

## Habilidades de comunicação como instrumento para a resolução de problemas em um serviço de farmácia hospitalar

Communication skills as a tool for problem solving in a hospital pharmacy service

Las habilidades comunicativas como herramienta para la resolución de problemas en un servicio de farmacia hospitalaria

Ana Izabela dos Santos Martins<sup>1</sup>, Fábio Jorge de Ramalho de Amorim<sup>2</sup>, Tereza Cecília Costa do Nascimento<sup>3</sup>, Luís Henrique Gomes Correa<sup>3</sup>, Divaldo Pereira de Lyra Júnior<sup>1</sup>, Alessandra Rezende Mesquita<sup>1</sup>.

### RESUMO

**Objetivo:** Avaliar o impacto de um treinamento de habilidades de comunicação em uma equipe de farmácia hospitalar para resolver ou mitigar a geração de conflitos no ambiente de trabalho. **Métodos:** o treinamento foi realizado por meio de exposições dialogadas, dinâmicas e simulações com 29 funcionários do setor, incluindo técnicos, farmacêuticos e funcionários com atividades administrativas. Para avaliar o antes e o depois do treinamento foram aplicadas quatro escalas (Escala de satisfação no trabalho, Escala de Conflitos Intragrupais, Escala de Engajamento no trabalho e Escala de Gestão de Conhecimento) com todos os participantes. **Resultados:** Após a análise das escalas antes e depois do Treinamento de Habilidades de Comunicação, pode-se observar mudanças importantes em todas as escalas, como melhora geral na satisfação do trabalho e diminuição dos conflitos, destacando a necessidade dos profissionais de receberem esse tipo de treinamento, durante e após a sua formação profissional. **Conclusão:** Conclui-se que a partir dos resultados obtidos pode-se considerar que o Treinamento de Comunicação foi exitoso, principalmente no que tange a colaboração na redução dos níveis de conflito na Farmácia Hospitalar e pode ser uma ferramenta de gestão a ser empregada neste contexto.

**Palavras-chave:** Habilidades de comunicação, Farmácia hospitalar, Resolução de problemas.

### ABSTRACT

**Objective:** To evaluate the impact of communication skills training on a hospital pharmacy team to resolve or mitigate the generation of conflicts in the work environment. **Methods:** The training was carried out through dialogic, dynamic expositions and simulations with 29 employees of the sector, including technicians, pharmacists and employees with administrative activities. To evaluate the before and after training, four scales (Job Satisfaction Scale, Intragroup Conflict Scale, Work Engagement Scale and Knowledge Management Scale) were applied to all participants. **Results:** After analyzing the scales before and after the Communication Skills Training, important changes can be observed in all scales, such as a general improvement in job satisfaction and a decrease in conflicts, highlighting the need for professionals to receive this type of training, during and after their professional training. **Conclusion:** It is concluded that from the results obtained, it can be considered that the Communication Training was successful, especially in terms of collaboration in reducing conflict levels in Hospital Pharmacy and can be a management tool to be used in this context.

**Keywords:** Communicative education, Hospital pharmacy, Problem solving.

<sup>1</sup>Laboratório de Ensino e Pesquisa em Farmácia Social (LEPFS), Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão – SE.

<sup>2</sup>Setor de Farmácia Hospitalar/Hospital Universitário de Sergipe. Aracaju – SE.

<sup>3</sup>Divisão de Gestão de Pessoas/Hospital Universitário de Sergipe, Aracaju – SE.

## RESUMEN

**Objetivo:** Evaluar el impacto del entrenamiento en habilidades comunicativas en un equipo de farmacia hospitalaria para resolver o mitigar la generación de conflictos en el ambiente laboral. **Métodos:** La capacitación se realizó mediante exposiciones dialógicas, dinámicas y simulacros con 29 empleados del sector, entre técnicos, farmacéuticos y empleados con actividades administrativas. Para evaluar el antes y el después de la formación, se aplicaron a todos los participantes cuatro escalas (Escala de Satisfacción Laboral, Escala de Conflicto Intragrupal, Escala de Compromiso Laboral y Escala de Gestión del Conocimiento). **Resultados:** Tras analizar las escalas antes y después de la Formación en Habilidades Comunicativas, se pueden observar cambios importantes en todas las escalas, como una mejora general de la satisfacción laboral y una disminución de los conflictos, destacando la necesidad de que los profesionales reciban este tipo de formación durante y después de su formación profesional. **Conclusión:** Se concluye que a partir de los resultados obtenidos, se puede considerar que la Capacitación en Comunicación fue exitosa, especialmente en cuanto a la colaboración en la reducción de los niveles de conflicto en Farmacia Hospitalaria y puede ser una herramienta de gestión a ser utilizada en este contexto.

