

## **O impacto da pandemia da COVID-19 no fenômeno do declínio organizacional: uma análise da produção científica**

### **The impact of COVID-19 pandemic on the phenomenon of organizational declination: an analysis of scientific production**

DOI: 10.34140/bjbv3n1-061

Recebimento dos originais: 20/11//2020

Aceitação para publicação: 20/12/2020

#### **Eveli Freire de Vasconcelos**

Doutora em Psicologia pela Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Instituição: Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Av. Tamandaré, 6000 - Jardim seminário, Campo Grande - MS, 79117-010  
E-mail: rf6967@ucdb.br

#### **Maria Eduarda Avancini Casali**

Graduanda em Psicologia pela Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Instituição: Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Av. Tamandaré, 6000 - Jardim seminário, Campo Grande - MS, 79117-010  
E-mail: ducasali2@gmail.com

#### **Krisley Amorim de Araújo**

Mestranda em Psicologia pela Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Instituição: Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Av. Tamandaré, 6000 - Jardim seminário, Campo Grande - MS, 79117-010  
E-mail: krisley\_araujo@hotmail.com

#### **Katiusci Lemes Pereira**

Graduanda em Psicologia pela Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Instituição: Universidade Católica Dom Bosco (UCDB)  
Av. Tamandaré, 6000 - Jardim seminário, Campo Grande - MS, 79117-010  
E-mail: katiuscilemes@gmail.com

#### **RESUMO**

Vários são os construtos que tentam desenvolver modelos de conceituação do declínio organizacional. Por ser um fenômeno denso e multifacetado, sua complexa compreensão e identificação se constitui extremamente heterogênea. A presente pesquisa tem o intuito de analisar a produção científica sobre declínio organizacional, identificando as principais características do processo, suas limitações e lacunas a serem preenchidas em estudos futuros e discutir acerca dos impactos da pandemia da COVID-19 na sobrevivência das organizações do Brasil, se apropriando da técnica de revisão sistemática integrativa (RSI) sobre o declínio organizacional dos artigos publicados em bases de dados de periódicos brasileiros (LILACS, PePSIC e SciELO). Dessa forma, foram encontrados, inicialmente, 50 artigos. Destes, apenas 6 se encaixaram nos critérios de inclusão estabelecidos pelas autoras. Verificou-se que o estudo do fenômeno ainda se encontra tímido na comunidade científica brasileira, especialmente no que diz respeito ao papel e à potencialidade da psicologia enquanto ciência e profissão, sendo a maioria referente ao âmbito da administração. Por fim, observa-se a necessidade de financiar e incentivar um maior número de pesquisas acerca da

temática, aproximando diversos campos teórico-práticos que podem contribuir significativamente na compreensão do fenômeno do declínio organizacional.

**Palavras-chave:** Declínio organizacional. Psicologia Organizacional e do Trabalho. Revisão sistemática integrativa (RSI) da literatura.

## ABSTRACT

There are several constructs that try to develop conceptual models of organizational decline. Because it is a dense and multifaceted phenomenon, its complex understanding and identification is extremely heterogeneous. This research aims to analyze the scientific production on organizational decline, identifying the main characteristics of the process, its limitations and gaps to be filled in future studies and to discuss the impacts of the COVID-19 pandemic on the survival of organizations in Brazil, appropriating the technique of systematic integrative review (RSI) on the organizational decline of articles published in databases of Brazilian journals (LILACS, PePSIC and SciELO). Thus, 50 articles were initially found. Of these, only 6 met the inclusion criteria established by the authors. It was found that the study of the phenomenon is still shy in the Brazilian scientific community, especially with regard to the role and potential of psychology as a science and profession, with the majority referring to the scope of administration. Finally, there is a need to finance and encourage a greater number of research on the subject, bringing together several theoretical and practical fields that can significantly contribute to the understanding of the phenomenon of organizational decline.

**Keywords:** Organizational decline. Organizational and Work Psychology. Systematic integrative review (RSI) of the literature.

## 1 INTRODUÇÃO

O Declínio Organizacional tem sido um tema pouco estudado e pouco incorporado pela Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT). O declínio organizacional pode ser resultado de diversos motivos, sendo um deles a própria empresa, por razões como custos, redução do quadro de funcionários e/ou diminuição dos lucros. Assim, a Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) pode contribuir com o estudo do declínio organizacional ao proporcionar uma prática mais informada por parte do profissional, a partir de um conhecimento mais amplo do mercado de trabalho, da organização que estiver inserido (sua cultura, valores, missão e visão), para que a sua atuação seja estratégica e não apenas uma reprodução de técnicas (VASCONCELOS *et al.*, 2018).

