



Isabela Cruz de Oliveira

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

QUALIDADE NO ATENDIMENTO:

As percepções dos pacientes de um Laboratório de Saúde em Naviraí (MS)

Orientador: Prof. Dr. Agnaldo Antonio dos Santos

Naviraí-MS

2025



QUALIDADE NO ATENDIMENTO: As percepções dos pacientes de um Laboratório de Saúde em Naviraí (MS)

Isabela Cruz de Oliveira

RESUMO

Este estudo teve como objetivo examinar a gestão da qualidade no atendimento como um diferencial competitivo em um laboratório de saúde do município de Naviraí (MS), concentrando-se na percepção dos pacientes em relação aos serviços oferecidos. A pesquisa, de caráter quantitativo e descritivo, foi conduzida com 111 usuários do laboratório por meio de questionário estruturado com questões dicotômicas (Sim/Não) e, questões em escala de 0 a 10. O questionário também incluiu uma pergunta aberta (qualitativa) para capturar a percepção da experiência. Os resultados mostraram muita satisfação, especialmente em relação à amabilidade dos profissionais, à eficácia dos procedimentos e à organização do ambiente. Esses elementos foram considerados fundamentais para criar uma experiência positiva e para gerar a lealdade dos pacientes. A gestão da qualidade no atendimento é um fator estratégico importante, que pode aumentar a competitividade dos laboratórios e ajudar na melhoria contínua.

Palavras-chave: Gestão da qualidade; Qualidade no atendimento; Satisfação do paciente; Diferencial competitivo; Laboratórios de saúde.

1 INTRODUÇÃO

A busca pela qualidade em laboratórios de saúde, tem sido impulsionada por exigências regulatórias e pelas crescentes expectativas dos pacientes quanto ao atendimento que recebem, como por exemplo, demonstrado por Romero et al. (2018, p. 335), que afirmam que “todas as estratégias de desenvolvimento e modernização terão como objetivo fundamental a melhoria da qualidade dos serviços de assistência”. Nesse sentido, a qualidade deixou de ser um fator de diferenciação para se tornar um requisito básico para a permanência das instituições no mercado, mas diante de um contexto em que os pacientes têm melhores informações, estão mais cientes de seus direitos, como a Lei Geral de Proteção de Dados, e têm maiores demandas por um atendimento eficiente, humano e seguro.

Agências reguladoras como a Organização Mundial da Saúde e a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) têm enfatizado a importância da segurança do paciente como base da qualidade no atendimento na área da saúde. A Organização Mundial da Saúde (2017) enfatiza que a segurança do paciente é essencial para a melhoria contínua dos sistemas de saúde. A ANVISA, por meio da Portaria nº 58 (2021), orienta os serviços de saúde a adotarem práticas seguras e baseadas em evidências, com foco na experiência e proteção do usuário.

Segundo Leite e Senna Júnior (2023, p. 2), os laboratórios têm buscado aprimorar seus sistemas de gestão da qualidade com o objetivo de garantir análises mais seguras, eficazes e com menor ocorrência de erros. Observa-se que, mesmo em laboratórios acreditados e submetidos a padrões rigorosos de qualidade, podem encontrar dificuldades na implementação de práticas eficazes de gestão da qualidade como no atendimento ao cliente, a capacitação da equipe e padronização dos processos de atendimento. Hormann, Zanette e Martinello (2023, p. 395) apontam que o foco crescente na centralização do cuidado no cliente tornou-se um desafio relevante para instituições de saúde, exigindo adaptação dos processos de atendimento e da gestão da qualidade. Dessa forma, se faz necessário entender que a gestão da qualidade pode melhorar a experiência do paciente e contribuir no fortalecimento da credibilidade e imagem da instituição de saúde.

Em muitos setores, incluindo a saúde, a atenção à qualidade nos serviços costuma ser um fator relevante para destacar a atuação de instituições e profissionais. Nesse contexto, “a qualidade é o fator com o qual todos os envolvidos nos atos de saúde estarão preocupados e, intimamente, vinculados, tendo em vista os aperfeiçoamentos constantes das práticas, cujo horizonte é a satisfação daqueles que dependem desses serviços” (Galdino; Reis; Santos, 2016,

p. 1025). Apesar da dificuldade encontrada na implementação de um atendimento de qualidade e eficaz, indica que embora haja procedimentos da qualidade (regidas por creditações, por exemplo) encontram-se dificuldades práticas em aplicá-las no dia a dia. Isso, mostra que a necessidade de entender a gestão da qualidade no atendimento ao cliente, pode ser aperfeiçoada para atingir a melhor expectativa do paciente e fortalecer a credibilidade dele, já que os pacientes estão cada vez mais informados e exigentes, sobre os seus direitos, esperando serviços que não apenas concedam resultados confiáveis, mas que proporcionem uma experiência humanizada e segura.

Diante desse contexto, percebe-se que é importante entender como a gestão da qualidade no atendimento pode ser utilizada de maneira efetiva, assegurando que as expectativas dos pacientes sejam recebidas e que o entendimento de qualidade seja reforçado. A partir dessa ideia, pensou-se na seguinte questão de pesquisa: Como a gestão da qualidade do atendimento ao cliente impacta a experiência do paciente e a eficiência operacional em um laboratório da área da saúde?

O objetivo geral é examinar como a gestão da qualidade do atendimento ao cliente impacta a experiência do paciente e a eficiência operacional em um laboratório da área da saúde do município de Naviraí (MS) e o objetivo específico é identificar como a gestão da qualidade no atendimento ao cliente influencia tanto na experiência do paciente quanto a eficiência operacional em laboratórios na área da saúde, buscando entender as inter-relações e possíveis melhorias para otimizar os resultados e a satisfação dos pacientes.

