



**A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COMO FERRAMENTA  
PARA O PROCESSO DA GESTÃO HOSPITALAR NO SETOR PRIVADO: UM ESTUDO  
DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO HOSPITALAR EM FEIRA DE SANTANA (BA).**

**THE IMPORTANCE OF INFORMATION TECHNOLOGY AS A TOOL FOR HOSPITAL  
MANAGEMENT PROCESS IN THE PRIVATE SECTOR: A CASE STUDY IN A  
HOSPITAL ORGANIZATION IN FEIRA DE SANTANA (BA).**

**Ivo Pedro Gonzalez Junior**

Doutorando em Administração pela Universidade Federal da Bahia – UFBA  
Coordenador do Núcleo de Estudos do Recôncavo em Administração e Negócios – NERAN  
E-mail: [ivojunior@gmail.com](mailto:ivojunior@gmail.com) (Brasil)

**Leidiane Moreira Penha**

Graduada em Administração pela Faculdade Adventista da Bahia – FADBA  
E-mail: [leidv.penha@gmail.com](mailto:leidv.penha@gmail.com) (Brasil)

**Claudiene Maria Silva**

Graduada em Administração pela Faculdade Adventista da Bahia – FADBA  
E-mail: [claudiene.mary@hotmail.com](mailto:claudiene.mary@hotmail.com) (Brasil)



**A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COMO FERRAMENTA  
PARA O PROCESSO DA GESTÃO HOSPITALAR NO SETOR PRIVADO: UM ESTUDO  
DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO HOSPITALAR EM FEIRA DE SANTANA (BA).**

**RESUMO**

As organizações, nas mais diversas áreas estão sendo pressionadas a adotar a TI como estratégia para alcançar o sucesso no mundo em que a globalização exige cada vez mais que as empresas estejam sempre buscando a inovação e assim obter um diferencial competitivo. Este trabalho objetivou analisar a importância da TI como ferramenta para a gestão hospitalar, de forma a alcançar a melhoria contínua nos serviços prestados. Neste trabalho foi utilizada a técnica de estudo de caso em uma organização hospitalar do setor privado, em Feira de Santana-BA, através do qual se utilizou a entrevista e questionários para obtenção dos dados. O resultado mostrou que a TI proporciona grandes benefícios para a gestão, destacando melhoria, qualidade e agilidades dos processos. Sendo assim, entende-se que é por meio da mesma que as empresas conseguem sobreviver e competir diante dos avanços tecnológicos.

**Palavras-chave:** Gestão; Hospitalar; Tecnologia da Informação.

**THE IMPORTANCE OF INFORMATION TECHNOLOGY AS A TOOL FOR HOSPITAL  
MANAGEMENT PROCESS IN THE PRIVATE SECTOR: A CASE STUDY IN A  
HOSPITAL ORGANIZATION IN FEIRA DE SANTANA (BA).**

**ABSTRACT**

The organizations, in diverse areas are being pressured to adopt IT as a strategy to achieve success in the world where globalization increasingly requires that companies are always looking for innovation and thus obtain a competitive advantage. This study aimed to analyze the importance of IT as a tool for hospital management in order to achieve continuous improvement in the services provided. In this work we used the technique of case study in a hospital organization in the private sector, in Feira de Santana-BA. Interviews and questionnaires were used to acquire the needed information. The result showed that IT provides great benefits for the management, noted improvement, quality and agility of the processes. Therefore, it is understood that it is through IT that the companies survive and compete in the face of technological advances.

**Keywords:** Management; Hospital; Information Technology.



## 1 INTRODUÇÃO

Diante do cenário atual da tecnologia da informação nas empresas e no mundo globalizado em que vivemos, pode-se perceber a sua presença em todas as áreas e o seu uso de forma mais intensa, principalmente pelas organizações. Entretanto, segundo Albertin e Albertin (2009), o vasto aproveitamento dessa ferramenta e o seu uso veemente pelas organizações têm sido caracterizados como realidade nos vários âmbitos da economia, considerada assim uma condição básica para as empresas sobreviverem e competirem.

Em se tratando da TI no setor hospitalar, a situação não é diferente, pois, com o crescimento de várias atividades hospitalares, pedidos de informação, tomadas de decisões entre outras, faz-se necessário a aplicação da tecnologia da informação e o seu uso adequado para que a gestão possa gerenciar de forma significativa os serviços prestados para melhorar a qualidade. Esta, no entanto, produz impactos relevantes na economia, tornando-se fonte de grandes oportunidades de crescimento, tanto no nível micro como macroambiente, se utilizada de forma estratégica, para obter a vantagem competitiva. Assim, pode-se inferir que “a tecnologia da informação é uma alavanca cada vez mais importante à disposição das empresas para criar vantagem competitiva” (Porter, 2003, p. 94).

Ao se pensar na TI como ferramenta indispensável para as organizações, vale ressaltar que essa passa a ser reconhecida como um diferencial competitivo, sendo o alicerce para os processos transacionais e possibilitando agilidade e flexibilidade nas decisões (Albertin & Albertin, 2009). Entretanto, diante de tantas mudanças ocorridas no âmbito social e tecnológico, os gestores percebem que existe uma urgente necessidade de se adequar nesse novo contexto chamado tecnologia, gerado pela globalização, uma vez que a TI oferece possibilidades para que o hospital, como organização, esteja sempre atualizado frente às mudanças e necessidades de mercado. Pois a sociedade como um todo tem sido afetada pelas grandes transformações decorrentes da tecnologia, tornando-a cada vez mais exigente.

Este trabalho propõe-se examinar a tecnologia da informação em gestão hospitalar no serviço privado, destacando a sua contribuição de forma a aumentar o nível de eficiência da gestão, dando enfoque ainda aos avanços tecnológicos, a trazer vantagem competitiva e aumentar a produtividade, qualidade e melhoria contínua nos serviços. Além disso, a sua utilização adequada é

capaz de oferecer suporte para as organizações que buscam a eficácia dos processos de gestão, para agregar valor às mesmas.

Considerando a tecnologia da informação como instrumento imprescindível para as organizações no atual mundo dos negócios, cabe destacar, segundo Borba e Costa (2002, p. 3), “a importância de uma gestão tecnológica na área de saúde, bem como o acelerado desenvolvimento e aprimoramento desses recursos tecnológicos de forma a trazer melhoria na qualidade de cada hospital”, assim, pode-se perceber o aumento gradual de instituições hospitalares que fazem da TI uma prática constante na busca de resultados e alcance dos objetivos, tornando-se dependentes tanto das informações como da infraestrutura tecnológica, pois reconhecem que a mesma é um meio capaz de gerar vantagem competitiva.

A metodologia aplicada para a realização desta pesquisa fez uso do *estudo de caso*, o qual teve como foco de análise uma organização hospitalar, na qual se buscou avaliar como a tecnologia da informação pode tornar-se uma ferramenta que contribua de maneira estratégica para o aumento do nível de eficiência e competitividade da gestão. Portanto, a *abordagem de pesquisa* tem o enfoque misto, por se tratar de um estudo de caso *qualitativo e quantitativo*, sendo a mostra constituída pela organização hospitalar, localizada em Feira de Santana – BA. Sendo assim, a técnica utilizada para coleta de dados foi a *entrevista e questionário* fechado, os quais obtêm dados precisos para o desenvolvimento deste trabalho, permitindo dessa forma melhores resultados das análises desenvolvidas.

