

Emoções & ambivalência: um estudo sobre farmacêuticas no contexto dos serviços essenciais durante a Pandemia de Covid-19 no Brasil

Emotions & ambivalence: a study about pharmaceuticals in the context of essential services during the Covid-19 Pandemic in Brazil

Camilla Fernandes¹ , Mariane Lemos Lourenço² , Marcos Antônio Lopes da Silva³ , Saulo Arcaro⁴ 

¹ Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil, Doutora em Administração, e-mail: camillafer05@gmail.com

² Universidade Federal do Paraná, Brasil, Doutora em Psicologia, e-mail: marianellourenco@ufpr.br

³ Universidade Federal do Paraná, Brasil, Mestre em Administração, e-mail: marcosantonio@marsilcomex.com.br

⁴ Universidade Federal do Paraná, Brasil, Doutora em Administração, e-mail: sauloarcaro@ufpr.br

RESUMO

A crise proporcionada pela pandemia de Covid-19 no Brasil atingiu organizações privadas e estatais, gerando impactos relevantes na empregabilidade e sustentabilidade econômica e social. Mesmo em situação de pandemia, organizações prestadoras de serviços considerados essenciais permaneceram abertas e muitas delas não dispunham de alternativas viáveis que substituíssem o trabalho presencial. O estudo aqui apresentado investigou os impactos que a crise do coronavírus gerou nas dimensões humanas dentro dessas organizações, especificamente em relação às emoções e a ambivalência emocional. Através de um estudo qualitativo básico e com o auxílio do método de análise de conteúdo, foi evidenciado que mesmo que a ambivalência exista no contexto diário de trabalhadoras farmacêutica, serviço este caracterizado como essencial durante a pandemia, existiram momentos em que os sentimentos negativos foram mais preponderantes que os positivos. Contudo, as emoções negativas eram balanceadas pela existência de percepções positivas quanto ao gerenciamento da organização, ressaltando a importância da empatia entre líderes e liderados e a adoção efetiva das medidas de segurança recomendadas pelos órgãos competentes. O estudo revela um recorte desse contexto de pandemia, seu efeito emocional na população e os consequentes reflexos nas organizações, uma pequena amostra do potencial revelador que pesquisas futuras podem oferecer aos acadêmicos e administradores no campo de estudos organizacionais

Palavras-chave: Emoções; Serviços essenciais; pandemia

ABSTRACT

The crisis caused by the pandemic of Covid-19 in Brazil affected private and state organizations, generating relevant impacts on employability and economic and social sustainability. Even in a pandemic situation, organizations providing services considered essential remained open, and many of them had no viable alternatives to replace presential work. The study presented here investigated the impacts that the coronavirus crisis generated in the human dimensions within these organizations, specifically in relation to emotions and emotional ambivalence. Through a basic qualitative study and with the help of the content analysis method, it was evidenced that even though ambivalence exists in the daily context of pharmaceutical workers, characterized as an essential service during the pandemic, there were times when negative feelings were more prevalent than positive ones. However, the negative emotions were balanced by the existence of positive perceptions about the management of the organization, highlighting the importance of empathy between leaders and subordinates and the effective adoption of safety measures recommended by the competent agencies. The study reveals a section of this pandemic context, its emotional effect on the population and the consequent reflexes on organizations, a small sample of the revealing potential that future research can offer to academics and managers in this field.

Keywords: Emotions; Essential services; pandemic.

1. INTRODUÇÃO

Desde que o seu potencial de contágio a elevou a status de pandemia, fazendo com que todo o mundo reduzisse seu fluxo de circulação devido às medidas de isolamento e distanciamento social nas tentativas de conter sua propagação, o assunto predominante em todas as regiões é a doença do coronavírus de 2019 (coronavirus disease of 2019 - COVID-19) e quais os impactos decorrentes na sociedade (CRUZ *et al.*, 2020; Organização Mundial da Saúde [OMS], 2021). Anteriormente à sua ocorrência, o poder de devastação desta ameaça por muito tempo fora inimaginável e, conforme salientado por Rossoni (2020, p.1), “não se trata de rupturas tecnológicas, crises econômicas ou de guerras entre países, mas de algo microscopicamente menor: um vírus”. Esse vírus desencadeia a doença Covid-19 que, por sua vez, gera quadros clínicos que variam de infecções assintomáticas a infecções respiratórias graves (BRASIL, 2020).

A crise proporcionada pela Covid-19 atingiu toda a mobilidade social, a gestão e operações organizacionais tanto privadas quanto estatais, gerando impactos relevantes na empregabilidade e sustentabilidade econômica e social, cabendo a todas as áreas da sociedade darem especial atenção ao combate ao vírus, incluindo as Ciências Sociais (CASTRO *et al.*, 2020; ROSSONI, 2020). Rossoni (2020) aponta que os estudos organizacionais e as próprias organizações ainda estão digerindo os impactos e a desaceleração de suas atividades, bem como os impactos das mudanças na dinâmica de interação entre pessoas.

Em situações de crise, uma alternativa para o mantimento de organizações é o investimento em trabalhos via mídias digitais (CASTRO *et al.*, 2020), no entanto, algumas organizações prestadoras de serviços considerados essenciais permaneceram abertas ou não dispuseram de tal recurso alternativo para seu funcionamento, a não ser os meios tradicionais. Nesse sentido, considerando-se que as organizações se constituem por pessoas, passou-se a refletir sobre os impactos que a crise do coronavírus pode gerar nas dimensões humanas dentro dessas, especificamente em relação às suas emoções.

As emoções sempre fizeram parte da atividade humana, todavia, sua influência na atividade organizacional por muito fora negligenciada, apesar de nos últimos anos esse cenário estar se modificando (FINEMAN, 2001; TASSELI, 2019; ZIETSMA *et al.*, 2019; RADULEFEBVRE; RANDERSON, 2020; TAYLOR *et al.*, 2022). Sabe-se, também, que a complexidade e a mudança acabam sendo elementos que interferem diretamente no retrato emocional dos trabalhadores principalmente quando eles se encontram embutidos em uma

estrutura social portadora de vários outros aspectos organizacionais, gerando, assim, algo de mesma complexidade: a ambivalência de sentimentos (PRATT; DOUCET, 2000). Assim, diante de tal problemática, o objetivo delineado para este trabalho é analisar os sentimentos ambivalentes existentes em profissionais de serviços essenciais em meio à pandemia de Covid-19.

Utilizando-se da estratégia de estudo qualitativo básico (MERRIAM, 2009), foram selecionados 6 trabalhadores de serviços essenciais que, por meio de entrevistas semiestruturadas, ancoradas em roteiro previamente estabelecido, relataram suas experiências e emoções desde o período de início da pandemia no Brasil, país que atualmente está entre os mais críticos em casos de mortes por Covid-19 no mundo (OMS, 2021). A análise foi realizada com auxílio da análise de conteúdo, pautando-se em três tópicos principais: 1) Emoções e o desconhecido; 2) Ambivalência e aspectos pessoais; 3) e Ambivalência e o cotidiano.

Os principais resultados demonstram que mesmo que a ambivalência exista no contexto diário de trabalhadores de serviços essenciais durante a pandemia, foi possível perceber que existiram momentos em que os sentimentos negativos foram mais preponderantes que os positivos. Credita-se esse fato ao desconhecimento do vírus em questão, uma vez que ao dividir-se a análise, verificou-se as trajetórias vivenciadas pelas entrevistadas desde o começo da pandemia, em 2020, até os dias atuais e, ao retratarem seus sentimentos e emoções presentes no ano de 2021, as positivas eram mais demonstradas principalmente diante da possibilidade de vacinação. Contudo, ainda que existissem momentos em que as emoções negativas se sobressaíssem, elas eram “amenizadas” pela existência de percepções positivas quanto ao gerenciamento da organização, ressaltando a importância da empatia entre líderes e liderados e a adoção efetiva das medidas de segurança recomendadas pelos órgãos competentes.

