

ADMINISTRAÇÃO APLICADA À ENFERMAGEM

Prof^a MSc. Geisa Vilarins



ADMINISTRAÇÃO

ORIGEM:

Latim *ad* = direção, gerência

minister = subordinação, obediência

DEFINIÇÃO:

É o ato de trabalhar com e através de **pessoas** para realizar os **objetivos** tanto da **organização** quanto de seus membros;

É o ato de gerenciar **pessoas** e **recursos** a fim de alcançar **objetivos** definidos.



ADMINISTRAÇÃO

A Administração é um ramo das **ciências humanas** que se caracteriza pela aplicação prática de um conjunto de princípios, normas e funções dentro das **organizações**.

É praticada especialmente nas organizações, sejam elas públicas, privadas, mistas ou outras.

Em uma organização, o ato de administrar significa **planejar**, **organizar**, **coordenar** e **controlar** tarefas visando alcançar produtividade, bem-estar dos trabalhadores e lucratividade, além de outros **objetivos** definidos pela organização.



ADMINISTRAÇÃO

A Administração trata do **planejamento**, da **organização**, da **direção** e do **controle** das atividades diferenciadas pela **divisão do trabalho** que ocorrem dentro de uma organização.

É fazer as coisas por meio das pessoas de maneira **eficiente** e **eficaz**.



ADMINISTRAR É

HARMONIZAR E COORDENAR PESSOAS



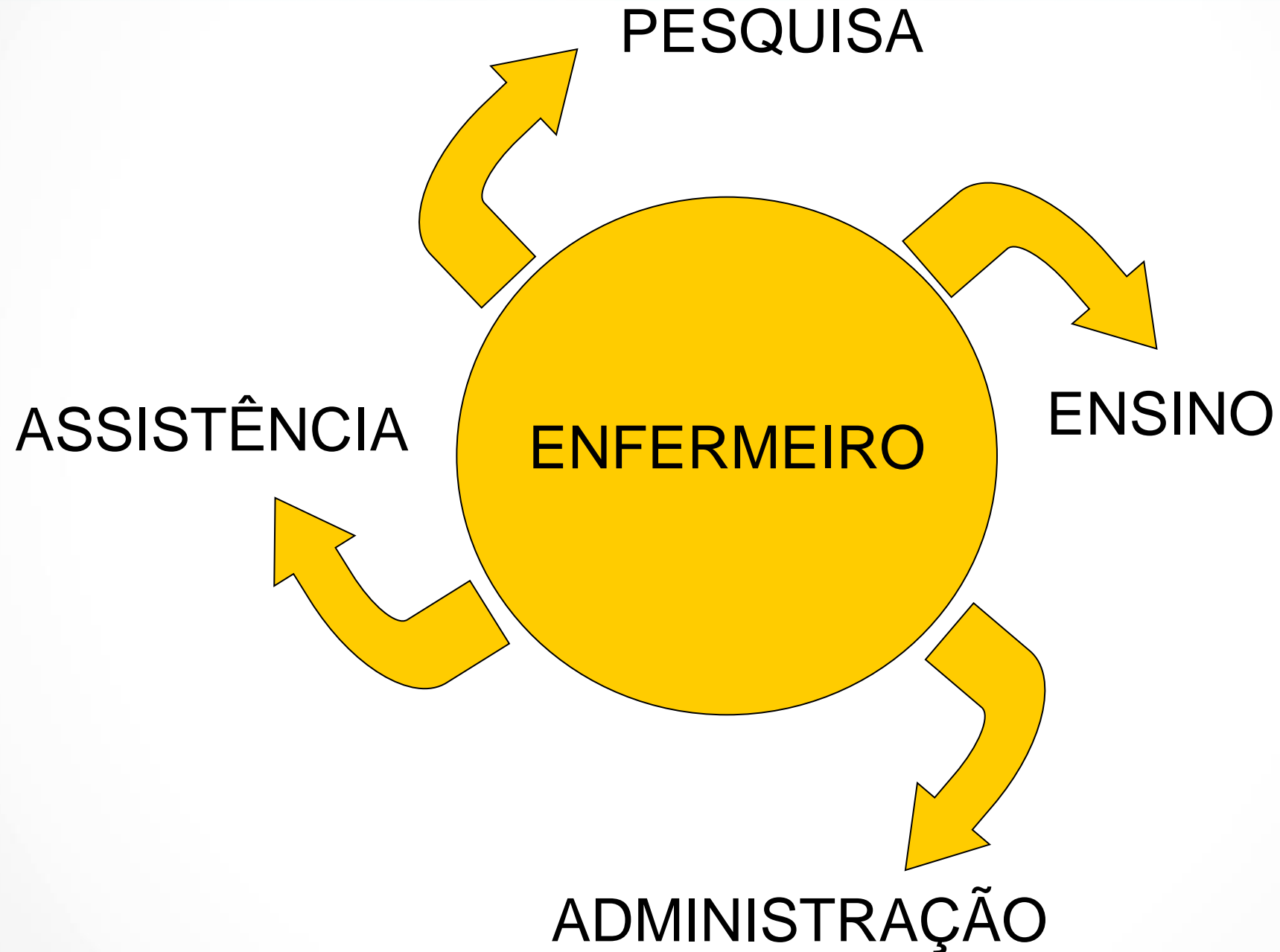


ENFERMAGEM À LUZ DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO

NA ENFERMAGEM, O ENFERMEIRO INCORPORA, EM SUA FORMAÇÃO PROFISSIONAL, O SABER DE VÁRIAS CIÊNCIAS.

QUAL A IMPORTÂNCIA DO ENFERMEIRO ADQUIRIR CONHECIMENTOS SOBRE ADMINISTRAÇÃO?





A Administração e o Ambiente Externo



O PENSAMENTO ADMINISTRATIVO SOFREU VÁRIAS INFLUÊNCIAS...

DOS FILÓSOFOS

SÓCRATES: A ADMINISTRAÇÃO É UMA HABILIDADE PESSOAL SEPARADA DO CONHECIMENTO TÉCNICO E DA EXPERIÊNCIA;

ARISTÓTELES: CRIADOR DA LÓGICA, DISTINGUE TRÊS FORMAS DE ADMINISTRAÇÃO: MONARQUIA, ARISTOCRACIA E DEMOCRACIA;

FRANCIS BAÇON: SEPARA O QUE ESSENCIAL DO QUE É ACESSÓRIO:
"PRINCÍPIO DA PREVALÊNCIA DO PRINCIPAL SOBRE O ACESSÓRIO.";

RENÉ DESCARTES: "PRINCÍPIO DA DÚVIDA OU DA EVIDÊNCIA"- NÃO ACEITAR COMO VERDADEIRA COISA ALGUMA SE NÃO SOUBER COM EVIDÊNCIA AQUILO QUE É REALMENTE VERDADEIRO

O PENSAMENTO ADMINISTRATIVO SOFREU VÁRIAS INFLUÊNCIAS...

DA IGREJA CATÓLICA

A HIERARQUIA DA AUTORIDADE PRESENTE ATÉ OS DIAS DE HOJE NAS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS E A INFLUÊNCIA DA ESTRUTURA DE PODER CENTRALIZADO NUMA SÓ PESSOA.



O PENSAMENTO ADMINISTRATIVO SOFREU VÁRIAS INFLUÊNCIAS...

DA ORGANIZAÇÃO MILITAR

- ➡ O princípio da unidade de comando (um só chefe) e o da hierarquia (níveis de comando);
- ➡ A dicotomia entre o pensar e o fazer aparece no séc. XVIII com a criação do Estado Maior para assessorar o comando. A assessoria ficava responsável pelo planejamento estratégico, e o comando pela execução do programa.



O PENSAMENTO ADMINISTRATIVO SOFREU VÁRIAS INFLUÊNCIAS...

DOS ECONOMISTAS:



Surgimento do liberalismo econômico que pregava a livre concorrência e produção em larga escala;



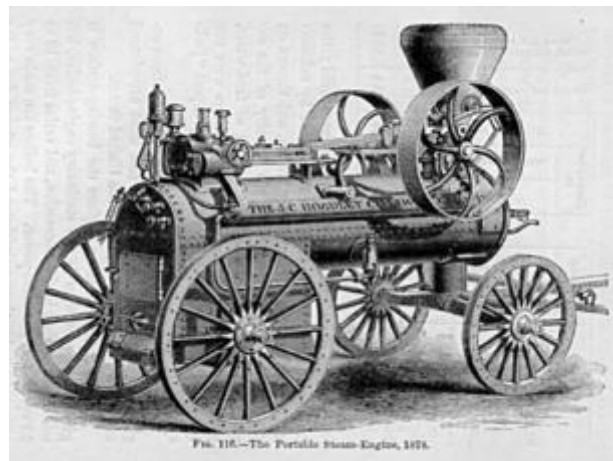
Surgem novos conflitos nas organizações, e a racionalização do trabalho passa a ser a tônica do processo de produção.



O PENSAMENTO ADMINISTRATIVO SOFREU VÁRIAS INFLUÊNCIAS...

DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL:

- ➔ A invenção da máquina a vapor foi fator determinante da mecanização da indústria e da agricultura e no consequente desenvolvimento dos sistemas fabril, de transportes e de comunicação;
- ➔ Ocorreram mudanças nos sistemas social e econômico, estabelecendo-se o controle capitalista sobre a maior parte das atividades econômicas.



TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

- ☐ Teoria Científica
- ☐ Teoria Clássica
- ☐ Teoria das Relações Humanas
- ☐ Teoria Burocrática
- ☐ Teoria Estruturalista
- ☐ Teoria Comportamentalista
- ☐ Teoria dos Sistemas
- ☐ Teoria Contingencial

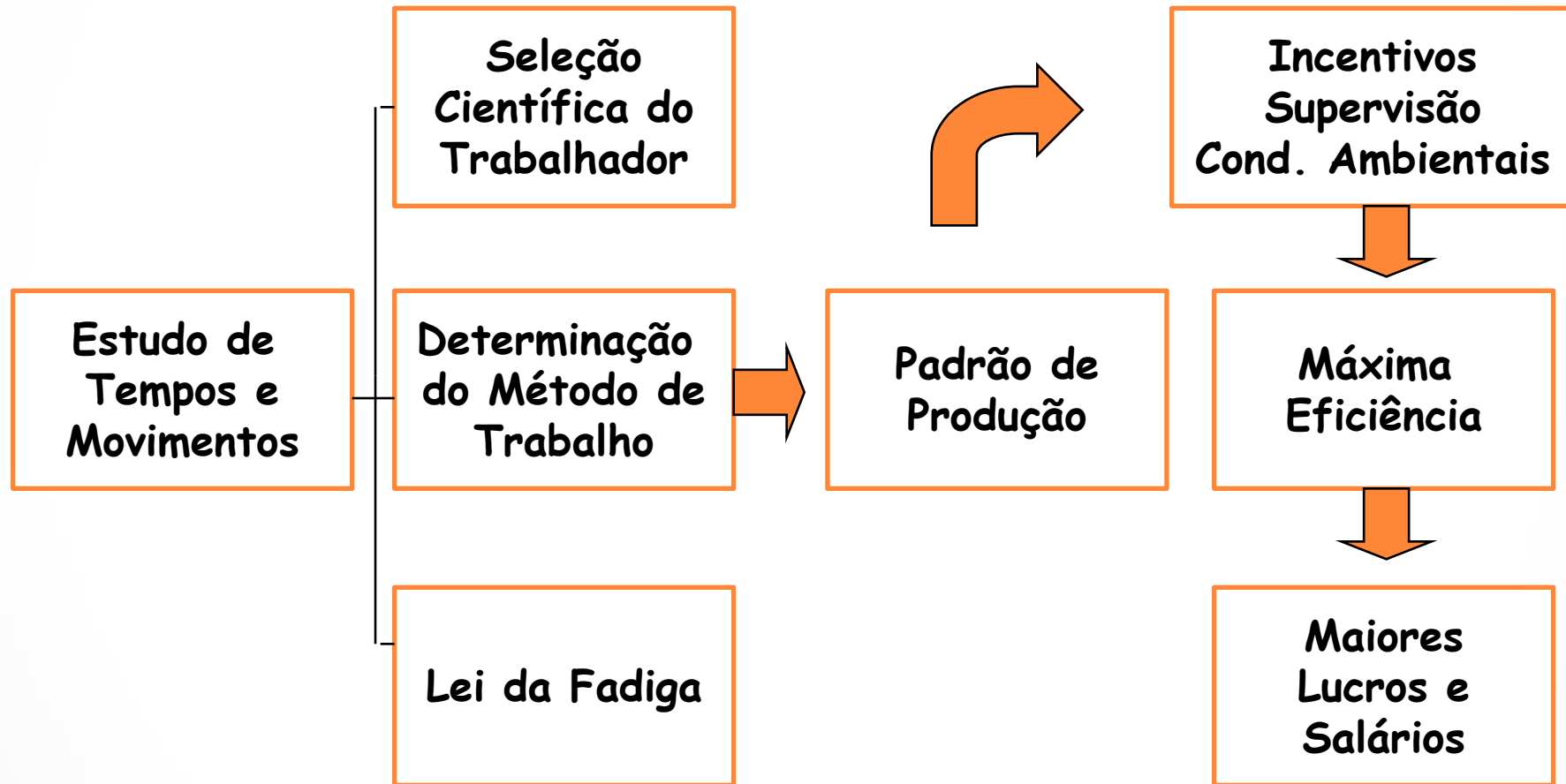


TEORIA CIENTÍFICA:

- ❑ PRINCIPAL TEÓRICO: **FREDERICK WINSLOW TAYLOR**
- ❑ PROPOSTA BÁSICA: AUMENTO DA PRODUÇÃO PELA EFICIÊNCIA DO NÍVEL OPERACIONAL (**ÊNFASE NAS TAREFAS**)
- ❑ **ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO (ORT)** POR MEIO DO ESTUDO DOS **TEMPOS E MOVIMENTOS**. O TRABALHO DEVERIA SER DECOMPOSTO, ANALISADO E TESTADO CIENTIFICAMENTE E DEVERIA SER DEFINIDA UMA METODOLOGIA A SER SEGUIDA POR TODOS OS OPERÁRIOS COM A **PADRONIZAÇÃO** DO MÉTODO E DAS FERRAMENTAS.
- ❑ PRECONIZAVA A **DIVISÃO DO TRABALHO, ESPECIALIZAÇÃO DO OPERÁRIO** E A **PADRONIZAÇÃO DAS ATIVIDADES E TAREFAS** POR ELES DESENVOLVIDAS.
- ❑ O HOMEM É A **PEÇA** DA ENGRENAGEM. (**FOCO NO MECANISMO**)
- ❑ "**HOMOS ECONOMICUS**": O HOMEM É MOTIVADO PELA REMUNERAÇÃO MATERIAL.
- ❑ QUANTO MAIOR A REMUNERAÇÃO, MAIOR A PRODUÇÃO.



TEORIAS CIENTÍFICA - TAYLORISMO



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO



TEORIA CIENTÍFICA: CRÍTICAS

- ❑ Aspecto mecanicista/homem como uma peça de engrenagem e não como ser humano.
- ❑ Ênfase na especialização do operário como fator de produção.
- ❑ Ênfase na eficiência.
- ❑ NÃO considera as influências do grupo no desempenho individual.

AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA CIENTÍFICA E A ENFERMAGEM

- ☐ Elaboração ou simples adoção de manuais de técnicas e procedimentos;
- ☐ Escalas diárias de divisão de atividades/fase mecanicista da administração;
- ☐ Assistência de enfermagem é fragmentada em atividades;
- ☐ O executor se distancia do todo (assistência de enfermagem) e se fixa na parte (tarefa).
- ☐ Assistência de enfermagem integral ocorre somente nos pacientes graves.
- ☐ Busca melhorar a produtividade dos profissionais.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

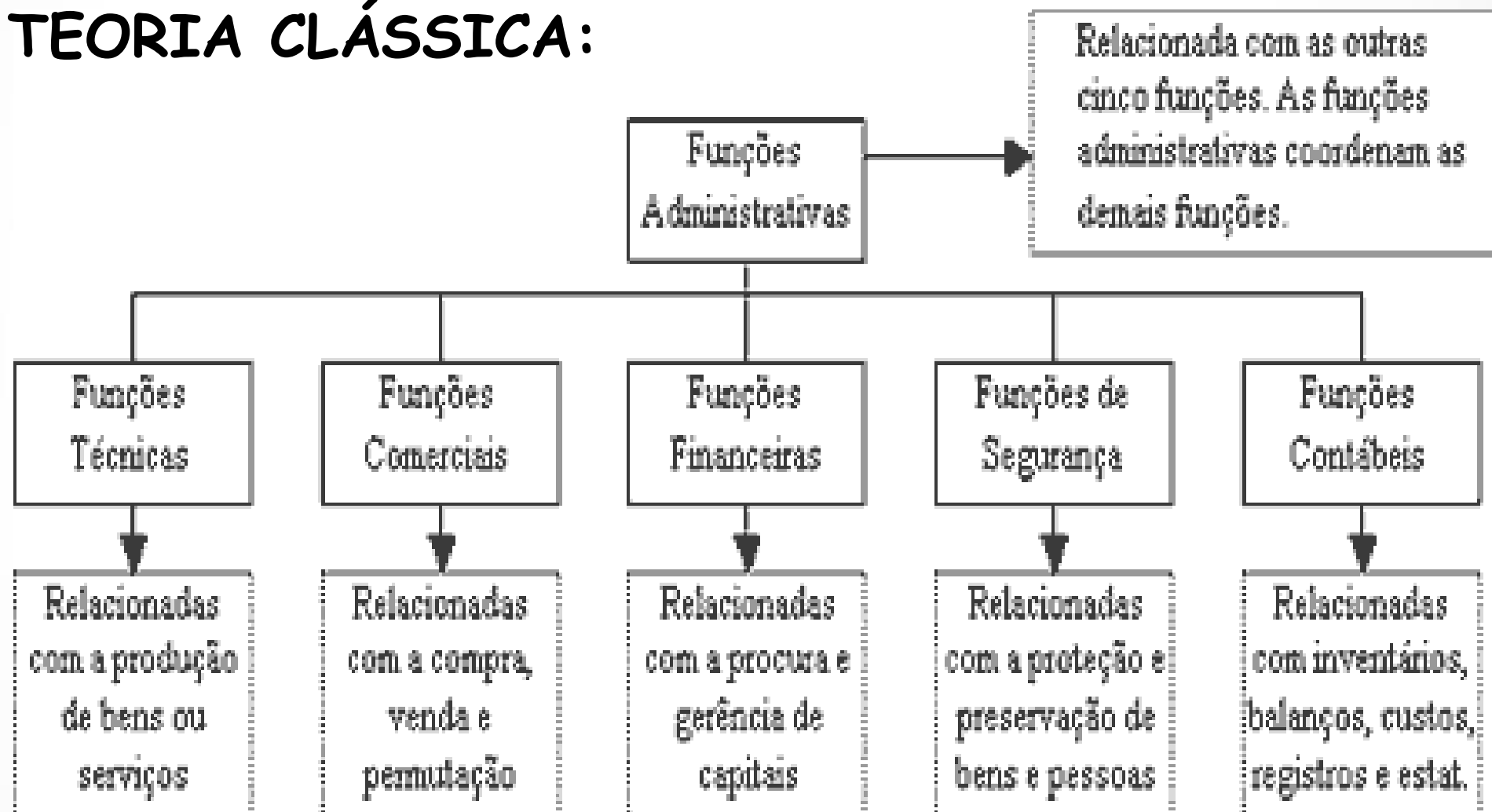
TEORIA CLÁSSICA:

- ❑ TEÓRICO: HENRY FAYOL
- ❑ OBJETIVO: EFICIÊNCIA DA ORGANIZAÇÃO PELA ADOÇÃO DE UMA **ESTRUTURA** ADEQUADA E DE UM FUNCIONAMENTO COMPATÍVEL COM ESSA ESTRUTURA (**ÊNFASE NA ESTRUTURA**)
- ❑ EM TODA EMPRESA COEXISTEM 6 FUNÇÕES: TÉCNICA, COMERCIAL, FINANCEIRA, DE SEGURANÇA, CONTÁBIL E ADMINISTRATIVA.
- ❑ ORGANIZAÇÃO COMO ESTRUTURA RIGIDAMENTE HIERARQUIZADA, ESTÁTICA E LIMITADA.
- ❑ DIVISÃO HORIZONTAL DO TRABALHO = AGRUPAMENTO DE ATIVIDADES AFINS (DEPARTAMENTALIZAÇÃO).
- ❑ **ADMINISTRAÇÃO É UM TODO.**
- ❑ **ORGANIZAÇÃO É UMA DE SUAS ETAPAS.**



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA CLÁSSICA:

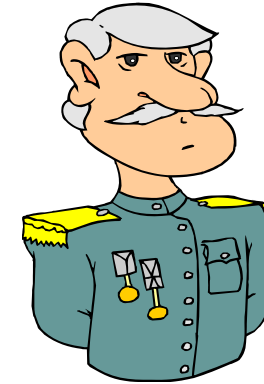


AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA CLÁSSICA:

PRINCÍPIOS:

- ☐ DIVISÃO DO TRABALHO
- ☐ AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE
- ☐ DISCIPLINA
- ☐ UNIDADE DE COMANDO
- ☐ UNIDADE DE DIREÇÃO
- ☐ SUBORDINAÇÃO DOS INTERESSES INDIVIDUAIS
AOS INTERESSES GERAIS
- ☐ REMUNERAÇÃO DO PESSOAL
- ☐ CENTRALIZAÇÃO
- ☐ ORDEM
- ☐ EQUIDADE (JUSTIÇA/ DIREITOS IGUAIS)
- ☐ ESTABILIDADE DOS FUNCIONÁRIOS
- ☐ INICIATIVA
- ☐ ESPÍRITO DE EQUIPE



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA CLÁSSICA: CRÍTICAS



- ❑ CARÁTER **PRESCRITIVO** E **NORMATIVO** POR DETERMINAR COM REGRAS E NORMAS O COMPORTAMENTO DO ADMINISTRADOR.
- ❑ PREOCUPAÇÃO EXCLUSIVA COM A ESTRUTURA FORMAL DA ORGANIZAÇÃO, NÃO ADMITINDO A EXISTÊNCIA DA ESTRUTURA INFORMAL, QUE É CONSTITUÍDA PELAS PESSOAS E SUAS RELAÇÕES.
- ❑ ESTRUTURA RÍGIDA E HIERARQUIZADA
- ❑ ESTÁTICA E LIMITADA

TEORIA CLÁSSICA E A ENFERMAGEM AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

- ❑ ESTRUTURAÇÃO RIGIDAMENTE HIERARQUIZADA DAS INST. DE SAÚDE-ORGANOGRAMAS MOSTRAM LINHAS DE SUBORDINAÇÃO INTEGRAL;
- ❑ AS PESSOAS E AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NÃO SÃO DEVIDAMENTE CONSIDERADAS.- ATIVIDADES ROTINEIRAS COM AVALIAÇÕES EXCLUSIVAMENTE QUANTITATIVAS;
- ❑ PREOCUPAÇÃO COM A QUANTIDADE DO TRABALHO DESENVOLVIDO É MAIOR DO QUE COM A QUALIDADE. DESENVOLVIMENTO DO PESSOAL DE ENFERMAGEM E DO SERVIÇO FICAM COMPROMETIDOS.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS:

❑ RUPTURA DE PARADIGMA - ELTON MAYO



NO INÍCIO DA DÉCADA DE 1930, A TEORIA DA ADM PASSOU A ENFATIZAR A VARIÁVEL **PESSOAS** EM LUGAR DA VARIÁVEL ESTRUTURA, E A PREOCUPAR-SE COM O HOMEM NO TRABALHO (ASPECTO PSICOLÓGICO) E COM OS GRUPOS (ASPECTO SOCIOLÓGICO) EM LUGAR DE PREOCUPAR-SE COM OS MÉTODOS DE TRABALHO E AS REGRAS E NORMAS A SEREM SEGUIDAS PELOS EXECUTANTES.

HOMOS ECONOMICUS →

HOMOS SOCIALIS



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS:

- ❑ DETERMINADA PELA NECESSIDADE DE HUMANIZAÇÃO E DEMOCRATIZAÇÃO NA ADM DE PESSOAL E PELO DESENVOLVIMENTO DAS CIÊNCIAS HUMANAS (PSICOLOGIA E SOCIOLOGIA).
- ❑ MARCO TEÓRICO: EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE
- ❑ CONCLUSÃO: O FATOR PSICOLÓGICO (RELACIONAMENTO DO INDIVÍDUO COM O CHEFE IMEDIATO) INTERFERIA NA PRODUÇÃO DOS TRABALHADORES DE FORMA MAIS ACENTUADA DO QUE O FATOR FISIOLÓGICO (INFLUÊNCIA DA ILUMINAÇÃO DA PRODUÇÃO).
- ❑ IMPORTÂNCIA DA INTEGRAÇÃO DO INDIVÍDUO NO GRUPO SOCIAL.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS: CRÍTICAS



- ❑ OS ABUSOS FIZERAM COM QUE ELA SE TRANSFORMASSE NUMA FORMA PATERNALISTA DE ADMINISTRAÇÃO, ONDE, NA BUSCA DA HARMONIA, OS CONFLITOS ERAM ABAFADOS, E OS CONFRONTOS ENTRE O EMPREGADO E A ADMINISTRAÇÃO ERAM IGNORADOS.
- ❑ OPOSIÇÃO CERRADA À TEORIA CLÁSSICA
- ❑ VISUALIZAÇÃO ERRADA DOS PROBLEMAS DE RELAÇÕES INDUSTRIAIS
- ❑ CONCEPÇÃO INGÊNUA E ROMÂNTICA DO EMPREGADO
- ❑ LIMITAÇÃO DO CAMPO EXPERIMENTAL
- ❑ ÊNFASE NOS GRUPOS INFORMAIS
- ❑ ENFOQUE MANIPULATIVO DAS RELAÇÕES HUMANAS

AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS: **CRÍTICA**  / 

- ❑ A PARTIR DAQUI NASCE UM NOVO TIPO DE GESTÃO MAIS PREOCUPADA EM CONHECER AS NECESSIDADES INDIVIDUAIS E DE GRUPO DOS OPERÁRIOS E A PROCURAR A **EFICIÊNCIA** E A PRODUTIVIDADE ATRAVÉS DA **LIDERANÇA**, **MOTIVAÇÃO** E **COMUNICAÇÃO**.
- ❑ SURGE O CONCEITO DE **ORGANIZAÇÃO INFORMAL**.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS E A ENFERMAGEM

- ❑ COMUNICAÇÃO ENTRE O ENFERMEIRO (LÍDER) E OS DEMAIS MEMBROS É FATOR RELEVANTE P/ A CONTINUIDADE E OTIMIZAÇÃO DA ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM.
- ❑ **LIDERANÇA** SURGE COMO ESTRATÉGIA DE SERVIÇO.
- ❑ PAPÉIS ISOLADOS EM RELAÇÃO À **MOTIVAÇÃO**: ENFERMEIRO PROCURA INCENTIVAR E ESTIMULAR O PESSOAL DA EQUIPE, MAS AS VEZES O SERVIÇO NÃO TEM ESSA FILOSOFIA.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA BUROCRÁTICA:

- ❑ PRINCIPAL TEÓRICO: **MAX WEBER**
- ❑ CARACTERÍSTICAS: **BUSCA A MÁXIMA EFICIÊNCIA ORGANIZACIONAL** COMO OBJETIVO BÁSICO, DETALHA PORMENORIZADAMENTE COMO AS COISAS DEVERÃO SER FEITAS, PREVÊ DETALHES DO FUNCIONAMENTO ORGANIZACIONAL.
- ❑ CARÁTER **RACIONAL E SISTEMÁTICO** DA DIVISÃO DO TRABALHO (NADA DE EMOÇÕES!!!)
- ❑ **IMPESSOALIDADE** NAS RELAÇÕES HUMANAS, CONSIDERANDO OS INDIVÍDUOS APENAS EM FUNÇÃO DOS CARGOS E FUNÇÕES QUE EXERCEM NA ORGANIZAÇÃO.
- ❑ DETERMINAÇÃO DE PROCEDIMENTOS E ROTINAS.
- ❑ PROFISSIONAIS CARACTERIZAM-SE PELA ESPECIALIZAÇÃO TÉCNICA, PELA REMUNERAÇÃO CONDIZENTE COM O CARGO, PELA NOMEAÇÃO PELO CHEFE IMEDIATO E PELO FATO DE NÃO PARTICIPAREM DO CAPITAL DA ORGANIZAÇÃO.

AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

- ❑ CARÁTER LEGAL DAS **NORMAS E REGULAMENTOS**;
- ❑ CARÁTER **FORMAL** DAS COMUNICAÇÕES;
- ❑ CARÁTER **RACIONAL** E DIVISÃO DO TRABALHO;
- ❑ **IMPESSOALIDADE** NAS RELAÇÕES;
- ❑ **HIERARQUIA DA AUTORIDADE**;
- ❑ **ROTINAS E PROCEDIMENTOS**;
- ❑ **COMPETÊNCIA TÉCNICA E MERTOCRACIA**;
- ❑ **PROFISSIONALIZAÇÃO** DOS PARTICIPANTES;
- ❑ **COMPLETA PREVISIBILIDADE** DO FUNCIONAMENTO.

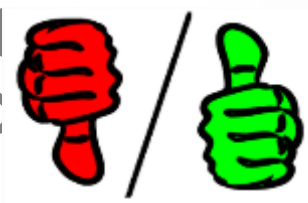


AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA BUROCRÁTICA:



TEORIA BUROCRÁTICA: CRÍTICAS AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

- ❑ EXAGERADO APEGO ÀS REGRAS, NORMAS E REGULAMENTOS, TRANSFORMANDO DE "MEIOS" EM "FINS"; 
- ❑ VALORIZAÇÃO MAIOR P/ AS NORMAS E REGRAS DO QUE PARA O CONTINGENTE HUMANO;
- ❑ IMPESSOALIDADE NO RELACIONAMENTO HUMANO;
- ❑ NECESSIDADE DE EXIBIR SÍMBOLOS QUE EVIDENCIEM O PODER DOS PARTICIPANTES.

