
GESTÃO DE PESSOAS: REALIDADE SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS DURANTE A PANDEMIA

Amanda Lopes de ALCÂNTARA¹; Fernanda Alves de SOUZA¹; Iasmin PAZ¹; Jaiane Moreira PINHO¹; Jeani Pinheiro de JESUS¹; João Lucas Ferreira de LIMA¹; João Pedro CHAVES¹; Juarez Kalison Garcia RAMIRO¹; Letícia FERREIRA¹

1. Centro Universitário São Lucas, Porto Velho, Rondônia, Brasil.
1. Autor correspondente: lucaslima30052001@gmail.com

RESUMO: A atração de talentos está relacionada à capacidade de atrair bons profissionais para trabalharem em uma empresa. Oferecendo oportunidade de carreira, salário, benefícios, mostrar para o candidato um feedback da empresa passando uma boa imagem da instituição, assim os candidatos mais talentosos e experientes irão almejar o cargo oferecido pela empresa. A perda de um colaborador pode gerar malefícios para a empresa, pois ele leva todos os aprendizados e conhecimentos adquiridos durante o seu tempo na organização, gerando ainda um prejuízo no quadro de colaboradores que nem sempre é preenchido de modo satisfatório. Isso quer dizer que quando a empresa perde um colaborador talentoso para o mercado, perde também, bem como todo o tempo e os recursos que foram investidos nessa pessoa.

As rotatividades de pessoal para as organizações indicam algo preocupante, pois é um indicativo da qualidade do ambiente de trabalho, isso faz com que essas empresas se atentem para os principais motivos que essas ocorrências de admissão e demissão se devem. A estratégia de reconhecimento, atração e retenção de talentos por mais simples que seja ela faz parte de uma das melhores táticas de crescimento da maioria das grandes empresas que hoje são reconhecidas que utilizam disso para assim evitar o turnover. Cada organização aborda diferentes estratégias de motivação dos seus colaboradores bem como plano de carreira, curso de capacitação, auxílio para o aprendizado, ambiente favorável de trabalho, e incremento de benefícios com base na avaliação. A empresa F considera o nível de escolaridade, as empresas A e D devem considerar as experiências anteriores, o comprometimento e o engajamento em oposição ao nível de ensino formal.

Já as empresas B, C e E consideram perícia, dedicação, eficácia, capacidade para aprimorar processos e resolver problemas como atributos fundamentais. Chagas e Fleith afirmam que as características cognitivas e acadêmicas, bem como as afetivas e sociais, somadas aos fatores promotores do desenvolvimento do talento são marcadores importantes para reconhecer talentos. Quanto ao nível de interesse em manter ou atrair talentos, a maioria das empresas considera alto ou a empresa encontra-se em processo de revisão das políticas de gestão de pessoas e os talentos passaram a ser contempladas nelas. Elas afirmam que possuem interesse em ter talentos na empresa, mas que esses precisam desenvolver suas atividades com perícia, dedicação e eficácia de forma a satisfazer, ao mesmo tempo.

Para as empresas A e B, experiência e especialização são mostradas como o adjetivo de talento, que decorre das características técnicas das atividades econômicas. As empresas C, D e E, atingem as metas organizacionais por meio dos seguintes métodos, o engajamento que é um fator relevante na implementação de estratégias de retenção e atração de talentos. Entretanto, na empresa F, uma organização cooperativa, não existe uma opinião definitiva para a gestão de talentos. Desta forma, obtemos com artigo é que todas as empresas mostraram sim interesse em investir na retenção e aproveitamentos dos talentos existentes de seus colaboradores ou reformular estratégias que já vinham sendo abordadas com esses, a forma que cada uma tem como exigência dos requisitos idealizados, eram distintos, elas determinam os talentos, principalmente fundamentado no que associam ser o excelente colaborador.

Autoaprendizagem, habilidades de resolução de problemas, socialidade, senso de responsabilidade e conhecimento teórico, apesar de características de extrema importância para o trabalho em empresa, ainda não é requisito priorizado em um processo de seleção para novos profissionais em um ambiente de trabalho. Que afetou não só a saúde física e psicológica de muitos, mas como também, interferiu na economia de diversos países. Essa lei poderá ser aplicada em vários casos ocorridos aos longe deste ano, um dos exemplos a citar, seria

sobre Mariano e como ele conseguiu acordar dia 24 de março de 2020 e enfrentar o seu dilema com o conflito social, a pandemia. O país declarou estado de calamidade pública, e assim, nada fazer a não ser fechar as portas para o bem-estar de todos. Como as leis de Newton, tudo está indo bem em Fogo.

Primeiro, em pesquisa realizada pelo Datafolha, ganhou o título de melhor churrascaria de São Paulo. Passou a oferecer coquetéis artesanais e acompanhamentos em um ambiente descontraído, atraindo gestores de diversas idades, além de fornecer asas especiais para os amantes de charutos. Desta maneira, observa-se a situação que Mariano e muitos outros empresários, principalmente de microempresários, tiveram como desafio, fecharam e após abrirem novamente não era mais a mesma coisa, os que sobreviveram a essa pandemia, mostraram soluções inesperadas para manter as portas abertas e respeitar o cenário atual. Visando manter a estabilidade e evolução não só da empresa, mas dos seus funcionários também.

