

ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR: O ADMINISTRADOR COMO GESTOR

Maiane LEONEL¹
José Estevão DURAN²

RESUMO

A importância e diferencial que um profissional de administração traz para as organizações de saúde, a fim de inserir estes profissionais de administração nestas empresas identificando oportunidades de trabalho com foco na melhoria, eficiência e eficácia das empresas de saúde, por profissionais que possui conhecimentos técnicos para uma melhor gestão. Além disso demonstra que o assunto é pouco discutido no contexto universitário de administração e que nos hospitais a função de administrar está delegada principalmente a médicos e enfermeiros, perdendo assim um recurso humano melhor preparado para aperfeiçoar os resultados empresariais e equilibrar os hospitais como um negócio, mas não perdendo a essência humana e ética. O presente trabalho é considerado exploratório, em relação aos meios investigados, sendo totalmente bibliográfico baseado em renomados autores, livros, artigos, sites relacionados e publicações científicas. A problemática do assunto vem das organizações de saúde que apresentam defeitos em seu gerenciamento, onde se vê filas enormes, profissionais mal preparados e desmotivados, falta de recurso para trabalho, tendo-se um apontamento como um lugar apenas para doentes. A evolução da administração hospitalar está diretamente ligada aos hospitais e a medicina, a ideia básica é fundamentar-se a necessidade do administrador, portando o trabalho propõe e conclui por uma nova visão para as organizações de saúde, mudanças para ser organizadas com fins lucrativos e adquirir melhorias estabelecendo planejamento e estratégias para contemplar os clientes/pacientes, dessa forma o atual contexto demonstra a capacidade que o administrador traz para as empresas de saúde para uma gestão eficiente e eficaz.

Palavras-chave: Administração, organizações de saúde, hospitais.

1 INTRODUÇÃO

As organizações de saúde na moderna gestão permeiam pela necessidade de mudanças devido à globalização do conhecimento, novas tecnologias, o fácil acesso as informações e melhorias das condições de vida da população, dar-se-ão a exigências contínuas com isso melhorar os recursos e ter profissionais melhores preparados para garantir o sucesso organizacional tratando de assuntos que satisfaçam seus clientes, garanta a confiança, lembrança por bom atendimento, qualidade e que viabilize mecanismos e

¹ Acadêmica do curso de Administração de Empresas da Faculdade Aldete Maria Alves, Iturama-MG; Técnica em enfermagem pela unidade UNIPAC, Itapagipe-MG. maianeleonel@hotmail.com

² Contabilista desde 1974; Administrador; Pós-Graduado em Gestão de Agronegócios; Mestre em Agronegócios pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – UFMS; Professor na FUNEC – Faculdades Integradas de Santa Fé do Sul-SP, no curso de Administração, Gestão Ambiental e Tecnologia da Produção Sucoalcooleira; Professor da Faculdade Aldete Maria Alves, Iturama-MG, nos cursos de Administração e Ciências contábeis. agroduran@yahoo.com.br

estratégias dentro das organizações de saúde e, para atender todos esses requisitos, surge o “Administrador Hospitalar”, com novos conceitos em administração nas instituições de saúde.

A necessidade de transformação 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. (NEIRA, 2000, p. 25).

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.

Os médicos e enfermeiras são preparados para a realização de tarefas técnicas, prestando o serviço direto ao paciente. Comentam que a maioria dos hospitais são dirigidos por médicos que frequentaram cursos de especialização, o que significa uma carência para as técnicas administrativas, portanto é requerido um profissional com conhecimento em administração e habilidade para acompanhar o avanço da ciência médica e a conexão com outras profissões (SEIXAS; MELO, 2004).

Este tema também é pouco discutido em artigos e dentro do contexto universitário de administração há uma visão para grandes empresas e executivos. O objetivo do artigo é, então, demonstrar a importância e a diferença que esse profissional faz dentro dessas organizações de saúde.

Compreender a atividade hospitalar como um negócio e equilibrar esse conceito com a função social do hospital exige uma gestão empresarial ética, e desafiadora. Mais do que isso, adaptar o hospital ao novo paradigma da competente qualidade é questão de sobrevivência. E, sendo essa organização tão complexa, a adaptação envolve a alocação de recursos materiais e a gestão de pessoas, bem como a avaliação da capacidade técnica e sua utilização adequada. (GONÇALVES, 2006, p. 44).

