UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia
Curso de Administração

VANESSA DA SILVA FERNANDES

ANÁLISE DE GRUPOS E CARGOS EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DA ÁREA MÉDICA EM DOURADOS-MS

Dourados – MS
2024

VANESSA DA SILVA FERNANDES

ANÁLISE DE GRUPOS E CARGOS EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DA ÁREA MÉDICA EM DOURADOS-MS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal da Grande Dourados, como pré-requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação da Profa. Dra. Tania Cristina Costa Calarge.

Dourados – MS
2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

F363a Fernandes, Vanessa Da Silva
ANÁLISE DE GRUPOS E CARGOS EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DA ÁREA MÉDICA EM DOURADOS-MS [recurso eletrônico] / Vanessa Da Silva Fernandes. -- 2024.
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Tania Cristina Costa Calarge.
TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2024.
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio

1. Grupos formais. 2. Cargos. 3. Área da saúde. I. Calarge, Tania Cristina Costa. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II, SEMESTRE LETIVO 2023.2

ANÁLISE DE GRUPOS E CARGOS EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DA ÁREA MÉDICA EM DOURADOS-MS

VANESSA DA SILVA FERNANDES

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Tania Calarge

Prof.ª Dra. Tania Cristina Costa Calarge
(Orientadora)

Prof. Dra. Jane Corrêa Alves Mendonça
(Avaliadora 1)

Prof.ª Dr. Narciso Bastos Gomes
(Avaliador 2)

DOURADOS-MS, 28 de fevereiro de 2024.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os professores que me orientaram até aqui, e principalmente a professora Tania por ter me apoiado neste projeto e ao professor Narciso por não desistir de mim nesta trajetória.

SUMÁRIO

RESUMO 5

INTRODUÇÃO 6

OBJETIVOS 8

REVISÃO 9

METODOLOGIA 11

Apresentação da análise de cargos 13

REFERÊNCIAS: 23

RESUMO

Neste trabalho, é discutido os grupos formais em uma empresa de saúde, destacando sua natureza operacional e sua estrutura organizacional, intencionalmente constituídas, para alcançar os objetivos específicos do mercado da saúde. A metodologia adotada é qualitativa e predominantemente exploratória, voltada para a investigação das funções, bem como a análise da estrutura de cargos, suas responsabilidades e a formação de grupos em uma empresa de porte intermediário, com diversas filiais. Os resultados encontrados foram que os cargos são bem definidos, mas a rotatividade dos funcionários, especialmente nos cargos de recepcionista e call center, é muito alta. Destaca-se que o trabalho técnico da área da saúde, exercido pelos biomédicos e médicos, é considerado mais tranquilo, porque tais profissionais apenas manipulam as máquinas e não tem contato com os pacientes.

Palavras chaves
Grupos formais, cargos,área da saúde.

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como tema a análise de grupos formais e os cargos em uma empresa de médio porte da área de saúde em Dourados–MS. A sociedade é atualmente dividida em vários grupos e normalmente esse grupo de pessoas possui necessidades ou objetivos em comum e que se uniram por causa dessas necessidades e objetivos. A organização gerencia seus trabalhadores considerando seus cargos e funções.

Grupos fazem parte de nossas vidas desde antes de nascermos. Existe um grupo primário, a família, que se forma quando uma criança é concebida, qualquer que seja esse grupo e qualquer organização que tenha. Depois disso, passamos por muitos grupos secundários, para ingresso na escola, trabalho, esportes e lazer. Algumas são formais, como a escola e outras instituições sociais; outras são informais, formadas por amigos ou pessoas com as quais nos identificamos por diversos motivos (PICHON-RIVIÈRE, 2005).

Segundo Robbins (2005) um grupo possui algumas vantagens e desvantagens, assim como vantagens podemos apresentar: É melhor para pesquisar, gerar ou analisar a quantidade e diversidade de informações e pontos de vista, apresenta maior aceitação e comprometimento do grupo com as decisões tomadas e descreve seu trabalho paralelo. Já as como desvantagens pode-se citar o fato da interação e a tomada de decisão em grupo consomem mais tempo, pressionando por conformidade, a participação é delimitada; responsabilidades são diluídas.