Dessa forma, a principal razão que levou os autores à escolha do tema partiu da visão de que a TI é um instrumento fundamental para o sucesso das organizações, sendo capaz de mudar todo o ambiente organizacional, pois se diferencia de muitos instrumentos tecnológicos utilizados nas empresas como um todo, e até mesmo por ser cada vez mais comum e imprescindível na vida das pessoas e das empresas. Então, entende-se que essa ferramenta deve ser como um eixo norteador para o bom gerenciamento na área da saúde, que, como prestadora de serviço, vem crescendo grandemente. Assim, considerando que Feira de Santana é uma das maiores cidades da Bahia, bem posicionada geograficamente, a qual apresenta perspectivas reais no desenvolvimento de novas clínicas e hospitais, visando à saúde da comunidade, torna-se oportuno um estudo consistente sobre a forma em que essas empresas têm investido para que possam diferenciar-se de seus concorrentes em termos de soluções empresariais. Porquanto, à medida que os negócios se tornam mais globais e a competitividade aumenta, as organizações precisam de uma ferramenta que dê suporte à gestão para alavancar o sucesso e direcionar suas ações para o desempenho organizacional. Sendo assim,

este estudo justifica-se na identificação na importância da tecnologia da informação como ferramenta para o processo de gestão hospitalar, podendo orientar as outras empresas a fazerem uso desta, para desempenho e crescimento empresarial.

## 2 A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Nos últimos anos a busca por informações tem se tornado cada vez mais comum no mundo dos negócios, e a TI tem se tornado um mecanismo de extrema importância para as organizações do mundo atual, pois de acordo com Oliveira (2007, p. 40) a “TI é considerada um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, sendo que as organizações brasileiras têm utilizado ampla e intensamente essa tecnologia”. Desse modo, é possível afirmar que a TI tem desenvolvido um papel muito importante para as organizações, viabilizando o processo de tomada de decisão, uma vez que, para os gerentes de empresas, a “tecnologia de informação não é simplesmente útil, viabilizadora, mas sim o cerne da empresa, a ferramenta primordial de administração” (Laudon & Laudon, 2004, p. 6).

A esse respeito é importante destacar o pensamento de Cruz (2000, p. 24), o qual diz que a TI “é todo e qualquer dispositivo que tem a capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, quer esteja aplicada no produto, quer no processo”. Partindo desse pressuposto, a TI é uma grande força para as empresas, pois com essa ferramenta as mesmas transformam dados em informação de forma holística, permitindo facilidade em suas decisões.

Cabe destacar segundo Silva (2008) que a tecnologia da informação tem se destacado como uma poderosa ferramenta empresarial, capaz de trazer um investimento significativo e uma implementação bem-sucedida para as organizações que a utilizam de maneira mais intensa e ampla. Portanto, é possível que por meio da mesma as organizações possam acompanhar o crescimento do mercado e alcançar soluções que tragam bons resultados, e até mesmo “forçando as empresas a buscarem novos dispositivos que agilizem o processo de gestão, pois a TI é utilizada pelas organizações de forma a proporcionar uma oportunidade de crescimento” (Silva, 2008). É importante destacar que a tecnologia da informação, segundo Cruz (1998, p. 160), “é um conjunto de dispositivos individuais, como *hardware*, *software*, e telecomunicações ou qualquer outra tecnologia que faça parte ou gere tratamento da informação, ou, ainda, que a contenha.” Sendo

assim, pode-se dizer que TI é um instrumento que facilita o andamento das informações para obtenção de resultados de forma mais rápida.

Portanto a tecnologia da informação proporcionou as organizações a mudarem radicalmente suas formas de negociar, e ainda facilitou que as mesmas tenham uma nova percepção da oportunidade em um mercado que é cada vez mais inovador. É interessante levar em consideração que, ao se implantar um sistema de TI em uma organização, isso poderá causar um impacto negativo, pois nunca foi fácil mudar a cultura, os hábitos e os processos de uma empresa, e não é fácil encontrar funcionários qualificados que possam usufruir desse mecanismo com total precisão. Logo, é necessário entender como funciona essa ferramenta, pois nunca se tornou tão essencial estudá-la como agora (Oliveira, 2007). Pois a esse respeito Rezende (2006, p. 17) relata que “o desenvolvimento elementar da TI e de seus recursos tem causado muitos problemas e dificuldades dentro das empresas, principalmente para as atividades ligadas a planejamento estratégico, sistemas de informações e gestão de tecnologia da informação”.

## 2.1 CONCEITUANDO A EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Percebe-se que a tecnologia da informação trouxe grandes transformações ao mundo dos negócios de uma maneira irresistível, fazendo com que as organizações em todas as áreas passem a aderir ao uso dessa ferramenta com mais intensidade. Portanto, segundo Rossetti e Morales (2007, p. 1), “A evolução tecnológica que envolve o mundo, as organizações e as pessoas atinge praticamente todas as atividades e favorece a veiculação livre e rápida de grande volume de informações por diversos meios, principalmente pela Internet”, assim percebe-se que a tecnologia da informação tornou-se um instrumento fundamental em todos os segmentos e principalmente para as organizações que buscam se tornar atualizadas nos novos padrões tecnológicos, os quais permitem que estas estejam capacitadas para atender às necessidades do mercado, que se torna cada vez mais exigente quanto ao uso de novos modelos tecnológicos.

Os avanços tecnológicos atingiram todas as áreas, da comunicação ao lazer, da medicina à engenharia, das relações humanas às grandes empresas. O advento dos microcomputadores disseminou a informática, a tal ponto que hoje é impossível viver sem estar em contato com a tecnologia da informação. (Silva, 2007, p. 171)

Contudo, Silva (2008, p. 75) salienta que “[...] no passado remoto, não se pode afirmar exatamente a existência de uma verdadeira tecnologia da informação, mas o que se pode afirmar

com certeza é que a informação, tenha sido ela ineficaz ou pouco desenvolvida, sempre existiu desde os primórdios da humanidade”, ressaltando que a tecnologia da informação tem crescido grandemente de forma a alcançar uma importância estratégica, passando a ser uma ferramenta fundamental para a alavancagem dos negócios, nestas últimas décadas (Borba & Costa, 2002). Cabe destacar ainda que “a atual revolução tecnológica não é a centralidade de conhecimento de dispositivos e de processamentos de informação, é um ciclo de realimentação cumulativo entre a variação a inovação e o seu uso” (Borba & Costa, 2002, p. 2).

Convém salientar que as organizações, em grande parte, não sobrevivem sem a utilização da tecnologia da informação, através da qual se pode auxiliar as mesmas no desenvolvimento de suas tarefas diárias, como na tomada de decisões, alcance das vantagens competitivas, passando a TI a ser entendida como um constante desafio para as empresas que buscam destaque num mundo contemporâneo. Isso se deve às pressões de um ambiente de negócio cada vez mais competitivo, em que os administradores precisam estar antenados e dominar as informações para atuar rapidamente e usufruir das novas vantagens tecnológicas, pois essa evolução, de uma forma geral, tem envolvido as mais diversas organizações e as pessoas em seu estilo de vida, favorecendo um rápido acesso a uma ampla quantidade de informações por vários meios, possibilitando até mesmo um compartilhamento de conhecimento.