- **AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO** REPRESENTA UM MOVIMENTO DA TEORIA DA BUROCRACIA E UMA **LEVE APROXIMAÇÃO** À TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS. REPRESENTA TAMBÉM UMA VISÃO EXTREMAMENTE **CRÍTICA** DA ORGANIZAÇÃO FORMAL.
- O MOVIMENTO ESTRUTURALISTA TEVE UM CARÁTER **MAIS FILOSÓFICO** NA TENTATIVA DE OBTER A INTERDISCIPLINARIDADE DAS CIÊNCIAS.
- PARTE DO CONCEITO DE ESTRUTURA, COMO UMA COMPOSIÇÃO DE ELEMENTOS VISUALIZADOS EM RELAÇÃO À TOTALIDADE DA QUAL FAZEM PARTE.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA BUROCRÁTICA E A ENFERMAGEM

- ❑ OS SERVIÇOS DE ENFERMAGEM SEGUEM O MODELO DA INSTITUIÇÃO;
- ❑ O PESSOAL DE ENFERMAGEM PASSA A TER CARACTERÍSTICAS DE TÉCNICOS ESPECIALIZADOS, COM COMPORTAMENTOS E POSIÇÕES DEFINIDOS PELO GRUPO QUE DETÉM O PODER NA ORGANIZAÇÃO.
- ❑ PRÁTICA ADMINISTRATIVA ESTANQUE BASEADA EM REGRAS E NORMAS OBSOLETAS (APENAS) COM POUCAS PERSPECTIVAS DE MUDANÇAS.
- ❑ ENFOQUE QUE MAIS INFLUENCIA NA PRÁTICA DA ENFERMAGEM



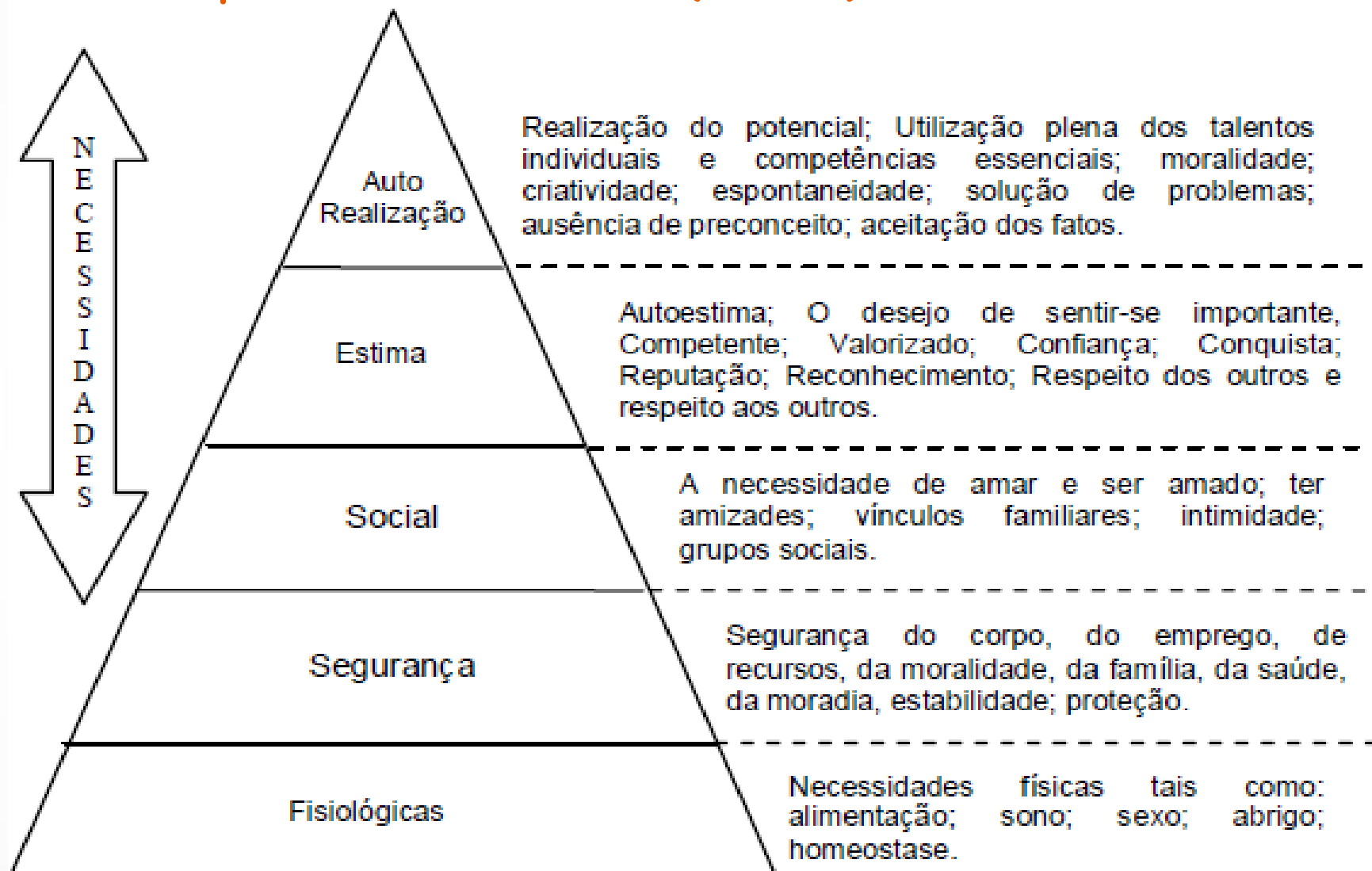
AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA COMPORTAMENTALISTA (BEHAVIORISMO): KURT LEVIN

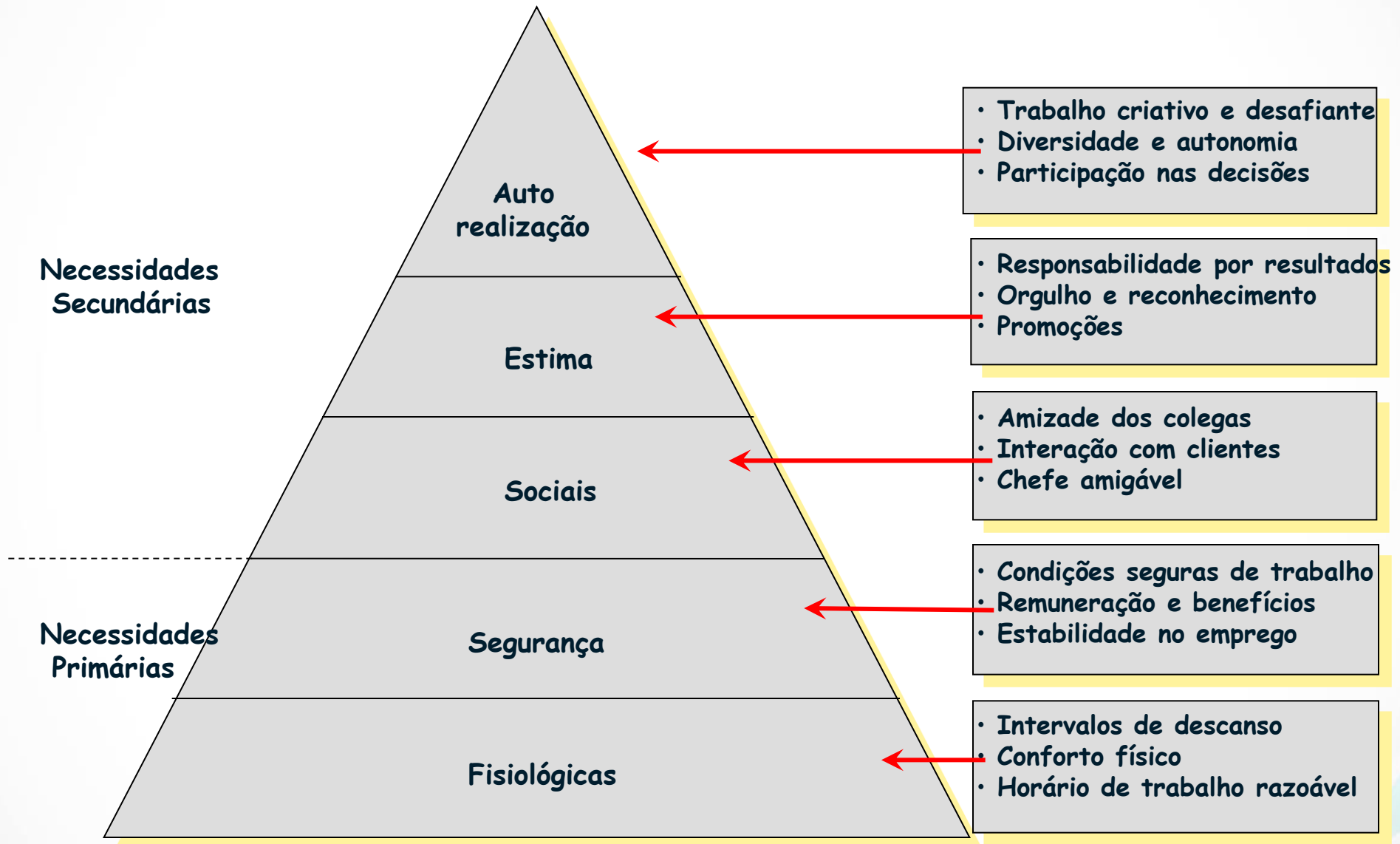


- ☐ PREOCUPAÇÃO COM A ESTRUTURA TRANSFERIU-SE PARA O PROCESSO E PARA DINÂMICA ORGANIZACIONAL
- ☐ ÊNFASE AO HOMEM ADMINISTRATIVO
- ☐ VISA A MANEIRA SATISFATÓRIA NA REALIZAÇÃO DO TRABALHO E NÃO A MELHOR MANEIRA
- ☐ BASEOU-SE NO COMPORTAMENTO DAS PESSOAS E NA MOTIVAÇÃO HUMANA

Hierarquia das Necessidades (Maslow) e Como satisfazê-las



Hierarquia das Necessidades (Maslow) e Como satisfazê-las



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA COMPORTAMENTALISTA: **LIKERT**

TAMBÉM SEGUIDOS DA TEORIA DE MASLOW,
SÃO 4 OS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS:

- ☐ AUTORITÁRIO COERCIVO
- ☐ AUTORITÁRIO BENEVOLENTE
- ☐ CONSULTIVO
- ☐ PARTICIPATIVO



TEORIA COMPORTAMENTALISTA: **McGregor**

TEORIA X	TEORIA Y
<ul style="list-style-type: none"> • Centrada na produção • Autocrática • Controle extremo 	<ul style="list-style-type: none"> • Centrada no empregado • Democrática • Controle interno
Papel gerencial	
Supervisão próxima, com comportamento diretivo.	Supervisão ampla, com comportamento de apoio.
Enfoque principal	
Ênfase no controle, na coerção e na punição.	Ênfase no crescimento, na autonomia e na recompensa.
Natureza humana	
As pessoas são preguiçosas, tem falta de ambição, precisam ser conduzidas e tem baixo nível de motivação.	As pessoas, por natureza, gostam do trabalho, querem fazer o melhor e são motivadas pelo autocontrole e autodesenvolvimento.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA COMPORTAMENTALISTA: **CRÍTICAS**

- ❑ RELATIVIDADE DA MOTIVAÇÃO HUMANA
- ❑ MESMAS NECESSIDADES NOS INDIVÍDUOS
- ❑ HIERARQUIZAÇÃO DAS NECESSIDADES
- ❑ O OPOSTO DA SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NÃO É A INSATISFAÇÃO, MAS AUSÊNCIA DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL.



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DOS SISTEMAS:



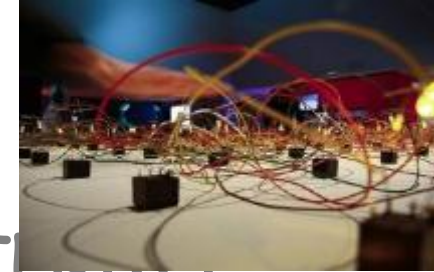
- ☐ DÉCADA DE 60
- ☐ ELEMENTOS QUE INTERAGEM E FORMAM CONJUNTOS PARA REALIZAR OBJETIVOS.
- ☐ NÃO BUSCA SOLUCIONAR PROBLEMAS OU TENTAR SOLUÇÕES PRÁTICAS, MAS PRODUIR TEORIAS E FORMULAÇÕES.
- ☐ "HOMEM FUNCIONAL"
- ☐ **3 PREMISSAS BÁSICAS:**
 - OS SISTEMAS EXISTEM DENTRO DE SISTEMAS
 - OS SISTEMAS SÃO ABERTOS
 - AS FUNÇÕES DE UM SISTEMA DEPENDEM DA SUA ESTRUTURA

AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DOS SISTEMAS:

PODEM SER:

- ❑ **ABERTOS:** INTERCAMBIAM MATÉRIA E ENERGIA COM O MEIO AMBIENTE, RESTAURANDO ASSIM SUAS PERDAS DE ENERGIA. CARACTERIZAM POR ESTÍMULOS - RESPOSTAS
- ❑ **FECHADOS:** NÃO INTERCAMBIAM COM O MEIO AMBIENTE, OU SEJA, NÃO INTERFEREM E NEM RECEBEM INTERFERÊNCIA DELES



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA DOS SISTEMAS: CRÍTICAS



- ❑ AS ORGANIZAÇÕES SÃO ACEITAS COMO UM SUBSISTEMA MAIOR.
- ❑ EX: SISTEMA DE SAÚDE ACEITA APENAS O QUE FOR COMPATÍVEL COM SUAS POLÍTICAS DE SAÚDE.



TEORIA CONTINGENCIAL:

AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

- ❑ NÃO HÁ NADA DE ABSOLUTO NAS ORGANIZAÇÕES OU NA TEORIA ADMINISTRATIVA. **TUDO É RELATIVO**. TUDO DEPENDE
- ❑ INVESTIGOU-SE COMO UMA MESMA EMPRESA FUNCIONAVA DE DIFERENTES FORMAS EM DIFERENTES CONDIÇÕES.
- ❑ CONCLUSÃO: AS CONDIÇÕES EM QUE UMA ORGANIZAÇÃO OPERA SÃO DITADAS DE **FORA PARA DENTRO** DA EMPRESA;
- ❑ O **AMBIENTE EXTERNO** À ORGANIZAÇÃO INFLUENCIA NA SUA ESTRUTURAÇÃO E NOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS.
- ❑ EXISTE UMA **RELAÇÃO FUNCIONAL** ENTRE AS VARIÁVEIS AMBIENTAIS (**INDEPENDENTES**) E AS VARIÁVEIS TÉCNICO ADMINISTRATIVAS (**DEPENDENTES**).



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

TEORIA CONTINGENCIAL:

- ❑ ALÉM DO AMBIENTE, A **TECNOLOGIA** INFLUENCIA, DE FORMA MARCANTE, A ESTRUTURA E A DINÂMICA ORGANIZACIONAIS.
- ❑ A TECNOLOGIA ASSUME POSIÇÃO DE DESTAQUE PELO FAÇO DE PERMEAR TODA A ATIVIDADE DE PRODUÇÃO E DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.
- ❑ DETERMINA, NÃO SÓ A NATUREZA DA ESTRUTURA E DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL, COMO TAMBÉM A EFICIÊNCIA DOS MEIOS UTILIZADOS E A EFICÁCIA DE SEUS RESULTADOS



AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO



TEORIA CONTINGENCIAL: CRÍTICAS

- ❑ POR SER UMA TEORIA RECENTE É POUCO PERCEBIDA NA PRÁTICA DA ADMINISTRAÇÃO.
- ❑ NÃO ADMITE CONCEITOS ABSOLUTOS, MAS SIM RELATIVOS.
- ❑ AINDA NÃO HÁ UMA INFLUÊNCIA DA TEORIA CONTINGENCIAL NOS CURSOS E PRÁTICA PROFISSIONAL DE ENFERMAGEM.

TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO - RESUMO



TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E A ENFERMAGEM

A administração em enfermagem pauta-se nas teorias de **Taylor** e **Fayol**, definindo-a, como instrumento de organização e racionalização do trabalho, cabendo ao enfermeiro, portanto planejar, dirigir, controlar e organizar as atividades da equipe de enfermagem, visando o cumprimento das tarefas estabelecidas.