Com isso, o psicólogo não pode deixar de considerar o ambiente em que a organização se encontra, auxiliando na relação da empresa com os atores que influenciam no sucesso ou no fracasso da mesma. Esse fenômeno deve ser, portanto, estudado para compreender como ele impacta no âmbito do trabalho e como os trabalhadores significam o declínio ou a sua possibilidade de ocorrência. Assim, se percebe que mudanças ocorridas no macroambiente exercem influência nos fatores internos da organização, os quais necessitam se alinhar à essas demandas externas atreladas ao constante desenvolvimento e transformação social (VASCONCELOS *et al.*, 2018).

A partir disso, o presente trabalho busca analisar a produção científica sobre declínio organizacional, identificando as principais características do processo, suas limitações e lacunas a serem preenchidas em estudos futuros e discutir acerca dos impactos da pandemia da COVID-19 na sobrevivência das organizações do Brasil. Além disso, descrever e discutir, dentro do recorte metodológico proposto, produções científicas, em português, de três bases de dados brasileiras. Esta pesquisa se apropria das técnicas de revisão sistemática integrativa (RSI) da literatura, permitindo a verificação qualitativa do que vem sendo produzido em relação ao assunto do declínio organizacional no Brasil.

Para sua realização, contou com a busca de artigos científicos dispostos em 3 bases de dados de periódicos brasileiros, a saber: SciELO, LILACS e PePSIC. Todos os indexadores fazem parte das bases de dados indicadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), para qualificação de periódicos. Delimitou-se, assim, as seguintes associações de termos de busca, no banco de dados CAPES: “Declínio Organizacional”, “Ciclo de Vida Organizacional” e “Falência Organizacional”, tendo como critérios de inclusão: (a) artigos em língua portuguesa e (b) artigos que discursam ou versam sobre declínio organizacional. Foi realizada uma leitura dos títulos dos artigos disponíveis e seus respectivos resumos e, em caso de dúvida, sua leitura completa. Após essa etapa, optou-se por excluir os artigos que não se encaixavam em tais quesitos, bem como os que se repetiram em mais de uma base de dado. Com isso, o problema de pesquisa se refere à: Como o estudo do declínio organizacional vem se caracterizando ao longo dos anos no Brasil? Qual sua relevância? E quais lacunas ainda precisam ser preenchidas em pesquisas futuras?

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Não é novidade nenhuma que o mundo está passando pela pandemia causada pelo surto do vírus SARS-CoV-2 ou como popularmente foi denominado de “coronavírus” (COVID-19), a qual trata-se de uma doença respiratória altamente infecciosa. Devido a sua rápida transmissão, os índices de contaminação passaram se reproduzir em larga escala. Em vista disso, no dia 11 de março de 2020 a OMS caracterizou, então, a situação da COVID-19 como “pandemia” (CUCINOTTA, 2020).

A medida mais eficaz diante da disseminação de um agente infeccioso desconhecido e que não possui, de antemão, vacina ou outras alternativas de tratamento farmacológico, é chamada de “distanciamento social”. Consiste em tentar reduzir ao máximo possíveis interações sociais dos membros de uma comunidade, assim como sua movimentação em massa, com exceção de atividades essenciais que garantem o acesso aos suprimentos básicos e que façam parte da linha de frente de combate a essa doença – como por exemplo, mercados, farmácias, profissionais da saúde, funcionários responsáveis pela limpeza de ambientes hospitalares, entre outros. Ou seja, se

apresenta enquanto uma medida de contenção comunitária, a qual pode ser aplicada em uma região específica ou até mesmo em cidades inteiras (SCHUCHMANN *et al.*, 2020).

O confinamento populacional foi forçado e não planejado, mediante sua urgência, gerando um processo de adaptação dos trabalhadores - e demais indivíduos - atropelado e muitas vezes insuficiente. Algumas projeções futuras acreditam que a necessidade de se manter o distanciamento social permanecerá por até 2 anos. Destarte, os impactos do atual cenário pandêmico ainda não cessaram ao ponto de serem mensurados em escala global e à longo prazo, se mantendo em uma contínua de prejuízos e consequências negativas perante a sociedade e seus diversos âmbitos – psicossocial, econômico, ambiental, salutar, entre outros (BENTIVI, CARNEIRO e PEIXOTO, 2020).

No Brasil, desde a eleição de Jair Bolsonaro, no dia 28 de outubro de 2018, o cenário de extrema polaridade política do país começou a se agravar profundamente (BITTENCOURT, 2020). Mesmo em meio a uma pandemia, o governo se mostrou ainda mais polêmico, desestruturado, inconsequente e despreparado para lidar com as mazelas da nação. Além disso, vem se aproximando de manobras políticas voltadas para a obtenção de interesses imediatos de grupos privados que ocupam posições privilegiadas de poder, alicerçadas por um discurso de ódio e violência, desconsiderando danos sociais que recaem sobre as populações locais e a sociedade em geral (MILLIKAN, 2018).