Com esse estudo, procura-se evidenciar que embora na literatura, a ambivalência seja tradicionalmente pontuada como algo a ser evitado no ambiente organizacional (PRATT; DOUCET, 2000; ROTHMAN *et al.* (2017), sua discussão se faz relevante, especialmente no caso em análise no qual foi possível evidenciar e destacar as consequências, não somente organizacionais, de conflitos simultâneos de sentimentos pelos quais os entrevistados viveram ao atuarem presencialmente durante a pandemia. Além disso, ressalta-se neste estudo que a ambivalência emocional nas organizações pode ser influenciada tanto pela natureza intrínseca do contexto social, da organização e pelas pessoas que nela trabalham, quanto por interferências externas decorrentes do contato com atores presentes na vivência daqueles que a experienciam, com situações direcionadas, por exemplo, a questões pessoais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 EMOÇÕES NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

Os relacionamentos, sejam eles pessoais ou profissionais, implicam em experiências que são construídas e interpretadas pelos sujeitos. Essa construção ocorre de acordo com o contexto que a pessoa se insere e, em um cenário organizacional, acaba por afetar as atividades relacionadas ao trabalho (BEDOYA-DORADO, 2019). Considerando as organizações como construções sociais que são permeadas por inter-relações entre os indivíduos que, por sua vez, envolvem diversas ações e comportamentos que pautam os seus relacionamentos (BERGER; LUCKMANN, 2003), tem-se como fenômeno de destaque as emoções.

Neste estudo, compreende-se as emoções como um fenômeno englobado pelos processos afetivos, que são vistos como um termo guarda-chuva cuja abrangência envolve uma ampla gama de sentimentos experimentados pelos indivíduos no desenrolar de suas vidas. Dentro dos processos afetivos incluem-se os “estados de sentimento” e as “experiências afetivas” que se interligam às emoções e humores (BARSADE; GIBSON, 2007). Para Barsade e Gibson (2007), ao contrário de humores, que são difusos e assumem um caráter de sentimento geral tanto negativo quanto positivo, não possuindo causa particular, as emoções são direcionadas a um objeto ou causa específica, que resultam em reações e, muitas vezes, fazem com que o indivíduo execute alguma ação como consequência.

Destarte, Barsade e Gibson (2007) analisam as emoções como responsáveis por influenciar o pensamento, o comportamento individual e o comportamento coletivo dentro das organizações. Nesse sentido, é importante salientar que as emoções podem se manifestar nos mais diversos níveis de interação humana e, tratando-se de um contexto organizacional, Fineman (2001) ressalta que as emoções podem ligar-se às maneiras como as tarefas e trabalhos são desenvolvidos. O autor ainda ressalta que as emoções entrelaçam as pessoas às suas realidades, lhes proporcionam uma leitura pessoal de como estão desempenhando o seu trabalho, onde “estão”, o que desejam e o que farão a seguir.

Por implicar tipicamente em um processamento subjetivo, elas influenciam diretamente as tarefas efetuadas no espaço de trabalho (ASHKANASY; HUMPHREY, 2011). Zietsma *et al.* (2019) inclusive pontuam que as emoções podem ser consideradas as responsáveis por conectar ou não as pessoas a uma organização.

Ashkanasy e Humphrey (2011), em seu estudo de pesquisas sobre emoção e comportamento organizacional, propõem um modelo que permite analisar a existência das emoções e consequentes implicações dos afetos em uma perspectiva multinível com cinco níveis interligados: individual, entre indivíduos, interpessoal, entre grupos e times, e a nível organizacional, demonstrando a existência de correlação entre emoções e performance organizacional, consolidando a importância da pesquisa dos fenômenos afetivos dentro dos Estudos Organizacionais ao mesmo tempo que evidenciam o também discutido por Radu-Lefebvre e Randerson (2020) de que as emoções exercem um papel utilitário dentro do contexto organizacional, auxiliando os indivíduos a se conectarem com perspectivas alternativas e aumentando suas respectivas capacidades de lidar com situações complexas.

2.2 EMOÇÕES & SENTIMENTOS AMBIVALENTES

Em uma perspectiva antropológica, o estudo das emoções ganhou força a partir da década de 1970, quando se passou a enfatizar o elemento “contexto” em que elas se inseriam bem como a concepção de que contextos sociais e culturais influenciariam a construção das vivências emocionais (REZENDE; COELHO, 2010). Já a partir de uma perspectiva sociológica tem-se o entendimento de que as emoções pertencem às situações sociais e o contexto cultural emerge como elemento-chave na sua concepção a nível individual, influenciando o desenvolvimento do seu entendimento no indivíduo desde sua primeira exposição à vida social (LUTZ; WHITE, 1986).

Taylor *et al.* (2022) pontuam que a maneira a qual as pessoas sentem suas emoções interliga-se à forma que se comportam e atuam em seus ambientes de trabalho e, a exposição de emoções pode gerar consequências nas relações sociais e de poder existentes em um contexto organizacional (REZENDE; COELHO, 2010). Conforme salientado por Weiss e Cropanzano (1996), em sua Teoria dos Eventos Afetivos, os eventos afetivos vivenciados pelos indivíduos determinam as respostas comportamentais tanto imediatas quanto de longo prazo que estes terão diante de situações determinadas. Além disso, existem diversos fatores que influenciam diretamente a exposição, manifestação e a própria experiência das emoções pelos indivíduos, como: a origem, o desenvolvimento físico, mental e cultural, particularidades relacionadas a raça, hábitos, costumes, crenças, dentre outros (REZENDE; COELHO, 2010).

Compreende-se que as emoções vividas nas organizações podem ser tanto positivas – como paixão (VALLERAND, 2008), amor (TASSELI, 2019) e orgulho (HU; KAPLAN, 2014),

este último, não se limitando apenas à percepção pessoal de contribuir para um resultado, mas também à consciência de que esse resultado é aceito e valorizado pela sociedade, quanto emoções negativas como o sofrimento (GILL, 2019) e medo (GILL; BURROW, 2017) que, por sua vez, pode existir vinculado a conceitos de perigo e ameaça que implicam riscos para o indivíduo, seja em relação à sua segurança física, autoimagem, posição social ou a um grupo social específico (REZENDE; COELHO, 2010) bem como estarem sobrepostas entre si, gerando um sentimento de ambivalência emocional expresso em sentimentos confusos sobre o trabalho ou a organização (PRATT; DOUCET, 2000). A ambivalência é definida como “orientações simultaneamente positivas e negativas em relação a um objeto” (ASHFORTH *et al.*, 2014, p. 1454), Pratt e Doucet (2000, p. 205) definem “a ambivalência emocional como a associação tanto de fortes emoções positivas quanto negativas com algum alvo (como, por exemplo, uma pessoa ou objeto/símbolo).”

