

ÁREA TEMÁTICA:

7 GPSS GESTÃO DE PESSOAS

**CONSEQUÊNCIAS E IMPACTOS DO DISTANCIAMENTO SOCIAL DE PESSOAS
DERIVADO DO COVID-19 NA CIDADE DE SÃO PAULO**

RESUMO

O artigo discute o fenômeno da COVID-19 e impactos do distanciamento social decorrentes da pandemia na cidade de São Paulo. Procura analisar como as pessoas reagiram de acordo com este cenário. Este distanciamento ocasionou a redução da mobilidade de pessoas e atividades econômicas de empresas, ocasionando mudanças nas formas de trabalho e relacionamentos entre as pessoas. Foi realizada pesquisa *survey*, a partir de uma amostra não probabilística por conveniência, resultando em 119 questionários, destacando duas categorias de respondentes: profissionais e professores. A pesquisa buscou identificar as impressões dos respondentes, que teve como objetivos identificar as expectativas da população quanto a situação futura, no período de pós-pandemia e também identificar os conhecimentos e ações, que podem ser empregados no período de pós-pandemia. Em geral, os respondentes não têm uma visão muito positiva sobre o futuro da economia do país, porém difere das expectativas pessoais de melhor posição no mercado de trabalho. Acreditam que práticas como o *home office* e reuniões profissionais *on-line* terão continuidade quando houver a suspensão do distanciamento social.

Palavras-chave: COVID-19, pandemia, desenvolvimento profissional.

ABSTRACT

The intention of this article is to discuss the phenomena of COVID-19 and the impacts of social distancing caused by the pandemic in the city of São Paulo. It searches to analyze how people reacted in accordance with this scenario. This distancing brought on a reduction in the mobility of the people as well as a reduction in economic activities of the enterprises, bringing on profound changes in the manners of work and relationships between the people. A survey was carried out, stemming from a non-probabilistic for convenience sample, resulting in 119 answered questionnaires, highlighting two categories of respondents: professionals and teachers. The research aimed at identifying the impressions of the respondents, which had the objective of identifying the expectations of the population as to the future situation, in a post-pandemic period. In general, the respondents do not have a very positive vision of the future economics of the country; however, it differs from the personal expectations of a better position on the work market. The respondents believe that the practices adopted during this period, such as home office, services, publicizing, and professional meetings online will be continued when social distancing has been suspended.

Key words: COVID-19, pandemic, professional development.

1. INTRODUÇÃO

O Covid-19 se alastrou pelo mundo e afetou a economia de países, inclusive a do Brasil, onde foram adotadas diferentes ações para evitar maiores problemas de saúde para a população, como o distanciamento social da população em geral. Envolve para alguns o isolamento social e econômico e para outros uma oportunidade para refletir e direcionar a sua vida pessoal e carreira profissional. Esta pesquisa parte do problema de como as pessoas na cidade de São Paulo estão reagindo, face ao fenômeno da pandemia e face às medidas tomadas pelo governo brasileiro, e tem como objetivos (01) identificar as expectativas da população quanto a situação futura, no período de pós-pandemia e (02) identificar os elementos, como conhecimentos e ações, que podem ser empregados no período de pós-pandemia. Como amostra não probabilística, da população extraem-se duas categorias (professores e profissionais) e, dentro desta mesma amostra, pessoas de diferentes gerações. A contribuição é entender como cada segmento percebe a atual situação e como podem contribuir para o recrudescimento econômico e social.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

2.1. COVID-19

O país passou por diferentes crises relacionadas à economia e política, entretanto, nada comparável a pandemia decretada pela *World Health Organization* (WHO) em 11/03/2020 ocasionada pelo novo Coronavírus (Sars-Cov-2 / Covid-19). Conforme a Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP), esta pandemia é dividida em quatro fases epidêmicas: transmissão localizada, aceleração descontrolada, desaceleração e controle. Para evitar a possibilidade de contágio rápido por meio de aceleração descontrolada, com um número elevado de perdas de vidas humanas e colapso do sistema de saúde, houve a proposta de distanciamento social, que é um conjunto de medidas que tentam reduzir o tráfego de pessoas em determinada região e que preconiza o fechamento de negócios não essenciais. É diferente do *lockdown*, que é uma medida mais extrema e que envolve o fechamento total dos negócios e a proibição do trânsito de pessoas. Na cidade de São Paulo; já o distanciamento social iniciou em 24/03/2020 a partir de Decreto nº 64.881 do Governador do Estado de São Paulo. Em 20/03/2020, foi decretado o Estado de Calamidade Pública previsto no artigo 136 da Constituição Federal, conforme Vieira (2020). O distanciamento pode ser categorizado em duas partes distintas: o DSS (Distanciamento Social Seletivo) e o DSA (Distanciamento Social Ampliado). O primeiro envolve a situação de que apenas alguns grupos devem ficar isolados (geralmente aqueles pertencentes aos grupos e risco) e o segundo envolve a situação da proibição de setores econômicos considerados não essenciais, que devem ser fechados. E foi este caminho que norteou o regime de quarentena na cidade de São Paulo.

2.2. A cidade de São Paulo

Na cidade, segundo o SEBRAE (2019), existem 1.790.177 empresas e uma população estimada, conforme o IBGE (2019) de 12.252.023 milhões de habitantes, sendo 45,8% em atividade de trabalho. A cidade tem um PIB de R\$ 699,3 bilhões de reais, representando 10,6% da economia nacional. Percebe-se a partir destes dados a importância deste estudo, no sentido de entender como a pandemia e o distanciamento social afetaram a região e que ações podem ser desenvolvidas no sentido de recrudescer e fortalecer a economia, gerando desenvolvimento econômico

e social da cidade, bem como gerar reflexos, por meio da geração de trabalho, empregos formais e arrecadação para a economia brasileira.