Diante da importância crescente da gestão da qualidade no atendimento ao cliente em laboratórios de saúde, no próximo capítulo da Revisão da Literatura será aprofundado os principais conceitos, práticas e evidências sobre como a qualidade e a experiência do paciente se relacionam e impactam a eficiência operacional dos serviços laboratoriais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo tem o objetivo de aprofundar a discussão sobre a gestão da qualidade em laboratórios de saúde, abordando os principais conceitos, práticas e evidências relacionadas à experiência do paciente e à eficiência operacional. Serão analisados aspectos como o papel da qualidade nos serviços laboratoriais, os processos de implementação e controle, além do impacto direto no atendimento ao cliente. Também será explorado como a experiência dos pacientes se tornou um elemento central na avaliação da qualidade dos serviços, destacando

normas, creditações e exemplos práticos que evidenciam a importância da escuta ativa e da personalização do atendimento. Por fim, serão apresentados estudos e referências que ilustram os benefícios da gestão da qualidade na melhoria dos resultados e na satisfação dos usuários,

2.1 GESTÃO DA QUALIDADE EM LABORATÓRIO DE SAÚDE

A Gestão da Qualidade se faz presente em vários setores, desde empresas de prestação de serviços a empresas ou indústrias fabricantes de produtos. E quando se fala na área da saúde, um grande prestador de serviço, a qualidade é primordial para a entrega de resultados confiáveis e consequentemente, com qualidade, como afirmam Fraga et al. (2017, p. 495), “todo processo de implantação de Sistema de Gestão da Qualidade, seja em qualquer norma utilizada, implica necessidade de dedicação, disponibilidade e empenho por parte dos envolvidos.”

A qualidade inclui processos como planejamento, controle e garantia da qualidade. Processos que, interligados, garantem que o produto ou serviço atenda aos requisitos de qualidade esperados por um cliente. Segundo Leite e Senna Júnior (2023, p. 6536), “Quando uma empresa adota um Sistema de Gestão da Qualidade, ela pode realizar suas atividades de forma organizada e padronizada, atendendo às necessidades de seus clientes e melhorando continuamente seus processos.”

Segundo Galdino et al. (2016, p. 1028), “Programar e avaliar a qualidade em organizações de saúde exige que os padrões sejam estabelecidos de forma que a qualidade se torne mensurável”. O programa de controle de qualidade é um sistema de programas gerenciais que permite meios para que esse controle seja aplicado e conservado, com o objetivo de alcançar a satisfação do cliente resolvendo problemas e trazendo melhorias contínuas. Permite que o profissional responsável acompanhe a eficiência dos procedimentos técnicos, equipamentos (EPIs, de conservação e armazenamento, de segurança, entre outros), procedimentos operacionais padrão (POPs), qualificação técnica dos funcionários, fiscalização de segurança (funcionário e cliente) e quaisquer documentações que estão vinculadas à rotina adotada pelo laboratório. Esse controle inclui checar processos minuciosos como a qualidade no transporte de amostras, qualidade dos resultados, atendimento ao cliente, dentre outros, de forma que garanta que a qualidade do serviço prestado seja mantida.

Em laboratórios de saúde, os usuários e clientes desempenham um papel essencial, pois procuram serviços que atendam às suas demandas e preferências. Portanto, a missão desses laboratórios deve ser fornecer resultados valiosos para diagnóstico, oferecendo um serviço que

supere as expectativas dos clientes.

2.2 EXPERIÊNCIA DO PACIENTE NO ATENDIMENTO

A experiência do paciente vem se destacando como um dos pilares essenciais da gestão da qualidade nos serviços de saúde. A qualidade era avaliada por meio de indicadores técnico-operacionais, como segurança, eficácia e aderência a protocolos. Em um ambiente que valoriza cada vez mais o usuário, entender e integrar suas opiniões se tornou fundamental para melhorar o atendimento e reforçar os métodos de gerenciamento da qualidade. Segundo Hormann et al. (2023, p. 396), “obter informações sobre os hábitos e expectativas dos usuários pode ser um diferencial competitivo para os laboratórios, a fim de atrair e fidelizar clientes, além de ser uma importante fonte de dados para aprimoramento e melhoria contínua dos processos”.

A Norma ISO 9001 enfatiza o cliente como um princípio fundamental da gestão da qualidade, ressaltando que as empresas devem compreender e satisfazer as demandas atuais e futuras dos clientes. Por exemplo, a norma exige que se estabeleçam ferramentas de controles de escuta do paciente, como pesquisas de satisfação e análises de feedbacks, para sempre estar analisando e atualizando o ciclo de melhoria contínua (ABNT, 2015).

No Brasil, a Organização Nacional de Acreditação (ONA) define normas que vinculam a qualidade do atendimento à segurança do paciente e à satisfação. A ONA considera aspectos como comunicação eficiente, respeito à autonomia do paciente, acolhimento e personalização do atendimento em seus níveis de acreditação, mostrando que a experiência do paciente é um componente essencial na avaliação da qualidade institucional (ONA, 2022).

Silva e Bandeira (2024) evidenciam os impactos positivos da implementação da Pesquisa Digital de Satisfação do Paciente em uma rede de serviços de saúde. O estudo demonstrou que, ao adotar mecanismos de escuta ativa e respostas rápidas às demandas dos pacientes, a satisfação geral aumentou de 94% para 97,2%. Essa prática não apenas fortaleceu o vínculo entre usuários e serviços, como também possibilitou ajustes efetivos nos fluxos e protocolos assistenciais, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade do atendimento.

Assim, incorporar a experiência do paciente à gestão da qualidade é fundamental para oferecer serviços mais humanos, seguros e eficazes. Para alcançar a excelência no cuidado em saúde, é fundamental adotar estratégias como a escuta qualificada, a valorização da vivência do usuário e a melhoria contínua dos processos.

2.3 EFICIÊNCIA OPERACIONAL EM LABORATÓRIO DE SAÚDE

Em laboratórios da área da saúde, a busca por qualidade está intimamente ligada à eficiência operacional. Essa eficiência contribui para que os processos sejam realizados de forma organizada e padronizada, favorecendo a entrega de resultados seguros e o bom desempenho das atividades. Além disso, quando as rotinas são bem estruturadas e os recursos são utilizados de maneira racional, torna-se mais provável alcançar diagnósticos confiáveis, atender melhor os pacientes e manter a estabilidade da instituição mesmo diante de um ambiente competitivo e de constantes mudanças.

Outro componente crucial para o aumento da eficiência é a padronização dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs). De acordo com a Revista da Associação Médica Brasileira (2021), os POPs bem estruturados permitem maior agilidade no treinamento das equipes, reduzem a taxa de retrabalho e promovem uniformidade nos processos, além de estarem alinhados às boas práticas exigidas pela Anvisa. A consistência documentada desses procedimentos é também um requisito importante em sistemas de gestão da qualidade, como a ISO 9001 e o modelo de acreditação da ONA.