Os sentimentos ambivalentes podem ter origem nas diferenças individuais, consubstanciadas na personalidade e refletidas através das atitudes; nas condições estruturais e ambientais que causam conflitos de papéis sociais decorrentes de condições normativas de uma estrutura social (PRATT; DOUCET, 2000). Nas organizações, a ambivalência pode ser encontrada tanto no nível individual quanto no coletivo (ASHFORTH *et al.*, 2014) e sua origem está relacionada a fatores ou “gatilhos” na denominação dos autores, como conflitos de papéis, dualidade de filiação, no nível individual, referente a identidades híbridas, objetivos conflitantes e fatores temporais, no nível coletivo. Tais fatores, por sua vez, geram uma gama de experiência e respostas à ambivalência que impactam as atitudes e reações dos sujeitos (PRATT; DOUCET, 2000; ASHFORTH *et al.*, 2014).

Dessa forma, os indivíduos dão sentido, são contagiados e usam os sentimentos ambivalentes como forma de comparação e informação social, respondendo a estes de forma positiva ou negativa, evitando-os ou os dominando. Outro tipo de resposta pode ser visto por meio de concessões recíprocas com o propósito de acomodar mutuamente orientações opostas ou através da aceitação consciente e simultânea de ambos os sentimentos positivos e negativos. Há ainda a possibilidade de a ambivalência causar a incapacidade no indivíduo de reagir a ela ou formar uma opinião forte a seu respeito (PRATT; DOUCET, 2000; ASHFORTH, *et al.*, 2014).

Destaca-se que nos Estudos Organizacionais a ambivalência foi abordada de diversas formas: em relação a como identidades organizacionais múltiplas podem gerar situações ambivalentes em processo de aquisição ou fusão de empresas (LUPINA-WEGENER *et*

al.,2020); como gerentes de nível médio experimentam sentimentos de liberdade e frustração em escritórios de plano aberto (DE MOLLI; DE PAOLI, 2020); como a ambivalência individual da equipe afeta negativamente o desempenho individual dos membros da equipe (LEE; SCHULTE, 2018).

Não obstante, a literatura sobre emoções também traz destaques quanto às respostas às circunstâncias vividas no período de Covid-19, como é o caso do estudo de Paula *et al.* (2021) no qual os autores buscaram compreender reações e sentimentos vivenciados por profissionais da área da saúde durante o atendimento e cuidado a pacientes internados com suspeita de Covid-19 e, puderam verificar a presença de ambivalência como um fator motivador aos cuidados próprios mas também como um fator que, de certa forma, motivava comportamentos de reclusão o que exigia de tais profissionais a busca por estratégias de enfrentamento aos “danos” causados por suas vivências laborais.

Evidenciando o fato de que, em resposta às situações vivenciadas em virtude da pandemia, houve a necessidade por parte das organizações voltadas à serviços essenciais em dispor de informações voltadas ao gerenciamento de emoções, o estudo de Ramos-Toescher *et al.* (2020) colocou em discussões as possíveis implicações da pandemia sob a saúde mental desses trabalhadores e destacou que até então, não pensava-se sobre quais recursos de apoio careciam de ser desenvolvidos nas organizações a tal respeito.

Um último exemplo a ser destacado refere-se ao estudo de Almeida *et al.* (2021) no qual os autores buscaram descrever os impactos psicossociais causados pela pandemia de Covid-19 em profissionais da saúde. Como resultado, os autores verificaram que no período em questão, os profissionais se sentiam desamparados, sobrecarregados e afetados tanto física quanto psicologicamente, sentindo-se mais vulneráveis a todas as circunstâncias vivenciadas não apenas aquelas referentes a seus trabalhos. Os autores destacaram também o quão relevante é ao trabalhador receber medidas protetivas tanto à execução de suas atividades quanto em relação às suas saúdes mentais.

Assim, após expor-se a literatura que auxiliou esta pesquisa, apresentam-se, a seguir, os procedimentos metodológicos que permitiram sua execução.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como um estudo qualitativo básico, uma vez que essa estratégia permite ao pesquisador descobrir e compreender o fenômeno a ser estudado de acordo com as perspectivas e visões de mundo das pessoas nele envolvidas (MERRIAM, 2009).

3.1 CONTEXTO DA PESQUISA

O ano de 2020 ficou marcado na história como um ano de crise, de muita perda, incapacidade e tristeza em todos os aspectos da sociedade (MARQUES; CHIMENTI; SILVA, 2021). Nos vimos diante de uma situação de crise e emergência que gerou reflexos sociais, econômicos, referentes à saúde física e mental da população, especialmente as mais vulneráveis (CRUZ *et al.*, 2020).

A doença Covid-19 decorrente do coronavírus é uma doença infecciosa, descoberta no final do ano de 2019. Seus sintomas vão desde crises respiratórias leve a moderadas, até condições mais graves que, inicialmente, desenvolviam-se em pessoas que possuíam comorbidades (OMS, 2021). O potencial de contágio da doença a elevou a status de pandemia e seu avanço fez com que o mundo parasse perante a necessidade de distanciamento social como medida para conter sua propagação (ROSSONI, 2020) que vem avançando em todos os continentes, diferentes culturas e nacionalidades (CRUZ *et al.*, 2020).

No primeiro semestre de 2021, o Brasil era considerado o terceiro país do mundo com maior número de casos confirmados, ficando atrás apenas da Índia e Estados Unidos. O primeiro caso confirmado no país foi registrado em março de 2020, um ano depois, no mesmo mês, o país somava o maior número de casos ativos desde o início da pandemia com mais de 100 mil casos ativos (OMS, 2021). Em janeiro de 2021, o Instituto Butantan (2021) anunciava a compra de doses da vacina nomeada CoronaVac em parceria com a empresa chinesa Sinovach Biontech. A vacinação se iniciou no dia 17 de janeiro de 2021 quando o país já contava com mais de 200 mil mortos pela doença, contudo, na data em que o presente artigo foi escrito, de acordo com o consórcio de imprensa que contabiliza o número de mortes no país, o Brasil encontrava-se com mais de 460 mil mortos em decorrência de Covid-19 (G1, 2021).

Com a mobilidade restrita em escala global, os negócios dependentes do fluxo e concentração de pessoas foram os primeiros que sofreram os impactos da crise, contudo, sabe-se que os impactos e consequências econômicas para os demais tipos de negócios não haviam parado por ali (ROSSONI, 2020). Algumas políticas e ações governamentais dedicaram-se às possibilidades de contenção e mitigação dos efeitos letais da doença e, diante da situação de

isolamento e confinamento tornou-se saliente a necessidade de promoções de ações voltadas ao comportamento seguro, visando o cumprimento de novas regras de convivência social e de autocuidado (CRUZ *et al.*, 2020)

Com o Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020, o Governo Federal passou a instituir quais atividades são consideradas essenciais durante o período de pandemia, contudo, cada estado e municípios da federação, também por meio de legislação própria, designaram que atividades devessem ou não permanecerem abertas dependendo das circunstâncias de cada território. No entanto, as atividades envolvendo o setor da saúde em atuação direta ou indireta com o enfrentamento da Covid-19, desde o início da pandemia, sempre permaneceram em funcionamento, como é o caso de farmácias, setor escolhido para este estudo, por ser um dos serviços considerados essenciais, permanecendo assim abertos ao público. Com essa abertura, as pessoas que trabalham nestas organizações encontravam-se expostas a riscos de contágio e também às próprias questões emocionais que este estudo pretendeu investigar. Assim, a seguir, expõe-se um pouco mais sobre a seleção dos participantes da pesquisa, sobre como foi realizada a coleta e, por fim, a análise dos dados.

