



REFLETINDO SOBRE OS IMPACTOS DA PANDEMIA NO MUNDO CORPORATIVO: CORONAVÍRUS À LUZ DE TEORIAS ORGANIZACIONAIS.

Julia Pereira Rezende, email: julia.pereira.rezende@gmail.com

821

Associação Goiana de Administração / Comitê Científico / Goiânia/GO.

Resumo: Realizar aqui o Resumo do seu Artigo

Este artigo busca analisar os impactos da pandemia do coronavírus no mundo corporativo, tendo como principais referências teorias organizacionais, e aplicando essas teorias em contextos diversos, cuja análise resultante possibilita entender este fenômeno histórico em maior dimensão. Dessa forma, o conteúdo é quebrado em tópicos de i) impactos gerais que todas as organizações sentem em momentos de insegurança e imprevisibilidade, ii) consequências da situação em um cenário de serviços públicos e bem social, e iii) um aprofundamento maior na questão de relacionamentos e trabalho remoto no contexto de empresas de trabalho intelectual. Essa breve análise aqui proposta nos ajuda a entender como diferentes contextos corporativos convergem para um ponto comum diante de crises, bem como a importância de contexto histórico que oferece aprendizados para o momento atual e estratégias em lidar com essas consequências.

Palavras-Chave:

coronavírus, teletrabalho, crise, bem-comum, teorias organizacionais.

1. Introdução

No dia 11 de Março, a OMS (Organização Mundial de Saúde) decretou o vírus do Covid-19 (aqui referido posteriormente como coronavírus) como uma pandemia, dada a sua rápida expansão para vários países do globo (na data mencionada, estava em 114 países), alto número de casos (por volta de 118 mil, também no referido dia) e severidade e dificuldade em lidar.



Apesar de países estarem vivendo diferentes momentos da crise e mesmo estados dentro do Brasil estarem seguindo políticas de isolamento de diferentes níveis de austeridade, é possível compreendermos que o vírus nos traz um momento muito diferente do que havíamos vivido: com isolamento social, a possível lotação de hospitais e o medo.

Assim, essa é uma crise que se inicia no âmbito da saúde e pelas proporções impacta em várias outras dimensões, como transportes, segurança pública e organizações. Neste texto, gostaria de debater como essa crise pode impactar as organizações, trazendo referências de teorias organizacionais. Analogamente à crise de mudança climática, podemos fazer um paralelo com o trabalho de Jennings e Hoffman (2019), que nos traz, por meio de paradoxos, a possível irrelevância do cientista social no cenário do Antropoceno. Os autores constroem sua teoria em cima de 3 paradoxos que afetam o cientista social neste contexto, e um deles é a busca pela objetividade do cientista, que o faz apolítico. Assim, aproveitando essa referência para iniciar a construção deste argumento, me utilizo do que os autores propõem para endereçar o paradoxo da objetividade - com a provocação de que valores morais podem ser trazidos para o campo da ciência, sem perder a sua legitimidade. E é neste contexto, que manifesto a minha opinião de que esta crise de saúde é preocupante e não pode ser menosprezada sem fundamentos de dados ou com argumentos de valorização da atividade econômica, como temos visto no posicionamento do presidente. Entretanto, cabe ressaltar que essa análise de contextos organizacionais não possui nenhuma intenção de opinar em relação a políticas de isolamento e outras formas de controle, mas sim de analisar possíveis reflexos advindos da situação.

No âmbito das organizações, entendo que as organizações serão afetadas pela crise de maneiras distintas, a depender de sua estrutura, mercado, recursos, entre outras características. Assim, explicarei a aplicação de diferentes teorias a partir de cada uma das seguintes proposições: cenários que afetam todos os tipos de organizações; organizações que servem ao público em um serviço essencial e como isso afeta o “bem comum”; consequências para organizações com trabalho remoto.



2. Cenários que afetam todos os tipos de organizações

Schein (2014) explica o conceito de cultura organizacional a partir do entendimento de “forças evolucionárias dinâmicas”, ou seja, ele elabora que a cultura organizacional vai sendo gradualmente estabelecida, a partir de um processo de aprendizagem em que um grupo precisa solucionar um problema, seja ele de adaptação externa ou integração interna. Com base nisso, é possível entendermos que a crise do corona, sendo manifestada como uma grande ameaça de adaptação externa para as organizações, se apresenta como uma oportunidade para diferentes grupos de desenvolverem as suas próprias soluções de como se adaptam aos problemas trazidos, sejam eles a falta de clientes, a virtualidade que afeta os relacionamentos e a forma de produção entre outras consequências.

