

TEORIAS DE ADMINISTRAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE

THEORIES OF ADMINISTRATION IN HEALTH INSTITUTIONS

DIOGO ARÃO RIBEIRO. Bacharel em Administração pela Universidade Federal do Piauí (UFPI), Teresina-PI.

ABIGAIL LAÍSLA BELISÁRIO DA SILVA. Bacharel em Enfermagem pela Faculdade UniNassau, Teresina-PI.

LETÍCIA MARQUES LACERDA. Enfermeira, Especialista em Saúde da Mulher pela Faculdade Venda Nova do Imigrante (FAVENI). Enfermeira assistencial no Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas (HUPAA/UFAL), Maceió-AL.

JULIANA NUNES LACERDA. Enfermeira, Especialista em Urgência e Emergência pela UNIPÓS. Enfermeira assistencial no Hospital Universitário Professor Alberto Antunes da Universidade Federal de Alagoas (HUPAA/UFAL), Maceió-AL.

VERA ALICE OLIVEIRA VIANA. Enfermeira, Especialista em Centro Cirúrgico e Central de Materiais pela UNIPÓS. Enfermeira na Força Estadual de Saúde do Maranhão (FESMA), Teresina-PI.

JOÃO PAULO DA SILVA BATISTA. Médico, Residente em Medicina da Família e Comunidade pela UFPI, Teresina-PI.

ÍTALO ARÃO PEREIRA RIBEIRO. Mestre em Enfermagem pelo Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Piauí (PPGEnf/UFPI). Preceptor/Professor do curso Bacharelado em Enfermagem da Faculdade UniNassau, Teresina-PI.

Rua São Leonardo, n 2270, Uruguai, Condomínio Solares Celeste 2, Bloco Oceania, Apartamento 208, CEP: 64073-063, Teresina-PI. E-mail: italoarao@hotmail.com

RESUMO

As teorias de administração têm sido discutidas por diversas áreas profissionais nos anos recentes. São de grande amplitude e podem ser válidas a partir da boa prática aplicada por um gestor que compreende suas variáveis que são: tarefa, estrutura, pessoas, tecnologia, ambiente e competitividade. Conhecer as teorias de administração aplicadas nas instituições de saúde. Trata-se de um estudo do tipo Revisão Integrativa da Literatura que reuniu uma amostra de 12 artigos sobre a temática abordada. Ao analisar os artigos selecionados pôde-se perceber que a aplicação ou o resgate das teorias clássicas que envolvem o trabalho racionalizado, dificulta o processo de trabalho e burocratiza o serviço ser prestado. Na seleção dos artigos pôde-se observar que há uma prevalência de estudos que mostram a análise das teorias motivacionais e na capacitação de alunos durante a graduação o que reflete uma inserção da administração na modernidade. O processo gerencial nas instituições de saúde tornou-se

historicamente função atribuída ao profissional enfermeiro. O estilo contemporâneo da Administração, que compreende a moderna gestão de pessoas e de processos, através de percepção de que os recursos, ditos humanos, são de extrema relevância para o sucesso de toda organização, seja ela da saúde ou não. Conclui-se, que o elemento mais importante das teorias administrativas não é o resultado final, mas o próprio processo de trabalho por resolução de problemas, por meio do qual os servidores aprendem a se tornar ativos e críticos, assim desenvolvendo habilidades e atitudes exigidas na sociedade contemporânea.

PALAVRAS-CHAVE: Administração de Serviços de Saúde. Administração. Correntes Teóricas.

ABSTRACT

Management theories have been discussed by several professional areas in recent years. They are of great breadth and can be valid from the good practice applied by a manager who understands his variables that are: task, structure, people, technology, environment and competitiveness. To know the theories of administration applied in health institutions. This is an Integrative Review of Literature study that gathered a sample of 12 articles on the subject. In analyzing the selected articles it was possible to perceive that the application or rescue of the classic theories that involve the rationalized work, hinders the work process and bureaucrats the service to be rendered. In the selection of articles it was observed that there is a prevalence of studies that show the analysis of the motivational theories and the qualification of students during the graduation which reflects an insertion of the administration in modernity. The managerial process in health institutions has historically become a function assigned to the nurse practitioner. The Management's contemporary style, which includes modern management of people and processes, through the perception that human resources are extremely relevant to the success of any organization, be it health or not. It was concluded that the most important element of administrative theories is not the end result, but the problem-solving work process itself, through which servers learn to become active and critical, thus developing skills and attitudes required in contemporary society.