3.2 SELEÇÃO DE PARTICIPANTES, COLETA & ANÁLISE DOS DADOS

Com o propósito de atingir-se o objetivo delineado, como forma de coleta de dados, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas com o suporte de um roteiro previamente estabelecido com base na literatura utilizada. Para a seleção dos casos, a escolha foi realizada de forma proposital conforme previsto pela literatura, para que assim fosse possível atingir a coerência necessária em uma pesquisa qualitativa (MERRIAM, 2009) escolhendo-se participantes que pudessem melhor contribuir ao escopo de pesquisa bem como serem de fácil acesso aos pesquisadores em virtude do contexto vivenciado pela sociedade devido à existência da Covid-19.

Com o propósito de assegurar a segurança, o conforto e não causar danos às participantes envolvidas na presente pesquisa, alguns cuidados éticos foram adotados no decorrer do desenvolvimento deste trabalho. Foram adotadas as três diretrizes básicas delineadas por Cooper e Schindler (2016) para tratamento ético dos participantes: 1) Explicação dos benefícios do estudo; 2) Explicação dos direitos e proteções aos participantes; 3) Obtenção do consentimento informado. Após o contato com os gestores da farmácia, os pesquisadores receberam respostas positivas de 6 farmacêuticas, que é o número total de respondentes da

presente pesquisa até então. Em virtude de no período da coleta ainda existir a necessidade de isolamento social, as entrevistas foram realizadas de forma online na plataforma *Google Meet*. Os áudios das entrevistas foram gravados e posteriormente transcritos de forma a facilitar a análise. No total, gerou-se aproximadamente 3 horas e 32 minutos de gravação com um total de 26 laudas de transcrição literal. Ressalta-se que, antes do início de cada entrevista, as entrevistadas assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido garantindo o sigilo quanto à identificação, autorizando o uso dos dados para a pesquisa. É importante salientar que este estudo faz parte do projeto de pesquisa intitulado “Dimensões Humanas nas Organizações: Processos afetivos, emoções e humores”, aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Paraná, conforme Parecer Consubstanciado nº 4.256.319. Assim, a seguir apresenta-se o Quadro 1 com as caracterizações das entrevistadas.

QUADRO 1: CARACTERIZAÇÃO RESPONDENTES

Respondente	Idade	Função	Tempo na Função
R1	33	Farmacêutica Gerente Geral	2 anos
R2	40	Farmacêutica Responsável de Laboratório	18 anos
R3	23	Farmacêutica Assistente de Laboratório	3 meses
R4	28	Farmacêutica Atendimento Online	1 ano
R5	31	Farmacêutica Responsável de Laboratório e Atendimento	8 anos
R6	43	Farmacêutica Responsável por Atendimento	8 meses

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

O tratamento dos dados coletados foi realizado a partir das transcrições das entrevistas e, após organização destas, optou-se por realizar a técnica de análise de conteúdo por esta ser definida como um conjunto de instrumentos metodológicos que se aplicam a diferentes tipos de conteúdo e permitem ao pesquisador verificar e analisar os significados que possam existir nos dados coletados (BARDIN, 2011).

Seguindo-se o que fora estipulado por Bardin (2011), a análise dividiu-se em três etapas. Na primeira etapa chamada de pré-análise, os autores efetuaram a organização das ideias iniciais a respeito de como realizar a análise, bem como das transcrições das entrevistas. Após essas atividades, nesse mesmo passo, repetiu-se as leituras dos conteúdos e transcrições. Já na segunda etapa, a codificação e categorização dos conteúdos foi realizada e assim, definiu-se três dimensões de análise com base na literatura utilizada, em conteúdos emergentes das entrevistas e com o próprio contexto da pesquisa: “Emoções & o desconhecido”, “Emoções & o cotidiano”; e “Ambivalência & aspectos pessoais. Assim, levando-se em consideração a existência de unidades de contextos que, conforme explicitado por Bardin (2011) tem como propósito codificar as dimensões de maneira que seja possível compreender-se a significação

exata em cada uma, foram determinadas 13 unidades de contexto conforme os conteúdos inseridos em cada dimensão.

Dessa maneira, na dimensão “Emoções & o desconhecido” teve-se como unidade de contexto “percepção dos eventos”, “emoções no contexto inicial” e “similaridades/diferenças” e “respostas de aproximação/evitação”. Na dimensão “Ambivalência & aspectos pessoais” englobou-se “trajetórias e caminhos para a atual ocupação”, “emoções e comportamentos”, “emoções e sentimentos sobre Covid”, “ambivalência e componentes relacionais” e “percepções sobre gestão”. Por fim, na dimensão “Ambivalência & cotidiano” teve-se como unidades de contexto “a pandemia e o contexto organizacional”, “situações marcantes”, “novas dinâmicas organizacionais” e “emoções do cotidiano”.

Após isso, partiu-se para a terceira etapa da análise em que se realizou o tratamento, inferência e a própria interpretação dos conteúdos das entrevistas, objetivando-se uma análise crítica e reflexiva sobre o que fora exposto. Assim, a seguir, discorre-se a respeito da análise das entrevistas e a discussão dos resultados.

4. ANÁLISE & RESULTADOS

4.1 EMOÇÕES & O DESCONHECIDO

A presença dos afetos em suas diferentes formas foi sempre notada como parte da dinâmica da vida social. Segundo Fineman (2011), os sentimentos ligam as pessoas às suas realidades, lhes proporcionam uma leitura pessoal de como estão desempenhando o seu trabalho, onde “estão”, o que desejam e o que farão a seguir. Sentir significa que se está ciente, no interior de si próprio, de algum estado corporal, perturbação ou mudança psicológica mais difusa.

O estudo das emoções, desde seus primórdios, foi abordado por diferentes olhares provenientes de sociólogos, psicólogos e antropólogos (REZENDE; COELHO, 2010). Nesta linha, a percepção de um evento, objeto ou circunstância pode ser tida como precursora das emoções (FINEMAN, 2011). Como primeira dimensão para este estudo, buscou-se observar a influência do surgimento da Covid-19, o desconhecimento a respeito da doença, seu comportamento e sua rápida proliferação em nível pandêmico como potenciais precursores para o surgimento ou intensificação de emoções específicas.

Remetendo-se ao contexto do início da pandemia, quando as informações sobre a doença ainda eram pouco difundidas e as medidas de segurança sanitárias eram tomadas de forma

bastante repentina, o medo foi a emoção mais percebida entre as respondentes. Desespero, ansiedade, apreensão e impotência também emergiram dentro deste contexto de início da pandemia, porém com menos ênfase e de forma mais pontual.

O medo pode surgir associado a noções de perigo e risco que ameaçam o indivíduo, seja a sua integridade física, sua autoimagem, sua posição social, ou a um determinado grupo social (REZENDE; COELHO, 2010). Todas as seis respondentes colocaram o medo de contágio pela doença como sentimento forte e predominante naquele contexto. A extensão desse sentimento foi expressa de forma bastante enfática pelas respondentes, como destacou R5:

No início quanto a gente ficava na insegurança, como vai ser o trabalho, a gente saberia que a farmácia não ia fechar, a gente tinha muito medo do contato [...] o que eu senti bastante era medo, tenho medo de pegar e transmitir para a família (R5).

A similaridade percebida entre as respondentes em relação à percepção do medo como dominante diante de um cenário que se apresentava incerto denota uma uniformidade na concepção de perigo e risco que aquela situação apresentava, o que condiz com a proposta de Rezende e Coelho (2010), de que as noções de perigo e risco são construídas histórica e socialmente, e, portanto, o medo pode ser visto também como uma resposta socialmente regada a situações percebidas como ameaçadoras.

