviços quando há a necessidade.



GRÁFICO 10: SERVIÇO PROCURADO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

O gráfico 10 evidencia os tipos de serviços mais procurados pelos clientes, o qual constatou, conforme 60% dos entrevistados que é o Pronto Socorro, seguidos de consultas e exames, cada um com 18% dos entrevistados.

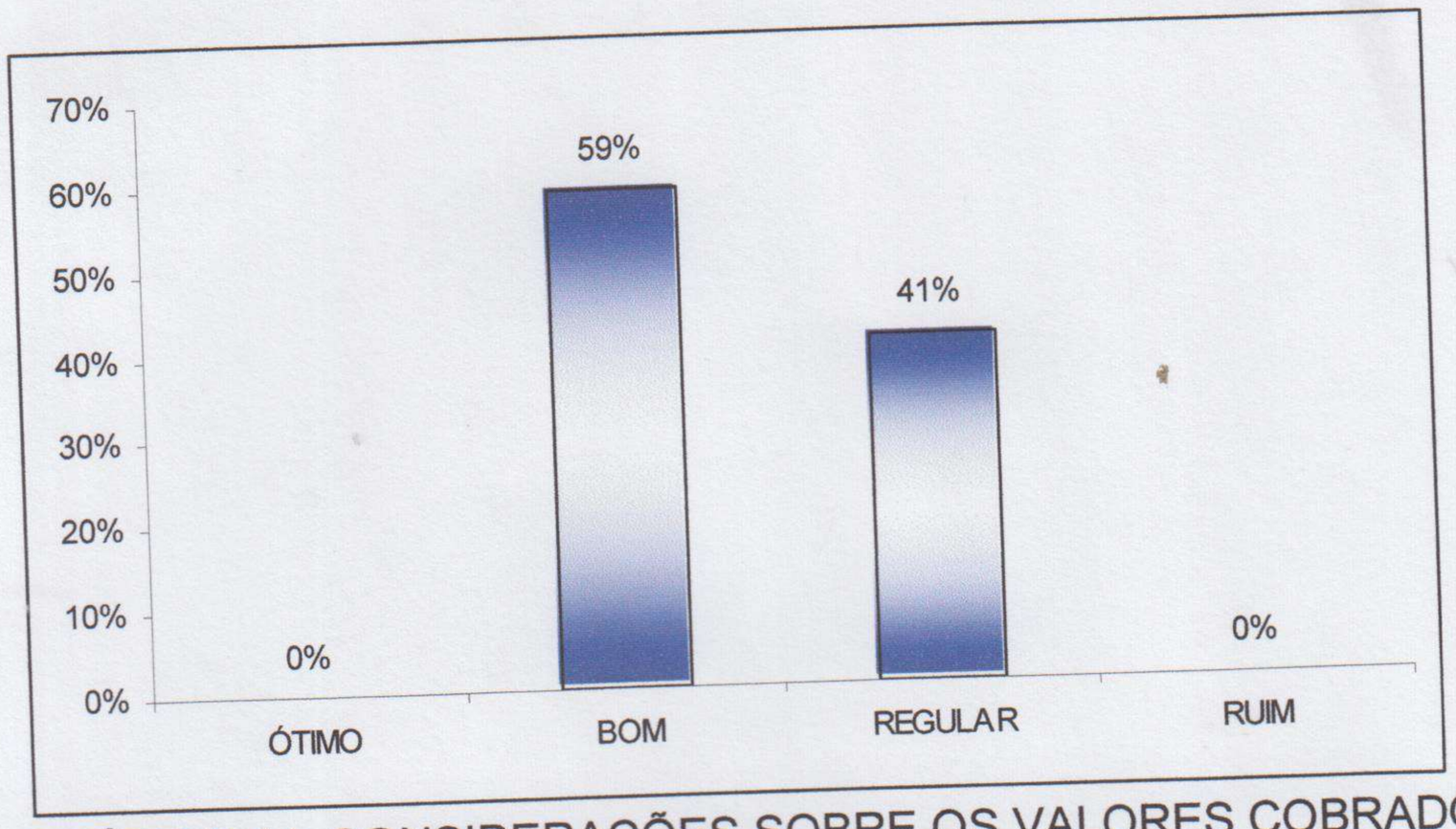


GRÁFICO 11: CONSIDERAÇÕES SOBRE OS VALORES COBRADOS

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Conforme o gráfico 11, verifica-se que 59% dos entrevistados consideram os valores cobrados pelos serviços como bons, e também ressalta-se que nenhum entrevistado disse que o valor cobrado é ótimo ou ruim.