## **2.2 A CONTRIBUIÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA O PROCESSO DE GESTÃO**

De acordo com Oliveira (2007, p. 42), “O uso da TI proporciona benefícios para os negócios, que incluem custo, produtividade, qualidade, flexibilidade e inovação”. Ressalta-se ainda que “a TI pode padronizar atividades ou ampliar o poder de decisão dos usuários; pode reforçar o controle hierárquico ou facilitar a autogestão e a aprendizagem pelos usuários” (Walton, 1998, p. 16). Com base nessas afirmações, é possível entender que as organizações usufruem de grandes ganhos em seu processo por meio da TI, pois com a utilização da mesma é possível para as empresas otimizar os seus procedimentos alcançando sucesso no seu desempenho, além da melhoria contínua, pois segundo Silva (2008, p. 97) “a empresa que trabalhar corretamente com a TI encaminhará para a excelência administrativa consciente de que deverá buscar essa melhoria constantemente”.

Partindo desse contexto, pode-se dizer que as empresas que buscam essa melhoria devem implantar a TI, pois esta é uma ferramenta essencial para alavancar o sucesso. Diante disso, Rezende (2006, p. 17) assinala que a aplicação da tecnologia da informação e respectivos recursos nas empresas facilita o desenvolvimento, a implantação e a utilização dos sistemas com informações executivas, ou seja, com informações oportunas e personalizadas.

[...] é necessário usar a tecnologia da informação como um instrumento e suporte ao desenvolvimento e suporte da organização, ou seja, a tecnologia usada deve estar alinhada com o plano estratégico e diretamente ligada ao dia a dia da organização, como forma de garantir que cada atividade seja executada da melhor forma possível. (Cruz, 2000, p. 45)

Sendo que a partir do momento em que a empresa adota a tecnologia da informação, esta passa a desenvolver uma estrutura com foco na própria organização, no relacionamento e na prestação de serviços, buscando alcançar uma qualidade nos serviços prestados, e atendendo às necessidades dos clientes, pois este a cada momento torna-se mais exigente diante das informações que o cercam. Vale salientar, segundo Oliveira (2007, p. 2), que “as empresas devem rever suas práticas de gestão para que estas se tornem cada vez mais eficientes e principalmente mais próximas das necessidades da organização”.

Nesse ínterim, afirma Cruz (2000, p. 22) que “a tecnologia da informação mudou radicalmente a maneira de fazer negócios, organizar e controlar o trabalho, gerenciar pessoas, desenvolver ideias, ensinar e aprender em todos os tipos de escala, e sobretudo aguçar a percepção das oportunidades de fazer negócios”, pois a TI permite às organizações gerenciar seus recursos para alcançar de forma mais rápida seus objetivos traçados, e agregar valores aos serviços prestados. É preponderante o fato de que um dos grandes benefícios que a TI proporciona para as organizações é a disponibilidade de obter informações tanto de seu ambiente interno como externo, alcançando uma melhoria no relacionamento com seus clientes, no qual proporcionará uma qualidade nos serviços oferecidos. Pois, diante de um mundo tão inovador, não existe outra opção para as empresas a não ser buscar novos dispositivos que as ajudem a processar as enxurradas de informações geradas desses ambientes. Contudo, segundo Albertin e Albertin (2009), é necessário que as empresas analisem de fato quais benefícios contribuirão para o desempenho empresarial.

Considerando que a TI proporciona grandes benefícios para as organizações, é de suma importância que os gerentes avaliem atentamente o potencial que a mesma desenvolve dentro da organização, pois, como afirma Laudon e Laudon (2004, p. 13), a “tecnologia da informação é uma das muitas ferramentas que os gerentes utilizam para enfrentar as mudanças”, portanto, é a partir do



momento em que se percebe o seu valor que a empresa buscará se beneficiar dos mecanismos que essa ferramenta disponibiliza para reagir às mudanças que estão ocorrendo em um mundo que vive em constante transformação, e, assim, permitir processar as informações de forma que possam agilizar seus serviços. Sendo assim, a empresa que utiliza a tecnologia da informação para melhorar os processos passa a ter um diferencial competitivo, uma vez que a TI dispõe de ferramenta que agiliza o processo, permitindo perceber de uma forma mais rápida as necessidades da organização em melhorar a qualidade dos serviços. Por conseguinte, Gonzalez (2009, p. 32) enfatiza que:

[...] as Tecnologias da Informação surgem como suporte de agilidade em sua capacidade do processo de tomada de decisões, permitindo obter decisões mais rápidas com maior qualidade, a informação é um bem fundamental para a empresa ou indivíduo e para sua melhor utilidade é necessário fazer uso de recursos de TI de maneira conveniente das ferramentas, sistemas ou outros meios que façam das informações um diferencial competitivo.

### 2.3 GESTÃO HOSPITALAR

De acordo com Mezomo (2001, p. 15), “Administração de saúde é planejar, organizar, dirigir, controlar, coordenar e avaliar os recursos e procedimentos pelos quais a demanda é atendida, mediante a provisão de serviços a clientes individuais, organizações e comunidades”. A partir dessa definição, entende-se que os gestores na área hospitalar são responsáveis por promover maior força na solução de problemas, a partir do momento em que buscam a melhoria da gestão para atender às necessidades dos clientes. Pode-se considerar comum chegar a um hospital e encontrar médicos, enfermeiros, entre outros profissionais da área de saúde, ocupando cargos de diretoria na administração hospitalar.

Entretanto, os profissionais administradores que ocupam a administração hospitalar têm uma visão mais ampla sobre o negócio que sobreviverá de recursos e investimentos, embora seja um desafio buscar equilibrar os interesses financeiros do negócio com a qualidade do atendimento ao paciente. Isso implica dizer que, mesmo que os profissionais de saúde sejam indispensáveis para as organizações hospitalares, existe a dificuldade em transformá-los em bons gestores, já que eles visualizam mais a parte humana da organização, ou seja, a vida das pessoas que utilizam os serviços, deixando de pensar como administradores, na estabilidade e sucesso financeiro do hospital como organização. Partindo dessa visão, Seixas e Melo (2004, p. 1) declara que:

A administração hospitalar é fruto do sistema que se expandiu por várias partes do mundo, onde o hospital é visto como uma empresa moderna, e, é claro, deve contar com os administradores, pois o administrador hospitalar integra o elenco de profissionais da área da saúde, e tem a oportunidade de utilizar os conhecimentos adquiridos na vida acadêmica, tendo como responsabilidade maior proporcionar o equilíbrio financeiro aliado ao crescimento da organização.

Entretanto, Mezomo (2001), de uma perspectiva conceitual, enfatiza que, por serem as organizações de saúde um sistema complexo, torna-se preciso profissionais qualificados e responsáveis pela identificação dos “insumos”, “processamentos” dos mesmos e pela avaliação dos “resultados”. Pois as organizações só obterão um serviço efetivo, eficiente e aceitável a partir do momento em que o administrador hospitalar buscar se capacitar para exercer sua função. Para tanto, Seixas e Melo (2004) salientam que nas funções do diretor de hospital chega-se à conclusão de que sua responsabilidade maior é proporcionar o bom desenvolvimento das diversas atividades técnicas e profissionais que são realizadas ao mesmo tempo.