Apesar da crise sanitária que emergiu recentemente, o presidente Bolsonaro continuou minimizando sua gravidade, ao se referir à COVID-19 como sendo apenas “uma gripezinha”, e indo contra as recomendações da OMS no que se refere às medidas restritivas de circulação social (BENITES e ALESSI, 2020). Ao tentar impor suas opiniões e seus interesses pessoais acima da responsabilidade e obrigação que assumiu perante o país ao se tornar presidente, a gestão Bolsonaro tem sido criticada por estar focando suas ações mais na área econômica do que na de saúde (BENITES, 2020).

Por estar priorizando a economia em detrimento da saúde pública, o presidente vem acumulando inúmeros conflitos entre governantes, ministros e outros personagens políticos nacionais e internacionais, como foi possível observar com a saída do segundo ministro da saúde em menos de um mês após ter tomado posse do cargo (JUCÁ, 2019). Esses fatores tornam o cenário ainda mais turbulento e caótico, visto que a inexistência de um consenso entre os pilares de liderança do governo no que diz respeito à tomada de decisões para o enfrentamento da COVID-19, culminou na confusão e divisão da população brasileira, e, conseqüentemente, no afrouxamento do combate ao vírus (LLANOS e BÜLOW, 2020).

Vislumbra-se, para além da crise sanitária provocada pelo coronavírus, a eclosão de uma crise política, econômica, ambiental e democrática no país. É preciso, portanto, se atentar para os possíveis impactos que essas perspectivas desastrosas podem causar nos indivíduos abalados pelas mesmas. Em se tratando do contexto da América Latina, especialmente do Brasil, sabe-se que a região é marcada por inúmeras desigualdades sociais, elevada vulnerabilidade populacional e altos níveis de precariedade e pobreza. A falta de medidas eficazes, aspecto já mencionado acima, dificulta a problemática e potencializa os agravos causados e perdurados pela pandemia. Alguns economistas estimam que, só no primeiro semestre de 2020, o número de empresas que vieram a falência no país fica entre 500.000 e 700.000, abalando mais significativamente o setor de comércio, por não conseguirem suportar as incertezas provenientes do caos instaurado pela COVID-19 (ARROYO *et al.*, 2020).

Contudo, as organizações que permaneceram de pé nesses primeiros 6 meses não estão isentas dos danos causados pelo vírus. Pesquisas mostram que as empresas que ainda estão sobrevivendo precisaram se adaptar ao cenário atual, diminuindo seu quadro de funcionários em virtude da diminuição de vendas ou serviços absorvidos pelo mercado consumidor do território brasileiro. O índice de desemprego, por conseguinte, chegou a atingir 29,9 milhões de pessoas, um dos maiores desde 2012 (OLIVEIRA, 2020). Em vista do breve panorama social demonstrado acima, é imprescindível levar em conta, também, os aspectos psicossociais referentes às transformações provenientes da pandemia nos setores econômicos, organizacionais e individuais.

O processo de declínio organizacional pode ser definido de diversas maneiras, segundo vários autores, tais quais: desempenho negativo por parte de uma empresa por um determinado período de tempo sendo parte do ciclo de vida organizacional, o qual se constitui de maneira paralela ao ciclo de vida biológico, portanto o declínio seria o período analogicamente conhecido como “morte”. Entretanto, alguns autores concordam em afirmar que o declínio pode ocorrer em diversos estágios organizacionais, não sendo exclusivo da última fase de vida de uma empresa. Alguns pesquisadores acreditam que o declínio é uma consequência às respostas dos gestores de instituições aos problemas internos e externos inerentes as mesmas (VASCONCELOS *et al.*, 2018).

Ou seja, quando uma empresa entra em um período de declínio, pode-se afirmar que não houve estratégias adequadas de adaptação que pudessem proporcionar a sobrevivência da organização em uma fase de turbulência. O estudo do declínio organizacional, por compreender as causas de insucesso e os principais motivos do déficit competitivo da organização, auxilia diretamente na conquista de uma vantagem competitiva. Os autores observaram um alto índice de declínio entre as maiores empresas brasileiras, e apontaram uma dificuldade em preservar um grande nível competitivo a longo prazo (TORRES *et al.*, 2008).

Apesar de fazer parte da dinâmica organizacional, junto à expansão (crescimento), que sempre foi tratada pela maioria dos autores como um estado organizacional normal, o estudo do declínio nas organizações só passou a aparecer no final da década de 1970 e início dos anos 1980, influenciado pelo início da reestruturação produtiva ocorrida nesta época (VASCONCELOS *et al.*, 2018). A partir disso, vários autores começaram a definir o que seria declínio, desde Levy em 1986 até o momento atual. O estudo de temas como o declínio organizacional é de suma importância, pois engloba a compreensão de consequências econômicas e sociais tanto dos indivíduos quanto das organizações (MADEIRA, 2003).