KEYWORDS: Administration of Health Services. Administration. Theoretical Currents.

INTRODUÇÃO

No campo da administração não faltam teorias que representem uma expansão de conceitos e modelos. As teorias de administração têm sido discutidas por diversas áreas profissionais nos anos recentes. Sua aplicabilidade dentro de uma instituição de saúde leva a acreditar que não é algo tão simples, o que favorece a prevalência da ideia de que as instituições de saúde estão entre os sistemas mais complexos que existem, levando em conta o processo de trabalho e o produto final (NUNES; HARFOUCHE, 2015).

Sabe-se que as teorias são de grande amplitude e podem ser válidas a partir da boa prática aplicada por um gestor que compreende suas variáveis que são: tarefa, estrutura, pessoas, tecnologia, ambiente e competitividade. Cada

conceito de uma teoria surgiu como resposta para os problemas industriais e organizacionais durante seu tempo. Porém hoje pode-se afirmar que ainda são aplicáveis às situações corporativas e organizacionais do mundo moderno, contudo o gestor precisa conhecer cada teoria para ter a sua disposição anos a mais de conhecimento que irão lhe proporcionar alternativas adequadas para a solução de problemas atuais (BIRCK; GOMES, 2013).

Todo sistema operacional de uma instituição de saúde deve estar baseado em um modo teórico e prático que se possa gerir de forma abrangente considerando seus gestores sem esquecer dos operadores, ou seja, a parte funcional do sistema. A administração nas instituições de saúde refere-se à gestão de interesses da comunidade em geral, no âmbito federal, estadual ou municipal, cuja finalidade é a satisfação das necessidades biopsicossociais dos clientes (RIBEIRO; OLIVEIRA, 2016).

Partindo desse aspecto, historicamente as gestões das organizações perceberam a necessidade ter um conceito ou um modelo gerencial que pudesse nortear o trabalho de uma organização de maneira de fácil compreensão para todos os servidores. A primeira teoria a surgir foi a Teoria Científica ou modelo taylorista, centrado na tarefa, que visa o máximo de produtividade (SILVA, 2013).

A singularidade desse método influenciou potencialmente a organização dos serviços de saúde, principalmente o trabalho de enfermagem. Segundo esse modelo a gestão, ocorre de forma hierarquizada. O hospital, acompanhando tais princípios, transformou a saúde em um mecanismo de cuidar na força do trabalho (CHIAVENATO, 2014).

O sistema operacional de um hospital representa uma das principais despesas públicas atualmente considerando que existem especificidades próprias relacionadas com a inovação tecnológica e terapêutica, o que tem bastante valor financeiro envolvido e projecional que levará ao gestor estabelecer sempre metas a curto prazo (NUNES; HARFOUCHE, 2015).

Uma outra dimensão a ser analisada está relacionada ao atendimento à clientela, no qual as necessidades sociais emergem como direitos, sem correspondência adequada de recursos para satisfação das pressões de consumo. O mercado de trabalho exige profissionais com capacidade de resolução de problemas, habilidade para trabalhar em equipe, ética profissional e cidadania (GUEDES; ANDRADE; NICOLINI, 2014).

Dessa maneira, a organização do trabalho, na concepção da qualidade, deve enfatizar não apenas a estrutura sistemática, mas também o indivíduo, como consumidor de um produto final, e a valorização da sua saúde e ainda abranger as necessidades do trabalhador que oferece os serviços. Deve-se tomar como eixo norteador os princípios do SUS, a equidade, a universalidade e a integralidade (COPELLI et al., 2016).

Houve uma expansão, com o passar do tempo, dos serviços privados, o que aumentou a competitividade própria do mundo capitalista, esta exigência tornou-se notória, com participação, também, do setor público, pois os cidadãos passaram a entender a qualidade como direito social, como princípio ativo da cidadania (ANDION, 2012).

Em um mundo competitivo em que os consumidores estão cada vez mais exigentes, as empresas precisam e devem delinear estratégias para atrair, satisfazer e fidelizar o cliente com o intuito de manter-se e expandir-se no mercado a partir de uma teoria ou de várias que irão delinear como atingir a meta a ser alcançada. Isso não só no setor privado, mas no público também de

maneira que dinamize o trabalho e ofereça serviço de qualidade (ALVES; SILVA; OLIVEIRA, 2017).