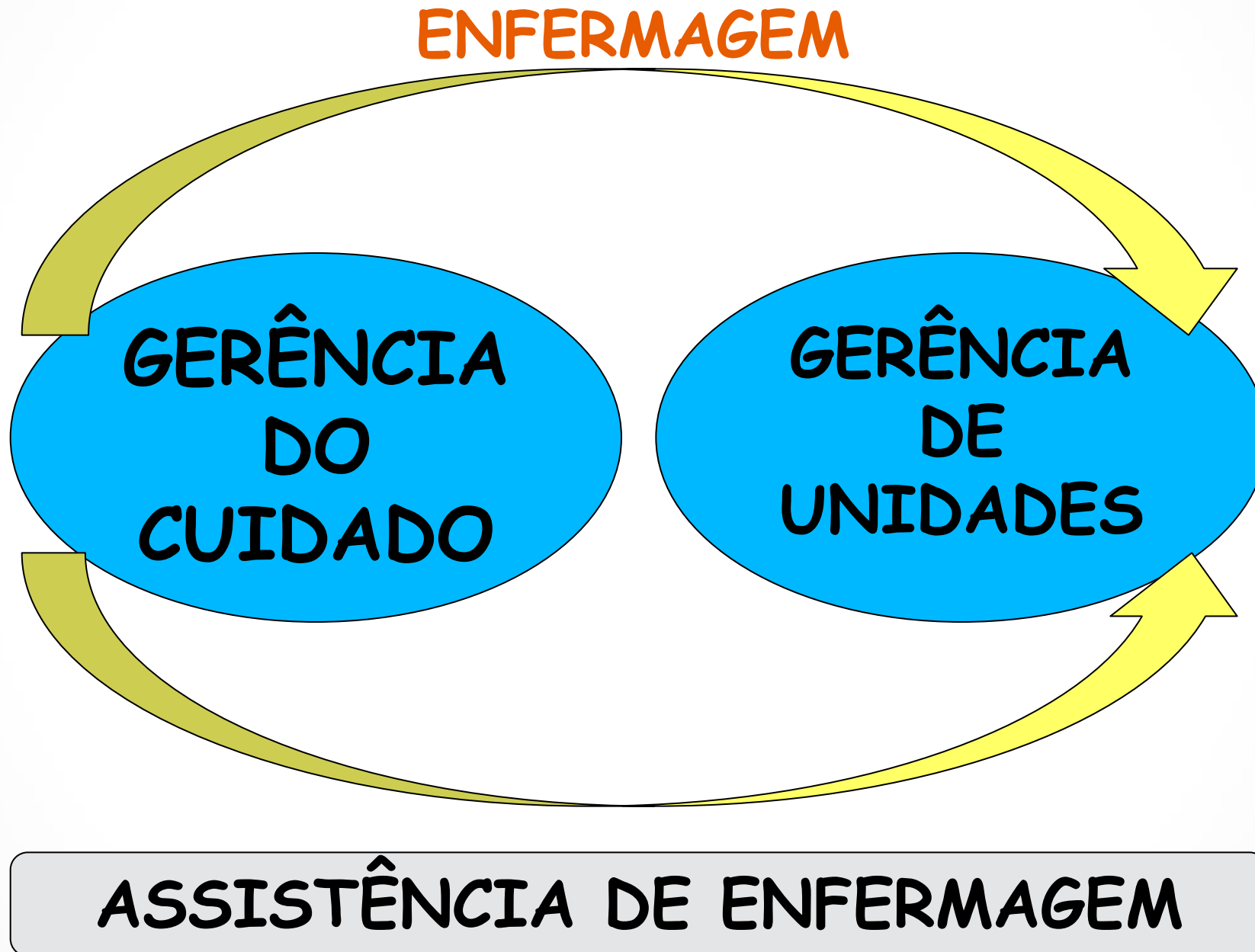
TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO - RESUMO

- ☐ Teoria Científica - TAREFAS
- ☐ Teoria Clássica - ESTRUTURA
- ☐ Teoria das Relações Humanas - PESSOAS
- ☐ Teoria Burocrática - ORGANIZAÇÃO
- ☐ Teoria Comportamentalista - MOTIVAÇÃO
- ☐ Teoria dos Sistemas - FUNÇÕES
- ☐ Teoria Contingencial- AMBIENTE



**QUAL A IMPORTÂNCIA DO
ENFERMEIRO ADQUIRIR
CONHECIMENTOS SOBRE
ADMINISTRAÇÃO??**





BASES LEGAIS DA ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

❑ Lei 7.498/86

Art. 11 - O enfermeiro exerce as atividades de enfermagem, cabendo-lhe:

I - **Privativamente:**

- a) **direção** do órgão de enfermagem integrante da estrutura básica da instituição de saúde, pública e privada, e **chefia** de serviço e de unidade de enfermagem;
- b) **organização** e **direção** dos serviços de enfermagem e de suas atividades técnicas e auxiliares nas empresas prestadoras desses serviços;
- c) **planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação** dos serviços da assistência de enfermagem.

BASES LEGAIS DA ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

❑ Código de Ética (Res. COFEN 311/2007)

Art. 66 - compete ao enfermeiro "exercer cargos de **direção, gestão e coordenação** na área de seu exercício profissional e do setor saúde".



❑ Administrar em Enfermagem é....

“Conjunto de ações, organizar serviços e funções, planejar, identificar os objetivos propostos pela instituição afim de alcançá-los, prever, prover e estabelecer metas, sistematizar a ordem de processos e ações, cuidar direta e indiretamente, analisar, gerir pessoas e situações, coordenar, agir, estruturar o serviço, traçar meios, metodologia e utilizar os recursos existentes, educar, integrar e saber ouvir, gerenciar recursos humanos e materiais, registrar e buscar a qualidade, atenção, delegar, promover mudanças, exercer autoridade, servir, persuadir, ter comunicação eficaz e ter flexibilidade...”

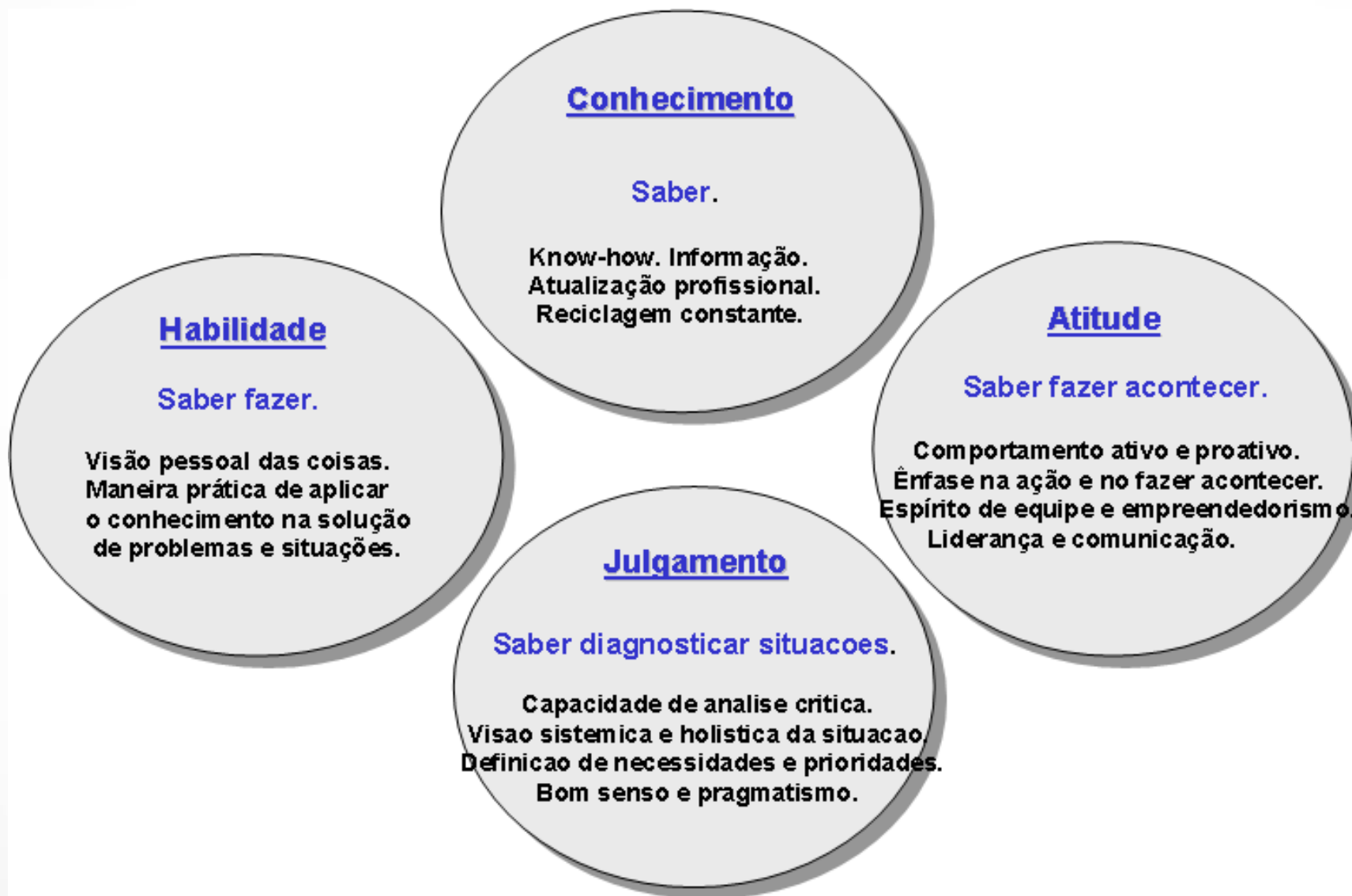


Quadro de Habilidades

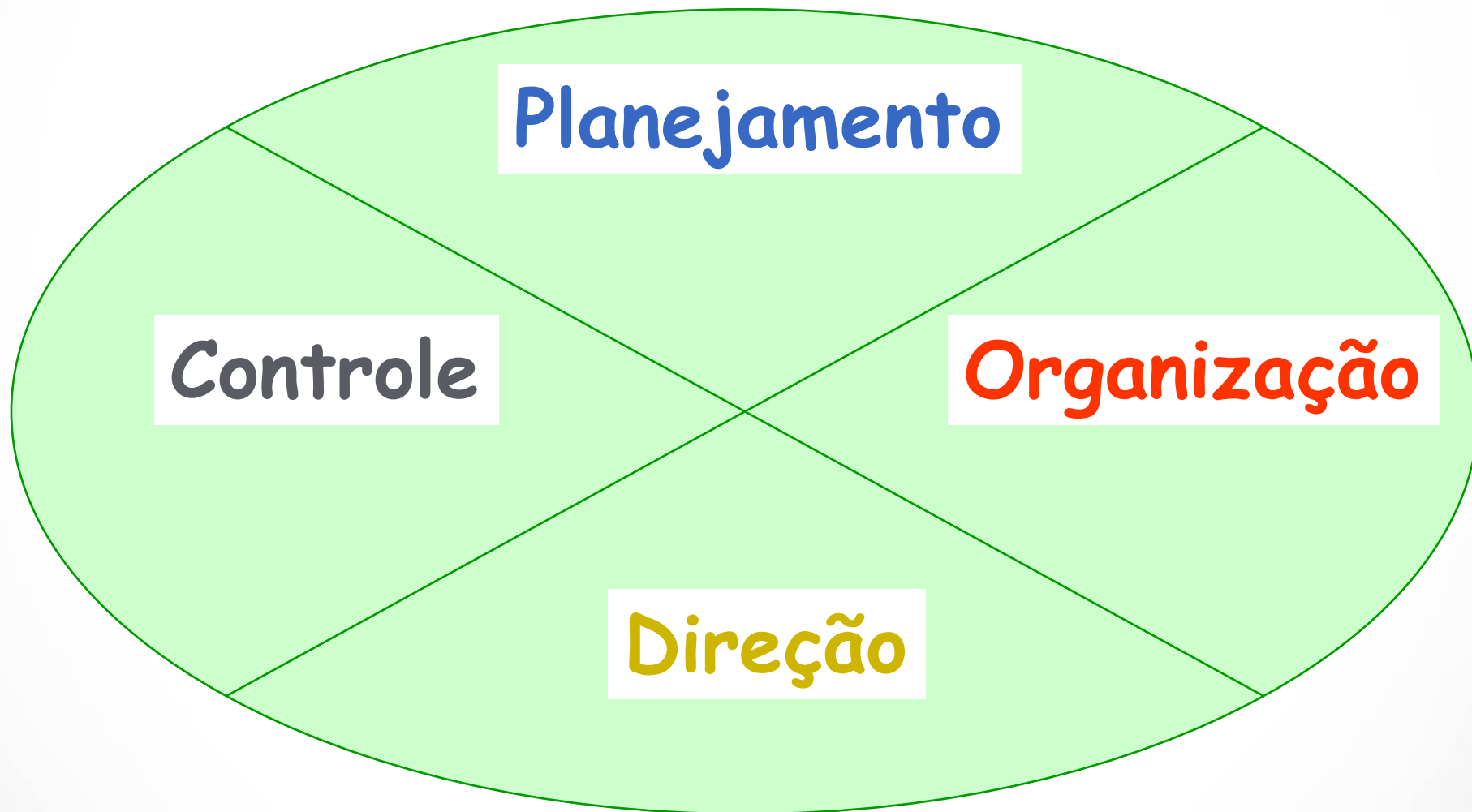
Níveis Adm.



Competências de um Administrador



As Funções Administrativas - Sistema de Gestão



As Funções Administrativas



Planejamento

- Estabelecer objetivos e missão
 - Examinar as alternativas
 - Determinar as necessidades de recursos
 - Criar estratégias para o alcance dos objetivos



PLANEJAMENTO

Características de um bom planejamento:

- ◆ Ter objetivos claros;
- ◆ Ser simples, sem ambigüidade de interpretação;
- ◆ Ter estabilidade e ao mesmo tempo ser flexível, com capacidade de se adaptar às situações prioritárias, de emergência ou mudanças;
- ◆ Ser econômico e realista, em relação aos recursos necessários, otimizando ao máximo os recursos existentes;
- ◆ Possibilitar a análise das atividades em cada uma das fases, tanto durante sua execução como no final;
- ◆ Estar voltado para o futuro;
- ◆ Ser suficientemente importante, racional e justificável em relação aos objetivos organizacionais e individuais;
- ◆ Reconhecer o ambiente organizacional, do ponto de vista socioeconômico e cultural.

PLANEJAMENTO

Etapas do Planejamento:

1. Conhecimento do sistema ou da realidade;
2. Definição de objetivos;
3. Estabelecimento de prioridades;
4. Seleção de meios e recursos;
5. Estabelecimento do plano operacional
6. Desenvolvimento
7. Aperfeiçoamento



PLANEJAMENTO

Instrumentos utilizados no Planejamento:

1. Cronograma

Atividades/Meses	Abril 2011	Maio 2011	Junho 2011	Julho 2011
1. Planejar a Semana de Enfermagem	X			
2. Realizar a Semana de Enfermagem		X		
3. Fazer reuniões da Equipe de Enfermagem	X	X	X	X
4. Elaborar Plano de Educação em Serviço			X	X



PLANEJAMENTO

Instrumentos utilizados no Planejamento:

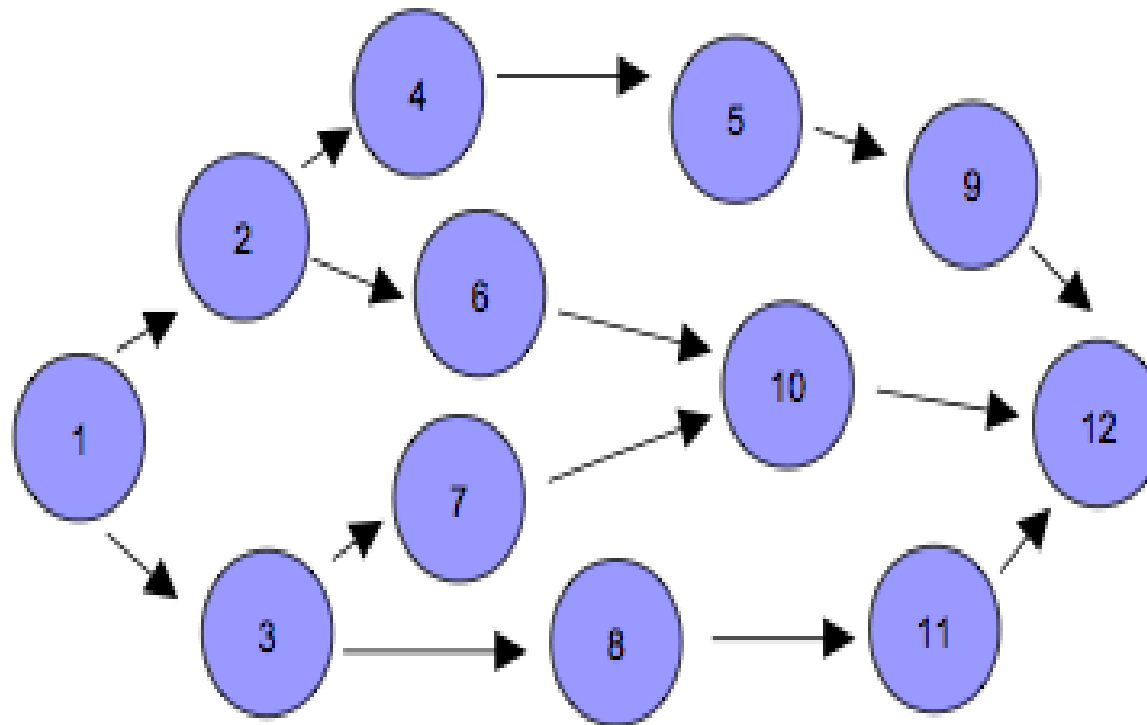
2. Gráfico de Gantt

Atividades/Meses	Maio				Junho				Julho				Agosto			
	1 ^ª s	2 ^ª s	3 ^ª s	4 ^ª s	1 ^ª s	2 ^ª s	3 ^ª s	4 ^ª s	1 ^ª s	2 ^ª s	3 ^ª s	4 ^ª s	1 ^ª s	2 ^ª s	3 ^ª s	4 ^ª s