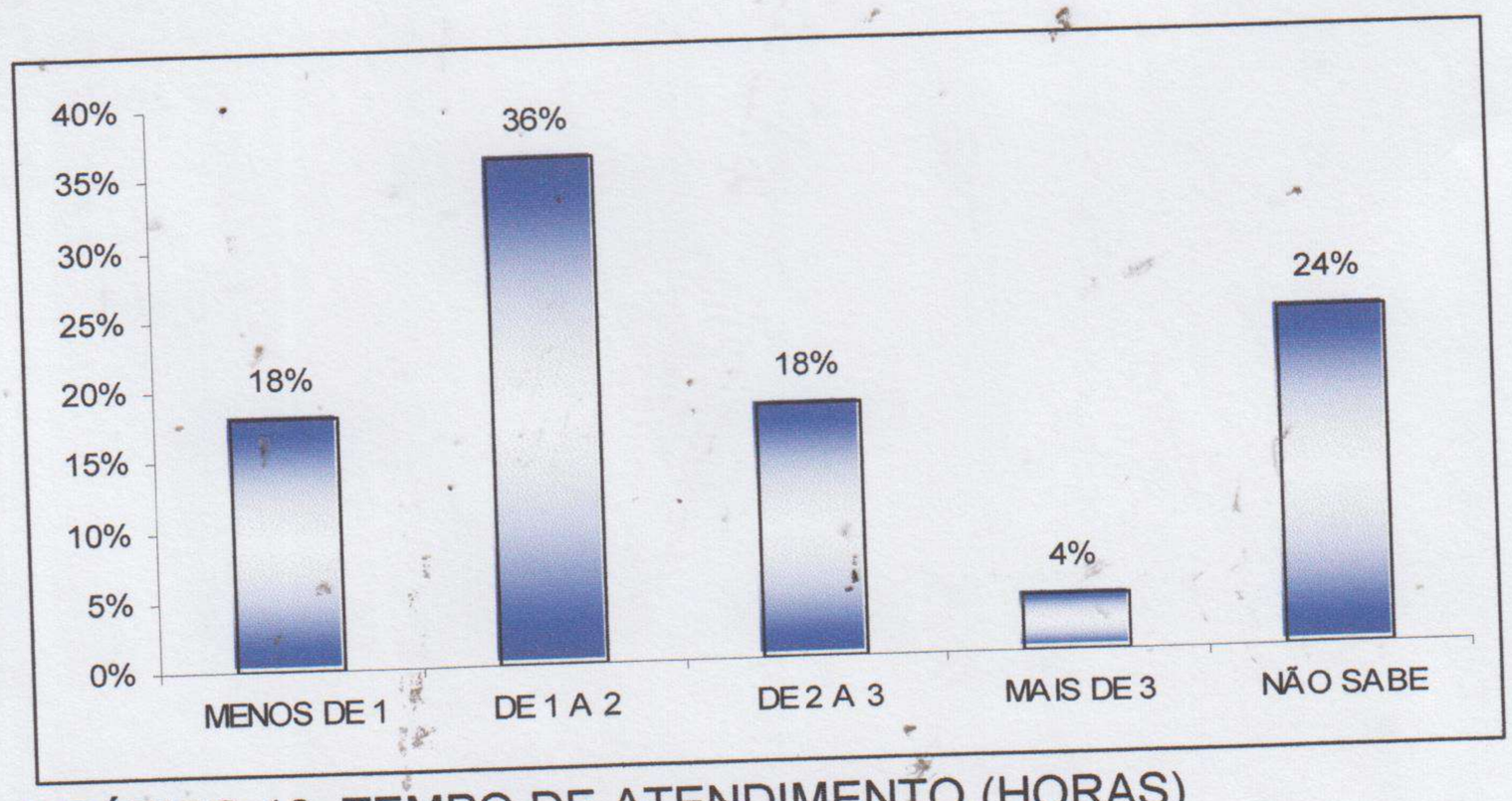


GRÁFICO 12: TEMPO DE ATENDIMENTO (HORAS)

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Os entrevistados também foram questionados quanto ao tempo que passam esperando para serem atendidos, constatando-se através do gráfico 12 que 36% deles esperam entre 1 e 2 horas, enquanto que 24% afirmaram não ter certeza quando ao tempo.