Nesse sentido o presente estudo tem por relevância a discursão da temática e favorecer a divulgação científica, visto que atualmente é pouco discutido na literatura. A pesquisa tem por objetivo conhecer as teorias de administração aplicadas nas instituições de saúde.

Esta pesquisa apresenta-se em formato de artigo científico, e como tal, encontra-se dividido em 5 partes: a primeira, esta introdução, faz uma breve contextualização da problemática em questão; a segunda, aborda a metodologia utilizada para construção do estudo; a terceira, trata-se do desenvolvimento, onde apresenta os principais achados que abordam a temática levantada e discute-os; a quarta, traz as considerações finais e resumo de toda a pesquisa; a quinta e última parte, é formada pelas referências bibliográficas utilizadas ao longo da construção desse artigo.

METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura, a qual foi conduzida por seis etapas de investigação: elaboração da questão de pesquisa, amostragem ou busca na literatura, extração de dados, avaliação dos estudos incluídos, análise e síntese dos resultados e apresentação da revisão (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

Para guiar essa pesquisa, foi elaborada a seguinte questão de pesquisa: Quais as evidências científicas relacionadas às Teorias Administrativas nas instituições de saúde?

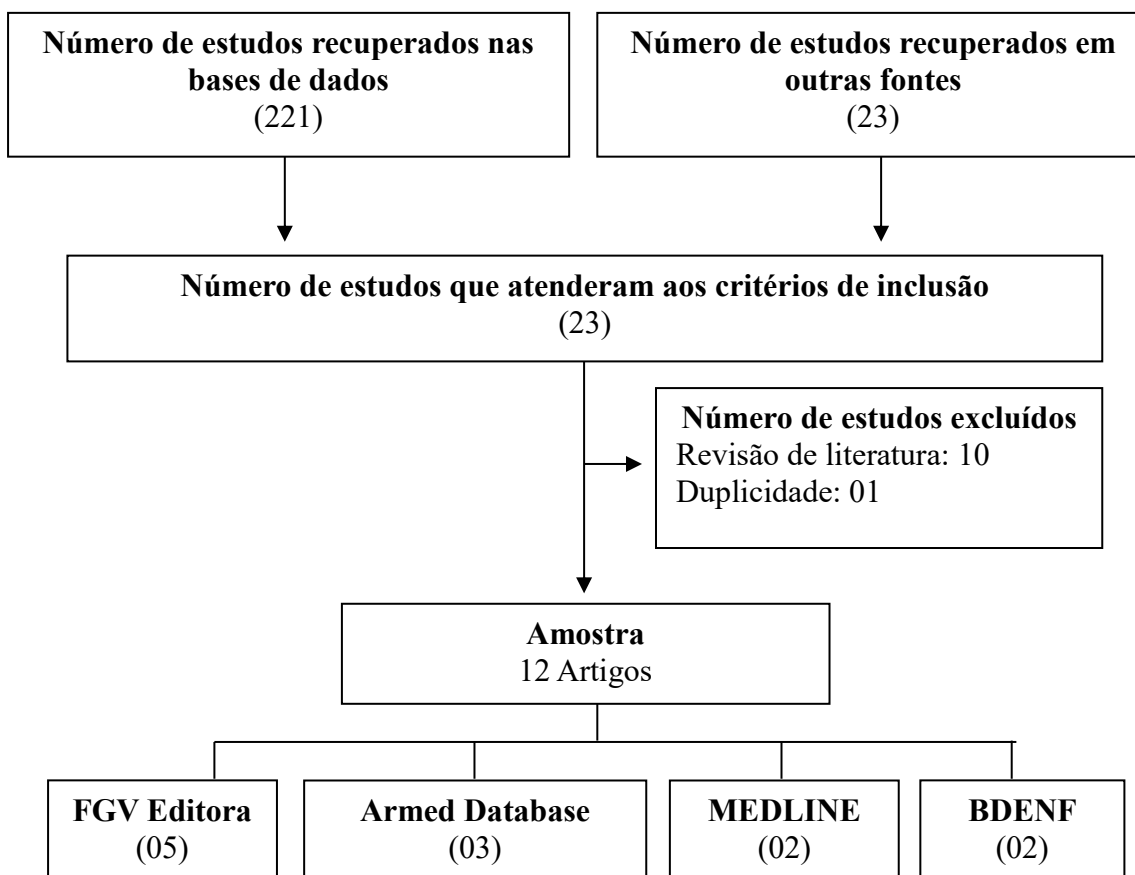
Os critérios de inclusão foram estudos primários, publicados no período de 2012 a 2017, nos idiomas português, inglês ou espanhol e que abrangessem a temática. Os critérios de exclusão focaram-se nos estudos duplicados nas bases de dados, revisão de literatura, teses, dissertações e editoriais.