É possível argumentar que a estrutura é um fator crítico para garantir condições organizacionais adequadas. É nela que são definidas atividades, recursos para execução, pessoas para as atividades, competição, e limite de alçadas. Assim estrutura organizacional, segundo Costa, Souza e Fell (2012) é algo imprescindível, independentemente do tamanho, de modo que toda corporação precisa de uma composição que funcione como ferramenta de controle por meio da distribuição de cargos, das relações interpessoais, do planejamento dos objetivos e metas, a fim de facilitar o ajuste organizacional e levar as pessoas a se responsabilizarem por um funcionamento o mais adequado e eficiente possível da organização.

A relevância do tema escolhido se dá em razão de que os grupos também são determinantes para o desenvolvimento e o monitoramento do Comportamento Organizacional, ou seja, pertencer a um determinado conjunto de pessoas favorece ou desfavorece o desempenho dos trabalhadores de uma empresa.

A descrição de cargos é como um mapa que mostra todos os diferentes trabalhos em uma empresa, dizendo o que cada um faz. O grande objetivo é melhorar como as tarefas são divididas, classificando especialmente os trabalhos em grupos importantes para a empresa.

Ambas as ferramentas propostas nessa introdução são valiosas para lidar com assuntos ligados a salários e progressão na carreira em uma empresa. Isso possibilita ao trabalhador visualizar o caminho que está à sua frente em relação ao seu desenvolvimento e às suas possibilidades de progresso na carreira.

A trajetória do trabalhador começa quando ele começa a trabalhar na empresa e continua enquanto ele aprende, cresce e contribui. Isso vai acontecendo ao longo do tempo, até o momento em que ele decide se aposentar.

No estudo que vamos conduzir, as maneiras mais eficientes de organizar as tarefas de Recursos Humanos. Vamos explorar ideias que podem simplificar a maneira como as coisas são feitas no departamento, tornando tudo mais prático e fácil de administrar.

OBJETIVOS

O objetivo principal deste trabalho é verificar como a formação de grupos favorece ou cria limitações para o desenvolvimento do comportamento organizacional em uma empresa de médio porte em Dourados -MS.

Os objetivos específicos são:

a) Apresentar a estrutura de cargos, funções e as formações de grupos de uma empresa de médio porte;
b) Elaborar uma lista de cargos a fim de manter um equilíbrio dentro da empresa;
c) Analisar, a partir do método de Estudo de Caso, a empresa de serviços de saúde em Dourados -MS, a partir da compreensão do desempenho dos cargos e grupos.

REVISÃO

Grupo é um conjunto de pessoas que tem um mesmo objetivo ou característica em comum, os grupos formais são aqueles criados para fazer funcionar as unidades de trabalho, onde os grupos devem ser interligados pelo gerente ou chefe da equipe, que são como os pilares. Nas palavras Hebert Simon, pai da teoria comportamental, a organização "tem um sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem o papel definido a desempenha e deve e tarefas a executar".

Pode se definir grupo por competências também, as competências individuais ou grupo estão presentes ao nível inferior (ou mais operacional), relacionados com o perfil de conhecimento, habilidades e aptidões demandadas para se realizar as atividades organizacionais, funcionando como arcabouço estratégico das competências essenciais da organização.

Já para Whitehead, os sentimentos sociais e as atividades de grupos sejam olhados, não como obstáculos a vencer, mas como parte integrante do objetivo para qual a organização está trabalhando. A satisfação humana depende de atividades executadas em comum, no sentido de alguma realização futura; assim, uma sociedade só será sadia quando os contatos humanos forem adequados e eficientemente organizados para atingir os objetivos.

A seguir é apresentado a descrição dos conceitos utilizados na análise (seção seguinte deste trabalho).

a) Tarefa – É a ação realizada por alguém que está em um cargo específico, como, por exemplo: armazenar documentos, digitar informações, entre outros.
b) Função – É o conjunto de obrigações dadas a cada pessoa na empresa, por exemplo: alguém que digita na seção de contabilidade, alguém que digita na seção de recursos humanos, etc.
c) Cargo – É um conjunto de atividades muito parecidas em termos das tarefas realizadas e das qualificações necessárias para quem as desempenha.
d) Análise de Cargo – Trata-se de uma investigação feita para coletar detalhes sobre as atividades incluídas no trabalho e os requisitos necessários para quem o ocupa. A partir dessa análise, obtém-se uma descrição e requisitos específicos para o cargo.

e) Descrição de Cargo – É a apresentação organizada das atividades descritas.
f) Especificação de Cargo – É a descrição dos critérios necessários, deveres e desafios que são colocados sobre a pessoa que ocupa o cargo.

