

A INFLUÊNCIA DAS RELAÇÕES DE PODER E O ISOMORFISMO NORMATIVO EM UMA EMPRESA HOSPITALAR PRIVADA

SERGIO DIAS CEZAR

UNICENTRO - UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO - OESTE

Agradecimento à órgão de fomento:

A possibilidade de se realizar uma pesquisa que proporcione dados que possam ser utilizados futuramente ao debate das relações sociais e de poder no âmbito das organizações é de enorme relevância. Por isso se faz importante mencionar a possibilidade de desenvolvimento do trabalho no campo de pesquisa escolhido, bem como a possibilidade de divulgação de seus resultados enquanto contribuição à pesquisa científica.

A INFLUÊNCIA DAS RELAÇÕES DE PODER E O ISOMORFISMO NORMATIVO EM UMA EMPRESA HOSPITALAR PRIVADA

1. INTRODUÇÃO

As relações de poder exercem influência nas organizações no que se refere às relações interpessoais de seus membros em todos os ambientes de interação profissional. Tais influências são determinantes para elaboração de estratégias institucionais que permeiam hierarquias, regras e até mesmo condutas. A vertente sociológica do institucionalismo, por meio do mecanismo isomórfico revela como instituições diversas estabelecem normas organizacionais internas que derivam de relações hierárquicas, sejam elas de cunho acadêmico ou normativo, estabelecidas para cada função profissional.

O centro da proposição desta pesquisa está em interligar as teorias Relações de Poder e Isomorfismo Normativo na compreensão de como ambas interferem nas relações organizacionais de profissionais e como essa combinação interfere na produtividade e no resultado de uma organização, tornando relevante o propósito de desenvolvimento de pesquisas em torno de tal temática.

O fundamento da proposta de pesquisa está na concepção de que os indivíduos são produtos das suas relações, e que estas são resultado do poder que cada indivíduo exerce naturalmente sobre cada um. A constituição individual se dá por meio de tal produto. O poder permeia o indivíduo que ele próprio constitui por meio das suas relações (FOUCAULT, 2002, p.35). Sendo assim, se faz pertinente compreender essa dinâmica social em diversos âmbitos de atuação de um indivíduo. Ainda segundo Foucault (1979), o poder é como uma rede produtiva que atravessa todo corpo social. Ele forma, induz e produz.

De acordo com Faria (2003), existem níveis interdependentes de controle, dentro os quais, o nível psicossocial, que pode ser analisado no âmbito das organizações. Este nível diz respeito às relações dos sujeitos, sejam estes individuais ou coletivos, tanto em processos produtivos quanto em políticos. O poder nas organizações atualmente vem sendo objeto de estudo científico para compreensão de como ele se desenvolve no contexto profissional. Segundo o autor, a organização é o contexto das relações de forças cotidianas e estratégias de seus atores (FALCÃO, 2010). Com isso, as organizações dão impulso àquilo que será institucionalizado posteriormente em termos de normas e condutas.

A teoria institucional, por meio do mecanismo isomórfico normativo aponta como objeto de análise de gestão de determinadas instituições, o profissionalismo, mesmo que acadêmico ou normativo. Misoczky (2005) aborda o desafio de instituições de saúde em

permear suas normas por meio do viés (ou saber) de determinadas funções (como a médica, por exemplo) como base para a gestão, sendo que possuem princípios auto-regulatórios.

Sendo o campo de observação e pesquisa nas organizações um palco das relações humanas, se faz necessário nortear conhecimentos que contribuam para o desenvolvimento de estratégias eficazes que possam gerir tais relações. Portanto, considerar a realidade e a importância das relações de poder no âmbito organizacional é fundamental para o desenvolvimento de políticas de gestão mais eficientes que apontem deficiências nos modelos organizacionais que não levam em consideração a diversidade do poder que cada indivíduo traz consigo.

A pesquisa aponta um tópico de investigação que diz respeito a como as relações de poder influenciam a percepção de funcionários de uma instituição hospitalar privada acerca do isomorfismo normativo. Afinal, é por meio de tal percepção que os sujeitos absorvem a cultura organizacional e reagem a ela. Então abre-se a possibilidade investigativa de identificação de categorias de análise que os funcionários expressam por meio de seus discursos percebidos.