A busca foi realizada entre os meses de abril a junho de 2017, mediante consultas nas bibliotecas Scientific Electronic Library online (Scielo) e Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), e dos bancos de dados Editora da Fundação Getúlio Vargas (FGV Editora), Armed Conflict Database, Bases de Dados em Enfermagem (BDENF) e Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE). Os descritores foram selecionados após consulta de termos nas plataformas Descritores em Ciências da Saúde (DeCS) e Medical Subject Headings (MeSH) e combinados por meio dos operadores booleanos OR e AND, possibilitou a construção da estratégia de busca.

As produções foram acessadas por meio do portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a busca, seleção e inclusão realizada por dois revisores de forma independente que após leitura de títulos e resumos obtiveram índice de concordância superior a 80%.

Foram localizados 244 artigos, dos quais 23 atenderam aos critérios de inclusão sendo selecionadas para o estudo. Posteriormente, 11 foram excluídos, 01 por duplicidade e 10 por compreenderem estudos secundários do tipo revisão da literatura, resultando em uma amostra de 12 publicações. O fluxograma 1 descreve o processo realizado para recuperação, inclusão e exclusão dos estudos, segundo base consultada.

Figura 1 – Percurso para identificação, inclusão e exclusão nas bases eletrônicas investigadas. São Raimundo Nonato-PI, 2018.



RESULTADOS

No campo da administração, a ideia de teoria e prática nas instituições de saúde, é considerada entre as organizações as mais complexas que existem. Essa noção de complexidade existe considerando pelo menos duas dimensões. Uma primeira relacionada à organização do trabalho em si, considerando tanto o processo como o produto. A segunda decorre das exigências que existem para a sua condução, pois os seus resultados não buscam somente atingir objetivos locais, e sim globais em termos de eficiência e eficácia do processo de trabalho, visto que é um serviço que oferece saúde como produto final.

Ao analisar os estudos encontrados, identificou-se que a maioria foi publicada no ano de 2015 (C7, C8, C9 e C10). A tabela 1 sintetiza os conteúdos das publicações quanto ao título, autores e ano de publicação.

Tabela 1. Organização dos artigos selecionados: categoria, título, autores e ano de publicação.

Categoria	Título	Autores	Ano
C1	Motivação dos servidores públicos: um caso na saúde pública na Amazônia	Tiago Luz de Oliveira	2012
C2	Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública	Carolina Andion.	2012
C3	Possibilidades epistemológicas para a ampliação da Teoria da Administração Pública: uma análise a partir do conceito do Novo Serviço Público	Ana Cláudia Donner Abreu; Angela Regina Heinzen Amin Helou; Francisco Antônio Pereira Fialho.	2013
C4	A avaliação de estudantes e professores de administração sobre experiências com a aprendizagem baseada em problemas.	Karine de Lima Guedes; Rui Otavio Bernardes de Andrade; Alexandre Mendes Nicolini.	2014
C5	Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego no Ceará.	Isac de Freitas Brandão; Letícia Cesar de Lima; Augusto César de Aquino Cabral; Sandra Maria dos Santos; Maria Naiula Monteiro Pessoa.	2014
C6	Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas	Victor Meyer Júnior; Maria Cecília Barbosa Lopes.	2014
C7	Ações/Interações motivadoras para liderança do enfermeiro no contexto da atenção básica à saúde	Gabriela Marcellino de Melo Lanzoni; Betina Horner Shlindwein Meirelles; Alacoque Lorenzini Erdmann; Maira Buss Thofehr; Clarice Maria Dall'Agnol.	2015
C8	O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica	Ricardo Henry Dias Rohm; Natália Fonseca Lopes.	2015
C9	Gestão em saúde: as dificuldades intrapessoais do enfermeiro no exercício profissional.	Jackeline Cristiane Santos; Marcos Gilson Gomes Feitosa.	2015
C10	Relacionamento interpessoal entre a equipe de uma emergência hospitalar: um estudo qualitativo sob o olhar de enfermeiros	Alcides Viana de Lima Neto; Rafaella Leite Fernandes; Ilcarla Mayara Lopes Barbosa; Gysella Rose Prado de Carvalho; Vilani Medeiros de Araújo Nunes.	2015
C11	Motivação no setor público, elemento fundamental para a qualidade da Administração Pública da Secretaria Municipal de Saúde de Itaperuna/RJ	Myla Crysthie Carvalho Ribeiro; Erik da Silva Oliveira.	2016
C12	Motivação e Recompensas: uma investigação com base nas Teorias da Hierarquia das Necessidades e da Expectativa	Larissa Carvalho Alves; Adriano Victor Lopes da Silva; Erika Maria Jamir de Oliveira.	2017

