

GRUPO EDUCACIONAL FAVENI

IDALINA SOARES DE ANDRADE SILVA

GESTÃO EM SERVIÇOS HOSPITALARES

**DOURADOS
2019**

GESTÃO EM SERVIÇOS HOSPITALARES

RESUMO: O artigo busca revelar a importância da gestão hospitalar quanto à qualidade de seus serviços, do atendimento prestado aos pacientes, principalmente com o aumento da complexidade quanto ao atendimento tem consolidado a necessidade de uma gestão mais positiva sobre os recursos do setor. Com o aumento elevado da população, da complexidade dos mercados competitivos e da globalização da gestão hospitalar está se tornando cada vez mais exigente em relação à escolha de decisão em setores cada vez mais técnicos. Diante disso, o presente trabalho apresenta discussões sobre a seriedade da gestão interna e principalmente quanto à qualidade dos serviços hospitalares. Para isso, o artigo foi realizado através de revisão de literatura, ou seja, pesquisa bibliográfica, buscando autores que discutissem sobre o conceito de Hospital, Gestão Hospitalar, Gestão de Qualidade. Assim, o artigo busca expor ao leitor a relevância dos temas abordados, sempre respeitando os direitos autorais. O objetivo dessa pesquisa é resplandecer a necessidade de se oferecer uma boa Gestão Hospitalar e possibilitar serviços de qualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Hospitalar; Gestão de Qualidade; Qualidade nos serviços.

1. INTRODUÇÃO

Quando se fala em gestão de saúde é preciso saber que não se trata de algo novo, ao contrário, é uma atividade que busca a melhoria da qualidade de serviços prestados em relação aos cuidados de saúde, uma prática utilizada a muito tempo pelos profissionais da saúde.

A finalidade da gestão hospitalar é administrar seu campo de atuação é de gestão de pessoas, suprimentos, materiais, equipamentos, ele deve planejar, controlar, organizar, coordenar, supervisionar, discernir o que está errado e os motivos pelos quais não são cumpridas e distinguir a necessidade de alterações na prática para alcançar seus objetivos.

Cherubin, 1977 relata que O hospital é parte de um sistema gerido de saúde, a qual sua função é oferecer à comunidade completa assistência à saúde curativa e preventiva, com serviço amplo à família.

Todo profissional de saúde tem o dever de proporcionar aos pacientes o melhor atendimento possível, independente de sua situação física ou financeira. Assim todo corpo hospitalar deve oferecer serviços de qualidade para a população, ficando claro que o gestor devera executar bem o seu papel para obter melhores cuidados clínico e contribuir significativamente para melhores práticas.

Ressaltando que a atividade hospitalar quando bem administrada não está relacionada simplesmente ao resultado da competência ou esforço individual, mas sim, é o resultado da capacidade e esforços de um grupo de sujeitos instruídos para atuarem de comum acordo. Desta maneira, a organização hospitalar possibilita condições para remanejar responsabilidade e focar os esforços de maneira que todas as funções básicas e fundamentais possam ser realizadas, além de possibilitar que o trabalho hospitalar possa cumprir os objetivos do hospital da forma mais eficiente e eficaz.

Para se obter uma boa gestão hospitalar é necessário reconhecer que para que isso ocorra é preciso de conhecimento para que se possa decidir coerentemente em determinadas áreas técnicas, para que dessa maneira seja possível proporcionar um serviço de qualidade, objetivando a melhora tecnológica e aperfeiçoando custos, o relacionamento interpessoal dentre outros.

Com isso, torna-se de suma importância a realização deste trabalho, que visa contribuir e esclarecer a importância da Gestão Hospitalar para médicos, funcionários e pacientes, além de possibilitar um atendimento com excelência aos usuários.