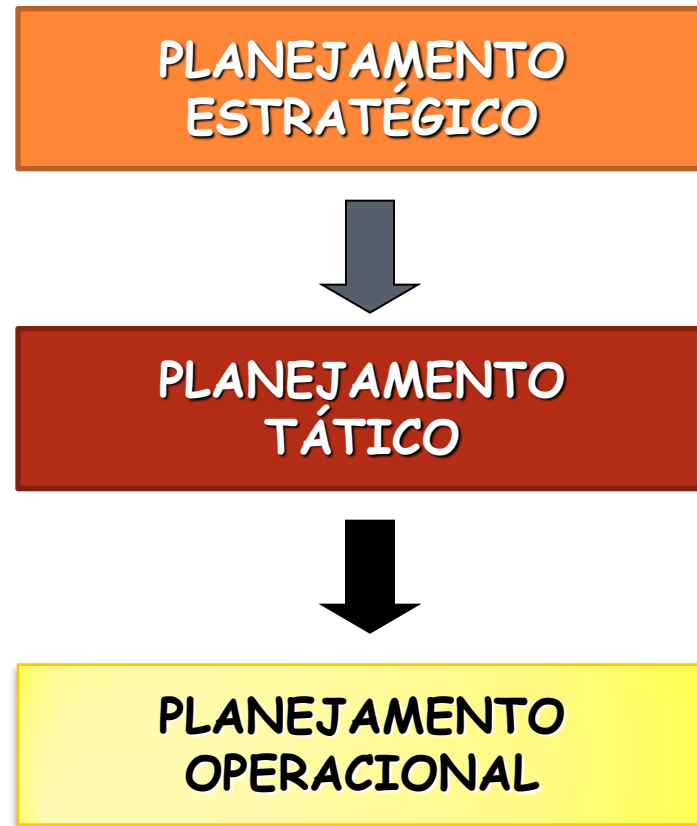
PLANEJAMENTO

Instrumentos utilizados no Planejamento:

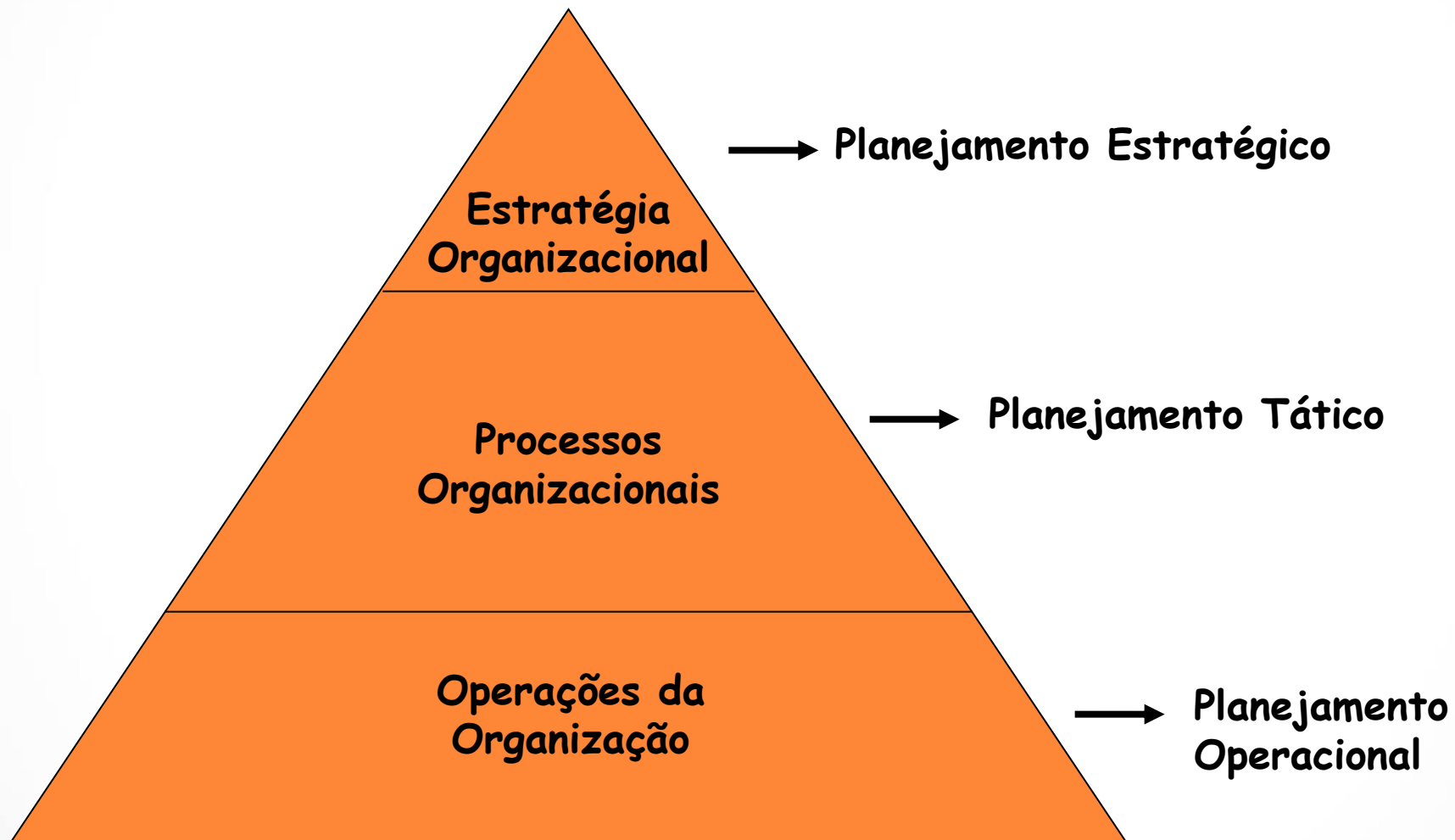
3. Gráfico PERT



TIPOS DE PLANEJAMENTOS



TIPOS DE PLANEJAMENTOS



TIPOS DE PLANEJAMENTOS

Níveis da Empresa	Planejamento	Conteúdo	Extensão do Tempo	Amplitude
Institucional	Estratégico	Genérico e Sintético	Longo Prazo	Macroorientado. Aborda o todo. Plano Institucional
Intermediário	Tático	Menos Genérico e mais detalhado	Médio Prazo	Aborda cada unidade da empresa. PAE
Operacional	Operacional	Detalhado e Analítico	Curto Prazo	Microorientado. Aborda cada tarefa ou operação.

TIPOS DE PLANEJAMENTOS

Planejamento Estratégico Situacional (PES)

É um instrumento de gestão voltado para a resolução de problemas, no qual os atores sociais participam efetivamente do processo.



As Funções Administrativas

- Desenhar cargos e tarefas específicas
- Definir posições de staff
- Coordenar as atividades de trabalho
- Estabelecer políticas e procedimentos
- Criar estrutura organizacional
- Definir a alocação de recursos



ORGANIZAÇÃO

- ❑ Dividir o trabalho
- ❑ Agrupar as atividades em uma estrutura lógica
- ❑ Designar as pessoas para a sua execução
- ❑ Alocar os recursos
- ❑ Coordenar os esforços
- ❑ Abrangência:
Institucional, Departamental, Operacional



As Funções Administrativas

- Conduzir e motivar os empregados na realização das metas organizacionais

- Estabelecer comunicação com os trabalhadores

- Apresentar solução dos conflitos

- Gerenciar mudanças

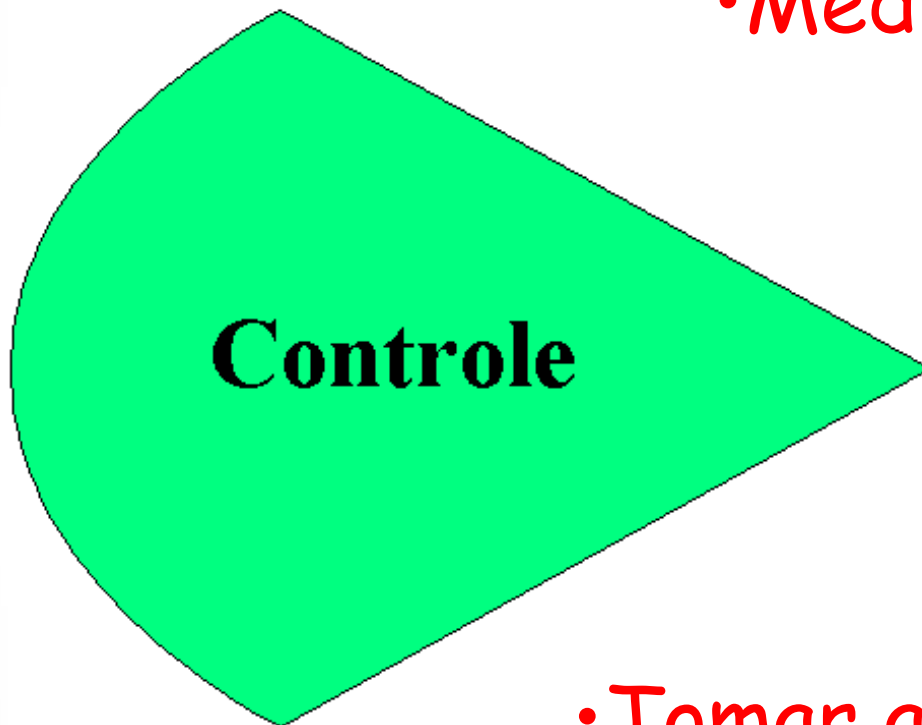


DIREÇÃO

- ❑ Dirigir os esforços para um propósito comum
- ❑ Comandar/ Coordenar
- ❑ Comunicar
- ❑ Liderar
- ❑ Motivar
- ❑ Abrangência:
Institucional, Departamental,
Operacional



As Funções Administrativas



- Medir o desempenho

- Estabelecer comparação do desempenho com os padrões

- Tomar as ações necessárias para melhoria do desempenho

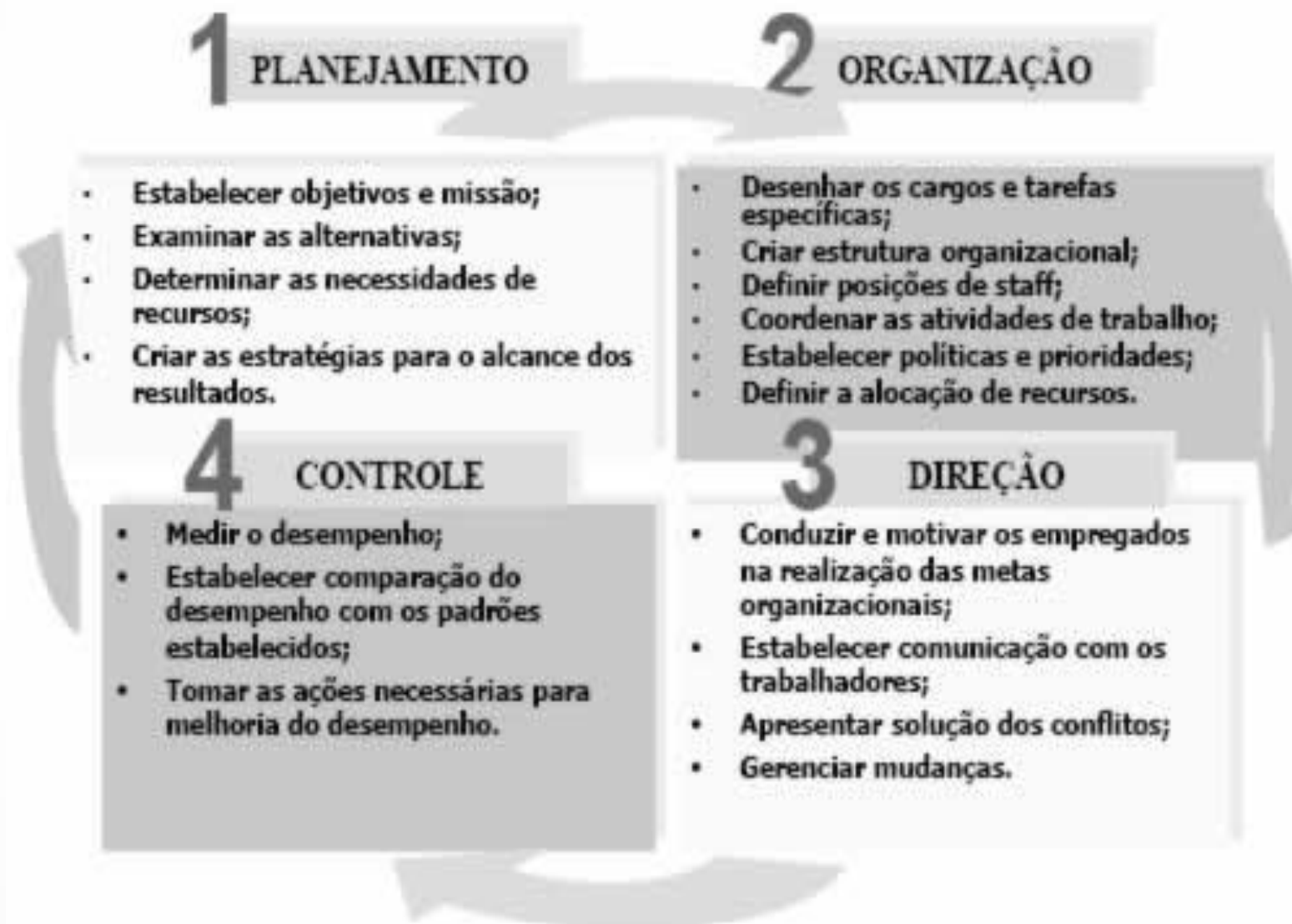


CONTROLE

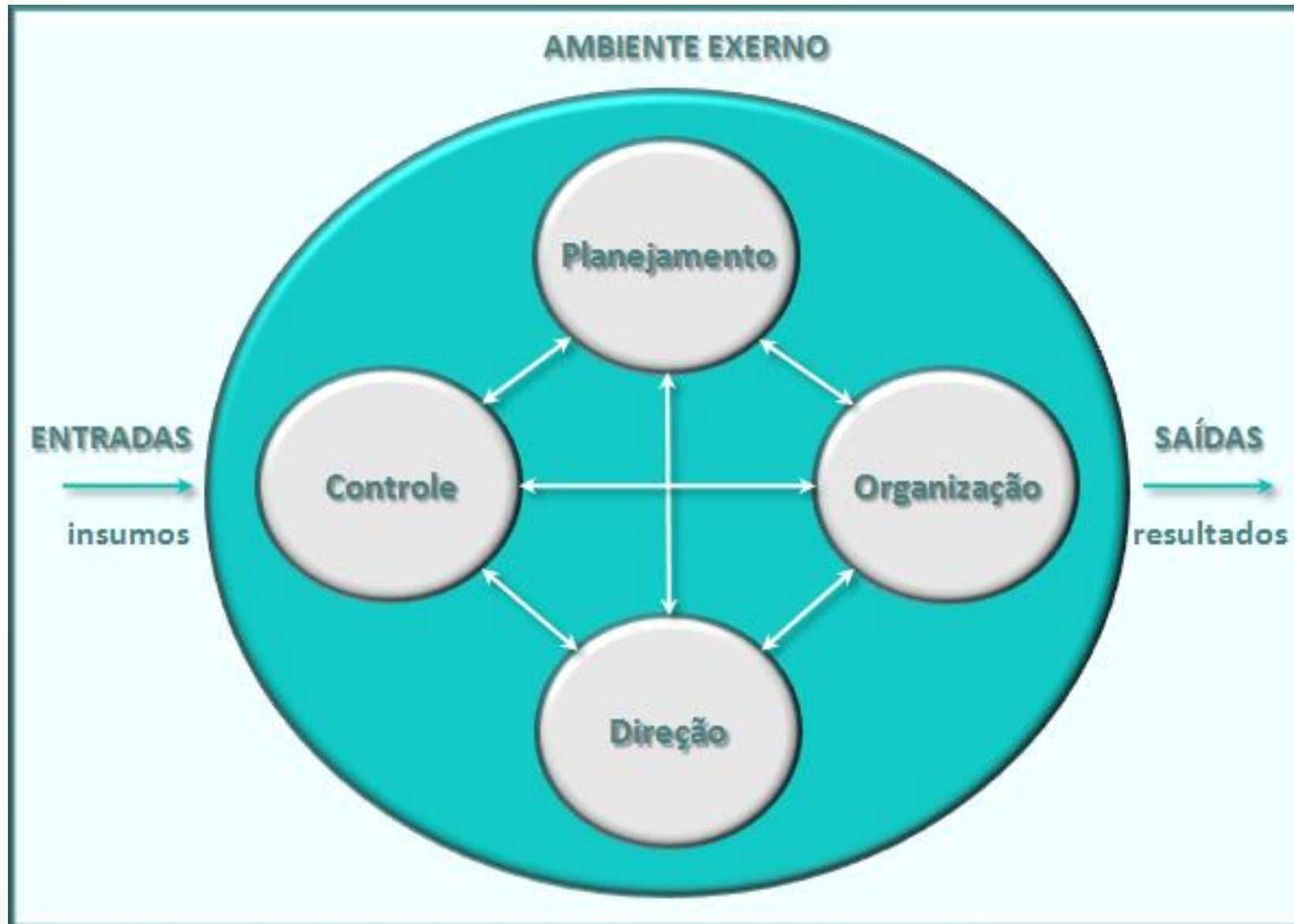
- ☐ Definir os padrões de desempenho
- ☐ Monitorar o desempenho
- ☐ Comparar o desempenho com os padrões
- ☐ Tomar a ação corretiva para assegurar os objetivos desejados
- ☐ Abrangência:
 - Institucional,
 - Departamental,
 - Operacional