Em outras palavras, declínio organizacional pode ser sucintamente estabelecido como um momento em que são expostas as necessidades de mudança, e, concomitantemente, momento em que se descobre que os alertas de avisos foram ignorados, podendo levar a organização a atingir um ponto crítico para além do qual a alternativa é falência ou reviravolta/recuperação (VASCONCELOS *et al.*, 2018). O declínio advém tanto de fatores externos, como a interação entre a empresa e o meio ambiente, idade, tamanho, adaptação, ciclo de vida, reconhecimento de oportunidades e competitividade; quanto de fatores internos, como a exploração de recursos, liderança, aspectos de aprendizagem e tomada de decisão. Para os autores, os fatores internos e externos não se sobrepõem um ao outro, pois o declínio resulta simultaneamente de ambos (GUERRAZZI e SERRA, 2017).

O autor defende que o declínio é causado por três fatores: ambientais, em que os aspectos externos, como condições gerais da empresa, mudanças tecnológicas, problemas laborais, entre outras condições, afetam o funcionamento da organização; operacionais, que estão relacionados à estrutura organizacional e ao capital humano, onde podem ocorrer problemas como a comunicação vertical ineficiente, descentralização, elevada dependência de terceiros, entre outros; e estratégicos, caracterizados como responsáveis pelo plano de ação que determina a missão, visão e valores organizacionais, que podem ocasionar o declínio organizacional devido à incapacidade por parte dos gestores em definir os objetivos de uma organização, impactando em sua cultura organizacional, e portanto, na forma como se constituirá enquanto organismos psicossocial (MADEIRA, 2003).

O autor citado acima justifica a importância do estudo do declínio organizacional devido ao seu impacto socioeconômico nos indivíduos e nas organizações. Além disso, preconiza que o declínio das organizações demonstra sinais, como a deterioração do desempenho organizacional e estratégico, e que essa degradação é oficializada com a crise financeira e a perda de capital. Por isso, quanto antes o declínio for identificado, maiores serão as chances de recuperação da empresa, e, portanto, a significativa relevância em investigar as circunstâncias envolvidas em ambos processos – declínio e reviravolta (MADEIRA, 2003).

Na literatura documentada, é possível encontrar alguns modelos que sistematizam as fases que um processo de declínio organizacional pode apresentar. Destarte, o autor destaca quatro fases, sendo elas: desenvolvimento do declínio; reconhecimento do declínio; resposta ao declínio; e resultado do declínio (MADEIRA, 2003). Outros estudiosos da área também dividem o declínio organizacional em etapas, apontando cinco principais estágios, tais quais: cegueira, o qual se configura como o início do processo de decadência; é caracterizado pela falha, por parte da organização, em evitar ou identificar as ameaças e os sinais de declínio. O segundo estágio é denominado “inação”, fase em que o declínio já é visível, e, desse modo, não houve tomada de decisão adequada, estratégica e em tempo de modificar essa situação organizacional. A terceira etapa recebeu o nome de “ação inadequada”, visto que a falha se encontra no momento de implementação das decisões. O quarto estágio reflete a crise já instaurada no ambiente da organização, e além disso, se constitui como última chance de tentar recuperar a organização, alcançando sua reviravolta. Por fim, a quinta fase é designada como “dissolução”, na qual ocorre a extinção da organização e sua desestruturação financeira por completo, sem possibilidade de reversibilidade (WEITZEL e JONSSON, 1989).

Outros modelos também dividem o declínio em cinco estágios, porém utiliza diferentes perspectivas. Neste modelo, o autor define as fases do declínio com as seguintes denominações: excesso de confiança devido aos sucessos anteriores, busca indisciplinada pelo crescimento, negação dos problemas, corrida pela salvação e irrelevância ou morte. A primeira fase é caracterizada pelo excesso de confiança que as organizações têm, que as levam a cometer erros por confiar demais que no futuro vão alcançar o mesmo sucesso obtido no passado (TORRES, 2010).

O segundo estágio reflete uma ambição indisciplinada, na qual as organizações ignoram os princípios fundamentais para sua evolução e anseiam o crescimento a qualquer custo. No terceiro, as organizações, ao invés de buscar compreenderem os problemas, se negam a aceitar a ameaça e culpam os fatores externos. É apenas no quarto estágio que a crise vem à tona e são tomadas medidas emergenciais para a salvação das organizações, porém, as “soluções” encontradas nesse momento de desespero podem ser ainda mais prejudiciais. Durante o quinto estágio, é visto que não há mais nada a se fazer, pois os recursos organizacionais já se tornaram escassos (TORRES, 2010).