Diante disso percebe-se que um administrador qualificado para o mercado de trabalho torna-se parte integrante para empresas que prezam ao máximo a qualidade da gestão e a melhoria contínua dos processos, com o objetivo de alcançar os resultados propostos pela mesma. Assim, Mezomo (2001, p. 17) enfatiza que “um administrador hospitalar é indispensável para saber conduzir pessoas, gerenciar conflitos, tomar decisão para aprimorar a prestação dos serviços, aquisição dos produtos e equipamentos”. Acrescenta ainda que “administração é sinônimo de performance e supõe planejamento”.

## **2.4 A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA GESTÃO HOSPITALAR**

O mundo tem passado por constantes transformações e inovações tecnológicas, o que torna a TI parte fundamental das organizações que buscam um diferencial no mercado de trabalho. Dessa forma, O'Brien (2004, p. 3) salienta que:

a tecnologia da informação pode ajudar todos os tipos de empresas a melhorarem sua eficiência e eficácia de seus processos de negócios, tomada de decisões gerenciais e colaboração de grupos de trabalho e com isso pode fortalecer suas posições competitivas em mercado em rápida transformação.

Assim, cabe destacar a importância dessa ferramenta nas organizações hospitalares, principalmente em um mundo globalizado e tecnológico em que vivemos, onde se percebe que as mesmas têm compreendido a necessidade do uso da TI, para o alcance dos objetivos. Contudo, a importância da TI na área da saúde pode ser analisada por meio de:

Uma retrospectiva histórica da própria estruturação do cuidado ao paciente. O mesmo aponta a estruturação, e o uso mais eficiente da informação no ambiente hospitalar. Para tanto, o autor considera que todo desenvolvimento tecnológico que se tem acompanhado na área da saúde, onde processos que pareciam impossíveis de serem utilizados são cada vez mais frequentes, tornam-se atividades fundamentais das unidades hospitalares que assestam uma evolução de técnicas, procedimentos e equipamentos não imaginados. (Borba & Costa, 2002, p. 3)

Percebe-se que a tecnologia da informação tem ocasionado grandes mudanças não só no mundo dos negócios, como também no nosso próprio estilo de vida. Logo se torna cada vez mais imprescindível para as organizações uma gestão profissional, de qualidade e que esteja atenta a essas mudanças tecnológicas para atuar rapidamente e obter vantagem nesse novo desenvolvimento, frente aos seus concorrentes, pois sabe-se que a área da saúde é um ambiente complexo, no qual buscar oferecer a qualidade em todo o processo de gestão deve ser o objetivo de todo administrador. Em decorrência disso, afirma Bergamo e Gonzalez (2009, p. 51) que “todos os que investem em TI certamente estarão à frente da competitividade acirrada que vivenciamos hoje no espaço mercadológico, como também em outros aspectos da realidade organizacional”.

É notório que tem sido solicitado tanto aos gerentes como profissionais de saúde com vistas a buscar o aumento da eficácia do cuidado ao paciente, e até mesmo reduzir ou manter os níveis dos recursos (Hannam et al., 2009). Entretanto, segundo o mesmo autor, os hospitais estão sendo direcionados gradualmente rumo à implantação de sistemas de administração da informação apontada para o negócio. Diante disso, convém lembrar que a TI pode ser usada como um recurso estratégico, que possibilita a gestão de saúde, o melhor gerenciamento de informações, tomadas de decisões estratégicas e até mesmo a melhoria contínua de todo o processo de gestão, de forma mais efetiva, para tornar-se referência no mercado, ao mesmo tempo que se torna um desafio para a administração que passa a ser dependente dessa ferramenta.

Desse modo, pode-se dizer que a TI é um instrumento de gestão bastante eficaz, com a capacidade de fazer com que a empresa se torne mais flexível diante das mudanças impostas por um mercado em que os negócios são assinalados pela competitividade e para responder positivamente às necessidades de clientes cada vez mais exigentes. Diante disso, vale salientar a importância de

investimentos realizados em tecnologia da informação, para agregar mais valor à empresa, podendo até mesmo alcançar a fidelização dos clientes por criar vantagens competitivas.

No contexto do mundo em que vivemos, onde há o grande acirramento da competição entre empresas, as organizações precisam estar alinhadas às inovações e tendências tecnológicas, sustentadas por uma gestão estreitamente informada, inteirada à tecnologia da informação, a qual é vista como um fator de grande relevância para que a empresa possa se tornar um diferencial competitivo. A esse respeito afirma Albertin e Albertin (2009, p. 17) que:

O papel da TI tornou-se imprescindível para os objetivos e aplicações de uma organização, e, conseqüentemente, como forma de uma atuação e vantagem competitiva. As organizações começaram a alinhar seus esforços em TI de acordo com as estratégias de negócio, buscando uma utilização cada vez adequada às suas necessidades e uma relação de custo e benefício mais satisfatória.

### 3 METODOLOGIA

Com base nos referenciais explicitados, esta pesquisa demonstra o diagnóstico da importância da tecnologia da informação em gestão hospitalar no setor privado.

Para tanto, o procedimento técnico utilizado para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa foi o *estudo de caso* que, segundo Gil (2007, p. 72), “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

Sendo assim, a natureza da pesquisa tem enfoque *misto (qualitativo/quantitativo)*. De acordo com Martins e Theóphilo (2007, p. 25), “em pesquisa qualitativa a consistência pode ser checada por meio de exames detalhados entre elementos da plataforma teórica e os achados da investigação”. Em um segundo momento, foi utilizada a pesquisa de caráter quantitativo, por meio da qual se procura relações estatísticas entre o desempenho da gestão e os resultados organizacionais obtidos pela mesma, pois, de acordo com Oliveira (2001, p.115), “afirma que quantitativo significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim também como o emprego de recursos e técnicas desde as mais simples como percentagem média e moda”.

No que se refere ao *universo da pesquisa*, vale dizer que foi escolhido um hospital privado localizado em Feira de Santana, no estado da Bahia. Considerando que a população contemplada

neste estudo será os gestores e funcionários do setor administrativo e tecnológico. Quanto à *amostragem*, esta teve uma amostra de 25 funcionários, na qual foi aplicado *questionário* com todos, porém houve dificuldade no recolhimento dos mesmos, possibilitando um retorno de 57% respondidos, sendo ainda aplicada uma *entrevista* com um gestor da área de TI, os quais tiveram embasamento para nossa pesquisa.