2.3. Dinâmica econômica e social das empresas

Tornam-se evidentes os impactos na economia em geral, pois dos setores econômicos derivam as empresas, trabalho e salários de seus colaboradores internos. Por outro lado, com as pessoas sob regime de distanciamento social, são reduzidas as possibilidades de consumo, tornando os efeitos econômicos mais potencializados. Como população do estudo, de forma mais simplificada, temos aqueles que são proprietários e/ou funcionários dessas empresas.

Kinlaw (1998) afirma que a empresa é uma força contemporânea poderosa que estabelece o curso de eventos da humanidade, transcendendo as fronteiras e limites do nacionalismo e influenciando as decisões políticas e sociais de um país. Harrington (1993) afirma que se trata de qualquer forma jurídica que visa à exploração de uma atividade econômica e, desta forma, operam em um ambiente de desafios e incertezas, onde cada empresário deve buscar alternativas para os modelos funcionais e tradicionais.

Com foco no entendimento de que nem sempre os resultados obtidos podem ser aqueles anteriormente planejados, por ocorrerem vieses, temos a administração contingencial, onde se parte da premissa de que sempre existem caminhos alternativos a serem seguidos se houver necessidade de correção de rota no planejamento estratégico. Autores exploram o assunto, onde destacamos Chandler (1992), que contribuiu para a estratégia e estrutura organizacional no contexto dos aspectos contingenciais. Os resultados podem variar de acordo com as mudanças do ambiente onde a empresa está inserida, mas que em todos cenários existe a necessidade de um certo grau de previsibilidade sobre essas mudanças. Reconhece, porém, que nem sempre as previsões podem ser corretas e que não existe somente uma forma única de desenvolver as ações e projetar as estruturas organizacionais. Muito do que será praticado depende da atuação do ambiente interno da empresa, ou seja, de seus colaboradores internos. Entretanto, o termo, por vezes, não é aplicado na prática de forma correta, pois o contingenciamento deve ser uma exceção e não a regra a ser seguida, dentro de uma visão de longo prazo. Imaginemos uma organização de grande porte, com uma estrutura pesada, desorganizada e sem planejamento, tendo de lidar com ambientes de grandes oscilações econômicas, onde possivelmente não terá condições de reações efetivas. A prática contingencial então não é a capacidade da empresa em administrar problemas frequentes e não planejados, mas sim na capacidade de contorná-los e eliminá-los quando da sua ocorrência. Faz parte de todo bom planejamento estratégico e práticas de gestão, mas não pode ser o seu foco, muito pelo contrário: deve ser evitado.

Em suma, a empresa é um meio gerador de trabalho e empregos, que auxilia no processo de democratização de riquezas, influenciando tanto na economia bem como no ambiente social da comunidade onde desenvolve as suas atividades econômicas. E para isso deve estar devidamente estruturada de forma que a empresa obtenha resultados mais significativos.

2.4. A importância de pensar de forma disruptiva e inovadora para a sustentabilidade de negócios.

Os resultados de ações por parte da empresa podem variar de acordo com as mudanças do ambiente onde a empresa está inserida. Existe a necessidade de um certo grau de previsibilidade sobre essas mudanças, porém, nem sempre as previsões

podem ser corretas e não existe somente uma forma única de desenvolver as ações e projetar as estruturas organizacionais. Muito do que será praticado depende da atuação do ambiente interno da empresa, bem como de seus colaboradores.

Fazendo um paralelo com a empresa e a pandemia que estamos convivendo, os autores deste artigo comentam Geus (1998), que afirma que a saúde de uma empresa está em constante combate com os ataques do ambiente onde está inserida e necessita, num primeiro momento, das ações necessárias para combater a infecção. Por outro lado, quanto mais fortalecido o seu sistema imunológico, maior será a resistência contra as possíveis forças agressoras.

Empresas que não possuem um planejamento mais adequado procuram, num primeiro momento, desmobilizar seus ativos e deveres, reduzindo, por exemplo, o seu quadro funcional. Outras, que não possuem uma reserva de caixa estratégica, procuram a negociação de seus deveres, no sentido de adequar a redução de seu capital de giro. Em outras palavras, procuram se adequar às circunstâncias por meio da redução de custos; a consequência direta é um círculo vicioso que compromete todo o sistema de negócios.

Uma forma, promovida pelo governo, foi a de um auxílio financeiro, no sentido de que as empresas não adotassem esse comportamento, que poderia levar a uma quebra como um “efeito dominó” na economia brasileira. A entrega de R\$ 600,00 durante um período visou a manter a continuidade mínima do sistema, de forma a preservar os empregos e a sobrevivência de parte da população menos favorecida. A intervenção governamental é importante no sentido de manter parte do sistema econômico e social funcionando. Entretanto, trata-se de medida artificial que não tem a contrapartida automática do retorno financeiro, contextualizado com os aspectos produtivos e econômicos. O governo assume o risco de instabilidade econômica no sentido de não ter mais os recursos financeiros suficientes para manter os investimentos necessários para atender às necessidades do país. Por outro lado, as empresas são importantes na participação do desenvolvimento econômico e social de um país e aponta-se então para a necessidade urgente destas em procurar novas soluções para os problemas derivados da pandemia.

