

---

**RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL:  
REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DE PROFISSIONAIS DE SAÚDE**

***INTERPERSONAL RELATIONSHIPS ON THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT:  
HEALTH PROFESSIONALS' SOCIAL REPRESENTATIONS***

JOSICÉLIA DUMÊT FERNANDES<sup>1</sup>

GLÁUCIA L. C. MOTA<sup>2</sup>

MARIA RITA DE OLIVEIRA<sup>3</sup>

ROGÉRIA LUCENA<sup>4</sup>

---

*A presente investigação tem como objeto de estudo as relações interpessoais vivenciadas por profissionais de saúde em Unidades de Tratamento Intensivo (UTIs) em hospitais gerais. Tem como objetivo, explicitar as construções simbólicas desses profissionais, acerca das relações interpessoais com seus pares, na sua realidade de trabalho, entendendo essas relações como rede de significados, marcadas por contradições histórico-sociais e abertas ao caráter potencial e instituinte da ação humana. Objetiva, ainda, avançar na busca de fatores implicados na gênese e dinâmica das relações entre o mundo do trabalho e o mundo simbólico desses profissionais. O campo das interações sociais dos profissionais de saúde em UTIs de dois hospitais gerais de uma cidade do nordeste brasileiro, foi o "locus" sobre o qual este estudo desenvolveu seu olhar epistêmico. Foi desenvolvido junto a 13 profissionais (2 assistentes sociais, 9 enfermeiros e 2 fisioterapeutas) que emitiram suas percepções concernentes ao tema em pauta. Os resultados, qualitativamente analisados, apoiaram-se nos pressupostos teórico-metodológicos das Representações Sociais, permitindo concluir-se que as representações que os profissionais elaboram acerca das relações interpessoais no trabalho trazem a marca do individual e do coletivo institucional. A explicitação dessa realidade, por certo, abre caminhos para que os profissionais possam criar novas formas de compreensão da construção das relações interpessoais no trabalho.*

**UNITERMOS:** Unidades de Terapia Intensiva; Ocupações em saúde, relações interpessoais.

---

*The present investigations' subject matter is the interpersonal relationships experienced by health professionals in general hospitals' intensive care units (ICU's). It has the purpose of explicating these professionals' symbolic constructions related to the interpersonal relationships with their peers in their work reality by understanding these relationships as a bundle of meanings marked by socio-historical contradictions and opened to human action's potential and institutional character. It also intends to go further into the search for factors implied in the origin and dynamics of the relationships between these professionals' work and symbolic environment. Health professionals' social interaction field in two general hospitals' ICU's of a Brazilian northeastern town was the locus about which the study has developed its epistemological view. It was developed along with 13 professionals (2 social workers, 9 nurses and 2 physiotherapists), who exposed their perceptions correcting the topic. The qualitatively analyzed results was based on the Social Representations' theoretical-methodological assumptions, allowing for the conclusion that the representations elaborated by the professionals about work's interpersonal relationships bring the individual and group's institutional mark. This reality's explication certainly opens paths for the professionals to create new forms of comprehension of work interpersonal relationships' construction.*

**KEYWORDS:** Intensive Care Units; Health occupations, interpersonal relationships.

---

<sup>1</sup> Doutora em Enfermagem da EEUFBA. Pesquisadora do CNPq. Membro do GEPASE (Grupo de Estudos em Administração de Serviços de Enfermagem da EEUFBA) e GESAM (Grupo de Estudos e Pesquisas em Saúde Mental da EEUFBA).

<sup>2</sup> Enfermeira Bolsista de Aperfeiçoamento do CNPq. Membro do GEPASE.

<sup>3</sup> Mestre em Enfermagem. Professora da EEUFBA. Membro do GESAM.

<sup>4</sup> Estudante de Enfermagem. Bolsista do PIBIC/CNPq. Membro do GEPASE.

## INTRODUÇÃO

As mudanças globais que desenham este final de século, vêm conduzindo homens e mulheres a reformulações no seu comportamento individual e/ou grupal, direcionando-os em busca do encontro consigo mesmo, da liberdade, da satisfação e da felicidade. Nessa busca, entretanto, o "viver" vem se transformando num desafio intelectual e emocional frente à ambigüidade e incerteza das contínuas mudanças que estão acontecendo no mundo.