**Palabras clave:** Habilidades de comunicación, Farmacia hospitalaria, Solución de problemas.

## INTRODUÇÃO

O hospital é um ambiente que possui desafios únicos às pessoas que atuam nesse cenário, pois exige a integração de conhecimentos sobre saúde, habilidades técnicas, além da capacidade de trabalho em equipe, organização, tomada de decisão, resolução de problemas, entre outras competências (PILLAY R, 2010; ASIABAR AS e ARDESTANI AS, 2018). Levando em consideração o ambiente da Farmácia Hospitalar, o bom entendimento e a partilha entre os atores são fundamentais para qualidade do serviço prestado pelo setor, seja este na logística de medicamentos ou no cuidado farmacêutico ao paciente. Consideramos, aqui, “serviço” como o conjunto de atividades organizadas em um processo de trabalho (CFF, 2013). As exigências do ambiente hospitalar podem trazer ao trabalhador estresse ocupacional, diminuição da satisfação com o trabalho e esgotamento mental (RIBEIRO RP, 2018; GARCIA GPA e MARZIALE MHP, 2021).

De acordo com Huang Y (2021) entre os fatores primários que geram estresse nos prestadores de cuidados de saúde estão as falhas de comunicação. Filho CM (2014) descreve que a comunicação é, principalmente em meios organizacionais, uma troca que permite uma visão construtivista da realidade, além de condicionar as possibilidades de desempenho, e êxito nas atividades, satisfação, transferência de informação, entre outras questões.

Entretanto, nesse processo de comunicação podem ocorrer ruídos ou dificuldades discursivas que levam à falha na comunicação. De acordo com Freitas CLS (2015), o ruído é uma perturbação indesejável em qualquer processo comunicativo, que pode provocar danos ou desvios na troca de informações. Essas perturbações geram conflitos, os quais são processos dinâmicos que começam quando uma das partes percebe que foi afetada de forma negativa ou afetará de igual forma. Assim, além dos conflitos intragrupais, a falha na comunicação acaba gerando diversos problemas como, estresse ocupacional, falta de engajamento e satisfação no trabalho, podendo influenciar negativamente o cuidado ao paciente. Considerando a complexidade e a constância dos conflitos que afetam os profissionais de saúde e os pacientes faz-se necessário mais pesquisa sobre as consequências desses embates e estratégias para solucioná-los (KIM S, et al., 2017).

Uma das estratégias descritas na literatura são os treinamentos que visam a melhoria das habilidades de comunicação. Diante deste cenário, este estudo teve como objetivo avaliar o impacto de um treinamento de habilidades de comunicação em uma equipe de farmácia hospitalar para resolver ou mitigar a geração de conflitos no ambiente de trabalho.

## MÉTODOS

Foi realizado um estudo descritivo quase experimental com uma equipe de farmácia hospitalar para avaliar a satisfação no trabalho, os conflitos intragrupais, o engajamento no trabalho e a gestão do conhecimento antes e após o Treinamento de Habilidades de Comunicação para Gestão de Conflitos.

## Local e participantes de estudo

O estudo foi conduzido no setor de Farmácia de um hospital público de ensino do Nordeste Brasileiro, entre junho e dezembro de 2018, envolvendo farmacêuticos, técnicos em farmácia, almoxarifes e auxiliar administrativo.

## Intervenção: Treinamento em Habilidades de Comunicação

O treinamento em Habilidades de comunicação foi realizado no segundo semestre de 2018 com uma carga horária de 20h, distribuídas em 10 encontros de duas horas de duração. O treinamento foi desenvolvido e conduzido por dois psicólogos que atuam no Hospital Universitário, e com experiência em treinamento de habilidades de comunicação com foco em melhorias ocupacionais.

O objetivo do curso foi capacitar os colaboradores e a chefia imediata do setor a interagirem de forma transparente, aberta e pacífica, por meio de um modelo de comunicação harmonioso. No treinamento foram esclarecidas dúvidas sobre os direitos e as obrigações de todos os sujeitos envolvidos na relação de trabalho, auxiliando na elucidação e dissolução de eventuais conflitos já existentes e implementando um processo coletivo permanente de debate e resolução das demandas futuras do setor.