Um fator que se revelou como influente na intensificação do medo, segundo as respondentes, foi a necessidade de cumprir com trabalho presencial – nas facilidades da empresa – mesmo nos momentos de *lockdown* decretados pelos órgãos governamentais responsáveis, seguindo as premissas de cumprimento dos serviços classificados como essenciais, esse achado concorda com os resultados encontrados por Paula *et al.* (2021) na qual os autores destacam que a necessidade de trabalho presencial em meio à pandemia acabava se tornando um fator de tensão aos trabalhadores entrevistados. Esse fator é verificado na fala de R2.

No início foi difícil, saber que metade do mundo estava em casa e a gente tem que sair para trabalhar. Era o medo de vir, se contaminar e contaminar a família inteira, com o tempo vimos que não tinha outra opção e fomos indo [...] foi difícil, a gente vinha com medo, trabalhava longe do outro, era mais um pânico mesmo (R2).

A chegada da pandemia também conduziu o país a uma situação de crise econômica (CRUZ *et al.*, 2020). Diante dos potenciais reflexos desta crise e riscos de fechamento de algumas empresas e de demissões, o fato de manter as atividades laborais mesmo durante estes

períodos de *lockdown*, ao mesmo tempo que despertou sentimentos como o medo e angústia, foi percebido por algumas das respondentes também sob uma perspectiva positiva. A respondente R4 trouxe isso sob um ponto de vista individual em seu relato “*sempre penso em ficar em casa, eu respiro fundo e penso: tanta gente que precisa trabalhar e está passando necessidade, eu posso trabalhar, então isso me motiva no dia a dia*”. A respondente R1 também compartilhou desta mesma percepção, porém de um ponto de vista coletivo:

Ter que trabalhar em meio a um caos nacional atualmente, é ao mesmo tempo um privilégio. Enquanto outros setores estão sofrendo em não poder abrir as portas, não vender produtos, a gente de certa forma é privilegiado em ter o que vender e estar em crescimento (R1).

Ambos os relatos ressaltam o discutido por Radu-Lefebvre e Randerson (2020) ao pontuarem que determinadas emoções podem exercer o papel de auxiliar os indivíduos a se conectarem com perspectivas alternativas e aumentar suas capacidades de lidar com situações complexas. Todavia, a esses sentimentos somam-se, ainda, as necessidades individuais de cada uma das profissionais em relação ao trabalho, como mencionou a respondente R3 “*eu tive que driblar o sentimento de ansiedade e medo, eu precisava trabalhar porque precisava pôr o que comer na minha casa (R3)*”. Conforme definição de Pratt e Doucet (2000), a associação de sentimentos positivos e negativos em relação a um mesmo objeto, neste caso o trabalho, configuram a ambivalência de sentimentos, cujas respostas à organização podem ser tanto positivas quanto negativas.

Para melhor explorar o surgimento da ambivalência, sua análise será separada em duas partes, a primeira relacionando-a com aspectos pessoais e a segunda relacionando-a com o cotidiano.

4.2 A AMBIVALÊNCIA & ASPECTOS PESSOAIS

As emoções desenrolam-se e fazem-se presentes em um cenário organizacional como consequência das vivências e o próprio contexto das pessoas ali inseridas (BEDOYA-DORADO, 2019). Barsade e Gibson (2007) pontuam que as emoções são as responsáveis por influenciarem diversos comportamentos dentro das organizações e podem estar atreladas aos trabalhos desenvolvidos. Nesse sentido, dissociar-se as vivências pessoais das vivências profissionais é algo muito trabalhoso aos indivíduos, principalmente, considerando-se as experiências presenciadas em contextos de crise.

Sabendo-se da relevância que aspectos situacionais, pessoais e o próprio cotidiano possuem para as dimensões humanas dentro das organizações, procurou-se compreender como as emoções e ambivalências em relação às atividades podem ocorrer tendo-se ciência da conexão entre tais fenômenos à uma situação não prevista: a pandemia de Covid-19. Assim, inicialmente questionou-se às participantes da pesquisa sobre suas trajetórias e quais caminhos as levaram para suas atuais ocupações.

Todas as entrevistadas atuam como farmacêuticas na organização em questão, no entanto, a escolha de trabalhar na área de farmácia não havia sido a primeira opção de nenhuma delas. As respondentes relataram possuírem o desejo de ajudar ao próximo e gostarem de áreas correlatas, contudo, de início não cogitavam a possibilidade de preencherem esses interesses com suas atuais ocupações, como é o caso do relato de R3:

[...] tentei durante muito tempo medicina e não consegui... eu falo que a profissão me escolheu! Comecei a trabalhar em uma farmácia e a gerente começou a falar que eu tinha jeito de farmacêutica, que eu levava jeito com os clientes, os pacientes [...] eu comecei a fazer farmácia e hoje sou apaixonada pela área que a vida me escolheu (R3).

Percebeu-se que no que tange à escolha de carreira, farmácia não havia sido a primeira opção de graduação para cinco das seis respondentes, contudo, a profissão veio à todas como algo natural, trazendo consigo sentimentos positivos pelos caminhos trilhados em suas vidas, descrevendo pontos como “realização com a profissão” (R5) e que “gostam muito das suas atuações” (R1), ressaltando que atuando na farmácia, adquirem conhecimentos e lições importantes não somente no que se refere à vida profissional, mas a pessoal também. O exposto remete ao que fora destacado por Barsade e Gibson (2007) de que as emoções acabam sendo as responsáveis por influenciarem não apenas o pensamento, mas o próprio comportamento dos indivíduos e, no presente caso, viu-se que as emoções afloradas com a atuação das respondentes as fizeram permanecer na profissão. Esse apontamento também ressalta o discutido por Ashkanasy e Humphrey (2011) de que as emoções podem influenciar as tarefas executadas no ambiente de trabalho.

Além disso, averiguou-se que foi por justamente existir tal identificação com a profissão que lidar com a pandemia se tornou uma tarefa árdua, mas não tão árdua a ponto de ser algo visto como impossível para essas profissionais. Esse exposto salienta o discutido por Zietsma *et al.* (2019) de que as emoções podem conectar uma pessoa à organização de sua atuação. Nesse sentido, algumas respondentes relataram não ter contato direto com público e trabalharem na parte laboratorial da empresa, no entanto, mesmo com essa possibilidade de

distanciamento, houveram emoções negativas destacadas no desenvolver de suas atuações – devido ao contexto e situações pessoais – uma vez que as rotinas e processos foram todos alterados de maneira brusca e sem precedentes. Verificou-se a existência de uma influência do elemento desconhecido, do “novo cotidiano” e da necessidade de adaptação não somente no referente à farmácia, mas, das suas vidas por completo tendo-se como elemento agravante a necessidade de trabalharem mesmo em períodos de *lockdown*, demonstrando que as emoções podem atrelar-se às maneiras como as tarefas e trabalhos desenvolvem-se no contexto organizacional, mesmo aspecto salientado nos estudos de Fineman (2001).

Todas as seis entrevistadas até então, relataram que tiveram familiares ou conhecidos que contraíram Covid-19 e, nesse sentido, ressaltaram a importância das novas dinâmicas dentro da organização. Enquanto gestora, a respondente R5 destacou:

O que tive que fazer é ser mais incisiva...então, não pode ficar sem máscara, não pode almoçar juntas [...] muitas vezes a gente tinha momentos que trazia lanche pra compartilhar, hoje não temos mais, diminuimos os momentos de conversa e o próprio convívio (R5).