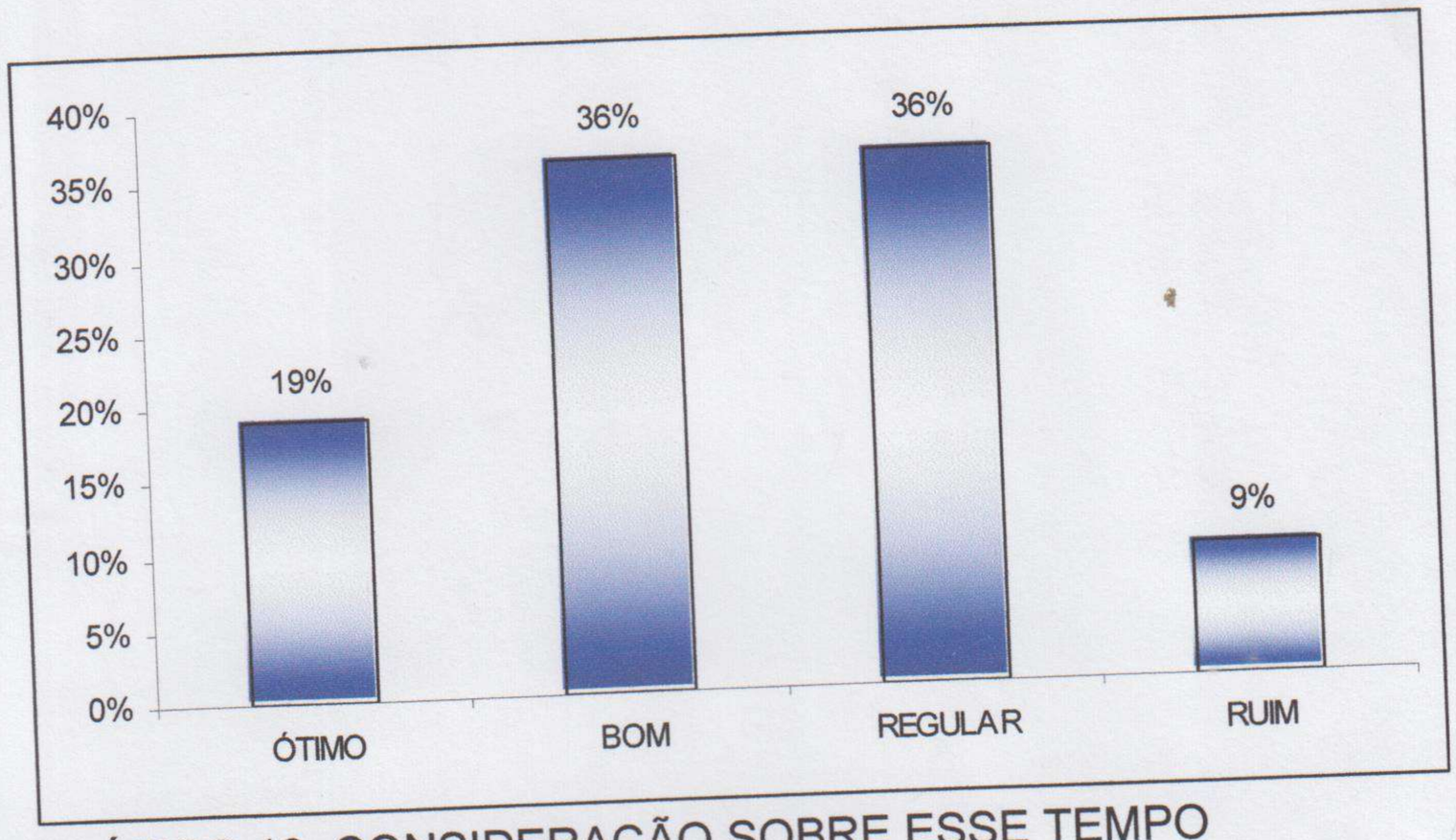


GRÁFICO 13: CONSIDERAÇÃO SOBRE ESSE TEMPO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Os dados do gráfico 13 mostram a satisfação dos entrevistados quanto quando ao tempo de atendimento, verificou-se que 55% dos entrevistados considera esse tempo de espera entre bom e ótimo comparado ao tempo de espera de outros hospitais. No entanto, 36% consideram regular e apenas 9% considera esse tempo ruim.