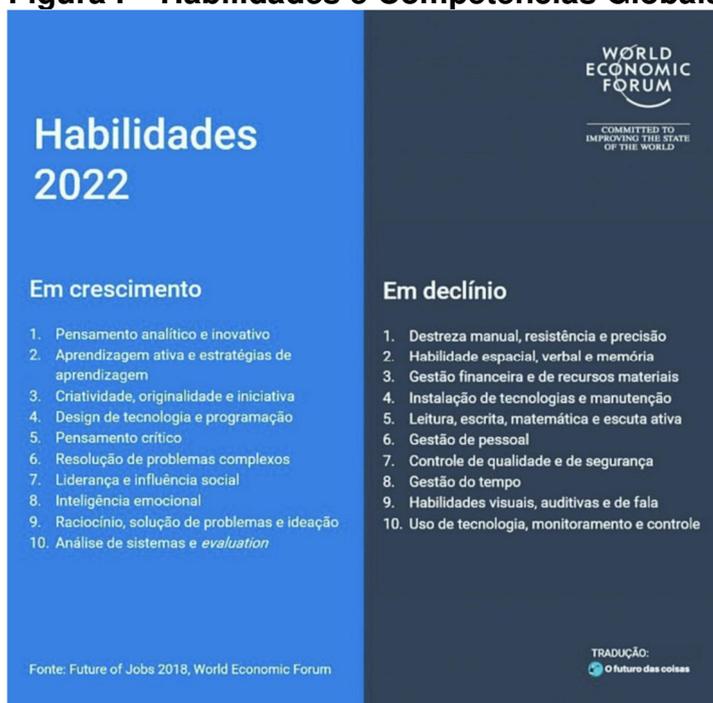
Destaca-se neste ponto a importância de Recursos Humanos, onde a gestão de pessoas torna-se essencial, tanto na identificação, manutenção e ações que visem à motivação, ao engajamento e ao aproveitamento de competências humanas e profissionais que, em conjunto, possam colaborar e contribuir para os negócios organizacionais e, desta forma, manter e potencializar os seus resultados econômicos e sociais.

Conforme McClelland (1973), as competências colaboram para o bom desempenho dos profissionais, diferenciando-os conforme as aptidões e conhecimentos individuais. Complementam King et al (2002) que essas competências individuais se somam às das organizações, permitindo que as empresas possam obter diferenciais competitivos e acesso a novos mercados e consumidores.

2.5. Perfil e Competências Profissionais.

Conforme o *World Economic Forum* (2018) tem-se as Habilidades em declínio e as em crescimento, segundo a conjuntura mundial. Servem como norteadores para a formação por parte das Instituições de Ensino Superior, bem como na capacitação e treinamento de profissionais nas empresas.

Figura I – Habilidades e Competências Globais



Fonte: World Economic Forum (2018)

A (r) evolução das empresas está intimamente relacionada na busca incessante da excelência organizacional, a ser obtida pela formação contínua, atualização e aprendizado constante e experiência dos profissionais e como estes visualizam a sua carreira. Competências, segundo Leboyer (1997), define como a soma de comportamentos e capacitações distintas que pessoas e/ou empresas podem ter de melhor. Essas competências, se bem estruturadas e equilibradas, conduzem a empresa para o desenvolvimento sustentado e que deve, necessariamente, refletir as práticas de mercado. Serve como importante diferencial competitivo, no sentido de obtenção de novas ideias e soluções. A este conceito denominamos como CHA (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes) que servem como norteadores para as Instituições de Ensino Superior (IES), bem como o mercado profissional.

As IES desempenham o significativo papel na sociedade no sentido de formar pessoas de acordo com as suas necessidades e demandas. Essa contribuição está também no sentido de satisfazer as necessidades regionais e situacionais das empresas. O país, pelas suas dimensões continentais, não pode ter um conteúdo único para ser democratizado junto à sua população, mas adequado às necessidades e carências particulares de cada região. Pensando e focando desta forma, as empresas desempenham importante papel neste processo, reforçando os interesses econômicos com os de sucesso profissional individual e de grupo de seus colaboradores internos e externos. O processo deve ser planejado e devidamente gerenciado, no sentido de formar e construir o portfólio equilibrado de competências que, mais uma vez, deve refletir o ambiente de negócios onde a empresa está inserida e respectivas mudanças e transformações. Esse conceito de portfólio significa afirmar de que as competências devem ser complementares que, em conjunto, resultem nas melhores práticas por parte de seus profissionais.

3. METODOLOGIA

Conforme Creswell (2007) em pesquisas relacionadas com a ciência social aplicada, problemas surgem derivadas de questões, dificuldades e práticas correntes que devem ser significativos, justificando estudos adicionais, estabelecendo uma questão prática e/ou preocupação que deve ser tratada. Então, o problema de pesquisa resulta da necessidade do estudo, que nesta pesquisa é identificar como as pessoas estão reagindo diante do fenômeno da pandemia e do distanciamento social e entender as principais consequências e impactos para a população. Do problema deriva o Objetivo Principal, que neste estudo está relacionado à identificação das consequências do período de distanciamento social nas pessoas e que norteia o percurso da pesquisa. As Hipóteses, conforme Mattar (2001), a utilização da pesquisa quantitativa tem como objetivo a validação de hipóteses face a utilização de dados estatísticos, resultando em interpretações e análise de relevância. Para facilitar o entendimento da metodologia empregada, os autores deste artigo apresentam o Quadro I, baseado na Matriz de Amarração (TELLES, 2001) que procura uma abordagem sistêmica que resulte na qualidade da pesquisa, adequando a metodologia proposta com os objetivos a serem alcançados, questões e hipóteses a serem adotadas:

Quadro I – Objetivos, Questões e Hipóteses

Objetivos específicos	Questões	Hipóteses
Identificar as expectativas da população quanto a situação futura, no período de pós-pandemia.	Na sua opinião, como vai estar a economia no próximo ano? Na sua opinião, como vai estar a sua solicitação no próximo ano?	Hipótese 1: A população tem expectativas diversas a partir da experiência de distanciamento social, situação inédita até então.
Identificar os elementos, como conhecimentos e ações, que podem ser empregados no período de pós-pandemia.	Influências da experiência de vida no sucesso pessoal. Enumere por ordem de importância o que deve ser realizado no período de pós-pandemia (suspensão do distanciamento social). Conhecimentos e competências essenciais para quando o distanciamento social for suspenso Ações para serem adotadas após a suspensão do distanciamento social. Atividades incorporadas no período do distanciamento social. Atividades a serem adotadas após a suspensão do distanciamento social.	Hipótese 2: Os conhecimentos e as práticas deverão ser parcialmente incorporadas no período de pós-pandemia.