Mesmo com as mudanças na dinâmica da organização, as respondentes destacaram que houve casos positivos de Covid-19 em pessoas da equipe, conforme relatado por R1:

Quando tivemos confirmações de covid dentro da equipe, foi um medo. “Se toda equipe tiver positiva, como vai ser?” Vai ser uma crise, uma pane! Teve medo mesmo até sair o resultado e todas as pessoas testarem, teve medo mesmo! Mas, de 36 pessoas, tivemos 4 pessoas positivas só. Constatamos que pegaram de familiares, então foi um “alívio”, mas, até sair o resultado foram dias de muito medo. O que vai acontecer se todo mundo estiver positivo? Ia ser um caos, teve farmácias que isso aconteceu, teve um surto, mas nós tivemos casos isolados (R1).

Das seis respondentes, R6 foi uma das pessoas que testou positivo para Covid-19 e relatou ter sido um momento extremamente difícil em relação à sua saúde, chegando a cogitar não sobreviver à doença. Ela destacou que seu marido e dois filhos também contraíram a doença e que, apenas um de seus filhos foi assintomático, sendo seu marido o caso mais grave de sua casa. O abalo emocional causado em sua dinâmica familiar foi tamanho que R6 mencionou nem conseguir cogitar trabalhar e, assim como R5, destacou a importância da empatia nos gestores da organização uma vez que segundo as entrevistadas, a gestora proprietária da farmácia prestou apoio e suporte que estavam à sua disposição como, a liberação de mais tempo para cuidar de familiares e também indicação de contatos médicos que poderiam auxiliar na situação. R1, diante dos questionamentos a respeito da posição da organização perante as circunstâncias, ainda destacou “*é algo da empresa ter proximidade, gostamos de saber como estão as pessoas,*

a gente mandava mensagem diariamente perguntando como estão com a alimentação, se estão se cuidando e tudo mais” (R1).

Rezende e Coelho (2010) salientam em seu estudo que a exposição de emoções em um contexto organizacional pode gerar consequências nas relações sociais e de poder ali existentes e, de acordo com os relatos expostos pelas participantes, percebeu-se que as consequências da exposição de emoções por partes dos gestores foram vistas como algo positivo pelas funcionárias. Contudo, apesar da proximidade entre os gestores e funcionários e, inclusive, entre funcionários, R5 detalhou em seu relato que mesmo dando o suporte que estava a seu alcance, não havia sido capaz de compreender a dimensão do que é experienciado por quem contraiu Covid-19 *“a gente faz o que pode de longe, manda mensagem, pergunta, mas realmente depois que a pessoa te conta pessoalmente tudo que ela passou, como foi aquele momento, você vê que é diferente, mais intenso (R5)”*. Esse relato trouxe consigo a reflexão sobre como a ambivalência, enquanto um fenômeno relacional (PRATT; DOUCET, 2000), pode não estar diretamente ligado às situações vivenciadas pela própria pessoa, podendo também estar relacionada às situações percebidas pelos indivíduos.

Outro aspecto percebido foi de que a necessidade de isolamento despertou novas formas de se gerenciar uma organização e aproximar-se dos colaboradores pois, conforme ressaltado por R2, os gestores proprietários da organização em função de inserirem-se em grupos de risco, possuindo mais de 60 anos, estão evitando o contato pessoal:

Eles nunca mais vieram nas filiais, mas, tudo que precisamos eles retornam mais rápido as nossas dúvidas! Está bom o nosso contato, até melhor que antes! Estão toda hora online! Não estão presenciais, mas dão todo suporte que a gente precisa (R2).

Os relatos das entrevistadas sobre os gestores destacam a perspectiva multinível presente nesse contexto organizacional (ASHKANASY; HUMPHREY, 2011), pois se viu a existência de afetos e emoções em pelo menos três níveis: o referente aos próprios indivíduos, o referente a entre indivíduos e ao nível organizacional. Considerando-se a ambivalência e suas características relacionais (PRATT; DOUCET, 2000), a seguir apresenta-se reflexões a respeito da influência que o cotidiano pode possuir nas emoções dos indivíduos.

4.3 A AMBIVALÊNCIA E O COTIDIANO

Os sentimentos ambivalentes são frequentes em ambientes organizacionais e a forma de reação a eles é específica a cada indivíduo, podendo ser classificada em um continuum que

varia de um estado de paralisia à tomada de ação contundente – paralisia sendo caracterizada pela inércia para reduzir o desconforto provocado pela ambivalência (PRATT; DOUCET, 2000; ASHFORTH *et al.*, 2014). Percebeu-se que a pandemia da Covid-19 mexeu com os sentimentos e cotidiano dentro da organização. Houve situações que foram mais marcantes ao despertarem emoções mais profundas nas respondentes. A notícia de que um parente, colega de trabalho ou amigo próximo foi acometido pela doença foi relatada pela maioria das entrevistadas que, salientaram tais incidentes como as situações que mais lhes causaram medo, tristeza, angústia e incerteza, assim como a relutância de alguns clientes em seguirem as medidas sanitárias impostas pelas autoridades competentes e adotadas pela farmácia. O exposto concorda com o que foi relatado por Almeida *et al.* (2021) em que os autores pontuam que os impactos psicossociais referentes à pandemia de Covid-19 em profissionais da área da saúde afetavam seu ambiente de trabalho, mas, também questões de caráter pessoal.

Embora tomadas pelo medo do contágio e pela angústia decorrente das incertezas em relação à doença, houve motivação para a tomada de ações por parte das gestoras visando garantir a saúde física e mental das colaboradoras. Segundo R1:

[...], por ter esse medo e ansiedade do que pode acontecer, me gera impulso para trabalhar, fazer acontecer e não simplesmente, esperar, eu tive essa reação de que precisava fazer alguma coisa, não podia deixar a peteca cair, essa vontade de seguir adiante, não deixar as coisas morrerem, é mais desafiador e mais desgastante também (R1).

A pandemia desencadeou mudanças nas rotinas do trabalho, bem como nas relações sociais. Novos comportamentos tiveram que ser adotados, no sentido de evitar a contaminação tanto por objetos oriundos de fornecedores, quanto pelo contato entre colaboradores e clientes. Estas novas condutas refletiram nas emoções de todos os envolvidos, impactando a inteligência emocional deles (BARSADE; GIBSON, 2007). Por exemplo, sentimentos como irritação, estresse e impaciência passaram a fazer parte do cotidiano das farmacêuticas, como podemos ver na fala de R2: “*a gente fica nervosa né, sentimento de nervoso, de irritação, ver que tá entrando sem máscara e não pode, a pessoa não tem paciência que tem que esperar um pouco, dá um stress na gente sim.* (R2)”. Nestas situações o uso da inteligência emocional exerce um importante papel ao executar o monitoramento dos próprios sentimentos e também das emoções vivenciadas naquele momento pelos outros, a fim de discerni-las e usá-las como fonte de informação para mitigar os sentimentos negativos. Caso contrário, conforme proposto por Pratt e Doucet (2000), sem o devido trabalho emocional, suprimir sentimentos positivos

pode incorrer em emoções negativas, assim como a retirada de emoções negativas pode resultar em fonte de orgulho profissional.

Percebeu-se que a presença dos sentimentos negativos desencadeou o orgulho e a autoafirmação pessoal em relação a profissão. O orgulho envolve não apenas a percepção individual em colaborar com o resultado, mas também a constatação que o resultado é socialmente aceito e desejado (HU; KAPLAN, 2014). A consciência de poder ajudar aqueles que buscam por medicamentos foi citado como uma consequência positiva e motivadora para continuar trabalhando, como relata R3 *“me afetaram positivamente, depois que comecei a refletir sobre isso, me deu mais vontade de ser farmacêutica, poder ajudar mais pessoas, contribuir para o bem-estar delas [...]”* e R5 *“eu sentia que podemos contribuir muito, mais do que a gente já contribui para a saúde [...]”*. A ambivalência também serviu como um mecanismo de difusão psicossocial (ASHFORTH *et al.*, 2014), reforçando os laços de colaboração através da adoção das medidas sanitárias e de isolamento, segundo R3 *“eu acho que contribui para todo mundo, a forma como a equipe se relaciona, cada um fazendo a sua parte para não afetar outras pessoas (R3)”*.

