

A Comunicação na Teia Cultural das Organizações Hospitalares¹

Maria Cristina Lore SCHILLING²

Cleusa Maria Andrade SCROFERNEKER³

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

O artigo tem como objetivo discutir sobre a comunicação em organizações hospitalares, considerando a subjetividade que permeia a teia cultural. A partir de revisão teórica sobre alguns conceitos basilares na/para a área hospitalar, trouxemos a perspectiva da comunicação e da cultura organizacional⁴. São fragmentos retecidos da tese de Doutorado da autora que compõem uma discussão teórica a qual entendemos oportuna, visto trata-se de um tema pouco pesquisado na área da comunicação organizacional.

Palavras-chave: comunicação; saúde; hospital; cultura organizacional.

O Cenário das Organizações Hospitalares

O processo de gestão das organizações hospitalares sofreu mudanças ao longo do tempo, influenciado pelas transformações no mundo do trabalho, no que se refere ao desenvolvimento da administração, avanços da tecnologia em saúde, e modificações no cenário político-social. Assim, diferentes modelos de gestão em saúde têm sido adotados, no intuito de manter a organização atuante, sustentável e útil para a sociedade (Porter; Teisberg, 2007).

Nesse complexo cenário da saúde encontra-se inserido o hospital, considerado referência para a resolução dos problemas de maior complexidade (Queiroz, Albuquerque; Malik, 2013; Malagón-Londoño, Morera; Laverde, 2003). Consiste em uma estrutura organizacional que atua como um sistema aberto com constantes trocas entre profissionais e pacientes. Os constituintes desse sistema detêm funções especializadas, cargos diversos, normas específicas para cada subgrupo, bem como status diferenciados na teia hierárquica do hospital (Couto; Pedrosa, 2007). As

¹ Trabalho apresentado na Sessão Temática: Discursos, Identidades e Relações de Poder, atividade integrante do XIX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

² Doutorado em Comunicação Social, Docente do Curso de Enfermagem da PUCRS e do Programa de Residência Multiprofissional da PUCRS (PREMUS); e-mail: maria.schilling@pucrs.br.

³ Pós-Doutorado e Doutorado em Ciências da Comunicação – Escola de Comunicações e Artes/Universidade de São Paulo. Professora Titular da Escola de Comunicação, Artes e Design e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação – Famecos/PPGCOM/PUCRS. Bolsista PQ/CNPq2.

⁴ O texto constitui um recorte da tese de Doutorado⁴ da autora que atuou durante anos como gestora em organização de saúde e que atualmente, é docente do Curso de Enfermagem da PUCRS.

relações estabelecidas e os papéis desempenhados pelos atores determinam e/ou são determinadas, entre outros aspectos, pela circulação do poder na instituição, vinculados à cultura organizacional.

A gestão dessas organizações, além dos aspectos objetivos e mensuráveis, passa pelos aspectos subjetivos que constituem a vida organizacional. O hospital é uma estrutura viva, de alto dinamismo operacional, com atividades polimorfas, cuja atuação varia de acordo com as atividades desenvolvidas, a tecnologia empregada, o meio em que se insere, as características das pessoas e os recursos disponíveis (Ruthes, 2008). Possui um sistema de poder e de autoridade que difere de outras organizações, com uma estrutura técnica e organizacional especializada, com cultura própria, ligada às questões de vida e de morte; das diferentes representações sociais de saúde/doença, e das ideologias e estratégias de cada profissão (Moreira, 2007). Nesse cenário, o processo comunicacional é perpassado por inúmeros aspectos subjetivos, decorrentes das relações de poder, da estrutura organizacional, das características dos atores envolvidos e das crenças e valores que constituem a cultura do hospital. Tais constatações nos levaram a propor uma pesquisa de caráter exploratório (Gil, 2008; Minayo, 2012), desenvolvida em um hospital Universitário da Região Sul do país. A estratégia metodológica foi a Hermenêutica em Profundidade (Thompson, 2002) tendo como procedimentos de investigação o estudo de campo, entrevista em profundidade com profissionais da instituição e observação não-participante. Por tratar-se de um resumo expandido, optamos por apresentar fragmentos retecidos da discussão teórico-prática proposta na tese.