Administração hospitalar pressupõe-se ser resistente ao mercado profissional para os administradores, cremos que um profissional de administração trará melhor impacto quanto à qualidade, estratégias, recursos financeiros, motivação organizacional, liderança, manuseio de tecnologias, etc. Com isso obter melhores resultados empresariais para as organizações de saúde (clínicas, hospitais, laboratórios), pois “o gerenciamento na área da saúde é mais complexo do que em qualquer outro tipo de organização” (GONÇALVES, 2006, p. 42).

Uma vez que administrar consiste em: Planejar, Liderar, Dirigir e Controlar, as organizações de saúde são as empresas que mais sofrem com a má gestão, pois ainda estão centralizadas nas mãos dos próprios donos. Para melhorar o desempenho das organizações de saúde a conscientização em contratações de um gestor mais preparado se fará competente e

dinâmica para desenvolver as atividades, aperfeiçoando a qualidade dos serviços, o aumento da produtividade e um clima organizacional prazeroso para trabalho; sendo assim, o administrador traz uma carga de aprendizado capaz de fazer a diferença nas empresas, tendo um compromisso com a empresa e a saúde. Dessa forma, diante do atual contexto o estudo irá demonstrar a importância de um administrador para uma gestão mais eficiente e eficaz.

Para tanto, o objetivo geral do artigo é demonstrar a importância e o diferencial de um gestor hospitalar dentro das organizações de saúde, buscando, como objetivos específicos, identificar oportunidades profissionais, através da introdução de administradores no mercado de trabalho para visar melhorias para as empresas de saúde; valorização dos profissionais de administração; e foco na empresa e cliente/paciente.

Em função disso, o presente trabalho foi baseado em renomados autores pesquisando-os em livros, jornais, artigos, publicações científicas, sistema *web* (*sites* relacionados), revistas, dissertações, teses, entre outros. A pesquisa é considerada exploratória, em relação aos meios investigados, sendo esta bibliográfica por incorporar uma revisão literária sobre o tema abordado.

Na pesquisa exploratória, o pesquisador não trabalha com a relação entre variáveis, mas sim com o levantamento da presença das variáveis e da sua caracterização quantitativa e qualitativa (SANTOS; PARRA, 1998).

2 A HISTÓRIA DO HOSPITAL E SUA EVOLUÇÃO NOS DIAS ATUAIS

“Conhecer a história, a evolução e o funcionamento dos hospitais é fundamental para conhecer as forças que determinam o planejamento estratégico em saúde” (GONÇALVES, 2006, p. 38).

A evolução da administração hospitalar está diretamente relacionada à história dos hospitais e da medicina e os ditos científicos descrevem o local que na Antiguidade acolhia e abrigava os enfermos, viajantes e peregrinos.

Os hospitais no Brasil, como em qualquer outro país, foram administrados por religiosos, médicos, enfermeiros ou pessoas da comunidade, devido ao fato de não serem vistos como uma empresa e sim como uma “instituição de caridade”.

No Brasil, a evolução histórica dos hospitais sofreu influência das Obras de Misericórdia, fundada em Portugal no século XV, que originaram a Irmandade das Santas Casas de Misericórdia. Esse tipo de organização foi trazido ao Brasil no período colonial pelos padres jesuítas, no processo de catequização dos índios. (GONÇALVES, 2006, p. 40).

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. Constituiu-se, ainda, num espaço de práticas de ensino-aprendizagem e produção científica.

O papel do administrador hospitalar é buscar com que todos desempenhem 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. A 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 consequentemente com mais humanidade. (NEPOMUCENO, 2010, p. 5).

3 O ADMINISTRADOR E O PROFISSIONAL DE SAÚDE

“O termo administração vem do latim como a maioria das palavras que utilizamos no nosso dia-a-dia, está diretamente vinculada à organização, bem como a direção de atividades de uma determinada organização” (NEPOMUCENO, 2010, p. 2).