Fonte: Autores.

O método dedutivo foi utilizado, pois conforme Lakatos e Marconi (2000), parte-se das teorias e leis universais na procura da explicação de fenômenos particulares, começando nas premissas (hipóteses), para que, a partir de interpretação e análise, os pesquisadores consigam chegar a conclusões de relevância.

3. INTERPRETAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

3.1. Caracterização da amostra:

O universo é a cidade de São Paulo, cuja população foi estimada em 12.252.023 habitantes em 2019 pelo IBGE. A pesquisa foi aplicada em uma amostra obtida por conveniência, não probabilística, no formato *survey*. O formulário foi publicado na plataforma *Google Forms* e ficou disponível no decorrer do mês de junho de 2020, durante o período de distanciamento social no país, o que limitou uma aplicação maior. Foram respondidos 119 questionários completos.

A pesquisa abrangeu respondentes em todas as faixas etárias, conforme tabela 1, mas com menor predominância para os respondentes até 20 anos, configurando um perfil mais maduro.

Tabela 1 – Faixa etária

Faixa etária	Respostas	Frequência Relativa %
Até 20 anos	6	5
Entre 20 e 35 anos	34	29
Entre 36 e 50 anos	44	37
Acima de 50 anos	35	29

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Quanto ao gênero, houve 65 respondentes mulheres (55,62%) e 54 homens (45,38%). A formação acadêmica revelou respondentes cuja menor titulação é “Nível Superior incompleto” (6; 5,04% da amostra), “Nível Superior completo” (30; 25,21%), “Pós-Graduação *lato sensu*” (42; 35,29%), “Mestrado” (20; 16,81%) e “Doutorado” (21; 17,65%), apresentando uma boa qualificação acadêmica geral dos respondentes. A tabela 2 descreve as áreas de formação acadêmica dos respondentes.

Tabela 2 – Área de formação acadêmica

Área	Respostas	Frequência %
Administração	61	51,26
Humanas	20	16,81
Engenharia e Arquitetura	7	5,88
Saúde	6	5,04
Métodos Quantitativos	2	1,68
Outros	21	17,65
Não responderam	2	1,68

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

A maior parte dos entrevistados (61, 51,26%) tem formação em “Administração” (61, 51,25%), “Humanas” (20, 16,81%), “Saúde” (6, 5,04%), “Engenharia e Arquitetura” (7,

5,88%), “Métodos Quantitativos” (2, 1,68%) e “Outros” (21, 17,65%). Duas pessoas não responderam à pergunta.

Tabela 3 – Atividades profissionais

Setor de Atuação	Frequência %
Profissional (Empregado), exclusivamente	47,06
Profissional (Liberal), exclusivamente	14,29
Professor Universitário, exclusivamente	15,13
Professor Universitário e Profissional (Empregado)	9,24
Professor Universitário e Profissional (Liberal)	11,76
Profissional (Empregado) e Profissional (Liberal)	0,84
Professor Universitário, Profissional (Empregado) e Profissional (Liberal)	1,68

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Em relação aos setores de atuação profissional, a maior parte dos entrevistados (47,06%) declarou-se “Profissional Empregado” (não liberal e não-atuante como professor); enquanto 14,29% declarou-se “Profissional Liberal” (não-empregado e não-atuante como professor), que desenvolve suas atividades em escritório próprio. Os “professores universitários” (exclusivos) compuseram 15,13% da amostra; entretanto, houve uma frequência relativamente alta de respondentes em categorias simultâneas, conforme indicado na Tabela 3.

Tabela 4 – Tempo de experiência profissional

Tempo	Quantidade	%
Menos de 1 Ano	9	7,56
De 1 a 2 anos	13	11,00
De 3 a 5 anos	8	6,72
De 6 a 10 anos	8	6,72
De 11 a 15 anos	20	16,81
De 16 a 20 anos	26	21,85
De 21 a 25 anos	10	8,40
De 26 a 30 anos	13	10,92
Acima de 30 anos	12	10,08

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

A experiência profissional está concentrada no tempo entre “11 e acima de 30 anos”, distribuídas em “16 a 20 anos” (26, 21,85%), “11 a 15 anos” (20, 16,81%), “26 a 30 anos” (13, 10,92%), “acima de 30 anos” (12, 10,08%) e “21 a 25 anos” (10, 8,40%). Os restantes com menor representativa estão distribuídos em “01 a 02 anos” (13, 11%), “menos de 1 ano” (9, 7,56%), “3 a 5 anos” (8, 6,72%) e “6 a 10 anos” (8, 6,72%).

Tabela 5 – Setores de atuação profissional

Setores	Quantidade	%
Serviços	65	54,62
Financeiro	12	10,08
Indústrias	9	7,56
Educação	9	7,56

Saúde	6	5,04
Tecnologia	2	1,68
Artes	2	1,68
Outros	14	11,76

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Como setores de atuação profissional, tem-se a concentração em “Serviços” (65, 54,62%), “Financeiro” (12, 10,08%), “Indústrias” (9, 7,56%), “Educação” (9, 7,56%), “Saúde” (6, 5,04%), “Tecnologia” (2,1,68%), “Artes” (2, 1,68%) e “Outros” (14, 11,76%).

Tabela 6 – Experiência em *Home Office*

	Quantidade	%
Sim	91	76,47
Não	28	23,53

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Quanto ao *home office*, tem-se com experiência (91, 76,47%) e sem experiência (28, 23,53%). A experiência positiva está relacionada à formação acadêmica, faixa etária e principalmente em razão das atividades e responsabilidades profissionais desempenhadas.