Essas mudanças, aliadas às iniciativas de aumento da produtividade e qualidade, vêm se processando de maneira conflituosa nas organizações, assinalando um déficit entre as necessidades dos trabalhadores e o atendimento das mesmas pelas organizações, desgastando as relações entre indivíduos e/ou grupos que, comumente, manifestam distintos graus de insatisfação diante do espaço de trabalho em que se inserem. Tais insatisfações refletem desajustes e até conflitos nas interações profissionais e, conseqüentemente, na qualidade do trabalho.

A intensidade desses sentimentos varia de acordo com as características organizacionais e tem sido mais freqüentemente externada pelos trabalhadores, principalmente aqueles que convivem em ambientes considerados estressantes, como é o caso de Unidades de Tratamento Intensivo (UTIs), onde a exposição a inúmeros agentes ou situações mobilizadoras de ansiedade, associadas à utilização de tecnologias avançadas, envolvem o trabalhador em sentimentos de insegurança e medo, interferindo no comportamento organizacional e na produtividade. Os indivíduos são atingidos nos seus sistemas pessoais e interpessoais, pensamentos, sentimentos e valores, que interferem nas suas relações interpessoais e que podem manifestar-se através de falhas no desempenho e queda na qualidade do trabalho executado (Moscovici, 1993).

A este respeito, Kanaane (1995) assinala que qualquer experiência vivenciada pelo indivíduo no ambiente organizacional ou social afetará, de forma significativa, os aspectos inerentes à personalidade humana de forma geral. Para esse autor, as organizações exercem grande influência sobre os estados mentais e emocionais dos indivíduos que as compõem; salienta, entretanto, que os sistemas organizacionais tanto podem atuar como ambiente integrador e enriquecedor para as pessoas que neles trabalham, como podem desagregar e manipular essas pessoas.

Apesar do reconhecimento da influência do sistema organizacional no desenvolvimento interpessoal no espaço do trabalho, pouco se tem estudado, na área da saúde, sobre a percepção dos trabalhadores acerca desta temática. Alguns estudos abordam Relações Interpessoais (RI) nas organizações, como "culpa" de personalidades predispostas, marcando uma visão reducionista da realidade; outras análises vinculam-se a conceitos de personalidades predispostas que, apesar de válidos e bem fundamentados, não têm sido suficientes para explicar a dinâ-

mica daquelas relações. Embora essas análises mereçam ser consideradas, elas não podem reduzir as explicações das RI a conceitos de personalidade pré-mórbida e predisposições vinculadas à personalidade, caráter e temperamento. Considerar as características individuais como único centro possível na análise das Relações Interpessoais no Trabalho (RITs) é um equívoco, além de não fornecer uma explicação destas relações enquanto rede de significados marcada por contradições histórico-sociais e aberta ao caráter potencial e instituinte da ação humana.

Partindo dessas considerações, a presente investigação surge na perspectiva de estudar as ordens prático-simbólicas ou sistemas de referência que operam nos profissionais de saúde de unidades fechadas, em hospitais gerais, considerando que o ambiente de trabalho e o espaço ocupado pelos trabalhadores formam o contexto no qual se desenvolvem as suas representações acerca das RITs.

Seguindo a linha de investigação de Sadigursky et al. (1997), este estudo adota, como eixo condutor da presente análise, a teoria das Representações Sociais de Moscovici (1978), por considerá-la um importante instrumento de aproximação e compreensão da realidade vivenciada pelos trabalhadores da saúde e, mais especificamente, das UTIs, fornecendo elementos técnico-metodológicos capazes de favorecer uma compreensão da realidade das RI desenvolvidas no espaço organizacional, bem como de provocar a redefinição de posturas e comportamentos compatíveis com os valores organizacionais e com as expectativas e necessidades dos trabalhadores. Neste entendimento, parte-se do pressuposto de que as representações que o trabalhador elabora sobre suas RITs, trazem a marca do individual e do coletivo organizacional, sendo este trabalhador apreendido, neste estudo, como um ser concreto, membro indissociável de uma totalidade histórico-social que o produziu e que ele transforma através de suas atividades, também indissociáveis.

As considerações tecidas nos itens anteriores permitem que se defina agora, com maior precisão, a que se propõe esta pesquisa.

Este estudo tem como objetivo geral: avançar nas discussões acerca da construção das RITs, abrindo canais para que os profissionais possam ampliar suas idéias acerca de si mesmos, de outros e da própria organização de maneira integrada.