Assim, “administrar é prever, organizar, comandar, coordenar e controlar” (FAYOL, 1970, p. 20). O autor define cada uma das atribuições: prever é perscrutar o futuro e traçar o programa de ação. Organizar é constituir o duplo organismo, material e social da empresa. Comandar é dirigir o pessoal. Coordenar é ligar, unir, harmonizar todos os atos e todos os esforços. Controlar é valer para que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas (FAYOL, 1970).

Administração é aquela que envolve um campo profissional, uma carreira propriamente dita, abrangendo coletivamente o grupo envolvido com o processo de administrar. Como uma concepção de carreira, apresenta uma variedade de interesses e desafios enfocando ocupações especializadas dentro de cada área funcional. (KAWSNICKA, 1995, p. 17).

“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” (SEIXAS; MELO, 2004, p. 17).

O administrador passa parte do seu tempo negociando, negociações essas que abrangem os funcionários e os profissionais. Exteriormente, negocia com as entidades tomadoras dos serviços do hospital (seguradores, convênios ou o Estado), e chega a um acordo mútuo entre as partes envolvidas, o que exige do administrador empenho em soluções

criativas para os conflitos que enfrenta, ou seja, ele deve mover-se de uma situação “ganha-perde” para um resultado final “ganha-ganha” (NEPOMUCENO, 2010).

Deve alcançar efeitos positivos que possam ser mensurados econômicos e médico-assistencialmente, a fim de garantir o funcionamento, presente e futuro da instituição, com uso das ferramentas administrativas, no sentido de revisar resultados, identificar necessidades, corrigir erros, reprogramar atividades e promover mudanças, tendo sempre presente em sua atuação um modelo de liderança e ética. “[...] Então administrar é governar, é ter um olhar além do que se pode ver, é ter clareza do que é preciso fazer. É ver que nos grandes empreendimentos se faz a persistência o grande segredo” (NEPOMUCENO, 2010, p. 6).

Malik e Teles (2001) também chamam a atenção para a edificação dessa convivência, pois deve-se promover um harmonioso ambiente entre o médico (que se preocupa em salvar a vida do paciente) e o profissional da área administrativa (que precisa oferecer os recursos materiais cada vez mais caros), para manter a saúde financeira da instituição.

O médico é considerado como o principal responsável economicamente do hospital, pois ele é o responsável principal pela cura, por isso concentra em suas mãos todo o domínio do hospital. Portanto, o poder atribuído ao médico nas dimensões da prática médica e administrativa está relacionado a um contexto histórico (VENDEMIATTI, 2006).

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.

É importante que o administrador hospitalar organize toda a estrutura, começando por definir a missão, a visão e os valores da organização, embora não seja garantia de sucesso, mas a complementação desses traz estratégias que podem funcionar como forte elemento que agrada os olhos dos clientes.

A discussão da missão recoloca as necessidades do paciente à frente das necessidades dos grupos, proporciona elementos de costura e consenso favorecendo o processo de planejamento; Ajuda na singularidade da organização e na divulgação de sua responsabilidade social. (CECÍLIO, 2000, p. 974).

4 ANÁLISE PRAGMÁTICA EMPRESARIAL

- ***Marketing hospitalar***

O processo de administração mercadológica através do *marketing* visa atender os desejos e necessidades dos clientes através de um processo de troca de bens e serviços (KOTLER, 2000).

“Boa parte dos hospitais comete o equívoco de tratar *marketing* como função somente de propaganda ou publicidade, reduzindo e muito a área de atuação do mesmo e os benefícios que ele pode trazer para o hospital” (CARNEIRO, 2013, p. 2).

Faz-se necessário criar um diferencial capaz de fidelizar quem precisa de cuidados em saúde, tratar os pacientes de forma cordial, ética, com sorriso estampado, o cuidado e atenção que o médico oferece a este cliente (paciente) e sua família poderá fazer com que o paciente e sua família lembre-se da receptividade, o quanto se sentiram seguros e acolhidos para buscar a saúde, e isso se espalha, com isso novos clientes virão e uma melhor imagem passa dessa organização.

