

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA
CATARINA
CAMPUS JOINVILLE
CURSO GESTÃO HOSPITALAR

JHENERFER APARECIDA AGUIAR FARIA ALVES

ANÁLISE DE MERCADO DE TRABALHO E PERSPECTIVAS DE ATUAÇÃO DO
GESTOR HOSPITALAR NOS SERVIÇOS DE SAÚDE NO NORTE
DE SANTA CATARINA

JOINVILLE

2016

JHENEFER APARECIDA AGUIAR FARIA ALVES

ANÁLISE DE MERCADO DE TRABALHO E PERSPECTIVAS DE ATUAÇÃO DO
GESTOR HOSPITALAR NOS SERVIÇOS DE SAÚDE NO NORTE
DE SANTA CATARINA

Submetido ao Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Santa Catarina como parte dos requisitos de
obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Hospitalar.

Orientador: Prof. Me. Daniel de Souza Barcelos

JOINVILLE

2016

Alves, Jhenefer

Análise de Mercado de Trabalho e Perspectivas de Atuação do Gestor Hospitalar nos Serviços de Saúde do Norte de Santa Catarina / Alves, Jhenefer – Joinville: Instituto Federal de Santa Catarina, 2016. Pág. 60.

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Federal de Santa Catarina, 2016. Graduação. Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar. Modalidade: Presencial.

Orientador: Daniel Barcelos.

1. Gestor Hospitalar 2. Formação 3. Perfil Profissional

ANÁLISE DE MERCADO DE TRABALHO E PERSPECTIVAS DE ATUAÇÃO DO
GESTOR HOSPITALAR NOS SERVIÇOS DE SAÚDE NO NORTE
DE SANTA CATARINA

JHENEFER APARECIDA DE AGUIAR FARIA ALVES

Este trabalho foi julgado adequado para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Hospitalar e aprovado na sua forma final pela banca examinadora do Curso Gestão Hospitalar do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.

Joinville, 22 de Junho de 2016.

Prof. Me. Daniel de Souza Barcelos
Mestrado em Medicina: Ciências Médicas

Prof. Me. Fernando Soares da Rocha Júnior
Mestrado em Engenharia de Produção

Prof. Francis Renata Pimentel Gonçalves
Graduada em Gestão Hospitalar

AGRADECIMENTOS

Inicialmente agradeço a Deus, por ter me proporcionado saúde, inteligência, e força de vontade para vencer mais esta etapa de minha vida.

Agradeço aos meus pais, Nair e Angelo, que dedicaram parte de suas vidas com minha criação e educação. E que hoje, continuam a fornecer apoio e carinho incondicionais. Obrigada por tudo!

Agradeço também ao meu irmão Wallace, que com seu jeito compreensivo de ser esteve ao meu lado nas horas em que precisei.

A minha tia Adrielle, pelo apoio, informações e orientações concedidas.

Ao Diego, companheiro, parceiro, conselheiro, meu estimado esposo, agradeço infinitamente todo o seu carinho e sua paciência.

Agradeço ao meu professor e orientador Daniel pela sua ajuda, paciência e por mostrar-se sempre prestativo nos momentos em que precisei. Admiro sua sabedoria e experiência.

As pessoas que conheci durante meu estágio no Hospital Municipal São José, especialmente à Diretoria da instituição.

Aos amigos do coração e àqueles que adquiri no decorrer dessa faculdade, que nossos momentos, bons ou ruins, tornem-se eternos em nossas memórias.

A todas as pessoas que contribuíram fornecendo as informações no preenchimento dos questionários.

A todos, muito obrigada!

Você pode sonhar, criar, desenhar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo. Mas é necessário ter pessoas para transformar seu sonho em realidade.
Walt Disney

RESUMO

O presente estudo analisa o mercado de atuação dos futuros egressos do curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar, buscando discutir a relevância da formação destes profissionais. Através de pesquisa quali-quantitativa, foi realizada uma análise do perfil profissional que gerência ou dirige os hospitais da região. Deveu-se em analisar quem está ocupando os cargos de gerências nas instituições de saúde e descrever o mercado para os futuros egressos no Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar. A pesquisa iniciou com uma revisão bibliográfica e por sequência aplicado os questionários e entrevistas semiestruturadas. Desta forma foram obtidas importantes informações relacionadas à carreira e pretensões destes gestores pesquisados, bem como a importância da formação específica. Assim constatou-se que para enfrentar os desafios da gestão se faz necessário a especialização na área em que se pretende atuar, tendo em vista um mercado que oferece várias oportunidades de atuação.

Palavras-chave: Gestor Hospitalar. Formação. Perfil Profissional

ABSTRACT

This study analyzes the Hospital Manager profile in northern Santa Catarina, seeking to discuss the relevance of the training of these professionals. Through qualitative research was carried out an analysis of the professional profile that manage or direct the hospitals in the region. It is intended to analyze who is occupying the positions of managerial in health institutions and describe the market for future graduates in the Course Technologist Hospital Management. The research began with a literature review and sequence applied the questionnaires and semi-structured interviews. Thus it was obtained important information related to career and pretensions of those surveyed managers as well as the importance of specific training. Thus it was found that to meet the challenges of managing the expertise is needed in the area in which it intends to operate, with a view to the market that offers many opportunities for action.

Keywords: Hospital Manager. Formation. Professional Profile

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Estabelecimentos de saúde	25
Figura 1 - Operadoras com registro ativo	26
Quadro 2 - Instituições de Ensino	27
Gráfico 1 - Gênero.....	36
Gráfico 2 - Idade.....	37
Gráfico 3 - Naturalidade	38
Gráfico 4 - Nível de formação.....	39
Gráfico 5 - Faixa de renda.....	40
Gráfico 6 - Tempo de atividade profissional total	41
Gráfico 7 - Tempo de atividade na área de saúde	41
Gráfico 8 - Tempo de atividade na gestão de saúde.....	42
Gráfico 9 - Nome do cargo atual	43
Gráfico 10 - Tempo de atividade no cargo atual.....	43
Gráfico 11 - Média de participação por ano em eventos	44
Gráfico 12 - Conhecem o curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar do IFSC	45
Gráfico 13 - Necessidade de preparação específica para gestão de um Hospital	46
Quadro 3 - Importância da especialização na área de Gestão Hospitalar	46
Quadro 4 - Principais dificuldades em gestão	47
Quadro 5 - Auto-avaliação dos gestores	47
Quadro 6 - Perspectivas de crescimento profissional	48

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Definição do Problema	13
1.2 Objetivo Geral	14
1.3 Objetivos Específicos	14
1.4 Justificativa	14
2 O PERFIL PROFISSIONAL DO GESTOR HOSPITALAR E SUA FORMAÇÃO ..	16
2.1 História e Evolução da Administração Hospitalar	16
2.2 Gestão Hospitalar - Situação Atual	17
2.3 Gestão Hospitalar	18
2.4 O Gestor Hospitalar	20
2.4.1 O Gestor Hospitalar na rede pública	23
2.4.2 O Gestor Hospitalar na rede privada.....	25
2.5 O Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar	26
2.6 O Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar no IFSC	28
3 METODOLOGIA	30
3.1 Tipos de Pesquisa e Abordagem	30
3.1.1 Pesquisa.....	30
3.1.2 Quanto aos fins	31
3.1.3 Quanto aos meios	32
3.2 População e amostra da pesquisa	32
3.3 Coleta de dados	32
3.3.1 O instrumento de coleta de dados.....	34
3.3.2 Tratamento e análise dos dados	34
3.4 Limitações	35
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	36
4.1 Gênero	36
4.2 Idade	37
4.3 Naturalidade	38
4.4 Nível de Formação	39
4.5 Faixa de renda	40
4.6 Tempo de atividade profissional total	40
4.7 Tempo de atividade na área de saúde	41

4.8 Tempo de atividade na gestão de saúde.....	42
4.9 Nome do Cargo Atual.....	42
4.10 Tempo de atividade no cargo atual	43
4.11 Média de participação por ano em eventos de atualização, capacitação aperfeiçoamento e visita técnica.	44
4.12 Conhecem o curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar do IFSC.....	45
4.13 Acredita que para assumir a gestão de um Hospital há necessidade de uma preparação específica?	45
4.14 Quais os maiores desafios enfrentados em sua atividade de gestão em saúde?.....	47
4.15 Resumidamente, como você se auto-avalia enquanto gestor (a) de serviços de saúde?	47
4.16 Comente sobre as suas perspectivas de crescimento profissional.....	48
CONCLUSÃO	50
REFERÊNCIAS.....	52
APÊNDICES	56
APÊNDICE A – Questionário para os gestores.....	56
APÊNDICE B – Questionário para os professores	58
ANEXOS.....	59
ANEXO A – Matriz curricular	59

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho destaca a perspectivas de ativação do Gestor Hospitalar, enfatizando os aspectos referentes à necessidade de um profissional especializado para dirigir ou gerenciar hospitais públicos, privados ou filantrópicos. Destaca-se o valor da qualificação e atualização, na área de administração hospitalar, como um diferencial para alcançar a excelência da competência profissional nas organizações de saúde.

A evolução da administração hospitalar está relacionada a história dos hospitais. No Brasil, ainda predomina os médicos ou enfermeiros ocupando cargos de gerencia e direção dentro das organizações de saúde.

Os hospitais são organizações que tem como objetivo principal prestar assistência a saúde. O hospital, enquanto meio de tratamento, é um lugar onde deve receber e tratar seus pacientes/clientes de forma hospitaleira.

A administração de empresas é empregada com sucesso em qualquer tipo de organização. Seus princípios e teorias são universais e se encaixa perfeitamente nas organizações de saúde. Então se percebe a necessidade do gerenciamento especializado nestas organizações, descartando a visão do amadorismo que as caracterizam. De um modo geral as organizações de saúde tem o papel de preservar a vida.

Por se tratar de uma organização complexa percebe-se a importância de um profissional qualificado, não só na direção ou gerencia, mas de toda equipe que atua na instituição de saúde. É preciso contar com pessoas qualificadas para atuar de forma equilibrada nas atividades administrativas e assistências.

As funções administrativas são um conjunto, sendo que o resultado que cada função influenciam diretamente no resultado final da organização. Por este motivo é importante ter conhecimento e domínio delas. O gestor hospitalar, assim como em qualquer área da administração deve: planejar, organizar, comandar, controlar e coordenar. Em função disso, o gestor deve estar capacitado para o cargo e buscar, constantemente, aperfeiçoar seus conhecimento e atualização técnica.

O sucesso profissional e da organização resultará da habilidade apresentada pelo gestor em atuar em um cenário de constantes mudanças tecnológicas onde os objetivos mudam e toda estrutura organizacional precisa se adaptar rapidamente a um novo contexto.

Capacitar os profissionais para a tarefa de gerir uma organização hospitalar é o que se propõe o Curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar do IFSC, preparar os profissionais para atuar na área da saúde, proporcionando uma carreira dinâmica enfatizando a necessidade de novos conhecimentos ao sentido da ciência. Sendo assim, fornece atuação no mercado de trabalho e soma o conhecimento amplo e necessário para se gerenciar uma organização de saúde nos tempos atuais.

Para Vergara (2000) a qualidade das organizações de atender às demandas impostas esta diretamente relacionada às competências dos gestores. Uma característica de profissionais que buscam esta formação de gestão hospitalar é encontrar neste curso conhecimento técnico – que se faz necessário para se inserir como nas funções técnicas das organizações – e o conhecimento específico na área de saúde, o que permite exercer cargos gerenciais executando funções estratégicas as quais requisitam profissionais habilitados a compreender a complexidade da organizacional de forma holística.

A formação recebida no Instituto busca a capacitar os profissionais para atuarem de forma proporcional e, desta forma, responda-se as expectativas das organizações e da sociedade de um modo geral. Contudo o aluno que escolhe esta carreira de Gestor Hospitalar tendo em vistas melhores oportunidade frente ao mercado de trabalho, precisa mostrar em suas ações do dia a dia na organização de que este conhecimento o torna capacitado para atuar como gestor e responder as expectativas do mercado de trabalho.

1.1 Definição do Problema

Este estudo torna-se importante devido a necessidade de expor qual o perfil dos gestores hospitalares, a importância deste profissional formado ou especializado no mercado de trabalho e para as organizações de saúde, descrever quem está ocupando os cargos pretendidos, mostrar a realidade do mercado de trabalho na região para os futuros egressos do curso Tecnológico em Gestão Hospitalar, as perspectivas de salários e cargos, e quais atividades que serão desenvolvidas nas organizações.

Ter conhecimento das atividades que consiste o trabalho do gestor hospitalar é muito importante para que seja aprimorada a sua formação, pois o mesmo é o principal executor de um dos principais instrumentos de saúde coletiva, o Hospital.

Então, o presente estudo poderá contribuir para que estes gestores se conscientizem melhor sobre suas atividades e possam ter conhecimentos nas habilidades necessárias ao desempenho de seus papéis como gestor, contribuindo de modo eficaz ao aumento da produtividade e aperfeiçoamento da qualidade nos serviços prestados pela organização hospitalar à comunidade.