O que temos visto entretanto, é que muitas organizações não sabem como reagir à crise, uma vez que nunca haviam passado por algo semelhante. Assim, percebemos um fenômeno de isomorfismo na prática, mais especificamente mimético, em que empresas se utilizam de respostas padrão diante de incertezas (DIMAGGIO E POWELL, 1983). Complementar à essa teoria do campo acadêmico, percebemos os exemplos práticos do mercado se movimentando em reação: em 12/03, um dia após o decreto de Pandemia, o Twitter anuncia home office e as políticas concedidas para seus funcionários nesta nova situação (como por exemplo, a concessão de cadeiras ergonômicas) (Techcrunch), e gradualmente portais de negócios começam a publicar um compilarmento das melhores práticas adotadas por grandes empresas, como o Startse, no dia 17/03.

No começo de Abril, por exemplo, outra grande empresa de tecnologia no Brasil, o Nubank, anuncia ter adotado uma prática semelhante, de enviar cadeiras ergonômicas para ajudar a situações de seus funcionários em home office, como compartilhado pela Época.

3. Organizações que servem ao público em um serviço essencial

Wright et al (20



20) conduziu uma pesquisa em um pronto socorro de um hospital público na Austrália, trabalhando com o conceito de “lugar de inclusão social”, em meio à crise do Ebola de 2014, que nos ajuda a entender possíveis cenários para lugares que fornecem serviços médicos à população em meio à crise do coronavírus. Apesar de a crise do Ebola ter diferenças significativas em relação ao coronavírus (duas delas sendo: a primeira não se alastrou por tantos países e não possui cura), a severidade e o medo do contágio são semelhantes.

Em sua teoria, os autores caracterizam um lugar de inclusão social como: “institutions endowed by a society or a community with material resources, meaning, and values at geographic sites where citizens can access services for specific needs”. Essa característica destes lugares depende de alguns critérios serem atendidos, como por exemplo a universalidade no acesso. Os autores identificaram que ações de médicos e enfermeiros garantem com que o lugar permaneça como sendo de inclusão social, como o racionamento de recursos. Entretanto, ao entrarem em contato com um sentimento de medo muito grande, em resposta à uma situação onde os riscos não são facilmente calculados ou previsíveis, esses profissionais podem tomar atitudes contrárias à inclusão social que seus lugares de trabalho se propõem a ser.

Assim, essa teoria nos abre caminhos para refletir sobre como profissionais de saúde que possuem um papel fundamental na liderança de serviços essenciais podem ser impactados pelo medo e os riscos que ainda não sabemos precisar relacionados ao coronavírus, e como este medo, ao impactar os julgamentos e a forma como lidam com o trabalho, pode vir a impactar o cenário de hospitais, que já possui outras ameaças concretas de possíveis limitação de capacidade.

4. Consequências para organizações com trabalho remoto

Para as organizações que oferecem trabalhos possíveis de serem feitos de forma remota, a opção que tiveram de adotar com as políticas de isolamento é o trabalho home office. Dessas, podemos supor que muitas não estavam acostumadas com a prática de



home office, ou pelo menos não nessa mesma proporção, o que traz mudanças na forma como as pessoas interagem e desenvolvem relacionamentos.

Schinoff et al (2019) fez um grande estudo longitudinal em uma empresa com muitos funcionários que trabalham 100% do tempo de forma remota, buscando entender quais comportamentos estão relacionados à construção de amizade entre colegas de trabalho, entendendo que um relacionamento nessas duas esferas (vida e trabalho) promove uma melhor performance, mas é impactado pela virtualidade presente nas interações e por isso sofre adaptações em sua construção.

As referências que os autores trazem são relevantes para entender as possibilidades de relacionamento neste novo contexto de coronavírus, como a de que os mesmos benefícios sócio-emocionais advindos de relacionamentos em que pessoas se encontram fisicamente podem ser percebidos em relacionamentos virtuais, e são possíveis de serem construídas ao se alinhar um ritmo/cadência comum: ou seja, mesmo que o trabalho possa ser assíncrono em grande parte, garantir que há um certo ritmo temporal no trabalho e nas interações de amizade, mantendo regularidade, sendo acessíveis etc.

