



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**CARLA CAROLINE DE OLIVEIRA SOUSA
MARCICLEIDE DE SÁ FARIAS**

**GESTÃO DE PESSOAS E SUA RELAÇÃO COM A
HUMANIZAÇÃO NA ASSISTÊNCIA E QUALIDADE
HOSPITALAR**

**SOUSA – PB
2022**

**CARLA CAROLINE DE OLIVEIRA SOUSA
MARCICLEIDE DE SÁ FARIAS**

**GESTÃO DE PESSOAS E SUA RELAÇÃO COM A
HUMANIZAÇÃO NA ASSISTÊNCIA E QUALIDADE
HOSPITALAR**

Artigo apresentado ao Curso de Administração, Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG, como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de conclusão de curso.

Orientadora: Ma. Luma Michelly Soares Rodrigues Macri

**SOUSA – PB
2022**

S725g

Sousa, Carla Caroline de Oliveira.

Gestão de pessoas e sua relação com a humanização na assistência e qualidade hospitalar / Carla Caroline de Oliveira Sousa, Marcicleide de Sá Farias. – Sousa, 2022.

33 f.

Artigo (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, 2022.

"Orientação: Profa. Ma. Luma Michelly Soares Rodrigues Macri".

Referências.

1. Gestão de Pessoas. 2. Desenvolvimento do Profissional – Atendimento. 3. Usuário – Assistência de Qualidade – Saúde Pública. 4. Gestão da Qualidade. 5. Gerenciamento de Pessoal. I. Farias, Marcicleide de Sá. II. Macri, Luma Michelly Soares Rodrigues. III. Título.

CDU 005.96(043)



Universidade Federal
de Campina Grande



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS - CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - UACC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
COMISSÃO DO TRABALHO DE CURSO

ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO

As **15:00** horas do dia **26/agosto/2022**, compareceram as alunas **Carla Caroline de Oliveira Sousa / Marcicleide de Sá Farias** para defesa pública do Trabalho de Conclusão em forma de **Artigo** intitulado **GESTÃO DE PESSOAS E SUA RELAÇÃO COM A HUMANIZAÇÃO NA ASSISTÊNCIA E QUALIDADE HOSPITALAR** – requisito obrigatório para a obtenção do título de bacharel em Administração. Constituíram a banca examinadora os/as professores/as **Luma Michelly Soares Rodrigues Macri** (orientador/a), **Alexandre Wallace Ramos Pereira** (avaliador/a) e **Marcos Macri Olivera** (avaliador/a). Após a exposição oral, o/a candidato/a foi arguido/a pelos componentes da banca que, após reunião em caráter reservado, decidiram **aprovar** a produção acadêmica. Para constar, lavramos a presente ata assinada por membros da Comissão de TC, do Curso de Administração da UACC/CCJS/UFCG.

Sousa-PB, **26/agosto/2022**.

Flávio Lemenhe

Mat. SIAPE 1612419

Membro da Comissão de TC do Curso de
Administração (UACC/CCJS/UFCG)

RESUMO

O artigo discute a importância do setor de Gestão de Pessoas em um Hospital Público e os seus desafios que influenciam na prestação de uma assistência de qualidade ao usuário. Para tanto o objetivo geral da pesquisa é analisar quais os aspectos que atrapalham o desenvolvimento do profissional dentro do âmbito hospitalar e avaliar as perspectivas dos usuários. Como procedimentos metodológicos aplicados a pesquisa se configura como bibliográfica e de campo com abordagem qualitativa. A pesquisa escolheu como sujeitos 101 colaboradores, 116 usuários e a Gestora de Recursos Humanos. Os resultados apontaram que fatores como motivação, remuneração, comunicação, treinamentos, capacitações, falhas do setor de Recursos Humanos, valorização e respeito pelo servidor afetam diretamente no nível de satisfação dentro do ambiente de trabalho. Como conclusão, indentificou-se que o Hospital precisa alinhar os fatores que dificultam o atendimento e elaborar práticas voltadas para o aprimoramento da qualidade e humanização dos serviços.

Palavras-chave: Usuário. Gerenciamento de Pessoal. Desenvolvimento do profissional. Atendimento.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas em hospitais é fundamental para oferecer um serviço de qualidade aos usuários, uma vez que, se torna necessário uma boa Gestão de Pessoal e uma atenção maior, pois a área da saúde exige mão de obra qualificada e motivada. “A área da saúde se caracteriza por uma grande demanda de mão de obra qualificada, o que exige adoção de políticas e práticas de Gestão de Recursos Humanos capazes de responder a esse contexto” (MOURICI; BARBOSA, 2012).

Por muitas décadas o hospital era considerado somente como um depósito de enfermos que não possuíam recursos financeiros para fazer tratamento particular, ou seja, o hospital tinha como finalidade mais o social do que o terapêutico e não se falava em humanização hospitalar. Mas nos tempos atuais os pacientes/ clientes estão percebendo a necessidade de se sentirem acolhidos e estar em um ambiente humanizado (LOUZADA; STANG; CALABREZ, 2008).

Nesse contexto, a Gestão Hospitalar tem como um dos principais pilares a qualidade. Ressalta-se que a gestão da qualidade no ambiente hospitalar é o grande diferencial, pois tem como principal missão prestar os cuidados adequados aos pacientes. Segundo Faria (2006), a definição de qualidade consegue abranger o que o mercado atual de saúde vem buscando para suprir as necessidades existentes, pois a Gestão de qualidade caracteriza-se por qualquer atividade coordenada para dirigir e controlar uma organização, no sentido de possibilitar a melhoria de produtos/serviços, visando a garantir a completa satisfação das necessidades dos clientes em relação ao que está sendo oferecido, ou, ainda, à superação de suas expectativas (PEREIRA; PEREIRA, 2015).

Outro importante pilar do sistema de saúde segundo Backes; Lunardi Filho; Lunardi (2006), é a humanização no ambiente hospitalar, que está intimamente conectado a promoção, já que a humanização se trata ao fato de que a atenção principal da saúde não deve ser a doença, mas sim os doentes, ou seja, todos os cuidados devem ser direcionados a prestar qualidade no atendimento ao indivíduo. Portanto, a humanização é um importante fator que abrange como prioridade o respeito ao ser humano, garantindo assistência no atendimento (PORTO; GRANETO, 2020)

Além disso, é válido pontuar a importância dos profissionais de saúde que são responsáveis por uma prestação de serviços adequados. Com base nisso, os gestores precisam proporcionar um ambiente digno e motivado para os colaboradores, principalmente, no contexto em que a sociedade enfrenta com a pandemia do covid-19 em que os profissionais aumentaram a carga de trabalho. Ainda de acordo com os resultados da pesquisa *Condições de Trabalho dos Profissionais de Saúde no Contexto da Covid-19*, realizada pela Fiocruz no ano de 2021 em todo o território nacional, a pandemia alterou de modo significativo a vida de 95% desses trabalhadores. Os dados revelam, ainda, que quase 50% admitiram excesso de trabalho ao longo desta crise mundial de saúde, com jornadas para além das 40 horas semanais, e um elevado percentual (45%) deles necessita de mais de um emprego para sobreviver.

Dessa forma, a Gestão de Pessoas no ambiente hospitalar precisa ter total atenção em coordenar as pessoas de forma que tenha como prioridade oferecer uma boa assistência, necessitando de um planejamento voltado para treinamentos, capacitações, orientações para os servidores com o objetivo de um atendimento de qualidade e humanizado para os usuários.

Todavia, diante das informações que foram expostas o presente trabalho pretende estudar como a Gestão de Pessoas pode influenciar na qualidade e assistência no atendimento, um estudo realizado em um hospital público na cidade de Sousa, buscando identificar e estudar a Gestão de Pessoas em hospitais e seus principais desafios para o melhor desempenho das funções, Sendo levantado para responder o seguinte problema de pesquisa: **De que forma Gestão de Pessoas pode influenciar na qualidade e assistência no atendimento aos pacientes em um**

Hospital localizado na Cidade de Sousa-PB?

Portanto, serão abordados alguns pontos que englobam a qualidade e humanização na área hospitalar e a Gestão de pessoas, na tentativa de conseguir interpretar os dados e apresentar a atual situação.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Avaliar a influência da Gestão de Pessoas na qualidade e assistência no atendimento de um Hospital público localizado na Cidade de Sousa-PB.