1.2 Objetivo Geral

Analisar o mercado de trabalho e perspectivas de atuação profissional do Gestor Hospitalar nos serviços de saúde no Norte de Santa Catarina.

1.3 Objetivos Específicos

- Apresentar sobre algumas organizações em saúde, com possibilidades de atuação dos futuros gestores hospitalares;
- Identificar as atividades desenvolvidas pelo gestor hospitalar;
- Contextualizar o mercado de atuação dos futuros gestores.

1.4 Justificativa

O presente trabalho tem como objetivo apresentar para os futuros gestores hospitalares algumas de suas funções e perspectivas após concluir o curso.

O mercado de trabalho na área da saúde é muito amplo em diversas áreas, considerando vários cargos a serem ocupados. Entre estas diversas áreas da saúde, a administração se torna essencial para garantir a organização e a ordem no trabalho de hospitais, clínicas e redes de saúde.

Os hospitais vêm sendo tratados como organizações complexas e difíceis de se administrar, no caso do Brasil o desafio é maior ainda por diversidades da demanda de cada local. Entretanto está se tornando cada vez mais comum contratar um profissional especializado em administração, se tornando fundamental para que se proporcione o melhor atendimento ao cliente e promova condições de trabalho para os profissionais da saúde.

O gestor tem papel de líder dentro da instituição hospitalar, ele quem conduz a equipe multiprofissional, sendo ele o profissional responsável por toda administração tanto do funcionamento quanto da infraestrutura hospitalar, para que todos os colaboradores tenham condições físicas, materiais e humanas para cumprir seus deveres diante da sociedade.

É o gestor que se torna fundamental dentro da organização, visto que ele consiste em planejar, orientar, dirigir, e controlar os esforços de um grupo de pessoas para um objetivo comum. Seu dever é levar para a prática tudo aquilo que foi estudado na teoria, ele será o dirigente do local de saúde e o principal responsável pelas tomadas de decisões. Ele desenvolve, aprofunda, favorece, ordena, estimula e controla as ações que fazem com que a organização atinja seus ideais e pratique com qualidade suas atividades. Este é o profissional que trabalha em equipe, dividindo os desafios e diminuindo os conflitos, em busca dos resultados positivos e crescimento constante da organização.

O profissional de gestão hospitalar, além de ser a maior autoridade administrativa na organização, ele também é um profissional obrigatório, pois com sua formação especializada na área, conclui a tarefa de gerenciar a organização, adaptando para as organizações um resultado satisfatório ao desempenho de seus profissionais trazendo também um serviço de qualidade ofertado para o cliente.

Neste sentido, o presente trabalho busca responder a seguinte questão de pesquisa: como está o mercado de atuação profissional para os futuros gestores hospitalares em algumas instituições de saúde do Norte do Estado de Santa Catarina?

2 O PERFIL PROFISSIONAL DO GESTOR HOSPITALAR E SUA FORMAÇÃO

O sucesso de um estabelecimento de saúde pode estar relacionado a vários fatores como, por exemplo: ambiente físico, recursos humanos, time de funcionários, qualidade do serviço, estratégia organizacional, localização, entre outros. Para que os esforços de pesquisa pudessem ser orientados de forma mais eficiente, contactou-se que muitos fatores de sucesso na gestão estariam relacionados ao profissional ligado ao cargo e aos seus deveres dentro da organização. Então, foi feita a revisão da literatura sobre estes temas para dar suporte teórico à pesquisa de campo.

2.1 História e Evolução da Administração Hospitalar

A palavra “hospital” vem de origem latim que significa “aquele que hospeda”, com princípios de "nosocomium", ou seja, "lugar de doentes". Porém, percebe-se que nos dias atuais os hospitais são organizações atribuídas de grandes avanços tecnológicos e construída por uma complexa estrutura organizacional. Em função disto, o gestor deve ser profundamente capacitado e buscar, cada vez mais, especialização técnica.

Segundo Borba (1991, p.430) “é preciso desconfiar seriamente da capacidade do Administrador que muito trabalha e pouco estuda, pois seu trabalho converter-se-á na sua única ciência e esta não o orientará no seu trabalho”.

A evolução da gestão hospitalar está diretamente ligada à história dos hospitais e da medicina. No Brasil, assim como em outros países, estas organizações foram inicialmente administradas por religiosos (padres e freiras), médicos, enfermeiros ou pessoas da comunidade. Os hospitais eram vistos como instituições de caridade e não organizações, por isto não era vista a necessidade de administradores com qualificações, eles adquiriam na prática a coordenação com a rotina de trabalho, afirmam Seixas e Melo (2004).

Borba (1991) é claro em afirmar que não há sentido na necessidade de que o gestor hospitalar tenha formação em medicina, já que por não ter formação para gerenciar, a organização sofre grandes riscos quando não administrada por alguém especializada na área.

No olhar do autor, essa experiência só será válida se o profissional tiver conhecimento especializado para tal atividade, ficando claro que é obrigatório

possuir conhecimentos teóricos e práticos de Administração Geral e, particularmente de Gestão Hospitalar.

Seixas e Melo (2004) relatam também que quando os profissionais formados para a assistência como médicos e enfermeiros assumem o papel de gestor, acabam não entendendo de atividades administrativas e, por conta disso a organização acaba perdendo um bom técnico e não ganha um bom gestor.

Na nossa sociedade, o hospital se insere nas condições de mercado, sofrendo influência das políticas sociais e econômicas. Ele é caracterizado como prestador de serviços no atendimento à população, sendo sua obrigação a promoção e restauração da saúde, tendo um bom padrão técnico de atendimento e um bom nível de humanização em suas atividades operacionais, afirma Bertelli (2004).

2.2 Gestão Hospitalar - Situação Atual

A área hospitalar tem crescido muito no Brasil nos últimos anos. Apesar disso ainda não há muitos estudos de administração sobre este tema. Esta seção tem como objetivo descrever a atual situação da área hospitalar, e também fazer uma revisão de literatura existente sobre o tema.

Diante deste crescimento no mercado hospitalar, também aumentam os desafios para quem gerencia estas organizações. Segundo Malik e Pena (2003), os principais desafios relatados por gestores tanto de hospitais públicos quanto os particulares no Brasil foram classificados segundo sua relação com a competitividade do mercado, a gestão dos serviços, as políticas de saúde e a gestão dos recursos humanos.

Com relação à competitividade no mercado, Malik e Pena (2003) citam desafios como falta de recursos para investimentos em tecnologias e prédios hospitalares, resistência no setor, melhoria de relacionamentos das empresas de planos de saúde e médicos já que são elas que dão estrutura para o hospital; tipos de manutenção e participação no mercado; melhoria nos serviços prestados para concorrer com outras organizações e até mesmo com possíveis companhias estrangeiras; necessidade de ter um time de funcionários comprometidos com suas funções; melhoria no atendimento das necessidades dos clientes.

Já na categoria de gestão de serviços, Malik e Pena (2003) aconselham que as questões se encontrem na preocupação com a eficiência organizacional, mais precisamente com a redução de custos. Pode-se perceber a melhoria na qualidade do serviço e redução de custos; a relação de custo-benefício no processo assistencial; profissionalização do hospital e melhor gerenciamento em geral; melhoria da assistência interdisciplinar.

Malik e Pena (2003) abordaram aspectos como qualificação, remuneração e retenção de profissionais.

Para Mezomo (1995), a prestação de serviços de assistência à saúde tem sua legalidade no respeito dos princípios de equidade, qualidade, eficiência, efetividade e aceitabilidade. Esses princípios foram vistos como peças chaves para a transformação no setor de saúde da América Latina e Caribe, em estudo realizado pela Organização Pan-Americana da Saúde. Esses princípios podem ser resumidos das seguintes formas:

- Equidade: significa a oferta de recursos de atenção à saúde à população segundo os critérios da justiça social, que se adequem às necessidades da comunidade, com facilidade de acesso, com segurança e que atendam às expectativas dos profissionais neles envolvidos;
- Qualidade: é a correspondência entre aquilo que o serviço se propõe a oferecer e o que realmente é oferecido;
- Eficiência: indica que a relação entre resultados obtidos e os custos dos recursos empregados é favorável;
- Efetividade: é a medida da obtenção dos objetivos globais dos serviços de saúde;
- Aceitabilidade: é a avaliação positiva do serviço pela comunidade.

(MEZOMO, 1995, p. 8)

2.3 Gestão Hospitalar

A Gestão Hospitalar é um meio de administração das atividades do hospital, desenvolvidas no dia-a-dia, e que precisam ser executadas de acordo com as metas e objetivos da organização, sendo obrigatório um profissional capacitado e com responsabilidade no desenvolvimento da organização, pressupõe-se, par que uma gestão se aceite com as necessidades da organização de saúde e que intenda como os profissionais agem e como funciona sua inter-relação de acordo com sua qualidade profissional (SEIXAS e MELO, 2004).

Para Catelli (2001, apud BRITO e FERREIRA, 2006, p. 4) “a gestão é o processo de decisão, baseado em um conjunto de conceitos e princípios coerentes entre si, que visa garantir a consecução da missão da empresa”. Porém, (BRITO e FERREIRA, 2006, p. 4) complementam que,

ter uma gestão bem estruturada e formalizada, capaz de viabilizar o conjunto de diretrizes estratégicas existentes é uma premissa básica, pois compreende um conjunto de procedimentos, organizando-se no planejamento e fiscalizando-se no controle das operações.

Como mencionado Brito e Ferreira (2006, p.2) ressaltam que: “a gestão hospitalar exige conhecimento para tomada de decisão em áreas técnicas, a fim de oferecer um serviço de qualidade”. Eles também reforçam a necessidade dos hospitais em empregar capital em tecnologia, melhorar os custos, especialização dos funcionários, processos de auditoria, ciências políticas, em economia, em finanças e teorias organizacionais, incluindo comunicação e relacionamento humano.

Ainda sobre o contexto Azevedo (1993, apud GURGEL JÚNIOR e FALCÃO VIEIRA, 2002, p. 329) enfatizam que:

atualmente a organização hospitalar é uma das mais complexas, não apenas pela nobreza e amplitude da sua missão, mas, sobretudo, por apresentar uma equipe multidisciplinar com elevado grau de autonomia, para dar assistência à saúde em caráter preventivo, curativo e reabilitador a pacientes em regime de internação, onde se utiliza tecnologia de ponta de rotina e crescentemente. E se constitui, ainda, num espaço de prática de ensino-aprendizagem e produção científica.

Malik e Teles (2001, apud SEIXAS e MELO, 2004, p.17), relatam: “a escassez de profissionais competentes para administrar um hospital é um dos problemas que a saúde vem enfrentando”. Ainda assim, se faz necessário a importância de um profissional que compreenda tanto da área da saúde, como também das atividades de administração da organização.

Uma gerencia má feita não desconsidera só o profissional mas a organização toda, o gerenciamento é o principio para trazer resultados satisfatórios, não só ao profissional mas todo o trabalho em equipe, para que alcancem todos os objetivos traçados pela organização, todos devem se esforçar, de uma forma que não só as atividades necessárias sejam feitas, mas sim todo o trabalho seja coordenado e

controlado para atingir as metas de maneira eficiente e eficaz (BRITO e FERREIRA, 2006).

A Gestão Hospitalar dentro das organizações de saúde trazem muitos avanços no seu processo, porém existem muitos desafios a serem superados, pois a não valorização do gestor em saúde, a não formação devida destes profissionais que ocupam o cargo de gerencia, são alguns exemplos do resultado negativo de uma gestão. Glouberman e Mintzberg (1995, apud SANTOS, 1998, p.52), explicam que “os sistemas de saúde são um dos complexos sistemas conhecidos na sociedade contemporânea. Os hospitais, em particular, são considerados como organizações extraordinariamente complexas”.

2.4 O Gestor Hospitalar

Para Chiavenato (2003, p. 11), a tarefa da administração é:

[...] interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada à situação e garantir a competitividade em um mundo de negócios altamente concorrencial e complexo.

Se tratando de um hospital, com responsabilidades e funções específicas, necessita de uma gestão eficaz e eficiente, como confirma Santos (1998, p. 56) na seguinte expressão: “as organizações hospitalares, quer por suas importâncias comunitárias como prestadoras de serviços de saúde, quer por suas complexidades de operações, precisam e devem ser bem e adequadamente administradas”.

A administração hospitalar é um assunto que vem sendo estudado há muito tempo, é uma área que se expandiu e está presente na evolução da história dos hospitais. No Brasil, é difícil encontrarmos um administrador ou gestor especializado ocupando seu cargo nas organizações de saúde, o que vem contradizendo o artigo 2º da Lei 4769, que defini os campos privativos de administração, até na área da saúde, que desde o seu fundamento tem necessidade de um profissional com especialização na gerencia para ocupar o cargo (CRA, 2016).