Portanto, a pesquisa pretende compreender a influência das relações de poder sobre a institucionalização do isomorfismo normativo em uma instituição hospitalar privada. O meio de se chegar a essa conclusão será identificando a influência das relações de poder nas relações entre funcionários e gestor em primeira instância. Numa etapa seguinte, far-se-á uma análise de como o isomorfismo normativo é praticado na organização. Por fim, será avaliada a relação existente na organização entre isomorfismo normativo e as relações de poder. Com isso, será possível desenvolver discussões e conclusões que contemplem o objetivo geral da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O PODER

“O poder é um dos temas que pertence à esfera da interdisciplinaridade no âmbito da teoria e, no que diz respeito ao significado cotidiano, a dos amplos e imprecisos significados.” (Almeida & Pinto, 2008, p. 6). Dessa forma é possível perceber a importância de tal temática para a própria humanidade. Para Guimarães (2007), ao longo da história o conceito de poder foi estendido para outras entidades sociais que possuem verdadeira capacidade para modificar sistemas, comportamentos, inclusive organizações. Dessa forma o poder adquire uma amplitude maior enquanto fonte de mudanças sociais. A ideia é reforçada quando o autor afirma que o Estado só poderia existir e prevalecer quando existisse um entendimento nítido do sujeito e das suas relações sociais e dos mecanismos que interferem nesse sistema de desenvolvimento.

Para Morgan (1996, p. 163), “poder é o meio através do qual, conflitos de interesses são, afinal, resolvidos. O poder influencia quem consegue o quê, quando e como”. Ainda segundo o autor, o poder possui fontes variadas, podendo ser um recurso, uma coisa que alguém possui, ou mesmo a dependência existente em uma relação social. Segundo Mintzberg (2003), quando o poder não está baseado hierarquicamente, a descentralização dele é total, com o processo das decisões tendo a participação de todos, o que influenciaria as relações de poder na organização.

Nesse cenário de conceitos e definições de poder, Foucault propõe uma análise diferenciada, se opondo à visão histórico-materialista enfatizando a produção e o poder que se instaura ao seu redor, mas um poder que não se apropria, que não se possui. Para Foucault (2004), o poder só existe na medida em que se apresenta em estado de ação. Para ele o poder é molecular, ou ainda, microfísico, ressaltando ainda a concepção da ideia de poder.

2.2 RELAÇÕES DE PODER NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Mintzberg (2003), o poder pode ser compreendido como uma força que possui a capacidade de exercer influência nos índices de resultados operacionais de uma organização, e se faz relevante para a análise dos comportamentos organizacionais. Com isso, o autor analisa diversos elementos que permeiam as relações de poder em âmbito organizacional.

Conforme Silva (2007), os estudos a respeito das relações de poder nas organizações revelam que, apesar da literatura indicar como se deve alcançar, exercer e manter o poder. Porém é possível que cada indivíduo exerça algum tipo de poder no âmbito da organização para alcançar algum resultado desejado, sendo que este pode influenciar o ambiente, e, conseqüentemente, pode levar o indivíduo a perder ou conquistar o poder adquirido em determinado momento.

Para Clegg (1992), as relações de poder dentro de uma organização, evidenciam dois aspectos básicos. O primeiro, de que não existe um sistema de controle que seja tão eficiente que consiga limitar totalmente o arbítrio dos empregados. O segundo aspecto revela que, por outro lado, não existe também autoridade tamanha que possa controlar a obediência dentro da organização. Tudo depende da disposição dos subordinados de submeterem-se ao controle administrativo, e do sucesso das administrações em assegurar o tipo de circulação de poder que lhes permitam realizá-lo. (CLEGG, 1992). Com isso se nota que não existe uma garantia que assegure o poder instituído. O que acontece é um contexto que pode ser favorável ao poder, seja ele exercido por quem quer que seja na organização. Ainda para o autor, empresas e poder possuem contingências distintas entre si, sendo assim, passíveis de mudanças.

2.3 INSTITUCIONALISMO

Para Misoczky (2005), a regularização de uma característica profissional é prévia e formalmente estabelecida seguindo padrões normatizados que permeiam as relações entre os indivíduos em uma organização. Por meio deste raciocínio parece ser adequado existir a percepção de uma constituição formal neste contexto que irá dar ordem aos princípios institucionais nos mais diversificados setores sociais. Desde os conceitos iniciais dos estudos relacionados às organizações, se tem as instituições de forma regulada com o propósito de dar um caráter de organização às mesmas podendo deste modo, vir a ser uma instituição de fato, tendo legitimidade com a sociedade (PECI, 2006). Ainda para o autor, a própria sociedade parece requerer a ideia de institucionalização de suas organizações, pois, quanto mais se consiga adequar esta ideia, mais segura será a permanência de uma instituição para cumprir seu propósito, bem como maior será sua manutenção via controle por meio de normas.