3 JUSTIFICATIVA

A escolha se deu pelo tema ser uma das principais questões que afetam a sociedade, e o hospital escolhido é público e serve de referência para Sousa e demais regiões do sertão paraibano. O Hospital dispõe de atendimento especializado nas mais diversas áreas da medicina, atendendo, inclusive, alta complexidade. Justifica-se a importância deste trabalho por abordar a questão de qualidade e humanização na assistência, com intuito de diagnosticar a satisfação dos usuários e colaboradores em relação aos serviços prestados pela organização, e quais as medidas tomadas pelo setor de Recursos Humanos para assim auxiliar na implantação de melhorias a este atendimento.

O Hospital avança para a melhoria da assistência e recentemente, integra a rede hospitalar do Estado, e recebeu o título de Hospital Amigo da Criança (selo IHAC) em reconhecimento às práticas de promoção ao aleitamento materno exclusivo desde as primeiras horas de vida e do fortalecimento do cuidado dos recém-nascidos nas unidades neonatais. A iniciativa é um selo de qualidade conferido pelo Ministério da Saúde aos hospitais que cumprem as diretrizes da Portaria Nº 1.153/2014. O selo é fornecido às unidades que são referência em qualidade e humanização do atendimento durante todas as etapas da gestação, parto e nascimento e período neonatal precoce (A União, 2022).

Além disso, o Hospital realiza diversos tipos de cirurgias, além do sistema opera Paraíba que realizou no mês de agosto em 3 dias 75 cirurgias com o objetivo de zerar as filas de cirurgias. Em abril de 2022, o Opera Paraíba realizou um mutirão de intervenções cirúrgicas de Catarata beneficiando mais de 400 pessoas em quatro dias. Ainda em abril deste ano, a Unidade Hospitalar de Sousa viabilizou 60 cirurgias gerais e ginecológicas. Com o foco de uma prestação de serviço de excelência para os usuários (Notícia já, 2022).

A partir disso, o Hospital estudado é de grande relevância sendo de extrema importância que a Gestão observe e intervenha nos fatores que afetam a prestação de um serviço correto e humanizado ao usuário. Entre eles pode ser citado, a sobrecarga do profissional no qual o impede de dar atenção necessária ao paciente. Diante disso, o hospital é o local adequado para a formação do setor de Gestão de Pessoas capacitado que visa desenvolver o profissionalismo para oferecer um atendimento de humanização e de qualidade para aqueles que buscam a unidade hospitalar. O programa nacional de humanização destacou o papel do gestor para dar eficácia ao processo de humanização dos serviços de saúde, pois este é um dos principais responsáveis por proporcionar condições adequadas para que os funcionários e servidores sejam valorizados em seu trabalho e aos usuários tenham seus direitos garantidos (FORTES, 2004, p.33).

Para tanto, buscando dar embasamento teórico a pesquisa, no capítulo seguinte serão discutidos os principais conteúdos que norteiam esta pesquisa, buscando analisar o que existe de mais importante dentro da área.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A SAÚDE PÚBLICA

O Relatório da Organização Mundial da Saúde (OMS) divulgado no ano de 2007 ressalta a importância dos Recursos Humanos nos sistemas de saúde. Sabendo-se que as instituições são responsáveis por diversos atendimentos e serviços, que varia de média e alta complexidade, a saúde pública é uma das atividades mais importantes exercidas pelo governo.

Nesse sentido, para Porto e Graneto (2020), a Gestão de Pessoas é de vital importância para o funcionamento eficaz da instituição hospitalar, a organização e a dedicação são o alicerce para que os objetivos da saúde sejam alcançados. Dessa forma, é preciso haver total desempenho dos gestores em promover capacitações periódicas com a finalidade de atualizar os funcionários ao momento atual.

Sendo os profissionais de saúde, de uma importância relevante para toda sociedade, pois lidam com a vida, o atual sistema brasileiro de saúde vive consideráveis avanços, mas ainda existem muitos desafios a serem superados, um deles diz respeito a valorização dos seus colaboradores. Segundo Sampaio (2020), é fundamental que um gestor faça o papel de mediador entre os objetivos da organização e os objetivos da força do trabalho, que, em perspectiva mais ampla, são as pessoas.

Um momento difícil para toda a população e principalmente para a área de Gestão hospitalar, foi a pandemia da Covid-19, onde todas as unidades de saúde tiveram que se reinventar e procurar se adaptarem a nova realidade mundial. A estruturação assistencial hospitalar no Brasil vem de um histórico de deficiência, mal distribuída geograficamente, integrada irregularmente aos sistemas regionais e locais, com contestáveis indicadores de desempenho, ainda severamente desgastada pelo sub- financiamento crônico e defasado.

A principal função do SUS é “realizar ações de promoção de saúde, vigilância em saúde, controle de vetores e educação sanitária, além de assegurar a continuidade do cuidado nos níveis primário, ambulatorial, especializado e hospitalar” (SOUZA, 2018). Sendo variados os serviços prestados para a sociedade, o que torna um ambiente hospitalar carregado de inúmeros desafios e problemas, principalmente, quando se fala em saúde pública.

As ações de Gestão de Pessoas em saúde têm como principais objetivos a valorização e qualificação dos profissionais para que estes tenham condições dignas de trabalho e que possam oferecer serviços de qualidade para a população, sendo assim, sempre buscando um ambiente digno e humanizado. Como acrescentam Lunardi; Backes; Filho Lunardi (2006), o hospital humanizado é aquele que contempla, em sua estrutura física, tecnológica, humana e administrativa, a valoração e o respeito à dignidade da pessoa humana.

Monteiro (2013) diz que as empresas já estão conscientes da importância da motivação dos colaboradores, e o quanto essa influência no desempenho deles. O desempenho da organização depende do desempenho de seus colaboradores, por isso, existem as avaliações de desempenho do funcionário.

Nos últimos anos, as ações de Gestão de Pessoas têm sido valorizadas e consideradas como um fator estratégico nas organizações. A percepção dos dirigentes em relação à participação das pessoas no desempenho organizacional destaca a importância do trabalhador no alcance dos objetivos da empresa (MARCELINO, 2015). São inúmeros os desafios identificados durante os processos, alguns deles podem ser verificados no tópico a seguir.

4.2 OS DESAFIOS DA GESTÃO HOSPITALAR

A entidade hospitalar dentro da sociedade carrega um importantíssimo papel, entre todas as áreas da vida política, econômica, educacional, cultural, segurança, onde a área da

saúde é que possui maior demanda, pois estamos falando de vida, e como se diz no ditado popular: “vida não tem preço”, é justamente por isso que falar em melhores condições atribuindo qualidade e humanização ao atendimento hospitalar é de vital importância (PORTO; GRANETO, 2020).

Logo, uma Gestão de qualidade é essencial para todas as Instituições, sendo ainda mais essencial nas organizações hospitalares, pois lida com os cuidados de enfermidades. Nesse contexto, os hospitais são extremamente importantes no sistema de saúde. “A função essencial do hospital é a recuperação da saúde dos seus clientes. Desde a admissão do paciente até sua alta”(PATIAS; HOFLEER; WAMBIER, 2015).

A Gestão Hospitalar, possuem inúmeros desafios que devem ser enfrentados de forma estratégica, lidar com seres pensantes e que, portanto compartilhadores de ideias e valores não é uma tarefa fácil, mas é papel da Gestão de Pessoal alinhar seus colaboradores à estratégia, objetivos e valores da organização de forma que não sejam desrespeitados os valores individuais (PORTO; GRANETO, 2020).

Nessa perspectiva, uma das áreas mais importantes para a adequada condução das atividades nas Instituições hospitalares é a área de Gestão de Pessoas, sendo o mais complexo e desafiante para o Gestor. Pois, lidar com pessoas com seus conflitos é um desafio, no qual exige da gestão um desempenho adequado que tenha como objetivo uma melhor postura do servidores no atendimento ao usuário. Segundo a Organização Mundial de Saúde, os desafios mundiais na área da saúde somente poderão ser enfrentados se levadas em conta questões de Recursos Humanos (MORICI, 2011).

Segundo Morici (2011), os problemas são persistentes no qual a combinação dos desafios emergentes resulta em desafios sobrepostos, nos quais podem ser citados: gestão e análise falha da força de trabalho, falta de incentivo, treinamentos e capacitações inadequados, ausência de motivação, regulamentos retrógrados e escassez de pessoal da saúde.

A partir disso, cabe analisar a importância de gestores capacitados para gerir hospitais, pois a assistência e qualidade oferecida aos usuários depende diretamente do desempenho da análise e resolutividade dos problemas e desafios de uma administração que busque melhorias e alternativas para os profissionais e os pacientes que procuram a unidade hospitalar.