2. CONCEITO DE HOSPITAL

O hospital não existia antes de Roma, ele surgiu na sociedade romana pela necessidade de atender e acolher os doentes, isso porque era sociedade constituída principalmente por soldados, e havia uma carência de um espaço em que se pudesse cuidar de seus enfermos e feridos. A palavra hospital é originada do latim *hospitium*, que faz referencia a um hospede, convidado. (GURGEL JUNIOR e VIEIRA, 2002)

Entre os anos 30 aos 50, o setor hospitalar expandiu significativamente seus serviços, iniciando nesse período serviços de diagnóstico e tratamento e alastrou a especialização, durante os anos 60 e início de 70, o hospital foi um centro de saúde para tratamento, diagnóstico da comunidade, por equipes de profissionais da saúde (VASCONCELOS, 2011).

Foi nesse período que os hospitais tiveram seus ápices e foram marcados por mudanças intensas no âmbito institucional, gerando com isso, no início dos anos 80, o surgimento do Movimento da Reforma Sanitária Brasileira, formada inicialmente por um grupo de estudiosos universitários e por profissionais da área da saúde (FALK, 2001).

De acordo com Mezzono, Mezzono e Cherubin (1986):

Hospital integra uma organização social e médica, a qual função básica é promover à população assistência médica preventiva, integral e curativa, sob todos os regimes de atendimento, ate o domiciliar, constituindo-se em centro de educação, para pesquisa e capacitação de recursos humanos em saúde, como também de encaminhamento de pacientes, supervisionando e orientando as unidades de saúde a ele vinculadas tecnicamente (MEZZONO, MEZZOMO e CHERUBIN, 1986, p. 82).

Toda empresa tem por finalidade gerar lucros, um hospital, ainda que seja uma unidade econômica, seu principal objetivo é a prevenção, manutenção ou restabelecimento da saúde, tornando-se assim, diferente de uma empresa. Desta maneira, a organização hospitalar tem por finalidade proporcionar inúmeros serviços prestados a um paciente (GARRISON e NOREEN, 2001).

Carvalho 1984 estabelece a instituição hospital como sendo devidamente aparelhada em pessoal e material, designada ao diagnóstico e tratamento de pessoas que necessitem de assistência médica diária e cuidados permanentes de enfermagem, em regime de internação". Já o Ministério da Saúde define hospital, como uma organização social e medica, a qual sua função básica compreende em oferecer à população

assistência médica curativa, integral, e preventiva, atendimento, inclusive domiciliar, concebendo também em centro de educação, pesquisas em saúde e capacitação de recursos humanos. (Mirshawka, 1994, p. 15).

O hospital deve ser visto como um ambiente bastante complexo, por obter funções e serviços bastante variados, ou seja, quem o administra lida com pessoas com os mais variados níveis de estudo, o ambiente é ocupado e dividido por um grande fluxo de pessoas, ademais, é preciso lidar com pacientes e familiares dentre muitos outros aspectos relevantes para o funcionamento de um hospital (FALK, 2001).

Segundo Mezzono, Mezzono e Cherubin (1986):

O hospital como empresa tem: metas, objetivos e resultados; tem mercado, matéria-prima, recursos humanos e finanças. Implica: planejamento, coordenação, organização, avaliação e controle e direção, coordenação aplicação de técnicas administrativas; a administração do mercado, da produção, dos recursos humanos e das finanças e na existência de um sistema operacional, administrativo e na avaliação de resultados (MEZZONO, MEZZOMO e CHERUBIN, 1986, p.83).

Uma organização não possui tantas diversidades como um hospital. O administrador precisa exercer tarefas que necessita de capacidade, preparação integral, liderança, bom senso, lógica, habilidade, autoridade, iniciativa, serenidade, ética incontestável e sensatez (VASCONCELOS, 2011).

3. GESTÃO HOSPITALAR

Gestão: o processo de decisão, que respalda um conjunto de princípios e conceitos adequados entre si, que busca possibilitar o êxito do compromisso da organização. Ainda, administrar é organizar, dirigir, planejar e controlar recursos, buscando culminar determinado objetivo determinado pela organização (CATELLI, 2001).