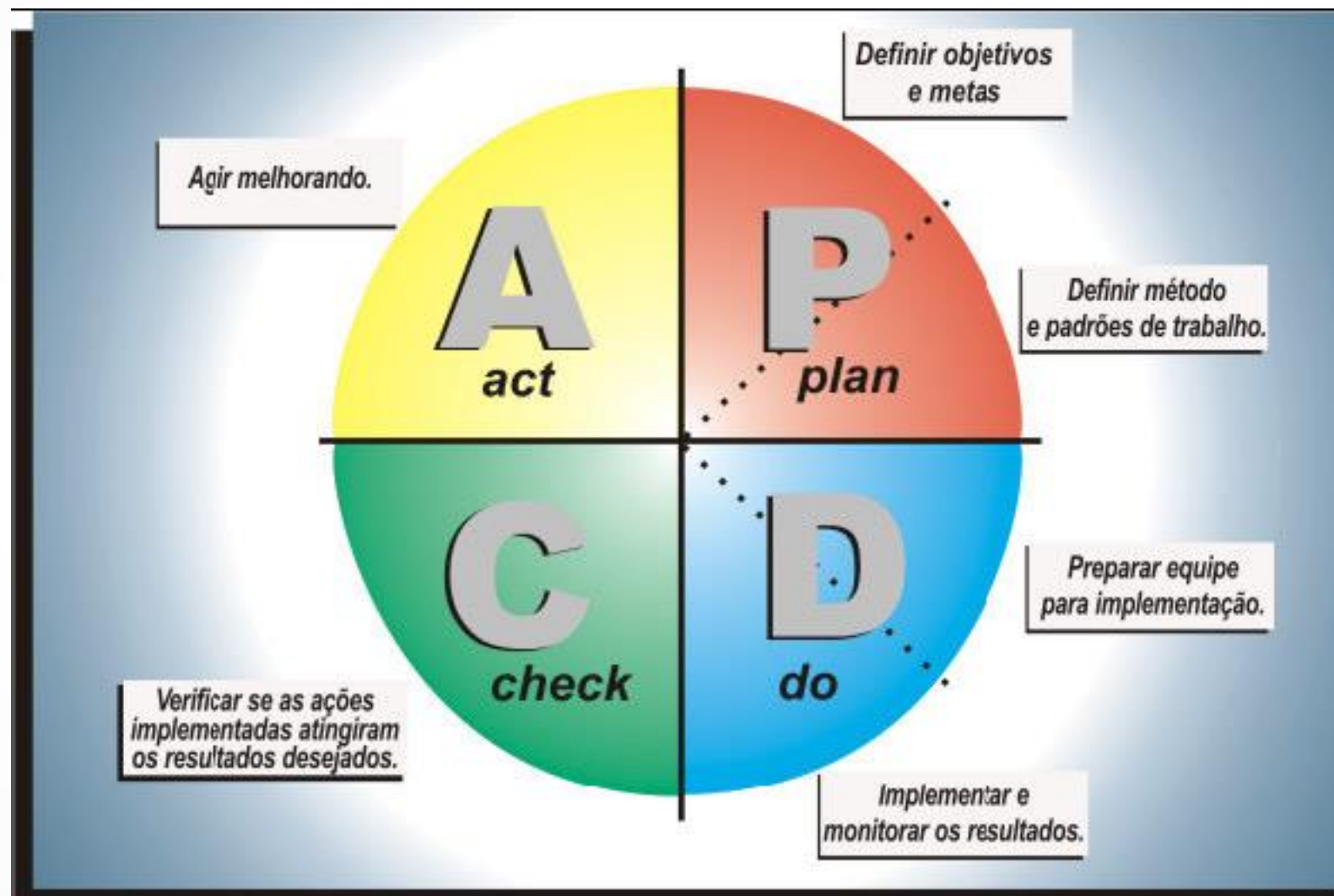
As Funções Administrativas



PROCESSO ADMINISTRATIVO



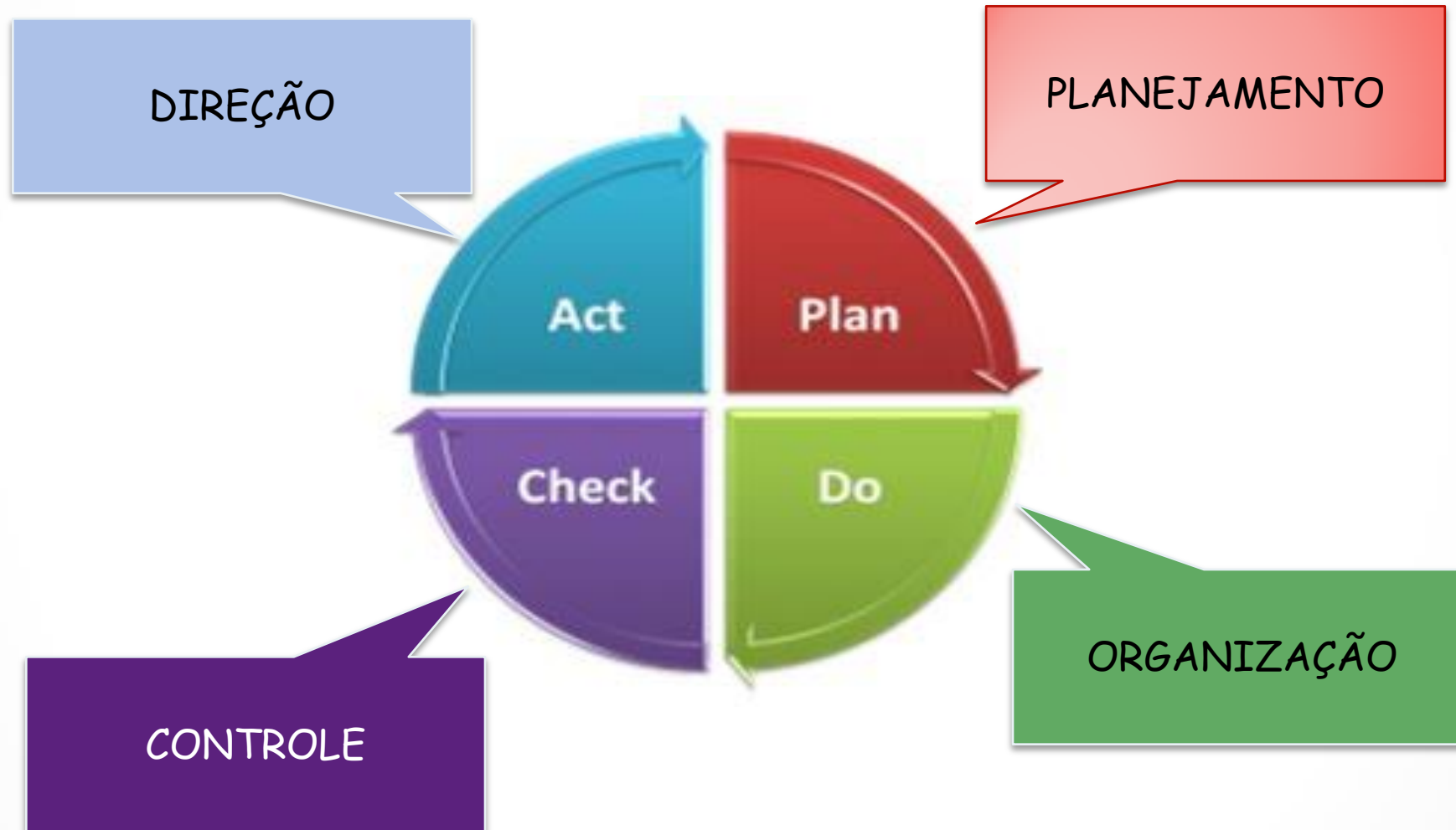
CICLO PDCA



CICLO PDCA



CICLO PDCA x SISTEMA DE GESTÃO



"A tarefa da administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos. Assim, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. "(CHIAVENATO, 2000)



MEDIDAS NORMATIVAS



Eficiência

É uma medida normativa da utilização dos recursos no processo.

Eficácia

É uma medida normativa do alcance de resultados.



Eficiência

Ênfase dos meios.
Fazer corretamente as coisas.
Resolver problemas.
Salvaguardar os recursos.
Cumprir tarefas e obrigações.
Manter as máquinas.
Presença nos templos.
Rezar.
Jogar futebol com arte.

Eficácia

Ênfase nos resultados.
Fazer as coisas corretas.
Atingir objetivos.
Otimizar a utilização dos recursos.
Obter resultados.
Máquinas disponíveis.
Prática de valores religiosos.
Ganhar o céu.
Ganhar a partida.



Não basta ser eficiente; é preciso ser eficaz. Só se é eficaz, todavia, sendo eficiente, isto é, os resultados só serão alcançados se se trabalhar para isto.

Numa visão mais ampla, eficiência significa “fazer certo as coisas” e eficácia, “fazer certo as coisas certas”.

Isto porque se pode fazer certo as coisas erradas, o que significaria eficiência, mas não eficácia.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

ORGANIZAÇÃO, ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO:

Organização Formal: É um sistema estrutural, planejado, formalizado oficialmente, aquele que está no papel. Determina quem faz o que e onde nas organizações, evidencia as relações de autoridade e poder existentes entre os componentes organizacionais.

Organização Informal: Refere-se aos aspectos que não foram planejados formalmente. Pode ser capaz de contornar os problemas que não estão sendo resolvidos a contento pela estrutura formal.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

FERRAMENTAS

- ❑ Manual de Rotina
- ❑ Manual de Enfermagem
- ❑ Regulamento
- ❑ Regimento
- ❑ Norma
- ❑ Procedimento



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Manual de Rotina

- ❑ É o conjunto de elementos que especificam a **maneira exata** pela qual uma ou mais atividades devem ser realizadas.
- ❑ Uma rotina instrui sobre o que deve ser feito, quem deve fazer e onde.
- ❑ É a sequência da execução.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Manual de Enfermagem

- ❑ É um instrumento administrativo de informação da organização que **transmite por escrito** orientações aos membros da equipe de enfermagem para o desenvolvimento das atividades.
- ❑ Reproduz a **estrutura formal** do serviço de enfermagem, serve como instrumento de consulta.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Manual de Enfermagem

Etapas:

- ❑ diagnóstico da situação
- ❑ determinação dos assuntos
- ❑ estruturação e confecção dos instrumentos
- ❑ implantação
- ❑ avaliação



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Regulamento

- ❑ É um **ato normativo** de caráter estável.
- ❑ Contém as **diretrizes** básicas da organização de saúde.
- ❑ Estabelece como deve funcionar uma organização, explicitando **filosofia, finalidade, abrangência na atuação, estrutura administrativa, atividades a serem desenvolvidas e quem irá desenvolvê-las.**



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Regimento

□ É um **ato normativo** aprovado pela administração superior de **caráter flexível**, e que contém **diretrizes básicas** para o funcionamento do serviço de enfermagem.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Norma

- É o conjunto de regras para fixar métodos, e organização, que são utilizadas no desenvolvimento das atividades.
- As normas são os princípios da ação.



ADMINISTRAÇÃO EM ENFERMAGEM

Procedimento

- ❑ É a **descrição detalhada**, sequencial e de **fácil linguagem** de como a atividade deve ser realizada com base nos princípios científicos.
- ❑ Estes instrumentos **facilitam o fluxo** da comunicação nos serviços. Meio de comunicação diagonal entre organização e trabalhadores.



GERENCIAMENTO E LIDERANÇA



LIDERANÇA EM ENFERMAGEM

É a capacidade de usar **habilidades** e **estratégias** para **influenciar** pessoas a trabalharem entusiasticamente visando atingir aos **objetivos** identificados como sendo para o bem comum.

Papéis de liderança gerencial:

- Mentor
- Coordenador
- Facilitador
- monitor
- Produtor
- negociador
- inovador



Gerente

- Administra as atividades.
- Dá suporte às condições e pessoas.
 - Confia nos controles.
- Tem perspectiva de curto prazo.
 - Aceita o *status quo*.
- Pergunta como e quando.
- Centra-se nos sistemas e estruturas.

Líder

- Inova suas realizações.
 - Desenvolve pessoas.
 - Inspira confiança.
- Tem perspectiva de longo prazo.
 - Desafia o *status quo*.
- Pergunta o quê e por quê.
- Centra-se nas pessoas.

O Gerente do Futuro

- Procura a mudança
- Observa as realidades externas
- Promove um estilo de treinamento
- Elimina o medo
- Cria especialização
- Tem visão
- Negocia para resolver problemas
- Valoriza a diferença
- Desenvolve a administração participativa
- Desenvolve o poder das equipes
- É obcecado pela qualidade dirigida ao cliente

A TEORIA DOS TRÊS ESTILOS DE LIDERANÇA

White e Lippitt (1939) estudaram a liderança em termos de estilo de comportamento do líder, na relação com o subordinado.

O estilo de comportamento do líder refere-se ao que ele faz e como o faz. Estes autores consideram que existem três estilos de liderança:

- ❑ Autoritária (Autocrático)
- ❑ Democrática
- ❑ Liberal (Laissez-faire)



ESTILO AUTOCRÁTICO (AUTORITÁRIO)

- ❑ O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.
- ❑ O líder determina as providências e as técnicas para a execução da tarefa (o que fazer, como, quando, etc.)
- ❑ O líder determina qual a tarefa que cada um deve executar e qual o seu companheiro de trabalho.
- ❑ O líder é dominador e é «pessoal» nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada subordinado (aponta as críticas diretamente à pessoa sem qualquer cuidado na utilização das palavras para não ofender)



ESTILO AUTÓCRÁTICO

CONSEQUÊNCIAS NO GRUPO:

- ❑ O grupo revela uma grande tensão, frustração, agressividade, ausência de espontaneidade e iniciativa. Não existe amizade, apenas trabalho e execução de tarefas;
- ❑ Os elementos do grupo não revelam qualquer satisfação em relação a tarefa, embora aparentemente gostem do que fazem;
- ❑ O trabalho de grupo só se desenvolve na presença física do líder. Quando este se ausenta, o grupo pouco produz e há uma tendência a se tornarem indisciplinados.