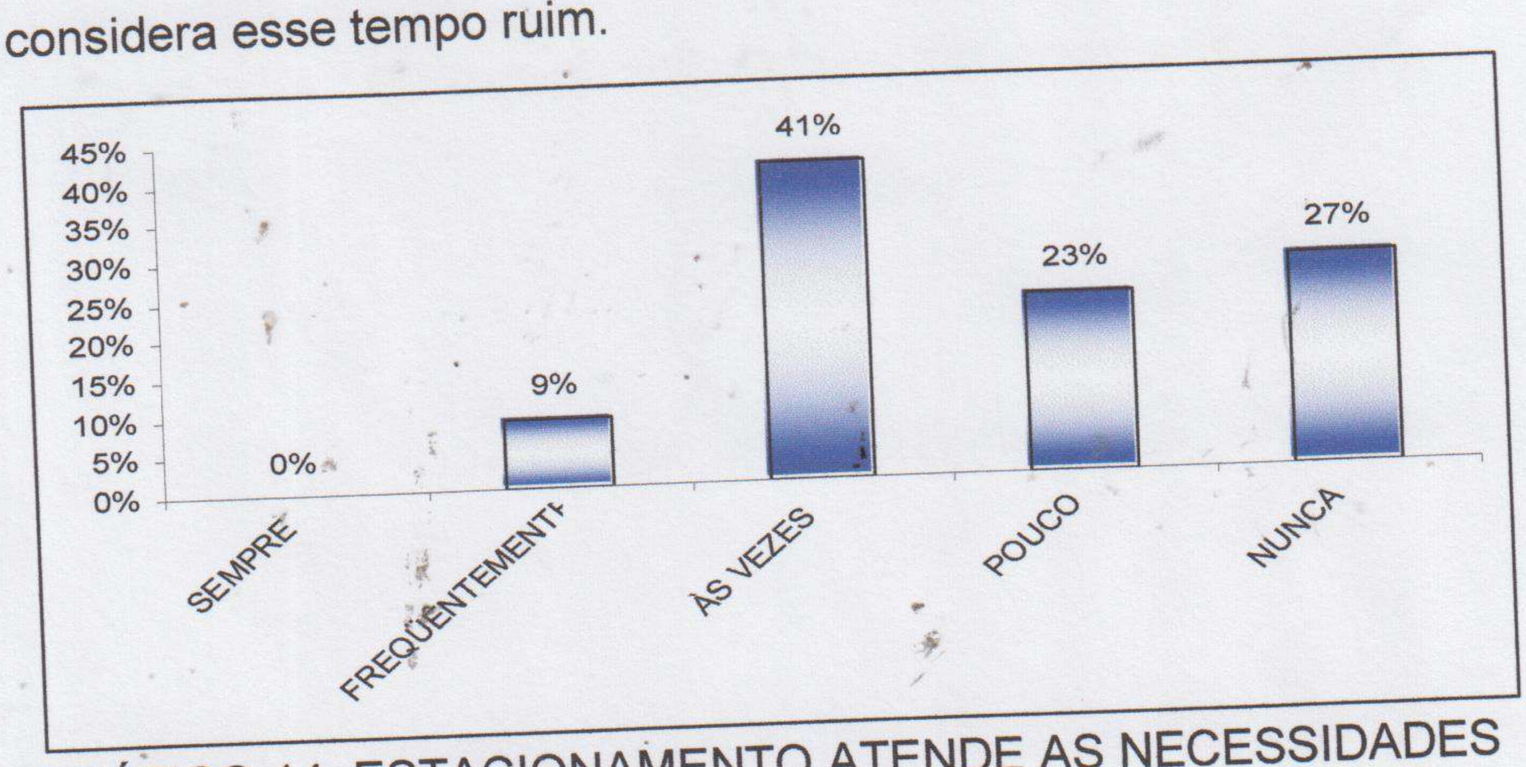


GRÁFICO 14: ESTACIONAMENTO ATENDE AS NECESSIDADES

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

No que se refere ao estacionamento do Hospital PAPI, o gráfico 14 mostra as considerações, esclarecendo que para 41% dos entrevistados às vezes o estacionamento atende a suas necessidades e para 27% nunca atende as suas necessidades, com isso mostrando ao PAPI um ponto fraco para se trabalhar para manter esses clientes usufruindo de seus serviços.