Seixas e Melo (2004, p.19), ao tratar do tema, citam que:

o Administrador Hospitalar, que deseja atuar na área, deve ter perfeito entendimento do processo de trabalho na prestação da saúde, com uma visão integrada de todos os serviços, autonomia e iniciativa para decidir, apoiando-se nos princípios éticos, ter comprometimento com a empresa, saber trabalhar com equipe e estar disposto a aprender diariamente.

O gestor tem o dever de ter o conhecimento e técnicas, para gerenciar uma organização tratada com tal complexidade. Visto que, Mintzberg (1997 apud SANTOS, 1998, p. 52) relata ter "significativa suspeita de que administrar a mais complicada corporação deve ser quase brincadeira de criança quando comparada à administração de qualquer hospital".

O gestor hospitalar tem a obrigação de se empenhar e agir da mesma forma que gestores de outros meios corporativos, almejando sempre a produtividade, redução de custos, eficácia e eficiência nos procedimentos assistenciais e administrativos. Ele tem seus deveres junto à organização, fazer cumprir as regras e normas; aplicar de forma eficiente e produtiva os princípios da administração; planejar o orçamento; promover políticas de humanização; elaborar projetos; organizar a equipe de trabalho; proteger a estrutura hospitalar; motivar o desenvolvimento do pessoal e ensino e pesquisa; cumprir as obrigações com os clientes e com a comunidade; entre outros (CHERUBIN; SANTOS, 2002).

Para executar tais funções, o gestor hospitalar deve ter atitude para coordenar todos os processos e pessoas de forma eficiente, para que o objetivo e missão da organização sejam cumpridos. Ainda, ele deve oferecer, motivar e dar chance para que todos funcionários possam crescer profissionalmente, se capacitar, trazer novidades e exercer o seu trabalho com entusiasmo (SEIXAS; MELO, 2004. apud LINO; GONÇALVES; FEITOSA, 2008). Ademais, Cherubin; Santos (2002, p. 119) relatam que a missão do gestor hospitalar "é traduzir na prática, com a perfeição plausível, os postulados básicos da administração hospitalar", que se baseiam em planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos e métodos da prestação de serviço assistencial agindo com ponderação e proporção durante suas decisões. Os autores também afirmam que para que os objetivos sejam alcançados, os gestores precisam ser especializados, indispensáveis, autênticos, sempre estarem a disposição de sua equipe ou dos clientes, e prestarem um serviço de qualidade.

Adicionam-se, ainda, os seguintes atributos, segundo Johnson; Schulz (1979, apud SANTOS, 1998, 64):

o estabelecimento de objetivos e estratégias para fazer frente às necessidades comunitárias e institucionais, bem como se envolvem em políticas e procedimentos de implementação. Eles ajudam a estruturar os sistemas hospitalares e encorajam a formação de vários subsistemas. Eles são responsáveis em ver que esses sistemas funcionem adequadamente. Nessa conexão, eles precisam de diversas habilidades de integradores. Sua maior aspiração é desenvolver um sistema hospitalar eficaz no qual todos os componentes funcionam como uma equipe para atender, em primeiro lugar, às necessidades da comunidade, em segundo lugar, às necessidades institucionais, e, em terceiro lugar, às necessidades individuais do empregado, do médico e do administrador.

Cherubin; Santos (2002) somam ainda: desenvolver e trabalhar em equipe, incentivar e promover as equipes e obter cooperação, transmitir confiança, estimular a especialização e capacitação e organizar todos os processos do serviço prestado, a fim de proporcionar o bom funcionamento da organização.

Em outro estudo, Mintzberg (1997, apud SANTOS, 1998, p.28) traz a conclusão que o Gestor Hospitalar “não é um planejador sistemático e reflexivo, mas sim um profissional que executa suas atividades em ritmo intenso, com as características de brevidade, fragmentação e variedade”, sendo visível que este profissional está direcionado a executar esta função.

Por a organização hospitalar tratar com vidas, é necessário que o gestor esteja preparado para resolver problemas que surgem ao longo do dia-a-dia na organização, prezando pela qualidade nos serviços prestados, aumento da produtividade, eficiência e retenção de custos, assim satisfazendo os clientes (internos e externos) e da população como um todo. Estas necessidades não são possíveis de serem avaliadas como questões, já que, cliente com insegurança podem escolher outro local para receber o serviço de saúde.

O trabalho do gestor é complexo e variado. Santos (1998) define estas habilidades em três categorias: Habilidades conceituais, que significa a capacidade do gestor ter um olhar para a organização como um todo e saber trazer as soluções com um pensamento gerencial, o processo de informações e habilidades de planejamento; habilidades humanos, que é o poder de trabalhar com as pessoas de maneira eficiente e eficaz como um membro da equipe, incluindo a habilidade para motivar, facilitar, coordenar, liderar, comunicar e resolver conflitos. Por último, a habilidade técnica, talvez a mais importante no nível operacional da organização, é de obrigação o conhecimento do gestor nas decisões e desenvolvimento das atividades específica, como engenharia, manufatura, medicina, enfermagem,

finanças, conhecimento especializado, habilidade analítica e a prática com o uso dos métodos para solucionar problemas naquela área específica.

Mackenzie (1969, apud CARDOSO, 2005) mostra que os gerentes, em suas funções, trabalham com três elementos básicos: ideias, coisas e pessoas. A gerência desses três elementos se relaciona com o pensamento conceitual, com a administração e com a liderança.

Motta (1997, apud SANTOS, 1998, p. 48), ao estudar o conhecimento gerencial confirma que o mesmo possui quatro dimensões básicas: a cognitiva, a analítica, a comportamental e a habilidade de ação. Habilidade cognitiva trata-se de habilidades usadas para aprender, compreender e integrar as informações de uma forma significativa, diferente das habilidades que são baseadas em conhecimentos; Habilidade analítica “é aprender a identificar e diagnosticar problemas administrativos decompondo-os em diferentes partes, para rearrumá-los na busca de novas soluções”; desenvolver habilidades comportamentais significa “adquirir novas maneiras de interação humana, dentre padrões alternativos conhecidos e validados socialmente” e habilidade de ação “denota a capacidade de interferir intencionalmente no sistema organizacional, ou seja, a capacidade de transformar conhecimentos e alternativas comportamentais em formas efetivas de ação”.

Dessa maneira, o gestor deve sempre optar por facilitações do fluxo da produção do serviço, pela eficiência nas atividades de apoio para que, assim, possam satisfazer o cliente.

2.4.1 O Gestor Hospitalar na rede pública

Motta (1994) diferencia as organizações públicas, destaca que as estratégias da gestão não são de competitividade, nem de ganhos ou perdas, as estratégias de desenvolvimento estão voltadas para os objetivos sociais. Quanto às decisões, não são tão racionais quanto em uma organização privada, pois não buscam as mesmas oportunidades. Infelizmente na gerência pública não se tem a mesmas condições analíticas nem a mesma autonomia que o setor privado.

Para o autor, o aumento da procura pelos serviços públicos de saúde, e a falta de recursos, correspondem à uma preocupação com a eficiência, escassez e desperdícios.

Segundo Motta (1994), os gestores vivem com desafios de cumprir os objetivos da organização e de apresentar os resultados esperados, além da falta de recursos existe também, a falta de autonomia e de controle sobre os recursos existentes.

Já em relação aos aspectos internos da organização, vale ressaltar o papel do gestor público em relação aos conflitos internos, incentivando o debate sobre os objetivos e propósitos organizacionais. As discórdias dentro da organização são casos previsíveis, e cabe ao gestor a lidar com estas situações (HARROW; WILLCOCKS, 1990).

Além da capacidade para definir os objetivos da organização, estabelecer prioridades e aplicar os recursos da melhor forma, há também a necessidade de liderança e decisão, além de outros elementos atualizados pela teoria administrativa são a capacidade de produzir e gerenciar ideias e a capacitação de conduzir a organização em um ambiente de variação e crises sucessivas (MOTTA, 1994).

As oportunidades no setor público são através de concursos, conforme consulta ao sítio eletrônico Pci Concursos (2016) as vagas que o gestor hospitalar pode concorrer são:

- Gestor Hospitalar
- Analista de Administração Hospitalar
- Assistente de Administração Hospitalar
- Assistente de Faturamento Hospitalar
- Coordenador de Administração Hospitalar
- Faturista Hospitalar
- Gerente de Administração Hospitalar
- Supervisor de Administração Hospitalar
- Gerente de Hotelaria Hospitalar
- Gerente de Qualidade
- Gerente Administrativo e Financeiro

Concursos públicos na área de gestão de saúde oferecem vagas para nível técnico e superior, com salários que variam de R\$ 1.000 a R\$ 18.000.

No quadro 1 podemos verificar os estabelecimentos em saúde em que estes profissionais poderão estar atuando no estado de Santa Catarina conforme dados retirados do Cadastro Nacional dos Estabelecimentos de Saúde no Brasil em Abril/2016.

Quadro 1 - Estabelecimentos de saúde

Estabelecimento de Saúde	Quantidade
Ambulatorial Básica – Estadual	8
Ambulatorial Básica – Municipal	6.971
Ambulatorial Média Complex- Municipal	10.389
Ambulatorial Média Complex - Estadual	442
Ambulatorial Alta Complex - Estadual	56
Ambulatorial Alta Complex - Municipal	383
Hospital Média Complex - Estadual	108
Hospital Média Complex - Municipal	113
Hospital Alta Complex - Estadual	17
Hospital Alta Complex - Municipal	42
Total	18.529

Fonte: Ministério da Saúde - Cadastro Nacional dos Estabelecimentos de Saúde do Brasil - CNES

2.4.2 O Gestor Hospitalar na rede privada

Diferente do gestor da área pública, o gestor em uma organização privada tem a autonomia para tomar decisões. Outro fator do gestor privado é a acessibilidade da tecnologia, as instituições privadas estão sempre mais atualizadas por ter recursos menos escassos.

Para assumir a função de gestor hospitalar, é essencial saber coordenar as atividades para se atingir os objetivos da organização; promover programas de educação continuada para os profissionais; trazer a motivação para o trabalho em equipe. E também cabe ao gestor dar o exemplo de dedicação e esforço ao serviço.

A responsabilidade maior na organização é proporcionar um bom desenvolvimento das atividades técnicas e profissionais.

O profissional poderá atuar em:

- Hospitais privados ou filantrópicos
- Laboratórios clínicos
- Clínicas de reabilitação
- Clínicas de estética
- Casas de repouso
- Maternidades privadas
- Empresas que prestam consultoria na área da saúde
- Prestadoras de serviços em saúde
- Consultórios odontológicos

A forma de egresso nestas instituições é através de processos seletivos, entrevistas e análise curricular, procurando buscar candidatos motivados, com visão inovadora e espírito de equipe. Segundo o sitio eletrônico de empregos Catho (2016), um administrador hospitalar pode ganhar entre R\$ 3.500 e R\$ 8.300.

Uma das áreas promissórias são os operadores de saúde complementar. Estas oferecem serviços de plano de saúde, com o objetivo de prestar assistência médica. O setor de saúde suplementar reúne mais de 2.000 empresas operadoras de planos de saúde, milhares de médicos, dentistas e outros profissionais, hospitais, laboratórios e clínicas. No estado de Santa Catarina são 41 empresas prestando estes serviços, conforme figura 1.

Figura 1 - Operadoras com registro ativo

Operadoras com registro ativo	
Todas as Ops. segundo Regiao/UF	
Região da Sede: Sul	
UF da Sede: Santa Catarina	
Período: Mar/2016	
Regiao/UF	Todas as Ops.
TOTAL	41

Fonte: CADOP/ANS/MS - 12/2015 e SIB/ANS/MS - 12/2015

2.5 O Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar

O Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar busca atender as necessidades do

Mercado e qualificar os profissionais que atuaram na área de serviço em saúde e instituições hospitalares. O Mercado de trabalho voltado à gerencia de saúde, quanto no público quanto no privado, está expandido gradativamente, sendo necessário profissionais capacitados para executar as atividades relacionadas aos processos de saúde, tanto em ambientes de negócios, quanto de ação psicossocial, profissionais dirigentes e gestores, responsáveis pela melhoria institucional de processos e de qualidade na área de serviço de saúde.

Os profissionais em Gestão Hospitalar estarão aptos a exercer as seguintes funções:

- Gestores e assistentes administrativos em organizações hospitalares – em processos de saúde;
- Consultores e Assessores de organizações de saúde, serviços hospitalares e, projetos hospitalares ou de saúde;
- Analista de qualidade no ambiente de saúde;
- Coordenador das áreas de apoio de uma instituição hospitalar e saúde.

O curso superior tecnológico em Gestão Hospitalar é oferecido por instituições públicas e privadas, nas modalidades presencial e a distância. No quadro 2 são apresentadas algumas instituições que oferecem esta graduação.