Comunicação e a Cultura Organizacional na Organização Hospitalar.

Historicamente os aspectos socioeconômicos vêm impactando no desenvolvimento das organizações hospitalares. No período medieval os doentes eram acolhidos em templos e hospitais, sendo a figura dos monges referência para o conhecimento da saúde (Moreira, 2007). Na Idade Moderna, as instituições hospitalares passaram a acolher os indivíduos segregados da sociedade e portadores de doenças infecciosas. Ao longo do tempo, o hospital passa do caráter social para a condição de empresa prestadora de serviços e local de ensino (Moreira, 2007).

No Brasil, há por um lado, uma preocupação com a incorporação de inovações tecnológicas na saúde, porém, pouca evolução quanto aos processos de gestão (Queiroz, Albuquerque; Malik, 2013). Gurjão, Ferreira e Costa (2010) remetem a outra reflexão, a do hospital enquanto instituição imaginária, pois além da função de tratamento, específica e objetiva, há a dimensão subjetiva, simbólica, criada pelos sujeitos que a configura, e que compõem a cultura organizacional. Na concepção de Marchiori (2013), a cultura tem origem no momento em que as pessoas se relacionam e os grupos desenvolvem modos de agir que vão sendo incorporados por eles, constituindo assim a “personalidade da organização” (grifo do autor). Nesse processo a comunicação é fundamental e é entendida como “formadora da cultura organizacional por meio da construção de significados” (Marchiori, 2013, p.102).

A atual complexidade das demandas de saúde exige das equipes multiprofissionais e das instituições o estabelecimento de práticas que contemplem trocas criativas entre diferentes áreas. Tais aspectos remetem à complexidade da comunicação no cenário hospitalar, pois esta é permeada não somente pelo viés instrumental e técnico, fortemente presente nos hospitais, mas pelo viés da subjetividade das relações e saberes. Historicamente as práticas em saúde foram cercadas de crenças, conhecimentos, tabus e mitos, construídos ao longo dos anos, com um forte entrelaçamento nos processos comunicacionais, presentes até hoje no cenário hospitalar. Embora as informações sejam altamente especializadas e técnicas, esse processo é perpassado por relações e trocas linguísticas, repletas de sentidos/significados. De acordo com Pinto (2008, p. 83) “O sentido é um conceito não-linear enquanto o significado é a reação a uma ação, portanto, linear. [...] O significado produzido em um contexto é um sentido”. A grande circulação de informações sobre saúde possibilitou à população acesso a alguns conhecimentos que outrora eram de domínio restrito dos profissionais, impactando na comunicação entre equipes e pacientes. Para Harari (2024, p.10), “apesar da espantosa quantidade de informação à nossa disposição, somos tão suscetíveis à fantasia e à ilusão quanto nossos ancestrais”. E, embora os seres humanos hoje tenham muito mais informação e poder do que na Idade da Pedra, é questionável que tenham uma compreensão melhor de si mesmos e do seu papel no universo (Harari, 2024).

O processo de comunicação nesses ambientes, portanto, é delineado/construído/disputado por fatores como a tecnologia da comunicação, características dos atores envolvidos, seus códigos culturais de referência, seus protocolos de comunicação e o alcance do processo. Os significados e discursos pertinentes à construção de uma organização não surgem espontaneamente, eles são o produto de configurações de poder e interesses específicos, caracterizando a comunicação organizacional pela diferença e multiplicidade (Mumby, 2010). É importante considerarmos que o ser humano é um ser da comunicação: consigo e com o mundo, ambos entendidos como produto da comunicação com o outro, considerando que as coisas não se apresentam ao indivíduo de forma direta, mas sim permeadas pela subjetividade, e construídas graças à mediação do desejo, conhecimento e reconhecimento de outrem (Martino, 2011).