Com o passar do tempo, em virtude do desenvolvimento e produção das vacinas para combater o vírus, os sentimentos negativos foram sendo subjugados por emoções positivas. Esperança, otimismo e tranquilidade afloram nas falas das entrevistadas, embora salientassem que a sensação de medo e incerteza estavam presentes, ainda que com menor intensidade que no começo da pandemia. Talvez esta nova gama de emoções também esteja relacionada à inteligência emocional, tal qual comentando por Barsade e Gibson (2007) mas também, à medida que a pandemia evoluía, as farmacêuticas deparavam-se com novas informações, em especial às referentes ao cuidado com saúde mental, necessidade verificada pelos gestores da organização e, conforme também evidenciado por Ramos Toescher *et al.* (2020), um novo ponto de atenção às organizações.

Destarte, ao analisar as emoções das farmacêuticas desde o início da pandemia e a forma como evoluíram, pode-se depreender que a ambivalência permeou os sentimentos das entrevistadas. Em um primeiro momento, tendo as percepções negativas como mais salientes, principalmente relacionadas à percepção de risco quanto à sua própria integridade física e a de seus entes queridos, medo, ansiedade e insegurança se fizeram mais intensos e, *pari passu*, a gratidão por estarem empregadas, por disporem da empatia e comprometimento dos gestores para a adequação das atividades com vistas ao atendimento das medidas sanitárias, foram apresentadas como emoções vividas por todas quando do início da crise provocada pelo vírus

da Covid-19. Posteriormente, os sentimentos mais positivos passam a se destacar no cotidiano das respondentes. Ao se aperceberem da importância que sua profissão possui para a saúde pública, o orgulho de ser farmacêutica se impõe como mitigador das emoções negativas, assim como a esperança de que a crise será suprimida com a chegada da vacina.

Os sentimentos ambivalentes, no entanto, não paralisaram as ações das gestoras que, através da inteligência e do trabalho emocionais (BARSADÉ; GIBSON, 2007, PRATT; DOUCET, 2000), buscaram ações que fossem eficientes para a continuidade das atividades de produção e atendimento ao cliente. Além disto, os laços dos relacionamentos entre as profissionais se tornaram mais fortes, pois cada uma assumiu a responsabilidade de zelar pelo cumprimento das medidas sanitárias para o bem-estar de todas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto organizacional é cheio de desafios, mudanças e demais elementos que se entrelaçam às emoções dos indivíduos inseridos nesse cenário. Diante disso, compreende-se que as emoções são englobadas pelos processos afetivos que envolvem uma ampla gama de sentimentos experienciados pelos indivíduos no desenrolar de suas trajetórias (BARSADÉ; GIBSON, 2007). Porém, por mais dinâmicas que as circunstâncias organizacionais possam ser e por mais inseridos nessa dinamicidade que os indivíduos possam estar, períodos de crise trazem consigo uma série de incertezas, dúvidas e mudanças.

Desde 2020 a crise proporcionada pelo coronavírus colocou o mundo de “cabeça pra baixo” em todos os setores existentes e, com seu impacto, coube à todas as áreas – tanto públicas quanto privadas – alterarem suas dinâmicas com a intenção de evitar a propagação do vírus (CASTRO *et al.*, 2020; ROSSONI, 2020). Dentro de tal conjuntura, sabe-se que muitas organizações optaram pelo trabalho remoto (CASTRO *et al.*, 2020), contudo, esse recurso não pôde ser utilizado por todos os tipos de serviço. Aqueles considerados essenciais no Brasil, tiveram que permanecer abertos mesmo em períodos de *Lockdown* em virtude de suas relevâncias.

Tendo em mente tal problemática e levando-se em consideração a importância que as dimensões humanas possuem para as organizações, o presente artigo teve por objetivo analisar os sentimentos ambivalentes existentes em profissionais de serviços essenciais em meio à pandemia de Covid-19. Para atingi-lo, utilizou-se a abordagem qualitativa com a estratégia de estudo qualitativo básico em que 6 mulheres farmacêuticas que atuam em uma organização no

sul do Brasil – uma das regiões com o maior número de casos confirmados no país (OSTERMANN, 2021) - foram entrevistadas.

Os principais resultados indicaram que por mais que a ambivalência se faça presente na atividade de trabalhadores de serviços essenciais durante a pandemia, existiram momentos em que sentimentos negativos se destacaram mais do que os positivos em virtude do desconhecimento a respeito do vírus em questão. Ao dividir-se a análise em três momentos que se relacionavam às trajetórias vivenciadas desde o começo da pandemia até os dias atuais, percebeu-se que no que tange às circunstâncias do início da pandemia, o medo foi a principal emoção destacada. No entanto, em relação ao ano de 2021, as entrevistadas demonstravam mais emoções positivas perante o cenário e perante a possibilidade de vacinação. É possível afirmar-se que mesmo em momentos em que as emoções negativas se sobressaiam, estas eram “amenizadas” pela existência de percepções positivas quanto ao gerenciamento da organização, ressaltando a importância da empatia entre líderes e liderados e a adoção efetiva das medidas de segurança recomendadas pelos órgãos competentes.

A contribuição teórica deste estudo, além de alicerçar-se em um aprofundamento da relevância de discussões sobre emoções no campo de estudos organizacionais, funda-se na constatação de que, por mais que a ambivalência de emoções exista no cotidiano de uma organização, em determinados momentos emoções positivas ou negativas podem se sobressair umas às outras em virtude de seu caráter relacional e conjuntural. A pesquisa empírica revela ainda indícios que endossam a proposta de que respostas à ambivalência impactam as atitudes e reações dos sujeitos (PRATT; DOUCET, 2000; ASHFORTH *et al.*, 2014) e que as emoções são responsáveis por influenciar o pensamento, o comportamento individual e o comportamento coletivo dentro das organizações (BARSADÉ; GIBSON, 2007). As constatações apontam para uma extensão da presente pesquisa no sentido de compreender com maior profundidade as origens dos sentimentos ambivalentes preponderantes, seus efeitos na organização e as diferentes formas de mitigar potenciais efeitos negativos.

Ainda sob a perspectiva teórica, o medo foi revelado como sentimento preponderante e homogêneo entre as respondentes diante do surgimento da pandemia, fornecendo indícios consistentes com o proposto por Rezende e Coelho (2010), de que o medo pode ser visto como uma resposta socialmente regrada a situações percebidas como ameaçadoras uma vez que as noções de perigo e risco são construídas histórica e socialmente. Tal constatação aponta para a possibilidade de pesquisas futuras que busquem compreender o surgimento do medo, sendo ele uma emoção de origem individual ou fruto de um processo de contágio emocional (BARSADÉ;

GIBSON, 2007), identificar suas possíveis origens causais e, conseqüentemente, sugerir possíveis ações organizacionais que possam mitigar e acolher potenciais respostas a este sentimento.