Portanto, o papel da Gestão de Pessoal dentro de um ambiente hospitalar, não é uma tarefa fácil, os desafios são inúmeros, muito ainda precisa se avançar no que se refere ao fato de lidar e liderar profissionais da saúde, mas é evidente que sem uma política adequada de Recursos Humanos e uma gestão bem preparada, os objetivos e a missão de uma instituição hospitalar não serão atingidas (PORTO; GRANETTO, 2020).

Em suma, explicitados os desafios da gestão hospitalar com o enfoque no fortalecimento da capacidade de Gerenciamento de Pessoal. Dessa forma, para que tais investigações sejam possíveis, torna-se necessário os estudos acerca da qualidade e humanização na assistência, que serão desenvolvidos na seguinte sessão.

4.3 A QUALIDADE E HUMANIZAÇÃO NA ASSISTÊNCIA HOSPITALAR

A Gestão de Pessoas é o setor mais complexo e importante da instituição hospitalar, pois é através de uma boa administração do pessoal que se torna possível oferecer aos usuários uma assistência de qualidade. Dessa forma, existem dois principais pontos que são fundamentais na área da saúde que é a humanização e a qualidade no atendimento do usuário. A humanização no ambiente hospitalar consiste no cuidado do paciente na sua totalidade, ou seja, toda atenção precisa estar voltada para ofertar uma assistência adequada ao paciente.

A preocupação com a humanização hospitalar tem como principal meta a dignidade do ser humano e o respeito por seus direitos, visto que a pessoa deve ser considerada em

primeiro lugar. (MOTA; MARTINS; VÉRAS, 2006).

Nessa perspectiva, a Gestão Hospitalar atrelada à Gestão de Pessoas necessita ter uma atenção voltada para os servidores oferecendo ambientes de trabalho digno, capacitações e treinamento, remuneração adequada e valorização do serviço prestado, com o objetivo de os mobilizar a prestar uma assistência digna ao usuário que da entrada na unidade hospitalar (PORTO; GRANETO, 2020).

A partir desse contexto, os profissionais precisam ser educados e formados sobre as habilidades e competências da humanização. Assim, o movimento de humanização nos hospitais é voltado para o processo de educação e treinamento dos profissionais de saúde, mas também para intervenções estruturais que façam a experiência da hospitalização ser mais confortável para o paciente (MOTA; MARTINS; VÉRAS, 2006).

A Política Humaniza SUS, ressalta que é fundamental incluir os profissionais na gestão: “humanizar o SUS requer estratégias que são construídas entre os trabalhadores, gestores e usuários do serviço de saúde”. A partir disso, é preciso dar autonomia para os funcionários, estimulando nas estratégias de cuidado com pacientes (POLÍTICA NACIONAL DE HUMANIZAÇÃO, 2013). O programa de qualidade utilizado no Brasil é o CQH que significa compromisso com a qualidade hospitalar, que tem como base a melhoria na qualidade no atendimento, incentivando as mudanças de atitudes e comportamentos para que o cliente seja bem atendido. A gestão estratégica da qualidade deve ser definida a partir da análise de cenários, preocupando-se em ter uma visão de futuro (JESUS, 2014). A partir disso, evidencia a importância de uma Gestão de Pessoas eficiente em que estabelece estratégias para gerir o pessoal com uma comunicação efetiva entre funcionário e gestor em que o objetivo é a preconização da assistência humanizada e de qualidade.

As ações de Recursos Humanos promovem a análise do clima e das necessidades internas da organização, identificando as ameaças, oportunidades, pontos fortes e fracos, onde estes serão alinhados à estratégia junto ao mercado. A complexidade das organizações hospitalares envolve a satisfação de expectativas não somente dos clientes diretamente ligados aos serviços como também para a sociedade e alcançar estas expectativas só se dará pelos indivíduos que compõe a instituição (JESUS, 2014)

Dessa forma, trabalhar com pessoas é uma habilidade e no ambiente hospitalar ainda mais, em que se torna necessário que o profissional seja orientado para realizar um acolhimento adequado, estabelecendo uma relação entre o paciente e o profissional. Assim, torna-se ainda mais importante a investigação sobre as ferramentas para uma Gestão eficiente.

5 FERRAMENTAS PARA UMA GESTÃO DE PESSOAS EFICIENTE

5.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

Uma das ferramentas utilizadas para uma Gestão eficiente de Pessoas é o processo de Recrutamento e Seleção. Este parece ser simples, mas as consequências são notadas quando os primeiros problemas de relacionamentos, absenteísmo, desmotivação, falta de produtividade, ocorrerem.

Existem dois tipos de recrutamento que são mais utilizados pelas organizações:

"O Recrutamento Interno que é a divulgação da vaga dentro da própria empresa para as pessoas que já trabalham nela, uma oportunidade para promoção e transferência de pessoal" (FIDELIS; BANOV, 2007).

O recrutamento externo: é “o processo de captação de recursos humanos no mercado de trabalho, com o objetivo de suprir uma necessidade da organização no seu quadro de efetivos” (MARRAS, 2001).

5.2 TREINAMENTO

O Treinamento é a atividade responsável que dedica-se à transmissão de conhecimentos com a finalidade de suprir deficiências, estimular e desenvolver habilidades, competências visando um crescimento tanto no aspecto profissional e cultural do indivíduo como da organização (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000). Sendo uma forma de capacitação dos colaboradores, para que se tornem cada vez mais produtivos, criativos, inovadores e contribuam para o desenvolvimento da organização, seja ela pública ou privada.

Segundo Chiavenato (2010), para que os objetivos sejam atingidos, é necessário seguir suas etapas:

1. Diagnóstico - levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo;
2. Programação do treinamento - elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas;
3. Implementação - aplicação e condução do programa de treinamento;
4. Avaliação – verificar os resultados obtidos com o treinamento.

Para uma organização moderna que deseja obter vantagem em meio à busca pela eficiência em seu atendimento, deve colocar as pessoas como primeiro plano, investindo nesse recurso, qualquer organização que pretenda obter resultados satisfatórios nesse atual mercado competitivo, o investimento em treinamento e desenvolvimento dos colaboradores representa um dos caminhos ao alcance do sucesso (MACHADO; PAZ, 2016).

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa foi desenvolvida em um Hospital Estadual localizado em uma cidade do alto sertão paraibano com o objetivo de analisar as práticas de Gestão de Pessoas e sua relação com a assistência. Além de identificar práticas e métodos para a atuação de uma gestão eficiente para melhor atender o usuário. A seguir serão apresentados os métodos que foram escolhidos para aplicação desta pesquisa.

6.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa se configura como bibliográfica e de campo, e teve como abordagem qualitativa, onde buscou informações junto aos gestores, coordenadores, usuários e colaboradores da Instituição hospitalar que será pesquisada.

Dessa forma, a metodologia qualitativa foi escolhida neste estudo, entendendo-se tratar da melhor forma de buscar a compreensão das relações estabelecidas entre as políticas e as práticas de Recursos Humanos presentes em hospitais público, a capacidade de resposta destas políticas e práticas às demandas de assistência hospitalar e às possíveis diferenças entre políticas e práticas de Recursos Humanos desenvolvidas em hospitais com diferentes naturezas jurídicas (MORICI, 2011).

6.2 QUANTO AOS FINS

A pesquisa se classifica como descritiva e exploratória por se tratar da investigação de práticas de Gestão de Pessoas com relação a Instituição hospitalar. Para Triviños (1987), “o estudo descritivo pretende descrever “com exatidão” os fatos e fenômenos de determinada realidade”, de modo que o estudo descritivo é utilizado quando a intenção do pesquisador é conhecer determinada comunidade, suas características, valores e problemas relacionados à

cultura (OLIVEIRA, 2011).

A pesquisa exploratória, ajuda o pesquisador a compreender ou aprimorar o conhecimento sobre determinado tema, portanto, após a conclusão da pesquisa, os resultados podem levar a outras pesquisas com novas abordagens (MENEZES et al., 2019).

6.3 QUANTO AOS MEIOS

A pesquisa possui o caráter bibliográfico, dessa forma a pesquisa bibliográfica é uma etapa fundamental em todo trabalho científico que influenciará todas as etapas de uma pesquisa, na medida em que der o embasamento teórico em que se baseará o trabalho. Consistem no levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa (AMARAL, 2007, p. 1).

Além disso, a pesquisa também irá se caracterizar como pesquisa de campo, é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou ainda descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles (LAKATOS; MARCONI, 2003).

6.4 UNIVERSO

A presente pesquisa foi realizada em um Hospital público localizado em uma cidade do alto sertão paraibano. Tendo em seu quadro de funcionários de 607 colaboradores atuando nas mais diversas áreas segundo informações do setor de Recursos Humanos da Unidade Hospitalar analisada.