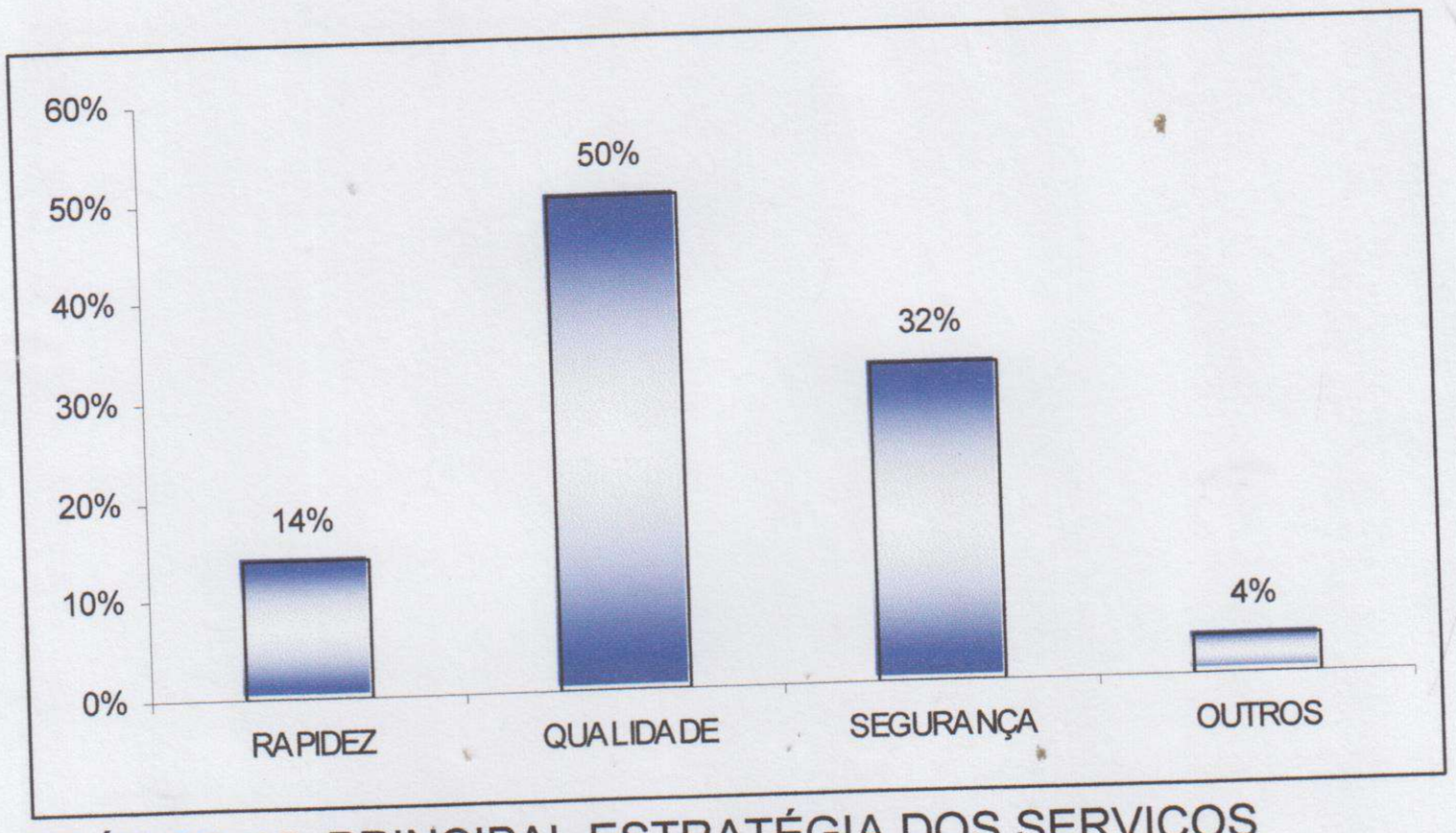
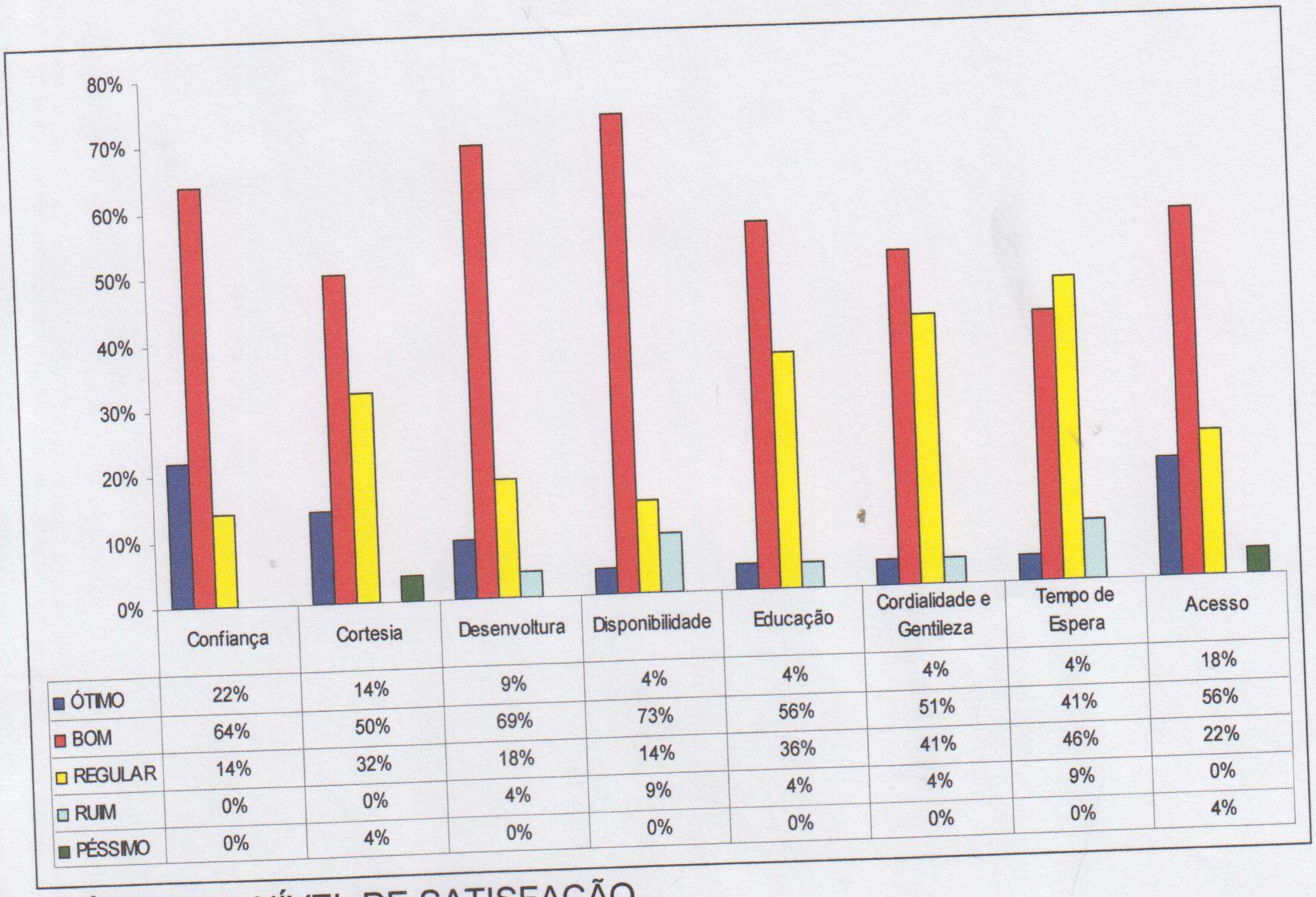