Grupos são importantes nas empresas porque são times de pessoas que têm objetivos ou coisas em comum. Os grupos formais são como equipes lideradas pelo chefe, que organizam o trabalho dentro da empresa. Além disso, os grupos podem ser montados com base nas habilidades de cada pessoa, o que ajuda a empresa a ter sucesso.

Para Alfred North Whitehead, é importante que as pessoas se sintam bem trabalhando juntas. Quando isso acontece, todos ficam mais felizes e a empresa funciona melhor. Por isso, é essencial organizar bem as interações entre as pessoas para alcançar os objetivos.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste trabalho é qualitativa e essencialmente exploratória, pois se destina a partir de um estudo de caso para compreender como a realidade de uma única organização, considerando suas limitações e potencialidades, está organizada no que se refere a sua estrutura de trabalho.

A empresa em questão atua no mercado desde o ano de 1999, funcionando como uma clínica de radiologia e diagnóstico por imagem. Atualmente, a empresa presta serviços nas áreas de PET CT, Cintilografia / Medicina Nuclear, Tomografia Computadorizada Multislice 128 e 64 canais, Ressonância Magnética Alto Campo, Radiologia Digital, Mamografia Digital DR, Ultrassonografia 4D / Doppler Geral e Vascular, Densitometria Óssea e Radiologia Odontológica. Suas unidades estão localizadas nas cidades de Campo Grande, Corumbá, Dourados e Naviraí, no estado do Mato Grosso do Sul. e Ponta Porã,a empresa é referência no mercado.

E um produto técnico que tem viés, pois a pesquisa se deu no ambiente de trabalho, tendo como base os conhecimentos cotidianos.

A hierarquia da empresa está representada na Figura 1, a seguir:

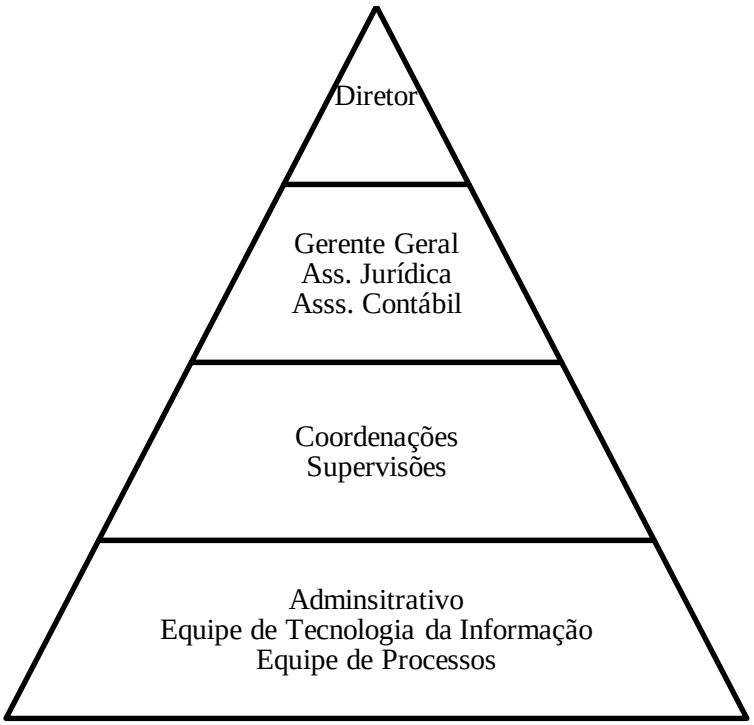

Figura 1 Hierarquia da empresa estudada
Fonte: Elaborado pela autora

Para conhecer a estrutura da organização considerando os múltiplos polos de atuação apresenta-se o organograma a seguir, elaborado por meio de observação direta:

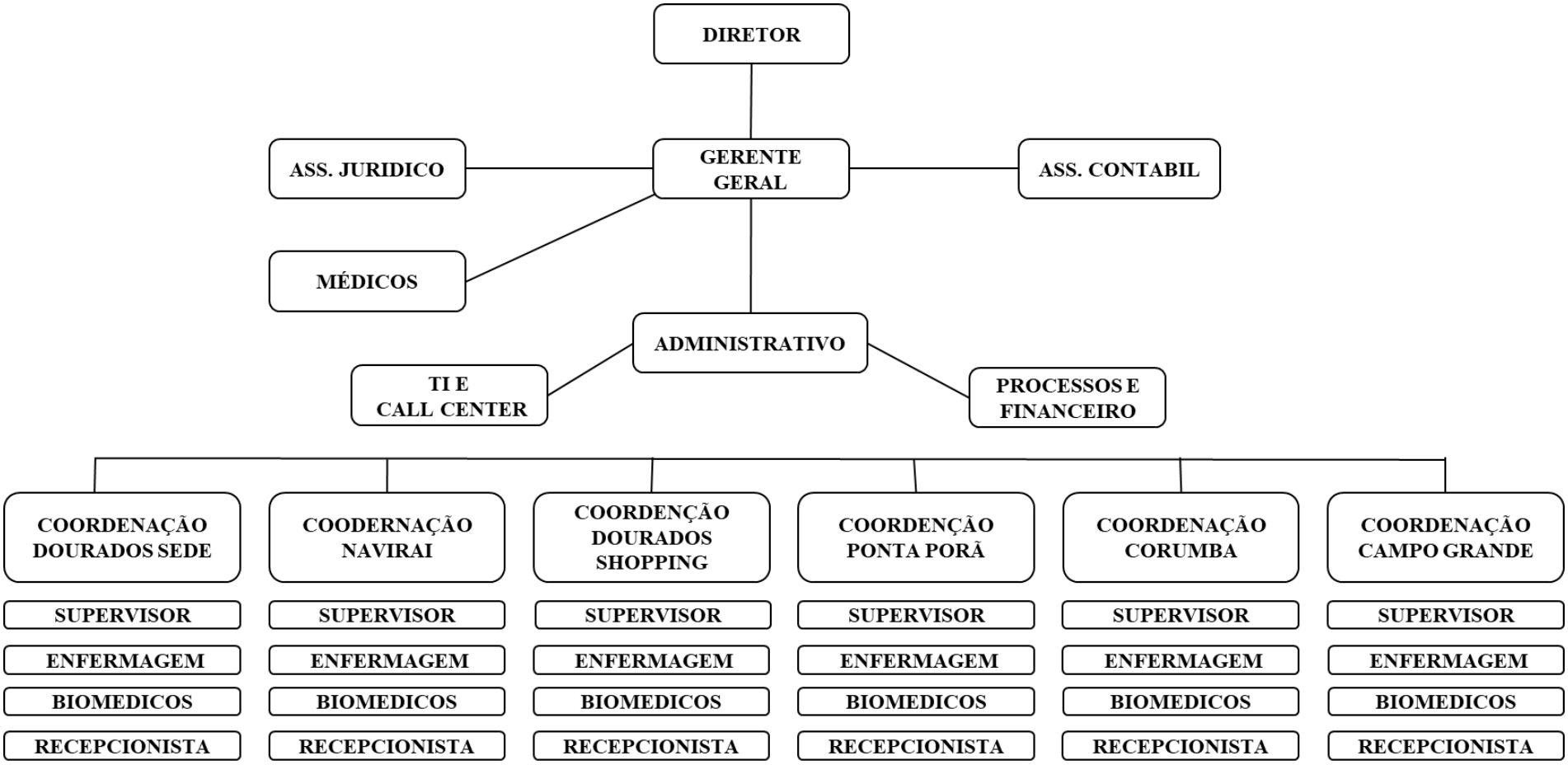

Figura 02: Organograma dos cargos
Fonte: Elaborado pela autora

APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE DE CARGOS

A descrição de cargos é como um mapa que mostra todos os diferentes trabalhos em uma empresa, dizendo o que cada um faz. O grande objetivo é melhorar como as tarefas são divididas, classificando especialmente os trabalhos em grupos importantes para a empresa.