Quadro 2 - Instituições de Ensino

Rede	Instituições de Ensino
Privada	Universidade Estácio de Sá (UNESA)
	Universidade Norte do Paraná (UNOPAR)
	Centro Educacional Anhanguera (Anhanguera)
	Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI)
Pública	Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)
	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC)
	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima (IFRR)
	Faculdade de Tecnologia de Sorocaba (FATEC SO)

Fonte: Guia de Carreira – Gestão Hospitalar (2016)

2.6 O Curso Tecnólogo de Gestão Hospitalar no IFSC

Segundo o guia de cursos (IFSC, 2016) o Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar tem a visão de preparar profissionais com atitudes empreendedoras, visão horizontal, senso crítico, para atuar no Mercado de trabalho. Profissionais capacitados para atuar desde empreendedores até empregados na área de saúde.

O Ifsc-Joinville tem como justificativa a criação de cursos tecnológicos, a contribuição para o egresso de forma mais rápida destes profissionais no Mercado de trabalho. Especialmente por Joinville ser uma região com muitas demandas na área de saúde.

O Projeto do Curso de Gestão Hospitalar foi elaborado de acordo com a legislação educacional – Lei n.9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), atende ao Parecer CNE/CES 436/2001 que trata da formação de tecnólogos, está descrito no Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia, aprovado pelo Decreto n.5.773/2006 e segue a Resolução CNE/CP n.3, de 18 de dezembro de 2002 que Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a organização e o funcionamento dos cursos superiores de tecnologia. (PPC, 2014, p.7)

O profissional poderá atuar nas instituições públicas e privadas de saúde. Ele será capacitado para assumir cargos de gerencia visando contribuir para o sucesso da organização.

O ingresso nesse curso pode ser feito de duas formas: pelo vestibular do IFSC ou pelo Sistema de Seleção Unificada (Sisu), que utiliza as notas do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

A primeira turma formada em Gestão Hospitalar no Campus- Joinville, foi no ano de 2012, atualmente já foram formados 148 alunos na instituição.

Para compreender um pouco mais sobre o curso na instituição foram abordados alguns professores do curso, onde se propôs questionamentos (conforme apêndice B).

Primeiro foi questionado sobre as dificuldades como docente do curso, e a resposta foi : “ *das dificuldades que tenho encontrado aqui na instituição as mais significativas dizem respeito a burocracia relativa aos processos internos.*” Assim como os professores os alunos também sofrem com este processo mais moroso, por se tratar de uma instituição pública.

A segunda questão foi referente ao Mercado de trabalho dos egressos do

curso, onde foi relatado por um professor: *“vejo que os egressos têm várias oportunidades, porém em área táticas e operacionais e poucas nas áreas estratégicas e de direção”*. Como veremos ao decorrer deste trabalho, o conhecimento técnico é de grande importância, porém há grande necessidade de experiência para atuar nos cargos mais estratégicos.

Também foi avaliada a questão sobre a participação dos alunos em eventos, workshops, palestras e visitas técnicas durante a sua formação, nas palavras de um dos professores: *“Vejo que o IFSC e especificamente o Curso de Gestão Hospitalar oferecem todas estas modalidades de eventos, porém os alunos não aproveitam com a devida produtividade esperada. Afirmando que estas ações são de grande importância para a formação dos acadêmicos”*. A instituição proporciona os eventos citados, porém nem sempre a participação dos alunos é garantida.

Se tratando de estágio, o que é obrigatório para a conclusão do curso na instituição, perguntamos como se este influencia na empregabilidade futura dos estudantes de GH, de forma clara e objetiva foi respondido por um dos docentes *“não vejo que influencia positivamente.”* Infelizmente a maioria dos casos de estágio o egresso não tem sua efetivação na organização onde prestou este tempo de estágio.

Com uma visão holística foi perguntado por que seria importante para uma organização ter um profissional formado em Gestão Hospitalar, segundo outro professor: *“porque a gestão deve ser profissionalizada para alcance dos melhores resultados”*.

Com a experiência destes docentes, foi questionado qual seria as recomendações para os futuros gestores, um dos professores respondeu: *“procurar a melhor formação possível no curso, criar rede de contatos para afirmação no mercado de trabalho”*. Conhecimentos e contatos seriam indispensáveis para entrar no mercado de trabalho.

E para os egressos que estão querendo atuar na docência, foi feito um breve comentário sobre a docência em afirmativa de outro docente: *“A docência na área de administração geral é muito ampla e com várias oportunidades. Tratando-se especificamente de docência na Gestão Hospitalar - o profissional poderá participar de concursos públicos e candidatar-se a vagas em instituições particulares. A docência na Gestão Hospitalar pode caminhar para aplicação de consultorias e treinamentos em diversas organizações”*

3 METODOLOGIA

O conhecimento da metodologia de pesquisa é importante não só para se realizar um estudo, mas também para se comparar o referencial teórico com os dados obtidos na pesquisa de campo realizada no primeiro semestre de 2016. Para isto, o estudo foi realizado em duas etapas: primeiro foi feito o levantamento bibliográfico e por segundo a pesquisa de campo. A primeira etapa se fez necessário para embasamento teórico sobre o tema, o que foi de extrema importância para influenciar e focalizar as ideias para se partir para o segundo passo. Então, partiu-se para a coleta de dados, que constituiu a segunda etapa.

Minayo (2001, p. 44) define metodologia de forma abrangente e concomitante (...)

a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

Tartuce (2006) mostra que a metodologia científica trata-se de um método e uma ciência. Método (do grego *methodos*; *met'hodos* significa, literalmente, “caminho para chegar a um fim”) é, então, o caminho que se deve seguir para alcançar um objetivo; metodologia é o estudo de tudo, é um jogo de regras e processos estabelecidos para a aplicação de uma pesquisa, ela consiste em mediar a relação aos métodos lógicos e científicos. A metodologia de pesquisa pode variar de acordo com sua natureza. Podendo ser uma pesquisa qualitativa, quantitativa, básica ou aplicada.

3.1 Tipos de Pesquisa e Abordagem

3.1.1 Pesquisa

Segundo Gil (2010, p. 17), pesquisa é definida como:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por

um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

O objetivo de uma pesquisa é responder uma pergunta, uma dúvida a qual se necessita de uma resposta. Então, pesquisar é buscar ou procurar uma resposta para alguma pergunta.

São várias razões que se levam a realizar uma pesquisa científica, essas razões podem ser consideradas intelectuais (desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer) ou razões práticas (desejo de conhecer para fazer de maneira mais eficaz).

Quando se tem a ideia de fazer uma pesquisa deve-se colocar em considerações os próprios limites. O planejamento, passo a passo, dos processos realizados também fazem parte da primeira parte da pesquisa, que envolve ainda o tema, o problema, a especificação do objetivo e a operacionalização dos métodos.

3.1.2 Quanto aos fins

De acordo com Vergara (2007), os tipos de pesquisa podem ser definidas por dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, o estudo refere-se a uma pesquisa exploratória, com abordagem quali-quantitativa. Em se tratando desse tipo de abordagem,

[...] entende-se que o *design* de pesquisa quali-quantitativa seja um constructo teórico e prático dinâmico, um mapa de navegação com uma estrutura orientadora de um processo continuamente aberto ao questionamento acerca dos pontos-chave do problema levantado e possível de ser avaliado sob critério de validade científica. (ENSSLIN; VIANNA, 2008).

Para Roesch (1999) a pesquisa descritiva é importante para quando o propósito da pesquisa é obter informações sobre determinado população e a proporção destas características. Levando em consideração estes aspectos, a pesquisa se encaixa como descritiva por explorar as características da população dos egressos do Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar, determinar relações entre variáveis como perfil e atuação no mercado de trabalho. Além disto, foi descritiva conclusiva, pois, para Mattar (1996) a pesquisa conclusiva é definida por seus objetivos bem determinados.

3.1.3 Quanto aos meios

Quanto aos meios, foi feita uma pesquisa de campo, por meio de pesquisa, onde os elementos estudados foram os Gestores Hospitalares da região Norte de Santa Catarina.

Para Vergana (2007), a pesquisa de campo é um processo de inquérito feito no local em que se encontram os elementos para explicar o fenômeno, este tipo de pesquisa em que se permite a aplicação de questionários. Esta pesquisa foi realizada diretamente com pessoas que ocupam cargos de gerencia em saúde, onde se colocaram a disposição para responder o questionário, onde se caracteriza uma pesquisa de campo. Lakatos e Marconi (1990) salientam que a pesquisa de campo tem o objetivo de observar o que ocorre na prática espontaneamente, registrar os acontecimentos relevantes e analisa-los, desta forma foram levantadas as informações, registradas e analisadas.

Referente à natureza de variáveis pesquisadas, a pesquisa tem como característica qualitativa, onde é necessário a interpretação a partir dos dados coletados. O objetivo da pesquisa qualitativa para Martinelli (1999, p. 21-22) “trazer à tona o que os participantes pensam a respeito do que está sendo pesquisado”. Este tipo de pesquisa é importante para quem está sendo entrevistado observar a significância do problema e não só o pesquisador ter esta visão.

3.2 População e amostra da pesquisa

De acordo com Roesch (1999) população é o grupo de pessoas ou empresas que se interessa pesquisar para o objetivo específico de um estudo. Nesta pesquisa foram usados a população de 20 gestores que ocupam cargos de gerência e direção em hospitais.

3.3 Coleta de dados

O método usado para coletar os dados utilizados na pesquisa foram entrevistas estruturadas e questionário formado. O questionário, para Gil (1999, p.128), pode ser definido:

como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas .

Segundo Manzini (1990), a entrevista semiestruturada está ligada em um assunto no qual elaboramos um roteiro de perguntas principais, junto com outras questões sobre o assunto na entrevista.

Para a aplicação do questionário, considerou-se a população composta por todas as chefias na área administrativas dos hospitais, formando um grupo de 9 respondentes conforme tabela 1.

Tabela 1 - Número de questionários enviados

Número de questionários enviados		
Opções	Quantidade de pessoas	%
Questionários respondidos	9	45%
Questionários não respondidos	11	55%
Total	20	

Fonte: Próprio autor (2016)

Referente aos questionários foram aplicados através de e-mails e outros junto a entrevista. Neste questionário foram inclusas perguntas fechadas de múltipla escolha e algumas questões abertas. As entrevistas foram realizadas através de roteiros semiestruturados e tiveram em média 30 minutos cada, realizadas no próprio local de trabalho do entrevistado. As respostas foram transcritas e depois analisadas mediante análise de conteúdo. A coleta dos dados durou dois meses. As respostas podiam ser respondidas no arquivo em anexo ou na entrevista marcada. Foi estabelecido 30 dias para o retorno dos entrevistados tendo em vista o comprimento do cronograma, no dia 20 de maio foram encerradas a inclusão de dados.

Os profissionais que dispuseram a participar do estudo tiveram instruções para preencher o questionário e manutenção do sigilo de sua identidade, assim como sigilo do nome da instituição em quem atuam.

3.3.1 O instrumento de coleta de dados

O instrumento foi estruturado em duas etapas, a primeira etapa do questionário foi composta por seis perguntas que correspondem ao perfil do gestor, abordando idade, sexo, formação e tempo de experiência profissional dos referidos gestores.

Na segunda parte o objetivo foi situar a atuação destes profissionais. As questões sete e oito tiveram propósito de definir o tempo de atuação na saúde e na gestão de saúde. As questões nove e dez tiveram a abordagem sobre o cargo em que estão ocupando no presente momento.

As questões onze e doze levantou a participação destes gestores em possíveis instrumentos de atualização na área da saúde, e se estes profissionais conhecem o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar. As questões treze, quatorze, quinze e dezesseis foram elaboradas para analisar as competências e perspectivas dos profissionais.

3.3.2 Tratamento e análise dos dados

Conforme Vergara (2007, p. 56), “tratamento dos dados refere-se àquela sessão na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto”.

Após a coleta, os questionários foram impressos, numerados e descritos em tabelas com a demonstração da frequência relativa e acumulada das respostas. Conforme Marconi e Lakatos (1990) a distribuição de frequências constrói uma repetição agrupada de valores da variável de modo estatístico e faz com que os dados sejam mais bem compreendidos. Para uma apresentação mais didática optou-se pela colocação dos dados em gráficos em forma de círculos.

Também foi utilizado a análise de dados associados pelo método estatístico descritivo. A estatística descritiva “compreende o manejo dos dados para resumi-los ou descrevê-los, sem ir além, isto é, sem procurar inferir qualquer coisa que ultrapasse os próprios dados”. (FREUND, SIMON, 2000)

3.4 Limitações

Na avaliação deste trabalho devem ser consideradas as seguintes limitações do método aplicado.

A população acessada era diferente da população alvo. Barbetta (2008) exemplifica que por utilidade na maior parte das vezes é retirada da população alvo um conjunto incompleto de elementos, neste caso a população acessada, e se isto ocorrer é necessário limitar a abrangência da pesquisa à população efetivamente estudada. A limitação se evidenciou durante o processo de pesquisa, pois a população acessada era inferior a população alvo.

Outra limitação da pesquisa foi a falta de interesse do público alvo em responder o questionário. Vergara (2007) trata também desta limitação dos questionários enviados por e-mail e afirma que não é fácil conseguir um número alto de respostas.