A aplicação de metodologias de gestão como o Lean Healthcare também tem ganhado destaque. Santos e Balsanelli (2021), em revisão integrativa de estudos publicados entre 2010 e 2020, destacam que o uso de ferramentas como o Mapeamento do Fluxo de Valor (VSM), o ciclo DMAIC e práticas como o 5S promovem a redução dos tempos de espera, eliminação de desperdícios e maior eficiência operacional. Além disso, a abordagem Lean contribui para o envolvimento das equipes na identificação de problemas e construção de soluções, fortalecendo a cultura organizacional e o foco na qualidade do atendimento ao paciente. Dessa forma, o Lean Healthcare representa um caminho promissor para a otimização dos recursos e a promoção de resultados mais seguros e satisfatórios na gestão hospitalar.

Vale destacar ainda que a busca por eficiência não pode comprometer a qualidade técnica. O desafio é justamente equilibrar produtividade com rigor técnico, garantindo que os resultados laboratoriais sejam confiáveis e úteis para os profissionais de saúde. Isso exige investimento contínuo em capacitação, inovação e na construção de uma cultura organizacional voltada à qualidade.

Assim, percebe-se que a eficiência operacional está diretamente conectada à gestão da qualidade. Ambas são interdependentes e indispensáveis para o sucesso dos serviços laboratoriais. Promover um ambiente eficiente significa reduzir erros, melhorar a experiência

do paciente, utilizar recursos de forma racional e entregar valor à saúde.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se por sua natureza aplicada, abordagem quantitativa, exploratória e descritiva. A escolha da abordagem quantitativa justifica-se pelo objetivo de analisar, de forma estruturada e mensurável, conforme destacam Silva, Lopes e Braga Júnior (2014, p. 3), “a pesquisa quantitativa só tem sentido quando há um problema muito bem definido e há informação e teoria a respeito do objeto de conhecimento”, o que reforça a adequação dessa abordagem ao presente estudo, voltado à mensuração das percepções dos pacientes e à identificação de padrões nas respostas obtidas.

De acordo com Gil (2017, p. 46), “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Já as pesquisas descritivas, segundo Gil (2017, p. 47), “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Assim, este estudo busca identificar e detalhar as características do atendimento prestado pelo laboratório de saúde, relacionando-as às percepções dos pacientes e aos aspectos que influenciam sua experiência.

O universo da pesquisa compreende os pacientes atendidos em um laboratório de saúde localizado em Naviraí MS, com cerca de 20 anos de atuação. A equipe é composta por aproximadamente 13 funcionários, incluindo profissionais de diferentes níveis, responsáveis pelo atendimento aos pacientes e pelo funcionamento diário da instituição. O laboratório realiza atendimentos regulares à população, permitindo a aplicação do questionário a uma amostra representativa de pacientes durante o período de aplicação, de 03/09/2025 a 19/09/2025, o laboratório realizou 111 atendimentos, selecionados por amostragem não probabilística por conveniência, ou seja, pela disponibilidade e interesse dos pacientes em participar voluntariamente da pesquisa. O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido com base em parâmetros de qualidade do atendimento ao cliente identificados em diretrizes de órgãos reguladores da área da saúde.

A amostra foi composta por 111 pacientes, selecionados por amostragem não probabilística por conveniência, ou seja, pela disponibilidade e interesse dos pacientes em participar voluntariamente da pesquisa. Segundo Mattar (2012, p. 132), “Amostragem não probabilística: aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra

depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo”. Essa abordagem mostrou-se adequada para o presente estudo, considerando as características do público e a logística de coleta no laboratório. O número foi considerado adequado para o objetivo descritivo do estudo, uma vez que permite observar padrões e tendências nas respostas. O questionário foi composto por 15 questões fechadas e uma questão aberta. As questões fechadas foram formuladas em escala nominal (sim/não) e escala ordinal de 0 a 10, permitindo quantificar o grau de satisfação. As questões foram organizadas em três blocos, a primeira em avaliação do atendimento (simpatia, clareza das informações, tempo de espera, organização, segurança, preparo técnico e personalização); a segunda em satisfação geral e frequência de uso (escalas numéricas e perguntas sobre retorno e percepção do serviço); e a terceira em dados sociodemográficos (sexo e faixa etária).

O questionário foi preenchido pessoalmente no laboratório após o paciente entregar uma coleta de material ou retirar um resultado de exame. Todos os participantes foram informados previamente sobre os objetivos do estudo e concordaram em participar voluntariamente, garantindo a confidencialidade e o anonimato de suas respostas, que foram utilizadas exclusivamente para fins de pesquisa.

A análise dos dados quantitativos coletados foi realizada por meio da estatística descritiva, utilizando o software Microsoft Excel 365, empregando frequências absolutas e relativas para ilustrar as respostas fornecidas pelos pacientes nos questionários. Essa metodologia possibilitou a identificação dos níveis de contentamento dos participantes, bem como os principais aspectos do atendimento considerados positivos ou que demandam aprimoramento. Os dados foram organizados em uma planilha eletrônica e exibidos por meio de tabelas e gráficos, permitindo uma visualização clara e direta dos resultados derivados das respostas.

As respostas à questão aberta foram analisadas de forma complementar, por meio de categorias temáticas (cordialidade, rapidez, clareza das informações), conforme orientação de Bardin (2016), permitindo enriquecer a análise quantitativa principal do questionário. A pesquisa foi conduzida de acordo com as diretrizes éticas aplicáveis, garantindo o consentimento voluntário e informado dos participantes, a confidencialidade das informações e a não divulgação de dados que pudessem identificar o laboratório ou os respondentes.

Sobre o Instrumento de Coleta de Dados, o questionário utilizado inclui instruções para os participantes, perguntas fechadas e uma pergunta aberta sobre o aspecto mais positivo do

cuidado recebido. Foram aplicadas as perguntas, que estão no Apêndice.