DISCUSSÃO

Após análise dos artigos, que compuseram a amostra desse estudo, foram separados e divididos em três categorias semânticas, para melhor resumo e apresentação das principais evidências, que seguem logo abaixo:

Resgate das Teorias Clássicas Administrativas nas instituições de saúde

Para a formação desta categoria foram utilizados os seguintes estudos (C2); (C3); (C5) e (C6).

As teorias clássicas da administração, quando criadas, tiveram o propósito inicial de resolver os problemas decorrentes do crescimento acelerado e desorganizado das empresas, que precisavam encontrar formas eficientes de racionalizar o trabalho e aumentar a produção. Essa abordagem teórica reuniu as ideias de Taylor e Fayol, que ficaram conhecidos como os precursores das Escolas Científica e Clássica da Administração (ANDION, 2012).

A teoria administrativa de Taylor refere-se intrinsecamente à tarefa, no trabalho baseado em manuais e em regras. Surgiu através do movimento industrial e limita as atividades exercida pelos profissionais, tornando o trabalho rotineiro e de forma sempre hierarquizada. As funções tradicionais de produção e distribuição de bens e serviços têm vindo a ser progressivamente substituídas pelas funções de financiamento, de prestação e de regulação (ABREU; HELOU; FIALHO, 2012).

Segundo Nunes e Harfouche (2015), o modo de produção do trabalho focado em tarefas, ainda presente no cotidiano dos hospitais, contraria o modelo assistencial proposto pelo SUS, pautado na integralidade e na equidade da assistência, no exercício da subjetividade e na participação social de cidadãos, pois não contempla a divisão humana do trabalhador e do paciente.

Para sobrepor essa teoria surgiu a Teoria das Relações Humanas, porém ela omitia alguns pontos que eram considerados. Só então surgiu a teoria estruturalista formando um conceito de dois ou mais elementos que permanecem inalterados, essa teoria atribuiu grande ênfase aos objetivos organizacionais e à relação entre esses e o meio ambiente. Ainda surgiu a Teoria Neoclássica objetivando as ciências comportamentais, dando mais importância ao ser humano do que ao processo econômico (JÚNIOR; LOPES, 2014).

Atualmente, o processo de mudanças no interior das organizações é impulsionado pelas mudanças constantes das informações e pelo surgimento de novas tecnologias em diversas áreas (BRANDÃO et al., 2014). Diversos estudos sobre tendências na gestão de organizações demonstram que práticas gerenciais tradicionais tais como as burocráticas não atendem mais às necessidades de melhor desempenho das organizações. Embora sejam ainda muito frequentes, acabam por dificultar o gerenciamento já que não conseguem alcançar a complexidade crescente das atividades coletivas e mudanças ambientais.

No setor público vemos ainda as teorias clássicas sendo aplicadas, contudo Abreu, Helou e Fialho (2013), construiu um argumento ao identificar uma crise de identidade na Teoria da Administração Pública, cujas bases convencionais não refletem ou não correspondem às necessidades dos atores do campo, sejam eles os teóricos, os profissionais ou os cidadãos. Existe uma racionalização no processo de trabalho gerencial que enfatiza mais no resultado,

ou seja, no produto final, ao invés do processo que leva o produto ser gerado.