3.2. Resultados

Tabela 7 - Na sua opinião, como vai estar a economia no próximo ano

-	Quantidade	%
1. Ruim	42	35,29
2. Igual	5	4,20
3. Regular	54	45,38
4. Bom	18	15,13
5. Ótimo	0	0,00

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Conforme a tabela, nenhum dos respondentes considera que a economia estará ótima no próximo ano. Consideram como “bom” (16, 15,13%), “regular” (54, 45,38%), “igual” (05, 4,20%) e “ruim” (42, 35,29%). Esta percepção está muito relacionada aos dados econômicos, em especial a redução do PIB, mundialmente e no cenário brasileiro, amplamente divulgado pelos meios de comunicação, inclusive.

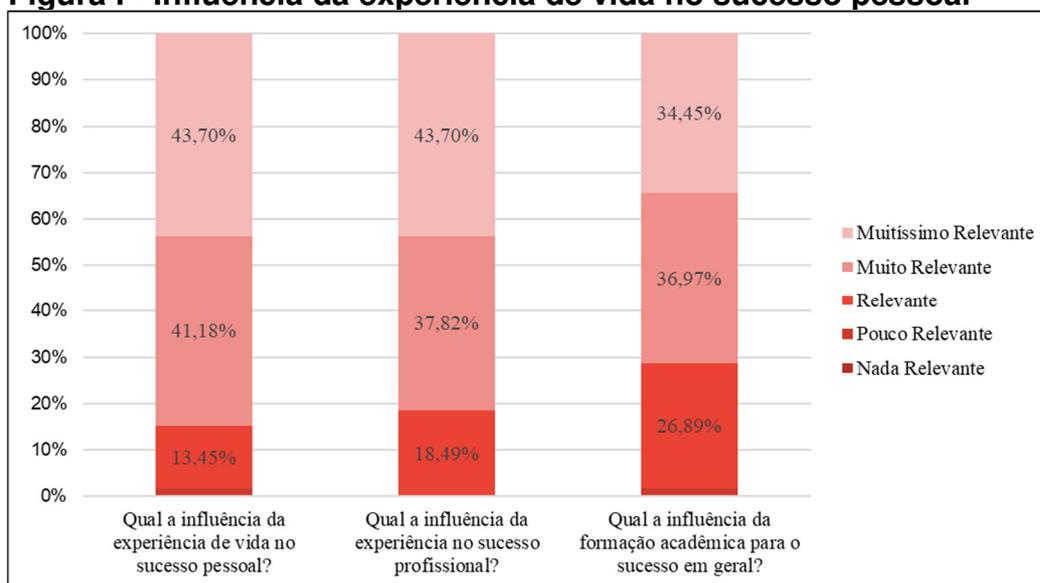
Tabela 8 - Na sua opinião, como vai estar a sua situação pessoal no próximo ano

-	Quantidade	%
1. Ruim	5	4,20
2. Igual	2	1,68
3. Regular	39	32,77
4. Bom	52	43,70
5. Ótimo	21	17,65

Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Conforme a tabela, quanto à situação pessoal no próximo ano, tem-se como “ótimo” (21, 17,65%), “bom” (52, 43,70%), “regular” (39, 32,77%), “igual” (02, 1,68%) e “ruim” (5, 4,20%). Não se identificou percepções negativas quanto ao futuro pessoal próximo, o que indica a valorização do indivíduo, de seus conhecimentos e competências, em detrimento à percepção negativa da economia do país.

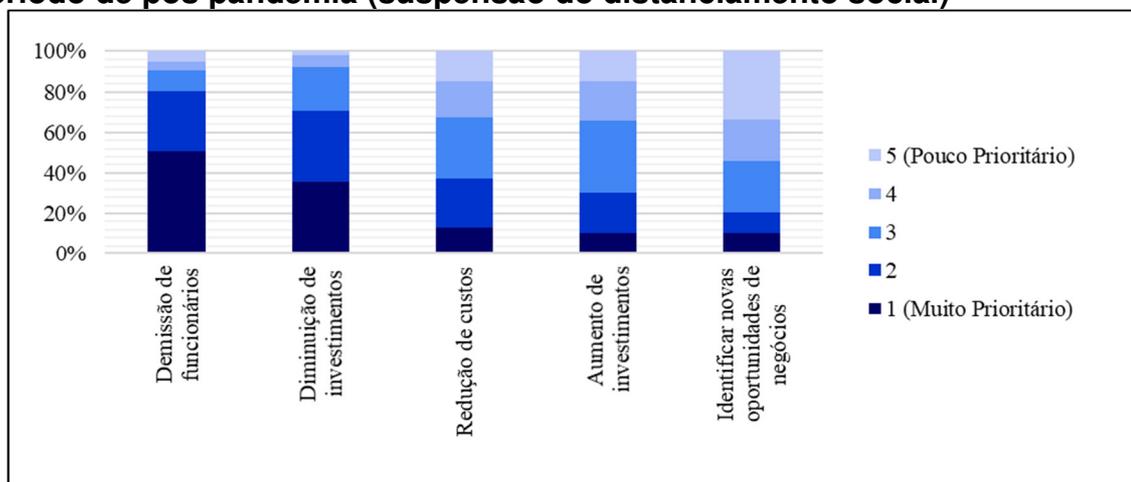
Figura I - Influência da experiência de vida no sucesso pessoal



Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Quanto à influência da experiência de vida no sucesso pessoal, tem-se como “muitíssimo relevante” (52, 43,70%), “muito relevante” (49,18%) e como “nada relevante” (18, 13,45%). Quanto à influência da experiência sob o ponto de vista pessoal, tem-se como “muitíssimo relevante” (52, 43,70%), como “muito relevante” (45, 37,82%) e como “nada relevante” (22, 18,49%). Quanto à influência da formação acadêmica para o sucesso em geral, tem-se como “muitíssimo relevante” (41, 34,45%), como “muito relevante” (44, 36,97%) e como “nada relevante” (34, 26,89%). Conforme a qualificação da amostra, confirma os resultados das Tabelas 4 e 8.