GRÁFICO 15: PRINCIPAL ESTRATÉGIA DOS SERVIÇOS

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

Questionou-se através do gráfico 15 sobre a principal estratégia dos serviços oferecidos aos clientes que procuram o Hospital PAPI, o que segundo 50% dos entrevistados procuram a instituição devido a qualidade dos serviços oferecidos, com isso mostrando ao PAPI que seus serviços estão sendo aprovados e que o hospital precisa manter os investimentos e o bom padrão dos seus serviços.



	Confiança	Cortesia	Desenvoltura	Disponibilidade	Educação	Cordialidade e Gentileza	Tempo de Espera	Acesso
ÓTIMO	22%	14%	9%	4%	4%	4%	4%	18%
BOM	64%	50%	69%	73%	56%	51%	41%	56%
REGULAR	14%	32%	18%	14%	36%	41%	46%	22%
RUIM	0%	0%	4%	9%	4%	4%	9%	0%
PÉSSIMO	0%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	4%

GRÁFICO 16: NÍVEL DE SATISFAÇÃO

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

O gráfico 16 mostra o nível de satisfação dos clientes entrevistados quanto a uma variação de itens, como: confiança nos funcionários, cortesia, desenvoltura, disponibilidade, educação, cordialidade e gentileza, tempo de espera para o atendimento e acesso ao hospital.