Ao analisar os artigos selecionados pode-se perceber que a aplicação ou o resgate de teorias clássicas que envolvem trabalho racionalizado, dificulta o processo de trabalho e burocratiza o serviço ser prestado. Isso se dá pela desassociação de saúde com democracia para saúde com burocracia, não só nas instituições de saúde pública, mas também nas privadas.

Aplicabilidade das Teorias Administrativas

Para a formação desta categoria foram utilizados os seguintes estudos (C1); (C4); (C6); (C11) e (C12). Na seleção dos artigos pôde-se observar que há uma prevalência de estudos que mostram a análise das teorias motivacionais e na capacitação de alunos durante a graduação o que reflete uma inserção da administração na modernidade.

Hoje, o mercado de trabalho exige profissionais com capacidade de resolução de problemas, habilidade para trabalhar em equipe, ética profissional e cidadania. Desenvolver um profissional assim vai desde sua formação acadêmica. As instituições de ensino têm buscado experimentar alternativas, com o objetivo de melhorar o processo de ensino-aprendizagem; buscando novas metodologias, saindo da abordagem em que o professor tem um papel ativo e o estudante um papel passivo (JÚNIOR; LOPES, 2014).

Para que isso ocorra as instituições de ensino têm utilizado como estratégia de ensino as metodologias construtivistas, como a Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP). A estratégia foi introduzida no Brasil, primeiramente, no curso de Medicina, faz uso da resolução de problemas propostos (GUEDES; ANDRADE; NICOLINI, 2014).

Segundo Moura (2012), para se ter profissionais adequados a realidade profissional é necessário adequação das estruturas curriculares dos cursos de Administração ao contexto organizacional em que estes deveriam estar inseridos (o mundo prático nas empresas).

A missão básica de qualquer organização, principalmente de saúde, é o pleno atendimento à sociedade onde ela está inserida. Neste sentido, a qualidade torna-se um fator importante para as organizações. A maneira como os funcionários são tratados, as normas e a forma de autoridade a que são submetidos na organização influenciam em suas ações (OLIVEIRA, 2012).

As teorias clássicas motivacionais são utilizadas por muitas instituições e referem-se ao fator gerador do comportamento humano. Uma delas é a teoria da Hierarquia das Necessidades, esta teoria determina que a motivação das pessoas está ligada primeiramente as necessidades externas (fisiológica e segurança), e posteriormente, as internas (social, estima e autorrealização) (ALVES; SILVA; OLIVEIRA, 2017).

Outra teoria é a da Expectativa, uma das mais vinculadas ao ambiente de trabalho, em que evidencia três fatores: o esforço, desempenho e consequência, em que estabelecem a motivação do colaborador através de: o efeito de perceber de um funcionário as condições do desempenho (expectativa), a percepção que o desempenho está relacionado com as retribuições almejadas (instrumentalidade) e as escolhas das recompensas (valência).

Ribeiro e Oliveira (2016), em um estudo realizado em Itaperuna-RJ, notou que ao perguntar “Os servidores trabalham melhor quando se sentem

motivados?”, concluiu que a resposta é sim. Avaliou-se através deste estudo que, embora os servidores encontrem-se insatisfeitos com as condições de trabalho e desmotivados, isto não tem interferido de forma perceptível no atendimento, pelo fato de apresentarem um grau de comprometimento razoável e se sentirem responsáveis pela realização de suas tarefas.

Em uma pesquisa realizada por Alves, Silva e Oliveira (2017), foi possível constatar que os gestores, para atingir o desempenho satisfatório do funcionário, precisa ficar atento ao que os motiva de forma individualizada. Através desta pesquisa observou-se que alguns indivíduos com níveis hierárquicos diferentes, escolheram a mesma opção de recompensa, como também, pessoas com o mesmo nível hierárquico elegeram alternativas diferentes, ou seja, as pessoas possuem expectativas/objetivos diferentes.

Gestão dos serviços de saúde

Para a formação desta categoria foram utilizados os seguintes estudos (C7); (C8) e (C10).

O processo gerencial nas instituições de saúde tornou-se historicamente função atribuída ao profissional enfermeiro. Porém sempre houve um preparo insuficiente para exercer a função gerencial, embora alguns estudos relatem que o profissional enfermeiro tenha capacidade de líder e de administrador (LANZONI, 2015).