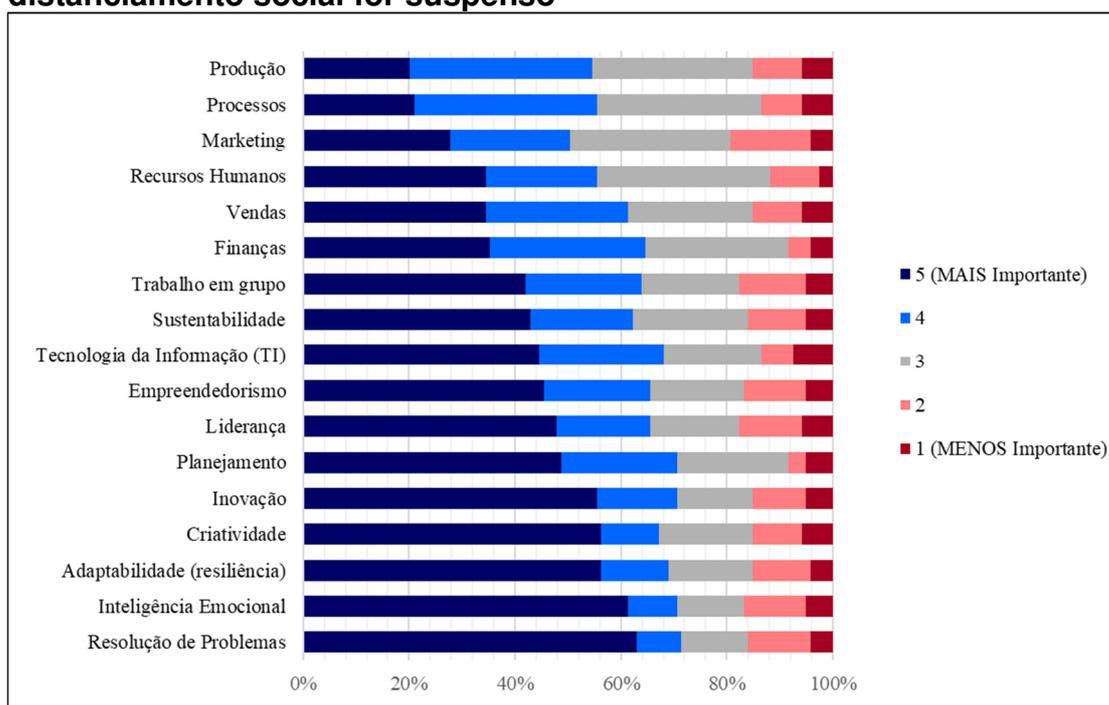
Figura 2 – Enumere por ordem de importância o que deve ser realizado no período de pós pandemia (suspensão do distanciamento social)



Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

Conforme a figura, tem-se a “demissão de funcionários” como muito relevante (59, 50,86%), “diminuição de investimentos” (41, 35,34%), “redução de custos” (15, 12,93%), “aumento de investimentos” (12, 10,34%) e “identificação de novas oportunidades de negócios” (12, 10,34%) no período após a suspensão do distanciamento social. Pelo ineditismo da situação – distanciamento social obrigatório e sem informações e ações mais concretas do governo, tomou-se a decisão mais recorrente em casos de recessão econômica – a diminuição de ativos humanos.

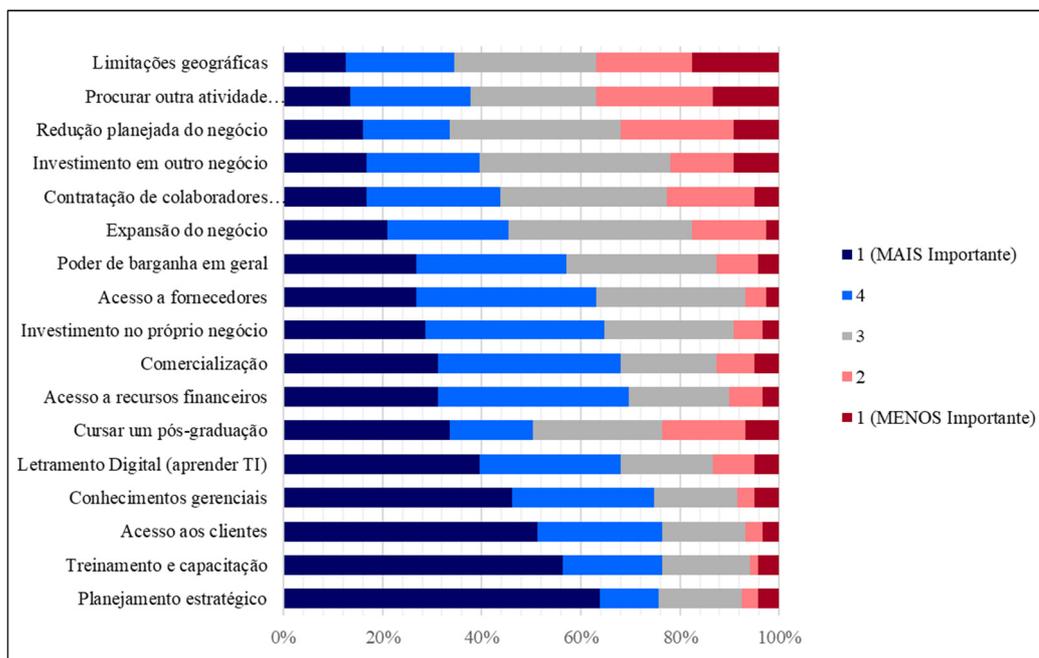
Figura 3 – Conhecimentos e competências essenciais para quando o distanciamento social for suspenso



Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

A figura indica predominância em “resolução de problemas” (63,30%), seguido de “inteligência emocional” (61,34%), “adaptabilidade / resiliência” (56,30%), “criatividade” (56,30%), “inovação” (56,46%), “planejamento” (48,74%), “liderança” (47,90%), “empreendedorismo” (45,38%), “tecnologia da informação – TI” (44,54%), “sustentabilidade” (42,86%), “trabalho em grupo” (42,02%), “finanças” (35,29%), “vendas” (34,45%), “recursos humanos” (34,45%), “marketing” (27,73%), “processos” (21,01%) e “produção” (20,17%). Contextualizando com as Habilidades em crescimento recomendadas pelo *World Economic Forum* (2018) tem-se as Habilidades em declínio e as em crescimento, segundo a conjuntura mundial, temos como comuns identificadas na pesquisa: Resolução de Problemas Complexos (6º), Inteligência Emocional (8º), Criatividade, Originalidade e Iniciativa (3º) e Liderança e Influência Social (7º).