Constatou-se que o nível de confiança nos funcionários foi considerado como bom por 64% dos entrevistados; a cortesia, também foi considerada como boa, e obteve índice de 50%; no que se refere a desenvoltura dos colaboradores, esta foi considerada como boa por 69% dos entrevistados; o nível de satisfação da disponibilidade para o atendimento, também foi considerado bom por 73% dos clientes; 56% disseram que a educação dos funcionários é boa; a cordialidade e gentileza, foi considerada boa para 51% dos entrevistados. No que se refere ao tempo de espera 46% dos entrevistados o considerou como regular; por fim, no que se refere ao acesso ao hospital 56% disseram que este é bom.

TABELA 1: SUGESTÕES DE MELHORIA NO ATENDIMENTO

ITEM	%
Ampliação das instalações físicas	36
Treinamento para os funcionários	18
Melhoria no estacionamento	14
Melhorar o tempo de espera	9
Fazer cursos de boas-maneiras para os colaboradores	9
Rapidez no atendimento	4
Não respondeu	10

Fonte: Pesquisa de campo, 2006.

A tabela 1 mostra algumas sugestões dos clientes entrevistados, para melhorar o atendimento no Hospital PAPI, destacando-se a ampliação das instalações físicas, seguida de treinamento para os funcionários, e da melhoria no estacionamento.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A pesquisa após a análise dos dados revelou o perfil da demografia dos pacientes do PAPI. À residência dos pacientes são em maioria, localizadas em bairros nobres da cidade de Natal conforme o gráfico 6, e também são bairros próximos ao hospital como Tirol e Petrópolis. O hospital pode melhorar cada vez mais o seu serviço de marketing nessas localidades, divulgando melhor os seus serviços para essa população, através de revistas, radio e televisão, fazendo o melhor para a divulgação chagar até esse segmento.

Os entrevistados foram questionados em relação ao serviço que eles procuram em maior número quando vão ao PAPI. A pesquisa mostra que 60% dos pacientes procuram o serviço de pronto socorro quando procuram o hospital. Com isso, fica evidente a importância do serviço de urgência e a importância do investimento na qualidade desse serviço para o bom andamento dos negócios do hospital e para a satisfação dos pacientes do hospital. Através dos resultados da pesquisa, o hospital pode direcionar seus esforços no sentido de reforçar ainda mais a estrutura do seu serviço de urgência e também as acomodações dos pacientes quando esperam pelo atendimento. Através de melhores profissionais de saúde, disponibilização de treinamento para as recepcionistas atenderem cada vez melhor as pessoas que procuram os serviço do PAPI os pacientes terão sempre suas expectativas atendidas e o hospital terá sempre esses pacientes quando precisarem de atendimentos hospitalares.

O hospital PAPI pode com o resultado dessa pesquisa investir melhor seus recursos em divulgação, preparação de seus funcionários, estrutura para uma melhor acomodação dos pacientes, acompanhar as mudanças do mercado e manter a qualidade dos seus serviços para que o paciente volte quando necessitar de serviços hospitalares.

FARN

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**: Como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. São Paulo: Pioneiro, 2002.

_____. **Revolução nos serviços**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

BATERSON, John E. G; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de services**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

CANNIE, J. K. **Como recuperar clientes perdidos**. São Paulo: Nobel, 1995.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COBRA, M; RANGEL, A. **Serviços ao cliente**: uma estratégia competitiva. São Paulo: Atlas, 1993.

COHN, A., ELIAS, P. E. **Saúde no Brasil. políticas e organização de serviços.** 2 ed. São Paulo: Cortez, 1998.

DENTON, D. Keith. **Qualidade em Serviços**: O atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1991.

DRUCKER, P. F. **Administração de Organizações Sem Fins Lucrativos**. São Paulo: Pioneira, 1997.

FREEMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ºed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 1999.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LOBOS, Julio. **Encantando o cliente interno e externo**. Ed. Revisada. 9. ed – 1993.

MALIK, A. M. **Avaliação da qualidade, gestão:** para trabalhadores da área de saúde e outros interessados. São Paulo: SENAC, 1996.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da escola científica a competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEZOMO, J. C. **Gestão da qualidade na saúde:** princípios básicos. São Paulo: Manole, 2001.