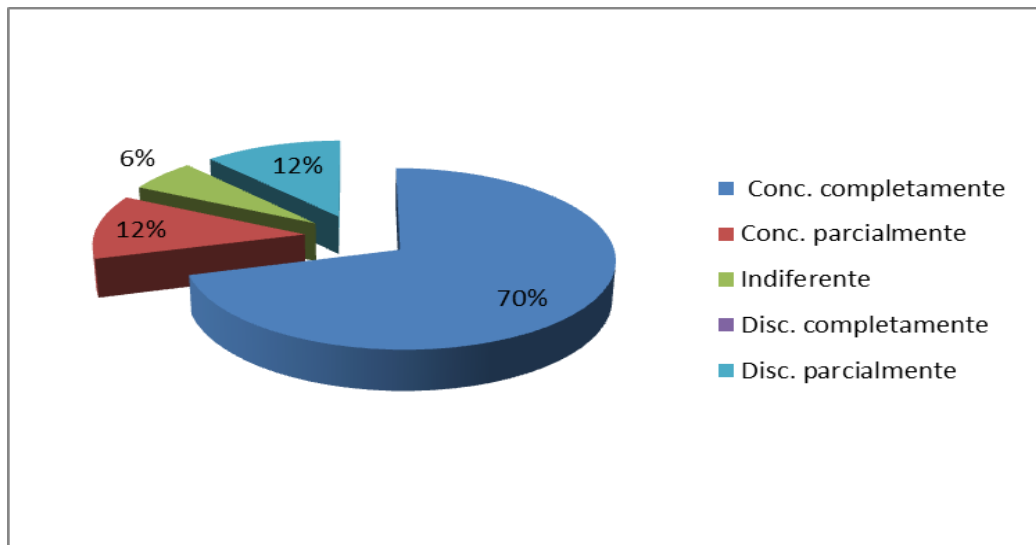
Para *coleta dos dados*, foi utilizado como instrumento a *entrevista* e a aplicação de *questionário* fechado para obter dados precisos, de caráter quantitativo, pois, segundo Rudio (2001, p. 118), “tanto o questionário como a entrevista servem para obter informações que não podem ser colhidas através de outros meios”. Dessa forma, para *tabulação dos dados* e demonstração dos resultados foi utilizada a planilha eletrônica *Microsoft Excel*, através da qual passou-se à análise dos mesmos buscando embasamento necessário no referencial teórico para sua interpretação.

#### 4 ANÁLISES DOS DADOS

Após serem abordados conceitos sobre a importância da TI para a gestão hospitalar, descritos ao longo do referencial teórico, faz-se necessário a análise dos questionários e entrevistas para que então se possa apresentar da melhor forma possível as informações que foram de grande significância para o enriquecimento deste estudo, demonstrando, assim, se o que foi desenvolvido em teoria é aplicado na prática.

Em se tratando dos questionados, pode-se dizer que 65% são do sexo feminino e 35% do masculino. A partir dos dados mencionados sobre a faixa etária percebe-se que a maior porcentagem (70%) é pertencente à idade entre 22 e 30 anos. Diante dos dados analisados vale dizer que isso se reflete em oportunidade para um perfil de colaboradores jovens, pois estes têm maior facilidade para adaptar-se à tecnologia da informação. Enquanto 24% são casados. A respeito do grau de escolaridade, 76% possuem o ensino médio e apenas 24% são graduados. Nessa perspectiva, nota-se que os colaboradores necessitam estar qualificados quanto à utilização da tecnologia da informação, pois é de suma importância que os mesmos estejam capacitados para lidar com esses instrumentos, frente a um mercado com grandes mudanças e exigências tecnológicas. Vale destacar que 35% colaboradores atuam nessa empresa entre 2 e 4 anos, 18% entre 1 e 2 anos.

**Figura 1** - A TI é uma forma de agilizar o processo de melhoria da gestão



Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com as informações da figura 1 em relação à TI como forma de agilizar o processo de melhoria da gestão, identificou-se que a maior porcentagem (70%) dos questionados concorda plenamente e 12% concordam parcialmente. Isso implica dizer que a tecnologia da informação tem se configurado numa ferramenta indispensável para a melhoria contínua, de forma a aumentar o nível de eficiência e efetividade dos processos de gestão e, conforme foi mencionado por Albertin e Albertin (2009), possibilitando agilidade na tomada de decisão, sendo alicerce para os processos transacionais.

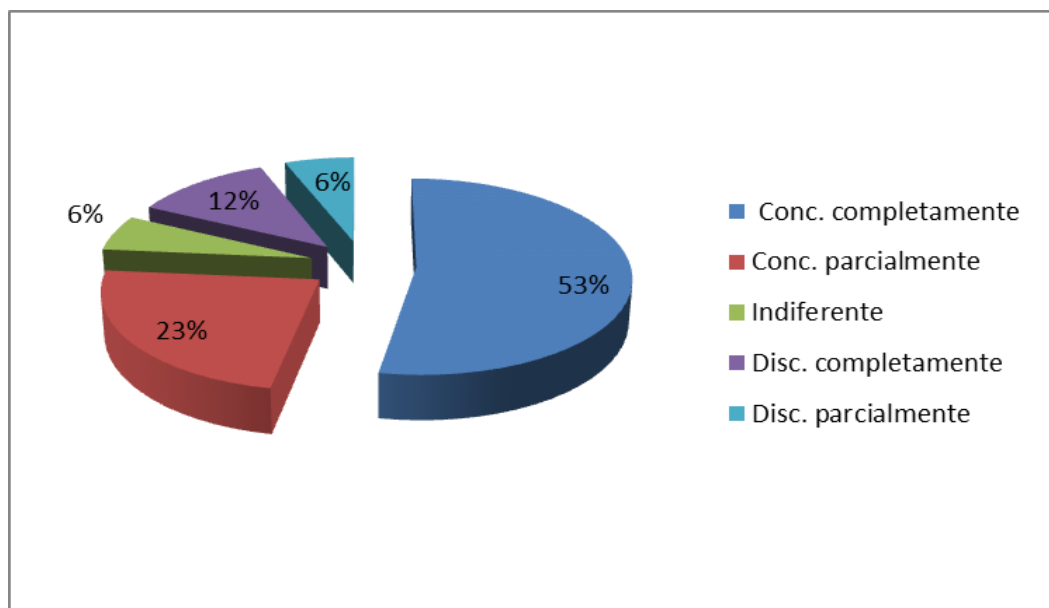
Questionados sobre se os equipamentos de TI atendem às necessidades da empresa, 59% concordam que tecnologia da informação atende completamente as necessidades do setor e 29% concordam parcialmente. Diante dessa realidade, compreende-se que a TI é de fundamental importância para as empresas que buscam sucesso e crescimento organizacional, pois a mesma permite à gestão gerenciar seus recursos e processos de maneira mais eficaz, para que possa atingir seus objetivos esperados. No que diz respeito à facilidade na utilização da ferramenta de TI em outras áreas da empresa, pôde-se observar que 53% dos colaboradores concordam parcialmente e 35% concordam completamente, isto quer dizer que em alguns setores a utilização da tecnologia da informação é considerada fácil e em outras circunstâncias não, devido à prática que os colaboradores têm em suas áreas específicas, o que pode provocar certa ineficiência no diálogo com

outros setores que dela dependem. Assim, percebe-se que é de grande importância para um colaborador que utiliza a TI ter conhecimento na aplicação dessas ferramentas, para que tenha um bom desempenho organizacional e se mantenha conectado com as mudanças tecnológicas.