Os procedimentos metodológicos apresentados foram utilizados para obter as informações sobre o atendimento e para embasar as discussões e recomendações que serão apresentadas nos próximos tópicos do trabalho.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar e discutir os resultados obtidos a partir da aplicação dos procedimentos metodológicos descritos anteriormente, com foco na avaliação do atendimento oferecido pelo laboratório. Inicialmente, será realizada a caracterização da amostra, detalhando o perfil sociodemográfico dos participantes, o que permite compreender melhor o contexto das respostas obtidas. Em seguida, os dados quantitativos relativos à avaliação do atendimento serão analisados, buscando identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria no serviço prestado.

Ao longo deste capítulo, os subcapítulos abordarão: (1) a caracterização da amostra, incluindo informações sobre gênero e faixa etária dos respondentes; e (2) a avaliação quantitativa do atendimento, explorando as percepções dos usuários quanto à qualidade, clareza, agilidade e organização do serviço. A análise desses resultados servirá de base para as recomendações, discussões e conclusões apresentadas posteriormente, contribuindo para o aprimoramento contínuo dos processos e da experiência do paciente no ambiente laboratorial.

4.1 O LABORATÓRIO DE SAÚDE

A seguir, no Quadro 1, é feita a descrição do Laboratório de Saúde:

Quadro 1 – Características do Laboratório de Saúde

Tipo de Informação	Detalhe
Classificação/Natureza	Laboratório de análises clínicas (realização de exames laboratoriais de rotina e apoio diagnóstico).
Porte da Empresa	Microempresa (até 19 funcionários).
Tempo de Atuação	Atua no mercado de Naviraí (MS) cerca de 20 anos
Cobertura de Convênios	Atende pelo SUS, particulares e alguns convênios.

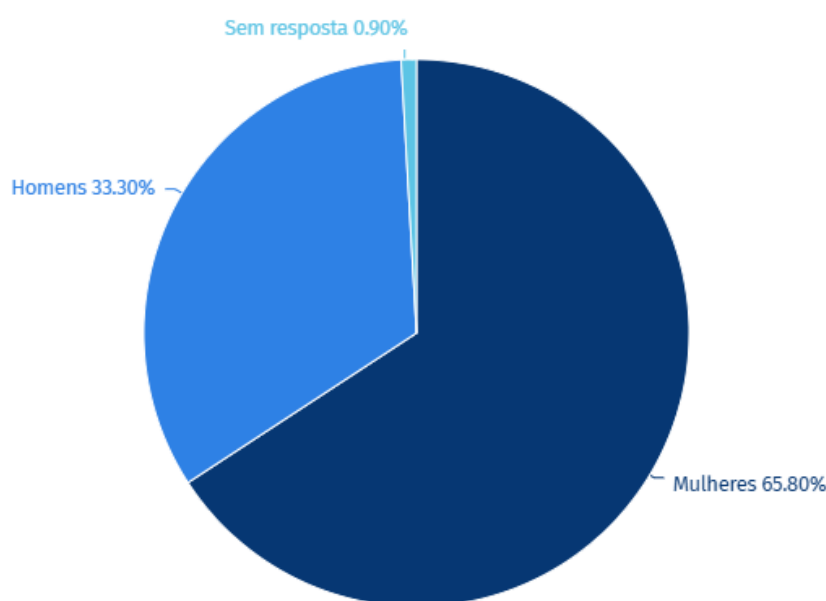
Fonte: dados da pesquisa

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra final do estudo totalizou 111 respondentes e demonstrou uma predominância feminina, sendo as mulheres responsáveis por 65,8% das respostas. Os homens representaram 33,3% da amostra, com 0,9% dos participantes não informando o gênero.

A Figura 1 abaixo apresenta um gráfico que demonstra a composição por gênero dos participantes da pesquisa, permitindo visualizar a proporção entre homens e mulheres que responderam ao questionário (e somente um respondente que não quis identificar o gênero).

Figura 1 - Composição por Gênero

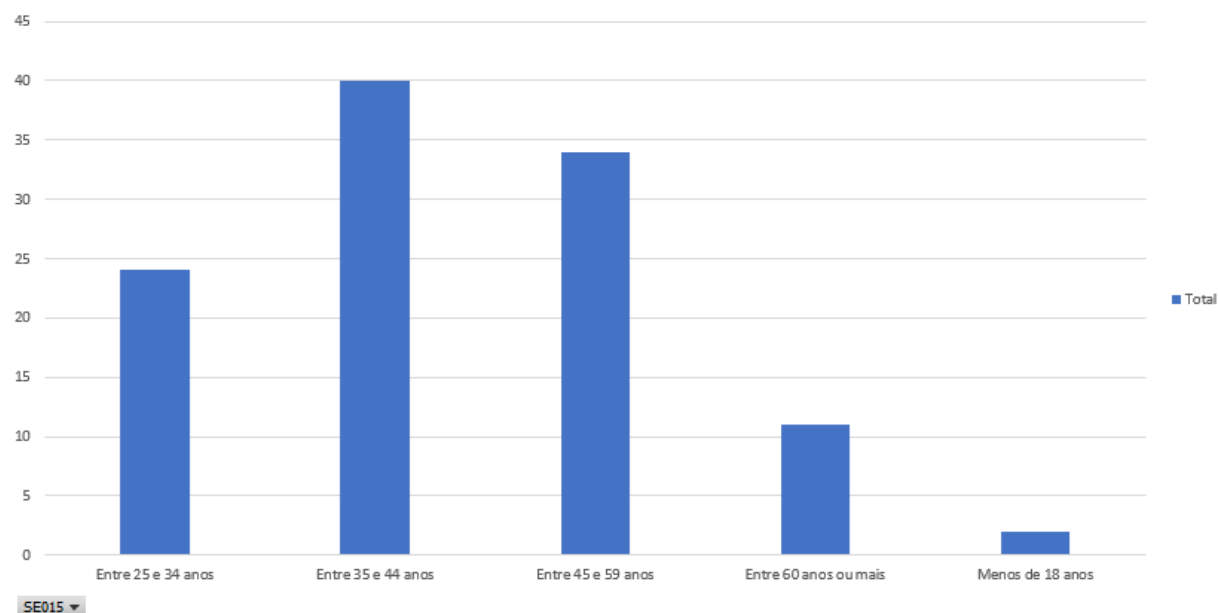


Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O perfil de idade da amostra indica uma clara predominância de adultos em idade produtiva, um dado relevante para a gestão da qualidade. Especificamente, a maior concentração de participantes está nas faixas de 35 a 44 anos (36%) e 45 a 59 anos (30,6%). O grupo de 25 a 34 anos representou 21,6% dos respondentes. As faixas etárias extremas (abaixo de 18 anos e 60 anos ou mais) totalizaram somente 11,7% da amostra, sugerindo que este público-alvo valoriza características operacionais como a agilidade e a eficiência do serviço.