A empresa hoje não pertence aos sócios fundadores. Mariano acompanhou as transformações da empresa e foi com ânimo redobrado que participou de uma reunião em 2014 com dirigentes do restaurante. Eles contaram que a empresa iria abrir o seu capital. Seus colegas ofereceram ajuda ao processo de ambientação em forma de comentários e aconselhamento informal sobre políticas e de como as atividades devem ser realizadas.

Precisavam decidir como agir em relação aos funcionários. Mas era como pesadelo que percebia os dias que sucederam o fechamento de salões para atendimento a clientes. Nunca tinha vivido uma crise como aquela. A maneira de Mariano estimular a tomada de decisões, corajosa em alguns casos, e a forma de equacionar os problemas eram apreciadas pela empresa. O momento não permitia evitar a demissão da maioria dos funcionários, concluiu Mariano. Para elaboração do presente trabalho, teve como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica, utilizando como base material já publicado, artigos disponibilizados na Internet acerca do tema de Gestão de pessoas», que auxiliaram como base para a pesquisa. Desta maneira, a natureza da pesquisa do trabalho foi caracterizada como aplicada, pois de acordo com Silva e Menezes «pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Conforme Creswell define a abordagem qualitativa como sendo um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano.

PALAVRAS-CHAVE: Talentos; Gestão; Carreiras

INTRODUÇÃO

Chiavenato (2010, p. 9) afirma que “a gestão de pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações [...]”. A Gestão de Talentos é um processo integrado e orientado por meio de metas, que inclui planejamento, recrutamento, desenvolvimento, gestão, bônus e remuneração dos funcionários para criar um ambiente com colaboradores engajados e motivados que irão contribuir para o crescimento do negócio.

Sua importância é baseada na aquisição e retenção de bons profissionais do mercado para acelerar o desenvolvimento e o progresso de uma empresa. É relevante a abordagem deste assunto para formação de novos gestores em geral ou até mesmo aqueles que já fazem parte do ramo, mas que buscam aprimoramento profissional para efetuar uma boa gestão dos seus funcionários que consequentemente vai gerar avanços para sua empresa.

Hoje em dia, as organizações entendem que, para manter a competitividade nos negócios e crescer de forma inovadora, é preciso investir na formação de equipes de alto

desempenho, o que só é possível quando se conta com grandes talentos dispostos a vestir a camisa da empresa. Muitos estudos foram feitos para medir o impacto da gestão de talentos no desempenho organizacional, como o da Hackett Group, que, já em 2007, apontou que as empresas que investiram nos talentos humanos faturaram 15% a mais que suas concorrentes.

Desta forma, é importante que as empresas observem que são necessárias mudanças organizacionais, para que possam atrair e reter seus talentos profissionais, e precisam “enxergar” acima de tudo, que a retenção de conhecimento precisa ser priorizada para alcançarem os resultados estabelecidos. Através da pesquisa realizada, observou-se que é importante as organizações se adequarem ao novo perfil de profissional, onde empresa e funcionários tomam decisões para um único objetivo: otimizar os resultados. Assim, as empresas precisam de uma mudança efetiva, pois somente assim conseguirão reter seus talentos.

MATERIAL E MÉTODO

Chiavenato (2010, p. 9) afirma que “a gestão de pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações [...]”. A Gestão de Talentos é um processo integrado e orientado por meio de metas, que inclui planejamento, recrutamento, desenvolvimento, gestão, bônus e remuneração dos funcionários para criar um ambiente com colaboradores engajados e motivados que irão contribuir para o crescimento do negócio.

Sua importância é baseada na aquisição e retenção de bons profissionais do mercado para acelerar o desenvolvimento e o progresso de uma empresa. É relevante a abordagem deste assunto para formação de novos gestores em geral ou até mesmo aqueles que já fazem parte do ramo, mas que buscam aprimoramento profissional para efetuar uma boa gestão dos seus funcionários que conseqüentemente vai gerar avanços para sua empresa.

Hoje em dia, as organizações entendem que, para manter a competitividade nos negócios e crescer de forma inovadora, é preciso investir na formação de equipes de alto desempenho, o que só é possível quando se conta com grandes talentos dispostos a vestir a camisa da empresa. Muitos estudos foram feitos para medir o impacto da gestão de

talentos no desempenho organizacional, como o da Hackett Group, que, já em 2007, apontou que as empresas que investiram nos talentos humanos faturaram 15% a mais que suas concorrentes.

Desta forma, é importante que as empresas observem que são necessárias mudanças organizacionais, para que possam atrair e reter seus talentos profissionais, e precisam “enxergar” acima de tudo, que a retenção de conhecimento precisa ser priorizada para alcançarem os resultados estabelecidos. Através da pesquisa realizada, observou-se que é importante as organizações se adequarem ao novo perfil de profissional, onde empresa e funcionários tomam decisões para um único objetivo: otimizar os resultados. Assim, as empresas precisam de uma mudança efetiva, pois somente assim conseguirão reter seus talentos.