Os cargos abaixo estão relacionados ao que foram descritos a partir da observação direta e suas funções sistematizadas por meio das atividades realizadas no cotidiano da organização. Cada cargo já foi identificado hierarquicamente na Figura 02, anteriormente e está apresentado de forma também hierárquica nessa secção.

DIRETOR

O diretor é responsável por estabelecer metas e objetivos de longo prazo para a organização, desenvolvendo estratégias para alcançá-los. Isso envolve avaliar o ambiente externo e interno, identificar oportunidades e ameaças, e tomar decisões importantes sobre o direcionamento futuro da empresa.

GERENTE GERAL

Supervisionar e dedicar-se à unidade, buscando atender às expectativas de satisfação tanto dos clientes internos quanto externos. Isso envolve garantir a excelência na oferta de serviços, bem como aprimorar e solucionar conforme necessário.

Responsabilidades Principais:

a) Gerenciar os processos internos das unidades;

b) Resolver os conflitos internos das unidades;

c) Promover, acompanhar, desenvolver, e envolver em comprometimento os membros da equipe.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo - Graduação em Administração. Desejável Pós-Graduação na área de gestão.

Experiência: Mínima de 2 anos comprovadas em atividades ligadas a gestão.

Treinamentos / Cursos: Gestão de pessoas, Processos Administrativos, Gestão do tempo, Trabalho em equipe.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito; Conscientização para Qualidade, Princípios de Humanização; Responsabilidades / Autoridades.

COORDENADOR

Coordenador de atendimento é essencial para garantir que os clientes recebam um serviço de alta qualidade e que as operações de atendimento ao cliente funcionem de maneira eficiente.

Responsabilidades Principais:

a) Supervisionar as atividades;
b) Realizar treinamento constante da equipe;
c) Elaborar a escala dos funcionários.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo – Desejável Graduação em Administração, ou cursando.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades ligadas a gestão.

Treinamentos / Cursos: Gestão de pessoas, Processos Administrativos, Gestão do tempo, Trabalho em equipe.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito; Conscientização para Qualidade, Princípios de Humanização; Responsabilidades / Autoridades.

SUPERVISOR

O supervisor desempenha um papel fundamental na liderança e no gerenciamento da equipe de atendimento ao cliente, garantindo que os padrões de qualidade e eficiência sejam alcançados para garantir a satisfação do cliente e o sucesso da empresa.

Responsabilidades Principais:

a) Realizar treinamento da equipe.
b) Primar pela qualidade do atendimento;
c) Resolver os conflitos internos das unidades.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo - segundo grau completo. Desejável curso técnico em gestão.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades ligadas a gestão.

Treinamentos / Cursos: Gestão de pessoas, Processos Administrativos, Gestão do tempo, Trabalho em equipe.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito; Conscientização para Qualidade, Princípios de Humanização; Responsabilidades / Autoridades.

AUXILIAR ADMINISTRATIVO

Realizar atividades administrativas que oferecem suporte às diferentes secções da empresa. Isso inclui interagir com fornecedores e clientes, inserir informações em registros, digitar documentos, compartilhar e receber informações sobre os serviços prestados, além de cuidar de documentação específica, entre outras tarefas similares.

Responsabilidades Principais:

a) Prestar suporte e apoio administrativo a todas as áreas da empresa;
b) Atualizar cadastro no sistema;
c) Auxiliar na execução das rotinas administrativas;

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo – segundo grau completo.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades ligadas a gestão.

Treinamentos / Cursos: Excel, atendimento ao público, processos administrativos.

Habilidades: Trabalhar em equipe, proatividade, comprometimento, responsabilidade.

ENFERMAGEM

Oferecer suporte aos pacientes, seguindo as diretrizes de boas práticas, normas e protocolos de segurança biológica durante a realização de exames.

Responsabilidades Principais:

a) Chamar o paciente na recepção;

b) Verificar se o formulário de segurança foi preenchido e assinado pelo paciente ou responsável em caso de o paciente estar inconsciente;

c) Verificar os dados da ficha do paciente se está correto, caso algum dado esteja incorreto solicita a correção aos funcionários da recepção;

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo – curso de Auxiliar ou Técnico de Enfermagem, com registro no COREN.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades ligadas a assistência ao paciente.