O hospital completará no ano de 2022, 42 anos de sua fundação prestando assistência aos usuários que buscam o atendimento hospitalar. Hoje a unidade hospitalar é composta por diversos setores que são: Direção Geral, Direção Administrativa, Direção técnica, Direção Clínica, Financeiro, Licitação, Compras, Recursos Humanos e Coordenações setoriais. Dessa maneira, o Hospital oferece os serviços de ambulatório adulto e pediátrico, cirurgias eletivas, ortopédicas e partos, serviços de urgência e emergência, atendimento obstétrico, internação em clínica médica, pediatria e obstetria com os mais diversos diagnósticos, UCIN, UTI, realização de pequenas cirurgias e por fim oferece os serviços de USG, Raio-x e tomografia. Além disso, o Hospital atende Sousa e mais 43 Cidades.

6.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A presente pesquisa utilizou inicialmente com a aplicação de uma entrevista semiestruturada junto à coordenadora de Recursos Humanos da Unidade Hospitalar com perguntas direcionadas a obter informações sobre a Gestão de Pessoas, as principais contingências relatadas pelos gestores e os profissionais, os possíveis fatores para uma assistência humanizada e de qualidade, e as estratégias utilizadas pelos gestores.

Além da entrevista, também foram aplicados questionários semiestruturados junto aos usuários dos serviços. O questionário buscou entender as perspectivas dos usuários com relação à assistência e se estruturou com base nos parâmetros de perfil e com relação ao atendimento. A pesquisa também aplicou outro questionário junto aos colaboradores do Hospital, de forma presencial, procurando identificar os fatores que influenciam na prestação de um serviço de qualidade e humanizado.

Dessa forma, a amostra foi por acessibilidade para os dois questionários. O primeiro foi aplicado durante os dias 02 de julho à 08 de julho de 2022, e obteve o retorno de 101 colaboradores. O questionário aplicado junto aos usuários foi aplicado no período de 08 de julho à 22 de julho de 2022 de forma online através do google Forms e presencial, obtendo um retorno de 116 usuários respondentes.

7 TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento de dados foi realizado através das análises descritivas, os dados coletados foram organizados em planilhas e tabelas do Microsoft office Excel, e foram utilizadas como parâmetro de análise os tópicos estruturados no questionário, transformando-as em tabelas que auxiliaram na comparação e entendimento dos resultados.

8 ANÁLISE DOS RESULTADOS

8.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Ao considerar o objetivo de identificar os aspectos relacionados a Gestão de Pessoas no âmbito Hospitalar e a relação com a prestação de uma assistência de qualidade e humanizada, se fez necessário utilizar instrumentos que viabilizassem a expressão e o entendimento dos colaboradores, usuários e a gestão de um Hospital público.

A seguir serão apresentados todos os resultados a partir das análises realizadas junto aos três públicos: Coordenadora de Recursos Humanos, usuários e colaboradores.

8.2 ANÁLISE COLABORADORES

Tabela 01: Perfil dos respondentes

Sexo	Total (%)	Idade	Total (%)	Grau de escolaridade	Total (%)
Femino	87,1%	Acima de 40 anos	50,4%	Ensino superior	46,5%
Masculino	12,8%	Entre 31 e 40 anos	34,6%	Ensino médio	28,7%
Outros	0%	Entre 21 e 30 anos.	17,8%	Ensino fundamental incompleto	8,9%

Fonte: Elaboração própria (2022).

Segundo dados coletados, a amostra foi composta por 101 respondentes, sendo a maioria mulheres, de faixa etária acima de 40 anos e o grau de escolaridade apontado pela maioria foi o ensino superior.

Ao observar os resultados apresentados na tabela 01, verifica-se que, quanto ao setor de atuação dos respondentes, 61,3% responderam que trabalham nos setores de farmácia, laboratório, recepção, coordenação, administrativo, guarda volume, faturamento e same, 22,7% atuam em postos de enfermagem, 10,8% na urgência e emergência, 3,9% no ambulatório, 2,9% na UTI e 1,9% atuam no bloco cirúrgico.

Em relação a renda familiar, 47,5% informaram que a renda atinge de dois a três salários, 37,6% informaram que atinge até um salário mínimo, enquanto 12,8% informaram que a renda é acima de quatro salários mínimos.

9 GRAU DE SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Reconhecer a importância do profissional de saúde é um avanço para alcançar bons resultados. Com base nisso, a valorização do profissional no seu ambiente de trabalho é um fator crucial para que o mesmo desempenhe melhor a sua função.

Com relação a valorização profissional no ambiente de trabalho, 37,6% dos respondentes concordam totalmente, 35,6% concordam parcialmente, 12,8% discordam parcialmente, 7,9% discordam totalmente e 5,9% são indiferentes. Com base nisso, a maioria dos respondentes sentem-se valorizados no ambiente de trabalho, sendo dessa forma um ponto positivo para o Hospital pois o profissional trabalha motivado, mas em outro viés os dados mostram que os respondentes ficaram bem divididos é um ponto negativo para o Hospital.

No que diz respeito, sobre a Instituição Hospitalar contemplar na sua estrutura física, tecnológica, humana e administrativa condições para o melhor desempenho do seu trabalho. 46,5% dos respondentes concordam parcialmente e 37,6% concordam totalmente, indicando resultados positivos para a questão solicitada. Dessa maneira, é de grande relevância que a organização favoreça um ambiente digno para o servidor.

Com relação ao nível de satisfação com os gestores. 61,3% dos respondentes concordam totalmente com essa afirmação e 33,6% concordam parcialmente. Em relação a essa questão a maioria estão satisfeitos com os gestores mas por outro lado a insatisfação precisa ser avaliada, é primordial que a Gestão construa um relacionamento bom com o servidor.

Sobre a afirmação de que se consideram profissionais preparados para atender de forma humanizada os usuários. 67,3% dos entrevistados responderam que concordam totalmente e 12,8% que concordam parcialmente. A partir dos resultados a maioria se consideram preparados para atender de forma humanizada, mas nem todos estão totalmente preparados e é um ponto a ser identificado e melhorado dentro do Hospital, pois é preciso estimular o trabalhador a participar ativamente do processo de construção de uma proposta de humanização, ou seja, é preciso auxiliá-lo a tomar consciência da realidade, do seu estado existencial e de sua própria capacidade para transformá-la (BACKES; FILHO; LUNARDI, 2005).

Outro fator importante para o bom desempenho do servidor é o treinamento, no que diz respeito a participação em treinamentos ofertados pela organização, sendo assim desenvolvidos, 49,5% dos respondentes afirmaram que concordam totalmente e 18,8% concordam parcialmente. Com base nos estudos apresentados é perceptível que nem todos os profissionais tem a oportunidade de participar de treinamentos. Por isso, a Gestão de Pessoas no ambiente hospitalar se torna tão importante, pois os alcances dos principais pilares da saúde como a promoção em saúde e a humanização estão nas mãos dos funcionários, que devem se manter atualizados sobre as necessidades atuais de sua área de atuação.

Com relação a afirmação da existência de educação continuada, através de cursos de aprimoramento profissional. 51,4% dos entrevistados responderam que concordam totalmente, 20,7% que concordam parcialmente, 13,8% que discordam totalmente, 10,8% são indiferentes e 6,9% discordam parcialmente. Dessa maneira, os dados apontaram que a maioria dos respondentes já participaram de cursos realizados pela Instituição e é importante que existam qualificações contínuas de treinamentos e capacitações para o aperfeiçoamento dos colaboradores sendo realizado em todos os setores, pois é perceptível a partir das respostas que nem todos tem acesso. O investimento em educação contínua trará resultados positivos para a organização.

No que diz respeito a organização permitir desenvolver as habilidades, 56,4% dos respondentes disseram que concordam totalmente e 28,7% que concordam parcialmente. Indicando resultados positivos para a questão solicitada. A combinação das

tarefas com as habilidades permite ao trabalhador desenvolver o seu potencial de trabalho nas tarefas para as quais está mais habilitado (MORICI, 2011).

Sobre a afirmação referente às condições de apoio aos profissionais com relação a condições de acesso ao hospital, atividades recreativas ou sociais, programas de atendimento as necessidades psicossociais dos profissionais. 35,6% dos entrevistados responderam que concordam totalmente, 32,6% concordam parcialmente, 13,8% discordam totalmente, 7,9% discordam parcialmente e 8,9% são indiferente.

Nesse contexto, os dados apontam que nem todos tem acesso ao Hospital. Dessa forma, permitir o acesso a atendimentos aos colaboradores quando necessitam da instituição faz com que o mesmo sintam-se valorizado, pois ele passa da condição de funcionário para paciente e oferecer ao profissional cuidados é um fator primordial.