A atração de talentos está relacionada à capacidade de atrair bons profissionais para trabalharem em uma empresa. Como atrair esses talentos para sua organização? Oferecendo oportunidade de carreira, salário, benefícios, mostrar para o candidato um feedback da empresa passando uma boa imagem da instituição, assim os candidatos mais talentosos e experientes irão almejar o cargo oferecido pela empresa.

Um dos principais intuitos da retenção de talentos está ligada à capacidade de manter os seus colaboradores por bastante tempo na organização, e alinhando suas habilidades, atributos para que os mantenham motivados a continuarem colaborando com a empresa, além da remuneração e pacote de benefícios, outros fatores são essenciais para a Retenção de Talentos, tais como: cultura e imagem da empresa perante o mercado, ambiente de trabalho saudável, com horário flexível, motivação constante, possibilidade de desenvolvimento de carreira, comunicação e clareza quanto se trata de visão, missão e valores da empresa.

A perda de um colaborador pode gerar malefícios para a empresa, pois ele leva todos os aprendizados e conhecimentos adquiridos durante o seu tempo na organização, gerando ainda um prejuízo no quadro de colaboradores que nem sempre é preenchido de modo satisfatório. Isso quer dizer que quando a empresa perde um colaborador talentoso para o mercado, perde também, bem como todo o tempo e os recursos que foram investidos nessa pessoa.

As rotatividades de pessoal para as organizações indicam algo preocupante, pois é um indicativo da qualidade do ambiente de trabalho, isso faz com que essas empresas se

atentem para os principais motivos que essas ocorrências de admissão e demissão se devem. A estratégia de reconhecimento, atração e retenção de talentos por mais simples que seja ela faz parte de uma das melhores táticas de crescimento da maioria das grandes empresas que hoje são reconhecidas que utilizam disso para assim evitar o turnover.

As importantes táticas de atração e retenção de talentos são como: delinear um plano de cargos e salários, conceder autonomia, mostrar aos colaboradores que eles são valorizados, criar um ambiente agradável e investir na qualidade de vida dos profissionais (FREITAS; GRZYBOWSKI, 2015).

O artigo “Atração E Retenção De Talentos Nas Organizações: Resultados Preliminares” de Gilberto Freitas e Denize Grzybowski (2015) aborda 6 (seis) casos, em organizações de médio e grande porte dos diferentes setores da atividade econômica (indústria, comércio, prestação de serviços e cooperativa), com o quadro de funcionários de 120 até 900 pessoas, com o intuito de verificar a aplicabilidade da retenção de talentos nessas organizações.

A metodologia abordada por este artigo foi pelo método qualitativo que se teve através de informações coletadas por meio do instrumento questionário semiestruturado, que foram enviados aos gestores das 6 (seis) empresas via e-mail das suas respectivas organizações e que foram respondidos e conseqüentemente analisados.

As variáveis analisadas que se sucederam a amostras foram que as empresas A, B, C, D, E e F acreditam na relevância de reconhecer talentos com bases nos atributos como: experiência, comprometimento, escolaridade, conhecimentos teóricos e práticos sociabilidade, capacidade para resolver problemas e responsabilidade. Cada organização aborda diferentes estratégias de motivação dos seus colaboradores bem como plano de carreira, curso de capacitação, auxílio para o aprendizado, ambiente favorável de trabalho, e incremento de benefícios com base na avaliação.

A empresa F considera o nível de escolaridade, as empresas A e D devem considerar as experiências anteriores, o comprometimento e o engajamento em oposição ao nível de ensino formal. Já as empresas B, C e E consideram perícia, dedicação, eficácia, capacidade para aprimorar processos e resolver problemas como atributos fundamentais. Chagas e Fleith (2011) afirmam que as características cognitivas e acadêmicas, bem como as afetivas e sociais, somadas aos fatores promotores do desenvolvimento do talento são marcadores importantes para reconhecer talentos.

Quanto ao nível de interesse em manter ou atrair talentos, a maioria das empresas considera alto ou a empresa encontra-se em processo de revisão das políticas de gestão de pessoas e os talentos passaram a ser contempladas nelas. Elas afirmam que possuem interesse em ter talentos na empresa, mas que esses precisam desenvolver suas atividades com perícia,

dedicação e eficácia de forma a satisfazer, ao mesmo tempo. Dessa forma, as empresas mais coletivas, procuram o máximo de conhecimento em seus futuros colaboradores que venham a oferecer nos seus negócios, sendo assim elas disponibilizam recursos e bonificações aos que desempenham suas tarefas corretamente.