Considerações em aberto

A comunicação em organizações hospitalares, embora em um espectro mais direcionado e específico, apresenta características semelhantes ao cenário da sociedade e do mundo globalizado. A rápida evolução nos meios de comunicação implicou reorganização dos processos, surgindo novos desenhos entre/com os elementos simbólicos que constituem a cultura organizacional e as formas de produção e distribuição de bens e serviços. Assumimos que cultura é um sistema de signos que são responsáveis por converter fenômenos em significação, armazenada não nas consciências individuais, mas nas relações, nas entrelinhas tecidas pelos sujeitos, configurando uma espécie de inteligência coletiva, composta por conjuntos de proibições e prescrições, ou seja, por programas de comportamento. Como resultado desse intercâmbio, novas configurações de códigos são “absorvidas na memória do sistema e se recompõem, a fim de traduzir novos conteúdos, que só podem surgir, a partir dos antigos, da tradição, daqueles que a cultura reconhece” (SILVA, 2010, p. 275). Essa concepção ilustra as inúmeras possibilidades que se apresentaram, no decorrer do estudo realizado, de exploração da cultura do hospital. A comunicação perpassa/estrutura/reflete todos os processos que ocorrem nas organizações. E, o hospital, pelas suas peculiaridades, tem na comunicação um

universo a ser explorado, pois a diversidade do mundo da saúde faz do processo comunicacional um objeto merecedor de investigações, considerando as diferentes dimensões que esse fenômeno permite e/ou assume na/para a organização hospitalar.

Referências

- COUTO, R. C.; PEDROSA, T. M. G. **Hospital: acreditação e gestão em saúde**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2007.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa. 6ªed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GURJÃO, C. L. R.; FERREIRA, C. B.; COSTA, C. M. L. D. Estudo terapêutico ocupacional sobre o imaginário social de acompanhantes acerca do espaço hospitalar. **Revista do NUFEN**, v. 2, n. 2, p. 42-54, 2010. ISSN 2175-2591.
- HARARI, Y. N. **Nexus: uma breve história das redes de informação, da Idade da Pedra à inteligência artificial**. 2ª ed. São Paulo: Companhia das letras, 2024.
- MALAGÓN-LONDOÑO, G; MORERA, R. G.; LAVERDE, G.P. **Administração hospitalar**, Rio de Janeiro, Guanabara Koogan, 2003.
- MARCHIORI, M. (org.). **Comunicação em interface com a cultura**. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio de Janeiro, 2013 (v.1).
- MARTINO, L. C. De qual comunicação estamos falando? In: HOHLFELDT, A; MARTINO, L. C; FRANÇA, V. V. **Teorias da Comunicação**. 11ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Ed. Vozes, 2011.
- MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência e Saúde Coletiva**. 17(3). 621-626, 2012.
- MOREIRA, A. A profissionalização da enfermagem. In.: OGUISSO, T. (org.) **Trajetória histórica e legal da enfermagem**. Barueri, SP: Manole, 2007.
- MUMBY, D. K. Reflexões críticas sobre comunicação e humanização das organizações. In: KUNSCH, M. M. K. (org). **A comunicação como fator de humanização nas organizações**. São Caetano do Sul, SP, Difusão, 2010. p. 19-40.
- PINTO, J. **Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações?** In: OLIVEIRA, I.L.; SOARES, A. T. N. Interfaces e tendências da comunicação no contexto da comunicação. São Caetano do Sul: SP, Editora Difusão, 2008.
- PORTER, M.E.; TEISBERG, E. O. **Repensando a saúde: estratégias para melhorar a qualidade e reduzir custos**. São Paulo: Artmed, 2007.
- QUEIROZ, A. S.; ALBUQUERQUE, L. G.; MALIK, A. M. Gestão estratégica de pessoas e inovação: estudos de caso no contexto hospitalar. **Rev. Adm. São Paulo**, v.48, n.4, p.658-670, 2013.
- RUTHES, R. M.; CUNHA, I. C. K. O. **Gestão por competências nas instituições de saúde: uma aplicação prática**. São Paulo: Martinari, 2008. 200 p.
- SILVA, P. S. C. Desafios do desenvolvimento humano na gestão das organizações públicas. In: KUNSCH, M. M. K. (org). **A comunicação como fator de humanização nas organizações**. São Caetano do Sul, SP, Difusão, p. 203-15. 2010.
- THOMPSON, J. B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.