- **Hotelaria hospitalar**

O critério essencial será a distribuição dos leitos e tipo de cuidado humanizado oferecido, acrescentar serviços de quarto, nutrição, alguns ajustes de boas maneiras, a arquitetura e a decoração com cores mais vivas, com ambiente acolhedor, que leve uma mensagem de melhoras. Melhorar as condições do quarto, alimentação, acomodação dos familiares, pois quando temos um paciente temos vários impacientes que precisam de respeito (CAMARA, 2011).

- **Análise estratégica**

A palavra grega *strategos* refere-se a um general no comando de um exército. De acordo com Rowe (2002), estratégia relaciona-se às habilidades psicológicas e comportamentais que motivam um general, sendo este, na maioria das vezes, um líder.

A formação de gestores, visando contribuir para a solução dos problemas das organizações de saúde, exige uma capacitação na leitura dos problemas existentes, e uma atuação objetiva de criação de uma estratégia coerente com as diretrizes traçadas. Desta forma, a alocação de recursos deve estar em conformidade com os objetivos, e a organização deverá ser capaz de flexibilizar os serviços de acordo com a demanda das necessidades da comunidade. (GOMES, 2007, p. 18).

As estratégias são planos para atingir os objetivos da organização e a criação de estratégias é um processo que o profissional de administração emprega para avaliar os pontos fortes e fracos de uma empresa, as oportunidades e os riscos existentes e, em seguida, define o melhor caminho para a empresa aproveitar as oportunidades que o ambiente apresenta.

De acordo com Gonçalves e Ache (1999), um hospital possui, intrinsecamente a ele, outras micro-empresas (ex: restaurantes, farmácias, lavanderia), que poderiam desenvolver-se

isoladamente. Para tanto, suas lideranças devem desenvolver papéis tendo sempre em mente o alinhamento à estratégia que aquele hospital possui como meta.

É importante destacar o papel ativo dos administradores na elaboração de estratégias para atingir o desenvolvimento das organizações.

- **Orçamento, finanças e custos em administração hospitalar**

A atividade de saúde vive constantemente necessidades ilimitadas e recursos finitos, portanto é indispensável serviços assistenciais de seus custos, investimentos e seu monitoramento (BEULKE; BERTÓ, 2008).

Na área de custos, tão elevados e imprevisíveis, existe uma preocupação, tanto para quem presta o serviço, como para quem paga. No hospital, a decisão do tratamento, e do custo, está nas mãos do médico e da enfermagem. No entanto, esses profissionais não têm como formação a preocupação com os custos, procurando reduzi-los com a substituição de medicamentos ou aparelhagem. Na visão deles, o paciente deve receber todo o tratamento necessário e o que tiver de melhor para o seu pronto restabelecimento. Porém, quando a receita financeira é insuficiente, o papel do Administrador Hospitalar é encontrar o ponto de equilíbrio entre o preço e o custo.

A identificação dos custos, receitas e resultados, em relação a atividades, centros de custos e unidades de negócios, constitui, assim, um primeiro passo importante para uma gestão de sucesso direcionada a efetivos objetivos de saúde econômico-financeiro. (BEULKE; BERTÓ, 2008, p. 3).

O administrador precisa comprar melhor, fazendo a licitação dos produtos, ver a extrema necessidade dos mesmos, quem utiliza, se tem peso dentro do hospital, melhorar a qualidade dos serviços oferecidos, com isto atende de forma satisfatória os pacientes e tende-se a uma melhor lucratividade.

- **Qualidade nos hospitais**

Entende-se que a busca pela qualidade de ambientes e de serviços é, hoje, uma condição de preexistência da organização. (OLIVEIRA, 2006).

Marshall et al. (2005) indicam também, os elementos básicos nos quais pode ser desdobrado o conceito de qualidade: desempenho, atendimento, cortesia, características, confiabilidade, conformidade, durabilidade, estética, qualidade percebida.

O grande segredo da qualidade é a busca pela melhoria contínua e da satisfação do cliente, e para assegurar a qualidade dos resultados é necessário trabalhar mais detalhadamente sobre os seguintes aspectos: recursos humanos, controle de equipamentos,

controle estatístico de processo, identificação de ferramentas estatísticas. A busca da qualidade em todo o processo da prestação de serviços poderá gerar a lealdade do cliente.