Uma lacuna teórica existente em relação ao declínio organizacional ganha atenção na pesquisa sobre o assunto. Os pesquisadores relatam que há uma certa resistência em se tratar do tema, pois raramente os gestores se dispõem a falar sobre o assunto, geralmente retraídos por medo de exposição e por questões de confidencialidade (CARVALHO, 2013). Fica evidente que o estudo do declínio organizacional é negligenciado pelos cientistas organizacionais, pois estes estão mais preocupados com o crescimento organizacional e suas consequências. Segundo os autores, pouco

se pesquisa sobre as causas do declínio, as respostas para tal e o efeito do declínio nas organizações (WHETTEN, 1980).

Em contraponto às definições apresentadas, a autora caracteriza o declínio como um processo complexo que resulta na paralisação do organismo psicossocial organizacional por um conjunto de fatores e variáveis ambientais, estruturais e comportamentais (VASCONCELOS, 2016). É a partir dessa definição que a pesquisa se embasou, de forma que a análise da produção científica permite obter um olhar mais amplo em relação ao declínio, verificando como as diferentes áreas estão discutindo a questão, como a Psicologia Organizacional e do Trabalho se encontra em relação ao declínio organizacional e o quanto se tem estudado sobre o tema, a fim de delinear futuros caminhos a serem trilhados no estudo do tema.

### 3 MÉTODO

Seguindo o recorte metodológico previsto, a presente pesquisa se deu em uma etapa, sendo esta composta por uma revisão sistemática integrativa (RSI) da literatura, a fim de levantar, mapear e realizar um ensaio teórico acerca do fenômeno do declínio organizacional, de caráter majoritariamente qualitativo e descritivo. Consiste, em outras palavras, em interpretar as informações descritas previamente pelos achados de outros estudiosos, ao assimilar um fenômeno a partir de suas características subjetivas. Ao realizar esse procedimento, viabiliza-se a delimitação da linha de investigação a ser seguida em conformidade, ou não, com os caminhos já percorridos pelas restantes pesquisas da área por expor conceitos e definições que podem se aproximar ou se afastar nas discussões contemporâneas ou já consideradas ultrapassadas, com a finalidade de criar uma ampla compreensão sobre o conhecimento narrado (BENTO, 2012).

Por se tratar de uma revisão integrativa, a qual é desenhada a partir de procedimentos metodológicos rigorosos, explícitos e passíveis de reprodução, possui como premissa básica a mensuração cautelosa e análise crítica da qualidade dos dados e da literatura encontrada, se responsabilizando, também, por investigar a frequência e a quantidade de artigos publicados em determinados periódicos relativos a uma área do conhecimento. Apresenta, portanto, várias maneiras de investigação, análise e interpretação, possibilitando verificar o que vem sendo produzido em relação ao assunto escolhido e quais as lacunas ainda devem ser preenchidas, além de servir como base para tomada de decisões na orientação de investigações futuras ou para solução de determinados problemas, através da construção, contextualização e problematização do quadro teórico a ser utilizado na investigação empreendida (BENTO, 2012).

Sem deixar de lado os rigores metodológicos da revisão sistemática, a revisão integrativa se propõe a combinar uma vasta possibilidade de propósitos com perspectivas teóricas, gerando a

oportunidade de olhar um mesmo fenômeno de diferentes perspectivas (GOMES e CAMINHA, 2014) tendo como etapas necessárias: 1) identificação do tema e seleção da hipótese ou problema de pesquisa; 2) delimitação dos critérios de inclusão e exclusão; 3) seleção dos estudos que se adequam aos critérios estabelecidos; 4) sistematização e categorização das informações a serem extraídas; 5) interpretação e discussão dos dados encontrados; e 6) apresentação da síntese dos resultados e do conhecimento produzido (BOTELHO, CUNHA e MACEDO, 2006). Desse modo, a presente pesquisa visa contribuir com a escassa produção científica do declínio organizacional no contexto brasileiro e das variáveis que compõem esse processo, na tentativa de preencher – mesmo que poucas – lacunas acerca da temática, ampliando as possibilidades de análise de um determinado constructo (GOMES e CAMINHA, 2014).

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Convém ressaltar que a presente pesquisa teve por objetivo analisar a produção científica sobre declínio organizacional a partir da metodologia de revisão sistemática integrativa. Após a primeira etapa do processo de coleta de dados, verificou-se um total de 50 artigos científicos, especificamente:

- 1) SciELO: 3 entradas disponíveis com o termo “Declínio Organizacional”; 3 entradas disponíveis com o termo “Ciclo de Vida Organizacional”; e 1 entrada disponível com o termo “Falência Organizacional”.
- 2) PePSIC: 0 entradas disponíveis com os termos associados.
- 3) REDALYC: 31 entradas disponíveis com o termo “Declínio Organizacional”; 7 entradas disponíveis com o termo “Ciclo de Vida Organizacional”; e 5 entradas disponíveis com o termo “Falência Organizacional”.