Logo, para empresas industriais, a experiência e dedicação do funcionário são características importantes para descobrir seus talentos; E empresas comerciais para determinar os talentos de seus funcionários se baseia no compromisso com as metas organizacionais; em empresas industriais, a qualificação acadêmica é o fator decisivo para esse reconhecimento. Todas as empresas realçam o valor da gestão de pessoas. Para as empresas A e B, experiência e especialização são mostradas como o adjetivo de talento, que decorre das características técnicas das atividades econômicas. As empresas C, D e E (empresas comerciais), atingem as metas organizacionais por meio dos seguintes métodos, o engajamento que é um fator relevante na implementação de estratégias de retenção e atração de talentos. Entretanto, na empresa F, uma organização cooperativa, não existe uma opinião definitiva para a gestão de talentos.

Desta forma, obtemos com artigo é que todas as empresas mostraram sim interesse em investir na retenção e aproveitamentos dos talentos existentes de seus colaboradores ou reformular estratégias que já vinham sendo abordadas com esses, a forma que cada uma tem como exigência dos requisitos idealizados, eram distintos, elas determinam os talentos, principalmente fundamentado no que associam ser o excelente colaborador. O compromisso destes funcionários com as metas organizacionais e, em seguida, o seu engajamento, experiência anterior e escolaridade. Autoaprendizagem, habilidades de resolução de problemas, socialidade, senso de responsabilidade e conhecimento teórico, apesar de características de extrema importância para o trabalho em empresa, ainda não é requisito priorizado em um processo de seleção para novos profissionais em um ambiente de trabalho.

O ano de 2020, um ano caracterizado por muitos conflitos e problemas sociais, um período em que não só um país ou um continente, mas sim, o mundo inteiro sofreu a

dor de perder muitas pessoas ao seu redor, muitos ficarem doentes e muitos perderem sua fonte de sustento, seja, um empresário que declarou falência, ou funcionários que foram demitidos com a crise econômica que abalou este ano. O ano de 2020, marcado pela pandemia do novo

Coronavírus, COVID 19. Que afetou não só a saúde física e psicológica de muitos, mas como também, interferiu na economia de diversos países.

Desta forma, podemos analisar o pensamento em Isaac Newton (1642-1727), e sua lei do movimento que diz que todo corpo continua em seu estado de repouso, ou movimento uniforme em linha reta, a menos que seja forçado a mudar este estado por forças atuantes nele. Essa lei poderá ser aplicada em vários casos ocorridos aos longe deste ano, um dos exemplos a citar, seria sobre Mariano e como ele conseguiu acordar dia 24 de março de 2020 e enfrentar o seu dilema com o conflito social, a pandemia.

Com as portas fechadas, por prazo indeterminado, era o início do isolamento social, período repleto de incertezas, inseguranças e transformação do ambiente de negócios, Mariano não teria nada a fazer mediante aquele momento, pois deveria respeitar as ordens, restrições e isolamentos que foi decretado em seu estado. O país declarou estado de calamidade pública, e assim, nada fazer a não ser fechar as portas para o bem-estar de todos.

Como as leis de Newton, tudo está indo bem em Fogo. O ano de 2019 era caracterizado por boas notícias. Primeiro, em pesquisa realizada pelo Datafolha, ganhou o título de melhor churrascaria de São Paulo. Posteriormente, em agosto, anunciaram um investimento de 20 milhões de reais e inauguraram uma nova loja em São Paulo em 2020 e outra no Rio de Janeiro. Além disso, nas unidades próximas aos Jardins 3, os consumidores elogiaram a privatização e a sala de espera do restaurante também mudou. Passou a oferecer coquetéis artesanais e acompanhamentos em um ambiente descontraído, atraindo gestores de diversas idades, além de fornecer asas especiais para os amantes de charutos. Desta maneira, observa-se a situação que Mariano e muitos outros empresários, principalmente de microempresários, tiveram como desafio, fecharam e após abrirem novamente não era mais a mesma coisa, os que sobreviveram a essa pandemia, mostraram soluções inesperadas para manter as portas abertas e respeitar o cenário atual. Visando manter a estabilidade e evolução não só da empresa, mas dos seus funcionários também.

A empresa hoje não pertence aos sócios fundadores. Mariano acompanhou as transformações da empresa e foi com ânimo redobrado que participou de uma reunião em

2014 com dirigentes do restaurante. Eles contaram que a empresa iria abrir o seu capital. Mariano considera a Fogo de Chão um excelente negócio. Sabia que dificuldades econômicas pontuais que levaram ao fechamento, por exemplo, do restaurante em Belo Horizonte - MG, seriam superadas em pouco tempo. Logo na admissão, ocorrida em 1997, se interessou pelo negócio e passou a pesquisar temas relacionados à indústria de restaurantes. Seus colegas ofereceram ajuda ao processo de ambientação em forma de comentários e aconselhamento informal sobre políticas e de como as atividades devem ser realizadas. Precisavam decidir como agir em relação aos funcionários.