Tem como objetivos específicos:

- 1) Identificar as ordens prático-simbólicas das relações interpessoais de profissionais de saúde, num determinado contexto organizacional onde eles se inserem.
- 2) Levantar os fatores implicados na gênese das relações entre o mundo do trabalho e o mundo simbólico desses profissionais, explicitando a maneira como o profissional se percebe e visualiza a organização em si mesmo.

## EIXO TEÓRICO-METODOLÓGICO

O interesse pelas Representações Sociais (RS) surgiu com Durkeim em seus estudos da vida coletiva integrada pelos fatos sociais, sendo desenvolvido, posteriormente, por Serge Moscovici (1978) que, demarcando uma sensível contribuição nas análises teóricas dos determinantes do comportamento social, compreende as RS como um *corpus* sistemático de conhecimentos e atividades mentais, através dos quais os sujeitos tornam inteligível a realidade social. Esses conhecimentos e atividades têm por função a elaboração de comportamentos e a comunicação entre indivíduos, originando-se nas RI que, uma vez constituídas, influenciam na conduta dos indivíduos para com o objeto social em questão. As Representações Sociais abrangem uma variedade de conceitos, proposições e explicações elaboradas no cotidiano através das RI.

Acompanhando o pensamento desse autor, considera-se RS como categorias de pensamento através das quais determinados indivíduos elaboram e expressam sua realidade, justificando-a ou questionando-a, refletindo a forma como essas pessoas se pensam nas suas relações com os objetos do seu mundo circundante. São imagens construídas sobre o real; são maneiras de agir, de pensar e sentir veiculadas numa determinada realidade e que se constituem na reprodução de uma percepção guardada na lembrança que, sendo incorporada, é mantida, modificada ou mesmo reformulada pelas relações interpessoais.

O conceito de RS refere-se, portanto, às idéias veiculadas numa determinada realidade social, tendo significados próprios, importâncias e valores atribuídos pelos indivíduos a esta realidade. Estas idéias são devolvidas à sociedade, acrescidas das múltiplas percepções e associações feitas pelos indivíduos no decorrer de sua existência material.

Seguindo essa linha de pensamento, Kanaane (1995) assinala que as posições sociais, as percepções e os significados atribuídos a um dado fenômeno, refletem os significados e significações que os indivíduos apresentam sobre a realidade onde estão inseridos. Estas percepções tendem a influenciar a conduta daqueles sujeitos e a direcionar, de maneira mais ou menos acentuada, as suas ações no ambiente de trabalho e na sociedade como um todo.

Tal entendimento possibilita avançar em termos de compreensão das RI estabelecidas no espaço de trabalho, a partir das RS dos trabalhadores, no que diz respeito ao significado e fatores que influenciam na gênese dessas relações. Apreende-se, assim, que as RI dos trabalhadores estão associadas ao contexto organizacional onde eles se inserem, bem como ao espaço ocupado pelos mesmos, sem olvidar, evidentemente, a importância das questões inerentes à personalidade de cada um.

Assim, qualquer estudo das RI desenvolvidas no contexto organizacional, implica em considerá-las como um produto histórico de uma coletividade, onde conhecimentos e

valores, associados às práticas organizacionais, cristalizam-se, representando o significado (denotação) e significação (conotação) que o profissional incorporou sobre o seu trabalho e que influenciam na conduta do mesmo. As RITs são, destarte, aqui apreendidas, como articuladas às realidades de trabalho.

Através dessa compreensão teórica, esta investigação se configura num estudo descritivo exploratório que, através dos pressupostos das RS, procura apreender a construção das RI no contexto organizacional de UTIs em hospitais gerais, levando-se em conta as condições materiais de existência dos trabalhadores, pois como nos ensina Marx (1987), não há separação entre a produção de idéias e as condições materiais de existência.

Para Minayo (1994), as Representações Sociais se manifestam através de palavras, frases, sentimentos e expressões, sendo que sua mediação privilegiada é a linguagem como forma de conhecimento e de interação social. Ao se estudar aspectos da vida cotidiana, a palavra é um elemento fundamental, sendo tecida por fios ideológicos e é a forma mais pura e sensível das relações sociais. A palavra não se constitui na realidade, mas representa a realidade.

Sob esta ótica, o presente estudo prioriza as falas dos sujeitos como representação da realidade das RI, tendo o cuidado de não reduzir esta realidade à concepção que esses indivíduos fazem da mesma.

