

Teorizando e pesquisando organizações contemporâneas em contextos de crises e eventos extremos

Cintia R. Oliveira¹, Rafael Alcadipani², Pablo I. Madariaga³, Diego M. Coraiola⁴
e Maria Luisa M. Teixeira⁵

¹ Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Belo Horizonte, MG, Brasil

² Fundação Getulio Vargas (FGV), São Paulo, SP, Brasil

³ Universidad Técnica Federico Santa María (UTFSM), Valparaíso, Chile

⁴ University of Victoria (UVic), Victoria, BC, Canadá

⁵ Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), São Paulo, SP, Brasil

Para citar este artigo: Oliveira, C. R., Alcadipani, R., Madariaga, P. I., Coraiola, D. M., & Teixeira, M. L. M. (2023). Teorizando e pesquisando organizações contemporâneas em contextos de crises e eventos extremos. *Revista de Administração Mackenzie*, 24(6), 1–5. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD230400.pt>



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted for any purpose, even commercially, if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado para qualquer fim, mesmo que comercial, desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros.

O nosso esforço para a organização de uma edição com artigos voltados a contextos de crises e eventos extremos foi motivado pela potencialidade de oferecer contribuições para o campo de estudos da Administração. O tema é de natureza multidisciplinar, mas, ainda assim, não foi suficientemente reconhecido por pesquisadores como um fenômeno organizacional que merece atenção como tal para a compreensão da magnitude dos seus impactos.

As sociedades deparam-se com certos eventos, como guerras, terrorismo, violência e segurança pública, desastres naturais e aéreos, crises políticas e econômicas, extorsão e violação de privacidade, cada vez mais comuns nas manchetes de jornais do mundo todo. Nos anos mais recentes, o rompimento de barragens da Vale, o incêndio no Clube do Flamengo, o atentado terrorista na Nova Zelândia, o incêndio na Catedral de Notre-Dame, a morte de pessoas pisoteadas em baile *funk* em Paraisópolis, em São Paulo, o terremoto no Haiti, o incêndio na Amazônia, o acidente na Usina Nuclear de Fukushima, e, mais recentemente, a Covid-19 são exemplos de eventos que deixam aparentes a fragilidade e a vulnerabilidade do mundo, levantando questões importantes sobre como as organizações, as sociedades e os indivíduos recebem os impactos desses eventos e lidam com eles. No que tange às organizações contemporâneas, as questões centrais relativas a esses eventos estão relacionadas com as operações deles, as estruturas, os recursos, a comunidade e os(as) trabalhadores(as), que são centrais para a compreensão de contextos extremos.

No campo de estudos da Administração, a necessidade de considerar o contexto é reconhecida pela sua importância em várias perspectivas de análise organizacional, a começar pelas teorias contingenciais, passando pela teoria da dependência de recursos, pelo novo institucionalismo, pelos estudos baseados na prática, pelos estudos críticos de gestão, entre outras. Contexto significa “oportunidades e restrições situacionais que afetam a ocorrência e o significado do comportamento organizacional, bem como as relações funcionais entre variáveis” (Johns, 2006, p. 386).

Na literatura sobre contexto e eventos extremos, há uma diversidade de nomenclaturas atribuída a essas expressões, gerando controvérsias infrutíferas (Hällgren et al., 2018). Tradicionalmente, o termo extremo é utilizado para se referir a

[...] situações que ocorrem fora do comum e subculturas de lazer quase desviante que visam a uma fuga da modernidade comercializada e excessivamente racionalizada ou para profissões que envolvam alto risco, exposição a trabalho sujo e ameaça à vida (Granter et al., 2015, p. 443).

Porém, o termo ganhou novos contornos, passando a definir domínios de trabalho e organizacionais convencionais que se caracterizam pela intensidade do trabalho e pela normalização de comportamentos e culturas de trabalho extremos, que trazem ameaças de danos materiais e não materiais.

Um contexto extremo é aquele

[...] ambiente no qual um ou mais eventos extremos estão ocorrendo ou são prováveis de ocorrer e que podem exceder a capacidade da organização de prevenir uma magnitude extensa e intolerável de consequências físicas, psicológicas ou materiais para os membros da organização e de resultar nela (Hannah et al., 2009, p. 897).

Os danos são potenciais para os membros organizacionais e para aqueles que, de alguma forma, estão envolvidos com a organização. Contextos extremos não são homogêneos, sendo atravessados por variações em termos de temporalidade da organização, de magnitude das consequências, de probabilidade de ocorrer, de proximidade dos membros organizacionais e de formas de ameaças (Hannah et al., 2009). Apesar das similaridades, contexto extremo e crise¹ são fenômenos distintos: em uma crise, causas e efeitos são ambíguos; já em contextos extremos, as ameaças são específicas e graves, as organizações são capazes de se antecipar, e as causas e efeitos são, frequentemente, identificáveis (Hannah et al., 2009).

