



**FACULDADE DE TEOLOGIA, FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS GAMALIEL –
CENTRO EDUCACIONAL E CULTURAL DA AMAZÔNIA – CECAM**

MATHEUS HENRIQUE RODRIGUES ALVES

**ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR: O VALOR DO ADMINISTRADOR
NA GESTÃO HOSPITALAR EM UMA UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE
NO MUNICÍPIO DE TUCURUÍ.**

TUCURUÍ-PA

2019



**FACULDADE DE TEOLOGIA, FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS GAMALIEL –
CENTRO EDUCACIONAL E CULTURAL DA AMAZÔNIA – CECAM**

MATHEUS HENRIQUE RODRIGUES ALVES

**ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR: O VALOR DO ADMINISTRADOR
NA GESTÃO HOSPITALAR EM UMA UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE
NO MUNICÍPIO DE TUCURUÍ.**

Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Teologia, Filosofia e Ciências Humanas Gamaliel, – FATEFIG, como requisito para a obtenção do título de Bacharelado. Orientado pela Professora e Mestra Rafaela Ribeiro Siqueira.

TUCURUÍ-PA

2019

Dedico esta conquista aos meus pais, pois nas horas difíceis sempre estiveram ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

A Deus por estar me colocando propósito perfeito Dele.

A minha família que sempre estiveram comigo nesta caminhada.

A minha orientadora pelo incansável incentivo para que este trabalho chegasse ao fim, não medindo esforço para que eu pudesse tirar o melhor e maior proveito deste.

A todos que diretamente ou indiretamente contribuíram para que este trabalho chegasse ao final.

“O principal objetivo da educação é criar homens capazes de fazer novas coisas, não simplesmente de repetir o que outras gerações fizeram – homens criativos, inventivos e descobridores”

Piaget.

ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR: O VALOR DO ADMINISTRADOR NA GESTÃO HOSPITALAR EM UMA UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE NO MUNICÍPIO DE TUCURUÍ-PA.

Matheus Henrique Rodrigues Alves

RESUMO

O administrador hospitalar é um profissional adequado para tomar decisões em seu ambiente de trabalho. Nesse contexto, o presente artigo teve o objetivo de apresentar o valor de um administrador hospitalar para as organizações de saúde, e também expor a importância que os conhecimentos em administração traz a esse setor. Um assunto de suma relevância a ser pontuado, pois a área da saúde é vista como prioridade em uma população, nesse caso, uma boa gestão leva as organizações a ter pontos positivos em sua determinada função. O procedimento técnico adotado foi o estudo de caso para a coleta de dados, onde através da aplicação de um questionário a um gestor em uma Unidade Básica de Saúde no município de Tucuruí/PA com a proposta de identificar o comportamento e as ações nas funções administrativas do gestor. Portanto, o principal resultado encontrado foi a importância de ter um profissional de Administração na atuação da gestão hospitalar, pois o mesmo é capacitado para exercer a função e tomar as devidas decisões.

Palavras-chaves: Administrador; Gestão Hospitalar; Administração Hospitalar.

1. INTRODUÇÃO

Segundo Valéria Vieira (2009) afirma que o administrador hospitalar é um profissional capaz de gerenciar de forma eficiente a complexidade das atividades de uma organização de saúde, adquirindo autonomia no processo de aquisição disseminação do conhecimento para ser um agente multiplicador apto resolver questões internas e externas das organizações e suas relações humanas e tecnológicas.

As instituições hospitalares possuem infraestrutura instalações, equipamentos, instrumentais, médicos, funcionários e especialmente os pacientes que ali se dirigem em busca de tratamento e consulta. Para administrar de forma adequada esses recursos faz-se necessário um gestor competente capaz de entender de pessoas, dinheiro, tecnologia e dos processos necessários (LINO ET AL, 2008).

Ultimamente existe a necessidade de o administrador ser inserido nas organizações de saúde, com o seu entendimento das mudanças ocorridas no mundo inteiro, e por ser um profissional que tem acompanhado a evolução, com visão de inovação, pois assim, os hospitais, as unidades básicas tanto públicas como privadas terá um desempenho maior, a partir do momento em que entender a importância do administrador hospitalar em seus setores.