Com relação a comunicação, se é satisfatória a comunicação entre os profissionais no que diz respeito a resolução de problemas e necessidades. 39,6% dos respondentes afirmaram que concordam totalmente, 34,6% concordam parcialmente, 10,8% discordam totalmente, 8,9% discordam parcialmente e 5,9% são indiferente. Com base nas respostas é perceptível que ficou bem dividido e tem falhas de comunicação. Dessa maneira, sem comunicação não há humanização. A humanização depende de nossa capacidade de falar e ouvir, do diálogo com nossos semelhantes. (MOTA; MARTINS; VÉRAS, 2006).

Ainda com relação a afirmação sobre a comunicação entre os profissionais da equipe, 43,5% dos entrevistados concordam totalmente, 37,6% concordam parcialmente, 4,9% discordo parcialmente, e 3,9% dicordam totalmente e são indiferente. Com base nisso, construir um clima organizacional tranquilo em que a comunicação seja voltada para atender o usuário de maneira adequada é um fator primordial, mas infelizmente nem sempre é assim a comunicação é falha por problemas mal resolvidos entre a equipe.

No que diz respeito as condições de equipamentos, materiais de expediente, materiais de higiene e do local de trabalho. 59,4% dos respondentes concordam totalmente com essa afirmação, 19,8% concordam parcialmente, 12,8% são indiferente, 8,9% discordam parcialmente e 2,97% discordam totalmente. A partir das respostas apresentadas esse é um ponto positivo para a organização. Um dos pontos mais importante é a análise da segurança e saúde no trabalho, que se preocupa com o bem-estar do trabalhador que por sua vez necessita das melhores condições para exercer a sua atividade profissional (NDILIMEKE, 2019).

Ainda com relação ao nível de satisfação com os gestores da unidade hospitalar, 66,3% dos respondentes concordam totalmente, 14,8% concordam parcialmente e 7,9% discordam totalmente e são indiferente. Os respondentes em maioria afirmaram ter um bom relacionamento com os Gestores.

O nível de motivação é essencial dentro ambiente de trabalho, com base nos resultados apresentados na tabela 02, a grande maioria, cerca de 82% dos respondentes, estão com o nível de motivação entre sete e dez e a minoria estão desmotivados, um fato que gera preocupação e que precisa ser identificado os fatores dessa insatisfação para não atrapalhar no desempenho do trabalho.

Tabela 02: Opinião dos respondentes acerca do nível de motivação no ambiente de trabalho.

Nível de motivação de 0-3	3,96% dos participantes
Nível de motivação de 4-6	13,8% dos participantes
Nível de motivação de 7-10	58,41% dos participantes
Nível de motivação de 10	23,7% dos participantes

Fonte: Elaboração própria (2022).

No entanto, ao levarmos em conta a premissa de que o desempenho do sistema de saúde depende do desempenho dos trabalhadores (OMS, 2007), é de se constatar que a questão da motivação e dedicação dos trabalhadores às atividades assistenciais é essencial para o bom atendimento ao usuário do SUS (MORICI; BARBOSA, 2013).

Quando perguntado sobre quais os aspectos que atrapalham o seu desempenho para a prestação de uma assistência de qualidade, 39,6% afirmaram que é a questão da remuneração, 34,6% é a falta de incentivos, 15,8% excesso da carga horária de trabalho, 7,9% problemas pessoais e 6,9% infraestrutura.

Em se tratando do modelo; Gestão de Pessoas, a valorização do profissional é um princípio organizacional e humano que serve de parâmetro para a avaliação de uma instituição de sucesso na qual os indicadores dos sentimentos/sensações internos demonstram uma situação positiva ou negativa derivada da satisfação dos funcionários (ADORNO et al., 2017).

Ao manifestarem seus pontos de vista, os servidores foram questionados sobre como a organização precisa melhorar para possibilitar que o profissional preste uma assistência eficiente.

Algumas falas são apresentadas no quadro 1 abaixo.

Quadro 1: Visão dos colaboradores sobre as melhorias necessárias

Respondente 1	“Que o serviço de ouvidoria da unidade ofereça os mesmos atributos aos profissionais que oferecem aos acompanhantes”.
Respondente 2	“A assistência humanizada para ser aplicada é necessário não ter interferência política, pois fogeda humanização, pois sai de cena o benefício do paciente e entra em jogo o político. Vivemos em um contexto em que os valores estão invertidos, consequentemente a insatisfação entra em cena em que esbarra diretamente na humanização, contradições é o lema do dia a dia.”
Respondente 3	“Melhorar escuta das dificuldades enfrentadas pelos profissionais de assistência, falta a valorização do RH.”

Respondente 4	“Falta espaço para acolhimento, atendimento há inúmeras ou melhor a demanda de crianças que precisam ficar internar e muitas vezes não temos vagas, tendo que ficar de 2 a 3 dias internas na triagem do materno em cadeiras com a mãe, aguardando vaga para o posto 2.”
Respondente 5	Tem equidade nas atribuições das funções dos profissionais, pois muitos são sobrecarregados e outros as vezes não tem nenhuma função. Fora que os salários não são iguais, quem faz menos ganha mais. Além de não oferecer recursos para trabalho de acordo com o que o setor demanda.

Fonte: Elaboração própria (2022).

Percebe-se a partir dos relatos dos respondentes, satisfações, insatisfações e muitas sugestões para melhorias do trabalho dentro do Hospital. A remuneração foi um ponto muito citado, pois muitos não ganham de acordo com suas funções executadas na Instituição.

Além disso, para que aconteça a humanização e a qualidade no atendimento, é necessário que a instituição invista no profissional, oferecendo cursos, que desenvolvam o potencial humano do colaborador assim como citado.

Foi evidenciada também a questão da comunicação e escuta do servidor, a importância de um sistema de ouvidoria para assim ouvir o profissional e entender a sua necessidade e sugestões de melhorias.

Além disso da insatisfação quanto a sobrecarga de trabalho. Muitas funções e atribuições centralizadas em uma única pessoa que gera exaustão e estresse no profissional.

O Hospital também foi elogiado por sua infraestrutura, alimentação, repouso confortáveis e valorização do profissional, todos esses pontos motivam ao profissional a desempenharem melhor o seu trabalho.

Em suma, a pesquisa aplicada no hospital mostrou que a Gestão de Recursos Humanos precisam ser mais presentes nos setores e não apenas para resolver burocracias do pessoal, e sim ter uma atenção através de ações que motive o profissional a desempenhar a sua função dentro da instituição com zelo, cuidado e qualidade na prestação de uma assistência humanizada para o usuário.

Ter o conhecimento desses resultados e sugestões é de suma importância para a instituição.

10 ANÁLISE DA GESTÃO

10.1 RESPONSABILIDADE DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS E SUAS DIFICULDADES

A coordenadora do Setor de Recursos Humanos relatou que a responsabilidade do setor da instituição é, basicamente, resolver toda a parte burocrática. De acordo com a fala da coordenadora:

“A responsabilidade do setor de RH é receber funcionários, fazer contratos, resolver férias, licenças, reuniões com equipes, fechar folha de produtividade, dar assistência e suspensão quando necessário, resolver questões de atestado com o médico do trabalho e ouvir o funcionário com problemas.”

Em relação a fala da entrevistada, nota-se que o Recursos humanos do hospital é voltado, principalmente, para resolver burocracias de pessoal. Mas o Recursos Humanos vai muito além da parte burocrática, ou seja, é um conjunto de fatores que colaboram para que o profissional preste uma melhor assistência e sinta-se motivado no seu ambiente de trabalho.

No que se refere as dificuldades enfrentadas pelo setor de RH, a respondente mencionou que a principal dificuldade é lidar com pessoas, conforme o relato da participante:

“Lidar com pessoas, pensamentos diferentes, falta de respeito com a hierarquia”.

Nesta categoria identificou-se pela narrativa da participante, apontamentos acerca das dificuldades encontradas na realização do trabalho e a falta de respeito com a hierarquia. Estas referem-se aos desafios relacionados a lidar com as mais diversas personalidades e comportamentos que se torna necessário que o gestor de RH seja resolutivo e saiba melhor traçar diretrizes que satisfaçam o seu colaborador e a Gestão.

11 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

No Hospital existe apenas um modelo de recrutamento, que ocorre por meio de contratos. A profissional de Recursos Humanos prepara o contrato que já possui seu modelo fixo, preenche apenas com os dados pessoais e função do colaborador. Por outro lado, a organização possui servidores concursados também, porém o último concurso público foi realizado há alguns anos.

