

Estratégia como Prática Social em organizações de contextos extremos: Um estudo de caso envolvendo aeroportos e as adaptações no strategizing no enfrentamento à crise da COVID-19.

NEUZA WAGNER

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ-UNIVALI

SIDNEI VIEIRA MARINHO

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI)

Estratégia como Prática Social em organizações de contextos extremos: Um estudo de caso envolvendo aeroportos e as adaptações no strategizing no enfrentamento à crise da COVID-19.

Introdução

É relevante compreender como organizações de contextos extremos, lidaram com a crise da Covid-19, destacando estudos sobre sociomaterialidade e estratégia como prática social. Hällgren et al. (2022) e Seidl e Whittington (2021), acreditam que desenvolver estudos voltados para a compreensão das funções da sociomaterialidade no strategizing pode aumentar a capacidade da sociedade e organizações aprenderem a lidar com a situação presente e futura. Rouleau, Hällgren e De Rond (2021), indicam a necessidade de observação do fenômeno em organizações que viveram recentemente eventos sem precedentes.

Problema de Pesquisa e Objetivo

A crise COVID-19 demandou respostas e adaptações no strategizing. Aeroportos, desempenham serviço essencial para a mobilidade no mundo e necessitaram de ajustes em curto espaço de tempo, característica de resposta de organizações inseridas em contextos extremos. Nesse sentido, buscou compreender as adaptações das práticas, praticantes e práxis da estratégia como prática social, em um grupo de aeroportos inseridos em contextos extremos, durante o enfrentamento da crise COVID-19. Sendo que, a estratégia não é estático, mas é continuamente criada (Jarzabkowski, Spee, & Smets, 2013).

Fundamentação Teórica

Para organizações cuja realidade diária gira em torno da mitigação de riscos em ecossistemas extraordinariamente frágeis (contextos extremos), é importante aprender sobre questões relacionadas à capacidade de produção, recursos, mercados consumidores e sua força de trabalho (Hällgren, Rouleau, & De Rond, 2018). Nesse sentido, a estratégia como prática é uma lente importante de observação e é conceituada como uma atividade socialmente realizada (Jarzabkowski, Balogun, & Seidl, 2007). Em que, no fazer estratégia estão inseridos todos os tipos de coisas, usadas pelos estrategistas.

Metodologia

Pesquisa qualitativa, descritiva, estudo de caso único, com delineamento temporal transversal e aproximação longitudinal. Com característica multimetodológica de coleta de dados utilizou-se: (i) entrevista semiestruturada, (ii) observação participante e, (iii) análise documental, com dados coletados em junho de 2022, para o tratamento dos dados utilizou-se a análise de discurso. Os gerentes executivos foram os sujeitos de pesquisa e a organização foco do estudo foi Zurich Airport Brasil, administradora de três aeroportos no Brasil e subsidiárias da Zurich Suíça.

Análise dos Resultados

Os resultados indicam que os primeiros ajustes ou adaptações foram operacionais, envolveram adaptações operacionais e envolveram segurança sanitária. Posteriormente, foi possível perceber ajustes nas práticas, ou sejam nas rotinas compartilhadas de comportamento, incluindo as tradições, normas e procedimentos, o modo de pensar, agir e de como usar elementos sociomateriais envolvidos no strategizing. Os estrategistas, que são os atores sociais que realizam as atividades estratégicas, adaptaram suas rotinas, seu modo de pensar e perceber a nova realidade organizacional.

Conclusão

A organização adaptou a forma como as coisas são feitas, incluindo tradições, normas e procedimentos e elementos sociomateriais envolvidos no strategizing, o que afetou ainda, no modo de pensar e agir dos estrategistas. Os resultados de pesquisa revelam agilidade de resposta as adaptações de práticas estratégicas e resiliência como alternativas para manutenção do negócio em ambientes extremos. Incrementos tecnológicos importantes foram feitos, buscando dar aos estrategistas uma visão preditiva das operações, para ajudar na tomada de decisão assertiva e dinâmica, em cenários presentes e futuros.

Referências Bibliográficas

Hällgren, M., Rouleau, L., & De Rond, M. (2022). Organizing and strategizing in and for extreme contexts: Temporality, embodiment, materiality. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.12741>

Seidl, D., & Whittington, R. (2021). How Crisis Reveals the Structures of Practices. *Journal of Management Studies*, 58(1), 240-244. <https://doi.org/10.1111/joms.12650>

Jarzabkowski, P., Spee, A. P., & Smets, M. (2013). Material artifacts: Practices for doing strategy with 'stuff'. *European Management Journal*, 31(1), 41-54. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.09.001>