A qualidade e responsabilidade deste profissional são descrita por Gonçalves (2002, p 11) como fundamentais, ilustrando a necessidade de sua profissionalização, uma vez que visualiza o hospital como uma organização “[...] exige, por um mínimo de coerência que o modelo de sua gestão precisa se divorciar-se por completo de qualquer improvisação e de qualquer posicionamento de amadorismo para assumir a postura do profissionalismo integral”.

Gerir diversos anseios e objetivos específicos é um dos grandes desafios do administrador hospitalar na organização de saúde. Pode-se pontuar 5 aplicações administrativas: o planejamento, a organização, a liderança, a execução, e o controle que corresponde a técnicas administrativas. Essas técnicas são essenciais a todo modelo organizacional.

O administrador hospitalar é responsável pela manutenção e pelo funcionamento do seu sistema administrativo e burocrático, Zoboli (2004, p. 44). Levando em conta as tomadas de decisões desempenhadas pelo gestor que são significativas para a gestão central. O processo decisório deve ser pautado por aplicações gerenciais onde o administrador hospitalar

tem um norte para a tomada de decisão e para mensurar a realidade e a utilidade de suas ações.

Neste sentido, encontram-se dificuldades na atuação do administrador hospitalar, pois cabe ao tal executar o planejamento de todas as áreas, desde a compra até a gestão de recursos humanos. Observa-se que os profissionais com formações específicas são cada vez mais raros, que apenas bom senso e experiências anteriores são levados em consideração para encontrar um bom gestor.

Pode-se destacar que a profissão do médico na direção do hospital como relatado Padilha e Nassar (2009) afirmando que a formação desses profissionais não é por si só, suficiente para que eles assumam cargo de gestão. Com isso, tem-se o administrador hospitalar com conhecimentos abrangentes dos conteúdos técnicos, que compreende dimensões sociais e políticas do setor em que atua, além de ter conhecimento da área administrativa.

Portanto, foi apresentado a necessidade e o diferencial que um profissional de administração traz para as organizações de saúde. Uma área que tem se expandido, onde é indispensável à presença desse profissional com experiências e conhecimento de setores administrativos, como recursos humanos, logística, planejamento estratégico, financeiro, marketing, projetos. Administrar um hospital é um papel complexo, pois leva administrador a se comportar tanto com a saúde como com técnicas adquiridas na administração.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração Hospitalar no Contexto Geral

O surgimento do hospital foi uma revolução social com aspectos complexo. Segundo Celestino (2002) os hospitais estão entre as organizações mais complexas a serem administrados. Neles estão reunidos vários serviços e situações simultâneas: o hospital é hotel, restaurante, lavanderia, limpeza, vigilância, serviços médicos, recursos humanos, relacionamento com o consumidor. Dessa forma, é natural que todas as organizações fossem, cada vez mais, regidas por leis, normas, regulamentações e portarias, vindas de diversos órgãos e instituições.

A Administração Hospitalar, assim como qualquer outro tipo de administração, visa em regra geral, coordenar e normalizar seu meio laboral e institucional. É finalidade de a Administração atingir objetivos por meio dos esforços das pessoas, com as funções administrativas de planejamento, organização e controle.

O Administrador Hospitalar organiza e controla compras e custos, áreas de apoio e logística hospitalar, bem como acompanha e supervisiona os contratos e convênios. Pelos princípios da gestão, da qualidade e da viabilidade dos serviços, presta suporte aos setores fim do hospital garantindo a assistência ao paciente.

Segundo Picciai, (1998), cabe ao administrador assumir e exercer as funções gerenciais de planejamento, organização, direção e controle, entendendo que suas ações e decisões influenciam nas atividades e nos resultados obtidos dentro dos hospitais.

As organizações de saúde, na atualidade, devido ao mercado competitivo e os avanços da tecnologia, encontram-se cada vez necessidade de se ter um profissional em gestão. De acordo com Neira (2000), as transformação ocorridas nas organizações de saúde esta gerando o aparecimento de um novo tipo de gestor, o gerente profissional, voltado para a melhoria da qualidade, focada nos desejos e anseios dos clientes com vistas a aumentar a procura dos mesmos por serviços prestados pelo seu hospital, com benefícios para a eficiência e a qualidade da assistência médica.