Ao final do treinamento, os colaboradores e a chefia do setor deveriam se sentir capazes a debater, harmoniosamente, sobre quaisquer problemas relacionados ao setor, chegando a uma resolução coletiva satisfatória do que esteja em sua esfera de decisão. O treinamento teve caráter teórico-prático, e foi realizado em três etapas consecutivas.

Na primeira etapa foi apresentada a proposta de trabalho, aspectos das relações interpessoais na administração pública e a teoria do processo de comunicação interpessoal. Em seguida, houve um treino do novo modelo de comunicação, aliado às dimensões comportamentais, utilizando situações simuladas. Nesse momento era utilizada a técnica do *role-playing*, com *feedback* imediato das condutas.

Na última etapa, foram reconstruídas situações vivenciadas no setor, buscando o enquadramento ao novo modelo de comunicação e treino de resolução dos problemas reais, sob monitoramento do facilitador. A descrição detalhada do curso pode ser observada no **Quadro 1**.

**Quadro 1** - Etapas e conteúdo do treinamento de habilidades de comunicação.

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Etapa Teórica:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Apresentação da proposta de trabalho.</li> <li>● Definição e distinção entre direitos e obrigações individuais na relação social.</li> <li>● Estrutura da administração pública e contextualização do hospital nessa estrutura.</li> <li>● Definição e distinção entre direitos e obrigações dos agentes públicos na relação profissional.</li> <li>● Padrões básicos de comunicação.</li> <li>● Princípios da comunicação assertiva.</li> <li>● Elementos que compõem a comunicação</li> </ul> |
| <b>Etapa Prática 1:</b> | Treinamento simulado das seguintes dimensões comportamentais: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fazendo e recebendo elogios.</li> <li>● Expressando a própria opinião.</li> <li>● Desenvolvendo a empatia.</li> <li>● Oferecendo e recebendo <i>feedback</i>.</li> <li>● Fazendo e recusando pedidos.</li> <li>● Expressando queixas.</li> <li>● Lidando com críticas.</li> </ul>   |
| <b>Etapa Prática 2:</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Definição das dificuldades reais do setor e treino de resolução, por meio do processo de comunicação treinado, supervisionado pelo facilitador.</li> </ul>  |

Fonte: Martins AIS, et al., 2023.

## **Instrumentos de avaliação**

Com o intuito de avaliar o alcance do trabalho realizado, foram aplicadas no início do treinamento e três meses após o término do treinamento os instrumentos de avaliação: Escala de Satisfação no Trabalho; Escala de Conflitos Intragrupais; Escala de Engajamento no Trabalho e Escala de Gestão do Conhecimento. A seguir, as escalas são descritas com mais detalhes:

### **Escala de Satisfação no Trabalho**

A Escala de Satisfação no Trabalho surgiu com o objetivo de averiguar a satisfação relacionada com o processo motivacional no ambiente de trabalho. Essa escala foi dividida em seis dimensões separadas em 28 itens para mensurar o contentamento com o ambiente de trabalho: satisfação com o salário (cinco itens), satisfação com os colegas de trabalho (cinco itens), satisfação com a chefia (cinco itens), satisfação com as promoções (cinco itens), satisfação com a natureza do trabalho (cinco itens) e satisfação com a estabilidade no emprego (três itens). Esses itens são misturados entre si e cada item de satisfação pode-se dar uma nota de 1 a 7 sendo 1 totalmente insatisfeito e 7 totalmente satisfeito para mensurar como o trabalhador se sente (SIQUEIRA MMM, 2008).

### **Escala de Conflitos Intragrupais**

A Escala de Conflitos Intragrupais surgiu com o objetivo de avaliar a forma como se dá o trabalho em grupos ou equipes, separando os conflitos em duas dimensões: conflitos de tarefa (cognitivo) e conflitos de relacionamento (afetivo ou emocional). Essa escala é constituída por nove itens, sendo cinco para analisar conflitos de relacionamento e quatro para avaliar conflitos de tarefas, cujos resultados são apurados por dimensão. Nessa escala o trabalhador sinaliza de 0 a 3, sendo 0 nenhum e 3 muitíssimo, o quanto aquela determinada situação de conflito citada lhe afeta (SIQUEIRA MMM, 2014).