Posteriormente, no que tange a aplicação dos critérios de inclusão delimitados anteriormente, registrou-se apenas 6 artigos considerados aptos para composição do estudo. O quadro a seguir demonstra com maior clareza as especificidades de cada um deles:

Quadro 1: Matriz de síntese e descrição das principais informações dos artigos incluídos.

Bases de dados	Título do artigo	Ano de publicação	Nome dos autores	Área de conhecimento	Descritor
SciELO	Ciclo de vida organizacional pautado no modelo de Lester, Parnell e Carraher (2003) e na lógica fuzzy: classificação de empresas de um segmento industrial de Santa Catarina	2012	Ilse Maria BeurenI; Silene RengelII; Nelson Hein.	Administração	Ciclo De Vida Organizacional
SciELO	Estilos gerenciais dos dirigentes de pequenas empresas: estudo baseado no ciclo de vida organizacional e nos conceitos de funções e papéis do administrador	2015	Jair de Oliveira; Edmundo Escrivão Filho; Marcelo Seido Nagano; Antonio Sergio Ferraud.	Administração	Ciclo De Vida Organizacional
SciELO	Declínio Em Pequenas Empresas: Abordagens E Trabalhos Relevantes	2017	Luiz Antonio de Camargo Guerrazzi; Fernando Antonio Ribeiro Serra.	Administração	Declínio Organizacional
SciELO	Estágios Do Ciclo De Vida E Perfil De Empresas Familiares Brasileiras	2017	Fábio Frezatti; Diógenes De Souza Bido; Daniel Magalhães Mucci; Franciele Beck.	Administração	Ciclo De Vida Organizacional
SciELO	O declínio organizacional e a ameaça de desemprego ao trabalhador	2018	Eveli Freire Vasconcelos; José Carlos Zanelli; Erico Renteria; Márcio Luís Costa.	Psicologia	Declínio Organizacional
SciELO	O significado do declínio organizacional: o caso UFN III	2019	Eveli Freire Vasconcelos; Antonio Virgílio Bittencourt Bastos.	Psicologia	Declínio Organizacional

Fonte: autoras

É perceptível que a maioria das publicações se referem a área da administração. Por sua vez, a Psicologia é o campo com menor número de produções científicas acerca da temática em questão, fato que corrobora a importância de se estudar mais o fenômeno do declínio organizacional a partir de uma perspectiva psicológica.

Ao examinar os objetivos dos artigos selecionados, verificamos que todos os 6 possuem o propósito de analisar como o declínio organizacional ocorre, seus motivos, as variáveis que levaram uma empresa a declinar, como identificar os sinais de um possível declínio e objetivo de compreender as etapas do ciclo de vida das organizações, como mencionado anteriormente. Destes, apenas dois focam nos trabalhadores de organizações que declinaram, e as consequências desse fenômeno para os mesmos – ambos sobre a perspectiva psicológica. Portanto, fica nítido que o declínio organizacional, um acontecimento pouco estudado, ainda é pesquisado majoritariamente de acordo com a perspectiva econômica e empresarial, em que a atenção se restringe exclusivamente

para a compreensão do papel dos gestores durante um período de declínio, e não de maneira contextualizada, de modo que todos os atores organizacionais envolvidos também serão afetados por esse evento, levando em conta inclusive os familiares de funcionários que poderão se encontrar em situação de desemprego após a falência da empresa em que trabalhavam (TORRES, 2010).

A verificação das datas de publicação dos 6 artigos demonstrou que ocorreram no período entre 2012 e 2019, sendo que: 2012 (1 artigo); 2015 (1 artigo); 2017 (2 artigos); 2018 (1 artigo); 2019 (1 artigo). É de suma importância destacar o cenário político, econômico e social dos respectivos anos elencados acima. Em 2013 o país sofreu as consequências da implementação de um “novo” plano econômico no ano anterior, o aumento da inflação e a desvalorização da moeda brasileira, o real, podendo explicar o maior número de pesquisas destinadas ao declínio organizacional, em consequência do maior número de falências provenientes desses efeitos citados (DWECK e TEIXEIRA, 2017).

Já em 2017, segundo maior período de publicação de artigos sobre o declínio organizacional, o Brasil vivenciava o segundo impeachment de um presidente da república na história do país, Dilma Rousseff – o evento ocorreu entre os dias 12 de maio e 31 de agosto de 2016 - causando um clima social e econômico conturbado, turbulento e confuso. A situação política, econômica e social do Brasil em 2015-2016 se encontrava devidamente prejudicial à sociedade, às organizações e para seus trabalhadores (VIANA e SILVA, 2015).