Na fase de entrada, cabe aos sistemas de saúde preparar a força de trabalho, por meio de investimentos em educação (construção de entidades de ensino e garantia da qualidade da educação), e garantir práticas de recrutamento eficazes e éticas. Na segunda fase, que diz respeito à força de trabalho, os sistemas de saúde devem dirigir seus esforços para a melhoria do desempenho dos trabalhadores, por meio do gerenciamento do trabalho em setores tanto públicos como privados. Na terceira fase, são propostos o gerenciamento da migração e o desgaste numérico causado por esta, na tentativa de reduzir o desperdício de Recursos Humanos (MORICI, 2011). Dessa forma, na organização o processo de recrutamento e seleção é falho, pois não há um preparo do profissional e isso pode prejudicar no desempenho da sua função.

11.1 PEÇA FUNDAMENTAL PARA O GERENCIAMENTO DE PESSOAS

O setor de RH é sem dúvidas a peça chave para o sucesso organizacional, pois é o setor que gerencia os mais diversos profissionais. Para gerenciar pessoas é necessário conhecimento e a busca constante por aperfeiçoamento na área de pessoal, pois é uma área muito complexa e que influencia diretamente na prestação da assistência ao usuário que busca

o atendimento da unidade Hospitalar. Segundo a fala da coordenadora a peça fundamental para o Gerenciamento de pessoas:

“Saber ouvir, tentar solucionar problemas junto a direção geral. Se colocarmos lugar do outro, direção acessível e trabalho em equipe.”

11.2 CAPACITAÇÕES E TREINAMENTOS

Quanto ao desenvolvimento de pessoas, além do investimento em educação corporativa e do treinamento, mais uma vez, é destacada a necessidade de capacitação do corpo gerencial da empresa (MORICI, 2011). Com base nisso, é um fator primordial para a instituição ter ações voltadas para capacitações e treinamentos, a Coordenadora de RH relatou que na organização tem muitas capacitações para os setores. De acordo com a fala:

“Várias capacitações são realizadas com vários setores, tanto assistencial como copa e as demais equipes”.

11.3 REMUNERAÇÃO

A remuneração na unidade hospitalar é definida conforme área de formação, que é definida por nível básico, médio e superior mais gratificações administrativas.

A remuneração é um fator que gera satisfação e insatisfação no servidor então precisa ser justa de acordo com trabalho prestado na instituição. Desse modo, a remuneração influencia o comportamento dos trabalhadores de saúde, dependendo da forma como é realizada (regularidade do pagamento), do modo de pagamento (por salários fixos, por serviço ou por contrato) e da existência de outros incentivos. Além da necessidade do pagamento razoável pelo trabalho, é importante que os trabalhadores acreditem que o seu salário está compatível com suas responsabilidades e que é justo quando comparado com outros equivalentes (MORICI, 2011).

11.4 ANÁLISE DE DESEMPENHO

Na instituição a medição do desempenho a profissional relatou que é feito por meio da observação, que é principalmente para identificar se o profissional está apto para mudar de setor. De acordo com a fala:

“É visto o desempenho através da observação, que visa o potencial e muda de funções de acordo com o desempenho da pessoa.”

A análise de desempenho é extremamente necessária em todas as organizações, principalmente, na área da saúde, porque é muito importante que o hospital busque o desempenho do cuidado e instrua os servidores a prestar um atendimento de qualidade ao usuário e seus familiares. A fala revela que na unidade pesquisada, visa o potencial do colaborador e que a gestão da oportunidade para o profissional crescer e desempenhar bem a sua função.

Além disso, o setor de Gestão de pessoas precisa criar técnicas de análise de desempenho, sejam elas através de discussões do desempenho do quadro da equipe, também com relação aos cuidados prestados, como o trabalho tem sido desempenhado e intervir quando necessário para solucionar eventuais problemas que gerem insatisfações nos usuários, porque a peça fundamental para um bom gerenciamento é ter servidores comprometidos com a segurança

do paciente.

12 ANÁLISE USUÁRIOS

Segundo dados coletados, a amostra foi composta por 116 entrevistados, primeiramente, realizou-se a análise das características dos usuários quanto ao gênero, constatando –se que a grande maioria 72,4% dos entrevistados eram do sexo feminino e 26,7% eram do sexo masculino.

Quanto a idade foram constatados que o maior percentual está na faixa entre 31 e 40 anos com 36,2%; e com menor percentual a faixa etária entre 11 a 20 anos com 7,7%; quanto ao grau de escolaridade constatou-se que a grande maioria dos respondentes, responderam 33,6% no ensino médio completo, e com menor índice ensino fundamental completo com 5,1%; e quanto a renda 45,6% dos entrevistados possuem renda de até um salário mínimo; 41,3% possuem renda de dois a três salários mínimos e 11,2% possuem renda acima de quatro salários mínimos.

Os dados obtidos acerca da renda mínima dos entrevistados corroboram com os estudos de Paiva e Gomes (2007), que mostraram que os usuários do SUS apresentaram baixo nível socioeconômico.

12.1 SOBRE O ATENDIMENTO

Como primeiro questionamento a pesquisa buscou identificar se os respondentes já necessitaram de atendimento no Hospital Regional de Sousa, onde 91,3% apontaram que sim e apenas 8,6% não necessitaram de atendimento no Hospital.

Quando perguntados com que frequência buscaram o hospital nos últimos doze meses, 47,4% responderam uma vez; 26,7% mais de duas vezes; 10,3% mais de cinco vezes e 6,8% mais de seis vezes.

Com relação ao tipo de atendimento buscado, registrou maior percentual consulta médica com 51,7%, e cirurgias eletivas com menor índice de 6% dos entrevistados. Esses resultados mostram que existe uma grande procura e necessidade em busca de atendimento no setor público.

Acerca da satisfação dos usuários sobre os serviços prestados, foi questionado se o profissional ou equipe prestaram atendimento na recepção de forma gentil, cuidadosa e atenciosa, 37,9% dos entrevistados concordaram totalmente, 34,4% concordaram parcialmente e 2,5% se mostraram indiferentes à questão.

Sendo realizadas também as seguintes afirmações: O médico que prestou atendimento agiu com engajamento buscando investigar a enfermidade e tratá-la com comprometimento do início ao fim, tendo como resultados seguintes: 38,7% concordaram totalmente; 34,4% concordaram parcialmente e 5,1% responderam indiferente.

Perguntados se os profissionais de saúde superaram as expectativas do usuário, considerando a qualidade e humanização no atendimento, 44,8% concordaram parcialmente; 29,3% concordaram totalmente e 1,7% se disseram indiferentes. Com os dados obtidos observa-se que os usuários estão satisfeitos com o atendimento dos médicos e de outros colaboradores do hospital.

Esperedião; Trad (2005), mostram que os brasileiros atribuem o seu grau de satisfação em correspondência com o atendimento recebido e com a relação médico; profissional- paciente estabelecida. Sendo que a qualidade da assistência em saúde pode ser definida como satisfação das necessidades dos usuários (BELLUCCI JÚNIOR, 2011).

Com relação a estrutura física, equipamentos, leitos, materiais, quando se afirmou que o hospital possui infraestrutura suficiente para atender a demanda de pacientes, 35,3%

concordaram parcialmente; 25% concordaram totalmente e 16,3% discordaram totalmente. Quando questionados se o hospital ofereceu os medicamentos necessários quando foi solicitado, 43,9% concordaram totalmente, 27,5% concordaram parcialmente e 3,4% se disseram indiferentes.

Com base nas informações, os resultados são considerados satisfatórios acerca da infraestrutura, equipamentos, materiais, leitos e medicamentos oferecidos pelo estabelecimento de saúde aos que recorreram à atendimentos. Feigenbaum (1994), acredita que a qualidade com a combinação de características de produtos e serviços são relevantes sob o propósito de responder às expectativas do cliente, tais como: infraestrutura, acessibilidade, segurança, preço, conforto, atendimento e outros.

Com relação a quantidade de colaboradores para suprir as necessidades do local, 36,2% concordaram parcialmente, 23,2% concordaram totalmente e 11,2% discordaram parcialmente, e sobre a classificação em relação ao tempo de espera para o atendimento, 30,1% responderam bom; 29,3% regular e 6,8% ótimo, os resultados indicam que a maioria dos respondentes consideram suficientes o quadro de colaboradores no local e parcialmente satisfeitos com relação ao tempo de espera.

Na maioria das vezes, as equipes dos serviços de atendimento de urgência e emergências hospitais precisam fazer triagem dos pacientes a serem atendidos, mormente aqueles com maior gravidade (BRASIL, 2004; BRASIL, 2006). Nem sempre sendo possível contar com a aceitação de quem está esperando há mais tempo (BELLUCCI JÚNIOR; MATSUDA, 2011).