Mas era como pesadelo que percebia os dias que sucederam o fechamento de salões para atendimento a clientes. Mariano comparava os efeitos do avanço do novo coronavírus com a teoria de Newton, que diz que todo corpo continua em seu estado de repouso, ou movimento uniforme em linha reta, a menos que seja forçado a mudar este estado por forças atuantes nele. Nunca tinha vivido uma crise como aquela. Mariano é chamado a participar de uma reunião na manhã do dia 25 de março. A maneira de Mariano estimular a tomada de decisões, corajosa em alguns casos, e a forma de equacionar os problemas eram apreciadas pela empresa. O momento não permitia evitar a demissão da maioria dos funcionários, concluiu Mariano.

O caso da Pesquisa foi baseado em fatos com informações públicas. O personagem fictício Mariano da narrativa "Exceção" foi criado pela empresa e suas características e comportamentos foram idealizadas por ela para fins educacionais. As fontes dos dados utilizados para a pesquisa tiveram-se através de informações retiradas da internet, nas páginas como Valor Econômico e Folha de São Paulo, nas revistas Veja Rio e Veja São Paulo e no blog Mundo das marcas.

Os principais objetivos da pesquisa se deram pela busca de incentivar os alunos a terem discernimento para avaliarem e discutirem como as situações extremas afetam a sobrevivência organizacional e a retenção do aprendizado organizacional, fazendo com que esses mesmos alunos tenham consciência ética nas tomadas de decisões organizacionais. A aplicabilidade da pesquisa foi destinada aos alunos da graduação e pós-graduação /MBA em administração de empresas, gestão de pessoas e gestão de negócios, com ênfase em utilizar as disciplinas de gestão de pessoas e ética e tirar os proveitos ensinados.

A estratégia sugerida para a análise do caso é para que os professores separem os alunos em dois grupos grandes para a realização do trabalho, sendo os temas a defender

sobre: Perda de aprendizagem organizacional, e o aprendizado organizacional escasso. Os discentes teriam 20 minutos para debater entre si, pesquisar sobre os temas e suas relevâncias a fim de argumentar com os colegas e o docente das reflexões que obtiveram das informações. Os grupos teriam de 30 a 40 minutos para apresentar os resultados em plenária guiada pelo professor, nessa parte os alunos já estariam divididos em grupos menores de até quatro pessoas para discutirem e responderem as questões que seriam realizadas pelo docente.

Metodologia

Para elaboração do presente trabalho, teve como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica, utilizando como base material já publicado, artigos disponibilizados na Internet acerca do tema de “Gestão de pessoas”, que auxiliaram como base para a pesquisa. De acordo com Gil (2010) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso ou digitais como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”.

Quanto à pesquisa de campo tivera a aplicação de um questionário composto por 9 (nove) perguntas, que foram encaminhados aos gestores de empresas da cidade de Porto Velho/RO por meio de link enviado nas redes sociais dos mesmos, objetivando verificar como as essas organizações vem retendo os seus colaboradores e também apurar as maiores dificuldades enfrentadas com a Pandemia. Desta maneira, a natureza da pesquisa do trabalho foi caracterizada como aplicada, pois de acordo com Silva e Menezes (2001) “pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.”

A forma de abordagem do problema trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Conforme Creswell (2010, p. 43) define a abordagem qualitativa como sendo “um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Na abordagem qualitativa, este tipo de pesquisa analisa aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais, ou seja, não se preocupa com representatividade numérica, mas o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

RESULTADOS

A coleta de dados se deu através da aplicação de questionário com gestores, gerentes ou responsáveis do setor de Recursos Humanos e/ou Gestão de Pessoas nas organizações de Porto Velho-RO, totalizando 24 (vinte e quatro) respostas.

Inicialmente o questionário buscou identificar o perfil do público-alvo, sendo 2 (duas) perguntas necessárias para auxiliar nessa identificação, sendo essas o ramo de atuação e formação desses gestores. Teve-se como resultados os dados de 8,7% dos respondentes estão inseridos no ramo de atuação como: Varejo, Loja de Confecções, Churrascaria, Gerência em geral; e 4,2% são do Comércio, Restaurante, Prestadora de Serviço, Clínica de Estética e Salão de Beleza.

A formação variou assim como os resultados do ramo desses gestores, 8,2% responderam ser formados em Administração e Gastronomia; Com 4,2% tiveram como formação em Contabilidade, Estética, Gestão de T.I, Logística, Comunicação Social, Engenharia de Produção e Ensino Médio Completo.

Programas de capacitação, desenvolvimento, remuneração são importantes ferramentas para maior produtividade no teletrabalho:
25 respostas