Conclui-se que não há um consenso em relação a definição de declínio organizacional, pois cada autor o compreende de acordo com sua própria visão acerca do fenômeno, levando em consideração fatores do contexto social em que o mesmo ocorre e é estudado (VASCONCELOS *et al.*, 2018). Além disso, como o declínio ocorre em uma instituição, a qual já se configura como um organismo complexo e multifatorial, existem diversos tipos de declínios observados através das pesquisas realizadas em casos específicos (OLIVEIRA, 2011). O declínio organizacional não é um processo que ocorre separadamente, sofrendo influência do momento econômico, político e social que um país e sua sociedade vivencia. Vale ressaltar que é acarretado por eventos internos e externos à organização. Contudo, para além de ambos elementos, as organizações são formadas e lideradas por indivíduos, os quais possuem suas próprias crenças e culturas, exercendo igual, ou mais, influência em relação ao início do declínio, e como este se conduzirá (CASTRO e ABREU, 2006).

A pesquisa em declínio organizacional ainda se encontra em fase embrionária (BASTOS *et al.*, 2011) visto que dos 6 artigos selecionados e analisados, apenas um proporciona um panorama das publicações brasileiras sobre a temática principal, ainda restrita diante dos pressupostos da administração. Como o estudo do declínio ocorre em empresas que já viveram seu período de falência, ou diminuição de recursos (VASCONCELOS, 2016) é preciso adotar estratégias que

ultrapassem a capacidade de apenas perceber os sinais propícios à ocorrência do mesmo. Portanto, ainda são poucos autores que discorrem sobre a ideia de monitoramento constante de uma empresa, com propósito de minimizar os danos de um período de declínio ou evitá-lo (CASTRO e ABREU, 2006). Ainda falta um longo percurso para que as pesquisas brasileiras de declínio organizacional se consolidem de maneira ascendente e para que sejam consideradas relevantes pela comunidade científica e seus financiadores, ou seja, a sociedade.

## 5 CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

A partir do estudo realizado, fica evidente a necessidade de financiar e incentivar um maior número de pesquisas na área, aproximando diversos campos teórico-práticos que podem contribuir e se complementarem de maneira recíproca na compreensão do fenômeno do declínio organizacional, incrementando a construção de conhecimento, habilidades e competências acerca do mesmo, a fim de evitá-lo ou minimizar seus danos. Nesse sentido, a psicologia se constitui como ponto central no subsídio do processo de investigação do declínio organizacional, permeando a identificação dos possíveis impactos que os trabalhadores de uma organização podem sofrer ao se depararem com essa situação, proporcionando, assim, a possibilidade de produção de saúde no campo de trabalho humano, ao desenvolver as potencialidades dos funcionários de uma organização, em concordância com os objetivos e a missão da mesma.

Poucos estudos – ou nenhum, como no caso da presente pesquisa - versam sobre o processo de “turnaround”, ou seja, de reviravolta, quando uma organização consegue reverter o declínio e voltar a obter sucesso. Evidencia-se, dessa maneira, uma grande lacuna na literatura brasileira. Fomenta-se, então, a necessidade do contínuo incentivo aos estudos relacionados a esse fenômeno do declínio organizacional, a fim de contemplar diversas outras perspectivas que ainda não são devidamente valorizadas pela comunidade científica nacional, especialmente em momentos de grandes crises econômicas, políticas, sociais, sanitárias e ambientais, como o que está ocorrendo em decorrência da pandemia do coronavírus (Covid-19), a qual assola o mundo todo desde o final de 2019, provocando transformações compulsórias e mudanças não planejadas que ainda não podem ser mensuradas em relação a sua magnitude, consequências espaço-temporais e duração.

## REFERÊNCIAS

ARROYO, L.; OQUENDO, C.; PIRES, B.; CENTENERA, M.; GALINDO, J. O desafio econômico de sobreviver à pandemia na América Latina. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Pandemia de coronavírus, 2020.

BASTOS, A.V.; SOUZA, J. J.; COSTA, V. M.; PEIXOTO, A. L. A adoção de novas práticas de gestão: explorando o esquema cognitivo dos atores em empresas com diferentes padrões de inovação. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, v.13, n.31, p.243-78, 2011.

BENITES, A.; ALESSI, G. Em nova fala sobre coronavírus, Bolsonaro calibra tom, mas segue sem defender isolamento social. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Pandemia de coronavírus, 2020.

BENITES, A. Mandetta apela por isolamento para evitar colapso do sistema de saúde no final de abril. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Pandemia de coronavírus, 2020.

BENTIVI, D. R. C.; CARNEIRO, L. L.; PEIXOTO, A. L. A. Trabalhadores em Arranjos Alternativos de Trabalho diante da COVID-19. In: MORAES, M. M. O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19: contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho: os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho. Volume 2. Porto Alegre: Artmed, 2020. p.15-22.