A Figura 2 mostra um gráfico com a distribuição dos participantes por faixa etária, evidenciando as idades mais frequentes entre os respondentes.

Figura 2 - Faixa Etária



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A análise sociodemográfica revela um contraste importante na percepção de valor: pacientes mais jovens tendem a priorizar a rapidez e a eficiência operacional, enquanto os mais velhos demonstram maior sensibilidade à simpatia, à clareza na comunicação e à segurança dos procedimentos. Este padrão é consistente com estudos anteriores sobre serviços de saúde, que apontam a influência direta de fatores sociodemográficos na percepção da qualidade do atendimento (Slack, 2018; Silva *et al.*, 2022).

Dessa forma, a diversidade de perfis capturada na amostra assegura que os resultados deste estudo refletem uma variedade de expectativas e experiências. Isso, por sua vez, permite delinear um quadro mais abrangente e eficaz das práticas de gestão da qualidade adequadas para diferentes segmentos de pacientes.

4.3 AVALIAÇÃO QUANTITATIVA DO ATENDIMENTO

A análise inicial das questões dicotômicas (Q001 a Q008) revela um nível de satisfação excepcionalmente alto, com taxas de aceitação que ultrapassam 95% em todos os oito aspectos operacionais e relacionais. Nota-se a excelência em áreas com aprovação de 100%, como o atendimento cordial e respeitoso (Q001) e a qualidade da infraestrutura física (Q004). Os demais fatores, incluindo clareza das informações (Q002), preparo técnico (Q006) e atendimento personalizado (Q008), mantiveram taxas de aprovação acima de 98%.

Os resultados da pesquisa indicam um elevado padrão de qualidade percebida pelo

usuário. Esta percepção é fortemente confirmada pelas questões de avaliação geral (Q009 e Q010), que utilizaram uma escala de 0 a 10:

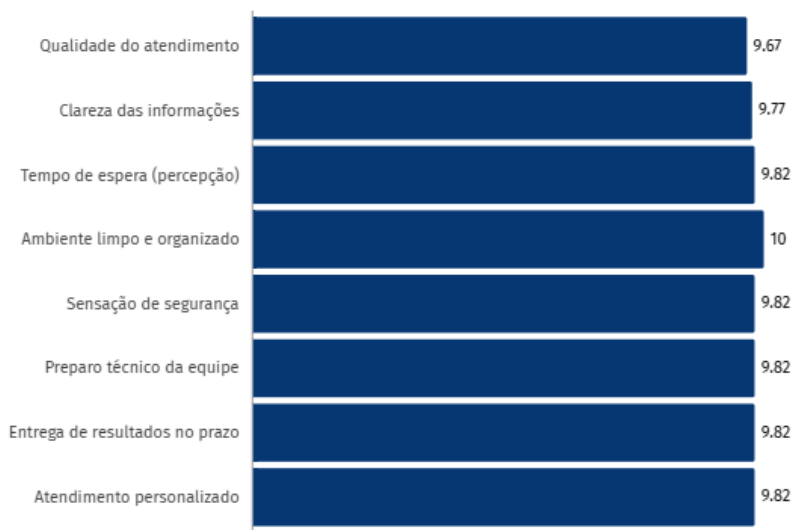
- A Qualidade geral do atendimento (Q009) atingiu uma média de 9,67 (mediana 10).
- A Clareza das informações recebidas (Q010) foi ainda mais alta, com média de 9,77 (mediana 10).

A distribuição das notas nestas questões revela uma alta consistência na satisfação, com forte concentração no valor máximo (10) e pouquíssimos registros abaixo de 9. Isso não apenas valida os resultados dicotômicos, mas também evidencia a solidez do alto nível de satisfação dos usuários.

4.4 FREQUÊNCIA DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS

A questão Q011 analisou a regularidade com que os participantes recorrem aos serviços de laboratório. A Figura 3 apresenta um gráfico referente ao nível de satisfação geral com o laboratório, ilustrando como os participantes avaliaram os serviços prestados. A distribuição ocorreu da seguinte maneira:

Figura 3 - Satisfação do Laboratório



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

A maioria dos usuários regulares (uma vez por ano ou mais) indica lealdade ao serviço, provavelmente relacionada à qualidade percebida. A análise cruzada entre frequência e nota média mostra que usuários mais frequentes costumam dar notas mais altas, sugerindo que a experiência acumulada fortalece a percepção positiva.