2.2 A Importância do Administrador na Gestão Hospitalar

A importância do administrador hospitalar é fundamental para o gerenciamento em pontos específicos em uma organização. O profissional oferece qualificação em áreas administrativas, visão em identificar necessidades, promover mudanças, apresentando sempre em seu papel uma atuação de liderança e ética.

Ruthes e Cunha (2007, p.94) destacam que todas essas funções dentro dos hospitais são extremamente importantes para o bom andamento da instituição, pois “a gestão de um hospital é um desafio à medida que deve colocar todos estes segmentos em funcionamento simultâneo, harmonioso, eficiente e economicamente viável”.

Nepomuceno (2010, p. 5) afirma que o papel do administrador hospitalar é buscar com que todos desempenham suas funções de forma humana, pois em instituições de saúde, onde as pessoas que a procuram estão fragilizadas pela doença e vulneráveis, mais do que em qualquer outra empresa, o fator humano é essencial.

O autor também diz que humanização faz parte do comprometimento do colaborador com a empresa e também consigo mesma, pois, se as pessoas estiverem motivadas, com certeza elas passaram este bem-estar para seus colegas de trabalho e assistira seus pacientes/clientes com muito mais qualidade e conseqüentemente com mais humanidade.

Deste modo, tem-se uma visão da importância do administrador na gestão hospitalar, pois, para exercer a função de gestor hospitalar, é necessário ter visão em coordenar as

atividades para atingir os objetivos, promover programas de capacitação dos profissionais para acompanhá-la as inovações, pois sem renovação o hospital irá declinar e morrer e também promover a motivação do pessoa para trabalhar com entusiasmo (SEIXAS E MELLO 2004).

De acordo com Azevedo (1993), atualmente a organização hospitalar é uma das mais complexas, não apenas pela nobreza e amplitude de sua missão, mas, sobretudo, por apresentar uma equipe multidisciplinar com elevado grau de autonomia, para dar assistência à saúde em caráter preventivo, curativo e reabilitador a pacientes em regime de internação, com o uso de tecnologias de ponta.

Segundo Malik e Teles (2001), no Brasil, a maioria dos dirigentes nos hospitais são médicos e enfermeiras que apreendem a coordenar o hospital no dia-a-dia. Os autores afirmam que existe uma carência de cursos de administração para a área da saúde.

Barquin (1992) comenta que os médicos e as enfermeiras são preparados para a realização de tarefas técnicas, prestando serviço direto ao paciente. Ocorre que, quando esses profissionais ocupam cargos hierárquicos mais elevados, que exigem conhecimento na área administrativa, na maioria das vezes, a sua atuação fica abaixo da sua qualidade técnica.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste tópico será tratado sobre a metodologia utilizado para a realização do presente artigo científico.

3.1 Classificação e Etapas de Pesquisa

Através da classificação dada por diversos autores, pode-se afirmar que o presente artigo apresentado nesse presente trabalho, pertence à seguinte classificação:

A. Pesquisa Aplicada: objetiva gerar conhecimentos para aplicação práticos dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais;

B. Pesquisa Quantitativa e Qualitativa: Quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito;

C. Pesquisa Explicativa: visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Aprofunda o conhecimento da realidade porque explica a razão, o “porquê” das coisas (SILVA & MENEZES ,2001);

D. Pesquisa Bibliográfica: quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet (SILVA & MENEZES, 2001);

E. Estudo de Caso: quando envolve o estudo profundo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (SILVA & MENEZES, 2001).

A escolha do tema “Administração Hospitalar: O Valor do Administrador na gestão hospitalar em uma Unidade Básica de Saúde no município de Tucuruí-Pa” teve o propósito e ideias para instigar debates a cerca dele. Para os meios de investigação foi adotado o estudo de caso, com a aplicação de um questionário a um gestor em uma Unidade básica de saúde. O referido gestor teve a disponibilidade para mostrar a estrutura da Unidade, os consultórios, parte da equipe operacional e estratégica e também um pouco da sua rotina diária. Onde se foi analisado o valor do administrador hospitalar na estrutura hospitalar, qual tem sido sua postura diante do seu setor e qual o nível de formação que esse profissional adquiriu para assumir esse cargo.

