

O Impacto do Capital Social Intraorganizacional em Tempos de Crise: Explorando Controles Formais e Informais

VALMIR EMIL HOFFMANN

GUSTAVO AGUIAR

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

BRUNO JORGE DA SILVA ALFREDO

LUIZ FERNANDO CÂMARA VIANA

Resumo

A crescente utilização de conceitos sociológicos (Emerson, 1972) e psicológicos (Thibaut e Kelley, 1959) em estudos de gestão reflete o reconhecimento da importância desses fenômenos na compreensão do comportamento organizacional. Nessa perspectiva, o capital social (CS) é definido por Putnam (1996) como um conjunto de características da organização social, que inclui a confiança, as normas e os sistemas existentes, os quais colaboram para aumentar a eficiência social ao promover a coordenação entre as ações. Em pequenas e médias empresas (PMEs), o CS desempenha um papel ainda mais relevante, já que essas organizações tendem a ser mais fortemente influenciadas por normas sociais, laços de confiança e conexões com o ambiente social, conforme observado no estudo de Spence e Schmidpeter (2003). Adicionalmente, pesquisas indicam que o capital social exerce um impacto significativo na relação entre o desenvolvimento do controle formal e informal nas organizações (Ströbele & Wentges, 2018), sugerindo que o equilíbrio entre esses dois tipos de controle pode ser mediado pelos vínculos sociais e pela confiança presentes na estrutura organizacional. Durante a pandemia de COVID-19, atividades econômicas que envolvem uma maior concentração e circulação de pessoas foram proibidas, como bares e restaurantes. Essa restrição afetou diretamente na redução do consumo de bens e serviços pela população, gerando um cenário de incerteza. Segundo estudos do IBGE (2020), as empresas que mais sofreram impactos negativos durante a pandemia foram as pequenas empresas. Considerando esse cenário de incerteza econômica, social e psicológica causado pela pandemia de Covid-19, o ambiente de trabalho foi afetado e como consequência, isso pode levar os funcionários a se esforçarem menos na realização de suas tarefas (Frare & Beuren, 2020). Para suprir esse problema, estudos como o de (Passetti et al., 2021) demonstrou que as empresas buscaram uso maior de um controle focado na relação social do que seu foco tradicional. Dessa forma, o estudo busca discutir o efeito do CS em restaurantes no uso de controles formais e informais em contexto de crise. A pesquisa é caracterizada como descritiva e possui uma abordagem qualitativa. Dessa maneira pretendeu compreender contextos por meio dos eventos ocorridos, permitindo uma interação próxima e pessoal com os participantes da pesquisa (Grey, 2011). Nesse sentido, a pesquisa é orientada pelo desenvolvimento de teorias a partir dos dados, sendo um processo indutivo e dinâmico que valoriza a compreensão holística e contextual dos fenômenos sociais (Bryman, 2012). Conforme mencionado por Boyd Junior e Westfall (1987), o estudo de casos múltiplos permite identificar três olhares distintos: fatores comuns a todos os casos analisados; fatores presentes em alguns, mas não em todos os casos e fatores exclusivos de um único caso. E assim, permite uma abordagem de pesquisa mais robusta, resultando em contribuições mais abrangentes (Yin, 2017). Dessa forma, o procedimento envolve a investigação de um fenômeno dentro de um ambiente ou contexto contemporâneo da vida real, especialmente

quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2015). Assim, foram realizadas cinco entrevistas por meio de perguntas semiestruturadas que ocorreram no mês de janeiro de 2023, se utilizando apenas gerentes ou proprietários dessas organizações e que já estavam a mais de 5 anos dentro dessas atividades. Para a análise dos resultados foi utilizado o software Iramuteq que permite realizar as análises estatísticas com base no corpo textual e sobre tabelas entre as palavras (Camargo & Justo, 2013). Nesse sentido, para uma análise lexical simples foi utilizado uma nuvem de palavras, agrupando termos que são exibidos em diferentes tamanhos, de acordo com a relevância de cada um no texto completo. Quanto maior o tamanho da fonte de uma palavra, mais frequentemente ela aparece no conjunto total de textos (Camargo & Justo, 2018). A palavra "funcionário", frequentemente citada, destaca a centralidade dos colaboradores na aplicação e percepção dos controles dentro da organização. De acordo com Jaworski (1988), os controles informais, geralmente estabelecidos pelos próprios colaboradores, desempenham um papel crucial no ambiente organizacional, especialmente em períodos de crise. Esses controles, não formalmente estipulados pela gestão, são adaptáveis e refletem a cultura e as práticas sociais internas. Por outro lado, a palavra "controle" indica que tanto os controles formais, quanto os informais são indispensáveis para a gestão de crises, conforme descrito por Langfield-Smith e Smith (2003). Os controles formais são estruturados e se dividem em controles de resultados e comportamentais. Os termos "crise" e "pandemia" destacam a necessidade de ajustes rápidos nos controles, tanto formais quanto informais, para enfrentar as novas exigências impostas, como indicado pelo destaque da palavra "custo" na nuvem de palavras. Isso evidencia que a crise intensificou a ênfase na contenção de despesas e eficiência operacional, promovendo uma ampliação dos controles formais, como medição de desempenho e supervisão de comportamentos, para garantir que a organização navegue pelos desafios financeiros impostos pela crise. Da mesma forma, os termos "meta" e "cliente" sugerem que, mesmo durante crises, a organização precisa alinhar seus controles formais aos objetivos empresariais e à satisfação do cliente. Isso reflete a importância dos controles de resultados, conforme apontado por Passeti et al. (2021), fundamentais para medir o desempenho e manter as operações direcionadas ao alcance das metas, apesar das adversidades. Os resultados mostraram que o CS facilita a comunicação entre a gerência e os funcionários, fortalecendo a relação durante a realização das atividades. Nos restaurantes pesquisados, foram adotados controles informais como forma de superar a crise da COVID-19. Isso sugere que um alto nível de CS permite que as organizações utilizem controles informais como uma estratégia eficaz para enfrentar os desafios decorrentes de uma crise (Ströbele & Wentges, 2018). Assim, o trabalho corrobora para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em específico os objetivos 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) e 17 (Parcerias e Meios de Implementação).

Palavras Chave

Capital Social, Controle Formal e Informal, Crise