Reconhecer uma teoria administrativa e coloca-la em prática exige esforço para enfrentar as dificuldades que existem. Em um estudo feito por Santo e Feitosa (2015), analisando as dificuldades gerenciais enfrentadas, os enfermeiros relataram que a primeira e principal dificuldade está em delegar atividades. Nesse âmbito, a maior dificuldade apontada foi o desejo de controlar, de garantir que a tarefa delegada saia a contento das expectativas do delegante, o que é sempre impossível.

De todas as variáveis administrativas que as teorias nos mostram como: administrar tarefas, ambiente, tecnologia e estrutura; a maior delas, gestão de pessoas, é das mais difíceis e relevantes para o estudo do processo de conflito (AGUIAR et al., 2014).

Ao analisar o impacto na produtividade foi possível ver que o gestor reconhece uma alta rotatividade, acontece sabotagens no trabalho, há uma perda de sinergia pela redução da cooperação, há também uma redução do comprometimento com a equipe, e observou-se que há um desejo de mudança, redução do envolvimento com o trabalho e por último há um terrorismo gerencial, o que estimula o desejo de sair da empresa (WAGNER; HOLLENBECK, 2012).

Por isso a aplicação de teorias motivacionais torna-se importantes. Em um estudo realizado por Neto et al. (2015), os enfermeiros entrevistados afirmaram possuir, em sua maioria (64%) apenas um vínculo empregatício. Grande parte dos entrevistados (78,58%) afirmou receber mais de 5 salários mínimos por mês. O que pode ser observado que o estímulo salarial é importante ser realizado.

Vale ressaltar que o estilo contemporâneo da Administração, que compreende a moderna gestão de pessoas e de processos, através de percepção de que os recursos, ditos humanos, são de extrema relevância para o sucesso de toda organização, seja ela da saúde ou não (QUINZACARA, 2012).

Mais de um século de produção de conhecimento no campo da

Administração. Na busca pelo reconhecimento de um discurso ancorado no privilegiado campo das ciências, acadêmicos em todo o mundo tentam sustentar as Teorias Administrativas como resultado de uma tradição estruturada de conhecimento, especializada pelos rigores metodológicos da pesquisa sistemática (MOURA, 2012).

CONCLUSÃO

Os estudos analisados nesta revisão possibilitaram avaliar as evidências disponíveis na literatura sobre as teorias administrativas nas instituições de saúde. Constatou-se que a maioria das publicações se desenvolve no contexto brasileiro e que grande parte retrata as teorias motivacionais utilizadas pelos trabalhadores tanto no âmbito hospitalar quanto na atenção básica, com vistas à integralidade, à multidisciplinaridade, às redes de atenção e à articulação dos saberes.

Diante da mais alta crescente tecnologia observa-se que as teorias clássicas da administração não são tão utilizadas quanto as teorias modernas do alto crescimento empresarial que visam a motivação do trabalhador e satisfação visando suas necessidades. Sabendo de todas as variáveis administrativas que as teorias nos mostram como: administrar tarefas, ambiente, tecnologia e estrutura. Sobre a gestão de pessoas, entende-se que a mais difícil função a ser desenvolvida é o processo de conflito.

Vale reiterar a importância de divulgação científica, de novas pesquisas nesta área, com o objetivo de aumentar o conhecimento da Administração como ciência social, explorando suas teorias administrativas no setor da saúde, público e privado, evidenciando o estilo contemporâneo da Administração, que compreende a moderna gestão de pessoas, através de percepção de que os recursos, ditos humanos, são relevantes para o sucesso de toda organização.

Com base neste estudo, foi possível concluir que o elemento mais importante das teorias administrativas não é o resultado final, mas o próprio processo de trabalho por resolução de problemas, por meio do qual os servidores aprendem a se tornar ativos e críticos, assim desenvolvendo habilidades e atitudes exigidas na sociedade contemporânea.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, V. L et al. Motivação sem remuneração: um estudo de uma associação de estudantes de graduação da cidade de Santa Maria/RS. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Rio de Janeiro, p. 2-10, 2014.

ABREU, A. C. D.; HELOU, A. R. H. A.; FIALHO, F. A. P. Possibilidades epistemológicas para a ampliação da Teoria da administração pública: uma análise a partir do conceito do novo serviço público. **Cad. EBAPE.BR**, v. 11, nº 4, artigo 7, Rio de Janeiro, Dez. 2013.