Para diminuir os riscos de não respostas foram ainda utilizados outros recursos, como a marcação de entrevistas. Foram mandados e-mails confirmando os horários e datas daqueles que ainda não tinham respondido o questionário.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

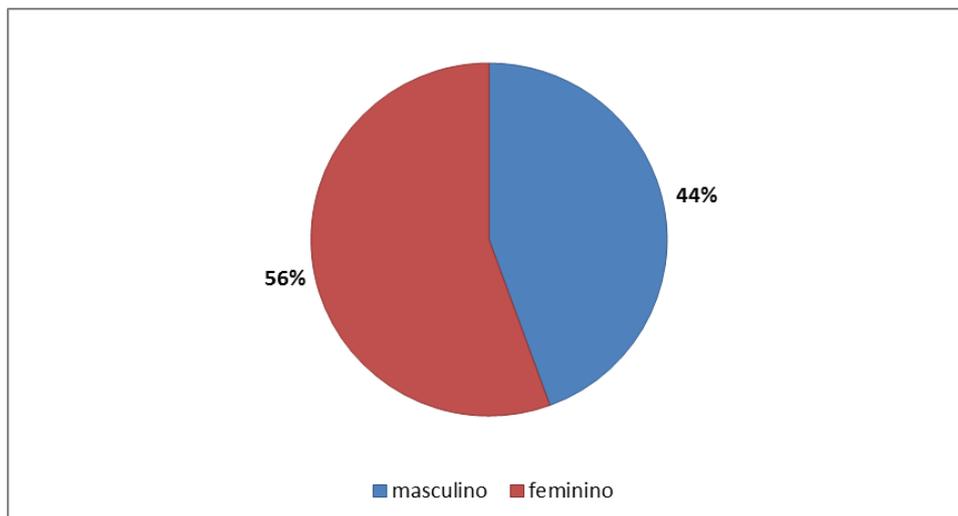
Neste capítulo, serão apresentados, de forma clara e objetiva, os dados obtidos através da aplicação dos questionários, expondo os resultados através de gráficos e fazendo uma análise crítica dos resultados alcançados.

Essas análises se baseiam na interpretação feita pela pesquisadora, tendo como objetivo buscar informações que possam ir além da construção superficial das informações obtidas pela pesquisa. Sendo assim, procurou-se expor estas informações com olhares críticos, fazendo, quando possível, comparação com outras pesquisas no intuito de reforçar a análise empreendida.

4.1 Gênero

O primeiro dado a ser apresentado e analisado diz respeito ao gênero dos gestores respondentes. Encontrou uma distribuição entre gêneros dividida, conforme se observa no gráfico 1.

Gráfico 1 - Gênero



Fonte: Próprio autor (2016)

Como se pode notar, da amostra coletada houve um maior índice de gestores respondentes do sexo feminino, o que de primeira, pode causar certa surpresa, pois nas grandes organizações, nos cargos diretivos, há maior predominância de pessoas do sexo masculino. Porém olhando de forma crítica a

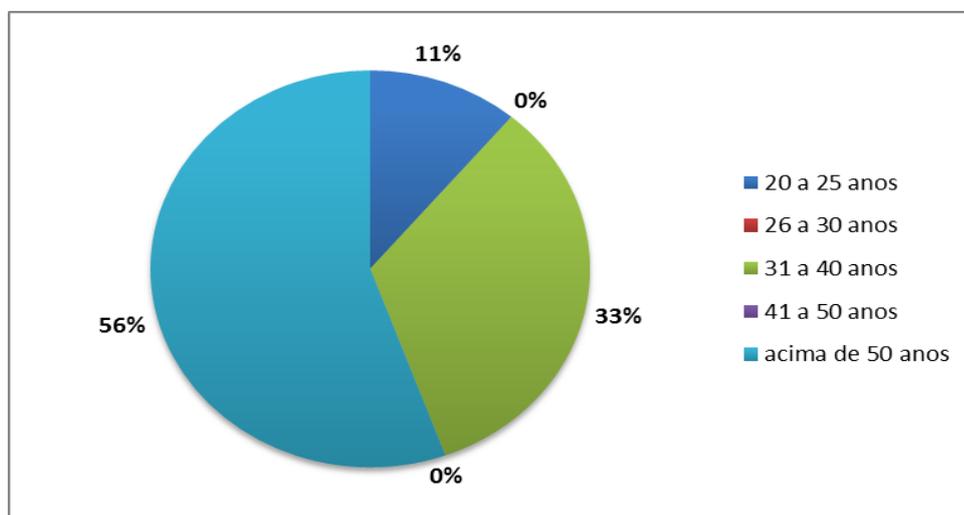
informação, percebe-se que a mesma não coincide, e possa até ser esperada, ao levar em consideração o desenvolvimento no setor de saúde no Brasil.

A presença das mulheres no setor hospitalar brasileiro é algo histórico nos hospitais, conforme já visto neste trabalho. As mulheres sempre tiveram seu papel em destaque dentro das organizações de saúde no que se refere aos tratamentos de doentes, através da atuação como enfermeiras. E logo se inferi que, com o crescimento dos hospitais e a necessidade de se promover um melhor gerenciamento dos mesmos, as enfermeiras se apresentavam como ótima opção para cargos de gerenciamento, pois já havia experiência nas funções do dia a dia dentro dos hospitais.

4.2 Idade

No gráfico 2, tem-se uma precisa ideia de como está constituído o cenário etário dos gestores respondentes na região Norte de Santa Catarina.

Gráfico 2 - Idade



Fonte: Próprio autor (2016)

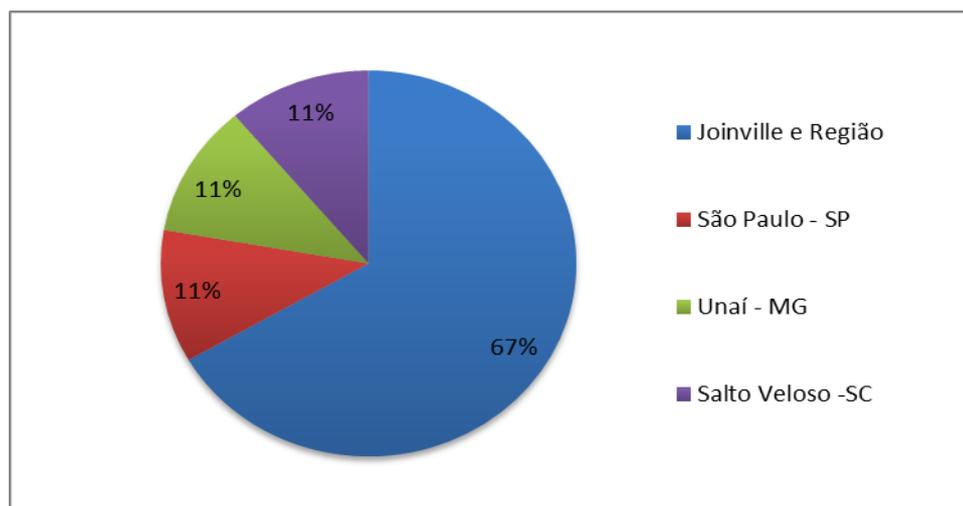
Analisando os dados mostrados, um aspecto importante a ser observado, que é a incidência dos gestores respondentes com mais de 30 anos. Este número expressivo vem demonstrar a necessidade de experiência como fatores que caracterizam os gestores ou gerentes em saúde.

Essa necessidade de experiência, que se evidencia pela idade, tem como base dois tipos de aspectos que devem ser destacados. O primeiro é a necessidade de especialização dos profissionais, que na maioria das vezes, possuem níveis de qualificação acadêmica alto, o que se exige tempo para que conquistar tais formações. O segundo aspecto, é relacionado à experiência de forma mais ampla, aquela que se obtém com o decorrer do tempo e exercício de uma atividade. O hospital como já dito neste trabalho é uma organização complexa e necessita de pessoas preparadas para exercer a atividade de gestão. Por isso se faz necessário uma seleção de pessoas capacitadas tecnicamente e com, no mínimo, razoável vivenciada em outros cargos para que possam ser selecionadas para um cargo gerencial dentro desta organização, algo que só pode ser atingido depois de certo percurso de tempo, o que justifica os dados obtidos da distribuição etária.

4.3 Naturalidade

No que diz respeito à naturalidade dos pesquisados, encontrou-se a distribuição que pode ser observada no gráfico 3.

Gráfico 3 - Naturalidade



Fonte: Próprio autor (2016)

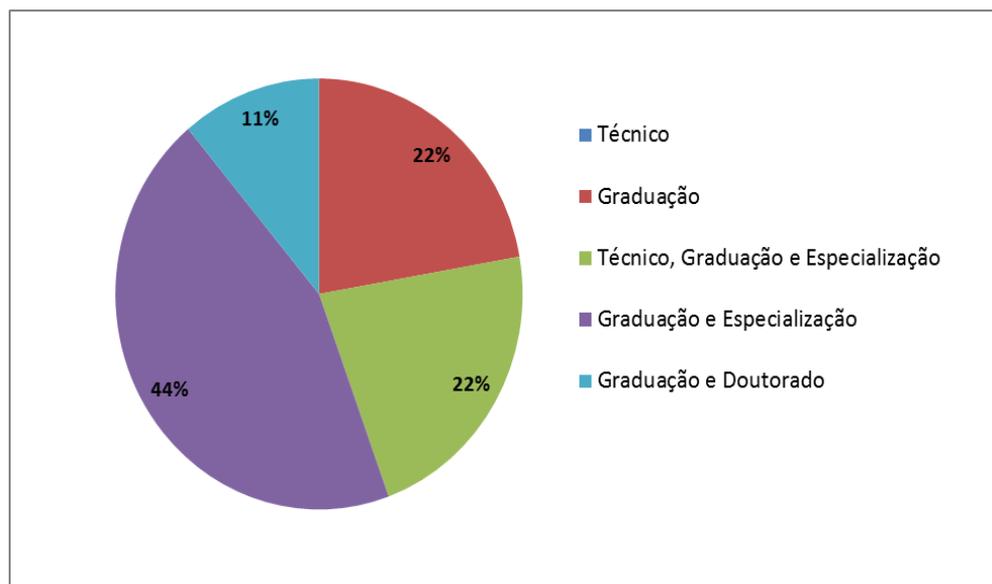
Os dados contidos no gráfico demonstram que a naturalidade predominante é de Joinville e Região. Revela uma tendência que os ocupantes dos cargos de gerência sejam provenientes da própria região em que estão localizadas as

instituições de saúde em que atuam, uma vez que seja esperado que os naturais de uma cidade ou região sejam os mesmos empregados nos mais diversos setores. Quanto isto não ocorre e se verifica a predominância de pessoas de outras cidades ou região em uma determinada atividade, o mais comum é pensar que não há nativos capacitados para exercer tal função.

4.4 Nível de Formação

Para alcançar um cargo de gerenciamento assim como em qualquer outra organização é indispensável uma formação básica. Dentre os gerentes e gestores pesquisados, encontrem-se os seguintes dados conforme apresentado no gráfico 4.

Gráfico 4 - Nível de formação



Fonte: Próprio autor (2016)

Todos os pesquisados possui no mínimo nível superior, o que confirma uma tendência no cenário atual.

Considerando que, quanto maior o nível de formação de uma pessoa, mais ela estará apta para executar atividades mais complexas, principalmente aquelas que exigem um raciocínio e abstração mais elevados.

Com um cenário de enorme dificuldade para conseguir se posicionar dentro do mercado de trabalho cada vez mais disputado, ter somente a graduação já não é garantia de obtenção dos melhores cargos, levando o trabalhador a buscar

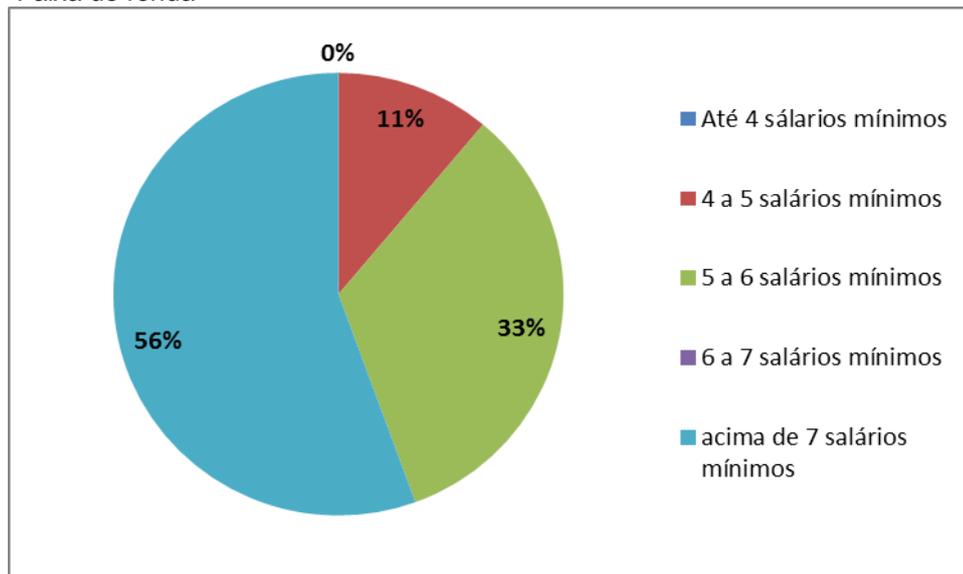
especializações, como uma forma de se diferenciar e garantir uma boa posição na organização.