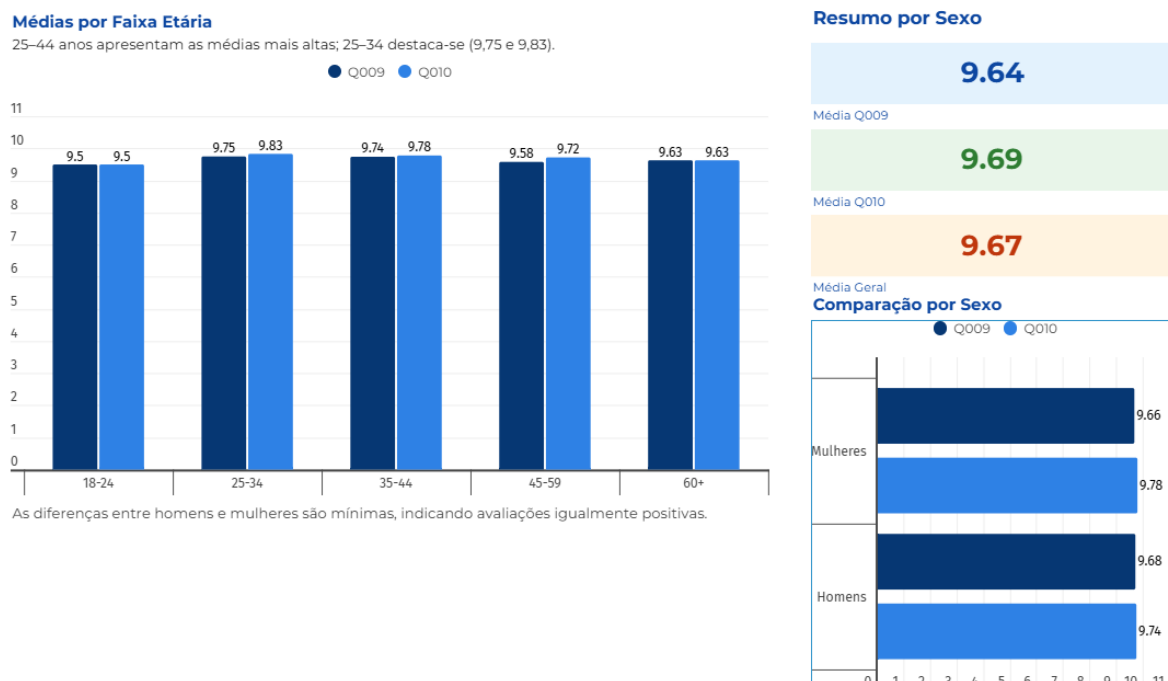
4.5 ANÁLISE POR FAIXA ETÁRIA E SEXO BIOLÓGICO

A avaliação da satisfação geral (Q009) e da clareza das informações (Q010) por faixa etária revela que o alto nível de qualidade percebida é consistente entre os grupos. Os participantes de 25 a 44 anos exibiram as médias mais elevadas, com o grupo de 25 a 34 anos se destacando com notas de 9,75 (Q009) e 9,83 (Q010). Embora as faixas etárias de 45 a 59 anos e de 60 anos ou mais tenham registrado médias ligeiramente inferiores (variando entre 9,58 e 9,72), a proximidade dos resultados sugere que o serviço atende consistentemente todas as idades ativas.

No que diz respeito ao sexo biológico, a análise não indica disparidades significativas na avaliação da qualidade. As médias das mulheres foram de 9,66 (Q009) e 9,78 (Q010), enquanto as dos homens ficaram em 9,68 e 9,74, respectivamente. A diferença irrisória entre os sexos confirma que a percepção positiva da qualidade do atendimento é homogênea, não sendo um fator de distinção na experiência do usuário.

A Figura 4 exibe um gráfico que relaciona a satisfação dos participantes com sua faixa etária, possibilitando observar diferenças na percepção do atendimento entre os diferentes grupos de idade.

Figura 4 - Satisfação por faixa etária



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4.6 ATENDIMENTO HUMANIZADO E ESCUTA ATIVA

A excelência do atendimento é reforçada pelas altas taxas de aprovação (98,2%) nas questões Q012 e Q013, que atestam a escuta ativa (sentimento de ser ouvido) e a eficácia operacional (atendimento rápido e organizado).

Esta aprovação quantitativa encontra forte sustentação na análise qualitativa das respostas abertas (R016). Os termos mais frequentes utilizados pelos pacientes—como “atenção,” “cordialidade,” “educação,” e “respeito” — sugerem que a satisfação decorre diretamente do acolhimento e da empatia. Adicionalmente, a frequência de termos como “agilidade” e “clareza,” combinada com comentários como “atendimento claro e objetivo” e “simpatia e agilidade”, indica que os pacientes valorizam a integração entre a eficácia técnica e o foco humano, configurando uma experiência de serviço verdadeiramente humanizada e centrada no paciente, que vai além do protocolo.

4.7 ASPECTOS CRÍTICOS E PONTOS DE MELHORIA

Apesar do alto índice de satisfação geral, a análise revelou oportunidades de melhoria em situações pontuais. Algumas avaliações nas questões Q009 e Q010 ficaram abaixo de 9, concentrando-se principalmente entre usuários de primeira vez ou aqueles que relataram problemas específicos. A raridade desses eventos sugere que o foco para aprimoramento deve recair sobre a comunicação inicial e a ambientação do paciente.

Outro aspecto a ser examinado é a recorrência de respostas abertas em branco ou com observações genéricas (“ótimo”, “bom”). Embora isso possa refletir a satisfação básica, também pode indicar que uma parcela dos pacientes não se sentiu suficientemente incentivada ou envolvida para detalhar sua experiência, um fator que merece atenção na coleta de *feedback* futuro.

A análise dos dados indica que o serviço laboratorial oferece altos e consistentes níveis de qualidade percebida. Esta solidez é destacada pela uniformidade dos resultados em diversas faixas etárias, gêneros e frequências de uso, garantindo a confiabilidade da avaliação.

A seguir, no Quadro 2, está uma síntese dos principais achados da pesquisa.

Quadro 2: Síntese dos principais achados da pesquisa

Eixo de Análise	Principal Achado da Pesquisa	Implicação para a Gestão da Qualidade
Satisfação Geral	A pesquisa registrou alta satisfação dos 111 usuários, o que sugere que o laboratório já possui um nível de serviço acima da média no mercado local.	A qualidade não é apenas um requisito, mas um diferencial competitivo que gera fidelidade e <i>marketing</i> boca a boca (lealdade).
Fator Humano e Comportamental	A amabilidade, o respeito e a cordialidade dos profissionais foram os elementos mais bem avaliados e considerados fundamentais para a experiência positiva.	A gestão de pessoas e o treinamento (habilidades interpessoais) são mais críticos para a satisfação do paciente do que apenas a eficiência técnica do exame.
Fator Estrutural e Processual	A organização do ambiente, a clareza nas informações e o cumprimento do prazo de entrega foram cruciais para a percepção de segurança e eficácia.	Necessidade de padronização de processos (ferramentas da qualidade) para garantir que a experiência positiva seja replicável e consistente para todos os pacientes.
Avaliação da Experiência	Os resultados mostraram que o paciente associa a confiança à amabilidade e à eficácia do procedimento, gerando lealdade.	A satisfação do paciente é um fator estratégico, que afeta diretamente a competitividade do laboratório no segmento de saúde.