Ao analisar a percepção dos questionados a respeito da necessidade do sistema de TI, percebe-se que 59% concordam totalmente e 29% concordam parcialmente. Desse modo pode-se afirmar que o sistema de informação é capaz de suprir as necessidades da organização. Em contrapartida, embora os sistemas atendam à necessidade da empresa, verifica-se que 47% concordam totalmente quanto à fácil utilização do sistema de informação e 53% concordam parcialmente. Desse modo constatou-se que para alguns o uso do sistema é fácil, mas não de forma unânime, surgindo então a necessidade de a empresa investir mais em treinamento para que os colaboradores possam estar aptos e informados quanto à utilização do sistema para que assim a mesma tenha um bom andamento, pois 35% consideram o treinamento suficiente enquanto um número significativo, 29%, diz que o treinamento oferecido é insuficiente. Sabendo da grande exigência do mercado atual, é interessante que a organização busque mais informação e treinamento para qualificar seus colaboradores de forma a mantê-los atualizados, contribuindo para que a mesma possa desenvolver melhor serviço e se posicionar à frente de seus concorrentes.

No que se refere à questão se houve alguma resistência quanto à atualização da TI por parte funcionários, 30% concordam completamente, 29% dos questionados concordam parcialmente, por outro lado 29% discordam completamente e 6% discordam parcialmente. Outro lado que chama a atenção é que somente 6% não tiveram um posicionamento sobre a questão. Sendo assim, fica evidente a resistência por parte dos colaboradores quanto à operação e atualização da TI, o que se percebe é que não foi fácil mudar a mentalidade dos mesmos; isso se configurou devido à falta de costume com a utilização de alguns que estavam inseridos há mais tempo na organização, pelo fato de levar a mudanças de hábitos e costumes, tendo que adequá-los ao tipo de atividade da empresa. Nesse sentido Oliveira (2007) enfatiza que, ao se implantar um sistema de TI em uma organização, se poderá causar um impacto negativo, pois nunca foi fácil mudar a cultura, os hábitos e os processos de uma empresa.

**Figura 2** - A estratégia de TI usada pela gestão está ligada às novas tecnologias e tendências do mercado



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na figura 2 é apresentado o resultado sobre se a estratégia de TI usada pela gestão está ligada às novas tecnologias e tendências do mercado, e notou-se que 53% dos colaboradores concordam completamente e apenas 23% concordam parcialmente. Assim, analisa-se que a empresa tem acompanhado o avanço tecnológico do mercado para manter-se atualizada. Pois Silva (2008, p.71) relata que:

O uso das ferramentas tecnológicas permite aos empresários acompanhar os avanços e exigências do mercado competitivo sendo premiados os que conseguem unir agilidade ao padrão elevado de qualidade em suas ações, estabelecendo em seu planejamento estratégico, novas formas de atuação, de acordo as variações mercadológicas, com os sistemas já existentes na empresa, para que a mesma torne-se cada vez mais preparada para o mundo globalizado.

Em se tratando da TI, se ela tem uma estratégia bem definida na organização em que todos possam compreender, vale dizer que 47% dos colaboradores concordam que a estratégia é bem definida pela organização, pois todos podem compreender suas estratégias e apenas 41% concordam parcialmente. Dessa forma, afirma-se que a empresa se preocupa em passar para seus funcionários suas estratégias para que todos possam estar inteirados dos planos da organização. Pois, segundo os dados obtidos dos questionários, percebeu-se que 53% dos colaboradores

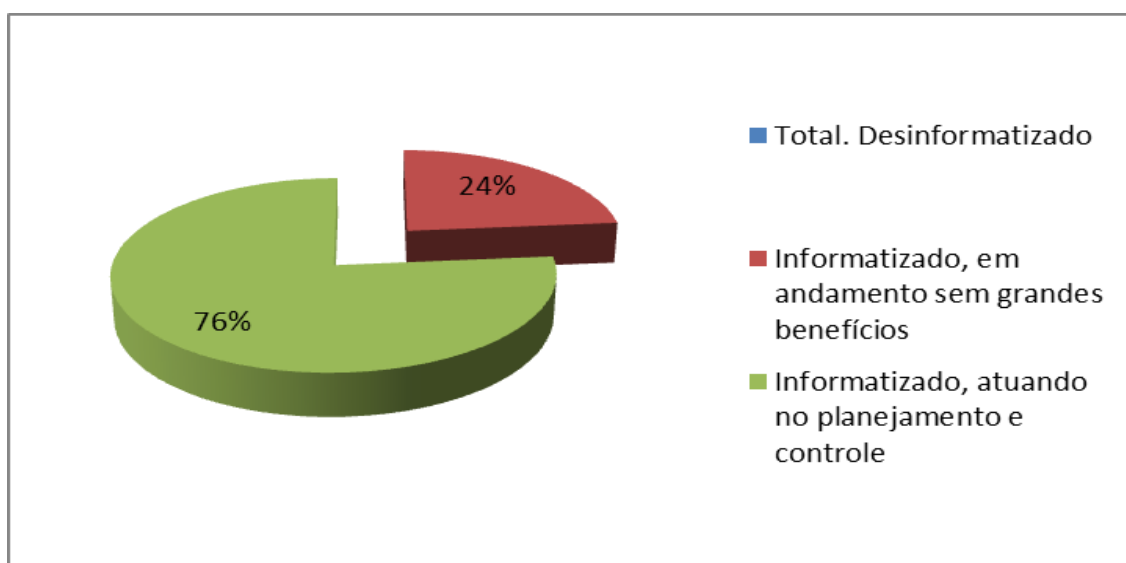


concordam completamente que as aplicações da TI são consideradas estratégicas pela alta gerência e 35% concordam parcialmente. Sendo assim, observa-se que a empresa busca aplicar suas estratégias de forma que todos possam compreendê-las e assim alcançar uma sincronização na agilidade dos processos e atingir as metas propostas.

A partir dos dados referidos sobre se os processos diários da empresa são informatizados, 41% dos colaboradores que compuseram a amostra concordaram completamente e apenas 17% concordaram parcialmente. Logo, ficou evidente que a informatização veio agregar valor às organizações e eficiência aos serviços, possibilitando até mesmo agilidade nos processos de gestão, tornando-se ferramentas estratégicas para as empresas que querem se diferenciar no mercado competitivo.

No que se refere ao nível de dependência quanto ao uso da TI na gestão, percebe-se que 70% dos colaboradores afirmam que são totalmente dependentes da TI e 18% concordam parcialmente. Nota-se então que a Tecnologia da Informação é muito importante para a gestão, pois a mesma tem a capacidade de agilizar os processo, viabilizando rapidez na tomada de decisão. Pois segundo Oliveira (2007, p. 40) a “TI é considerada um dos componentes mais importantes do ambiente empresarial atual, sendo que as organizações brasileiras têm utilizado ampla e intensamente essa tecnologia”. Sendo assim, a TI é considerada uma ferramenta indispensável para a organização, pois através dela a mesma tem a capacidade de se posicionar no mercado de forma a se tornar cada vez mais competitiva.

**Figura 3** - Como é classificada a gestão do ponto de vista tecnológico



Fonte: Elaborado pelos autores.

Em termos de como é classificada a gestão do ponto de vista tecnológico identificado na figura 3, constata-se que grande parte dos questionados (76%) declara ser a gestão informatizada, sempre atuando no planejamento e controle da empresa, enquanto um número considerado pequeno (24%) diz ser informatizada e sem grandes benefícios. Entretanto, faz-se necessário salientar que atualmente as empresas têm feito uso constante da TI, como instrumento essencial para sobrevivência de mercado. Obviamente, essa ferramenta, se utilizada de maneira adequada, irá auxiliar as empresas no planejamento e controle, e a formular estratégias bem definidas para que a mesma possa se diferenciar das concorrentes, ganhar espaço e ter crescimento financeiro instável.