O número de gestores com pós – graduação, especialização ou doutorado é expressivo, o que demonstra a preocupação em se aperfeiçoarem.

4.5 Faixa de renda

Foram obtidos dados no que se refere aos salários destes gestores e gerentes respondentes. Através do questionário aplicado chegou-se as seguintes informações:

Gráfico 5 - Faixa de renda



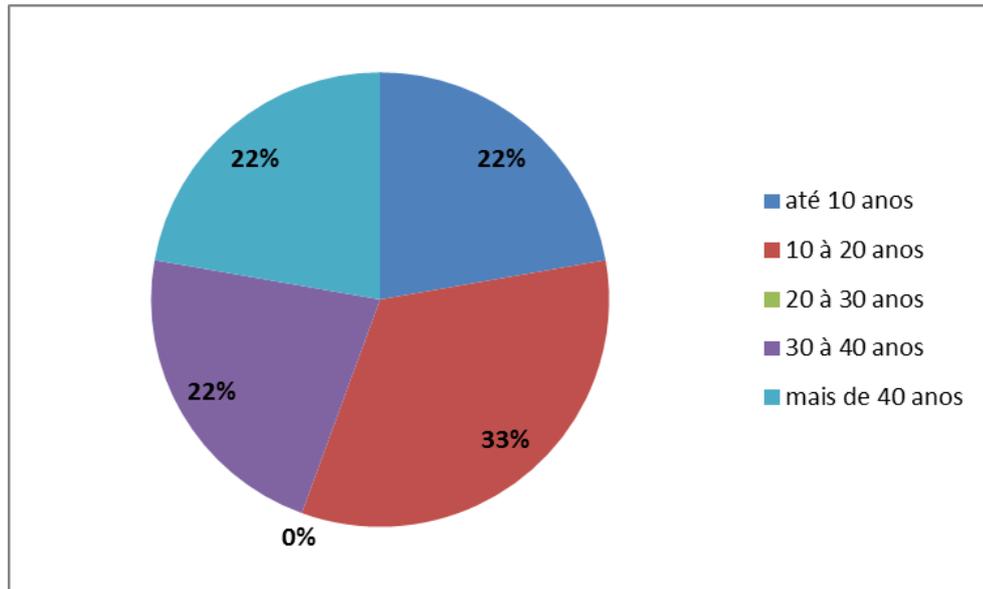
Fonte: Próprio autor (2016)

Uma distribuição dividida é o que percebe-se no gráfico 5. A predominância para os salários mais altos, o que justifica a faixa etária da população questionada. Quanto maior a faixa etária consequentemente mais remunerada são estas pessoas.

4.6 Tempo de atividade profissional total

Também foi perguntado qual o tempo de atividade total destes profissionais. Conforme gráfico 6, foram obtidas as seguintes informações .

Gráfico 6 - Tempo de atividade profissional total



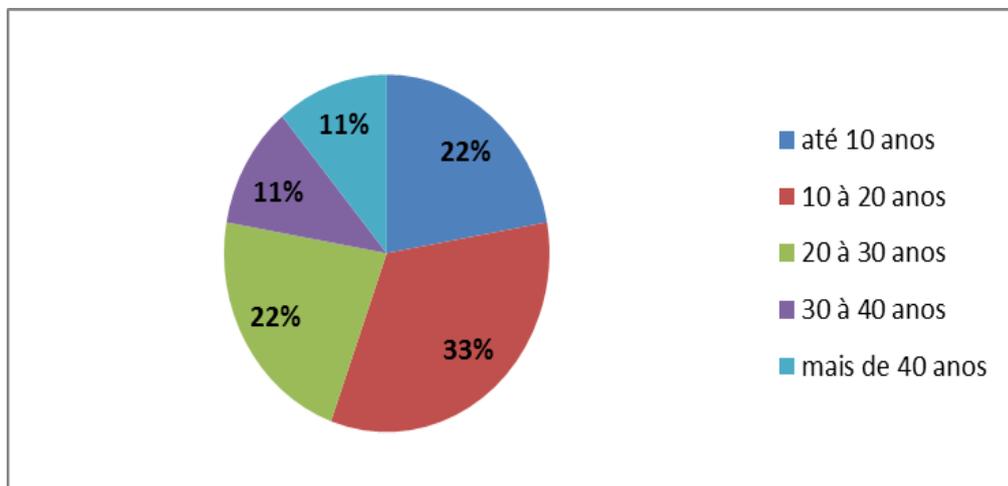
Fonte: Próprio autor (2016)

Na amostra da população que foi aplicado os questionários, (33%) tem de dez à vinte anos de experiência total profissional. Depois é igualitário o tempo dos outros gestores respondentes, se dividindo em (22%).

4.7 Tempo de atividade na área de saúde

Quando se refere à área da saúde as informações foram expostas no gráfico 7 da seguinte maneira.

Gráfico 7 - Tempo de atividade na área de saúde



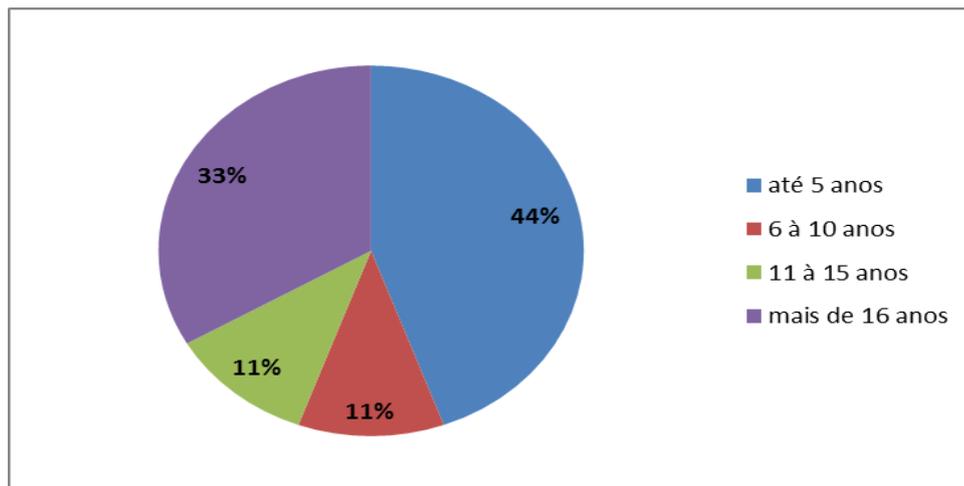
Fonte: Próprio autor (2016)

Onde se observa que a maioria (33%) estão atuando na área da saúde de dez a vinte anos, quanto nas atividades assistências ou até mesmo nas funções gerenciais. O que chama atenção também é (11%) desta população já esta mais de quarenta anos atuando na saúde. O que pode-se perceber que a maioria destes gestores ou gerentes já atuam na área da saúde, desde o começo de suas carreiras profissionais.

4.8 Tempo de atividade na gestão de saúde

No que diz respeito especificamente na gerência de saúde, os dados obtidos no gráfico 8 são os seguintes:

Gráfico 8 - Tempo de atividade na gestão de saúde



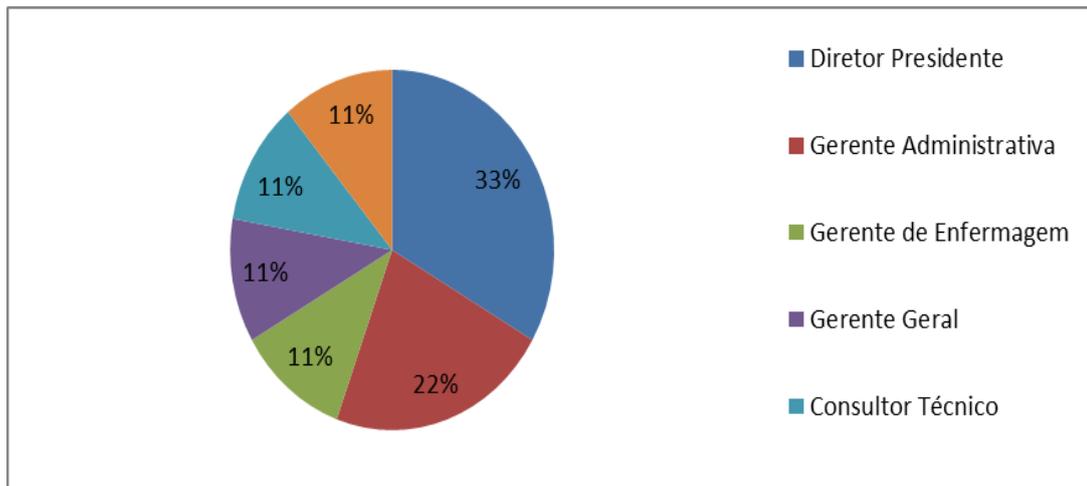
Fonte: Próprio autor (2016)

Percebe-se que (44%) desta população estão recentemente em cargos de gerencia de saúde. E (33%) estão ocupando estes cargos à mais de dezesseis anos.

4.9 Nome do Cargo Atual

Dentro do grupo estudado, encontrou-se uma incidência de gestores respondentes que executam as atividades vinculadas à gestão dentro do hospital, conforme gráfico 9.

Gráfico 9 - Nome do Cargo Atual



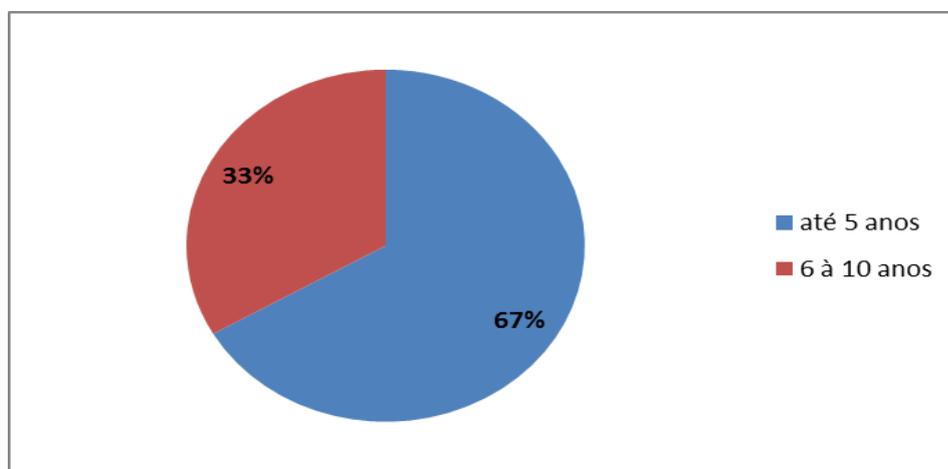
Fonte: Próprio autor (2016)

É possível ver, que os cargos de gestor ou diretor hospitalar representam maior número das funções gerenciais exercidas. A maioria destes gestores respondentes tem a formação em enfermagem. Muito provável que estes gestores estejam sendo aproveitados na execução de outras funções gerenciais.

4.10 Tempo de atividade no cargo atual

Na população estudada, foi questionado o tempo que esta pessoa exerce o cargo atual, conforme gráfico 10.

Gráfico 10 - Tempo de atividade no cargo atual



Fonte: Próprio autor (2016)

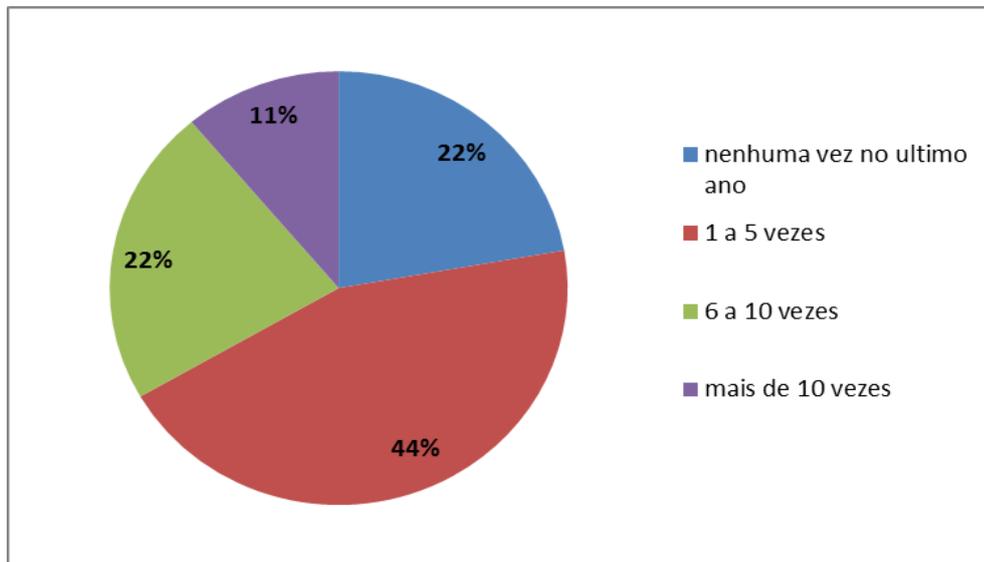
A predominância (67%) nos dados encontrados para as pessoas com até 5 anos ocupando o mesmo cargo dentro da instituição. Como toda empresa no hospital também é comum as pessoas trocarem de cargo, por isto o numero elevado. O que por sinal é grande importância para adquirir experiência em diferentes setores e cargos.