Peci (2006) aponta a existência de uma nova forma de conceber as organizações sendo elas resultado do ambiente, determinando uma mudança à sua própria concepção que o tinha de forma predominantemente objetivista, destacando a relevância de aspectos materialistas. Agora a organização passa a ter um caráter fundamentalmente sócio-ambiental, dando ênfase a aspectos normativos e simbólicos. O cenário organizacional das instituições se torna dinâmico e relacional, sugerindo uma nítida adaptação à contemporaneidade social.

No que se refere ao ambiente externo, há uma incorporação de valores e culturas externas advindas de organizações que possuem os mesmos objetivos. E no que tange ao ambiente interno das organizações, o ambiente passa a ser concebido por meio de normas definidas que visam legitimar as mesmas nos seus próprios ambientes (DUARTE; TAVARES, 2012).

Com isso é possível perceber que as organizações passam a ter uma nova denominação, tida por *campo*, que é um contexto de organizações que possuem uma configuração semelhante com outras. Essas novas constituições possibilitam que o campo se torne, portanto, passível de análise institucional, e esta, levando a uma disposição para homogeneizar suas próprias estruturas. Tal constituição passa a ser denominada de Isomorfismo.

2.4 ISOMORFISMO NORMATIVO

As organizações, que buscam uma homogeneidade em seus cenários de atuação em razão do campo organizacional, perceberam a necessidade de desenvolverem condições de adequação a outras organizações que possuem demandas e potencialidades semelhantes, ou seja, que possuem condições ambientais semelhantes. Surge a necessidade das organizações

estarem em consonância os contextos os quais as mesmas estão inseridas, disputando mercado e buscando sobrevivência.

Para isso, institui-se o isomorfismo, termo utilizado para denominar o processo que as organizações desenvolvem para se equipararem entre si, ou seja, a homogeneização. Dimaggio e Powell (2005) citam que o isomorfismo em sua originalidade possui um caráter de restrição que leva um contexto a se assemelhar com outros devido aos mesmos conviverem com condições de ambientes muito parecidos. Em termos organizacionais, é como um processo em que as instituições buscam configurações necessárias para adequação ao ambiente, assim como sendo do próprio ambiente a condição de determinar a quantidade compatível de organizações adequadas, e que toda condição de mudança esteja sob a dimensão isomórfica. Não se concebe a diversidade, e sim, a similaridade, em termos isomórficos.

Peci (2006) aponta que o isomorfismo denominado institucional se segmenta em 3 outros isomorfismos, que são: coercitivo, mimético e normativo. O autor salienta que o isomorfismo coercitivo se apresenta num contexto de pressões, tanto formais como informais, impostas por organizações sobre outras que delas dependam. A sociedade ligada a este contexto, a cultura, e mecanismos de pressão como persuasão e força para alianças são características notadas nesse tipo de isomorfismo.

Ainda para Duarte e Tavares (2012), o isomorfismo mimético é caracterizado por ambientes de incertezas, fazendo com que a organização busque modelos de outras organizações muito bem sucedidas. Neste modelo também se observa o índice menor de riscos para a organização, considerando que estará seguindo estratégia de organizações já legitimadas no seu desempenho.

O isomorfismo normativo é o tipo de isomorfismo utilizado como referência nesta pesquisa. Sendo assim, buscam-se também na literatura, conceitos para tal. Segundo Peci (2006), tem como característica básica a profissionalização como parâmetro. O conhecimento produzido pelo setor acadêmico que vai além da universidade e chega até as organizações com grupos formalizados de profissionais com o propósito de proporcionar modelos para institucionalização.

De acordo com Dimaggio e Powell (2005), existem aspectos que favorecem a condição normativa do isomorfismo. Um deles é o aspecto acadêmico, em que cursos de graduação com sua base técnica e cognitiva, proporcionam conhecimento adequado para os futuros profissionais. Com isso outro aspecto se demonstra por meio da disseminação daquilo que os autores chamam de redes profissionais, pelas quais os profissionais transitam pelas organizações instituindo novos padrões de atuação. Ainda de acordo com a observação dos

autores, os profissionais possuem fontes de abastecimento de conhecimento, formação e fortalecimento de classe, que são as universidades, os institutos diversos e as instituições de classe organizadas. Outra forma de estabelecimento do isomorfismo normativo é por meio da seleção de pessoas contratadas nas organizações. Perfis profissionais pautados em formação, organização, redes e afins, proporcionam certa homogeneidade no perfil destas pessoas que estarão de algum modo atuando de forma semelhante, reforçando a relevância da sua área. (DIMAGGIO; POWELL, 2005)

Todo esse cenário possibilita que, tanto organização como profissional, se utilizem de seus recursos para manterem o status da função, tornando assim ainda mais forte a posição social de determinadas funções dentro das instituições.

