

## Da desfuturização da GRH numa organização temporária:

### O caso de uma organização start-up.

João Vasco Coelho, CIES/ISCTE-IUL

A elevada taxa de insucesso observável no desempenho das organizações start-up, constitui uma observação empírica recorrente, em diferentes estudos que tomam a start-up como fenómeno socioeconómico emergente, significativo, no início do século XXI (Aldrich & Martinez, 2001; Singh *et al.*, 2015; Krauss, 2009; Ucbasaran *et al.*, 2010; Ucbasaran *et al.*, 2013; Hanage *et al.*, 2015). Apesar deste dado, o fracasso, o desaparecimento de uma organização start-up, recolhe escassa atenção pública (Krauss, 2009), se comparado com as *histórias de sucesso* frequentemente mediatizadas, gerando uma imagem truncada deste fenómeno enquanto realidade social e económica.

No contexto nacional, a referência a uma organização start-up, tem definindo, no momento presente, no plano dos discursos político e mediático, uma amenidade, uma platitude, correlativa da apologia dos seus méritos como factos consumados, anódinos, salvíficos. É reduzida a visibilidade de perspectivas alternativas que procurem interrogar um fenómeno, em si mesmo relevante, para uma putativa recomposição das práticas que enformam a actividade económica nacional.

Visando este alargamento de perspectiva(s), o presente artigo considera a organização start-up como organização temporária (Lundin & Soderholm, 1995; Lundin *et al.*, 2015), um figurino organizacional que empresta atributos específicos às relações sociais de emprego e às práticas de gestão de recursos humanos (GRH) (Bredin & Soderlund, 2011). O foco da GRH tende a adquirir, com efeito, no quadro de uma organização temporária, um carácter contingente, em função da escassez de elementos instituintes de um sentido de permanência, de confiança, de continuidade social (March, 1995).

Apresentando como suporte empírico um conjunto de observações registadas num diário de campo constituído no decurso de uma pesquisa de natureza longitudinal realizada entre Novembro de 2014 e Novembro 2015, numa das organizações start-up portuguesas que maior crescimento (e visibilidade) tem conhecido nos últimos três anos, o presente artigo procura explorar a “praxis” de GRH observada neste contexto.

Regista-se, em termos empíricos, uma “praxis” de GRH tributária de uma lógica de gestão ancorada na experimentação e na descontinuidade, apresentadas, em termos discursivos, como uma *necessidade* estratégica da organização. Num quadro pontuado pela incerteza, a promoção deliberada de ruptura(s), de descontinuidade (nas práticas, nas equipas, nos objectivos), procura afirmar, de forma súbita, *instantânea*, uma aparência de desenvolvimento da organização start-up, o acesso a um estágio de maturidade e desenvolvimento organizacional qualitativamente diferenciado. A ênfase das práticas de GRH é colocada no recrutamento, a “*talent acquisition*” (a “aquisição de talento” *já pronto*), um foco apenso à gestão do elevado *turnover*, secundarizando-se iniciativas relativas a formação, desenvolvimento e envolvimento dos indivíduos e grupos com a organização, pela dificuldade de articulação consistente, continuada, de medidas nestes domínios.

Observa-se, em paralelo, num contexto de relações de emprego tendencialmente efémeras, episódicas, um apelo ao cultivar proteano do indivíduo e da individualidade, expresso na

valorização de dispositivos de acompanhamento individual (*one-on-one meetings*; a celebração, em alusão *gamificada*, da superação de um objectivo individual). Trata-se de uma GRH essencialmente *desfuturizada*, uma *gestão do que acontece*.

**Palavras-chave:** Gestão de Recursos Humanos. Start-up. Organização temporária. Tempo. Desfuturização.

## Referências.

- Aldrich, H., & Martinez, M. (2001). Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 25, 3, 41-56.
- Bredin, K., & Soderlund, J. (2011). *Human resource management in project-based organisations: The HR quadriad framework*. London: Palgrave Macmillan.
- Hanage, R., Scott, J., & Davies, M. (2015). From great expectations to hard times: A longitudinal study of creative graduate new ventures, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 22 (1), 17-38.
- Krauss, G. (2009). Les jeunes entreprises pionnières face à l'incertitude: La construction sociale de l'échec, *Revue Française de Socio-Économie*, 3, 169-186.
- Lundin, R., & Soderholm, A. (1995). A theory of the temporary organization, *Scandinavian Journal of Management*, 11, 4, 437-455.
- Lundin, R., Arvidsson, N., Brady, T., Ekstedt, E., Midler, C., Sydow, J. (2015). *Managing and working in project society. Institutional challenges of temporary organizations*. Cambridge: University Press.
- March, J. (1995). The future, disposable organizations and the rigidities of imagination, *Organization*, 2, 3-4, 427-440.
- Singh, S., Corner, P., & Pavlovich, K. (2015). Failed, not finished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization, *Journal of Business Venturing*, 30, 1, 150-166.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M., & Flores, M. (2010). The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism, *Journal of Business Venturing*, 25, 6, 541-555.
- Ucbasaran, D., Shepherd, D., Lockett, A., & Lyon, J. (2013). Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs, *Journal of Business Management*, 39, 1, 163-202.