Já como contribuição prática, sob a perspectiva organizacional é possível encontrar-se com o estudo algumas possibilidades dentro da gestão que podem auxiliar a organização a mitigar os efeitos indesejados dos sentimentos negativos e ambivalentes presentes entre os trabalhadores, promovendo efeitos positivos sobre as emoções dos trabalhadores, o clima e a própria cultura organizacional. Ações como a adoção de medidas de segurança e a conscientização quanto aos riscos sanitários, o planejamento das atividades coletivas, o uso de tecnologias para uma comunicação mais próxima e frequente, e outras práticas organizacionais voltadas à aproximação dos gestores com os trabalhadores e a constante troca de informações, foram apontadas pelas entrevistadas como promotoras de um ambiente de confiança e empatia, dando indícios para possíveis pesquisas futuras que visem teorizar neste sentido.

A literatura nos mostra que os indivíduos não são “ilhas emocionais” isoladas e suas experiências e expressões afetivas influenciam aos outros, portanto entender como essas experiências e expressões operam e impactam os resultados organizacionais é uma peça essencial para entender como o trabalho é feito e como fazê-lo melhor (BARSADÉ; GIBSON, 2007). A presente pesquisa revela um pequeno recorte do contexto trazido por esta pandemia, seu efeito na população no que diz respeito às emoções e os conseqüentes reflexos nas organizações, uma pequena amostra do potencial revelador que pesquisas futuras neste campo podem oferecer aos acadêmicos e administradores.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Vivian Ranyelle Soares et al. Impacto psicossocial causado pela pandemia da covid-19 nos profissionais de saúde. **Revista Baiana de Enfermagem**, v. 35, 2021.

ASHFORTH, Blake E. et al. Ambivalence in organizations: A multilevel approach. **Organization Science**, v. 25, n. 5, p. 1453-1478, 2014.

ASHKANASY, Neal M.; HUMPHREY, Ronald H. Current emotion research in organizational behavior. **Emotion review**, v. 3, n. 2, p. 214-224, 2011.

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo 4ªed. **Lisboa: Edições**, v. 70, n. 1977, p. 99-120, 2011.

BARSADE, Sigal G.; GIBSON, Donald E. Why does affect matter in organizations?. **Academy of management perspectives**, v. 21, n. 1, p. 36-59, 2007.

BEDOYA-DORADO, Cristian. Construção social do medo no trabalho: análise a partir da noção de atmosfera afetiva. **Innovar**, v. 29, n. 73, p. 25-37, 2019.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. A construção social da realidade: Tratado sobre a sociologia do conhecimento [The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge]. **Petrópolis, Brazil: Vozes.(Original work published in 1966)**, 2003.

BRASIL (2021). **Painel coronavírus**. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/>. Acesso em: 04 de outubro de 2022.

CASTRO, Beatriz Leite Gustmann de et al. COVID-19 e organizações: estratégias de enfrentamento para redução de impactos. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 3, p. 1059-1063, 2020.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração-12ª edição**. McGraw Hill Brasil, 2016.

CRUZ, Roberto Moraes et al. COVID-19: emergência e impactos na saúde e no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 2, p. I-III, 2020.

De MOLLI, Federica ; PAOLI, Donatella De. Middle managers in open-plan offices: feeling free and frustrated. **International Journal of Work Organisation and Emotion**, v. 11, n. 3, p. 231-246, 2020.

FINEMAN, Stephen. A emoção e o processo de organizar. **CLEGG, SR, HARDY, C.; NORD, WR Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas, 2001.

GILL, Michael J. The significance of suffering in organizations: Understanding variation in workers' responses to multiple modes of control. **Academy of Management Review**, v. 44, n. 2, p. 377-404, 2019.

GILL, Michael J.; BURROW, Robin. The function of fear in institutional maintenance: Feeling frightened as an essential ingredient in haute cuisine. **Organization studies**, v. 39, n. 4, p. 445-465, 2018.G1.

G1. Brasil registra novas mortes por covid em 24 horas e vítimas passam de 460 mil. Disponível em: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2021/05/29/brasil-registra-1971-novas-mortes-por-covid-em-24-horas-e-vitimas-passam-de-460-mil.ghtml>. Acesso em: 04 de outubro de 2022.

HU, Xiaoxiao; KAPLAN, Seth. Is “feeling good” good enough? Differentiating discrete positive emotions at work. **Journal of Organizational Behavior**, v. 36, n. 1, p. 39-58, 2015. Instituto Butantan. 2021. Vacina covid. Disponível em: <https://vacinacovid.butantan.gov.br/index>. Acesso em 04 de julho de 2022.

LEE, Jung Won; SCHULTE, Mathis. Being in Love and at War with My Team: Individual Team Ambivalence. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2018. p. 17842.

LUPINA-WEGENER, Anna Aleksandra et al. Multiple organizational identities and change in ambivalence: the case of a Chinese acquisition in Europe. **Journal of organizational change management**, 2020.

LUTZ, Catherine; WHITE, Geoffrey M. The anthropology of emotions. **Annual review of anthropology**, p. 405-436, 1986.

MARQUES, Leonardo; CHIMENTI, Paula CP; MENDES-DA-SILVA, Wesley. Aprendizados sobre o impacto do COVID-19 nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, 2021.

MERRIAM, S. Qualitative research: A guide to design and implementation San Fransisco: John Willey & Sons Inc. 2009.

OSTERMANN, Bruna. 2021. Ministério da Saúde considera região Sul epicentro da pandemia no país. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2021/03/18/ministerio-da-saude-considera-regiao-sul-epicentro-da-pandemia-no-pais>. Acesso em 04 de julho de 2022.

OMS. **WHO Coronavirus (COVID-19) dashboard**. Disponível em: <https://covid19.who.int/>. Acesso em: 31 maio 2022.

PAULA, Ana Claudia Ramos De et al. Reações e sentimentos dos profissionais de saúde no cuidado de pacientes hospitalizados com suspeita covid-19. **Revista gaúcha de enfermagem**, v. 42, 2021.

PRATT, Michael G.; DOUCET, Lorna. Ambivalent feelings in organizational relationships. **Emotion in organizations**, p. 204, 2000.

RADU-LEFEBVRE, M.; RANDERSON, Ka. Successfully navigating the paradox of control and autonomy in succession: The role of managing ambivalent emotions. **International Small Business Journal**, v. 38, n. 3, p. 184-210, 2020.

RAMOS-TOESCHER, Aline Marcelino et al. Saúde mental de profissionais de enfermagem durante a pandemia de COVID-19: recursos de apoio. **Escola Anna Nery**, v. 24, p. e20200276, 2020.

REZENDE, Claudia Barcellos; COELHO, Maria Claudia. Antropologia das emoções. **Rio de Janeiro: Editora FGV**, v. 136, p. 1, 2010.

ROSSONI, Luciano. Covid-19, Organizações, Trabalho em Casa e Produção Científica. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 19, n. 2, p. 158-168, 2020.

TASSELLI, S. Love and Organization Studies: moving beyond the perspective of avoidance. **Organization Studies**, v. 40, n. 7, 2019, pp. 1073-1088.

TAYLOR, C.L. et al. Gender and emotions at work: organizational rank has greater emotional benefits for men than women. **Sex Roles**, v. 86, n. 1, p. 127-142, 2022.

VALLERAND, Robert J. On the psychology of passion: In search of what makes people's lives most worth living. **Canadian Psychology/Psychologie Canadienne**, v. 49, n. 1, p. 1, 2008.

WEISS, Howard M.; CROPANZANO, Russell. Affective events theory. **Research in organizational behavior**, v. 18, n. 1, p. 1-74, 1996.

ZIETSMA, C. *et al.* **Emotions in Organization Theory**. Cambridge University Press, 2019.