- **Logística hospitalar**

O controle inadequado dos estoques, além da existência de vários estoques paralelos dentro das unidades de saúde, indica métodos ineficientes de dispensar, perdas e desvios significativos. O planejamento inadequado, a centralização excessiva das decisões de compra, e uma estrutura legal altamente rígida resultam numa inconsistência entre os materiais necessários e aqueles que estão realmente disponíveis. A ineficiência nessa área pode, portanto, ser uma fonte significativa de aumento de custos (SILVA; ALESSANDRI, 2009).

As atividades do hospital exigem entre outras tantas uma rigorosa distribuição de todos os materiais envolvidos em seu funcionamento. Contamos com a logística que disponibiliza nas áreas solicitadas em tempo hábil os materiais e medicamentos necessários ao atendimento dos pacientes, sendo essa a função básica da logística hospitalar (GONÇALVES, 2006).

Os materiais e medicamentos recebidos pelo hospital são armazenados em centros que podem estocar e distribuir cada um, de acordo com as necessidades. Nesse campo, distinguem-se o almoxarifado e a farmácia e o controle dos estoques baseia-se no cruzamento das informações fornecidas pelo almoxarifado, farmácia e contabilidade (GONÇALVES, 2006).

- **Gestão de pessoas/liderança**

Seixas e Melo (2004) completam afirmando que o principal papel do Administrador Hospitalar é propiciar liderança para facilitar a criação e o desenvolvimento de atitudes destinadas a alcançar as metas corretas. Ele deve motivar sua equipe, bem como aconselhar sobre o ambiente e a estruturação das suas unidades e da organização.

Administração é o esforço amplo no sentido dirigir, guiar e interpretar as atividades humanas associadas que buscam a realização de fins ou objetivos específicos. É o conjunto de atividades próprias de certos indivíduos aos quais cabe, numa entidade, ordenar, encaminhar e facilitar os esforços coletivos de um grupo de pessoas reunidas para a realização de objetivos definidos. (DIÓGENES, 2007, p. 85).

Um verdadeiro líder escuta e conversa com seus colaboradores, os demais são chefes que só cobram e dão bronca em seus colaboradores. O papel do líder é fundamental para o desenvolvimento dos envolvidos na empresa, trabalhar o capital humano é igual vantagem competitiva no mercado. “Esse tipo de administrador deverá priorizar o bem-estar da sua equipe para que os mesmos possam se sentir satisfeitos e produzir melhores resultados” (BERTELLI, 2004, p. 28).

Deste modo, tem-se a visão da importância do administrador na gestão hospitalar, apontado por Seixas e Melo (2004, p. 18):

Para se exercer a função de gestor hospitalar, é necessário: saber coordenar as atividades para se atingir os objetivos; promover programas de capacitação dos profissionais para acompanhar as inovações, pois sem renovação o hospital irá declinar e morrer; promover a motivação do pessoal para trabalhar com entusiasmo.

- **Gestão ambiental e sustentabilidade nos hospitais**

De forma mais sistematizada começa-se a dar importância ao meio ambiente; assim, a proteção ambiental passou a ser uma necessidade e ao mesmo tempo uma fonte de lucro para os negócios, o que abre uma perspectiva positiva para sua efetiva implementação, pois não transgride o princípio da busca permanente pelo lucro, indissociável da lógica de funcionamento das organizações em meio empresarial (MORAIS, 2009).

A responsabilidade sócio-ambiental significa a preocupação em identificar impactos reais e potenciais da atividade da organização na sociedade, ou no meio ambiente. Como exemplos de ações de responsabilidade sócio-ambiental, citamos a campanha contra o desperdício de água e energia, a coleta e destinação adequada dos resíduos hospitalares etc (ANDRÉ, 2010).

Um hospital produz diversos insumos de lixo, evitar o desperdício e atender os processos de reciclagem fazem todo o diferencial em benefício da sustentabilidade, garantindo uma melhor qualidade de vida das gerações futuras, respeito e valorização das pessoas em nome da organização, além disso melhorar o crescimento empresarial (NEZZI, 2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste artigo foi demonstrar a importância e o diferencial de um gestor hospitalar dentro das organizações de saúde e os específicos são os de identificar oportunidades de profissionais, através da introdução de administradores no mercado de trabalho para visar melhorias para as empresas de saúde, valorização dos profissionais de administração, foco na empresa e cliente/paciente, utilizando como base a metodologia de pesquisa baseada em renomados autores.