4.11 Média de participação por ano em eventos de atualização, capacitação aperfeiçoamento e visita técnica.

Observando ainda o constante processo de aperfeiçoamento dos gestores e gerentes analisados, foi-lhes inquirido se participam de eventos voltados ao aperfeiçoamento na gestão hospitalar.

Com base nas respostas, construiu-se o gráfico 11.

Gráfico 11 - Média de participação por ano em eventos



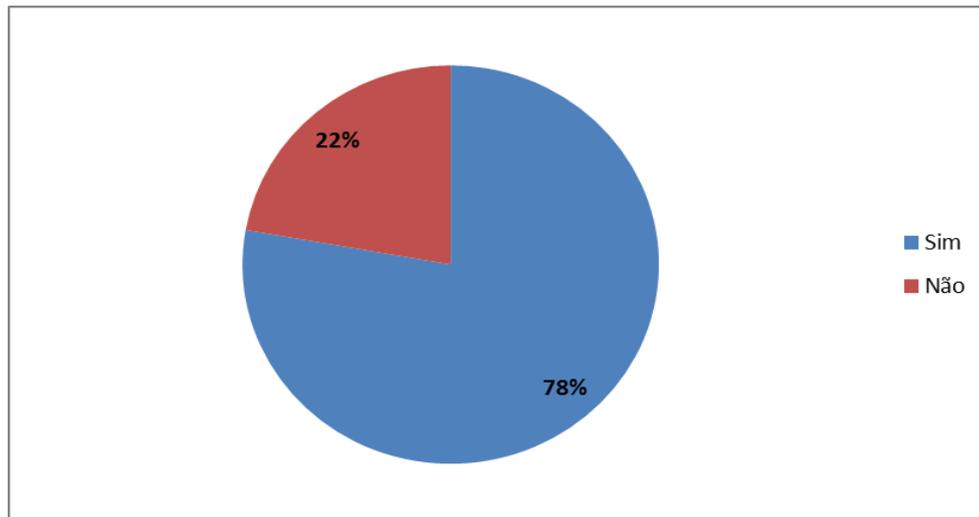
Fonte: Próprio autor (2016)

Assim como notamos que este grupo procuram sempre se especializar com cursos, confirma-se o interesse em busca de melhoramento intelectual, para que possam melhorar o seu desempenho dentro das instituições. Neste caso, trata-se de se manterem sempre atualizados as novas tecnologias do mundo corporativo em saúde.

4.12 Conhecem o curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar do IFSC

Um dos pontos estudados refere-se à questão do conhecimento do curso na região, questão que foi respondida no gráfico 12 da seguinte forma:

Gráfico 12 - Conhecem o curso Tecnólogo em Gestão Hospitalar do IFSC



Fonte: Próprio autor (2016)

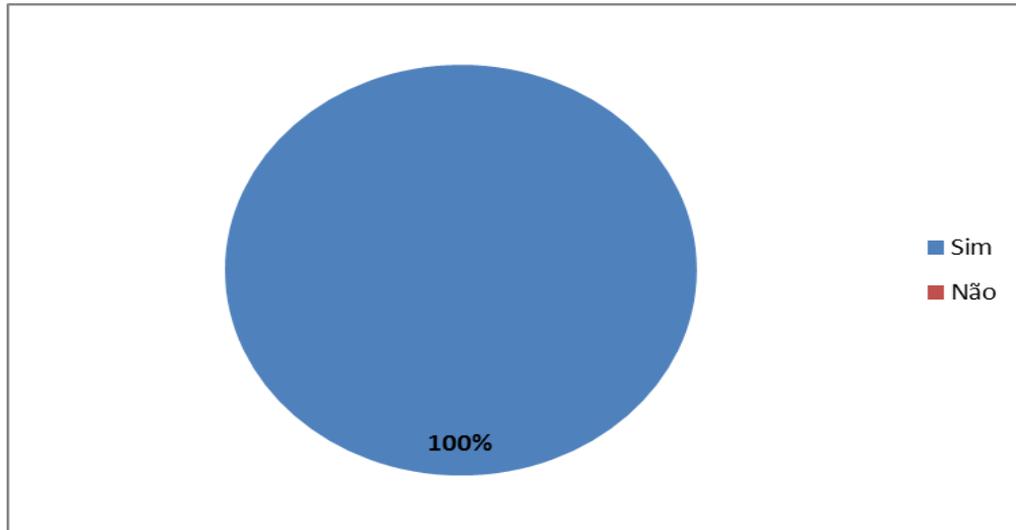
A maioria dos entrevistados conhece e reconhece o curso de Gestão Hospitalar oferecido em Joinville. O que significa que cada vez mais os egressos do curso estarão ocupando estes cargos dentro da instituição. Pois toda organização necessita de profissionais com capacidade de exercer suas funções.

Por outro lado também, é uma oportunidade de divulgação do curso, bem como incentivar os profissionais dentro destas organizações em que estão atuando.

4.13 Acredita que para assumir a gestão de um Hospital há necessidade de uma preparação específica?

No gráfico 13 foi questionado também qual a importância de ter esses profissionais capacitados dentro da organização hospitalar.

Gráfico 13 - Necessidade de preparação específica para gestão de um Hospital



Fonte: Próprio autor (2016)

O completo absolutismo alcançado nesta pergunta é um ótimo sinal para comprovar a afirmação que é indispensável a busca pela melhor qualificação destes gestores respondentes.

No quadro 3 podemos observar com as palavras de alguns destes gestores respondentes como eles justificam tal importância:

Quadro 3 - Importância da especialização na área de Gestão Hospitalar

Gestor 1	<i>“Lidar com a saúde é mais complexo do que lidar com uma empresa, tendo em vista a vida das pessoas, é importante ter a capacitação para exercer tal função, que exige um cuidado especial”.</i>
Gestor 2	<i>“Uma área que exige um conhecimento científico e técnico específicos, pois trabalhamos com diferentes áreas de atuação em um mesmo local”. Além da necessidade de perfil de liderança”.</i>
Gestor 3	<i>“Gestão Pública necessita de conhecimento de legislação e finanças públicas. Um bom gestor precisa fazer mediações de conflitos e ser firme em suas decisões, além da experiência do dia a dia um bom conhecimento teórico traz bons resultados.”</i>
Gestor 4	<i>“Apesar de o Hospital ser um local que tem demanda em serviço e especificamente saúde e serviços, acredito que a administração voltada para esta atividade, traz uma visão mais empreendedora e</i>

	<i>menos amadora, aumenta a visão na área de negócios e traz profissionalização nas ações”.</i>
--	---

Fonte: Próprio autor (2016)

4.14 Quais os maiores desafios enfrentados em sua atividade de gestão em saúde?

Quando indagados sobre as dificuldades em gestão, foram diversos temas abordados, acredita-se que os principais estão relacionados à gestão de pessoas e gestão de recursos, conforme observa-se no quadro 4.

Quadro 4 - Principais dificuldades em gestão

Gestor 1	<i>“Um dos maiores desafios enfrentados acredito que seja o relacionamento com os clientes, fornecedores e funcionários. As vezes precisamos tomar decisões que influenciam diretamente na vida de outras pessoas”.</i>
Gestor 2	<i>“Diante do fato que uma unidade hospitalar ser composta por profissionais de diversas áreas e profissões, a maior dificuldade é alinhar o processo de comunicação para que todos os processos sejam compreendidos e cumpridos por toda instituição”.</i>
Gestor 3	<i>“Falta de recursos, política e relacionamento interpessoal”.</i>
Gestor 4	<i>“Baixa remuneração do SUS nos procedimentos, recursos escassos”.</i>

Fonte: Próprio autor (2016)

4.15 Resumidamente, como você se auto-avalia enquanto gestor (a) de serviços de saúde?

Outro ponto questionado foi a auto-avaliação dos gestores respondentes, nem sempre é fácil se auto-avaliar, porém se torna uma tarefa importante para repensar as atitudes que estão tomando. E em poucas palavras observamos no quadro 5 as seguintes respostas:

Quadro 5 - Auto-avaliação dos gestores

Gestor 1	<i>“Coragem. Venho enfrentando muitos desafios dentro da</i>
----------	--

	<i>administração pública, porém não me nego a fazer nada para o bem da instituição.”</i>
Gestor 2	<i>“Avaliaria como de bom desenvolvimento, daria este mérito ao início de uma formação no setor de administração em saúde.”</i>
Gestor 3	<i>“Sou uma gestora em constante processo de aprendizado e desenvolvimento”.</i>
Gestor 4	<i>“A experiência é o meu forte na gestão do Hospital”.</i>
Gestor 5	<i>“Persistente, mesmo com tantas dificuldades em todo meu tempo de carreira, nunca deixei de acreditar nos meus objetivos bem como trazer o melhor para a população”.</i>
Gestor 6	<i>“Considero que tenho perfil e conhecimento para ser gestor, tenho buscado aprimoramentos na área de gestão, sendo minha maior área de atuação desde a formação acadêmica”</i>
Gestor 7	<i>“Meu pensamento horizontal faz com que eu tenha sucesso no meu cargo atual, acredito que um bom gestor tem que olhar para o futuro”.</i>
Gestor 8	<i>“Dedicação, podemos perceber a evolução da instituição e acredito que faço parte disto.”</i>
Gestor 9	<i>“Mesmo atuando em uma unidade de saúde pública, tenho me empenhado para buscar os melhores resultados para a organização”.</i>

Fonte: Próprio autor (2016)

4.16 Comente sobre as suas perspectivas de crescimento profissional.

Observa-se no quadro 6 que a procura por estar cada vez mais especializado na área é grande, o que se faz importante em uma área em que as tecnologias vem se inovando disparadamente.

Quadro 6 - perspectivas de crescimento profissional

Gestor 1	<i>“Especializações na área em que estou atuando, conseguir participar mais de eventos voltados à área da saúde”.</i>
Gestor 2	<i>“Fazer mestrado. É essencial manter-se no meio acadêmico,</i>

	<i>renovando os saberes”.</i>
Gestor 3	<i>“O mercado da saúde é grande e cheio de oportunidades para o profissional que deseja se aprimorar e desenvolver.”</i>
Gestor 4	<i>“Continuar trabalhando para benefício da população e crescimento do Hospital.”</i>
Gestor 5	<i>“Acredito que já estou em uma fase em que parte das minhas metas já foram alcançadas, mas nós sempre estamos com novos projetos para o Hospital melhorar.”</i>
Gestor 6	<i>“Diariamente aprimorar meus conhecimentos para atuar na área de gestão, bem como na questão de liderança.”</i>
Gestor 7	<i>“Conhecimento nunca é demais, espero poder estar levando os meus conhecimentos e adquirindo novos nos próximos anos.”</i>
Gestor 8	<i>“Minhas perspectivas no momento é estar atualizado tecnologicamente, para prestar um serviço com excelência para a população”.</i>
Gestor 9	<i>“Especializar-me para trazer o melhor para a organização”.</i>

Fonte: Próprio autor (2016)

CONCLUSÃO

Por meio da pesquisa realizada neste grupo de gestores, ficou de forma clara que para se inserir dentro do mercado de trabalho, os egressos do curso de Gestão Hospitalar tem que conhecer com propriedade a área em que vai atuar; a estrutura organizacional e as relações internas e externas da instituição de trabalho, se identificando com a missão, visão, valores e cultura da instituição.

Na Região Norte de Santa Catarina, foi encontrada uma realidade equivalente a positiva, já que estes profissionais que já estão atuando dentro do mercado reconhecem a necessidade da capacitação técnica, buscando a qualificação específica exigida na área, o que vem a contribuir para que os profissionais que estão se formando tenham suas devidas vagas preenchida dentro do mercado de trabalho. Portanto, as organizações em saúde deixam de ser administrados por apenas profissionais em saúde e passam a ser gerenciado por gestores que buscam um aperfeiçoamento administrativo e que sejam capacitados para tal função.

Levando em conta as respostas dadas pelos gestores e gerentes com formação específica, seja graduação ou especialização, em Gestão Hospitalar, constatou-se que para estes gestores com uma preparação específica tem menos dificuldades para resolver os problemas que surgem durante suas atividades diárias.

Percebeu-se ainda, que no ambiente hospitalar está cada vez mais claro para o gestor e para a organização que sua atuação influencia diretamente no futuro da instituição. E ainda é possível afirmar que está acontecendo uma mudança significativa neste seguimento de mercado e, por consequência nas organizações também.