3. METODOLOGIA

O objetivo da presente pesquisa é compreender a influência das relações de poder sobre a institucionalização do isomorfismo normativo em uma instituição hospitalar privada. Para isso, é escolhido o método de abordagem qualitativa como base da pesquisa. Tal escolha se dá em razão da natureza do campo de investigação se relacionar com o método de abordagem proposto. Trata-se de um conjunto de técnicas que visa compreender o significado e não a frequência de um fenômeno (COOPER; SCHINDLER, 2011). A abordagem qualitativa irá contemplar o propósito de tal campo. Nesse sentido, Martins (2004) aponta que a proximidade entre o sujeito e o objeto do conhecimento é um requisito central e metodológico de tal abordagem, determinando ao pesquisador, competência teórica e metodológica para tal. Essa forma de pesquisa também determina uma condição de caráter intuitivo, imaginativo e de experiência por parte do pesquisador.

Quanto à natureza da pesquisa, a mesma foi elaborada como exploratória. No que tange à natureza, a pesquisa visa à descoberta, o achado, a elucidação de fenômenos ou a explicação daqueles que não eram aceitos apesar de evidentes. A pesquisa exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e visa oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses (CERVO E SILVA, 2006). Com isso, o campo de pesquisa voltado às relações de poder no contexto hospitalar, aponta através da pesquisa exploratória, aspectos intrínsecos do referido contexto que serão evidenciados pela prática da referida natureza.

A pesquisa foi realizada no setor de recepção de um hospital privado. Cada funcionário participante da pesquisa trabalha na instituição com a função de recepcionista. Todos são

gerenciados pela mesma Supervisora. A mesma possui formação técnica, graduação em Secretariado Executivo.

A preferência por este campo de pesquisa, bem como os indivíduos com suas respectivas funções, foi de contemplar dois aspectos básicos para o referido estudo. O primeiro é da condição de se realizar um estudo num ambiente hospitalar considerando sua relevância enquanto cenário organizacional. A instituição hospitalar influencia o comportamento e os objetivos dos profissionais que atuam nesse contexto, afetando diretamente o modo como prestarão assistência aos pacientes (BACK; LUNARDI FILHO; LUNARDI, 2006). O segundo aspecto a ser contemplado no estudo é de que, em uma organização, os indivíduos se colocam em condição de usufruir de certas condições estratégicas de atuação nas suas relações, ou mesmo desfrutando de contextos favoráveis da própria organização para determinar suas ações (CLEGG, 1992).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas elaboradas de forma semi-estruturada e gravadas com cada um dos funcionários escolhidos no setor, que voluntariamente se prontificaram a participar da pesquisa, assinando o Termo de Consentimento. Este tipo de entrevista “tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse” (GODOY, 2010, p. 134). Ainda para a autora, as entrevistas semiestruturadas são adequadas quando o pesquisador deseja apreender a compreensão do mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças.

Foram elaboradas 04 (quatro) indagações que foram igualmente respondidas separadamente por cada funcionário, com o propósito de investigar a percepção de cada um a respeito das relações de poder existentes no setor com a supervisora do mesmo, e também a respeito do nível de isomorfismo normativo existente no setor, sendo elas:

1. Fale sobre a forma como você percebe a convivência e relação entre a supervisora do setor e a equipe durante a rotina de trabalho.
2. Qual a sua opinião a respeito de como poderia ser o ambiente/clima de trabalho entre a supervisora de setor e a equipe?
3. Como você percebe a forma em que as ordens/normas são repassadas ao setor pela sua supervisora?
4. Como você avalia o conhecimento técnico/acadêmico da supervisora do setor para resolver os problemas e demandas do setor?

O perfil sócio-demográfico dos entrevistados está listado no Quadro 2 abaixo:

Quadro 2 – ENTREVISTADOS (RECEPCIONISTAS)

	Sexo	Idade	Escolaridade	Tempo de trabalho na instituição
1	F	28	Médio Completo	4 anos
2	M	44	Médio Completo	27 anos
3	M	21	Médio Completo	6 meses
4	F	47	Médio Completo	26 anos

FONTE: O autor (2019).