ALVES, L. C.; SILVA, A. V. L.; OLIVEIRA, E. M. J. Motivação e Recompensas: uma investigação com base nas Teorias da Hierarquia das Necessidades e da Expectativa. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, vol.11, n.35, p. 325-340. ISSN: 1981-1179, maio de 2017.

ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n.1, p. 1-19, mar. 2012.

BIRCK, K.; GOMES, L. S. Endomarketing: como diferencial competitivo. **Contribuciones a la Economía**, Málaga/Esp., mayo, 2013.

BRANDÃO, I. F. et al. Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego no Ceará. **REAd**, Porto Alegre – Edição 77 - N° 1 – janeiro/abril – p. 90-113, 2014.

CAVEIÃO, C. et al. Percepção de docentes sobre o processo de aprendizado em administração de enfermagem. **Cogitare Enferm.** Jan/Mar; 20(1):103-11, 2015.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Barueri: Manole, 2014.

COELHO, F. S.; NICOLINI, A. M. Revisitando as origens do ensino de graduação em administração pública no Brasil (1854-1952). **Rev. Adm. Pública** — Rio de Janeiro 48(2):367-388, mar./abr. 2014.

COPELLI, F. H. S. et al. O pensamento complexo e suas repercussões na gestão em enfermagem e saúde. **Aquichan**. 16 (4): 501-512, 2016.

FERREIRA, C. A. A.; PAIVA, R. V. C. NETO, M. T. R. Demandas judiciais no sistema de saúde no Brasil sob a perspectiva da administração. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**. Vol.06, N°. 02, Ano 2015 p. 1902-23.

FERREIRA, E. F. C. et al. Governança corporativa na saúde suplementar: estudo de caso em uma operadora de plano de saúde. **Revista Pensamento e realidade**, v. 29, n. 3, 2012.

GUEDES, K. L.; ANDRADE, R. O. B.; NICOLINI, A. M. A avaliação de estudantes e professores de administração sobre a experiência com a aprendizagem baseada em problemas. **Administração: ensino e pesquisa**, v. 16 No 1 p. 71–100 jan fev mar, 2015.

JÚNIOR, V. M.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cad.EBAPE.BR**, v. 13, nº 1, artigo 3, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2015.

JUSTEN, A.; GURGEL, C. Cursos de administração: a dimensão pública como sujeito excluído. **Cad. EBAPE.BR**, v. 13, nº 4, Artigo 10, Rio de Janeiro, Out./Dez. 2015.

LANZONI, G. M. M. et al. Ações/Interações motivadoras para liderança do enfermeiro no contexto da atenção básica à saúde. **Cogitare Enferm.** Jan/Mar;

20(1):103-11, 2015.

MENDES, K.D.S.; SILVEIRA, R.C.C.P.; GALVÃO, C.M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enferm.** 2008;17(4):758-64.

NETO, A. V. L. et al. Relacionamento interpessoal entre a equipe de uma emergência hospitalar: um estudo qualitativo sob o olhar de enfermeiros. **Rev Enfermagem revista**, V. 18. N° 01. Jan/Abr. 2015.

NUNES, A. M.; HARFOUCHE, A. P. J. A reforma da administração pública aplicada ao setor da saúde: a experiência portuguesa. **Revista de gestão em sistemas de saúde**, Vol. 4, N. 2. Julho/Dezembro, 2015.

OLIVEIRA, T. L.; SILVA, L. C. J. Motivação dos servidores públicos: um caso na saúde pública na Amazônia. **Revista de administração de Roraima**, Ed 2, Vol 1, p 178-195, Boa Vista, 2012.

RIBEIRO, M. C. C.; OLIVEIRA, E. S. Motivação no setor público elemento fundamental para qualidade da administração pública da secretaria municipal de saúde de Itaperuna/RJ. **8ª edição**, 2016.

ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cad. EBAPE.BR**, v. 13, nº 2, Artigo 6, Rio de Janeiro, Abr/Jun. 2015.

SANTOS, J. C.; FEITOSA, M. G. G. Gestão em saúde: as dificuldades intrapessoais do enfermeiro no exercício profissional. **Rev enferm UFPE on line.**, Recife, 9(supl. 2):790-8, fev., 2015.

SILVA, R. O. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2012