Um dos grandes desafios observados através dos entrevistados está relacionado à dificuldade de comunicação e à capacidade de gerenciar as relações dos liderados entre si e com o hospital, levando a ver a necessidade de capacitação na gestão de pessoas.

Conforme mostrado neste trabalho, identificou-se a necessidade dos gestores em saúde renovarem seu modelo de gestão, no sentido de ajustar seu perfil à realidade vivenciada. Torna-se obrigatório satisfazer as demandas do público interno e externo da instituição, que estão cada vez exigindo mais das instituições de saúde, tendo uma visão da manutenção e sobrevivência no mercado. Para que isto, seja rotina do dia a dia, é indispensável saber liderar pessoas, transformando-as

comprometidas, motivadoras para que sua participação seja ativa e direta em todos os processos e desenvolvimento organizacional.

Neste estudo não se teve uma relação significativa entre os gêneros, mas pode-se notar que a experiência de idade é fator primordial para se ocupar cargos de gerenciamento. Então, portanto, o tempo de serviço é um fator importante, mas também com ele deve-se ter um bom conhecimento técnico para seu melhor desempenho, pois é tendência melhorar suas competências profissionais com o exercício das suas funções, desde que haja conhecimento técnico.

É de grande significância aprender com as diferenças, saber relacionar eficientemente a teoria e a prática, ter uma visão sistêmica e compreender que tudo o que foi estudado deve ser aplicado à realidade de cada instituição e, ainda, ser adaptado as constantes mudanças tecnológicas impostas no mercado globalizado.

Para futuras pesquisas, sugere-se outros estudos que analisem a importância das atividades desenvolvidas pelos gestores hospitalares nas organizações de saúde. Também, em novos estudos pode-se analisar se existe diferenças de cargos e salários entre as instituições públicas e privados.

REFERÊNCIAS

- ANS TABNET. **Operadoras com registro ativo.** Disponível em:<http://www.ans.gov.br/anstabnet/cgi-bin/dh?dados/tabnet_03a.def> Acesso em: 21 de Maio de 2016.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais.** Ed. UFSC, 2008.
- BERTELLI, Sandra Benevento. **Gestão de pessoas em administração hospitalar.** Qualitymark Editora Ltda, 2004.
- BORBA, Valdir Ribeiro. **Administração hospitalar: princípios básicos.** 3. ed. São Paulo: CEDAS, 1991.
- BRITO, F. M; FERREIRA, N.L. **A importância da auditoria interna hospitalar na gestão estratégica dos custos hospitalares.** Ciências Contábeis da Universidade Católica de Brasília. Trabalho de conclusão de curso, 2006.
- CARDOSO, C.C. **Empenhamento Organizacional de Profissionais de Saúde em Hospitais com Diferentes Modelos de Gestão.** Tese de Doutorado, 2005. Disponível em:<<http://hdl.handle.net/1822/4383> > Acesso em: 22 de abr. 2016.
- CATHO. **Buscar Vagas.** Disponível em:<
http://www.catho.com.br/vagas/?q=Administrador+Hospitalar&perfil_id=1&where_search=1&how_search=2&pais_id=31&faixa_sal_id_combinar=1&page=2&order=score&State=resultado> Acesso em: 20 de Maio de 2016.
- CHERUBIN, N. A; SANTOS, N. A. **Administração hospitalar: fundamentos.** 3. ed. São Paulo: Loyola, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CRA. Conselho Regional de Administração PA/AP. Lei nº. 4769 de 9 de Setembro de 1965: Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Administrador e dá outras Providencias. Disponível em:<<http://www.aarc.org.br/legisla3.html>> Acesso em: 21 de abr. 2016.

ENSSLIN, Leonardo;VIANNA, Willian Barbosa. O design da pesquisa qualitativa em engenharia. **Revista produção**, v. 8, n 1, p. 14, 2008.

FREUND, John E.; SIMON, Gary A. **Estatística aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIA DA CARREIRA. **Saiba mais sobre o curso de Gestão Hospitalar**. Disponível em:<<http://www.guiadacarreira.com.br/curso-tecnico/gestao-hospitalar/>> Acesso em: 20 de Maio de 2016.

GURGEL JUNIOR, G. D.; FALCÃO VIEIRA, M.M. Qualidade Total e Administração Hospitalar: Explorando Disjunções Conceituais. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**, v.7, nº. 2 Junho/Fevereiro, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.org/>> Acesso em: 10 de abr. 2016.

HARROW, Jenny; WILLCOCKS, Leslie. Public services management: activities, initiatives and limits to learning. **Journal of management studies**, v. 27, n. 3, p. 281-304, 1990.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Guia de Cursos**. Joinville: IFSC, 2016.

LINO, K. M. S.; GONÇALVES, M. F.; FEITOSA, S. L. **A administração hospitalar por competência: o administrador como gestor hospitalar**. 28f. Projeto de pesquisa (graduação). Escola Superior da Amazônia (ESAMAZ). Belém – PA, 2008.

MALIK, Ana Maria; PENA, Fabio Patrus Mundim. **Administração estratégica em hospitais**. 3º Encontro de Estudos Organizacionais–Eneo. São Paulo, 2003.

MANZINI, Eduardo José. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, v. 26, p. 149-158, 1990.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1990.

MARTINELLI, Maria Lúcia. **Pesquisa qualitativa: um instigante desafio**. São Paulo: Veras, 1999.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing. Volume 1: Metodologia e planejamento**. São Paulo: Atlas, 1996.

MEZOMO, João Catarin. Gestão da qualidade na saúde: princípios básicos. In: **Gestão da qualidade na saúde: princípios básicos**. São Paulo: Vozes, 1995.

MINAYO, M.C.S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**, Petrópolis: Vozes, 2001.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Cadastrado Nacional de Estabelecimento em Saúde**. Disponível em: <<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/defthtm.exe?cnes/cnv/estabsc.def>> Acesso em: 21 de Maio de 2016.

MOTTA, Paulo Roberto. Participação e descentralização administrativa: lições de experiências brasileiras. **Revista de administração pública**, v. 28, n. 3, p. 174-194, 1994.

PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO – PPC Campus Joinville. Curso Superior Tecnológico em Gestão Hospitalar, 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, P.N. **O Trabalho do Administrador Hospitalar no Gerenciamento do dia-a-dia dos Hospitais Filantrópicos Gerias de Grande Porte no Estado do Rio Grande do Sul**. Tese de Mestrado. Porto Alegre-RS, 1998. Disponível em: <http://www.interdisciplinaremsaude.com.br/Volume_1/Trabalho_6_Artigo.pdf> Acesso em: 19 de abr. 2016.

SEIXAS, M. S.; MELO, H. T. Desafios do administrador hospitalar. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 1, n. 10, p. 16-20, 2004.

TARTUCE, T. J. A. **Métodos de pesquisa**. Fortaleza: UNICE – Ensino Superior, Apostila, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas SA, 2000.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário para os gestores



CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO HOSPITALAR

Prezado(a) respondente:

Este questionário tem por objetivo coletar informações sobre o perfil do profissional que ocupa cargos e funções de gestão na área da saúde, para a composição do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC da aluna Jhenefer Aguiar, no curso superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar, do Câmpus Joinville do Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC. Suas respostas serão tratadas com o mais absoluto sigilo, e a apresentação dos dados ocorrerá de forma a não identificá-lo individualmente. Antecipadamente, agradecemos pela sua participação e colaboração.

Jhenefer Aguiar
Estudante/Pesquisadora

Prof. Ms. Daniel Barcelos
Orientador do TCC

- 1) Gênero () M () F
- 2) Idade : _____
- 3) Cidade de nascimento: _____
- 4) FORMAÇÃO: Técnico () Não () Sim. Área: _____
 Curso Superior () Não () Sim. Curso: _____
 Especialização () Não () Sim. Curso: _____
 Mestrado/Doutorado () Não () Sim. Área: _____

- 5) Faixa de renda () Até R\$ 3.520,00 () De R\$ 3.520,01 a R\$ 4.400,00
() De R\$ 4.400,01 a R\$ 6.160,00 () De R\$ 6.160,01 a R\$ 8.800,00
() Mais de R\$ 8.800,01
- 6) Tempo de atividade profissional total:_____
- 7) Tempo de atividade na área de saúde:_____
- 8) Tempo de atividade em cargos de gestão em saúde:_____
- 9) Nome do cargo atual:_____
- 10) Tempo de atividade no cargo atual:_____
- 11) Média de participação anual em eventos de atualização, capacitação, aperfeiçoamento e visitas técnicas (últimos 5 anos):_____
- 12) Você conhece o Curso Superior de Tecnologia (graduação) em Gestão Hospitalar do IFSC/Câmpus Joinville? () SIM () NÃO
- 13) Você acredita que para assumir a gestão de um Hospital há necessidade de uma preparação específica? Por quê?
- 14) Quais os maiores desafios enfrentados em sua atividade de gestão em saúde?
- 15) Resumidamente, como você se auto-avalia enquanto gestor(a) de serviços de saúde?
- 16) Comente sobre as suas perspectivas de crescimento profissional.

APÊNDICE B – Questionário para os professores



QUESTIONÁRIO PARA OS PROFESSORES DO CURSO DE GESTÃO HOSPITALAR DO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA – CAMPUS JOINVILLE.

- 1- Qual o ano da primeira turma de Gestão Hospitalar no Campus- Joinville?
- 2- Quantos alunos já se formaram?
- 3- Comente sobre algumas dificuldades vivenciadas durante sua atuação no curso.
- 4- Como vocês vêm o mercado de trabalho para os egressos do curso?
- 5- Qual sua opinião sobre a participação dos alunos em eventos, workshops, palestras e visitas técnicas durante a sua formação?
- 6- Como você vê a influência dos estágios na empregabilidade futura dos estudantes de GH? ?
- 7- Por que é um importante para uma organização ter um profissional formado em Gestão Hospitalar?
- 8- Qual(is) sua(s) recomendação(ões) para auxiliar no processo de empregabilidade dos egressos de GH.
- 9- Comente sobre a profissão de docente de Gestão Hospitalar.

ANEXOS

ANEXO A – Matriz curricular



Curso Superior de Tecnologia em Gestão Hospitalar

CÂMPUS JOINVILLE

MATRIZ CURRICULAR

Módulo/Semestre 1 – Carga horária total: 400h		
Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Ambiente Hospitalar/Unidades de Saúde e Serviços Complementares	80	Sem pré-requisito
Políticas Públicas de Saúde	80	Sem pré-requisito
Ciência, Tecnologia e Sociedade	40	Sem pré-requisito
Sistemas de Informações em Saúde	80	Sem pré-requisito
Epidemiologia	80	Sem pré-requisito
Metodologia Científica	40	Sem pré-requisito

Módulo/Semestre 2 – Carga horária total: 400h		
Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Planejamento e Gestão Estratégica	80	Sem pré-requisito
Matemática e Contabilidade	80	Sem pré-requisito
Teorias da Administração	80	Sem pré-requisito
Estatística	40	Sem pré-requisito
Economia em Saúde	40	Sem pré-requisito
Marketing relacionado à Saúde	80	Sem pré-requisito



INSTITUTO FEDERAL
SANTA CATARINA

Módulo/Semestre 3 - Carga horária total: 400h

Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Administração Financeira e Orçamentária	80	Sem pré-requisito
Custos Hospitalares	80	Sem pré-requisito
Comunicação e expressão	40	Sem pré-requisito
Auditoria em Saúde	60	Sem pré-requisito
Faturamento Hospitalar	60	Sem pré-requisito
Aspectos Jurídicos em Saúde	80	Sem pré-requisito

Módulo/Semestre 4 - Carga horária total: 400h

Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Gerenciamento da Cadeia de Fornecimento	80	Sem pré-requisito
Compras e Desenvolvimento de Fornecedores	80	Sem pré-requisito
Técnicas de Negociação	40	Sem pré-requisito
Gestão de Manutenção em Serviços de Saúde	40	Sem pré-requisito
Gestão de Contratos	80	Sem pré-requisito
Gestão de Estoques Armazenagem e Movimentação	80	Sem pré-requisito

Módulo/Semestre 5 – Carga horária total: 400h

Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Gestão de Pessoas em Saúde	80	Sem pré-requisito
Hotelaria Hospitalar	80	Sem pré-requisito
Indicadores Hospitalares	80	Sem pré-requisito
Administração de Serviços Assistenciais	80	Sem pré-requisito
Gestão de Planos de Saúde Privado e Público	80	Sem pré-requisito

Módulo/Semestre 6 – Carga horária total: 400h

Unidade Curricular	C/H Semestral	Pré-Requisito
Desenvolvimento de Lideranças	60	Sem pré-requisito
Humanização, Ética e Responsabilidade Social	80	Sem pré-requisito
Qualidade dos Serviços em Saúde	80	Sem pré-requisito
Gestão Hospitalar	80	Sem pré-requisito
Descarte de Resíduos na Saúde	40	Sem pré-requisito
Planos de Negócios em Saúde	60	Sem pré-requisito