Na busca das RS através das falas dos sujeitos, utilizou-se a entrevista semi-estruturada por entendê-la como uma situação de interação entre entrevistador e entrevistado, adequando-se ao objeto de estudo. Constou de três questões norteadoras, direcionadas para o tema em pauta: "Como você percebe as Relações Interpessoais no seu trabalho?" "O que você considera como fatores facilitadores das Relações Interpessoais no seu trabalho?" "O que você considera como fatores dificultadores das Relações Interpessoais no seu trabalho?"

Entrevistou-se treze profissionais de saúde (dois assistentes sociais, nove enfermeiros e dois fisioterapeutas) que trabalham em UTIs de dois hospitais gerais de uma capital da região nordeste. Os sujeitos desta investigação se constituem, essencialmente, em profissionais que desenvolvem assistência a pacientes críticos, em ambiente carregado de pesadas tecnologias, onde as ansiedades dos trabalhadores são facilmente mobilizadas. O campo das interações sociais nas UTIs, onde os profissionais trabalham, falam, discutem, cuidam, assistem, sofrem e entendem a vida, foi o "locus" sobre o qual este estudo dirigiu seu olhar epistêmico, procurando entender como a relação dos profissionais com o contexto organizacional dessas unidades, constróem os símbolos que povoam o cotidiano desses indivíduos e os movem à ação.

As entrevistas foram gravadas com aquiescência dos entrevistados, assegurando-lhes o sigilo e o anonimato de suas falas.

Procurando atingir os significados manifestos e latentes evidenciados nas falas, a investigação adota como técnica de

análise a Análise Temática que está direcionada a um determinado tema de significação que se liberta das falas dos sujeitos. Procura-se descobrir os núcleos de significado ou unidades de significação que compõem as falas dos profissionais, cuja presença ou frequência se articulam ao objeto deste estudo. Neste sentido, estão agrupados dois núcleos temáticos visando uma aproximação para o entendimento das Relações Interpessoais no contexto organizacional de UTIs., apontando-se as falas mais relevantes expressas nas entrevistas. Estes núcleos estão especificados a seguir:

- As Relações Interpessoais no Trabalho são construídas no próprio trabalho.
- As dificuldades e facilidades nas Relações Interpessoais no Trabalho são atribuídas à cultura organizacional.

As falas foram submetidas a tratamento como uma totalidade dotada de história e sujeita a transformações. Elas foram apreendidas como entrelaçadas às experiências de cada sujeito, nas suas vivências pessoal e profissional, buscando-se o significado (conotação) e a significação (denotação) das mesmas, isto é, a sua interpretação e a sua explicação.

#### AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO SÃO CONSTRUÍDAS NO PRÓPRIO TRABALHO

Ao captarmos as representações de profissionais de saúde que trabalham em UTIs, sobre as RITs, aproximamo-nos de um conjunto de significados e significações, elaboradas por diferentes sujeitos que retratam as concepções sobre si mesmos, em determinada realidade organizacional. Essas representações convergem para um conjunto de idéias elaboradas a partir das relações estabelecidas por esses profissionais com o seu espaço de trabalho, referindo-se ao nível de realização e necessidades, aos anseios, desejos e expectativas, estando associadas às representações elaboradas e circulantes no conjunto de atividades e relações desenvolvidas no serviço. As idéias são elaboradas e associadas a outras, gerando valores acerca da vida, da sociedade, da profissão e, conseqüentemente, do próprio trabalho, ou seja, satisfações e gratificações ou, ao contrário, restrições ou rejeições em relação ao mesmo.

As RITs estão representadas sob diferentes perspectivas, a saber:

As Relações Interpessoais estabelecidas no ambiente de trabalho tendem a estar associadas a experiências de vida, o que leva a crer que a conduta se caracteriza por um conjunto de condicionamentos e aprendizagens que, de forma sistemática, influenciam as interações sociais e profissionais mantidas no contexto de trabalho. A realidade do trabalho onde o sujeito se insere tem uma forte influência sobre o desempenho grupal. De acordo com Marx (1987), "o homem se educa e se faz homem

na produção e nas relações de produção através de um processo contraditório em que estão presentes e em confronto, momentos de educação e deseducação, de qualificação e desqualificação e, portanto de humanização e desumanização". Fragmentos de entrevistas de um profissional ligado à gerência e de outros voltados diretamente para a assistência ilustram essa visão:

As RITs são deficientes [...] os profissionais não são preparados para um bom desenvolvimento interpessoal no serviço; eles se preparam dentro do serviço; na medida em que vão convivendo com o trabalho é que vão melhorando suas RI e aí vão se tornando bons profissionais. (E - 5)

O hospital foi a maior escola da minha vida em termos de saber conviver em grupo. Passei a entender melhor o que leva uma pessoa a agir de uma forma e não de outra; passei a ter mais humildade na relação com o outro, passei, enfim a compreender melhor as pessoas. Meu trabalho é uma escola de vida. (E - 2)

Quando eu saí da universidade e comecei a trabalhar, estava cheia de entusiasmo e energia; tinha muita disposição e planos inovadores [...] tinha, até, muita esperança de contribuir para melhorar as ações de saúde da minha realidade [...] Passados alguns poucos anos, percebi uma realidade bem diferente daquela que eu imaginava [...] fiquei desencantada e, até hoje, nada me fez recuperar aquela energia inicial. (E - 11).

Além das concepções apreendidas junto ao contexto organizacional, as representações acerca das Relações Interpessoais estão, também, articuladas às diferentes posições ocupadas pelos profissionais nas organizações (instituições que regulam e formam o ambiente de trabalho). As RITs refletem, entre outras coisas, o sistema hierarquizado de normas e relações de poder e autoridade no trabalho. Os valores e normas circulantes representam múltiplos significados, originários das representações elaboradas pelos sujeitos pertencentes a diferentes posições no espaço do trabalho. O significado que um sujeito atribui às suas RITs está associado à posição ocupada pelo mesmo no contexto organizacional, denotando graus distintos de concepções. Desta posição resultam as concepções sobre as RITs, e as possíveis contradições existentes nesse ambiente. Os trabalhadores estão interessados em alcançar um grau de satisfação de suas necessidades, enquanto que a gerência está preocupada em assegurar a cooperação (Burawoy, 1987). Seguem alguns depoimentos de profissionais que exercem atividades ligadas à gerência nas UTIs:

[...] significa a coluna vertebral de um serviço; é o elo de ligação entre os profissionais e entre estes e a sua clientela; [...] é assim [...] como eu diria [...] o resul-

tado de um trabalho cooperativo e que tem a ver com a produtividade. (E - 9).

[...] significa, para mim, algo essencial e primordial em qualquer serviço de responsabilidade, principalmente na área da saúde; significa levar o trabalho a sério, ter compromisso com o serviço. (E - 4).

Relações Interpessoais no meu trabalho significa, para mim, que todos se respeitam e procuram, sempre, fazer o possível para melhorar as relações uns com os outros, ser solidário, desenvolver esforço conjunto para o sucesso coletivo da unidade. (E - 10)

[...] significa um processo que envolve percepção, comunicação, desempenho de papéis, alcance da auto-realização e das metas organizacionais. (E - 1).

Estas falas representam as RITs sob o âmbito da positividade, como relações ideais, desarticuladas da realidade do trabalho. São percepções tangenciadas pela negação da existência do conflito que, de acordo com Grisci (1996), objetivam a garantia da eficácia organizacional.

Já as falas dos profissionais que não ocupam posição de mando, estão mais voltadas para o aspecto da negatividade do serviço, conforme ilustração abaixo:

As RITs deveriam ser levadas mais a sério pela chefia. No discurso tudo é muito bonito mas, na prática [...], a meu ver, isto implica em respeito com os colegas e, principalmente, com os subordinados [...] tem vezes que até dá para suportar mas, tem vezes que perdemos o controle e estoura [...] aí as RI vão para as cucuias [...] (E - 2).

RITs [...], para mim tem a ver com o tipo de trabalho. Como podemos ter relações saudáveis num trabalho desgastante, árduo, estressante e com baixos salários? [...] Que interações saudáveis podem existir aí? [...] (E - 7).

RITs significa, para mim, a existência de respeito ao profissional, não apenas na sua competência técnica mas, também, na sua pessoa como um ser que merece respeito nos seus direitos e na sua opinião. (E - 12).

Destas falas apreende-se a existência de conflitos não enfrentados, estabelecendo-se rejeição às posições de mando. São visões negativas resultantes de experiências vividas no cotidiano do trabalho e, conseqüentemente, de dificuldades nos seus aspectos subjetivos e objetivos.