Os usuários foram indagados também sobre qual nota dariam para os serviços oferecidos pelo hospital, onde 27,5% deram nota 7 ; 20,6% nota 8 ; 10,3% nota 6 e 0,8% a nota 1, tendo um resultado considerado regular no quesito todos os serviços oferecidos pela organização de saúde.

No Brasil tem sido recomendada a avaliação dos profissionais e dos hospitais com base nos indicadores mais facilmente obtíveis, a maioria de processo, mas alguns também de resultados. Além daqueles indicativos de produção e produtividade (cirurgias por sala, partos por leitos obstétricos e taxa de necrópsias), recomendam-se outros que podem afetivamente oferecer alguma idéia a respeito da qualidade dos serviços prestados.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou avaliar a influência da Gestão de Pessoas na qualidade e assistência no atendimento de um Hospital público localizado na Cidade de Sousa-PB. E foi aplicada uma pesquisa exploratória e descritiva, procurando identificar os fatores que interferem para que o atendimento seja humanizado e de qualidade ao usuário.

Depois das tabulações dos dados levantados, surgiram alguns pontos para que sejam melhorados no setor de RH, deixando claro que o foco principal deve ser o profissional e não só apenas a resolução das questões burocráticas como pôde ser observado, revelando assim deficiência na análise de desempenho. Considerando ainda os pontos que interferem negativamente na prestação de um serviço adequado é importante salientar as situações advindas da rotina de trabalho como falta de incentivos, treinamentos, valorização, remuneração e dos desafios do cotidiano.

Com a pesquisa, pôde-se constatar também que o hospital tem um desempenho satisfatório e avança cada vez mais para oferecer condições melhores para os usuários e colaboradores como foi evidenciado através da coleta de dados que foi positivo para o Hospital.

Esta pesquisa apresentou limitações na aplicação dos questionários, o retorno dos questionários aplicados de forma on line foi considerado regular, diante da quantidade de usuários dos serviços do local pesquisado. Pode-se destacar também, que não foi possível

realizar a entrevista com a Gestão.

Este estudo pode trazer conhecimento teórico-científico, a partir da discussão sobre o aspectos que afetam a prestação de uma assistência humanizada e de qualidade a partir do Gerenciamento de Pessoal, possibilitando a compreensão dos hospitais no sentido de desenvolverem uma Gestão de Pessoal com ações direcionadas ao colaborador e que consequentemente influenciará de forma positiva no cuidado realizado ao usuário.

Para futuras pesquisas dentro dessa temática, sugere-se a aplicação dos questionários com o maior número de pessoas, como também a entrevista com o Diretor do Hospital. Além da aplicação desse estudo em outros locais.

REFERÊNCIAS

ADORNO, A. M. N. G. et al. Gestão Hospitalar Como Ferramenta Do Cuidado. **Revista de Enfermagem UFPE online**, Recife, 2017.

ALVES, D. P. **A Aplicação de Ferramentas de Gestão de Pessoas para a melhoria de performance de equipes no contexto da UEPP**. Trabalho apresentado à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

AMARAL, J. J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. Fortaleza, CE: Universidade Federal do Ceará, 2007. Disponível em: <http://200.17.137.109:8081/xiscanoe/courses-1/mentoring/tutoring/Como%20fazer%20pesquisa%20bibliografica.pdf> Acesso em 16. mar 2022.

BACKES, D. S; LUNARDI, F. W; LUNARDI, V. L. O processo de humanização do ambiente hospitalar centrada no trabalhador. **Revista Escolar de Enfermagem USP**, São Paulo, 2006.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4 ed. Lisboa: Edições, v. 70, p. 1977, 2011.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Portaria nº 3125, de 07 de dezembro de 2006: institui o Programa de Qualificação da Atenção Hospitalar de Urgência no Sistema Único de Saúde - Programa QualiSUS**. Brasília: Ministério da Saúde, 2006.

_____. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Secretaria Executiva, Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. **Acolhimento com avaliação e classificação de risco: um paradigma ético-estético no fazer em saúde**. Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

BELLUCCI, J. J. A; MATSUDA, L.M. O enfermeiro no gerenciamento à qualidade em Serviço Hospitalar de Emergência: revisão integrativa da literatura. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v.32, n.4, p.797-806, 2011.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2010.

DE JESUS, C. S; ESPIRITO SANTO, F. Reis. **Análise e desafios da gestão de pessoas no ambiente hospitalar**. Artigo de pós-graduação, UNICAMP, São Paulo, 2014.

Da redação notícias já, OPERA PARAÍBA: Hospital Regional de Sousa realizará 75 cirurgias eletivas nos dias 18,19 e 20 de agosto. **Notícia já**, 2022. Disponível em: <https://www.portalnoticiaja.com/noticia/sertao/2022/08/18/opera-paraiba-hospital-regional-de-sousa-realizara-75-cirurgias-eletivas-nos-dias-18-19-e-20-de->. Acesso em: 04 de

setembro de 2022.

ESPEREDIÃO, M. **Avaliação de Satisfação de Usuários :II**. Considerações Metodológica, 2005.

ESPERIDIÃO, E.; SAIDEL, M. G. B.; RODRIGUES, J. Saúde mental: foco nos profissionais de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 73, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/Pb9ydVgY43nrP36qNW9wKGh/?lang=pt> . Acesso em: 23 jul.2022.

FAVARIM, Flávia Negri, Remuneração e Salário/ Uma abordagem Administrativa. **Revista de Ciências Gerenciais**, 2011.

FARIA, C. **Princípio da gestão hospitalar**. Info-Escola: navegando e aprendendo, São Paulo, p.1-4, 2006.

FIDELIS, G. J; BANOVA, M. R. **Gestão de Recursos Humanos: Tradicional e Estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Érica, 2007.

FORTES, P. A. C. Ética, direitos dos usuários e políticas de humanização da atenção à saúde. **Revista Saúde e Sociedade**, v. 13, n. 3, São Paulo, 2004.

FURBINO, M. **Plano de Carreira: sua empresa tem que fazer um! Documento Eletrônico**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/plano-de-carreira-sua-empresa-tem-que-fazer-um/20877/>. Acessado em: 05/03/2022.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle de qualidade total: gestão e sistemas**. São Paulo: Markon, 1994.

GUIMARÃES, M. F.; ARIEIRA, J. Oliveira. O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão. **Revista Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.

Hospital Regional de Sousa recebe título ‘Hospital Amigo da Criança. A união, 2022. Disponível em: https://auniaio.pb.gov.br/noticias/caderno_paraiba/hospital-regional-de-sousa-recebe-titulo-2018hospital-amigo-da-crianca2019. Acesso em: 04 de setembro de 2022.

LEONEL, F. **Pesquisa analisa o impacto da pandemia entre profissionais de saúde**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/pesquisa-analisa-o-impacto-da-pandemia-entre-profissionais-de-saude> . 2021 acesso em: 17 de mar.2022.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

LOUZADA, S. S. S., STANG, F., CALABREZ, M. Administrar e Humanizar no Hospital. **Revista Científica da Faculdade Cenetista de Vila Velha – FACEVV**. Vila Velha, 2008.

MAGALHÃES, S. R. B. Sá.; RUIZ, E. M. **Gestão De Recursos Humanos Em Uma Organização Hospitalar: A utilização de indicadores como ferramentas de gestão**. Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2006.

MACEDO FILHO, Dárbio Rubem de; et.al. **Políticas de Remuneração nas Organizações: Sua Importância Estratégica no Avanço para a Competitividade**. Revista Científica

Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 04, Vol. 03, pp. 113-124, Abril de 2018.

MARCELINO, Aline Faxina. **SISTEMA DE REMUNERAÇÃO: ESTUDO EM UMA EMPRESA DESENVOLVEDORA DE SOFTWARE** ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. Volume V - Número 02 - Mai/Jun/Jul/Ago 2015

MACHADO, Pedro Severo; PAZ, Fábio Josende. A Impotência do Treinamento Para o Desenvolvimento Organizacional: Um Estudo em Organizações do Agronegócio de Dom Pedrito. **REVISTA DA JORNADA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA**. ISSN:1982-2960, 201.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional estratégico**. 4^o ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

_____. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3.ed. São Paulo: Futura, 2002.

MENEZES, A. H. N. et al. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Universidade Federal do Vale do São Francisco, Petrolina-PE, 2019.

MORICI, M. C.; BARBOSA, A. C. Q. A Gestão de Recursos humanos em hospitais do Sistema Único de Saúde (SUS) e sua relação ao modelo de assistência: um estudo em hospitais de Belo Horizonte, Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 01. Belo Horizonte, 2013.