4. ESTUDO DE CASO

Neste tópico é abordado a caracterização do local de estudo e posteriormente o resultados e discussões da presente pesquisa.

4.1 Caracterização do Estudo de Caso

O presente estudo foi realizado em uma Unidade Básica de Saúde, localizado na Cidade de Tucuruí-Pa, especificamente no bairro da COHAB. A Unidade Básica de Saúde e de administração da Prefeitura de Tucuruí-Pa, sendo recentemente reinaugurada, possui até o presente momento instalações novas, o que contribui para o bem-estar do cidadão que vão em buscar dos serviços oferecidos.

A estrutura da Unidade Básica de Saúde é composta por um amplo espaço para estacionamento de veículos (funcionários e clientes), recepção, triagem, sala de vacina, sala de consulta, farmácia, banheiros, copa e pátio. Tem-se também uma gama de profissionais que atuam nos serviços, dentre eles, médicos, enfermeiros, técnicos e assistentes administrativos.

A administração da Unidade Básica de Saúde é realizada por um profissional formado em enfermagem. E atua nas seguintes atividades: escalas de profissionais, requerimentos de materiais, planejamento das atividades de curto, médio e longo prazo e entre outros.

4.2 Resultados e Discussões

A partir de uma pesquisa aplicada a uma Unidade Básica de saúde setor, pode-se pontuar com uma visão geral que, a área da saúde não observo valor do administrador de maneira adequada. Até pela própria cultura, baseiam-se essas áreas de formas distintas, com um pensamento que uma organização de saúde é gerenciada somente entre médicos e enfermeiros.

Observa-se conflitos internos de profissionais que se julgam mais relevantes que os demais, as vezes por formação ou posição dentro da organização. Quando questionado sobre quem deve administrar um setor de saúde, concordou que o administrador é um dos mais importantes profissionais na estrutura hospitalar.

Essa informação é confirmada da seguinte maneira “porque administrar não é somente mandar, pedir ou solicitar é muito mais, tem que fazer planejamento, ter controle das tarefas, base sobre o mercado financeiro e um espírito motivacional com sua equipe”. Afirma também que, atualmente poucos que exercem a função de administrador hospitalar possuem uma formação ou especialização devida na área.

Planejamento, gestão de recursos, metas e objetivos estabelecidos, visão sistemática, lidar com questões administrativas e burocráticas, relação interpessoal, por fim, um conhecimento geral acerca de custos, materiais, recursos humanos, projetos, processos e orçamento são bases imprescindíveis para o exercício da função do administrador hospitalar.

É evidente que os administradores possuem conhecimentos que são determinantes para que o gerenciamento de uma organização de saúde seja eficiente. Na opinião do entrevistado, o fato do administrador hospitalar ser essencial na organização de saúde é a sua visão geral do ambiente interno e externo, seu posicionamento em tomadas de decisões, sua forma de delegar funções, a primazia pela qualidade do serviço e foco no trabalho em equipe.

O entrevistado ressalta que são necessárias melhorias significativas no processo de comunicação. Um exemplo bastante discutido é a transmissão incorreta de informação obtida pelas chefias, e em reuniões com a administração, para os demais colaboradores.

Essa necessidade referente ao processo de comunicação eficiente nas organizações de saúde é destacada por Senhoras (2007), afirmando que essa importância “reside na capacidade de direcionar o aprendizado organizacional dentro do sistema hospitalar, ao corroborar para as mudanças na cultura em si”. Evidenciou-se que há pontos a ser aperfeiçoado, principalmente em relação às informações chegarem corretamente a todos os colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com, Seixas e Melo (2004) 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 a participação dos administradores. Neste sentido, a presente pesquisa foi de grande valia, pois através do mesmo foi possível analisar as dificuldades encontradas na atuação do administrador hospitalar em seu devido setor.

Desta forma, a pesquisa teve como finalidade demonstrar o valor do administrador na estrutura hospitalar, visando a essencialidade do conhecimento em gestão para assumir funções de gerenciamento. Logo, por intermédio da entrevista obteve-se informações que ressaltam que é necessário ter em um setor administrativo um profissional formado e qualificado na área de administração, pois para exercer a função de gestor, o profissional deve ter em sua grade de conhecimento, a gestão hospitalar, a liderança, planejamento, ética e bom relacionamento interpessoal com os colaboradores.