Treinamentos / Cursos: preparo do paciente para realização de exames, cuidados na assistência ao paciente, primeiros socorros, atendimento em emergências.

Habilidades: Trabalho em equipe, proatividade, comprometimento, responsabilidade, gostar de prestar assistência ao paciente.

BIOMÉDICOS

Realiza análises por meio de exames radiológicos, atendendo a pedidos médicos, assegurando a colocação apropriada do paciente e operando o equipamento necessário, de acordo com as solicitações dos profissionais de saúde.

Responsabilidades Principais:

a) Realizar os exames conforme protocolo definido;
b) Efetuar tratamento das imagens.
c) Zelar pelos equipamentos.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo para Biomédico – graduação em Biomedicina.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades de radiologia.

Treinamentos / Cursos: preparo do paciente para realização de exames, cuidados na assistência ao paciente, primeiros socorros, atendimento em emergências.

Habilidades: Trabalho em equipe, proatividade, comprometimento, responsabilidade, gostar de prestar assistência ao paciente.

RECEPCIONISTA

Encarregado de acolher e auxiliar os clientes durante sua chegada e permanência na empresa.

Responsabilidades Principais:

a) Autorizar exames;
b) Confirmar exames agendados;
c) Informar valores, descontos ou detalhes dos procedimentos dos exames.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo – segundo grau completo.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atendimento ao público.

Treinamentos / Cursos: atendimento ao público, processos administrativos.

Habilidades: Trabalhar em equipe, proatividade, comprometimento, responsabilidade.

TELEFONISTAS

Manejar aparelhos telefônicos, receber, redirecionar, registrar e finalizar ligações telefônicas, marcar compromissos para exames em outras unidades. Oferecer suporte ao cliente, suprindo informações e efetuando tarefas de natureza geral.

Responsabilidades principais:

a) Atender chamadas externas e internas referente a todas as unidades;

b) Agendar exames externos de todas as unidades;

c) Realizar e transferir ligações externas quando solicitado.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo – segundo grau completo.

Experiência: Mínima de 6 meses comprovadas em atividades de callcenter.

Treinamentos / Cursos: atendimento ao público, processos de callcenter.

Habilidades: Trabalhar em equipe, proatividade, comprometimento, responsabilidade.

TI

Encarregado de analisar, planejar, introduzir e cuidar dos sistemas, bem como criar sistemas de informação e supervisionar, garantindo a acessibilidade de toda a infraestrutura e produção da empresa para todas as suas unidades.

Responsabilidades principais:

a) Gerir toda a infraestrutura de hardware, por meio de manutenção preventiva e corretiva;

b) Manter ativa toda estrutura de telecomunicações, por meio de monitoramento sistemático;

c) Assistir a todos os colaboradores, por meio de ligações telefônicas e/ou programas de acesso remoto;

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo - Graduação em Tecnologia da Informação. Desejável Pós-Graduação na área de Sistemas ou TI.

Experiência: Mínima de 2 anos comprovadas em atividades ligadas a tecnologia de informação.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Raciocínio logico, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito; Conscientização para Qualidade, Princípios de Humanização; Responsabilidades / Autoridades.

FINANCEIRO

Supervisionar, planejar, monitorar e dirigir as operações relacionadas à área financeira da empresa. Isso inclui o acompanhamento das variáveis que podem impactar os resultados desejados, detectando desafios e atuando de maneira preventiva para resolvê-los. Também envolve revisar e melhorar os métodos de gestão usados pela indústria, adaptando-os para atender às necessidades específicas da empresa.

Responsabilidades principais:

a) Gerenciar, planejar, controlar e acompanhar as atividades inerentes à área Financeira da Empresa;

b) Gerenciar o fluxo de caixa;

c) Controlar as contas a pagar e a receber da empresa.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo - Graduação em Administração. Desejável Pós-Graduação na área de Finanças e Controladoria.

Experiência: Mínima de 2 anos comprovadas em atividades ligadas à gestão financeira.

Treinamentos / Cursos: Liderança, Matemática financeira, Fluxo de Caixa, Controladoria, Excel Avançado.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Raciocínio Logico, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito; Conscientização para Qualidade, Princípios de Humanização; Responsabilidades / Autoridades.