### **Escala de Engajamento no Trabalho**

A Escala de Engajamento no Trabalho se estrutura para mensurar duas dimensões: vigor e absorção. Vigor consistiria em um estado mental sobre a condição do trabalho proporcionar ao indivíduo percepções de coragem, entusiasmo e força enquanto desempenha suas atividades e absorção relaciona-se às crenças sobre o quanto o trabalho pode gerar concentração, atenção e foco no momento em que as tarefas estão sendo executadas pelo sujeito. Para isso foi feito um questionário com 15 itens, sendo sete ligados a vigor e oito à absorção. Para obter os resultados, basta somar os valores assinalados pelo respondente em cada item e dividir pelo número de itens do fator. Nesses itens o trabalhador tem que assinalar de 1 a 5, sendo 1 nunca e 5 sempre, quando possui aquele sentimento citado na escala (SIQUEIRA MMM, 2014).

### **Escala de Gestão do Conhecimento**

A Escala de Gestão do Conhecimento foi desenvolvida tendo como base conceitos importantes para a gestão do conhecimento: criação e aquisição, atribuição de sentido, partilha e difusão, memória organizacional, medição e recuperação. São medidas que tem como objetivo focar na parte organizacional da análise e visa dotar a área acadêmica e aqueles que, dentro das empresas, têm responsabilidades de gestão de um instrumento que pode facilitar o diagnóstico e a intervenção no âmbito dos processos organizacionais relacionados com o conhecimento. A escala foi construída por quatro fatores: “práticas de gestão do conhecimento”; “orientação cultural para o conhecimento”; “gestão social e discursiva do conhecimento”; e “gestão estratégica do conhecimento”. Para isso foi feito um questionário com vinte e dois itens, onde são citadas situações e a pessoa assinala de 1 a 5, sendo 1 quase nunca se aplica e 5 aplica-se totalmente, o quanto aquilo ocorre no dia-a-dia do funcionário da empresa (SIQUEIRA MMM, 2014).

### **Análise dos dados e aspectos éticos**

Os dados coletados foram armazenados no programa Statistical Package for the Social Science (SPSS), versão 23, e sobre eles foram calculadas estatísticas descritivas. O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal de Sergipe, com o número 66439017.3.0000.5546, parecer 2.300.170. Os participantes foram informados sobre o objetivo do estudo e da confidencialidade dos dados coletados.

Os participantes que aceitaram participar da pesquisa assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e aqueles que não consentiram em participar foram excluídos do estudo.

## RESULTADOS

No referido período atuavam na Farmácia Hospitalar 29 colaboradores sendo destes (42%) farmacêuticos, (35%) técnicos de farmácia e (23%) funcionários com atividades administrativas (almoxarife e assistentes administrativos).

Os participantes foram informados sobre o objetivo do estudo e da confidencialidade dos dados coletados e aqueles que não consentiram em participar foram excluídos do estudo. Na **tabela 1** são apresentados os resultados obtidos nas escalas antes e após o treinamento em habilidades de comunicação. Os resultados apresentados são valores médios obtidos após aplicação das escalas.

**Tabela 1** - Resultados obtidos nas escalas de Satisfação no trabalho, Engajamento no Trabalho, Gestão do Conhecimento e conflitos intragrupais, antes e após o treinamento em habilidades de comunicação.

|   | Antes do treinamento<br>N= 29 | Após o treinamento<br>N= 29 |
|---|-------------------------------|-----------------------------|
| <b>Escala de Satisfação no Trabalho (avaliação de 1-7)</b>  |                               |                             |
| Satisfação com os colegas                                   | 4,8                           | 5,0                         |
| Satisfação com o salário                                    | 4,4                           | 4,5                         |
| Satisfação com a chefia                                     | 4,8                           | 4,7                         |
| Satisfação com a natureza do trabalho                       | 4,8                           | 4,8                         |
| Satisfação com as promoções                                 | 3,1                           | 3,4                         |
| <b>Escala de Engajamento no Trabalho (avaliação de 1-5)</b> |                               |                             |
| Vigor   | 3,5                           | 3,7                         |
| Absorção  | 4,0                           | 4,0                         |
| <b>Escala de Gestão do Conhecimento (avaliação de 1-5)</b>  |                               |                             |
| Orientação cultural para o conhecimento                     | 3,5                           | 3,7                         |
| Orientação competitiva                                      | 2,7                           | 2,7                         |
| Práticas formais de gestão de conhecimento                  | 3,0                           | 3,3                         |
| Práticas informais de gestão de conhecimento                | 3,0                           | 3,2                         |
| <b>Escala de Conflitos Intragrupais (avaliação de 1-3)</b>  |                               |                             |
| Conflito de relacionamento                                  | 1,5                           | 1,2                         |
| Conflito de tarefa  | 2,0                           | 1,6                         |