Além de descrever e demonstrar os graus de exigibilidades que o futuro profissional deve desempenhar na organização, na medida em que apresenta um plano de alternativas para estimular a inserção de profissionais de administração com seus conceitos técnicos para

desempenhar melhorias nas organizações de saúde, propõe novos caminhos e soluções para problemas até então não solucionados.

Ocorre que as instituições de saúde são de tal forma que destoam das normalidades administrativas até então conhecidas pelo sistema de mercado organizacionalmente gerido e organizado, é de responsabilidade o planejamento a manutenção preventiva e preditiva dos equipamentos médicos, o controle dos estoques de matérias, a limpeza e até a destinação dos resíduos hospitalares.

O administrador hospitalar permeia por soluções e alternativas oriundas das necessidades demonstradas através de filas enormes, mortes, abusos que podem ocasionar dificuldades na identificação de problemas e na formação dos atuais gestores. Uma das grandes contribuições do administrador são os estudos sobre capacitações, habilidades, atitudes, sempre na busca competente de melhoria na organização e prestação dos serviços, resultando uma melhor atenção à saúde para a sociedade; assim a organização terá outro desempenho a partir do momento em que fizer a opção de contar com um gestor que tenha conhecimentos técnicos de administração aliado ao domínio dos assuntos dos serviços de saúde.

As organizações de saúde precisam ser submetidas e aperfeiçoadas para um consumidor mais exigente e melhor informado, deixando de lado a visão envelhecida de um local apenas de doentes, para um perfil diferenciado de mudanças tecnicamente administradas e organizadas por profissionais de administração que possuem formação especializada para atuar em todos os departamentos, com conhecimentos sobre administração mercadológica, fatores utilitários e fatores hedônicos ao usuário, doente e ao acompanhante.

As atividades do hospital precisam ser desenvolvidas no dia-a-dia de acordo com as metas e objetivos estabelecidos, exigindo um profissional capacitado e comprometido com o desenvolvimento da organização, com um trabalho capaz de criar estratégias e planejamentos agregando a capacidade intelectual para a tomada de decisões, a fim de oferecer um serviço de qualidade, melhor distribuição dos custos e finanças do hospital, gerenciando de maneira que resulta em talento e esforço; trabalhar com entusiasmo, não só individual como também do trabalho em equipe, que consegue alcançar objetivos satisfatórios para toda a organização e atinja os objetivos do hospital da maneira mais eficiente e eficaz.

Portanto, as organizações de saúde sendo geridas por profissionais aptos e bem preparados trariam certamente melhor qualidade, satisfação e melhores resultados nos investimentos, diminuição de custos, motivação organizacional, satisfação da equipe de trabalho e dos clientes; para tanto, o profissional de administração precisa conhecer os

aspectos éticos e legais que envolvem essa instituição para garantir melhor a recuperação para o doente, focando num atendimento humanizado. Isso fortalece o vínculo cliente empresa e melhora a cada dia os resultados da organização, consequentemente obtendo maiores lucros.

Finalizando, deve-se em todo e qualquer planejamento, seja estratégico, tático e ou operacional, cuidados especiais ao desenvolvimento sustentável aliado os fatores econômicos, sociais e ambientais, aliando preocupações ambientais com novas técnicas de negócios e os cuidados inerentes às futuras gerações.

HOSPITAL ADMINISTRATION: THE ADMINISTRATOR HOW A GESTOR

ABSTRACT

Importance and differential that a professional administrator brings to the health organizations, intent to include those professional of administration in those companies identifying opportunities of job with focus in the better, efficiency and efficacy of the health companies, by professionals have technical knowledge for a better manage. Otherwise it is showed that issue is few discussed in the university context of administration, and that in the hospitals the administrative function is given mainly to doctors and nurses losing then a better prepared human resource to improve the company results and to balance the hospitals like a business, but without loses the human essence and ethic. The present work is considered exploratory, about the investigated ways, being completely bibliography based in renamed authors, books, articles, relational sites and scientific publications. The problematic of issue comes from the health organizations that presents defect in their management, where it is seen huge rows, bad prepared and unmotivated professional, absence of resources to work, having itself appointment like a place only to sickers. The evolution of the hospital administration is straight linked to the hospitals and the medicine, the basic idea is to establish itself the necessary of the administrator, then the work proposes and concludes for a new vision for the health organizations, changes to be organized with intent of profit and admit better, establishing planning and strategies to contemplate the clients/patients, this way the recent context shows the capacity that the administrator takes to health companies for a efficient and efficacy management.