A existência do conflito é inevitável, pois ele é inerente às relações de capital e trabalho que norteiam a cultura organizacional. Para Chiavenato (1995), o conflito não é casual, nem acidental; ele diz respeito à vida organizacional e significa a existência de idéias, sentimentos ou interesses antagônicos e colidentes.

Vale salientar que as representações assinalam, ainda, que as RITs não se restringem à sua construção no processo de trabalho; elas estão associadas, também, a fatores externos ao trabalho, fatores ligados à personalidade dos profissionais, conforme depoimento de um profissional ligado à gerência:

[...] Eu entendo que as RI dependem apenas da maneira de ser de cada um, das características pessoais de cada profissional [...] Por que, numa mesma organização, uns desenvolvem relações saudáveis e outros não? [...] São pessoas que desenvolvem o mesmo tipo de atividade, no mesmo local, com os mesmos chefes, os mesmos colegas [...] (E - 4).

Verifica-se, diante deste depoimento que ao lado da complexidade organizacional, é considerada, também, a complexidade do trabalhador como ser de relações sociais. Vale salientar, entretanto, que esta é uma percepção centrada e dirigida para uma culpabilidade do trabalhador, implicando numa negação dos efeitos do ambiente organizacional. Nestes casos a justificação "teórica" consiste em colocar para distante do local de trabalho, aquilo que se passa, também, em outros aspectos, como personalidade, situação econômica, dentre outros, diluindo-se a responsabilidade pela condições de trabalho, forma pela qual se garante a produtividade (Seligmann, 1987).

#### AS DIFICULDADES E FACILIDADES NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO SÃO ATRIBUÍDAS À CULTURA ORGANIZACIONAL

Em relação à compreensão, análise e reflexão das representações que os profissionais elaboram sobre as facilidades e possibilidades de suas RITs, observa-se uma diversidade de percepções que assinalam os vetores e as tendências predominantes num dado contexto organizacional que direta ou indiretamente, impulsionam as RITs. Na forma como se apresentam, estas representações assinalam o estado de ambigüidade dos profissionais que apresentam não apenas dificuldades mas, também, facilidades, sendo que ambas estão associadas à cultura organizacional. É sob o aporte desta cultura que se entrelaçam subjetividades, competências e conflitos, dos quais derivam-se resistências às práticas organizacionais que, por sua vez, dão o colorido às RITs.

Do que se apreende das falas, muitos dos obstáculos são atribuídos à organização e, por conseguinte ao trabalho nas UTIs, conforme ilustração a seguir:

A maior dificuldade é a sobrecarga de trabalho na UTI que é tão grande que somos absorvidos pelo trabalho e nem nos damos conta uns dos outros [...] quando

olhamos para o relógio já é hora de sairmos correndo para o outro emprego. (E – 3).

As dificuldades são tantas [...] mas vou levando da maneira que posso a fim de garantir o emprego (E – 6).

Estes depoimentos revelam uma limitação na participação dos trabalhadores no espaço do trabalho e uma conseqüente aceitação do que Burawoy (1987) chama de jogo social; ocorre por imposição ou compartilhamento de objetivos e expressa o consentimento dos trabalhadores às relações de poder e de mando.

Muitos profissionais assinalam, contudo, que embora as dificuldades e possibilidades se originem no espaço do trabalho, as próprias dos trabalhadores alimentam a sua manutenção. Esta percepção encontra-se expressa nos depoimentos de profissionais vinculados à gerência:

Sei que existem muitas dificuldades próprias do hospital [...] são dificuldades estruturais mas, os maiores problemas estão nas pessoas; o ser humano é muito complicado e complica tudo, até a convivência no trabalho. Se houvesse maior disposição das pessoas em colaborar, as dificuldades seriam facilmente sanadas. (E – 10).

[...] quando você tem um grupo coeso, unido e colaborador, as dificuldades praticamente inexistem, pois antes delas aparecerem elas são sanadas [...] agora, se você tem um grupo com pessoas problemáticas, que reclamam de tudo, desinteressadas, então as dificuldades do serviço são muitas [...] (E – 1).

Um outro profissional não ligado à gerência tem uma percepção semelhante:

As dificuldades estão ligadas à falta de interesse [...] existem muitas resistências [...] uns querem crescer, melhorar, outros não [...] o pessoal é acomodado [...] (E – 2).