Quanto ao grau de importância na utilização da TI, percebe-se que 65% dos colaboradores disseram ser muito importante a sua utilização, e 29% acham importante, comprovando assim tudo o que já foi pesquisado ao longo deste estudo. Dessa forma, verifica-se que é necessário que as empresas passem a usufruir dessa ferramenta que é cada vez mais indispensável para a gestão. Pois Silva (2008, p. 71) a esse respeito diz que “a Tecnologia da Informação vem realmente viabilizar novas perspectivas de crescimento e alavancagem na qualidade de todos os processos utilizados pela organização, pois o futuro dependerá do domínio da informação”, logo se torna de fundamental importância para a empresa fazer uso dessa ferramenta para poder processar suas informações e assim atender às necessidades do mercado, que a cada dia se torna mais exigente e inovador.

Nesta parte será apresentada a TI a partir de uma entrevista feita com um gerente da área de tecnologia da informação que utiliza essa ferramenta como fator primordial para ajudar no processo de gestão, tomadas de decisão e crescimento da empresa. Na análise do conteúdo da entrevista quanto à questão se a TI facilita o trabalho das tarefas, a exemplo da fala do gestor (y) diz que:

A TI não apenas facilita o processo, como é necessária para todas as tarefas. Facilita por não ter que arquivar papéis, documentos, pastas. Facilita no controle, agilidade no processo das informações, auxílio de relatórios gerenciais para a administração e entre outras. Ainda auxilia na tomada de decisão e, como a gente tem um sistema, fornecemos relatórios, gráficos para análise, e repassamos para a diretoria. Dessa forma, conseguimos acompanhar todo o fluxo da empresa, faturamento mensal, média de atendimento. (Gestor y)

Diante disso, vale ressaltar que a TI auxilia em diversas áreas da organização, trazendo mudanças de melhoria contínua da organização para que a mesma possa responder positivamente às exigências de mercado. No que diz respeito à atualização do sistema e se a TI trouxe algum tipo de benefício para a gestão, o entrevistado diz que “o sistema é atualizado toda semana. O benefício que a mesma trouxe é facilidade da gestão para eles tomarem decisão, focar os investimentos de acordo com os relatórios, com as informações e com os dados obtidos pelo sistema” (Gestor y).

Em caso da utilização da TI de forma estratégica ou como diferencial competitivo, questionado de que forma isso ocorreu na empresa, ele diz:

Facilitou no crescimento da empresa como um todo. Na questão de filiais, cresceu muito. Já estamos com 5 filiais e com o sistema que possibilita um bom gerenciamento. O faturamento é todo aqui e a gente tem controle de todos os atendimentos das filiais. Dessa forma, possibilita à empresa crescer muito mais com o uso dos SI/TI. Tudo é a TI e é necessário para tudo. E cada vez mais, é dado maior importância a áreas da TI. (Gestor y)

Partindo dessa declaração, cabe destacar que, no mundo altamente competitivo em que vivemos, as organizações precisam estar inteiradas das tendências tecnológicas e caminhando para uma gestão completamente informatizada, para que possam se tornar um diferencial competitivo. No que se refere à resistência à implantação da TI por parte dos funcionários e se houve treinamento para utilizá-la, a título de exemplo, apresenta-se a fala do sujeito (y) em que assegura que:

houve resistência por parte dos funcionários antigos, pessoas mais velhas que não tinham facilidade com computador e lidar com sistemas. O mais difícil foi conscientizar os mesmos e fazer com que eles dessem importância à TI e utilizassem o sistema como devia ser utilizado. Quanto ao treinamento, na verdade não houve investimento em treinamento específico para utilizar a TI, houve treinamento para as recepcionistas e colaboradores de outra área sobre como manejar o sistema, pois os profissionais da área de TI já vieram treinados e capacitados, com experiência na área. (Gestor y)

Quando entrevistado sobre se os profissionais da área de TI participam de reuniões nas quais se discutem assuntos considerados estratégicos para uma gestão eficaz e quais foram os esforços empregados nos últimos anos para tornar mais eficazes as atividades com a utilização da TI, a exemplo da fala do sujeito (y) diz:

Todas as terças-feiras tem reunião para ver a necessidade da implantação de TI e novas rotinas. Os esforços empregados são contratação de funcionários, investimentos em equipamentos e treinamentos. Os investimentos realizados em TI foram suficientes e empregados adequadamente. (Gestor y)

Diante do apresentado até aqui, ficou clara a importância da TI em todas as áreas, pois esta proporciona grandes benefícios de maneira a facilitar o andamento da empresa e agilizar os processos, organizando o trabalho, e ajudando no crescimento do negócio e sua gestão. Salientando ainda a necessidade da administração em investir em treinamentos para que os colaboradores

possam desempenhar melhor suas funções, até mesmo desenvolver um compartilhamento de conhecimento e assim atuar no crescimento da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em decorrência das informações obtidas ao longo deste estudo, percebe-se que a tecnologia da informação tornou-se uma ferramenta de grande importância para alavancagem do sucesso organizacional, permitindo assim novas formas de crescimento dentro de um mercado altamente competitivo e tecnológico. Buscando responder através do estudo de caso qual é o grau de importância na utilização da tecnologia da informação, verificou-se que 65% dos colaboradores consideraram de suma importância a sua utilização. Portanto, essa informação mostra que os objetivos propostos ao longo desta pesquisa foram alcançados, comprovando a necessidade de um ambiente tecnológico para empresas que buscam sucessos no mundo dos negócios e então diferenciar-se.

Assim, fazendo uma reflexão sobre este trabalho, foi possível identificar que no cenário organizacional a tecnologia da informação é a base para a construção do sucesso e crescimento se utilizada de forma eficaz.

Ficou evidenciado neste estudo que a tecnologia da informação trouxe grande contribuição para a gestão hospitalar auxiliando na tomada de decisão, controle no atendimento, agilidade e confiabilidade no processo das informações, possibilitando à empresa crescer muito mais com a sua utilização. Assim sendo, com a pesquisa identificou-se que a maior porcentagem (70%) dos questionados concorda plenamente que a tecnologia da informação é uma forma de agilizar os processos de gestão. Isso implica dizer que a TI tem se configurado numa ferramenta indispensável para a melhoria contínua, de forma a aumentar o nível de eficiência e efetividade dos processos de gestão. Confirmando então o autor Laudon e Laudon (2011), que relata que as TIC's podem proporcionar excelência competitiva e crescimento para as empresas.

Notou-se ainda que apesar de a TI ter proporcionado grandes benefícios para a gestão como os citados acima, houve a necessidade de a mesma investir mais em treinamentos para qualificar os colaboradores a estarem aptos para desenvolver suas funções com qualidade, pois é a utilização adequada da tecnologia da informação que vai desenvolver um trabalho eficaz e produtivo, caso contrário, o seu uso inadequado pode trazer sérias complicações para a empresa. Sendo assim, cabe

destacar que, para a organização manter-se competitiva no mercado e com um diferencial, ela precisa conservar os seus colaboradores capacitados, de forma a estarem atualizados com a TI para enfrentar as exigências do mercado e tomar rápidas decisões que contribuem para a vantagem competitiva.