**Fonte:** Martins AIS, et al., 2023.



Quanto à Escala de Satisfação no Trabalho, verificou-se que o indicador Satisfação com os Colegas apresentou uma pequena evolução dentro de uma margem de resposta que se manteve positiva (“satisfeito”) após o treinamento. Os demais indicadores também apresentaram mudança. Vale salientar que apesar do indicador Satisfação com a Chefia ter diminuído após o treinamento, o mesmo permaneceu com nível positivo (“satisfeito”). No que se refere à Escala de Engajamento no Trabalho, o fator Vigor também apresentou um avanço. A capacidade absorptiva (fator Absorção) manteve-se alta.

No tocante à Escala de Gestão do Conhecimento, a Orientação Competitiva não sofreu mudanças, entretanto, os demais fatores (Orientação Cultural, Práticas Formais e Informais de gestão de conhecimento) apresentaram progresso na comparação antes e após a execução do treinamento de habilidades de comunicação. Quanto à Escala de Conflitos Intragrupais, tanto o Conflito de Tarefa quanto o conflito de Relacionamento diminuíram após o treinamento.

## DISCUSSÃO

A comunicação está diretamente ligada às relações humanas, principalmente as de trabalho. Neste estudo, o treinamento focado na melhoria das habilidades de comunicação levou a uma melhora nos indicadores de relacionamentos da equipe. Todos os indicadores avaliados são frutos comunicativos de um ambiente de trabalho, os quais podem levar a possíveis falhas nos processos de logística e assistenciais. Segundo Schlitzkus LL, et al. (2014), os problemas de comunicação, como o pouco diálogo, falta de confiança e respeito, enfraquecem a coesão e a colaboração em grupo e tem como consequência as falhas hospitalares.

Para solucionar ruídos de comunicação, Rosenberg MB, et al. (2003) afirma que é necessário atenção tanto do emissor, com a linguagem de forma clara sobre o que sente e o que espera daquela questão, quanto do receptor, ao interpretar a intenção e o objetivo daquele discurso. O autor também fala sobre a importância da atenção ao que é avaliação e o que é observação para evitarmos críticas nas falas e apenas analisarmos os fatos. Pontos esses que foram trabalhados no treinamento.

A melhora das atividades laborais por meio do aprimoramento das habilidades de comunicação tem despertado a atenção de estudiosos do comportamento organizacional e gestores, pois é por meio da ação dos trabalhadores que os objetivos organizacionais são alcançados (PAULI J, et al., 2017).

Após o treinamento pode-se observar que tanto os indicadores ligados à satisfação do trabalho quanto os ligados à motivação (vigor) tiveram melhora. Estes dados corroboram o estudo recente de Smokrovi E, et al. (2022) que mostra uma relação entre esses indicadores. Segundo os autores, o aumento da satisfação com o trabalho está diretamente ligado à motivação, descrevendo motivação como o impulso que faz trabalhar com o objetivo.

Em nosso estudo, pode-se observar também uma melhora nos itens da Escala de Gestão de Conhecimento, como por exemplo a “prática informal de gestão de conhecimento”, a qual é feita, frequentemente, pela troca de informações entre colegas. Estudos na literatura evidenciam como significativas as trocas entre colegas para o processo aprendizagem (DE MARCO MA, et al., 2010; GARCIA MBO, et al., 2019; SMOKROVI E, et al., 2022).

Freitas CLS, et al. (2019) fala que o processo de gestão de conhecimento leva em conta a percepção que o indivíduo tem da chefia e dos colegas. Os resultados obtidos confirmam que o aumento nos níveis das escalas de gestão de conhecimento coincide com a melhora no relacionamento com os colegas da farmácia hospitalar.