PROCESSOS

O setor de processos é responsável por projetar, implementar e otimizar os fluxos de trabalho dentro da empresa médica. Isso inclui a definição de processos para agendamento de consultas, triagem de pacientes, registro e arquivamento de informações médicas, encaminhamento para especialistas, entre outros.

Responsabilidades principais:

a) O profissional de processos é responsável por analisar os processos existentes na empresa, identificar áreas de ineficiência, gargalos e oportunidades de melhoria.

b) cargo envolve a elaboração e documentação de procedimentos operacionais padrão (POPs) para garantir a consistência e a conformidade com as melhores práticas.

c) cargo envolve a elaboração e documentação de procedimentos operacionais padrão (POPs) para garantir a consistência e a conformidade com as melhores práticas.

Competências Exigidas:

Escolaridade: Mínimo - Graduação em Ciências Humanas. Desejável Graduação na área Administração.

Experiência: Mínima de 2 anos comprovadas em atividades ligadas à gestão de processos.

Treinamentos / Cursos: Liderança, processos, Administração e Informática.

Habilidades: Liderança, Diplomacia, Poder de Persuasão, Habilidade em lidar com situações de conflito, conscientização para Qualidade, Princípio, Responsabilidades, Autoridades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao fazer o estudo reparei que alguns cargos têm mais funções que exigem mais de mão de obra pessoas na parte do atendimento, que seria as recepcionistas e o pessoal do *call center,* pois esses profissionais lidam diretamente com o público, agendando consultas, respondendo a dúvidas e fornecendo informações importantes. Como essas funções envolvem interações frequentes com os pacientes, muitas vezes é necessário ter uma equipe maior para lidar com o volume de trabalho, do que em outras partes do atendimento.

Nas funções mais clínicas tem menos pessoas que seriam os auxiliares de sala e os técnicos de enfermagem embora também desempenhem papéis essenciais, como ajudar os médicos durante os procedimentos e cuidar dos pacientes, o número de pessoal necessário pode ser menor em comparação com as funções de atendimento ao cliente. Isso ocorre porque, embora a assistência direta ao paciente seja crucial, o número de pacientes em comparação com aqueles que precisam de atendimento administrativo tende a ser menor.

A alocação de pessoal em diferentes áreas da saúde reflete a demanda por serviços e o tipo de interações necessárias em cada função. É vital garantir que haja equipe suficiente em todos os setores para assegurar um atendimento de qualidade aos pacientes e o funcionamento eficiente da clínica, ao reunir profissionais de diferentes áreas da empresa em grupos formais, é possível facilitar a troca de conhecimentos e melhores práticas. Isso permite que os funcionários aprendam uns com os outros e implementem estratégias comprovadas em suas próprias funções

No entanto, uma das maiores dificuldades é encontrar profissionais qualificados e comprometidos para preencher todas essas posições e que estejam verdadeiramente engajados em permanecer na empresa e desempenhar um trabalho excepcional. Isso é especialmente desafiador nas áreas de recepção e *call center*, onde a escassez de pessoal é mais evidente.

Essas áreas desempenham um papel crucial na experiência do paciente e na eficiência operacional, e a falta de pessoal pode impactar negativamente o atendimento ao cliente e a produtividade da clínica. Portanto, é essencial investir em estratégias de recrutamento e o envolver os funcionários em grupos formais, fazendo com que se sintam mais valorizados e parte do processo de melhoria da empresa. Isso pode aumentar o engajamento dos funcionários e sua motivação para permanecer na empresa e

desempenhar um trabalho excepcional, para enfrentar esse desafio e garantir que a equipe seja adequadamente dimensionada e altamente capacitada para oferecer um serviço de excelência.

REFERÊNCIAS:

COSTA, M. C. F.; SOUZA, B.S.S.; FELL, A.F.A. Um Estudo da Estrutura Organizacional e as Mudanças Organizacionais: Proposta de Um Novo Modelo. Navus - **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 2, p. 57-74, 2012. Disponível em: http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/62/40. Acesso em: 19 de maio. 2023.

PICHON-RIVIÈRE, E. O processo grupal. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

ROBBINS, S. Comportamento organizacional. 14.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Caps. 9 e 10