Assim, ilustrou-se que existem conflitos internos como pontuado a falta de comunicação dentro da organização, e os principais motivos para a existência desses conflitos são a ausência de compreensão ampla por parte dos profissionais no requisito administrativo, no planejamento, controle de materiais, custos, orçamentos e questões burocráticas.

Em virtude disso, fica claro que é sim indispensável a presença de um profissional formado em administração, uma vez que o mesmo vai atuar em assuntos e práticas específicas da sua área, o que conseqüentemente melhora todo o processo da gestão hospitalar, por que saberá quais são as ferramentas, metodologias e artifícios para cada situação que aparecer no âmbito do trabalho.

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, C. S. **Gerenciar hospitais: a visão dos diretores de hospitais públicos do município do Rio de Janeiro**. Dissertação de Mestrado. Instituto de Medicina Social. Universidade federal do Rio de Janeiro, 1993.
- CELESTINO, P. **Nóde Normas.Notícias Hospitalares**. Gestão de Saúde em Debate, vol. 4, n. 39, out/nov. 2002
- BARQUIN, C. M. **Dirección de hospitales: sistemas de atención médica**. 6. Ed. México: Interamericana, 1992.
- GONÇALVES, E. L. Condicionantes internos e externos da atividade do hospital-empresa. **RAE-eletrônica**, v.1, n.2, p. 1-20, 2002.
- LIMA, S. M. L.; BARBOSA, P. R. Planejamento e inovação gerencial em um hospital público: o caso do Hospital Municipal Salgado Filho (SMS/RJ) **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n.3, p. 37-76, maio/jun. 2001.
- MALAGON, L.; MORERA, G., LAVERDE, P. **Administração Hospitalar**. Rio de Janeiro: Guanabara, 2000.
- MALIK, A. M.; TELES, J. P. **Hospitais e programas de qualidade no Estado de São Paulo**.Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n.3, p.51-59, jul./set.2001.
- NEIRA, A. **Gestão hospitalar: elementos do contexto externo e a função do dirigente**.
Revista Brasileira de Administração, Brasília, v. 10, n. 30, p. 22-6, set. 2000.
- NEPOMUCENO, E. **Paralelo do gerenciamento em um hospital administrado por um Administrador hospitalar e outro por um profissional de saúde, no município do Crato/CE**. 2010. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/paralelo-do-gerenciamento-em-um-hospital-administrado-por-um-administrador-hospitalar-e-outro-por-um-profissional-de-saude-no-municipio-do-cratoce/47625/>>. Acesso em: 20 mar. 2019.
- PADILHA, I. M. B. M; NASSAR, M. R. F. **A formação do gestor para organizações de saúde**.In: XIV ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DA PUC-CAMPINAS. Anais... Campinas:PUC, 2009.
- PICCIAI, D. **Mudança em instituições hospitalares: Análise do processo e estudo da ação do administrador hospitalar**. Relatório NPP EAESP/FGV, n.4. São Paulo: FGV, 1998.
- RUTHES, R. M.; CUNHA, I. C. K. O. **Os desafios da administração hospitalar na atualidade**.Revista de Administração em Saúde, v. 9, n. 35, 2007.
- SENHORAS, E. M. A cultura na organização hospitalar e as políticas culturais de coordenação de comunicação e aprendizado. **Rev. Eletrônica de Comunicação, Informação & Planejamento**, v. 1, n. 1, p. 45-55. 2007.

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SEIXAS, S. A. M.; MELO T. H. **Desafios do Administrador Hospitalar**. Rev. Gestão e Planejamento. Ano 5.Nº 9, Salvador, Janeiro/Junho, 2004. Disponível em:

<<http://www.mestradoadm.unifacs.br/revista/PDFs/Revista%20GP%2010.Pdf>> Acesso em: 22 mar. 2019.

VIEIRA, Valéria. O papel do Gestor Hospitalar no mercado. Disponível em: <<https://saudebusiness.com/gestao/o-papel-do-gestor-hospitalar-no-mercado/#>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

ZOBOLI, E. **Ética e administração hospitalar**. 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004.