Fonte: elaborado pela autora

A pesquisa válida a percepção de que a gestão da qualidade no atendimento é um fator estratégico. Os resultados indicam que o sucesso do laboratório está ancorado na excelência comportamental (amabilidade), complementada pela eficiência processual (organização e prazo). A combinação robusta de indicadores quantitativos demonstra que o serviço não apenas atende às expectativas dos usuários, mas as supera em aspectos como cordialidade no atendimento, clareza das informações, rapidez na entrega dos resultados e competência técnica. Tal experiência positiva gera forte potencial de fidelização e recomendação, estando os resultados plenamente alinhados com os princípios fundamentais da qualidade em saúde: eficiência, segurança, humanização e comunicação eficaz.

5 CONCLUSÕES

O objetivo deste estudo foi compreender como a gestão da qualidade do atendimento ao cliente impacta a experiência do paciente e a eficiência operacional em um laboratório da área da saúde do município de Naviraí (MS). A coleta e análise dos dados obtidos por meio do questionário aplicado aos pacientes permitiram atingir os objetivos estabelecidos e obter resultados significativos sobre a percepção dos usuários.

Os resultados mostraram que os índices de satisfação nas dimensões avaliadas eram

elevados, especialmente no que diz respeito à cordialidade, agilidade e clareza na comunicação, que se destacaram como pilares do atendimento percebido. As médias das questões quantitativas (Q009 e Q010) mostraram níveis de satisfação próximos ao máximo da escala. Isso indica que os pacientes consideram o serviço do laboratório de alta qualidade, cumprindo bem suas funções assistenciais e informativas.

No entanto, é preciso ter cautela ao interpretar esses resultados. Uma alta proporção de respostas muito positivas podem sugerir possíveis inconsistências ou incompletudes ao preencher o questionário. Durante a aplicação do questionário, fatores como rapidez no preenchimento, dificuldades de leitura ou compreensão, ou a presença de funcionários podem ter influenciado as respostas dos participantes. Esses aspectos metodológicos podem ter afetado as respostas, levando a avaliações mais favoráveis do que a realidade.

Ademais, a sensibilidade das análises foi limitada devido ao método de aplicação presencial e ao formato das escalas (tendência ao uso do valor máximo), o que impediu uma diferenciação mais acurada entre os níveis intermediários de satisfação. Ainda assim, a resposta qualitativa corrobora os resultados quantitativos, indicando que a qualidade percebida está intimamente ligada à simpatia da equipe e à agilidade no atendimento, elementos que afetam diretamente a lealdade e a confiança do paciente.

Com base nessas observações, é possível concluir que a gestão da qualidade no atendimento constitui um verdadeiro diferencial competitivo para o laboratório em questão, reforçando sua reputação e aumentando a confiança do público. No entanto, é aconselhável utilizar instrumentos de avaliação mais anônimos e abrangentes, que consigam captar percepções mais autênticas e minimizar o viés de desejabilidade social.

Apesar dos resultados positivos, é importante reconhecer as limitações metodológicas deste estudo. Por se tratar de um estudo de caso único, realizado em apenas um laboratório de saúde localizado no município de Naviraí (MS), os resultados refletem a realidade específica dessa instituição e não podem ser generalizados para todos os laboratórios da cidade ou para o setor de saúde em âmbito regional ou nacional. Assim, a validade dos achados é restrita ao contexto pesquisado, sendo necessária cautela na extrapolação dos resultados.

A amostragem por conveniência, composta por 111 pacientes que aceitaram responder voluntariamente ao questionário, também representa uma limitação, pois pode introduzir viés de autosseleção — em que pessoas com experiências muito positivas ou negativas têm maior propensão a participar. Além disso, a aplicação presencial do questionário pode ter gerado viés

de cortesia, já que alguns respondentes podem ter se sentido inclinados a avaliar de forma mais favorável pela presença de funcionários durante o preenchimento.

Outro ponto a ser considerado é que os dados refletem a percepção dos pacientes em um período específico, não permitindo avaliar mudanças ou evoluções na satisfação ao longo dos meses. Pesquisas futuras com caráter longitudinal poderiam acompanhar a percepção dos pacientes em diferentes momentos, oferecendo uma visão mais abrangente sobre o impacto das práticas de qualidade.

Por fim, vale destacar que, embora o instrumento tenha incluído uma questão aberta, a abordagem majoritariamente quantitativa limita a compreensão mais profunda das motivações e percepções dos pacientes. Assim, estudos futuros que utilizem entrevistas semiestruturadas ou métodos qualitativos podem complementar os achados e fornecer uma análise mais detalhada das experiências relatadas.

Este estudo demonstra que a busca constante pela excelência no atendimento deve ser respaldada por métodos confiáveis de avaliação da experiência do paciente. Apenas dessa forma será possível harmonizar percepção e desempenho, estabelecendo uma cultura de qualidade que integre eficiência operacional, empatia e transparência — componentes essenciais para o fortalecimento da competitividade e da confiabilidade dos laboratórios de saúde.



REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). Guia nº 58/2022 – *Guia para o fornecimento de dados regulatórios aos laboratórios da Rede Nacional de Laboratórios de Vigilância Sanitária e laboratórios credenciados para avaliação da qualidade de produtos sujeitos à vigilância sanitária*. Versão 3. Brasília: ANVISA, 2022. Disponível em: https://bibliotecadigital.anvisa.gov.br/jspui/bitstream/anvisa/8062/1/Guia%20n%C2%BA%2058_vers%C3%A3o%203%20portal.pdf. Acesso em: 25 maio. 2025.
- ROMERO, Manuel Portela et al. **A segurança do paciente, qualidade do atendimento e ética dos sistemas de saúde**. *Revista Bioética*, Brasília, v. 26, n. 3, p. 333–342, jul./set. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1983-80422018263252>. Acesso em: 26 maio 2025.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistemas de gestão da qualidade: requisitos**. Rio de Janeiro: ABNT, 2015. Disponível em: <https://www.abntcatalogo.com.br>. Acesso em: 15 jun. 2025.
- REVISTA DA ASSOCIAÇÃO MÉDICA BRASILEIRA. A importância dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em centros de pesquisa clínica. **Revista da Associação Médica Brasileira**, São Paulo, v. 67, n. 2, p. 155–159, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ramb/a/TpcWfXXTTbTpqG9xVPVh8Yw/?lang=pt>. Acesso em: 16 jun. 2025.
- Santos, M. C. d., & Balsanelli, A. P. (2021). A implementação do Lean Healthcare em serviços de saúde hospitalares. **Revista de Enfermagem UFPE on-line**, 15(1), e247422. Disponível em: <https://doi.org/10.5205/1981-8963.2021.247422>. Acesso em: 16 jun. 2025.
- SILVA, L. M.; BANDEIRA, T. A. Pesquisa Digital de Satisfação do Paciente: contribuições da experiência do paciente para melhoria do cuidado. *Revista Técnica Científica CEJAM*, v. 6, n. 25, p. e202430025, 2024. Disponível em: <https://revista.cejam.org.br/index.php/rtcc/article/view/e202430025/34>. Acesso em: 16 jun. 2025.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- SILVA, João; SOUZA, Maria. Análise de Conteúdo na Perspectiva de Bardin: Contribuições e Limitações para a Pesquisa Qualitativa em Educação. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 38, e49377, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/edrevista/article/view/49377>. Acesso em: 29 jun. 2025.
- ORGANIZAÇÃO NACIONAL DE ACREDITAÇÃO (ONA). Manual para organizações prestadoras de serviços de saúde – OPSS: roteiro de construção do manual brasileiro de acreditação ONA 2022. Brasília: ONA, 2021. Disponível em: https://www.ona.org.br/uploads/Edicao_Comemorativa_Manual_OPSS_2022_-_Roteiro_de_Construcao_do_Manual_Brasileiro_0.pdf. Acesso em: 29 jun. 2025.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LEITE, Luiz Gustavo Fraga; SENNA JÚNIOR, Vicente Antonio de. Qualidade e competência de laboratórios de análises clínicas referente à ISO 9001 e ISO 15189. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação – REASE*, [S. l.], v. 9, n. 10, p. 6525–6536, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12379/5669>. Acesso em: 8 nov. 2025.



HORMANN, Carolina Girard; ZANETTE, Kênia Darós; MARTINELLO, Flavia. Satisfação e perspectivas do cliente sobre a qualidade do atendimento de um laboratório clínico. *Infarma – Ciências Farmacêuticas*, Brasília, v. 35, n. 3, p. 394–406, 2023. Disponível em: <https://cff.emnuvens.com.br/infarma/article/view/3099/pdf>. Acesso em: 8 nov. 2025.

GALDINO, Simone Vasconcelos; REIS, Érica Mariana Borges dos; SANTOS, Christian Boaventura; et al. Ferramentas de qualidade na gestão dos serviços de saúde: revisão integrativa de literatura. *Revista Gestão & Saúde*, Brasília, v. 7, supl. 1, p. 1023–1057, 2016. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/3569>. Acesso em: 8 nov. 2025.

LEITE, Luiz Gustavo Fraga; SENNA JÚNIOR, Vicente Antonio de. Qualidade e competência de laboratórios de análises clínicas referente à ISO 9001 e ISO 15189. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação – REASE*, São Paulo, v. 9, n. 10, out. 2023. p. 6525–6536. ISSN 2675-3375. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v9i10.12379>. Acesso em: 9 nov. 2025.

FRAGA, Hilda Carolina de Jesus Rios et al. Avaliação da implementação de um sistema de qualidade em um laboratório de pesquisa básica: viabilidade e impactos. *Einstein (São Paulo)*, v. 15, n. 4, p. 491–497, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/eins/a/PtFsHVCVwc466Cmmr9P5zBz/?lang=pt>. Acesso em: 9 nov. 2025.

SILVA, Dirceu; LOPES, Evandro Luiz; BRAGA JÚNIOR, Sérgio Silva. **A pesquisa científica na área de secretariado: reflexões sobre sua natureza e métodos.** *Revista de Gestão e Secretariado – GeSec*, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 3–27, jan./jun. 2014. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/297/pdf_36. Acesso em: 10 nov. 2025.

MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise*. Ed. compacta (5. ed. atual). Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/412492786/Fauze-Najib-Mattar-Auth-Pesquisa-de-Marketing-2012#page=132>. Acesso em: 10 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Quality of care: a process for making strategic choices in health systems*. Geneva: World Health Organization, 2006. Disponível em: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/a09d68f4-2fcb-46b8-8e88-7c988e48e001/content>. Acesso em: 10 nov. 2025.

APÊNDICE

Número	Questão	Resposta
Q001	O atendimento foi cordial e respeitoso?	☐ Sim ☐ Não
Q002	As informações passadas foram claras e fáceis de entender?	☐ Sim ☐ Não
Q003	O tempo de espera foi adequado?	☐ Sim ☐ Não
Q004	O ambiente estava limpo e organizado?	☐ Sim ☐ Não
Q005	Você se sentiu seguro(a) durante todo o processo?	☐ Sim ☐ Não
Q006	Os funcionários demonstraram conhecimento e preparo técnico?	☐ Sim ☐ Não
Q007	O resultado foi entregue dentro do prazo informado?	☐ Sim ☐ Não
Q008	O atendimento foi personalizado, considerando suas necessidades?	☐ Sim ☐ Não
Q009	Em uma escala de 0 a 10, como você avalia a qualidade geral do atendimento?	
Q010	Em uma escala de 0 a 10, como você avalia a clareza das informações recebidas?	
Q011	Com que frequência você costuma utilizar os serviços do laboratório?	☐ 1 A cada 4 meses ☐ 2 1x por ano ☐ 3 1x a cada 2 anos ou mais ☐ 4 2x por ano ☐ 5 Primeira vez ☐ 6 Quando necessário
Q012	Você sentiu que suas opiniões ou necessidades foram ouvidas?	☐ Sim ☐ Não
Q013	O atendimento foi ágil e organizado?	☐ Sim ☐ Não
Q014	Qual o seu sexo biológico?	☐ Feminino ☐ Masculino ☐ Prefiro não Responder
Q015	Qual a sua faixa etária?	☐ Entre 25 e 34 anos ☐ Entre 35 e 44 anos ☐ Entre 45 e 59 anos ☐ Entre 60 anos ou mais ☐ Menos de 18 anos
R016	Qual foi o ponto mais positivo do atendimento que você recebeu? (Resposta curta)	