São percepções que refletem a busca de culpados, eximindo o hospital da responsabilidade pela problemática das RI, atribuindo, apenas, aos próprios trabalhadores a criação de condições que reforçam as dificuldades.

A maior parte das representações das dificuldades dos profissionais que não ocupam posição de mando estão associadas às atitudes da direção, dos chefes do serviço ou da unidade. São representações que refletem a existência de conflitos não resolvidos no espaço do trabalho. As mais freqüentemente explicitadas são aquelas associadas a conflitos não administrados, competições exacerbadas, rivalidades, disputas pelo poder, centralização de decisões, excesso de hierarquização do poder, não socialização das informações e ênfase excessiva na qualida-

de e produtividade em detrimento do crescimento e desenvolvimento do potencial humano. Alguns fragmentos das falas:

[...] tudo pela qualidade e produtividade [...] pelos sentimentos e valores dos trabalhadores, nada. (E – 11).

Os chefes pautam suas ações numa visão mecânica, como se os seus subordinados fossem peças substituíveis para o funcionamento de uma máquina [...] não serve, pede substituição [...] (E – 7).

Apesar de todos os avanços tecnológicos, a filosofia administrativa ainda continua centrada no controle das pessoas. (E – 8).

[...] os sistemas de informação e decisão servem muito mais para atender as necessidades da instituição do que, mesmo, para apoiar o trabalho de todos [...] (E – 3).

[...] os trabalhadores são gerenciados sob um enfoque predominantemente administrativo, como se nós fôssemos números, estatísticas, robôs [...] (E – 13).

[...] a hierarquia está voltada para o poder da autoridade [...] (E – 5).

[...] as dificuldades vão estar sempre presentes enquanto existir este negócio de um ser chefe e outro subordinado. Quando o chefe é uma pessoa com boa competência interpessoal, que sabe lidar com as pessoas, aí as coisas fluem com facilidade e agente trabalha numa boa [...] (E – 11).

Como se pode observar, o clima organizacional atua fortemente no desenvolvimento das RITs, assinalando aspectos nevrálgicos de poder e autoridade, inerentes ao processo de trabalho.

Quanto às facilidades apreende-se que elas estão associadas ao nível de satisfação do trabalhador. Expressando um bom nível de satisfação, o profissional assinala, nas suas representações, que as facilidades estão articuladas à liberdade de pensamento e de ação, valorização das potencialidades, criatividade e do espírito inovador do trabalhador, interesse no crescimento do profissional, dentre outras. Destas representações, observa-se que todas estão articuladas às ações da gerência.

Do exposto, verifica-se que as representações das dificuldades e facilidades trazem para um nível quase material, a produção simbólica das relações de trabalho, dando conta da construção das RITs na realidade estudada.

## CONCLUINDO

As representações extraídas das falas dos profissionais possibilitam o avanço nas abstrações e reflexões acerca das relações interpessoais no contexto organizacional de uma dada

realidade, perfilando-as como construídas no próprio espaço de trabalho e constituindo-se num todo complexo, em constante movimento dialético.

Percebe-se, neste estudo, que a maioria das representações sobre RITs são decorrentes de outras representações anteriormente elaboradas, caracterizando um processo recorrente.

A organização do trabalho nas UTIs reúne um conjunto de normas e valores que influenciam nas representações que os profissionais elaboram sobre si mesmo e sobre os outros, determinando seu campo de ação e as comunicações que venham a estabelecer no desenvolvimento de suas RITs.

As percepções dos profissionais, sujeitos desta investigação, apontam significados e significações sobre as RITs onde os mesmos estão inseridos (nas UTIs), evidenciando as representações como resultantes de variáveis organizacionais, influenciando sobre as suas condutas e direcionando suas ações no espaço de trabalho. Elas estão relacionadas ao valor, significado (denotação) e significação (conotação) que os indivíduos possuem do seu trabalho.

Essas percepções refletem concepções ideológicas, políticas, sociais e culturais associadas às posições ocupadas pelos trabalhadores em determinado contexto organizacional. Observa-se que a posição ocupada pelo profissional na organização influencia as representações que o mesmo elabora sobre a realidade em que se insere e, mais especificamente, sobre as RI desenvolvidas no seu ambiente de trabalho. As representações estão organizadas de modo diverso, de acordo com a posição ocupada por cada profissional no conjunto de cargos estabelecidos na hierarquia organizacional. Estas posições, por sua vez, mantêm nítidas relações com a estrutura da sociedade em classes sociais.