Keywords: Administration. Health organizations. Hospitals.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, A. M. **Gestão estratégica de clínicas e hospitais**, São Paulo: Atheneu, 2010.

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.

BARQUIN, C. M. **Dirección de hospitales: sistemas de atención médica**. 6. ed. México: Interamericana, 1992.

BERTELLI, S. B. **Gestão de Pessoas em Administração Hospitalar**. Rio de Janeiro: Qualytmak, 2004.

BEULKE, R.; BERTÓ, D. J **Gestão de custos e resultado na saúde**: hospitais, clínicas, laboratórios e congêneres. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CAMARA, J. **Hotelaria hospitalar rumo a humanização**: o grande desafio desta década será humanizar o atendimento hospitalar de forma geral. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/hotelaria-hospitalar-rumo-a-humanizacao/55926/>>. Acesso em: 30 set. 2013.

CARNEIRO, A. **Os desafios da gestão e do marketing hospitalar**. 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/os-desafios-da-gestao-e-do-marketing-hospitalar/69099/>>. Acesso em: 04 ago. 2013.

CECÍLIO, L. C. de O. Trabalhando a missão de um hospital como facilitador a mudança organizacional: limites e possibilidades. **Caderno de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v.16, n. 4, p. 973- 983, out./dez. 2000.

DIÓGENES, Eliseu. **Administração: suas condicionalidades e fundamentos epistemológicos**. Maceió: Edufal, 2007.

FAYOL, H. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1970.

GOMES, R. **Descentralizando o Atendimento ao Usuário do Sistema de Saúde do Município de Volta Redonda-RJ como forma de melhorar a resolutividade da atenção básica**. Volta Redonda, abr 2007. Disponível: <www.scielo.br/pdf/reben/v59n4/a11v59n4.pdf> Acesso em: 08 maio 2013.

GONÇALVES, E. L. **Gestão hospitalar**: administrando o hospital moderno. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONCALVES, E. L.; ACHÉ, C. A. O Hospital – Empresa: do Planejamento à Conquista do Mercado. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 39, nº 1, p. 84-97, São Paulo, 1999.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KWASNICKA, E. L. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

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.

MARSHALL, Junior et al. **Gestão da qualidade**. 6. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MORAIS, F, R. A. de. Sociedade e Meio Ambiente. In: ALBUQUERQUE, L. J. de. (Org.). **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social**: Conceitos, Ferramentas e Aplicações. São Paulo: Atlas, 2009. p. 1-27.

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: 02 fev. 2013.

NEZZI, T. **A Sustentabilidade desenvolvendo a gestão hospitalar**. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-sustentabilidade-desenvolvendo-a-gestao-hospitalar/50646/>>. Acesso em: 02 jun. 2013.

OLIVEIRA, O. J. (org). **Gestão de qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ROWE, W. Liderança Estratégica e Criação de Valor. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, nº 1, p. 7-19, São Paulo, 2002.

SANTOS, J. A.; PARRA, D. F. **Metodologia Científica**. São Paulo: Futura, 1998.

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: 10 fev. 2013.

SILVA, V. C.; ALESSANDRI, E. **A importância do Administrador hospitalar**. 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-administrador-hospitalar/31998/>>. Acesso em: 15 fev. 2013.

VENDEMIATTI, M. **A Liderança e o processo de gestão no contexto hospitalar: o embate entre as subculturas de especialistas médicos de enfermagem e administradores**. 2009.

Disponível em:

<http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/artigos/E2009_T00104_PCN83601.pdf>. Acesso em: 08 maio 2013.

Recebido em: 12 de abril de 2015

Aceito em: 06 de maio de 2015