Chiavenato 1994 relata que gerir, conduzir, é definir os objetivos oferecidos pela empresa e transformando em ações empresariais por meio de organização, planejamento, controle e direção dos esforços realizados em todos os setores e em todos os níveis da empresa, com a finalidade de atingir os objetivos.

Sobre isso, para que se consiga uma gestão bem estruturada, capaz de assegurar o conjunto de preceitos planejados efetivos é fundamental que se percebam a

importância de haver organização, planejamento e fiscalização no controle das operações (FALK, 2001).

Cherubin, 1977 afirma que as funções básicas do hospital é prevenir, sem qualquer distinção a comunidade da doença, diagnosticando, restaurando a saúde através do tratamento eletivo e ou de urgência e emergência, exercendo funções educativas de ensino, treinando pessoal, para possível melhora nos setores, promovendo pesquisas nas áreas da saúde, técnicos e administrativos.

Cabe ao gestor estabelecer uma organização coerente, unir os líderes, regularizar todas as atividades hospitalares, tomar decisões evidenciando claramente as funções dos funcionários de todos os setores do hospital, além de planejar, persuadir e gerenciar e não menos importante, delegar funções e tarefas (ADAMI, 2000).

4. GESTÃO DE QUALIDADE

Muitos autores discutem as questões voltadas há qualidade no atendimento ao cliente, desta maneira iremos apresentar alguns pontos de vista desses autores.

Para Kotler (2000), quando se fala em atendimento ao cliente é preciso possibilitar mecanismos que facilitem aos clientes o acesso às pessoas certas dentro de uma organização para receberem serviços, respostas e soluções de problemas de maneira ágil e satisfatória. No entanto, para que isso ocorra com exatidão é fundamental que o atendente da organização conheça os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

De acordo com KOTLER (2006), o sucesso ou o fracasso de um negócio é determinado de acordo com a qualidade do atendimento que a empresa oferece ao cliente. *“O contato de um funcionário com os clientes da empresa como um todo influenciará o relacionamento com a companhia.”*

Duarte (2008) afirma que, foi por volta dos anos 80 que os clientes tornaram-se cada vez mais críticos e exigentes em relação ao que estavam adquirindo, isso devido ao avanço tecnológico do mercado, fazendo com que ficasse cada vez mais competitivo e criando clientes mais seletivos. Desta forma, foi nessa década que as organizações começaram a se preocupar com a qualidade de seus produtos.

Devido ao mercado cada vez mais concorrido, as empresas, de acordo com Oliveira (2004), para se afirmar no mercado, têm buscado oferecer qualidade em produtos e serviços. Porém, em decorrência de uma concorrência cada vez maior, onde

é oferecido os mesmos produtos, o atendimento ao cliente é o fator crucial na vantagem competitiva entre as organizações.

Para Abdala (2008), a qualidade no atendimento é mais essencial que o preço do produto. Para ele, é possível perceber que nem sempre o cliente busca o melhor preço, e nesses casos fica bastante evidente que o quesito que vai fazer com o que o cliente escolha por uma empresa em detrimento da outra é sem dúvida a qualidade no atendimento, a maneira como foi abordado pelo funcionário e todo quadro de funcionários da organização.

E mais, para Dalledone (2008), na atualidade encontramos um mercado bastante competitividade, assim, um bom atendimento ao cliente vai além de um sorriso no rosto. É preciso que a empresa se conscientize que o bom atendimento ao cliente é uma junção entre os elementos: qualidade, eficiência, custo do produto, distribuição e rapidez. São esses elementos que promovem um ambiente facilitador da tão sonhada fidelização do cliente.

Com isso, é preciso compreender as mudanças sucedidas na prática da liderança, entendendo que o cenário da atualidade é muito complexo e isso demanda competência gerencial para enfrentar, solucionar as constantes mudanças, visto que a complexidade hospitalar é um desafio para a gestão, principalmente quando se diz respeito à liderança.