Para os procedimentos de análise e interpretação dos dados da pesquisa, será utilizada a Análise do Discurso. Para Godoi (2005), a análise do discurso é um método conversacional, tendo uma abrangência mais ampla que o da conversação no sentido real, incluindo aspectos não verbais da comunicação. A partir dessa premissa, a Análise do Discurso ultrapassaria os limites da análise das interações verbais, definindo-se como uma atividade fundamentalmente interacional.

A linha de concepção de discurso utilizada para a análise dos dados coletados foi a Análise Crítica do Discurso. Para Fairclough (1989), a Análise Crítica do Discurso se propõe a aumentar a percepção de como o discurso determina a processo de dominação entre pessoas, considerando assim uma conscientização a respeito da emancipação do indivíduo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

De acordo com a escuta e transcrição das respostas dadas por cada um dos entrevistados, apresenta-se um quadro ilustrativo de fatores percebidos nas respostas dadas (Quadro 3) para cada indagação durante as entrevistas.

Quadro 3 – RESPOSTAS DOS ENTREVISTADOS (Como percebem a supervisora)

Questões	1. Relações entre supervisora e equipe	2. Sugestões de ambiente ideal	3. Habilidades Sociais em repassar normas	4. Posição Acadêmica da supervisora
Entrevistado				
01	<ul style="list-style-type: none"> - Início receoso em relatar o que realmente pensa. - Não tem noção da rotina de trabalho. - Cobranças sem conhecimento de causa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente participar e conviver no setor. - Maior tolerância. - Indica ignorar realidade do setor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sem critérios para priorizar orientações. - Não são claras as orientações e determinações das normas vindas da direção repassadas por ela. - Algumas coisas não são repassadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisora possui formação para função. - Poderia ter mais conhecimento da realidade da equipe.

	<ul style="list-style-type: none"> - Chamadas de atenção na frente de pessoas. - Oscila tratamento e temperamento. - Não faz questão de ouvir. 			
02	<ul style="list-style-type: none"> - Respeito da supervisora com ele. - Mas percebe dificuldade dos outros colegas com ela. - Quer resultados imediatos sem respeitar o tempo de cada um. - Gera estresse na equipe. - Coisas mínimas geram coisas drásticas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Haver mais escuta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Imposição exagerada. - “Guerra constante”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Teria que ser melhor. - Falta preparação para conduzir. - Acúmulo de funções atrapalha (“carregada”) - 5 setores. (não dá conta)
03	<ul style="list-style-type: none"> - Apenas aparenta boa convivência. - Persegue funcionários (pune). - Humilha funcionários na frente de outras pessoas. - Não lidera. Apenas manda. 	<ul style="list-style-type: none"> - Teria que respeitar. - Não ouve. Precisa aprender liderar. 	<ul style="list-style-type: none"> - De forma muito autoritária. - Não há flexibilidade. - Supõe ser necessário. - Abuso de poder no repasse. - Se utiliza do nome da direção. 	<ul style="list-style-type: none"> - Percebe experiência. - Sua formação é suficiente para dialogar com superiores. - Não tem conhecimento de Saúde. Acaba impondo.
04	<ul style="list-style-type: none"> - Muito receio no início em participar da entrevista. - “É em relação a mim ou aos outros?” - Já foi pior. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuir mais as tarefas. - Cobranças para alguns e menos para outros. (melhorar esse aspecto) - Melhorar a sobrecarga dada a alguns funcionários. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordens impostas. - Sem diálogo. - “Já estou acostumada”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formação adequada. - Mas não expressa de forma adequada normas. - Sobrecarga para função. - Deveria assumir a sobrecarga. - Não possui habilidades.

Fonte: O autor (2019).

Por meio desses fatores busca-se analisar aspectos referentes ao discurso de cada funcionário. As informações contidas no Quadro 1, sintetizam as respostas dos entrevistados a respeito das 04 (quatro) indagações elaboradas para as entrevistas e citadas na Metodologia da pesquisa. Vale ressaltar o objetivo da elaboração de cada indagação, relacionando as mesmas ao propósito maior da pesquisa. Sendo assim, a discussão proposta será de estabelecer vínculos

de análise nos discursos de cada entrevistado, discutindo suas relações com o teor da pergunta e o objetivo da pesquisa.

