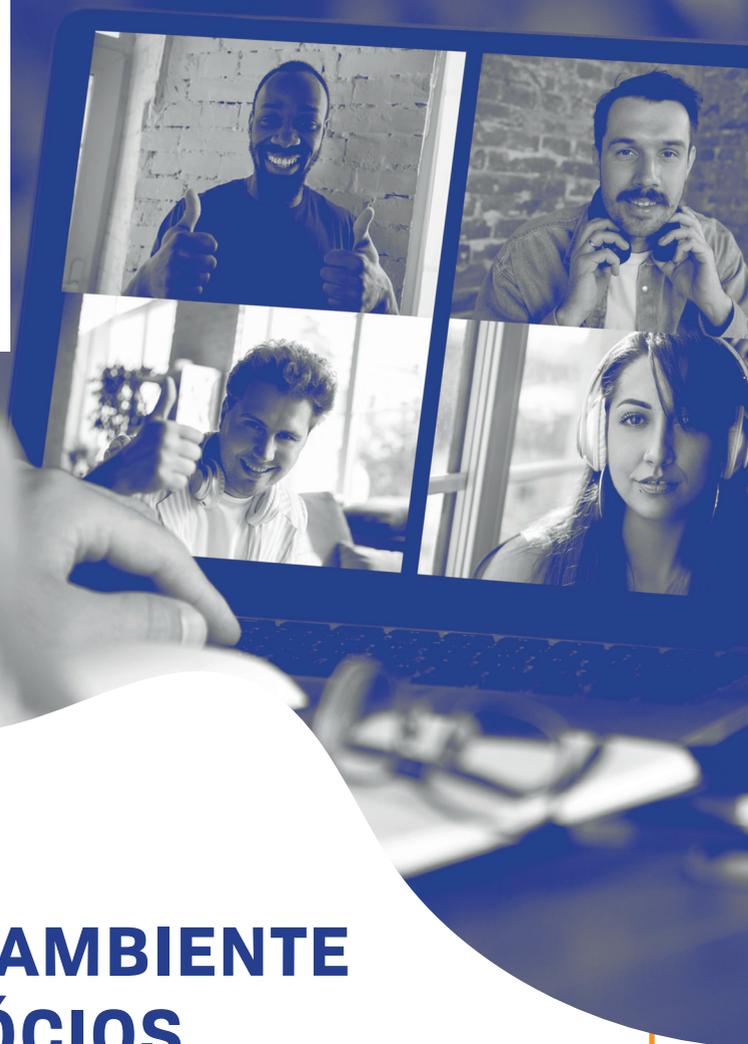


SETEMBRO/2020 • ANO 7

COLETÂNEA

**ADM**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO



# O NOVO AMBIENTE DE NEGÓCIOS PÓS-PANDEMIA

ADM. TERESINHA COVAS LISBOA

“

A CRISE AUMENTA  
A VELOCIDADE  
DA AÇÃO”

Leandro Karnal - 2020



## INTRODUÇÃO

O mundo passa por uma crise sanitária oriunda da COVID-19, doença causada pelo Coronavírus, denominado SARS-CoV-2.

Conseqüentemente, a sociedade e o mercado de negócios foram atingidos, tendo em vista as orientações determinadas pela Organização Mundial de Saúde (OMS), Ministério da Saúde (MS) e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). Estão sendo meses de muita expectativa para reabertura do mercado, faculdades, escolas e para a sociedade voltar ao ritmo normal.

Observou-se, nesse período, novas tendências de trabalho, prestação de serviços e de atividades. As empresas optaram por *home office*, instituições de ensino ofereceram ensino à distância, organizações partiram para reuniões *on-line*, todos buscando a não paralisação dos trabalhos, a motivação das pessoas e a descontinuidade das atividades.

Também, notou-se que a mudança de comportamento da população gerou novas formas de vendas de bens e serviços: aplicativos, serviços de *delivery*, academias oferecendo atividades físicas *on-line*, cursos gratuitos de curta duração, entre outros, visando a atualização dos profissionais e estudantes.

O IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia Estatística apresentou um estudo em que consta que 64,7% da população brasileira está conectada ao ambiente *on-line*. Assim sendo, exemplificamos que na área médica foi disponibilizado um serviço de saúde à distância: a telemedicina. Trata-se de uma especialidade médica que oferece serviços à distância para o cuidado com a saúde (**portal-telemedicina.com.br**)

Essas experiências estão embasadas no princípio da inovação, na nova forma de trabalho e, principalmente, na obtenção do conhecimento num momento de isolamento que atinge pessoas de várias idades e formações. Há, também, a preocupação de não perder a confiança dos consumidores e clientes.