Pauli J, et al. (2017) também pontuam que quando o conflito tem origem no planejamento e na execução das tarefas, este acaba não só afetando as escalas de conflitos de relacionamento e de trabalho, mas também diminuindo as escalas de satisfação com o trabalho. Tal fato pode ser observado em nosso estudo, que mostrou diminuição na escala de conflitos e aumento na escala de satisfação no trabalho. Tal fenômeno aponta a importância de se entender os conflitos de relacionamento nas organizações, visto que estes têm

origem em preferências individuais e valores pessoais e contribuem significativamente para o declínio da satisfação no trabalho, gerando consequências negativas em torno da tarefa a ser realizada (PAULI J, et al., 2017). Após essa compreensão é essencial aplicar estratégias para que esses conflitos sejam resolvidos, como por exemplo pela melhoria das habilidades de comunicação.

Nesse aspecto, Dewa CS, et al. (2022) citam a importância das habilidades de comunicação para o bom desempenho dos profissionais de saúde em instituições públicas. Esses autores demonstram a melhora das habilidades de comunicação por meio de um treinamento focado no desenvolvimento de empatia, aceitação e autoconfiança e comunicação assertiva.

Brätz J, et al. (2022) citam a importância dos profissionais de saúde adquirirem essas competências para trabalhar de forma eficiente e colaborativa em equipe. Em seu estudo, no qual profissionais de saúde passaram por treinamentos de comunicação ligados a trocas de informações, empatia, escuta e interesse durante a graduação, foi observado que esse tipo de treinamento proporcionou melhora nos índices comunicativos e de relacionamento com a equipe.

Tais aspectos foram trabalhados no treinamento utilizado em nosso estudo. Após a compreensão sobre aspectos teóricos da comunicação, como por exemplo, expressar a própria opinião, oferecer e receber feedback, desenvolver empatia, lidar com críticas, foram trabalhadas com os participantes a definição e a resolução de problemas específicos do setor, com simulação e feedback das condutas. No estudo de De Marco MA, et al. (2010), os trabalhadores de saúde afirmaram que a comunicação não precisa se limitar a eventos formais, a exemplo de reuniões de equipe previamente agendadas, mas deve permear todas as interações estabelecidas no cotidiano laboral.

No entanto, para que as habilidades de comunicação se tornem ainda mais efetivas e rápidas para resolução de problemas, é necessário que o profissional de saúde não tenha que esperar esse tipo de treinamento durante sua jornada de trabalho, e sim adquirir essas habilidades de comunicação ainda na sua formação. Dados comprovados na revisão sistemática de Coloriano-Marinus (2014) apontam a necessidade do treinamento da comunicação desde a formação do profissional.

No Brasil, o incentivo ao desenvolvimento dessas habilidades durante a formação profissional é exigido desde 2001, após a publicação das Diretrizes Curriculares (DCN) para cursos da área da Saúde. Tal documento descreve as habilidades de comunicação como uma das cinco competências gerais a serem desenvolvidas pelos profissionais de saúde (Brasil, 2001) considerando principalmente a importância da comunicação nas relações interpessoais, na saúde coletiva e no processo de ensino e aprendizagem.

Entretanto, apesar da clara necessidade de trabalhar essas habilidades ainda na graduação, Araujo et al (2019) citam que especificamente no curso de Graduação em Farmácia do Brasil, as habilidades de comunicação ainda são pouco trabalhadas nos currículos. O estudo aponta que 25,7% dos currículos de cursos de farmácia nem sequer mencionam o ensino de comunicação na graduação. Deixando clara a lacuna existente no desenvolvimento de habilidades de comunicação no nosso país.

Percebemos através dessa análise que apesar de já existir um olhar para o aprimoramento da comunicação ainda é muito embrionário mesmo sendo claro como a melhora nas habilidades de comunicação afeta diretamente as perspectivas do trabalho. Nos levando a crer que se faz ainda mais necessário o treinamento de comunicação ainda na formação para que o profissional chegue mais preparado para lidar com as situações do mercado de trabalho