Para compreender como é possível dizer algo mais do que o que se diz literalmente (enunciado), e identificar o sujeito no discurso (enunciação), há que se apelar às informações de fundo, às informações mutuamente compartilhadas pelos interlocutores sobre os fatos, ou seja, considerarem-se os elementos de um item constitutivo da interpretação: o contexto. (GODOI, 2005)

Com relação à pergunta 1, “Fale sobre a forma como você percebe a convivência e relação entre a supervisora do setor e a equipe durante a rotina de trabalho.”, o propósito desta é verificar se cada funcionário percebe as relações de poder da supervisora sobre a equipe, e com isso pode impactar na condição de trabalho de cada um. “Como categorias lingüísticas distintas, texto e discurso necessitam ser compreendidos em suas características diferenciais para permitir o entendimento do objeto e do modo de funcionamento da análise social do discurso”. (GODOI, 2005). Avaliando o nível das respostas, é possível perceber a forma como o poder é manejado pela supervisora. Ou seja, a pergunta visa de forma mais explícita verificar essa realidade. De acordo com as respostas verificadas no Quadro 1, há percepção dos 4 funcionários de abuso de poder por parte da supervisora do setor. Isso se dá por meio de relatos de humilhações, perseguições e cobranças exageradas sem propósito feitas pela supervisora. Se nota também no depoimento dos funcionários 1 e 4 que ambos se mostraram receosos no início de seus relatos demonstrando preocupação em não haver exposição das suas opiniões exatamente por terem vivenciado situações de exposição e humilhação por parte da supervisora. Isso denota uma expressão implícita de abuso de poder com esses funcionários. Os funcionários 2 e 3 revelam perceber atitudes abusivas da supervisora com demais colegas. Portanto, a primeira indagação da entrevista revela que os participantes da entrevista, além de perceberem atitudes abusivas por parte da supervisora do setor com pessoas da equipe, os próprios de alguma forma já foram vítimas de comportamentos abusivos constantes da supervisora.

Com relação à pergunta 2, “Qual a sua opinião a respeito de como poderia ser o ambiente/clima de trabalho entre a supervisora de setor e a equipe?”, o propósito desta é verificar de forma implícita, como os funcionários percebem ainda a relação de poder da supervisora para com o setor. Quando o entrevistado se depara com a idéia de sugerir melhorias na forma da supervisora conduzir e criar um clima mais harmonioso no ambiente da equipe, ele deixa subentendido na sua visão aquilo que não acontece no setor por parte da supervisora. É uma forma de expressar seu descontentamento de um modo mais despretensioso. “A análise dos discursos faz sentir a necessidade de se ir além do discurso manifesto, de se considerar a possibilidade de que nem sempre o que as pessoas dizem é o que elas sentem e vivem.”

(GODOI, 2005). Foi percebido nas respostas em forma de sugestões para um ambiente melhor da supervisora com a equipe, a presença de abusos de poder. Quando há sugestão de melhorias na escuta, no respeito e na tolerância, é funcional perceber a existência de comportamentos abusivos de intolerância, de desrespeito à figura humana e falta de empatia ao não ouvir a opinião de cada funcionário.

Com relação à pergunta 3, “Como você percebe a forma em que as ordens/normas são repassadas ao setor pela sua supervisora?”, o propósito é verificar aspectos normativos isomórficos no comportamento gerido pela supervisora para com a equipe. Também se propõe a verificar se o cargo de supervisão na organização está sendo executado com as atribuições e habilidades que a formação técnica exige para funções desse porte. A função de supervisão em uma organização requer um grau de habilidade suficiente para cumprir adequadamente a atribuição de repassar informações, orientações e ordens advindas da direção da organização. Tal procedimento, portanto, foi elaborado para ser incluso na pesquisa para identificação por meio de funcionários, de possíveis deficiências no isomorfismo normativo na instituição. “(...) por isso que os administradores de hospitais estão menos preocupados com a eficiência na utilização de seus recursos e mais com a competição por status e a equivalência em termos de prestígio.” (DIMAGGIO; POWELL, p. 81, 2005), Sendo assim, se percebe que os funcionários conseguem notar que a supervisora se desobriga a repassar informações de forma clara e literal. Pelo contrário, é freqüente a forma imposta de como são dadas as determinações para o setor, levando à percepção de que não há preocupação por parte da supervisora que tais procedimentos sejam de alguma forma prejudiciais à manutenção da sua função. Abre margem para um questionamento sobre o posicionamento ou desconhecimento da direção a respeito de tais atitudes da supervisora. Haja vista que o funcionário 3 revela ter vivenciado situação em que a supervisora se utiliza do respaldo da instituição para permanecer com essas atitudes. As respostas revelam a força com que essas observações estão impregnadas na cultura organizacional da instituição.