Figura 4 - Ações para serem adotadas após a suspensão do distanciamento social.



Fonte: Dados de Pesquisa (2020)

A figura indica predominância em “planejamento estratégico” (63,90%), “treinamento e capacitação” (53,30%), “acesso aos clientes” (51,30%), “ampliar os conhecimentos gerenciais” (46,20%), “letramento digital” (39,50%), “cursar um pós-graduação” (33,60%), “acesso a recursos financeiros” (31,10%), “investimento no próprio negócio” (28,6%), “acesso a fornecedores” (36,9%), “poder de barganha no geral” (26,90%), “expansão do negócio” (21,00%), “contratação de colaboradores internos” (16,00%), “investimento em outro negócio” (16,8%), “redução planejada do negócio” (16,00%), “procurar outra atividade / emprego” (13,40%), e “reduzir as limitações geográficas” (12,60%). Os itens apresentados representam as principais dificuldades decorrentes do período de distanciamento social, bem como seus prévios conhecimentos e aplicações poderiam atenuar os impactos sentidos, como por exemplo a necessidade de reserva financeira que está atrelada ao planejamento e gestão estratégica.

Tabela 9 – Atividades incorporadas no período do distanciamento social.

	Home Office	Delivery	Divulgação	Comercialização	Produtos	Serviços	Reuniões sociais	Reuniões profissionais
1	9	19	13	11	10	7	14	8
2	8	5	9	13	13	7	11	11
3	20	37	23	25	28	26	40	23
4	28	26	28	33	37	28	27	38
5	54	32	46	37	31	51	27	39

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Conforme a tabela, conforme grau de predominância, a principal atividade incorporada foi o “Home Office” (45,38%), seguido de “Serviços” (42,86%), “Divulgação” (38,66%),

“Reuniões Profissionais *on-line*” (32,77%), “*Delivery*” (26,89%), “Comercialização” (31,09%), “Produtos” (26,05%) e “Reuniões sociais *on-line*” (22,69%). Tais atividades decorrem das aplicações naturais e que se tornaram mais usuais no cenário do distanciamento social.

Tabela 10 – Atividades a serem adotadas após a suspensão do distanciamento social

	<i>Home Office</i>	<i>Delivery</i>	Divulgação	Comercialização	Produtos	Serviços	Reuniões sociais	Reuniões profissionais
1	7,6%	16,0%	10,9%	9,2%	8,4%	5,9%	11,8%	6,7%
2	6,7%	4,2%	7,6%	10,9%	10,9%	5,9%	9,2%	9,2%
3	16,8%	31,1%	19,3%	21,0%	23,5%	21,8%	33,6%	19,3%
4	23,5%	21,8%	23,5%	27,7%	31,1%	23,5%	22,7%	31,9%
5	45,4%	26,9%	38,7%	31,1%	26,1%	42,9%	22,7%	32,8%

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

O distanciamento social incorporou práticas que se estenderão após o seu término, como o “*Home office*” (45,40%), “*Serviços*” (42,90%), “*Divulgação*” (38,70%) e “*Reuniões profissionais on-line*” e 32,80% como as mais relevantes. Tais atividades decorrem de resultados positivos na utilização, bem como na incorporação nas atividades das empresas

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade contemporânea tem passado por uma série de mudanças e transformações, onde as empresas e pessoas devem se adequar de acordo com os seus conhecimentos, competências e capacidade de se adaptar. A pandemia que assolou o mundo gerou uma série de mudanças no comportamento empresarial e da população em geral.

A pesquisa revelou que grande parte dos respondentes não tem uma opinião positiva quanto ao próximo ano, onde consideram que será “regular” (54, 45,38%) e “ruim” (42, 35,29%). Conforme o IPEA (2020), o país passará por desafios fiscais e com uma dívida pública muito alta, com níveis de produção e arrecadação, muito mais baixos que do mesmo período anterior de 2019. A mesma linha de raciocínio não se reflete quando indagados sobre como estará a situação pessoal no próximo ano, destacando “ótimo” (21, 17,65%) e “bom” (52, 43,70%). Conforme o IBGE (2020), o aumento das vendas do comércio varejista tem aumentado desde o mês de abril deste ano, em detrimento ao mês de abril e o registro de MEI’s (Micro Empreendedor Individual) também tem aumentado de forma significativa.

Conforme ações importantes no período de pandemia e distanciamento social, destacam-se a demissão de funcionários como muito relevante (59, 50,86%), a diminuição de investimentos (41, 35,34%) e redução de custos (15, 12,93%). Em contrapartida, como ações para serem adotadas após a suspensão do distanciamento social, destaca-se a incorporação maior do planejamento estratégico (63,90%),

treinamento e capacitação (56,30%), ampliar os conhecimentos gerenciais (46,20%), letramento digital (39,50%) e cursar um pós-graduação (33,60%). Então, embora as ações contingenciais sejam a redução do quadro funcional da empresa, os respondentes entendem que, como ações prioritárias, existe a necessidade de desenvolvimento do potencial humano. Empresas dependem dos conhecimentos e competências diferenciadas de seus colaboradores internos, conforme indicado na hipótese 2, de forma a superar os desafios do ambiente onde desenvolve suas atividades.