ESTILO DEMOCRÁTICO

- ❑ As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, O papel do líder é o de assistir e estimular e não o de impor . É o grupo que define as técnicas para atingir os objectivos, solicitar aconselhamento técnico ao líder quando necessário, sugerindo este, duas ou mais alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham uma nova dimensão à medida que se sucedem os debates. O líder é um apoio.
- ❑ É o grupo que decide sobre a divisão das tarefas e cada membro do grupo tem a liberdade para escolher o seu companheiro de trabalho;
- ❑ O líder procura ser um membro igual aos outros do grupo e não ser superior, não se encarregando muito de tarefas. O líder é objectivo e quando critica e elogia limita-se aos fatos.



ESTILO DEMOCRÁTICO

CONSEQUÊNCIAS NO GRUPO:

- ❑ Há o desenvolvimento da amizade e do bom relacionamento entre os membros do grupo;
- ❑ O líder e os subordinados desenvolvem comunicações espontâneas e cordiais;
- ❑ Desenvolve-se um ritmo de trabalho progressivo e seguro mesmo que o líder se ausente;
- ❑ Os elementos do grupo revelam um clima geral de satisfação.



LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)

- ❑ Os elementos do grupo têm liberdade completa para tomar decisões;
- ❑ A participação do líder é limitada, esclarecendo apenas quem pode fornecer informações ao grupo;
- ❑ É o grupo que decide sobre a divisão das tarefas e escolhe os companheiros sem a participação do líder;
- ❑ O líder não regula nem avalia o que se passa no grupo . O líder apenas faz alguns comentários irregulares sobre a actividade do grupo, quando questionado;



LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)

CONSEQUÊNCIAS NO GRUPO:

- ❑ A produtividade do grupo não é satisfatória apesar dos membros terem uma actividade intensa;
- ❑ As tarefas desenvolvem-se ao acaso com oscilações e ocorrem muitas discussões pessoais que resultam numa perda de tempo. Abordam mais os problemas pessoais do que os assuntos relativos ao trabalho;
- ❑ Verifica-se um certo individualismo e pouco respeito pelo líder.



LIDERANÇA SITUACIONAL

Parte-se da premissa que **não há um único estilo** ou característica de liderança válida para toda e qualquer situação, cada uma requer um estilo de liderança diferente para alcançar a eficácia no trabalho e promover o desempenho satisfatório dos subordinados.

Além de oferecer ao líder a possibilidade de se ajustar a um grupo com características diferentes as suas convicções.



LIDERANÇA E A ENFERMAGEM

O perfil do enfermeiro líder tem como características:

- ❑ coordenar a atividade do grupo
- ❑ o planejamento destas atividades
- ❑ o conhecimento técnico e específico
- ❑ a determinação de recompensas e de punições
- ❑ o papel de elemento "exemplo" do grupo.

O conceito de líder envolve aceitação voluntária de sua autoridade pelos demais membros, e sua contribuição para o progresso do grupo.



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

A administração de materiais envolve a totalidade dos fluxos de materiais de uma organização e compreende:

- a programação
- a compra
- a recepção
- o armazenamento no almoxarifado
- a movimentação de materiais
- o transporte interno e o
- armazenamento no depósito de produtos acabados.



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

O papel do Enfermeiro é preponderante no que diz respeito:

- à determinação do material necessário à consecução da assistência tanto nos aspectos quantitativos, como nos qualitativos;
- na definição das especificações técnicas;
- no estabelecimento do quantitativo;
- na análise da qualidade;
- na participação do processo de compra; e
- no estabelecimento do controle e avaliação.



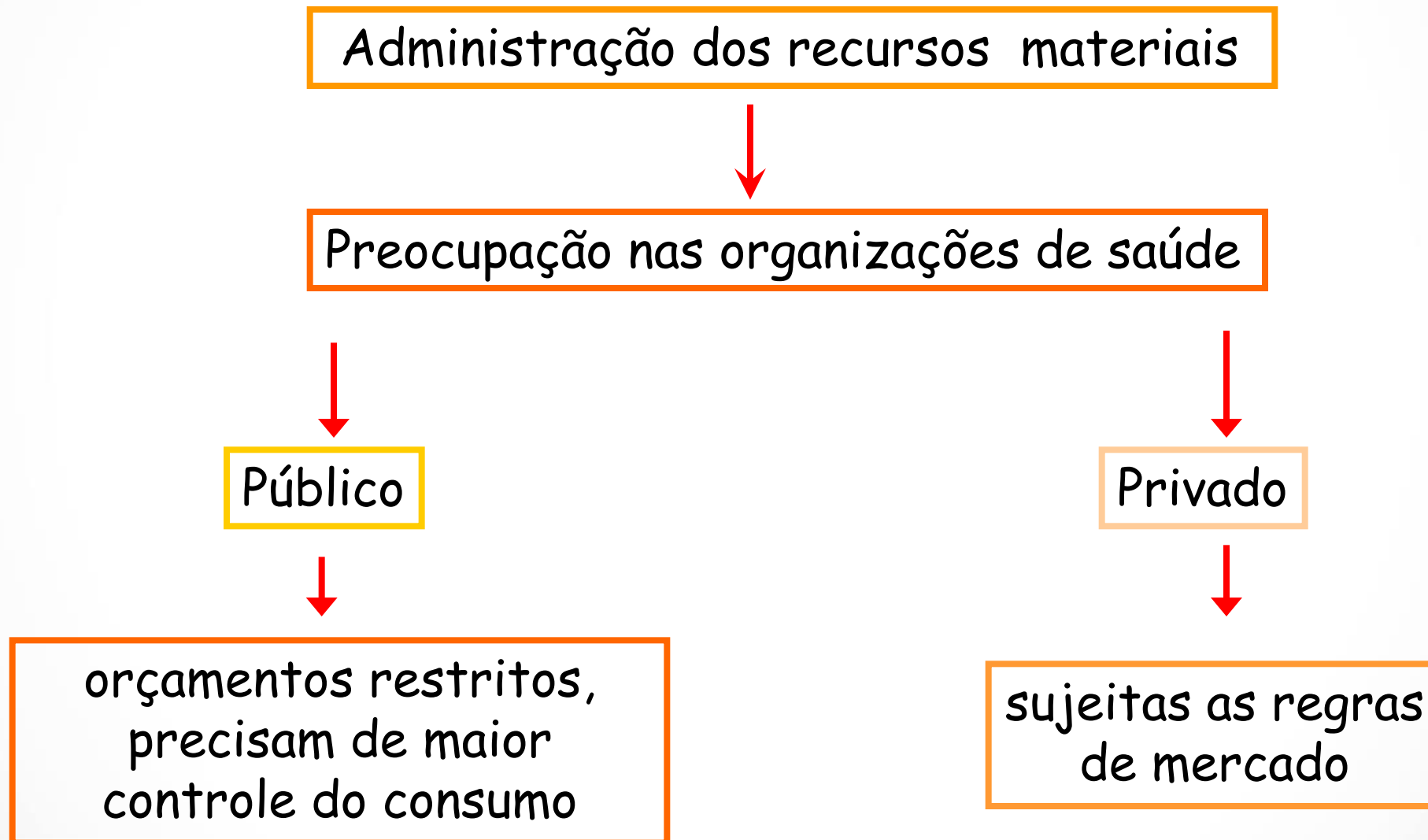
IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Recursos materiais são essenciais para o funcionamento de qualquer tipo de organização, pública ou privada, de serviços ou de fabricação, com a finalidade lucrativa ou não, e constituem fator que possibilita o alcance dos objetivos propostos por essas organizações.

Representam cerca de 75% do patrimônio das instituições hospitalares e 30 a 45% dos gastos das instituições com materiais (Kurcgant, 1991).



RECURSOS MATERIAIS E QUALIDADE DA ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM E EQUIPAMENTOS



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

*“Administração de recursos materiais nas instituições de saúde tem como objetivo **coordenar** todas as atividades necessárias para **garantir** o suprimento de todas as áreas de organização, ao **menor custo** possível e de maneira que a prestação de seus serviços não **sofra interrupções** prejudiciais aos clientes.”*



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Grupo	Nome do Grupo	Sub grupo	Nome do Subgrupo	Nome do item - descrição simplificada	Unidade de compra	Descrição do item
1	Enfermagem	1	Agulhas	Agulha 40 x 12	peça	<p>Agulha descartável estéril, calibre 40x12mm. Corpo confeccionado em aço inoxidável biselado de paredes finas, bisel bem acabado, facetado e afiado, evitando trauma à penetração. Canhão universal em plástico atóxico e apirogênico, encaixe hermético em seringa. Corpo perfeitamente fixado ao canhão. Provida de protetor plástico. Embalagem individual íntegra, apropriada ao método de esterilização, com identificação de material, marca, fabricante, lote, método e data de esterilização e prazo de validade. Quando houver carimbo de identificação, deverá estar na borda da embalagem. Selagem eficiente com 7mm (mínimo), com resistência mecânica que garanta a esterilidade do produto e permita abertura asséptica, com registro no Ministério da Saúde.</p>
3	Fios e suturas	13	conjuntos e outros	Sintético absorvível colorido 0 agulha 1/2 círculo, cilíndrica 5-0.	envelope	<p>Fio cirúrgico estéril sintético absorvível, colorido trançado nº 0, 1 agulha de 1/2 círculo, cilíndrica robusta com 5,0 cm. de comprimento. Fio com aproximadamente 90 cm. de comprimento. Agulha com bom corte, que não quebre ou entorte com facilidade, fio com resistência adequada, que não se rompa com facilidade durante o procedimento. Embalagem individual íntegra, impermeável, apropriada à esterilização conforme o material, que permita abertura asséptica, embalagens interna e externa com identificação correta do material, fabricante, lote e validade de esterilização.</p>

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

PREVISÃO	É definida como um levantamento das necessidades da unidade de saúde, identificando a quantidade e a especificidade para o suprimento devido.
PROVISÃO	Consiste na reposição dos materiais necessários para a realização das atividades da unidade, mediante o encaminhamento do impresso de solicitação aos serviços que fornecem materiais.
ORGANIZAÇÃO	Consiste na maneira como o enfermeiro irá dispor os materiais na unidade.
CONTROLE	Envolve desde a quantidade (consumo), a qualidade, a conservação e reparos, até a proteção contra roubos e extravios dentro da organização. Garante uma utilização apropriada dos recursos materiais, a continuidade da assistência ao paciente e a diminuição dos custos relacionados aos materiais.



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

PREVISÃO

Cota mensal (CM) =

consumo médio mensal (CMM)

+

Estoque de segurança

(ES) Estoque de segurança = 20% CMM+ consumo durante o tempo de reposição de material.



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

As modalidades de compras são instrumentos que o enfermeiro pode utilizar na administração dos recursos materiais.

Saber por que comprar?

Como comprar?

Quanto comprar?

Como decidir o que comprar?

(licitação, pregão eletrônico, concorrência, tomada de preço, convite estão presentes na Lei 8.666/1993 e Lei 10.520/2002).



O QUE É LICITAÇÃO ENTÃO?

- É a forma pela qual a Administração Pública contrata e realiza “negócios” com Pessoas Físicas e Jurídicas. O objetivo é atender os princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência.
- A regra geral é que toda contratação pública seja precedida de regular procedimento licitatório.



MODALIDADES (ART. 22 DA LEI 8666/93)

- CONVITE
- TOMADA DE PREÇOS
- CONCORRÊNCIA PÚBLICA
- CONCURSO
- LEILÃO
- PREGÃO - a única modalidade que possui legislação própria.
- Registro de Preços



EXCEÇÕES À OBRIGATORIEDADE DE LICITAR

- Dispensa de Licitação
(art. 24 da Lei 8666/93)
- Inexigibilidade de Licitação
(art. 25 da Lei 8666/93)



MODALIDADES E LIMITES

MODALIDADES	COMPRA/SERVIÇO	OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
CONVITE	Até R\$ 80.000,00	Até R\$ 150.000,00
o TOMADA PREÇO	Até R\$ 650.000,00	Até R\$ 1.500.000,00
o CONCORRÊNCIA	Acima R\$ 650.000,00	Acima R\$ 1.500.000,00

CONCURSO (ART. 22, INC. IV E § 4º, DA LEI 8666/93)

- Modalidade de licitação **entre quaisquer interessados** para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmio ou remuneração aos vencedores.



LEILÃO (ART. 22, INC. V E § 5º, DA LEI 8666/93)

- Modalidade de licitação entre **quaisquer interessados** para a venda de bens móveis inservíveis para a Administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para alienação de bens imóveis prevista no art. 19 da Lei 8.666/93, a quem possa oferecer o maior lance, igual ou superior ao da avaliação.
- Art. 19. Os bens imóveis da Administração Pública, cuja aquisição haja derivado de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento, poderão ser alienados por ato da autoridade competente, observadas as seguintes regras: I - avaliação dos bens alienáveis; II - comprovação da necessidade ou utilidade da alienação; III - adoção do procedimento licitatório, sob a modalidade de concorrência ou leilão.

PREGÃO (LEI FEDERAL 10.520 DE 17 DE JULHO DE 2002)

- “Modalidade de licitação” **entre quaisquer interessados** para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor estimado da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita por meio de propostas e lances em sessão pública.
- O art. 1º da Lei 10.520/2002 permite que o pregão seja realizado por meio da utilização de recursos de tecnologia de informação, nos termos do Decreto n. 5.450/2005 (Pregão Eletrônico)



PREGÃO (LEI FEDERAL 10.520 DE 17 DE JULHO DE 2002)

- Pode ser presencial ou eletrônico (Lei Federal 10 520 de 17 de julho de 2002, Lei Estadual 14 167 de 10 de janeiro de 2002, Decreto Estadual 44 786 de 18 de abril de 2008)
- A única modalidade que possui legislação própria é o Pregão
- Há quem entenda que não constitui modalidade de Licitação por estar previsto no rol do art. 22, da Lei 8666/93).



DISPENSA DE LICITAÇÃO (ART. 24, INC. I A XXIV, DA LEI 8666/93)

- Art. 24. É dispensável a licitação:
- I - para obras e serviços de engenharia de valor até 10% (dez por cento) do limite previsto na alínea "a", do inciso I do artigo anterior, desde que não se refiram a parcelas de uma mesma obra ou serviço ou ainda para obras e serviços da mesma natureza e no mesmo local que possam ser realizadas conjunta e concomitantemente; (R\$ 15.000,00)
- II - para outros serviços e compras de valor até 10% (dez por cento) do limite previsto na alínea "a", do inciso II do artigo anterior e para alienações, nos casos previstos nesta Lei, desde que não se refiram a parcelas de um mesmo serviço, compra ou alienação de maior vulto que possa ser realizada de uma só vez; (R\$ 8.000,00)



DISPENSA DE LICITAÇÃO (ART. 24, INC. I E II DA LEI 8666/93)

- compras e serviços

até R\$ 8.000,00

- obras e serviços de engenharia

até R\$ 15.000,00



INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO (ART. 25, INC. I, II E III, DA LEI 8666/93)

- Art. 25. É inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial:
- I - para aquisição de materiais, equipamentos, ou gêneros que só possam ser fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo, vedada a preferência de marca, devendo a comprovação de exclusividade ser feita através de atestado fornecido pelo órgão de registro do comércio do local em que se realizaria a licitação ou a obra ou o serviço, pelo Sindicato, Federação ou Confederação Patronal, ou, ainda, pelas entidades equivalentes;



INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO (ART. 25, INC. I, II E III, DA LEI 8666/93)

- II - para a contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13 desta Lei, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, **vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação;**

- O Art. 13. se refere a serviços técnicos profissionais especializados enumerados pelo mencionado art. a saber: estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos; pareceres, perícias e avaliações em geral; assessorias ou consultorias técnicas e auditorias financeiras ou tributárias; fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços; patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas; treinamento e aperfeiçoamento de pessoal; restauração de obras de arte e bens de valor histórico.



INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO (ART. 25, INC. I, II E III, DA LEI 8666/93)

- III - para contratação de profissional de qualquer setor artístico, diretamente ou através de empresário exclusivo, desde que consagrado pela crítica especializada ou pela opinião pública.
- § 1º Considera-se de notória especialização o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica, ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.



ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

MANUTENÇÃO DE MATERIAIS:

- MANUTENÇÃO PREVENTIVA
- MANUTENÇÃO CORRETIVA

!!!! MANUSEIO CORRETO



ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS



ADMINISTRAÇÃO DE RH

- Recrutamento e seleção
- Dimensionamento
 - Resolução COFEN nº 293/2004
 - Aspectos técnico- administrativos
 - Dinâmica de funcionamento das unidades nos diferentes turnos
 - Modelo gerencial e modelo assistencial;
 - Métodos e jornada de trabalho;
 - Carga horária semanal;
 - Padrões de desempenho dos profissionais;
 - Índice de segurança técnica (IST);
 - Taxa de absenteísmo (TA) e taxa ausência de benefícios (TB) da unidade assistencial;
 - Proporção de profissionais de Enfermagem de nível superior e de nível médio;
 - e indicadores de avaliação da qualidade da assistência.



ADMINISTRAÇÃO DE RH

SCP - Horas de Enfermagem x leito x 24h

- 3,8 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência mínima ou autocuidado;
- 5,6 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência intermediária;
- 9,4 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência semi-intensiva;
- 17,9 horas de Enfermagem, por cliente, na assistência intensiva.



ADMINISTRAÇÃO DE RH

DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL PROFISSIONAIS DE ENFERMAGEM (SCP)

ASSISTÊNCIA MÍNIMA	33 a 37% são Enfermeiros (mínimo de seis) e os demais, Auxiliares e/ ou Técnicos de Enfermagem;
ASSISTÊNCIA SEMI- INTENSIVA	42 a 46% são Enfermeiros e os demais, Técnicos e Auxiliares de Enfermagem
ASSISTÊNCIA INTENSIVA	52 a 56% são Enfermeiros e os demais, Técnicos de Enfermagem



ADMINISTRAÇÃO DE RH IMPORTANTE!!!!

- Acréscimo de um índice de segurança técnica (IST) não inferior a 15% do total.
- Para efeito de cálculo deverá ser observada a cláusula contratual quanto à carga horária.
- Cabe ao Enfermeiro o registro diário da(s):
 - ✓ ausências ao serviço de profissionais de enfermagem;
 - ✓ presença de crianças menores de 06 (seis) anos e de clientes crônicos, com mais de 60 (sessenta) anos, sem acompanhantes; e
 - ✓ classificação dos clientes segundo o SCP, para subsidiar a composição do quadro de enfermagem para as unidades assistenciais.

TOMADA DE DECISÃO



PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO



Tomar decisões, pode ser definido como **ESCOLHA** entre duas ou mais alternativas de ação que possibilitem atingir um determinado **RESULTADO ESPERADO**.

Esta escolha deve ser feita com **RACIONALIDADE**, **COMPETÊNCIA** e **CONSCIÊNCIA** para que se escolha a alternativa que resulte no objetivo esperado ou mais próximo dele.

A tomada de decisão é **CONSISTENTE** com os **VALORES** culturais, sociais e ideológicos, com o nível de conhecimento, com a informação presente e com as práticas experienciadas do indivíduo.

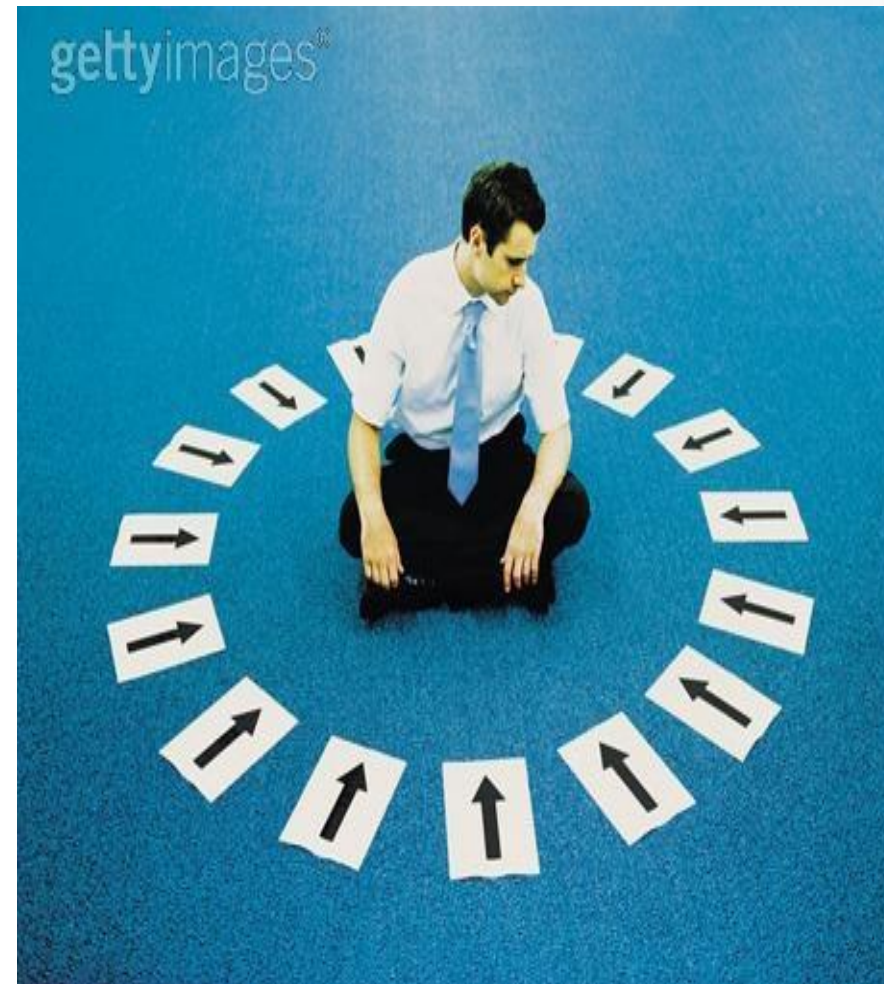


DO PROCESSO DA TOMADA DE DECISÃO

PERCEPÇÃO DO PROBLEMA
DEFINIÇÃO DO PROBLEMA
COLETA DE DADOS
ANÁLISE DOS FATOS
REDEFINIR O PROBLEMA
IDENTIFICAR AS POSSÍVEIS SOLUÇÕES
DECISÃO: INTERMEDIÁRIA, APELAÇÃO,
CRIATIVA
IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO



Os serviços de enfermagem, que possuem na sua estrutura um grande número de níveis hierárquicos, apresentam sérios problemas em relação à velocidade da tomada de decisões, chegando a uma situação tal que, quando a decisão é tomada, ela já não se aplica à situação que a gerou. (KURCGANT, 1991).



AUDITORIA NOS SERVIÇOS DE SAÚDE



O QUE É AUDITORIA?

Origem: 4.500 a. C.
Área contábil

"Exame **analítico** e **pericial** que segue o desenvolvimento das operações contábeis, desde o início até o balanço." (Aurélio)



O QUE É AUDITORIA?

Avaliação **sistemática, analítica, pericial e formal** de uma atividade por alguém **não envolvido** diretamente na sua execução, para determinar se essa atividade está sendo levada a efeito de acordo com os objetivos.

(Ferreira, 2001; Pereira; Takahashi, 1991)



O QUE É AUDITORIA?

Sistema de **revisão** e **controle** para informar a administração sobre a **eficiência** e **eficácia** dos programas em desenvolvimento, tendo como função não somente indicar as **falhas** e os **problemas**, mas também apontar **sugestões** e **soluções**, assumindo assim um caráter eminentemente educacional.

(Chiavenato, 2003)



O QUE É AUDITORIA?

Na Saúde....

É um instrumento de gestão para proteger e fortalecer o SUS contribuindo **efetivamente** para a alocação e aplicação adequadas dos recursos e para a qualidade da atenção oferecida aos cidadãos.



O QUE É AUDITORIA?

MS, 2001

Consiste no exame **sistemático** e **independente** dos fatos obtidos através da **observação, medição, ensaio** ou outras técnicas apropriadas, de uma atividade, elemento ou sistema, para verificar a adequação aos requisitos preconizados pelas leis e normas vigentes e determinar se as ações de saúde, e seus resultados estão de acordo com as disposições planejadas.



AUDITOR

"Aquele que ouve, ouvidor - perito - contador encarregado de auditoria" (Aurélio)



PERFIL DO AUDITOR

- Conhecimento das leis
- vigilância
- capacidade de ouvir
- processar e ter discernimento para retroalimentar
- postura pessoal
- mediador de conflito
- praticar burocracia básica.



OBJETIVOS DA AUDITORIA

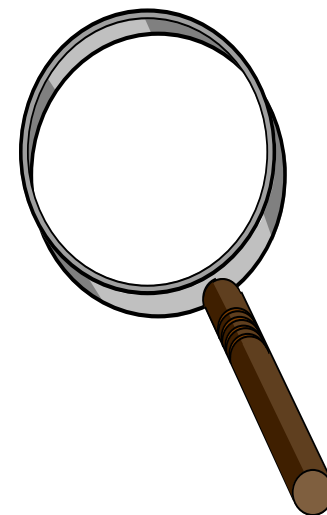


- ❑ Avaliar sistematicamente todos os processos relacionados à assistência;
- ❑ Controle de custos;
- ❑ Busca da qualidade;
- ❑ Identificar áreas de deficiência;
- ❑ Verificar aplicação dos recursos;
- ❑ Subsidiar a gestão.



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

- ❑ Quanto ao **método (execução)**:
 - PROSPECTIVA
 - OPERACIONAL
 - RETROSPECTIVA



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto ao método (execução):

❑ PROSPECTIVA

- ✓ Auditoria prévia
- ✓ Avalia os procedimentos antes da execução
- ✓ Caráter preventivo para ações futuras



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto ao método (execução):

❑ OPERACIONAL

- ✓ Auditoria concorrente
- ✓ Avalia os procedimentos durante a execução dos serviços
- ✓ Mede os 3Es (Economia, Eficiência e Eficácia dos processos)
- ✓ Também chamada de auditoria de desempenho, auditoria gerencial.



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto ao **método (execução)**:

❑ RETROSPECTIVA

- ✓ Avalia os procedimentos **após** a execução dos serviços
- ✓ Analisa a relação entre os critérios estabelecidos e os dados encontrados.



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto à forma de intervenção:

- ❑ INTERNA ou 1º parte
 - Profissionais do próprio setor/departamento.
- ❑ EXTERNA ou de 2º parte
 - Profissionais de fora do setor/departamento.
- ❑ EXTERNA ou de 3º parte
 - Profissionais de fora da instituição



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto ao **tempo**:

- CONTÍNUA

- Permanente ou de acompanhamento
- Regular, ordinária
- Sem interrupções (mensais ou no máximo trimestrais)

- PERIÓDICA

- Temporária
- Períodos pré-definidos (semestrais, anuais)

- EXTRAORDINÁRIA

- Especial



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto à natureza:

□ NORMAL

- Objetivos regulares, sem finalidades isoladas na gestão

□ ESPECIAL

- Específica, fatos particulares na gestão



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

Quanto ao **limite**:

- TOTAL

- Toda a organização. Tudo!!!

- PARCIAL

- Parte da organização.



CLASSIFICAÇÃO DA AUDITORIA

□ Quanto ao **tipo**:

- Analítica
- Operativa
- De gestão
- Contábil



AUDITORIA E O PDCA

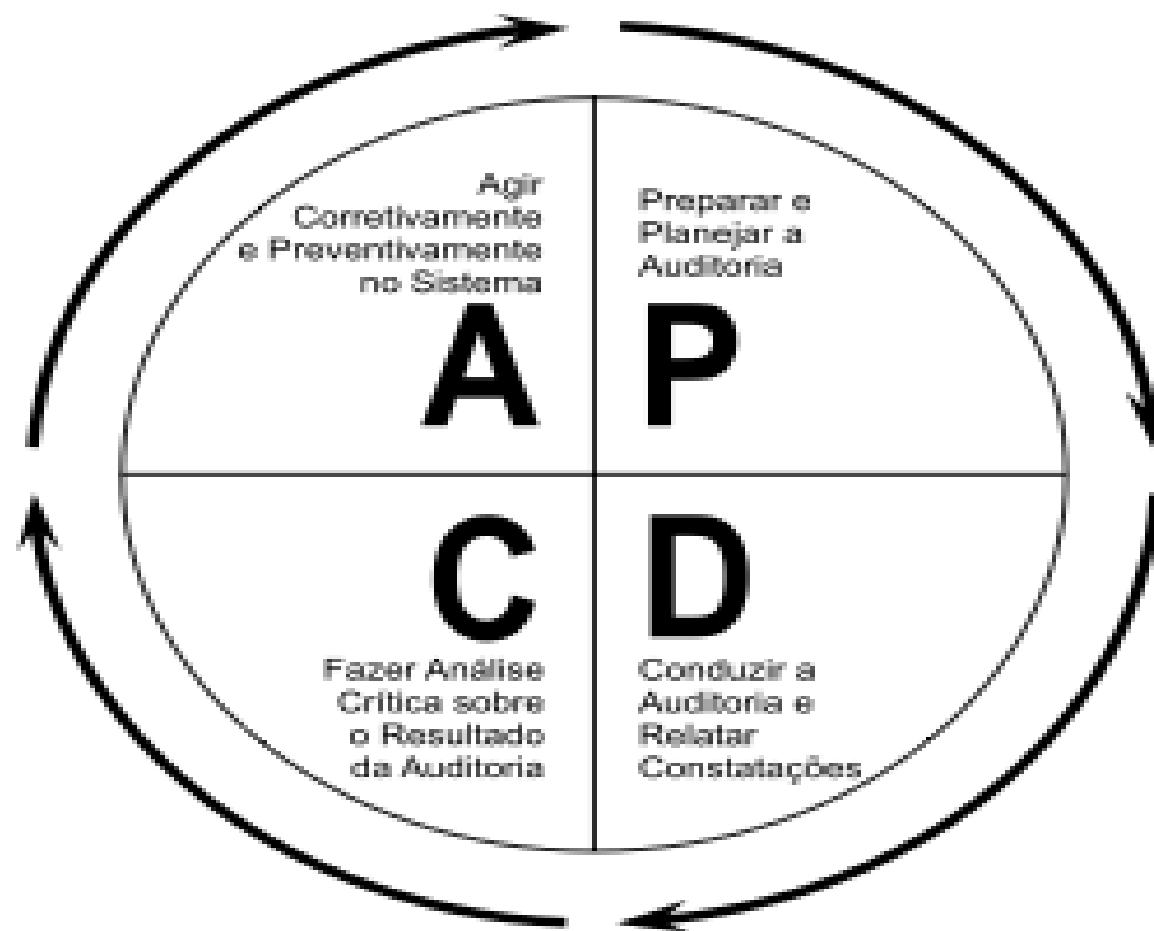


Figura 2 – Analogia do ciclo PDCA com as fases da auditoria.

Fonte: Adaptado de Martins e Cerqueira (1996, p. 36).

AUDITORIA



□ Ponto chave:

PRONTUÁRIO!!!!



AUDITORIA EM ENFERMAGEM

É a análise crítica e sistemática da qualidade da assistência de Enfermagem prestada aos pacientes, ocorrendo a comparação do atendimento prestado com os padrões de atendimento, juntamente com a utilização de recursos previamente estabelecidos e o impulso para mudanças no padrão atual sempre que for necessário.

(Possari, 2005)



AUDITORIA EM ENFERMAGEM

As auditorias utilizadas no serviço de Enfermagem incluem avaliações de **resultado**, de **processo** e de **estrutura**.

(MARQUIS;e HUSTON, 2005).



AUDITORIA EM ENFERMAGEM

Na Enfermagem, a auditoria faz **comparação** entre a assistência prestada com os **padrões definidos**. Sendo assim, a **melhoria da qualidade** da assistência de Enfermagem tem configurado uma necessidade de revisar e modificar a prática e o **papel do profissional de Enfermagem** no sentido de imprimir uma nova característica à sua atuação.

(KURCGANT, 2005)



ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO AUDITOR

- ❑ Planejar
- ❑ Organizar
- ❑ Dirigir/coordenar
- ❑ Avaliar/controlar
- ❑ Prestar consultoria
- ❑ Emitir parecer

✓ **Decreto 94.406/87**

"ao enfermeiro incumbe privativamente, consultoria, auditoria e emissão de parecer sobre matéria de enfermagem"

✓ **Resolução COFEN 266/2001**

"Grandes realizações não são feitas por impulso, mas por uma soma de pequenas realizações".
(Vincent Van Gogh)