Com relação à pergunta 4, “Como você avalia o conhecimento técnico/acadêmico da supervisora do setor para resolver os problemas e demandas do setor?”, o propósito é verificar o quanto uma das premissas do isomorfismo normativo, que é o conhecimento via profissionalização se faz presente neste cenário particular de organização. Ou seja, como o conhecimento técnico-acadêmico da supervisora é suficiente para que a mesma consiga resolver os desafios da sua função. “A legitimação de uma base cognitiva produzida por especialistas universitários e o crescimento e a elaboração de redes profissionais são duas fontes importantes de isomorfismo normativo” (PECI, 2006). Tal afirmação questiona o nível cognitivo-

acadêmico que a formação da supervisora se aplica com funcionalidade no ambiente profissional, assim como a possibilidade de identificação da rede profissional “supervisores”, remeta à supervisora a idéia de imposição perante sua equipe. Os funcionários percebem que existe formação técnica por parte da supervisora, mesmo que esta formação seja inadequada para a função exercida. Para isso, leva-se em conta que a formação universitária da supervisora não lhe dá competências adequadas para o cumprimento do seu cargo. Isso se revela no relato dos entrevistados quando mencionam perceber que a supervisora não possui recursos técnicos para compreender o mecanismo de funcionamento das rotinas de trabalho da equipe, bem como não conseguir repassar e resolver demandas internas do setor. O que agrava esse cenário é o acúmulo de funções exercidas pela supervisora, gerando uma diminuição da eficácia do seu desempenho, e gerando pouca presença na rotina do setor. Essa ausência pode ser suprida por autoritarismo como forma de dar objetividade e rapidez aos procedimentos incumbidos a ela nas duas atribuições.

Sendo assim, a análise das relações dos depoimentos com as indagações das entrevistas, e o resultado disso sendo relacionado ao objeto de pesquisa, foi gerado algumas categorias gerais de análise dos depoimentos dos funcionários, a seguir.

CATEGORIAS DE ANÁLISE DO DISCURSO – Segundo Fairclough

Seguindo o modelo de estrutura analítica para a análise crítica do discurso proposto por Fairclough (2012), foram elaboradas categorias de análise para os resultados obtidos.

Problema Social

Há no ambiente de trabalho do setor entrevistado a presença de um nível de relações de poder que pode ser nitidamente considerado abusivo e autoritário por parte da supervisora para com sua equipe, coagindo estes pela autoridade de função. Nota-se em alguns dos entrevistados, conformidade com tal contexto, bem como apresentam sinais emocionais, cognitivos e emocionais em razão deste nível de relação de poder vivenciado no setor.

Obstáculos diante da resolução do problema

- Redes de prática

Nota-se um fenômeno cultural da instituição em decorrência do tempo considerável em que a supervisora exerce sua função, tendo de alguma forma o respaldo para o exercício do seu poder. Vale também a observação do perfil hierárquico rígido institucionalizado no ambiente.

- Relações semióticas x práticas

Asujeitamento diante do poder. Nota-se que os funcionários possuem uma parcial passividade diante das situações abusivas vivenciadas com a supervisora, dando margem a um reforço de tal situação.

- *Discurso*

Percepção de discursos de Imposição. Abuso de poder por meio do cargo exercido. Comunicação limitada propositalmente em razão do comportamento de ignorar a condição do indivíduo em menor posição hierárquica.

Ordem social ou rede de práticas como problema

Gestão deficiente no que tange à gestão de pessoas. Torna-se desafiador e necessário o desenvolvimento de práticas funcionais que levem à reflexão a respeito do ambiente organizacional.

Superação de obstáculos

Gestão Participativa e Gestão de Pessoas. O discurso dos funcionários revela tal demanda a ser administrada pela gestão da instituição.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa em questão, verificou-se que as relações de poder influenciam o ambiente de trabalho. Ainda mais se o tipo de relação de poder é considerado pelos seus atores de forma autoritária, assim como constatada pela pesquisa. Perceber como essa temática é presente em todas as possibilidades de relações sociais e, sobretudo, nas organizações, faz concluir o quão pertinente é produzir pesquisa e estudos na área.

Relações de Poder e Isomorfismo Normativo trouxeram contribuições para os campos de pesquisa destas temáticas, e, proporcionaram formas de reforçar e respaldar pesquisas em parceria com as mesmas. São temáticas atuais e relevantes no mundo organizacional. A proposição para que a pesquisa se adéqüe a demais possibilidades de campos de pesquisa, torna a proposta original relevante para a literatura.