NORMANN, Richard. **Administração de serviços**: estratégia e liderança na empresa de Serviços. São Paulo: Atlas, 1993.

REIS, Luis Felipe Sousa Dias. **Gestão da excelência na atividade bancaria**. Ed. Qualitymark. 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Ed. Campus. 18. ed. 1992.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

O presente questionário tem como objetivo identificar o perfil dos pacientes que são recebidos e atendidos pelo PAPI diariamente, trata-se de um estudo monográfico da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, do Curso de Administração.

PERFIL:

01. Sexo? ( ) Masculino ( ) Feminino

02. Idade? ( ) 18 a 25 anos ( ) 26 a 30 anos
( ) 31 a 35 anos ( ) 36 a 40 anos
( ) Acima de 40 anos.

03. Estado Civil: ( ) Solteiro ( ) Casado
( ) Divorciado ( ) Outros.
Qual?_____

04. Renda familiar:
( ) De 1 a 5 salários mínimos
( ) De 6 a 10 salários mínimos
( ) De 11 a 20 salários mínimos
( ) Acima de 20 salários mínimos

05. Grau de Instrução:
( ) 1° Grau Incompleto ( ) 2° Grau Incompleto
( ) 1° Grau Completo ( ) 2° Grau Completo
( ) Superior Incompleto ( ) pós-graduação Incompleta
( ) Superior Completo ( ) pós-graduação Completa

06. Bairro onde Reside:_____

07. Profissão:
( ) Funcionário Público ( ) Funcionário Empresa Privada
( ) Estudante ( ) Outros. _____

08. Qual o seu plano de saúde

( ) Unimed	( ) Capesaúde	( ) Geap	( ) Blue Life
( ) Smile	( ) Correios	( ) Petrobrás	( ) Medial
( ) Cassi	( ) Mediservice	( ) CEF	( ) Med Mais
( ) Hapvida	( ) OAB-Saúde	( ) Assefaz	( ) Norclínicas
( ) Amil	( ) Bradesco	( ) Fassincra	( ) Sindifern
( ) Golden Cross	( ) Excelsior	( ) Sul América	( ) AMBEP

( ) Camed ( ) Particular ( ) Outro. Qual?
_____

09. Com que freqüência vem ao PAPI?
( ) Diariamente ( ) Semanalmente ( ) Mensalmente
( ) Semestralmente ( ) Anualmente
( ) Outros? _____

PROCEDIMENTOS MAIS PROCURADOS:

10. Que tipo de serviço procura com mais freqüência?
( ) Pronto Socorro ( ) Consultas
( ) Exames ( ) Vacinação
( ) Outros. Qual? _____

11. O que acha dos valores cobrados nos serviços oferecidos:
( ) Ótimo ( ) Bom ( ) Regular ( ) Ruim

12. Quanto tempo aproximadamente você passa durante todo o atendimento?
( ) Menos de 1 hora ( ) Entre 1 e 2 horas
( ) Entre 2 e 3 horas ( ) Mais de 3 horas
( ) Não Sabe

13. Acha esse tempo:
( ) Ótimo ( ) Bom ( ) Regular ( ) Ruim

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES:

14. O estacionamento da empresa atende as necessidades de seus usuários:
( ) Sempre ( ) Freqüentemente ( ) Às vezes ( ) Pouco ( ) Nunca

15. Qual a percepção que o senhor (a) tem sobre a principal estratégia dos serviços desta empresa?
( ) Rapidez ( ) Qualidade ( ) Segurança
( ) Outros. Qual? _____

16. Marque o seu nível de satisfação com relação aos seguintes aspectos:

	OTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO
Confiança nos funcionários	( )	( )	( )	( )	( )
Cortesia dos funcionários	( )	( )	( )	( )	( )
Desenvoltura dos funcionários	( )	( )	( )	( )	( )
Disponibilidade dos funcionários	( )	( )	( )	( )	( )
Educação dos funcionários	( )	( )	( )	( )	( )
Cordialidade e gentileza dos	( )	( )	( )	( )	( )

funcionários					
Tempo de espera	( )	( )	( )	( )	( )
Instalações físicas					
Acesso	( )	( )	( )	( )	( )

17. Dê algumas sugestões para melhorar o atendimento no Hospital Papi:

_____

_____

_____