Em relação aos conhecimentos e competências essenciais para quando o distanciamento social for suspenso, tem-se uma frequência no que se refere à gestão de uma empresa, destacando a “resolução de problemas” (63,30%), seguido de “inteligência emocional” (61,34%), “adaptabilidade / resiliência” (56,30%), “planejamento” (48,74%) e “tecnologia da informação – TI (44,54%). O distanciamento social incorporou práticas que se estenderão após o seu término, como o “*home office*” (45,40%), “serviços” (42,90%) e “divulgação” (38,70%) como as principais.

Tornou-se evidente a necessidade de adaptações pela sociedade, que podem demandar oportunidades na área de negócios empresariais e na área de saúde, pois a adaptação no período de pós pandemia deverá premiar o equilíbrio da sociedade produtiva com a melhoria significativa na qualidade de vida dos indivíduos.

Em outras palavras, quanto maior a experiência acumulada, maior o poder da empresa em gerar novas ideias e soluções. Ressaltando Geus (1999), a empresa pode ser considerada como um ser vivo e que aprende a partir de suas experiências, onde o indivíduo deve ter o livre arbítrio sobre o que fazer a partir de situações adversas e até contingenciais, a partir do seu nível de conhecimento e cognição com o ambiente externo.

Uma das características centrais desta pandemia foi a rápida adaptação de empresas e pessoas que, se num primeiro momento não surtiram efeitos 100% positivos, gerou uma movimentação de mudanças e transformações nas formas de ser, pensar e agir. Infelizmente, como ações de curto prazo, optou pela redução da força de trabalho e a intensidade de investimentos, o que acarretará ainda mais uma dificuldade para o retorno do crescimento econômico, pois influenciará o nível de empregos e consumo. Como conhecimentos e competências necessárias, temos aqueles relacionados ao escopo gerencial, como a resolução de problemas, bem como a percepção da necessidade de inteligência emocional, adaptabilidade, criatividade e inovação para obter o recrudescimento econômico.

Identificou-se que grande parte dos respondentes considera as experiências pessoais e profissionais importantes para o sucesso; entretanto, o grau de otimismo não se encontra de forma tão positiva, considerando a economia futura, bem como relacionado ao pessoal.

Após o término da pandemia, devem continuar ainda, como formas incorporadas ao cotidiano pessoal, o *home office*, os serviços e as reuniões profissionais.

A população mundial tem vivido um momento único, onde a intervenção governamental na maioria dos países foi decisiva para reduzir os impactos da pandemia. Entretanto, o distanciamento social trouxe uma série de efeitos nas relações de empresas e pessoas e ainda não é possível indicar uma linha de raciocínio para o futuro. Dentro de premissas da administração contingencial, empresas devem estar preparadas para os possíveis vieses no ambiente onde está inserida, conforme indicado na hipótese 01. A única certeza é que outros desafios disruptivos virão no sentido de desafiar os conhecimentos e competências das pessoas.

Sugere-se que estudos posteriores poderão contribuir para a apreensão e aprofundamento de empresas de distintos segmentos e, ao mesmo tempo, captar as necessidades e expectativas das mesmas quanto a medidas interventivas, visando suprir a sua perenidade e respectivas contribuições econômicas e sociais.

REFERÊNCIAS

- CHANDLER, Alfred D. Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise. *Journal of Economic Perspectives*. V.6. n.3 p.59-100, 1992.
- CRESWELL, John. Projeto de Pesquisa. Métodos qualitativo, quantitativo e misto, 2ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- ENSP. Escola Nacional de Saúde Pública. Glossário do distanciamento social. Disponível em www.ensp.fiocruz.br. Acesso em 27/06/2020.
- ESTADO DE SÃO PAULO. Decreto nº 64.881 de 22/03/2020. Disponível em <https://www.saopaulo.gov.br>. Acesso em 28/06/2020.
- GEUS, Arie. *A Empresa Viva*, 12º ed. São Paulo: Campus, 1998.
- HARRINGTON, H.J. *Aperfeiçoando processos empresariais*. São Paulo: Makron, 1993.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Cidades e Estados*. Disponível em ibge.gov.br. Acesso em 27/06/2020.
- IPEA. Carta de Conjuntura. *Visão Geral da Conjuntura*, 30/06/2020. Disponível em <http://ipea.gov.br>. Acesso em 23/07/2020.
- KING, Adelaide Wilcox et al. Competências organizacionais e vantagem competitivas: o desafio da gerência intermediária. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, vol. 42.
- KINLAW, Dennis C. *Empresa competitiva e ecológica: desempenho sustentado na área ambiental*. São Paulo: Makron, 1998.
- LAKATOS, E.M., Marconi, M. de A. *Metodologia científica*, 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LEBOYER, Claude Lévy. *Gestión de las Competencias*. Barcelona: Aciciones Gestión, 2000, 1997.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing*, 3a. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- McCLEALLAND, D. Testing competences rather than for intelligence. *American Psychologist*. V.28, 1973.
- SEBRAE. DataSebrae. Disponível em <https://datasebrae.com.br>. Acesso em 26/06/2020.
- TELLES, Renato. A efetividade da “matriz de amarração” de Mazzon nas pesquisas em Administração. *Revista de Administração*, São Paulo, v.36, n.4, p. 64-72, outubro/dezembro de 2001.
- VIEIRA, Jair Lot; MICALES, Maira Lot Vieira. *Constituição Federal 2020*. São Paulo: Saraiva, 2020.
- WORLD ECONOMIC FORUM. *The future of Jobs Report 2018*. Disponível em www.weforum.org. Acesso em 10/03/2020.
- WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. Disponível em <https://www.who.int>. Acesso em 28/06/2020.