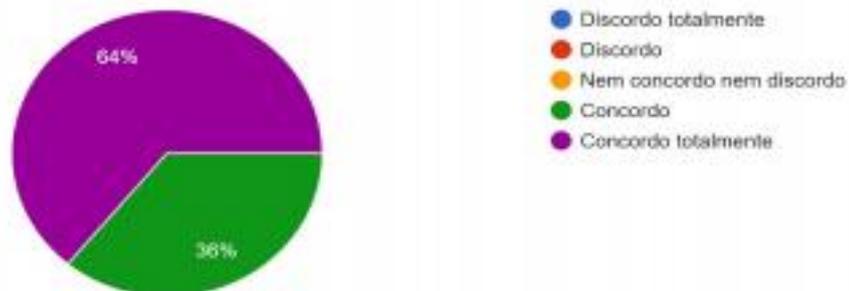
Fonte: Próprio autor

Os pontos positivos são importantes para que os colaboradores aprendam mais sobre a utilização de métodos diferentes e se tornem capacitados para problemas futuros

dentro da corporação. É importante oferecer a capacitação de cursos gratuitos e treinamentos aos funcionários, assim resulta no aumento de desempenho da empresa e ainda ganham experiências profissional. Exemplos dessas capacitações são cursos de informática, Word, Excel e até mesmo workshop sobre gestão de pessoas. É notório no gráfico que 96%

concordam com a capacitação de seus funcionários, visando a melhoria e aprendizagem do supracitado e da empresa. Assim diante de problemas grandes como a pandemia que viemos enfrentando todos estariam capacitados para o método novo adotado pelos negócios para que não haja suspensão total de funcionamento ou declaração de falência.

Durante a pandemia a minha empresa foi obrigada a se adotar a novos métodos para continuar com a mesma produção:
25 respostas



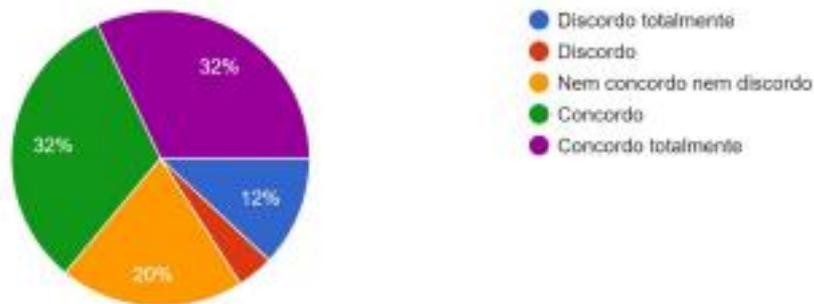
Fonte: Próprio autor

Com a chegada do novo Coronavírus (Covid-19) muitas empresas não estavam preparadas para trabalhar em home office. Desta forma, tiveram que se adaptar às novas condições, a mudanças. Para entendermos melhor esta situação, houve uma questão em específico dentro da pesquisa que baseia este artigo, abordando tal dilema, com os colaboradores da organização para checar se seria uma vantagem e qual era a importância desses novos métodos.

Como podem observar a porcentagem gráfica, 100% concordam com os novos métodos de trabalho online. Alguns dos métodos utilizados nessa mudança foram o Home Office (escritório em casa), para que nossos colaboradores pudessem desempenhar suas atividades em sua residência da mesma forma que empenharam quando estavam alocados

na empresa. Utilizando também o Google Meet e o Zoom para encontro de reuniões online, além disso foi agregado plataformas de comunicação para que os clientes possam se comunicar com a empresa, entre outras. Sem contar que algumas vantagens foram observadas mediante a agregação dos novos métodos, entres elas estão: Proximidade da família; redução de custos; independência; comodidade; qualidade de vida;

Durante a pandemia minha empresa ampliou os incentivos para os colaboradores:
25 respostas

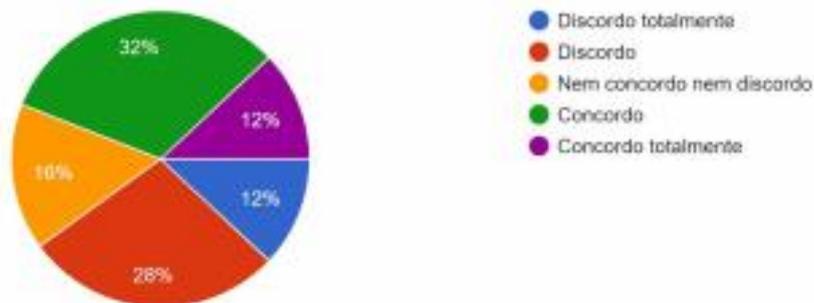


Fonte: Próprio autor

Conforme o gráfico, 64% concordam que é importante investir nos colaboradores, pois investir no colaborador é investir na empresa. Mas 12% discorda, acredito que algumas empresas veem o investimento de incentivo como um gasto. 20% não discorda e não concorda sobre investir em colaboradores. A importância de incentivar os colaboradores influencia no bem-estar do seu funcionário estimula a exercer um trabalho melhor, e faz com que ele permaneça na empresa e não vá para a concorrência. O investimento de incentivo pode gerar um ambiente de trabalho mais agradável, fazendo com que não gere desentendimento e nem desânimo.

