

## A LIDERANÇA NO SERVIÇO DE APOIO OPERACIONAL NA UNIDADE HOSPITALAR

CUZATO, Suely Nunes Godoy; GARCIA, Elaini Luizare; FERNANDES, Mariana; GRILLO, Andrezza De Conti; SCARCELLA, Flavia de Oliveira; TAMAE, Rodrigo Yoshio  
**Programa de Pós-graduação da ACEG/2008**  
[susuly\\_nunes@hotmail.com](mailto:susuly_nunes@hotmail.com)

### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo enfatizar a importância da liderança no serviço de apoio operacional da unidade hospitalar. Sendo que o mesmo por ser um profissional de pouco destaque merece ser valorizado devido à relevância de sua atuação no setor. Pois, é do líder que depende os demais setores hospitalar para desempenharem suas atividades com êxito. A responsabilidade em relação à qualidade exigida no atendimento hospitalar, inicia-se no serviço de apoio operacional, se tornando para o líder um desafio diário. O profissional desse setor também é responsável pela motivação dos colaboradores para que os mesmos mantenham um desempenho responsável e disciplinado.

**Palavra chave- liderança, motivação, operacional.**

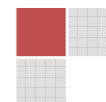
### ABSTRACT

This work has as objective to emphasize the importance of the leadership in the service of operational support of the hospital unit. Being that the same for being a professional of little prominence it deserves to be valued due to relevance of its performance in the sector. Therefore, it is of the leader who depends the too much sectors hospital to play its activities with success. The responsibility in relation to the quality demanded in the hospital attendance, is initiated in the service of operational support, if becoming for the leader a daily challenge. The professional of this sector also is responsible for the motivation of the collaborators so that the same ones keep a responsible and disciplined performance.

**Word key - leadership, motivation, operational.**

### 1. Introdução

Historicamente, quando se falava a respeito de liderança tinha-se a conotação de uma pessoa poderosa dominadora que tem o poder de mandar e colocar os liderados numa situação de constante ameaça. Mas, na realidade, essa idéia de líder autoritário é ultrapassada. Atualmente as características de um bom líder são reveladas e medida através da eficiência com que ele consegue levar seus



liderados a um resultado satisfatório para o grupo, para a empresa e individualmente.

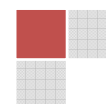
A historia fala de alguns líderes como João Paulo II que com sua ideologia conseguiu reunir pessoas de todas as religiões em um único propósito de que todos devem caminhar juntos tendo como principio a fé em um só Deus. Também podemos citar Adolf Hitler que apesar de exercer uma liderança negativa ele conseguiu fazer com que milhões de pessoas ouvissem suas idéias que resultaram num massacre de milhões de pessoas (2º guerra mundial – holocausto).

Mas a responsabilidade de um verdadeiro líder vai muito alem de planejar e tirar proveito das habilidades de seus colaboradores seja ele um líder de uma nação ou de uma empresa.

A empresa que não tiver a maioria dos colaboradores (nunca subordinados) totalmente comprometidos com ela e com a missão a ser perseguida enfrentará sérios problemas para superar os desafios, as incertezas e as turbulências que inevitavelmente virão (Botelho, 1993, pag 14).

No decorrer das décadas a liderança, vem se destacando como sendo um diferencial importante nos vários segmentos das diferentes organizações. A capacidade que um líder tem de influenciar e seduzir pessoas tem motivado as empresas a investir cada vez mais no desenvolvimento e aprendizagem de liderança, para alcançar resultados satisfatórios no que diz respeito à eficiência, eficácia e competitividade no mundo globalizado. Os lideres eficientes conversam, com conhecimento e sinceridade, com os membros do grupo individualmente. (Weiss, 1995. pág. 47).

A liderança nos serviços de apoio de algumas empresas, como a de uma unidade hospitalar, apesar de pouco divulgada tem suma importância para o desempenho eficaz dos serviços prestados aos usuários, visto que as atividades desenvolvidas em uma unidade hospitalar vão muito além do simples atendimento médico prestado a pacientes de todas as classes sociais. Para se desenvolver o atendimento em si, existem trabalhos e operações que dão suporte aos clientes



internos e externos da unidade hospitalar como, por exemplo, portaria, serviço de limpeza, higienização, lavanderia, refeição entre outros.

## **2. Serviços essenciais no atendimento hospitalar**

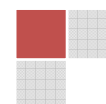
Segue abaixo a descrição de alguns serviços de apoio operacional realizados nos hospitais:

A portaria é um setor que quase sempre se confunde com recepção, mas que geralmente possui atribuições e responsabilidade específica, o mesmo controla o fluxo de entrada e saída de pessoas, sejam pacientes, acompanhantes ou visitantes bem como dos veículos, e também são responsáveis pela segurança pessoal e patrimonial do hospital como um todo. Uma das principais funções do líder desse setor é manter a ordem e segurança do hospital como um todo.