Eventos extremos têm ganhado um interesse mais forte de pesquisadores em diversos campos de conhecimento por causa das incertezas políticas, econômicas e ecológicas, dos desastres que resultam em tragédias e dos escândalos corporativos relacionados à irresponsabilidade social. São definidos como ocorrências que podem resultar em uma magnitude extensa e intolerável de consequências físicas, psicológicas ou materiais para os membros da organização (Hannah et al., 2009, p. 898) e os consumidores, afetando sua capacidade de produção e de obtenção de recursos (Hällgren et al., 2018). Os eventos extremos têm em comum alguns elementos: pré-crise, plano de emergência, crise, gestão da crise, pesquisa e implementação de mudanças (Buchanan, 2011).

No entanto, os trabalhos acadêmicos sobre contextos extremos têm produzido respostas para eventos particulares (Maglajlic, 2019), ao comporem

¹ Ver a discussão de Maia (2021, p. 212) sobre “o sentido que o conceito [de crise] assume na teoria social, permanecendo incerta sua relação com problemas funcionais e normativos, assim como sua própria utilidade para a qualificação do tempo histórico”.



um corpo de pesquisa fragmentado (Hällgren et al., 2018) e limitarem os esforços para sistematizar o que podemos aprender sobre a natureza desses eventos e os contextos em que eles ocorrem, de forma que se possa melhorar nossa compreensão sobre esses fenômenos, suas características e seus fundamentos. Reconhecer que contextos extremos fornecem uma plataforma para o estudo de fenômenos organizacionais complexos potencializa a compreensão de comportamentos humanos e organizacionais, de jogos de poder, de processos organizacionais de adaptação e resiliência, bem como dos desafios e das barreiras a que as organizações encontram dificuldades para responder.

Nesta edição especial, seis artigos oferecem respostas ou caminhos para a compreensão de contextos de crises e eventos extremos. Três artigos destacam a importância da resiliência: “Desempenho resiliente ante período de crise econômica: Modelo integrado de concepções e estratégia de pesquisa”, de Leandro K. Rosa, Roberto F. Decourt e Daniel F. Vancin; “Como mensurar a resiliência organizacional? Validando um modelo simplificado”, de Alá Y. P. Santos e Renata G. Spers; e “*Social customer relationship management* e resiliência organizacional de microempresas brasileiras na pandemia de Covid-19”, de Guilherme A. S. Andrade, Márcia M. S. B. Espejo, Rigoberto García-Contreras e Cleston Alexandre dos Santos. Diferentemente do destaque à resiliência, o artigo “Vale tudo: As estratégias de atuação da Vale após o desastre-crime da barragem de Córrego do Feijão”, de Tatiane Lúcia de Melo e Liliane de Oliveira Guimarães, mostra como a empresa Vale tratou as consequências do rompimento da barragem para a comunidade. O artigo “Percepção de empreendedores acerca das políticas públicas no enfrentamento da Covid-19”, de Cláudia M. S. Bezerra, Heidy R. Ramos, Eudes V. Bezerra, Marco A. C. Teixeira e Marcos F. Magalhães, aponta o papel do governo no que tange às políticas públicas para enfrentamento de um evento extremo específico. Já “Líderes na pandemia: Contribuições para a literatura sobre liderança nas organizações em contextos extremos”, de Beatriz M. B. Braga e Vanessa M. Santos, apresenta um modelo de liderança que acreditamos poder contribuir tanto para a pesquisa sobre o tema como para a orientação de líderes que venham a viver esse contexto.

REFERÊNCIAS

Buchanan, D. A. (2011). Reflections: Good practice, not rocket science – understanding failures to change after extreme events. *Journal of Change Management*, 11(3), 273–288.



- Granter, E., McCann, L., & Boyle, M. (2015). Extreme work/normal work: Intensification, storytelling and hypermediation in the (re)construction of “the New Normal”. *Organization*, 22(4), 443–456. <https://doi.org/10.1177/1350508415573881>
- Hällgren, M., Rouleau, L., & Rond, M. de (2018). A matter of life or death: How extreme context research matters for management and organization studies. *Academy of Management Annals*, 12(1), 111–153. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0017>
- Hannah, S. T., Uhl-Bien, M., Avolio, B. J., Cavarretta, F. L. (2009). A framework for examining leadership in extreme contexts. *The Leadership Quarterly*, 20, 897–919. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.09.006>
- Johns, G. (2006). The essential impact of context on organizational behavior. *Academy of Management Review*, 31(2), 386–408.
- Maglajlic, R. A. (2019). Organisation and delivery of social services in extreme events: Lessons from social work research on natural disasters. *International Social Work*, 62(3) 1146–1158.
- Maia, F. (2021). Crise, crítica e reflexividade: Problemas conceituais e teóricos na produção de diagnósticos de época. *Sociologias*, 23(56), 212–243.

CORPO EDITORIAL

Editor-chefe
Fellipe Silva Martins

Suporte técnico
Vitória Batista Santos Silva

PRODUÇÃO EDITORIAL

Coordenação editorial
Jéssica Dametta

Preparação de originais
Carlos Villarruel

Revisão
Vera Ayres

Diagramação
Emap

Projeto gráfico
Libro