A resistência às tecnologias (dificuldade em manusear as novas ferramentas) com o método, home office, é ou foi um dilema a ser enfrentado em sua empresa:

25 respostas



Fonte: Próprio autor

A partir da situação que estamos vivendo, a necessidade de implementar o home office se tornou um desafio para os empresários. Mas por outro lado, essa é uma grande oportunidade para a aceleração da transformação digital nas empresas. A transformação digital é algo inevitável, que vinha ocorrendo em ritmo reduzido. A comodidade com a rotina, a resistência e desconfiança que muitos tinham com a tecnologia são os principais responsáveis por esse atraso. No entanto, a prática do home office emergencial, em decorrência da pandemia de Covid-19, tirou as empresas da zona de conforto e estimulou a adaptação aos métodos digitais. Com a redução drástica dos processos e interações físicas, tanto empresas como clientes se tornaram mais receptivos às abordagens tecnológicas. Esse foi o estopim para que a aceleração da transformação digital ocorresse e apresentasse vantagens relacionadas à produtividade dos colaboradores ou às finanças da empresa.

Com o cenário atual, a pandemia, enfrentada pela sociedade, trouxe preocupações financeiras para a sua empresa:

25 respostas

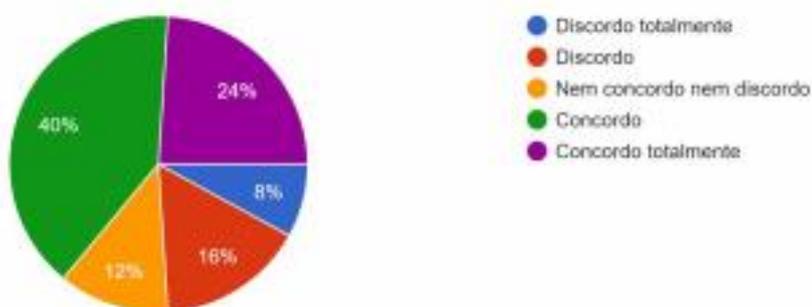


Fonte: Próprio autor

A instabilidade da economia e o consequente efeito da crise impactam diretamente na renda e os hábitos de consumo são proporcionalmente afetados. À medida que a pandemia avança cresce a preocupação da população e, no caso do Brasil, a situação política e econômica faz com que os índices sejam maiores que a média global. A realidade de uma quarentena com filhos em casa cria necessidades específicas que o comércio pode atender em diversos aspectos, fazendo desse público o mais inclinado a aumentar ainda mais as compras online no futuro. Esse comportamento indica uma oportunidade para as lojas online, mesmo depois da pandemia.

É importante manter contato com o colaborador através das redes sociais para esclarecer eventuais dúvidas corriqueiras sobre o status de desempenho do próprio dentro da empresa:

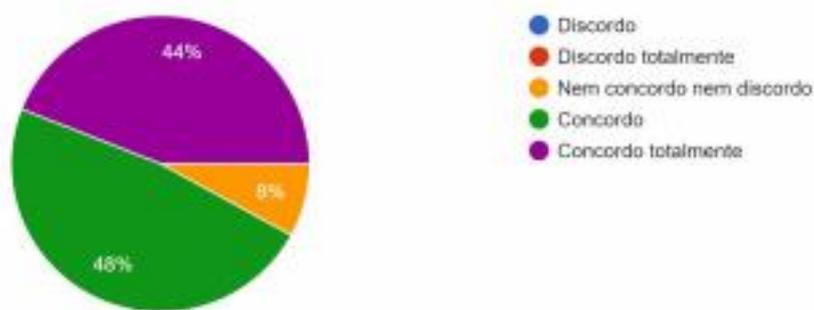
25 respostas



Fonte: Próprio autor

Milhares de empresas migraram as suas atividades para as redes sociais. Naturalmente perceberam que as plataformas possuem um alcance rápido e extenso a milhões de pessoas. Por meio de uma busca refinada, é possível encontrar aquelas que se voltariam facilmente aos interesses comerciais da organização. Com isso, integrar sua empresa à internet se mostra mais como uma necessidade de mercado do que modismo exibicionista. Claro que a exibição de sua mecânica de trabalho conta, mas é justamente isso que o público quer. Ele busca marcas que representem os seus valores pessoais para que se sintam vistos pelo restante do mundo.

Trabalhar a percepção dos colaboradores acerca de suas inseguranças sempre os motivando a darem o seu melhor, comunicando face a face atr...dúvidas com transparência, é de suma relevância:
25 respostas



Fonte: Próprio autor

As dificuldades enfrentadas pelos colaboradores por conta do trabalho em home office, pode trazer consequências, sejam elas físicas ou psicológicas. Pode se citar problemas como isolamento social, sedentarismo, desânimo e fatores que levam a pessoa ficar deprimida. É de suma importância que a empresa e seus gestores se preocupem com o bem-estar dos seus colaboradores, para propor melhor desempenho na firma. Conforme a pesquisa que baseia este artigo, dentro as respostas dos gestores e líderes 92% têm a consciência de que se faz necessário um investimento nos funcionários, podendo ser motivados diversas formas, como mantendo como cotidiano da empresa, o envio de mensagens que confirmem como se encontra o seu colaborador, ter como um dos benefícios um plano de saúde que inclua consultas com psicólogos especializados na harmonia no ambiente de trabalho. Desta forma, percebemos que é relevante para o

desenvolvimento não só da firma como também dos funcionários, trabalhar às percepções acerca de suas inseguranças, motivando-os, se comunicando face a face através de tecnologias que propõem comunicação por vídeo chamada, sempre sanando qualquer dúvida com transparência.