## COMO SERÁ O NOVO AMBIENTE PÓS-PANDEMIA?

No novo ambiente, necessitaremos da exigência de capacitação, adaptabilidade e a volta da conectividade com o mercado nacional e internacional, pois somente assim o empreendedor poderá analisar as oportunidades, controlar os riscos, explorar os pontos fortes, corrigir os pontos fracos e retomar o contato com seus clientes. Assim, a visão estratégica precisa estar presente em todos os passos. Quando observamos um mercado em crise, é importante que os processos sejam revistos, as competências analisadas e o estágio da flexibilidade às mudanças.

Durante a crise sanitária observou-se, na área de saúde, uma integração nas equipes, direcionando o profissional para salvar vidas, enfrentar o óbito de pacientes e apoio aos demais companheiros nas frentes de trabalho. O equilíbrio emocional e a expectativa do dia a dia demonstraram o quanto há a necessidade de retaguarda psicológica e educacional para o enfrentamento de crises. A prevenção, a segurança no trabalho e a segurança dos pacientes mistura-se de forma imediata, demonstrando o quanto a educação continuada é importante nesse ambiente. E conseguiram, inclusive com o apoio do ambiente interno e externo por meio de uma sensibilização nacional.

Algumas características moldam a visão de expectativa de riscos e demonstram como os empreendedores necessitam de critérios para o seu planejamento e enfrentamento de situações críticas.

Inicialmente, preparar os colaboradores para o reconhecimento de novos padrões de controle. Em seguida, análise constante das competências empresariais, técnicas e individuais.

## **E POR QUE COMPETÊNCIAS?**

Primeiramente, porque as empresas necessitam das competências organizacionais para sua existência e sobrevivência. Precisam, outrossim, do conhecimento de mercado e preparo para momentos de crises, lideranças articuladas para a criatividade e inovação. Enfim, segundo Dutra, competências correspondem a um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que a pessoa desenvolva suas atribuições e responsabilidades (2017, p. 28).

Em segundo lugar, porque a competência individual engloba “um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores que um indivíduo mobiliza e aplica, de forma reiterada, dentro de um contexto profissional, agregando valor à organização e a si mesmo” (FERNANDES, 2013, p. 48).

As competências organizacionais e individuais necessitam, para sua existência e sobrevivência, de conhecimentos e competências organizacionais e estão vinculadas intimamente com a administração estratégica da organização, fazendo parte dos elementos que compõem o sucesso competitivo de cada setor. Para Fernandes (2013), “iluminam habilidades, atitudes e valores”.

O indivíduo pode ser contratado pela sua habilidade e competência, porém, a empresa necessita oferecer um espaço para a sua atuação, pois a desmotivação



no trabalho pode impedir que as duas variáveis resultem num atendimento de baixa qualidade.

E, nesse momento de volta pós-pandemia, temos que verificar o alinhamento entre o que está proposto no planejamento estratégico e a adaptação ao novo momento, incluindo o trabalho remoto. Como agirá nesse novo momento?

Com certeza, dependerá da liderança, sua capacidade de realizar frequentes realinhamentos para alcançar resultados e crescimento de todas as partes envolvidas e da forma como o ambiente estará preparado para sua volta, não necessariamente presencial, inclusive em relação às formas híbridas de cooperação norteadas pela autonomia.

E assim, o administrador terá condições de fazer uma avaliação de sua equipe, verificando se as competências instituídas pela organização e as novas exigências estão sendo atendidas em sua totalidade. Caso não, ações corretivas são instituídas para a melhoria da qualidade do atendimento. O próprio cliente pontua as intercorrências desse atendimento.

Um exemplo dessa avaliação é a recepção de uma empresa, pois é o primeiro contato que o cliente estabelece com a organização. Os protocolos estão expostos, funcionários treinados e as notas técnicas dos órgãos governamentais prescritos para implantação. O profissional do atendimento precisa ser bem treinado, entender o novo modelo, demonstrar cordialidade, respeito, ética, educação

e simpatia. As informações devem ser seguras e verdadeiras e se mostrarem eficientes na solução das possíveis intercorrências como: não utilização de máscaras ao adentrar no ambiente, não uso de álcool em gel, distanciamento etc. E cuidar para que o visitante entenda os preceitos legais em relação ao não atendimento do que está determinado por lei.

A percepção do gestor é muito importante nesse momento, pois a empresa é composta de inúmeros profissionais treinados para esses procedimentos. Consequentemente, a educação permanente das lideranças se faz necessária para que possa avaliar o desempenho desse profissional da recepção e demais equipes.