MORICI, M. C. **Recursos Humanos em Hospitais do Sistema Único de Saúde: Entre a assistência e a gestão**. Dissertação apresentada ao Centro de Pós Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

MOTA, R. A.; MARTINS, C. G. M.; VÉRAS, R. M. O Papel dos profissionais de saúde na política de humanização hospitalar. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 11, n. 2, p. 323-330, mai./ago. 2006.

MONTEIRO, E. M. Gomes. **A Avaliação de desempenho como fator de motivação**. Mindelo, 2013.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

NASCIMENTO, L. L. Lima. O estudo das práticas de Gestão de Pessoas no ambiente hospitalar. **Revista Online IPOG**, Goiânia, 2013.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia científica: Um manual para a realização das pesquisas em administração**. UFG, 72 p.: il. Goiás, 2011.

OMS, **Trabalhando juntos pela saúde; Relatório Mundial de Saúde 2006**. Brasília:

Ministério da Saúde, 2007.

PAIVA, S. M. A.; GOMES ; E.L.R. Assistência Hospitalar: Avaliação da satisfação dos Usuários Durante seu Período de Internação. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 15, n. 5, 2007.

PATIAS, J; HOFER, C. E.; WAMBIER, B. G. Gestão Hospitalar: Um estudo aplicado ao hospital vida e saúde. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 13, n. 1, p. 16-24, 2016.

PEREIRA, G. S.; PEREIRA, S. S. A importância da qualidade do serviço na gestão hospitalar. **Revista Eletrôn. Atualiza Saúde Salvador**, v. 1, n. 01, jan./jun. 2015.

POLÍTICA NACIONAL DE HUMANIZAÇÃO. **Humaniza SUS**, 2013. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_humanizacao_pnh_folheto.pdf Acesso em : 16 mar.2022.

PORTO, M. E. A.; GRANETTO, S. Z. Gestão de Pessoas nos ambientes hospitalares: Uma revisão sobre os principais pontos de uma gestão eficiente. **Brazilian Journals of Development**, Curitiba, v. 6, n.6, p.38366-38382 jun. 2020.

ROSA, F. T.; VITORETI, T. C. **A Importância do Treinamento como Ferramenta estratégica na Gestão de Pessoas: Estudo na Clínica Urogin**. FUCAP(Faculdade Capivari) Santa Catarina, 2017.

SOUZA, J. E. S. **Eficiência dos Hospitais da Paraíba: Uma comparação entre a Administração Direta e Indireta**. Monografia(graduação)- UFPB/CCSA, João Pessoa, 2018.

SAMPAIO, R. M. **Práticas de ensino e letramento em tempos de pandemia da COVID-19**. 2020.

APÊNDICES

Este questionário tem por objetivo, pesquisar a qualidade no atendimento aos pacientes, no que tange o serviço prestado pelos profissionais de um hospital público localizado na cidade de Sousa/PB, tratando-se de uma pesquisa acadêmica de Trabalho de Conclusão de Curso, da Universidade Federal de Campina Grande Campus- Sousa, Curso de Administração.

Carla Caroline de Oliveira Sousa
Marcicleide de Sá Farias

Sua identidade será mantida em sigilo. Só pode ser marcado uma alternativa para cada questão. Agradecemos a colaboração!

1 -Perfil

Sexo:

- Masculino Feminino
 Outros

2 - Idade:

- Até 10 anos
 Entre 11 e 20 anos
 Entre 21 e 30 anos
 Entre 31 e 40 anos
 Acima de 40 anos

3 - Grau de escolaridade:

- Ensino fundamental incompleto
 Ensino fundamental completo
 Ensino Médio Incompleto
 Ensino Médio completo
 Ensino Superior Incompleto Ensino superior completo

4 - Renda Familiar:

- Até 1 salário mínimo
 De 2 a 3 salários mínimo
 Acima de 4 salários mínimo

II SOBRE O ATENDIMENTO NO HOSPITAL.

1. Já necessitou de atendimento médico no Hospital Regional de Sousa?
 Sim
 Não
2. Com que frequência buscou o hospital para atendimento, nos últimos 12 meses?
 Uma vez
 Mais de duas vezes
 Mais de cinco vezes
 Mais de seis vezes

3. Que tipo de atendimento buscou?
- Consulta Médica
 - Urgência e Emergência
 - Exames
 - Cirurgias Eletivas
4. O profissional e/ou equipe que prestou atendimento na recepção foi gentil, cuidadoso e atencioso?
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
5. O médico que prestou atendimento agiu com engajamento e buscou investigar a enfermidade e tratá-la com comprometimento do início ao fim?
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
6. Os profissionais de saúde, superaram as expectativas do usuário, considerando a qualidade e humanização no atendimento prestado?
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
7. Considerando, equipamentos, materiais, área física, leitos, você considera que o Hospital possui infraestrutura suficiente para atender a demanda de pacientes?
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
8. O Hospital ofereceu os medicamentos necessários quando foi solicitado?
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
9. Você considera que o quadro de colaboradores é suficiente para suprir as necessidades do local?

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

10. Como você classifica o tempo de espera do atendimento?

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim
- Péssimo



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

QUESTIONÁRIO COLABORADORES

Este questionário tem por objetivo, pesquisar a percepção dos servidores de um hospital público estadual localizado na cidade de Sousa. Trata-se de uma pesquisa acadêmica, do 9º período do Curso de administração da Universidade Federal de Campina Grande, Campus-Sousa.

Carla Caroline de Oliveira Sousa
Marcicleide de Sá Farias

Agradecemos a colaboração.

Marque um X na opção desejada.

Não é necessário se identificar, sua identidade será mantida em sigilo.

I - PERFIL

1. Sexo:

- Masculino
- Feminino
- Outros

2. Idade:

- Até 18 anos
- Entre 18 e 20 anos

- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Acima de 40 anos

3. Grau de escolaridade:

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino superior completo

4. Renda Familiar:

- Até 1 salário mínimo
- De 2 a 3 salários
- Acima de 4 salários mínimo

5. Setor de Atuação:

- Ambulatório
- Urgência e Emergência
- Uti
- Postos de Enfermagem
- Bloco Cirúrgico
- Serviços gerais
- Outro

II-SOBRE O GRAU DE SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO.

Me sinto valorizado no meu ambiente de trabalho.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo parcialmente
- Indiferente

2. A instituição contempla na sua estrutura física, tecnológica, humana e administrativa condições para o melhor desempenho do meu trabalho.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

Considero satisfatório meu nível de satisfação com os meus gestores.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

3. Me considero um profissional preparado para atender de forma humanizada aos usuários.
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
4. Já participei de treinamentos ofertados pela organização, sendo assim desenvolvidos.
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
5. A organização me permite desenvolver minhas habilidades.
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
6. Existe no hospital educação continuada, através de cursos para aprimoramento profissional.
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
7. O hospital oferece condições de apoio aos profissionais com relação a condições de acesso ao hospital, atividades recreativas ou sociais, programas de atendimento as necessidades psicossociais dos profissionais.
- Concordo Totalmente
 - Concordo Parcialmente
 - Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Indiferente
8. É satisfatório a comunicação entre profissionais no que diz respeito a resolução de problemas e necessidades.
- Concordo Totalmente

- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

9. É satisfatório a comunicação entre os profissionais da minha equipe.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

10. São satisfatórios as condições dos equipamentos, materiais de expediente, materiais de higiene e do local de trabalho.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

11. Na instituição exerço minha função de formação.

- Concordo Totalmente
- Concordo Parcialmente
- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Indiferente

12. Numa escala de 0 a 10, Qual é o seu nível de motivação com o seu trabalho?

- Nível de motivação de 0- 3
- Nível de motivação de 4-6
- Nível de motivação de 7-10
- Nível de motivação de 10

13. Quais os aspectos que atrapalham o seu desempenho para a prestação de uma assistência de qualidade?

- Remuneração
- Problemas pessoais
- Infraestrutura
- Falta de incentivos
- Excesso da carga horaria de trabalho

14. Na sua opinião em que a organização precisa melhorar para possibilitar que o profissional preste uma assistência eficiente?

ENTREVISTA GESTORA DE RH

1. Qual é a responsabilidade do setor de recursos humanos?
2. Quais são as dificuldades enfrentadas pelo setor de Recursos Humanos?
3. Como ocorre o processo de recrutamento do pessoal?
4. Quais são as políticas e práticas utilizadas para um melhor gerenciamento do pessoal?
5. Qual a peça fundamental para o gerenciamento de pessoas?
6. A instituição realiza capacitações e treinamentos?
7. A instituição procura medir o desempenho dos seus colaboradores?