Recepção é um departamento de extrema importância, geralmente é o primeiro contato que o paciente tem antes de iniciar seu processo de cura, o mesmo é considerado o cartão de visitas de qualquer hospital, pois manterá permanentemente em contato com o paciente durante sua estada. O objetivo do líder nesse setor é manter um atendimento humanizado e de qualidade junto aos clientes internos e externos.

Telefonia é responsável pela transferência de todas as informações, sejam elas internas ou externas. Através do atendimento telefônico é que se mostra à importância do cliente para a instituição. O desafio do líder é manter junto à equipe a qualidade no atendimento telefônico e zelar para que todas as informações sejam transferidas de modo claro e objetivo.

Governança, o principal objetivo deste setor é oferecer conforto, segurança e o acolhimento aos pacientes e acompanhantes, seja qual for o tamanho ou o porte do hospital, Este departamento é responsável em zelar pelo patrimônio do hospital, também pela arrumação e limpeza dos apartamentos e manutenção dos equipamentos. Conscientizar a importância da higienização e apresentação dos apartamentos e conseqüentemente oferecer ao cliente um atendimento de qualidade, a fim de agilizar o processo de recuperação do paciente é função do líder.



Lavanderia, rouparia e costura, o principal foco da lavanderia e rouparia é manter o enxoval limpo, higienizado e de qualidade também, com uma quantidade adequada nas rouparias dos setores. O setor da costura também tem um papel de grande importância dentro do hospital, à mesma é responsável pelos reparos e confecções do todo o enxoval, e deverá estar em contato direto com a lavanderia. O líder deverá despertar a consciência do combate a infecções, sendo este uma das principais funções para colaborar com a recuperação do paciente, organizar todo o processo.

Serviço de alimentos e bebidas é o setor responsável pelo preparo e distribuição das refeições levando em consideração a dieta prescrita pelo médico e o tipo de patologia. Atualmente, o serviço de alimentação, é liderado por nutricionistas com o auxílio dos técnicos em nutrição, as mesmas são responsáveis em organizar todo o processo, desde a compra, armazenamento, preparação e distribuição de refeições, estas oferecidas para os pacientes e também funcionários do serviço hospitalar.

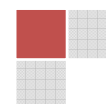
### 3. Líder operacional e suas funções

O principal objetivo de um líder operacional além de liderar pessoas, também visa administrar conflitos da melhor forma possível e criar novas oportunidades e soluções que resultam em inovações, a administração dos recursos financeiros é o maior desafio de todos.

Quando adequadamente solucionados e resolvidos, os conflitos conduzem as mudanças organizacionais que predispõe à inovação. Contudo, quando os conflitos são apenas parcialmente resolvidos ou inadequadamente resolvidos criam um contencioso entre a organização, seus participantes e o sindicato representativo que pode afetar negativamente o desempenho organizacional. (Chiavenato, 2004. pág. 376).

Os líderes operacionais criam sistemas que fazem as coisas funcionarem sem dificuldades. Eles iniciam, coordenam, integram, facilitam, avaliam e aumentam os esforços das pessoas.

O líder operacional do serviço de apoio deve estar integrado, com os demais departamentos da unidade hospitalar para fornecer todas as ferramentas básicas e



essenciais das funções exercidas pelos demais departamentos obtendo-se assim êxito.

O simples e cansativo serviço de limpeza exerce uma importância fundamental na unidade hospitalar que muitas vezes não é valorizada pelas pessoas em geral como, por exemplo, os próprios colaboradores que a exercem, devido às condições que lhe são oferecidas como, o incentivo e motivação financeira a eles dada.

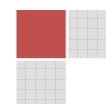
Quem procura e necessita do serviço hospitalar, espera no mínimo receber um bom atendimento num ambiente que ofereça todas as condições mínimas de limpeza e higiene que transmitam humanismo e sensação de bem estar que transmita a ele segurança no serviço prestado. Sabemos que em qualquer ramo de atividade um cliente insatisfeito gera opiniões negativas para qualquer negocio, levando, às vezes, até ao extremo “casos de óbito por infecção hospitalar”. Este bom atendimento prestado pelos profissionais da administração, enfermagem e demais setores está estritamente ligados ao serviço de apoio.

O serviço de apoio, como também os demais setores da unidade hospitalar, necessita constantemente de pessoas com “qualidades, características de liderança”, para direcionar os funcionários (colaboradores) é necessário um líder, para tanto existem vários tipos de líderes.

O Visionário faz com que a visão e o sonho da empresa sejam percebidos, compreendidos e entendidos pelos colaboradores, de maneira que eles tenham a mesma visão da missão para suas vidas tanto quanto da empresa, orgulhando – se assim por pertencerem à organização.