Segundo a empresária Luiza Trajano, CEO do Magazine Luiza “duas coisas são importantes em uma empresa: atendimento e inovação” (2020), razão de crescimento nas organizações.

E nesse momento, mede-se o comprometimento dos colaboradores com a empresa.

## **O QUE É O COMPROMETIMENTO?**

O comprometimento refere-se ao sentimento dispensado pelo indivíduo à organização. Mesmo trabalhando em *home office*, sente-se fazendo parte do ambiente de trabalho. Talvez, até com mais ênfase em suas tarefas.

Isto significa o envolvimento das pessoas com seu ambiente de trabalho, demonstrado por sentimentos de satisfação com o salário, com o crescimento profissional ou com o sentimento de “pertencer” à organização.

Compete às lideranças ter a percepção de escolher indivíduos que estejam aptos a exercer as suas atividades com qualidade e comprometimento, seja dentro ou fora do ambiente de trabalho, principalmente em época de crises.

## CONCLUSÕES

Vimos, assim, que o novo ambiente pós-pandemia agrega uma série de conceitos já conhecidos no campo da Administração e que são perfeitamente adaptáveis ao momento de retorno às atividades.

Na semana que comemoramos o Dia do Administrador – 9 de setembro – é importante que revisemos esses conceitos de forma mais humanizada, sensibilizada, pois muitos gestores e colaboradores foram afetados de forma direta ou indireta com a COVID-19, seja no meio familiar, seja no meio social.

Precisamos ter a consciência de que as empresas precisam estar preparadas para as crises e riscos, criando um ambiente de gestão amparado no planejamento estratégico e, principalmente, no plano de ação.

Diante disso, podemos concluir que os indivíduos que compõem a organização necessitam de treinamentos permanentes para que possam acompanhar as intercorrências de maneira equilibrada e amparada na humanização do trabalho. A humanização inicia na interação com os colaboradores, valorizando-os de modo que eles compreendam, com clareza, o seu verdadeiro papel dentro da organização.

**Teresinha Covas Lisboa:** É Administradora (CRA 18.974); Diretora da ADM e do Sindaesp; Coordenadora do Grupo de Excelência de Pesquisa Aplicada em Administração e membro do Grupo de Excelência de Gestão de Instituições de Ensino Superior do CRA-SP. Professora Doutora, Sócia-Diretora da TCL Consultoria e Assessoria S/C LTDA.

[tcl@tcl.com.br](mailto:tcl@tcl.com.br)

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

---

DUTRA, Joel Souza. Competências: conceitos, e experiências. São Paulo: Atlas, 2017.

FERNANDES, Bruno Rocha. Gestão estratégica de pessoas com foco em competências. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

KARNAL, Leandro. Competências profissionais, emocionais e tecnológicas para tempos de mudanças. Porto Alegre: PUCRS, 2020.

[portaltelemedicina.com.br](http://portaltelemedicina.com.br)

---

### EXPEDIENTE:

ANO 7 · Edição Especial · SETEMBRO 2020 | A Coletânea ADM é uma publicação da Associação Brasileira de Administração (ADM. Conselho Editorial: Adm. Carlos Eduardo Uchôa Fagundes; Adm. Joaquim Carlos Dias; Adm. Teresinha Covas Lisboa; Adm. Sueli Alaide Cortezia Mangia. Ana Maria Senatore – MTB15.953 Editora-Chefe/Jornalista Responsável (ana@senatorecomunicacao.com) · Edição de Arte: Agência Elemento (elemento@agenciaelemento.com.br) Coordenação: Giseli Bueno · Projeto Gráfico e Diagramação: Sarah Trad. Administração: ADM - Associação Brasileira de Administração (Av. Paulista, 1159, 13º andar, cj 1316 - São Paulo - SP 55 11 4119-0174 · admbrasileira@admbrasileira.com.br · www.admbrasileira.com.br | Conceitos e opinião emitidos no artigo publicado não refletem, necessariamente, a opinião da revista, do editor bem como da presidência e diretoria da ADM - Associação Brasileira de Administração. Todos os direitos são reservados.

Proibida a reprodução (parcial ou na íntegra) do texto publicado sem a autorização prévia e assinada do autor.

# SINDAESP

Sindicato das Empresas  
de Administração no Estado de São Paulo

# ADM

Associação Brasileira  
de Administração

Av. Paulista, 1159, 13º andar, cj. 1316  
01311-200, São Paulo, SP.  
+55 (11) 4119-0174

[sindaesp@sindaesp.com.br](mailto:sindaesp@sindaesp.com.br)  
[admbrasileira@admbrasileira.com.br](mailto:admbrasileira@admbrasileira.com.br)  
[www.sindaesp.com.br](http://www.sindaesp.com.br)