No que se refere ao propósito da pesquisa, é identificado um nível abusivo de relações de poder entre a supervisora do setor investigado e seus funcionários. No que se refere ao isomorfismo normativo, a pesquisa verificou que o mesmo não se revela de forma genuína na organização. Porém se percebe que a relação de poder da supervisora com seus funcionários dá respaldo à sua função exercida. Ela demonstra usar mais do seu poder autoritário e abusivo para cumprir as atribuições da sua função, do que sua competência e conhecimento acadêmico. A

relação normativa da sua função enquanto supervisora com o poder exercido se demonstra numa gestão coercitiva por parte da mesma.

Contemplar a teoria institucional com o isomorfismo traz uma experiência que agrega ainda mais conhecimento para a pesquisa nas organizações. E a escolha do isomorfismo normativo como objeto de investigação colaborou para se adequar os elementos de pesquisa escolhidos.

Por fim, cabe ressaltar a importância de uma pesquisa qualitativa que dê suporte aos campos de estudo escolhidos. A aproximação com pessoas enquanto objeto de observação e análise, traz um olhar humanizado para a pesquisa acadêmica, afinal a atualidade demanda cada vez mais de suportes e bases científicas para contemplar propostas de reflexões na academia, e que levem à evolução da sociedade.

A ciência continua tendo e exercendo seu papel na construção de uma sociedade que vê, pensa, produz e se desenvolve. Talvez com esta dinâmica, haverá sempre campo aberto para pesquisas, inovações, estratégias, e soluções para todos

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BACKES, D. S.; LUNARDI FILHO, W. D.; LUNARDI, V. L. **O processo de humanização do ambiente hospitalar centrado no trabalhador**. Revista da Escola de Enfermagem da USP. São Paulo. V. 40, n. 2, p. 221-227. 2006.

CLEGG, S. R. **Tecnologia, Instrumentalidade e Poder nas Organizações**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. 1992.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S.. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Bookman. Porto Alegre. 2011.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. **A Gaiola de Ferro Revisitada: Isomorfismo Institucional e Racionalidade Coletiva nos Campos Organizacionais**. RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 45, n. 2. 2005.

DUARTE, D. V.; TAVARES, B. **Institucionalismo e Determinações Governamentais: Evidências de Isomorfismo em Empresas de Base Tecnológica**. ENAPG - Encontro de Administração Pública e Governança, 2012 - ENAPG, 2012. Salvador, 2012.

FAIRCLOUGH, N.; MELO, I. **Análise Crítica do Discurso como método em pesquisa social científica**. Linha D'Água, v. 25, n. 2, p. 307-329, 10 dez. 2012.

FALCÃO, P. P. H. L. **As relações de poder e os novos modelos de gestão nas pequenas empresas: entre o moderno e o tradicional.** Recife: O Autor, 2010.

FARIA, J. H. de. **Economia Política do Poder: Os Fundamentos da Teoria Crítica nos Estudos Organizacionais.** Cadernos da Escola de Negócios da UniBrasil, 2003.

FOUCAULT, M. **Em defesa da sociedade.** São Paulo: Martins Fontes, 2002.

FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder.** 21 ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.

FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder.** 20 ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2004.

GODOI, C. K. **Análise do discurso na perspectiva da interpretação social dos discursos: uma possibilidade aberta aos estudos organizacionais.** Revista Eletrônica de Gestão Organizacional – Gestão Organizacional, v.3, n.2, p.90-105. maio/jun. 2005.

GODOY, A. S. **Estudo de caso qualitativo.** In: GODOI, C. K.; BANDERIA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (orgs.) Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GUIMARÃES, V. F. **Bases do Poder do Supervisor, Conflitos Intragrupais e Comprometimento Organizacional e com a Equipe: Um Estudo Exploratório.** Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. 2007.

MARTINS, H. H. T. de S. **Metodologia qualitativa de pesquisa. Educação e Pesquisa.** São Paulo, v.30, n.2, p. 289-300, maio/ago. 2004.

MINTZBERG, H. **Criando Organizações Eficazes: Estruturas em Cinco Configurações.** 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2003.

MISOCZKY, M. C. **O Isomorfismo Normativo e a Análise de Organizações de Saúde.** ERA-Eletrônica. v. 4. N. 1. 2005.

MORGAN, G. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

PECI, A. **A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica.** Caderno EBAPE.BR. Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 01-12, Mar. 2006.

SILVA, C. F. da. **O Poder nas Organizações: Um Estudo Preliminar a Partir da Percepção dos Trabalhadores.** Universidade Federal de Uberlândia. Instituto de Psicologia. Programa de Pós-Graduação em Psicologia-Mestrado. Uberlândia. 2007