5. QUALIDADE NOS SERVIÇOS HOSPITALARES

Quando se fala em qualidade no setor saúde é preciso compreender a complexidade do termo, pois diferentemente das demais atividades de produção de bens ou serviços, esse setor possui características no processo de trabalho, estabelecidos especificamente por profissionais dessa área.

Assim, a qualidade no setor saúde pode ser interpretada como um conjunto de características que abrange um nível de excelência profissional, uso eficiente de recursos, mínimo risco ao usuário, e alto grau de satisfação (MARTINS, 2003).

Mirshawka 1994 menciona que há três tipos de qualidades no hospital: a qualidade clínica a que é determinada pelas enfermeiras, médicos ou outro profissional da saúde; a qualidade aos pacientes, que é o cuidado, a atenção, preocupação, empatia, etc., e a qualidade econômica que é a eficiência do custo qualidade e das finanças.

Com isso, torna-se imprescindível que se ofereça ações e programas que busquem garantir a qualidade no atendimento, sendo esse um dever ético e moral, tanto para pacientes quanto para profissionais da saúde (MINOTTO, 2002).

Tronchin, Melleiro e Takahashi (2010) considera que a qualidade está sustentada em sete pilares, a saber:

EFICÁCIA – capacidade da arte e a ciência da Medicina produzir bem estar e melhorias na saúde. Fazer o melhor nas condições favoráveis quanto ao estado do paciente.

EFETIVIDADE – melhoria na saúde, alcançada na prática cotidiana. A efetividade ao definir e avaliar a qualidade pode ser mais especificada como o grau em que o cuidado, a qualidade está sendo avaliada, alcançando ao nível de melhoria da saúde.

EFICIÊNCIA – referente ao custo o qual a melhoria na saúde é alcançada. São estratégias de cuidado igualmente eficazes e efetivas, a mais eficiente é a de menor custo.

OTIMIZAÇÃO – é relevando quando os efeitos do cuidado da saúde não são avaliados de forma absoluta, mas parcialmente aos custos.

ACEITABILIDADE – aceitação aos cuidados, as expectativas e valores dos pacientes e de suas famílias. Depende da efetividade, otimização e eficiência, também da acessibilidade do cuidado, das características da relação médico-paciente e das amenidades do cuidado.

LEGITIMIDADE – aceitabilidade do cuidado da forma em que é vista pela comunidade ou sociedade em geral.

EQUIDADE – se da ao que é justo ou razoável na distribuição de seus benefícios e do cuidado entre a população. A equidade é parte daquilo que torna o cuidado aceitável para os indivíduos e legítimo para a sociedade.

A qualidade no serviço de saúde deve ser algo essencial, assim como a qualidade as assistências podem ser definidas como a satisfação das necessidades dos usuários, reconhecendo este como o objeto central das estratégias em busca da qualidade (VASCONCELOS, 2011).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente o mercado é extremamente competitivo, as organizações buscam constantemente meios de se qualificar, o desenvolvimento de novas técnicas a busca por informação que melhorem o desempenho da empresa.

Quando se fala em gestão hospitalar não é diferente, é preciso oferecer ao usuário, no caso os pacientes, condições de um atendimento prioritário, além disso, para os hospitais sobressair no contexto econômico atual e competitivo, é de suma

importância a otimização dos resultados alcançados pelas áreas, como maneira de conduzir os esforços individuais, convertendo-os em resultados que favoreçam o hospital a alcançar os objetivos almejados pelos gestores.

Sobre isso, para que se consiga uma gestão bem estruturada, capaz de assegurar o conjunto de preceitos planejados efetivos é fundamental que se percebam a importância de haver organização, planejamento e fiscalização no controle das operações (FALK, 2001).

Cabe ao gestor estabelecer uma organização coerente, unir os líderes, regularizar todas as atividades hospitalares, tomar decisões evidenciando claramente as funções dos funcionários de todos os setores do hospital, além de planejar, persuadir e gerenciar e não menos importante, delegar funções e tarefas (ADAMI, 2000).