O Conselheiro ajuda os funcionários (colaboradores) a identificar os pontos fortes e fracos que lhe são peculiares, atentando-os para suas aspirações pessoais e profissionais, dando-lhes responsabilidades desafiadoras para superar seus limites, em vez de meras obrigações que precisem ser cumpridas.

O Agregador preocupa-se mais em promover a harmonia e a instigar interações amigáveis, em alimentar relacionamentos pessoais que expandam o tecido conectivo da equipe, consegue manter as pessoas satisfeitas e comprometidas mantendo e erguendo a moral dos funcionários mesmo quando eles



têm que desenvolver tarefas que julgam inferiores a dos demais e repetitivas. Em contrapartida este tipo de líder raramente oferece conselhos construtivos sobre como melhorar fazendo com que os colaboradores busquem a descobrir formas por conta própria.

O Democrático valoriza ouvir, característica esta fundamental deste tipo de líder, também são verdadeiros colaboradores, trabalhando e agregando juntamente com os funcionários, não impõe seu modo de pensar, busca com os demais a melhor forma de agir.

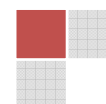
Por se tratar de um serviço de apoio de uma unidade hospitalar, partimos do pressuposto de que não existe um tipo de líder ideal daí a necessidade de em diversas situações utilizar um desses tipos de líder descritos acima, buscando qual a combinação perfeita para este setor tão importante e essencial da unidade.

O líder adequado para este setor seria uma mistura de todos os tipos de líderes (um Mix) visto que ele deve delegar cobrar e, acima de tudo motivar e manter os funcionários motivados, tarefa esta, muita vezes difícil devido as diferentes culturas das pessoas que fazem parte do grupo (equipe), para isto ele deve ter uma percepção muito aguçada de tudo que engloba o trabalho a ser executado como também as diferenças entre as pessoas. Quando o trabalho de equipe é apropriado, de todos se beneficiam: você, como membro da equipe; você, como supervisor, e toda a organização.(Weiss,1994, pág 35).

A principal característica de um líder é a capacidade de motivar e manter motivado seus colaboradores. Portanto podemos definir liderança como habilidade de influenciar pessoas ou persuadi-las a fazer algo para o bem comum.

Sugere-se a realização de treinamentos e o ensino de técnicas adequadas a fim de motivar os colaboradores a realizarem suas tarefas de forma eficiente e eficaz, melhorando o andamento do setor e o contentamento de todos com a valorização adequada do seu trabalho.

A motivação que evidencia a satisfação das pessoas é diferente daquelas que as faz sentirem-se insatisfeitas, visto que são inerentes ao trabalho, como o ambiente de trabalho, ela também tem um lado mental que os funcionários devem ter com relação às expectativas dos trabalhos que eles devem executar e valorizar.



Diante do ambiente desvalorizado que geralmente engloba o serviço de apoio o líder deve ter uma qualidade essencial que é a visão, visão para enxergar o que a empresa precisa e como fazer o colaborador atingir o objetivo desejado. Para isso a mesma conta com alguns tipos de motivações como: valorização pessoal, intelectual, incentivo para o plano de carreira da empresa, valorização do ambiente e pleitear junto à diretoria melhor remuneração para o setor.

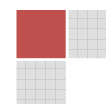
#### 4. Considerações finais

Percebe-se, neste contexto, que o serviço de apoio é primordial para a satisfação dos usuários internos e externos. Imagine um cirurgião atendendo uma emergência em que ele precise utilizar a sala de cirurgia onde o serviço de apoio deixou de dar o suporte necessário como: limpeza básica, lavagem e esterilização dos equipamentos necessários, de todas as vestimentas médicas e seus aparatos, uma simples falha compromete o todo. Apesar do serviço de apoio não ser visto como algo de suma importância para algumas pessoas, constata que ele é primordial para o funcionamento da unidade hospitalar e conseqüentemente a liderança nesse setor, deve ser valorizada porque, através de seu desempenho correto e organizado a unidade hospitalar pode desempenhar suas funções de forma eficiente e eficaz no atendimento ao usuário do serviço hospitalar. Para melhor entendimento podemos ressaltar que em trabalhos futuros temas como: humanização nos serviços de apoio operacional, administração de conflitos e quebra de paradigmas culturais poderão ser explorados.

#### 5. Referencial bibliográfico

BOTELHO, Eduardo Ferreira. **Do Gerente ao Líder: a evolução do profissional**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 1991.

WEISS, Donald H. **Organizando uma verdadeira equipe**. São Paulo: Nobel, 1994.



CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8º ed. São Paulo. Atlas, 2004.

WEISS, Donald H. **Como tornar-se um verdadeiro Líder**. São Paulo: Nobel, 1995.