BENTO, A. Como fazer uma revisão da literatura: Considerações teóricas e práticas. *Revista JA (Associação Acadêmica da Universidade da Madeira)*, Portugal, v.7, n.65, p.42-44, 2012.

BITTENCOURT, M. C. A. A construção da figura política de Bolsonaro no El País: um exercício metodológico para análise sobre produção de sentido no jornalismo. *Revista Galáxia*, São Paulo, n.43, p.168-187, 2020.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O. Método Da Revisão Integrativa Nos Estudos Organizacionais. *Revista Gestão e Sociedade, Belo Horizonte*, v.5, n.11, p.121-136, 2011.

CASTRO, J. M.; ABREU, P. G. F. Influência da inteligência competitiva em processos decisórios no ciclo de vida das organizações. *Revista Ciência da Informação*, Brasília, v.35, n.3, p.15-29, 2006.

CARVALHO, K. L. *Uma proposta para o diagnóstico do declínio organizacional*. 2013. 196 f. Tese (Doutorado em Engenharia) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

CUCINOTTA, D.; VANELLI, M. WHO Declares COVID-19 a Pandemic. *Acta Bio-medica: AteneiParmensis*, v.91, n.1, p.157-160, 2020.

DWECK, E.; TEIXEIRA, R. A. A política fiscal do governo Dilma e a crise econômica. *Revista Textos para Discussão: Instituto de Economia*, Campinas, n.303, p.1-42, 2017.

GOMES, I. S.; CAMINHA, I. O de. Guia para estudos de revisão sistemática: uma opção metodológica para as Ciências do Movimento Humano. *Revista Movimento*, Porto Alegre, v.20, n.01, p.395-411, 2014.

GUERRAZZI, L. A. C.; SERRA, F. A. R. Declínio em pequenas empresas: abordagens e trabalhos relevantes. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v.23, n.3, p.206-238, 2017.

JUCÁ, B. Dois crimes sórdidos alimentam a polarização política nas redes sociais. *Jornal Global: El País*, Espanha, 2019.

LLANOS, M.; BÜLOW, M. V. Brasil: os limites e perigos de um presidente polarizador. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Pandemia de coronavírus, 2020.

MADEIRA, P. Falência ou recuperação empresarial como resultado do declínio organizacional: uma estrutura conceptual explicativa. *Revista GESTIN*, Portugal, n.2, p.191-206, 2003.

MILLIKAN, B. Trumpismo e Bolsonarismo: semelhanças alarmantes. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Eleições Brasil 2018, 2018.

OLIVEIRA, M. C. M. *Crescimento e declínio organizacional: o caso VARIG*. 2011. 405 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

OLIVEIRA, J. 716.000 empresas fecharam as portas desde o início da pandemia no Brasil, segundo o IBGE. *Jornal Global: El País*, Espanha, Edição: Pandemia de coronavírus, 2020.

SCHUCHMANN, A. Z.; SCHNORRENBERGER, B. L.; CHIQUETTI, M. E.; GAIKI, R. S.; RAIMANN, B. W.; MAEYAMA, M. A. Isolamento social vertical X Isolamento social horizontal: os dilemas sanitários e sociais no enfrentamento da pandemia de COVID-19. *Brazilian Journal of health Review*, Curitiba, v. 3, n. 2, p.3556-3576, 2020.

TORRES, A. P. *Estudo do declínio em uma empresa brasileira: o caso da gradiente eletrônica*. 165 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2010.

TORRES, A. P.; MENEZES, E. A.; SERRA, F. A. R.; FERREIRA, M. P. O declínio das grandes empresas brasileiras. *Revista globADVANTAGE: Center of Research in International Business & Strategy*, Portugal, n.26, p.1-27, 2008.

VASCONCELOS, E. F. *Declínio do projeto organizacional UFN III: explorando o significado da experiência entre os atores*. 2016. 222 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2016.

VASCONCELOS, E. F.; ZANELLI, J. C.; RENTERIA, E.; COSTA, M. L. O declínio organizacional e a ameaça de desemprego ao trabalhador. *Revista Interações*, Campo Grande, v.19, n.2, p.359-371, 2018.

VIANA, A. L. A.; SILVA, H. P. A política social brasileira em tempos de crise: na rota de um modelo social liberal privado? *Caderno de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v.31, n.12, p.2471-2474, 2015.

WEITZEL, W.; JONSSON, E. Decline in Organizations: A literature Integration and Extension. *Administrative Science Quarterly*, United States, v.34, n.1, p.91-109, 1989.

WHETTEN, D. A. *Organizational decline: a neglected topic in organizational science*. *Academy Of Management Review*, New York, v. 5, n. 4, p.577-588, 1980.