Diante do que foi exposto, pôde-se perceber com a pesquisa que a organização hospitalar na qual objetivou-se estudar a importância da TI tem crescido significativamente, por buscar a utilização dessa ferramenta com mais intensidade, investindo cada vez mais em novos equipamentos, o que possibilitou um melhor acompanhamento e gerenciamento das informações, melhoria contínua na prestação dos serviços, dos processos de gestão e até mesmo crescimento em termos de filiais e da empresa como um todo, fazendo com que a mesma tenha um diferencial competitivo. Pois, diante de um mercado cada vez mais exigente, muitas oportunidades de inovações vêm surgindo, o que contribui de maneira significativa para o crescimento da empresa frente às demandas existentes, buscando sempre a melhoria na prestação dos serviços.

Sendo assim, as organizações que buscam utilizar de forma estratégica e inovadora todos os recursos disponíveis que a tecnologia da informação oferece obterão um diferencial competitivo e estarão à frente dos seus concorrentes. Uma vez que o mundo se encontra na fase de grandes avanços tecnológicos, e onde a finalidade das empresas é alcançar o sucesso e eficiência nos processos organizacionais, torna-se necessário que as mesmas tenham em vista o investimento em inovações tecnológicas, para melhor gerenciar os serviços e processos de gestão.

Um aspecto interessante identificado no decorrer da análise e discussão dos dados quanto ao uso da TI na gestão foi que 70% dos colaboradores afirmaram que são totalmente dependentes da tecnologia da informação. Isso reforça a importância dessa ferramenta para o bom desempenho das atividades, no que diz respeito às suas ações e atuação no mercado. É interessante notar que a iniciativa de fazer uso da TI partiu da gestão, o que ressalta a imprescindível necessidade de obtê-la e expandir esses equipamentos dentro da organização, para que os demais colaboradores possam estar comprometidos e aptos a desempenhar suas funções, gerenciando as informações, processos e serviços, de forma que contribuam para o crescimento da empresa nos mais diversos setores, e, portanto, alcançando a excelência na prestação dos serviços. E, além disso, percebeu-se no transcorrer da pesquisa que a empresa se encontra totalmente informatizada com grandes benefícios, atuando sempre no planejamento e controle, por fazer uso constante dessa ferramenta, permitindo à mesma estar à frente de seus concorrentes, por utilizar um instrumento que viabilize agilidade em seus processos.

Em virtude do que foi exposto, conclui-se que a aderência à tecnologia da informação torna-se uma fonte estratégica para as organizações que visam se diferenciar no mercado. Além do mais, diversas são as suas contribuições que permitem um melhor gerenciamento dos processos organizacionais, e conseqüentemente um crescimento econômico e estável dos negócios. Sendo assim, ao longo do trabalho, procurou-se abordar a importância da tecnologia da informação para o processo de gestão hospitalar, e pôde-se perceber que essa ferramenta, se utilizada de maneira adequada, ocasiona melhorias contínuas e vantagem competitiva para a organização, diferenciando-se dos demais concorrentes, por proporcionar serviços de qualidade, através de novos e modernos equipamentos tecnológicos e um ambiente altamente informatizado. Diante disso, vale dizer que as empresas que procuram um diferencial competitivo devem usufruir da tecnologia da informação com mais intensidade e conhecimento na área, pois esta promove uma administração mais eficaz, no que diz respeito às decisões a serem tomadas, processos e serviços organizacionais, e no tratamento apropriado de determinados aspectos para acrescentar às oportunidades de sucesso.

---

**REFERÊNCIAS**

- Albertin, A. L., & Albertin, R. M. D. M. (2009). *Tecnologia da Informação e Desenvolvimento Empresarial: as dimensões de seu uso e sua relação com os benefícios do negócio* (2. ed.). São Paulo: Atlas.
- Alter, S. (1996). *Information systems: a management perspective* (2nd ed.). Menlo Park: The Benjamin/Cummings Publishing Company Inc.
- Barros, A. D. J. P. D., & Lehfeld, N. A. D. S. (2005). *Projeto de Pesquisa: propostas metodológicas* (19. ed.). Petrópolis: Vozes.
- Bergamo, F., & Gonzalez, Jr., I. (2009). *Gestão da Tecnologia da Informação: instrumentos teóricos e aplicações* (3. ed.). Cachoeira-BA: Iaene.
- Borba, G. S., & Costa, D. G. (2002, setembro). Sistemas de informação nas instituições hospitalares: a busca por tendências tecnológicas de gestão na área da saúde. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 26.
- Creswell, J. (2007). *Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto* (3. ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Cruz, T. (1998). *Sistemas, organização e métodos: estudo integrado das novas tecnologias da informação* (2. ed.). São Paulo: Atlas.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI* (2. ed.). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2007). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (5. ed.). São Paulo: Atlas.
- Hannam, K. J., Baal, M. J., & Edwards, M. J. A. (2009). *Introdução à informática em enfermagem* (3. ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Laudon, K., & Laudon, J. P. (2007). *Sistemas de informação gerenciais: administração a empresa digital* (5. ed.). São Paulo: Prentice Hall.
- Mañas, A. (1997). *Administração de sistemas e informações*. São Paulo: Érica.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2005). *Fundamentos de metodologia científica* (6. ed.). São Paulo: Atlas.

- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2007). *Metodologia da investigação para as ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Mezomo, C. (2001). *Gestão da qualidade na saúde*. Tamboré, SP: Manok.
- O'Brien, J. A. (2004). *Sistemas de informação: e as decisões gerenciais na área da internet* (2. ed.). São Paulo: Saraiva.
- Oliveira, F. B. (2007). *Tecnologia da informação: a busca de uma visão ampla e estruturada*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Porter, M. E. (2003). *Competição: estratégias competitivas essenciais* (16. ed.). Rio de Janeiro: Campus.
- Rezende, A. P. (2006). *Tecnologia da Informação aplicada a sistemas de informação nas empresas* (4. ed.). São Paulo: Atlas.
- Rossetti, A. G., & Morales, A. B. T. (2007). O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. *Ci. Inf.*, 36(1), 124-135.
- Seixas, M. A. S., & Melo, H. T. (2004). Desafios do administrador hospitalar. *Revista Gestão e Planejamento*, 5(9), 16-20.
- Silva, R. C. (2007). *Gestão estratégica da tecnologia: instrumentos teóricos e aplicações*. Jacobina, BA: Rabisco.
- \_\_\_\_\_. (2008). *Gestão estratégica da tecnologia: instrumentos teóricos e aplicações*. Feira de Santana: Radami.
- Stair, R. M. (1998). *Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial* (2. ed.). Rio de Janeiro: LTC.
- Stair, R. M., & Reynolds, G. W. (2002). *Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial* (4. ed.). Rio de Janeiro/RJ: LTC.
- Turban et al. (2004). *Information technology for management: making connections for strategic advantage*. John Wille & Sons.
- Turban, E., Rainer Jr., R. K., & Potter, R. E. (2007). *Introdução a sistemas de informação: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Campus.



Walton, R. E. (1998). *Tecnologia de informação: o uso da TI pelas empresas que obtém vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas.

Zwass, V. (1992). *Management information systems*. Dubuque: Wm. C. Brown Publishers.

---

Data do recebimento do artigo: 02/02/2013

Data do aceite de publicação: 30/04/2013