Portanto, a função do hospital é acolher o paciente, dando suporte, diagnosticando, prevenindo, restaurando a saúde, com tratamentos efetivos seja de urgência ou emergência, como também treinando seu quadro de funcionários, exercendo funções educativas, para que tenha qualidade nos serviços prestados.

Desta maneira, o presente trabalho torna importante para o leitor, pois possibilita uma melhor compreensão da necessidade dos hospitais em terem uma boa gestão e manterem profissionais capacitados para prestar atendimento hospitalar que ofereça condições e subsídios para a melhoria do mesmo.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- MIRSHAWKA, Victor. **Hospital: fui bem atendido!!!** São Paulo: Makron Books, 1994.
- CHERUBIN, Niversindo Antonio. **Fundamentos da administração hospitalar**. São Paulo: União Social Camiliana, 1977.
- ABDALA, J. **Consultor do SEBRAE**. 2008. disponível em www.sebrae.com.br. Acessado em: dezembro de 2016.
- ADAMI, N.P.; **Melhoria da qualidade nos serviços de enfermagem**. Acta Paul Enferm 2000; 13(esp-pt I): 190-6.
- CATELLI, A. Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuarias e Financeiras (Coord.). **Controladoria: Uma abordagem da gestão econômica - gecon**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- DALLEDONNE, J. **Gestão de serviços: A chave do sucesso nos negócios**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2008.
- DUARTE, C. C. C. P. **Avaliação da qualidade percebida em serviços: aplicação da escala SERVQUAL em uma empresa brasileira de telefonia**. Dissertação de Mestrado Profissionalizante. Rio de Janeiro: Curso de Administração Geral. Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, 2008.
- FALK, J. A. **Gestão de Custos para Hospitais: Conceitos, Metodologias e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade Gerencial**. 9 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- GURGEL JUNIOR, G. D. VIEIRA, M. M. F. **Qualidade total e administração hospitalar**. Ciência & Saúde Coletiva. v.7, n.2, p. 325-334, 2002. Disponível em: www.scielo.br. Acesso em: dezembro de 2016.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10º edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2006.
- MARTINS, D. dos S. **Custos e orçamentos hospitalares**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MELO, M. B. de; VAITSMAN, J. **Auditoria e avaliação no Sistema Único de Saúde.** São Paulo em Perspectiva, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 152–164, 2008. Disponível em www.seade.sp.gov.br/produtos. Acesso em: dezembro de 2016.

MEZZOMO, A. A; MEZZOMO, C. J; CHERUBIN, A. Niversindo. **O Executivo Hospitalar: subsídios para a ação.** São Paulo: CEDAS – Centro São Camilo de Desenvolvimento em Administração da Saúde 1986.

MOTTA, J. M. **Auditoria:** princípios e técnicas. São Paulo: Atlas, 1992

OLIVEIRA, O. J. **Gestão da Qualidade:** tópicos avançados. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SANTOS, L. C. BARCELLOS, V. F. **Auditoria em Saúde:** uma ferramenta de gestão. Brasília: UNIEURO, 2009. Disponível em: bdjur.stj.gov.br. Acesso em: dezembro de 2016.

TRONCHIN, D. M. R. MELLEIRO, M. M. TAKAHASHI, R. T. **A Qualidade e a Avaliação nos Serviços de Saúde e de Enfermagem.** In: KURGANT, Paulina (org.). Gerenciamento em Enfermagem. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2010.

VASCONCELOS, M. de F. B. **Instrumentos de gestão e qualidade nos serviços de saúde.** 2011. Disponível em: www.webartigos.com/articles. Acesso em: dezembro de 2016.

CARVALHO, Lourdes de Freitas. **Serviço de arquivo médico e estatística de um hospital.** 3a ed. São Paulo: Associação Paulista de Hospitais, 1984.