Este artigo explicita também os principais desafios no cultivo de relações virtuais quando se comparado com relações presenciais, como por exemplo o fato de não haver oportunidades naturais para interações sociais, e menos “pistas” que deem clareza sobre perfil pessoal, gostos, aparência e outros fatores que corroboram para uma aproximação maior. Assim, as relações virtuais acabam por pedir uma maior intencionalidade - trazendo mais consciência e critérios sobre com quem interagir, quando e o propósito.

5. Conclusão

Essas diferentes frentes analisadas são apenas alguns dos possíveis reflexos que a crise do coronavírus traz no contexto das organizações, e nos fazem perceber o quanto as teorias organizacionais podem ser ferramentas efetivas para nos ajudar a entender as diferentes dinâmicas que ocorrem na realidade do mundo organizacional.



É interessante também perceber que essas teorias constituem lentes que nos ajudam a interpretar essa situação de crise, e que podem ser mais ou menos otimistas. Em um dos imaginários de formas de lidar com regimes de risco no cenário de mudanças climáticas, Wissman e Weber (2018) elaboram sobre o imaginário que caracterizam como “innovative models and finance”, onde há um contestamento de approaches tradicionais, e atores do mercado privados promovem soluções baseadas na inovação para endereçar os problemas em questão. Analogamente, percebemos que há também vertentes deste imaginário tentando endereçar os desafios trazidos pelo coronavírus, que vão de startups fazendo impressão 3d de máscaras de proteção a chatbox para triagem gratuita relacionada a suspeita da doença.

Além dessa explicação, é interessante perceber que ao utilizarmos teorias que de alguma forma (mesmo que com adaptação de contextos e algumas suposições de correlações) conseguimos de alguma forma entender o comportamento das organizações ao reagirem à crise que estamos passando, e isso pode dar mais clareza para tentarmos saber o que esperar, nos ajudando a preparar para um novo mundo que está se construindo aos poucos com as consequências do coronavírus na sociedade.



REFERÊNCIAS:

Bezerra, S. Nubank envia cadeira ergonômica para funcionários em home office. *Época Negócios*, 2020. Disponível em <<https://epocanegocios.globo.com/Startup/noticia/2020/04/nubank-envia-cadeira-ergonomica-para-funcionarios-em-home-office.html>>. Acesso em: 11/04/2020.

Carvalho, I. Home office: como as maiores empresas do mundo estão adotando o trabalho remoto. *Startse*, 2020. Disponível em <<https://www.startse.com/noticia/nova-economia/home-office-como-as-maiores-empresas-do-mundo-estao-adotando-o-trabalho-remoto>>. Acesso em: 11/04/2020.

Jennings, P. D., & Hoffman, A. J. (2019). Three Paradoxes of Climate Truth for the Anthropocene Social Scientist. *Organization & Environment*.

Munaro, J. Startup usa impressão 3d para produzir e doar máscaras protetoras para hospitais. *G1 Globo*, 2020. Disponível em <<https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2020/04/12/startup-usa-impressao-3d-para-produzir-e-doar-mascaras-protetoras-para-hospitais.ghtml>>. Acesso em: 11/04/2020.

P. J. DiMaggio & W. Powell, "The iron cage revisited" institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, 48 (1983), 147-60.

Rolling updates on coronavirus disease. OMS, 2020. Disponível em <<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen>>. Acesso em: 11/04/2020.

Schinoff BS, Ashforth B, Corley K (2019) Virtually (in)separable: The centrality of relational cadence in the formation of virtual multiplex relationships. *Academy of Management Journal*. Doi: 10.5465/amj.2018.0466.

Wissman-Weber, N. K., & Levy, D. L. (2018). Climate adaptation in the Anthropocene: Constructing and contesting urban risk regimes. *Organization*, 25(4), 491–516. <https://doi.org/10.1177/1350508418775812>

Wright, A. L., Meyer, A. D., Reay, T., & Staggs, J. (2020). Maintaining Places of Social Inclusion: Ebola and the Emergency Department. *Administrative Science Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0001839220916401>

ISBN nº 978-65-993495-0-8