Os profissionais ao representarem suas RITs, o fazem de acordo com imperativos extraídos do contexto organizacional onde se inserem, refletindo o grau de participação no âmbito do trabalho.

O profissional percebendo-se como portador de qualidade, atributos e ocupando posições ligadas à gerência, amplia seu campo de ação, sua comunicação, participação e, possivelmente, suas RITs; ao contrário, percebendo-se e representando-se socialmente como membro de um grupo subordinado a uma administração burocratizada, que não valoriza as características individuais de cada trabalhador, ele apresenta restrições que atuam na sua mobilização, restringindo e limitando seu campo de ação e seu sistema de comunicação intra e inter-setores.

A diversidade de percepções, de acordo com os papéis desempenhados na organização, explicitam contradições e conflitos vivenciados no âmbito do trabalho e determinam o grau de envolvimento dos profissionais na materialização das RI, além de explicitar a maneira como o profissional se percebe e visualiza a organização em si mesma, de forma integrada.

Existem evidências de conflitos vivenciados pelos profissionais no conjunto de suas RI em UTIs, que mostram o descompasso entre a excessiva valorização da competência técnica em detrimento da competência interpessoal.

Nas representações que os sujeitos elaboraram sobre as suas dificuldades e facilidades nas RITs, pode-se captar concepções que eles possuem sobre as relações mantidas no contexto organizacional, seus anseios e perspectivas inerentes ao próprio trabalho, apontando os mecanismos ideológicos que, muitas vezes, atuam como obstáculos para a real compreensão das RITs, suas dificuldades e facilidades. Apreende-se que as dificuldades podem ser enfrentadas pelos sujeitos capazes de viver a realidade das RITs como uma práxis, com suas contradições e com as possibilidades que ela proporciona aos trabalhadores para a sua transformação.

Modificações nas características organizacionais ocasionam alterações nas RI, apesar disto não estar claramente evidenciado. Estas relações são mais perceptíveis do que seus determinantes. É comparável a um perfume, onde percebe-se o efeito sem, contudo, conhecer seus ingredientes, embora, às vezes, seja possível a identificação de alguns deles.

Da realidade aqui explicitada fica o desafio para administradores, gerentes e demais profissionais:

- Aclarar e fundamentar suas suposições acerca das RI no seu ambiente de trabalho, munindo-se de referências comprometidas com o processo de democratização do ambiente organizacional, permitindo o desenvolvimento tanto da competência técnica como da competência interpessoal e o conseqüente incremento à saúde organizacional.
- Apreender as RS como forma de produção de conhecimento a partir de uma elaboração cognitiva das RITs, carregando a marca do individual e coletivo institucional.
- Visualizar o trabalhador como produto e produtor não só de sua história pessoal, mas do seu ambiente de trabalho, compreendendo-o como manifestação da totalidade social.
- Perceber as RITs como mediadas pelo contexto organizacional e, como tal, exercendo uma mediação ideológica na atribuição de papéis e representações sociais.
- Abrir canais para ampliar idéias acerca de si mesmo, de outros e da própria organização de maneira integrada.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BURAWOY, M. **The politics of production: factory regimes under capitalism and socialism.** New York: British Library, 1987.

- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1995.
- GRISCI, C.L.I. **Conflitos nas organizações**: suas origens no imaginário e cultura organizacional. *Atetheia*: Canoas, n. 4, p. 50-59, jul./dez. 1996.
- KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1995.
- MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Bertrand, 1987.
- MINAYO, M.C. O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica. In: GUARESCHI, P.A., JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. Petrópolis: Vozes, 1994.
- \_\_\_\_\_. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC/ ABRASCO, 1994.
- MOSCOVICI, F. **Renascença organizacional**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1993.
- MOSCOVICI, S. **A Representação social da psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- SADIGURSKY, D. et al. Pesquisa em enfermagem psiquiátrica: concepções e expectativas de enfermeiros de serviços. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PESQUISA, 9., Vitória, 1997. **Anais...** Vitória: Associação Brasileira de Enfermagem/Seção Espírito Santo, 1997.
- SELIGMANN, E. Saúde mental e trabalho. In: COSTA, N. R., TUNDIS, S. A. (Orgs.). **Cidadania e loucura**: políticas de saúde mental no Brasil. Petrópolis: ABRASCO/Vozes, 1987.