## CONCLUSÃO

A partir dos resultados obtidos pode-se considerar que o Treinamento de Comunicação foi exitoso, principalmente no que tange a colaboração na redução dos níveis de conflito na Farmácia Hospitalar e pode ser uma ferramenta de gestão a ser empregada neste contexto. Destacamos que muitos aspectos estão associados a conflitos no ambiente de trabalho, sendo um deles a relação estabelecida com as chefias. A satisfação com a chefia permaneceu elevada no setor de farmácia hospitalar, o que pode colaborar também

para os bons resultados obtidos na mensuração do vigor para o trabalho e orientação cultural para o conhecimento. Há que se atentar para o fato de que bons indicadores de saúde e bem-estar no trabalho não podem passar ao largo da identificação do indivíduo com o seu trabalho e da sua vivência de satisfação com as tarefas exercidas, o que, por sua vez, produz repercussão favorável na diminuição dos atritos no ambiente de trabalho e na melhoria do clima organizacional.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos à equipe da Farmácia Hospitalar do Hospital Universitário da Universidade Federal de Sergipe/EBSERH, campus Aracaju, bem como à Leticia Santana Santos e à Sabrina Libório Fontes, que colaboraram na realização deste estudo.

## REFERÊNCIAS

1. ARAUJO DC, et al. Habilidades de comunicação na educação farmacêutica brasileira: uma análise documental. *Prática de Farmácia*, 2019;17(1):1395.
2. ASIABAR AS, et al. Factors affecting the leadership effectiveness of hospital managers: a systematized review. *Medical Journal of the Islamic Republic of Iran (MJIRI)*, 2018; 32(6): 1-7.
3. BRASIL. Resolução 06/2017. Ministério da Educação. 2017. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/outubro-2017-pdf/74371-rces006-17-pdf/file>. Acessado em: 26 de outubro de 2022.
4. BRÁTZ J, et al. Assessment of final-year medical students' entrustable professional activities after education on an interprofessional training ward: a case-control study. *Perspect Med Educ*, 2022; 1(7):1.
5. BRASIL. CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA. Resolução nº. 585. 2013. Disponível em: <https://www.cff.org.br/userfiles/file/resolucoes/585.pdf>. Acessado em: 26 de outubro de 2022.
6. CORIOLANO-MARINUS MWDL, et al. Comunicação nas práticas em saúde: revisão integrativa da literatura. *Saúde e Sociedade*, 2014; 23(4): 1356-1369.
7. DE MARCO MA, et al. Laboratório de comunicação: ampliando as habilidades do estudante de medicina para a prática da entrevista. *Interface: Comunicação, Saúde e Educação, Botucatu*, 2010; 14(32):217-227.
8. DEWA CS, et al. Building a public health workforce for a university campus during a pandemic using a practicum framework: design and outcomes. *PLOS ONE*, 2022; 17(7):1-13.
9. FILHO CM. Dicionário da comunicação. 2ª ed. São Paulo: Paulus, 2014.
10. FREITAS CLS, et al. Como a comunicação pode influenciar no surgimento de conflitos no ambiente organizacional. *PsicoFAE*, 2015; 4(1): 89-104.
11. GARCIA GPA e MARZIALE MHP. Satisfaction, stress and burnout of nurse managers and care nurses in Primary Health Care. *Rev Esc Enferm USP*, 2021.
12. GARCIA MBO, et al. Interatividade e mediação na prática de metodologia ativa: o uso da instrução por colegas e da tecnologia na educação médica. *Revista brasileira de educação médica*, 2019; 43(1): 87-96.
13. HUANG Y, et al. Association of hospital pharmacy-related knowledge and skills with occupational stress of clinical pharmacists in tertiary hospitals of China. *J Am Pharm Assoc*, 2021; 61(3): 266-275.
14. KIM S, et al. Individual, interpersonal, and organisational factors of healthcare conflict: a scoping review. *Journal of Interprofessional Care*, 2017; 31(3): 282-290.
15. PAULI J, et al. Satisfação, conflitos e engajamento no trabalho para professores do ensino médio. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 2017; 11(4):72-85.
16. PILLAY R. The skills gap in hospital management: a comparative analysis of hospital managers in the public and private sectors in South Africa. *Health services management research*, 2010; 23(1): 30-36.
17. RIBEIRO RP, et al. Occupational stress among health workers of a university hospital. *Rev Gaúcha Enferm*, 2018.
18. ROSENBERG MB. Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. 4. ed. Ágora Editora, 2003.
19. SCHLITZKUS LL, et al. Workplace bullying of general surgery residents by nurses. *J Surg Educ*, 2014; 145(54):1.
20. SIQUEIRA MMM. Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. 1ª ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2008.
21. SIQUEIRA MMM. Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. 1ª ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2014.
22. SMOKROVI E, et al. A Conceptual Model of Nurses Turnover Intention. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 2022; 19(13):1-14.