CONCLUSÃO

Muitas empresas tiveram que fechar as portas e outras tiveram que demitir funcionários bastante talentosos para poder sobreviver nesse período conturbado, sabemos que não está sendo fácil para ninguém, a retenção de talentos na crise é fundamental para que a empresa garanta o seu melhor desempenho no mercado. Isso porque, mesmo em momentos de grave instabilidade econômica, como o que estamos vivendo com coronavírus. É de muita eficácia reter um talento durante a pandemia e de muita importância e saber lidar bem com o gerenciamento de pessoas neste período de crise provocada pela pandemia de Covid-19 é muito importante para minimizar os impactos negativos nas empresas, Investir numa atuação estratégica de gestão de pessoas significa entender que um indivíduo é a condição primordial para alcançar os objetivos da organização.

Entretanto é de extrema importância investir e motivar esses funcionários, o papel do gestor nesse momento é muito importante, se os líderes ou gestores estiverem totalmente perdidos diante das demandas emergenciais e apresentarem as devidas competências e habilidades para ocupar as posições estratégicas em que estão ocupando, isso pode gerar uma grande consequência nas empresas. Investir na capacitação de seus gestores para que ele esteja preparado para cumprir da melhor forma possível seu papel na empresa. Eles são responsáveis por criar um ambiente favorável à produtividade e bom desempenho dos colaboradores.

Investir e motivar os funcionários nesse período de pandemia é de muita importância para os desenvolvimentos e execução dos trabalhos propostos, de acordo com o gráfico três as maiorias das empresas tiveram iniciativa de motivar os colaboradores. Um dos grandes desafios dos colaboradores foi se adaptar ao home office. Segundo a

Organização Mundial da Saúde (OMS), mais de 18 milhões de brasileiros sofrem de ansiedade, pensando nisso as empresas devem criar métodos para que isso não ocorra com seus funcionários, com o auxílio de uma psicóloga e uma assistente social as empresas devem deixar seus colaboradores o mais confortável possível, com fazendo a carga horária mais reduzida, ministrando palestras motivacionais, assim os funcionários estarão mais engajados e não terão consequências, sejam elas, físicas ou psicológicas durante a pandemia.

PEOPLE MANAGEMENT: REALITY ABOUT PEOPLE MANAGEMENT DURING THE PANDEMIC

ABSTRACT: The attraction of talent is related to the ability to attract good professionals to work in a company. Offering career opportunities, salary, benefits, showing the candidate a feedback from the company, and giving a good image of the institution, so that the most talented and experienced candidates will target the position offered by the company. The loss of a collaborator can be damaging to the company, because he/she takes all the learning and knowledge acquired during his/her time in the organization, also generating a loss in the workforce that is not always filled satisfactorily. This means that when the company loses a talented employee to the market, it also loses, as well as all the time and resources that were invested in this person.

For organizations, staff turnover is a worrying indicator of the quality of the work environment, which makes these companies pay attention to the main reasons that these occurrences of admission and dismissal are due to. The strategy of recognition, attraction, and retention of talent, as simple as it may be, is part of one of the best growth tactics of most large companies that are recognized today as using it to avoid turnover. Each organization approaches different strategies to motivate its employees, such as career plans, training courses, learning assistance, a favorable work environment, and benefit increases based on the evaluation. Company F considers the level of education, companies A and D should consider previous experiences, commitment and engagement as opposed to the formal education level.

Companies B, C, and E consider expertise, dedication, efficiency, and the ability to improve processes and solve problems as fundamental attributes. Chagas and Fleith state that cognitive and academic characteristics, as well as affective and social ones, added to factors that promote talent development are important markers to recognize talents. As for the level of interest in keeping or attracting talents, most of the companies consider it high or the company is in the process of reviewing its people management policies and the talents have started to be contemplated in them. They affirm that they are interested in having talents in the company, but that these talents need to develop their activities with expertise, dedication, and effectiveness in a way that satisfies, at the same time.

For companies A and B, experience and specialization are shown as the adjective of talent, which derives from the technical characteristics of the economic activities. Companies C, D and E, achieve organizational goals through the following methods, engagement which is a relevant factor in the implementation of talent retention and attraction strategies. However, in company F, a cooperative organization, there is no definite opinion for talent management. In this way, we obtain with this article that all companies showed interest in investing in the retention and use of the existing talents of their collaborators or to reformulate strategies that were already being addressed with these, the way that each one has as a

requirement of the idealized requirements, were distinct, they determine the talents, mainly based on what they associate to be the excellent collaborator.

Self-learning, problem-solving skills, sociality, sense of responsibility, and theoretical knowledge, despite being extremely important characteristics to work in a company, are still not prioritized requirements in a selection process for new professionals in a work environment.

That affected not only the physical and psychological health of many, but also interfered with the economy of several countries. This law can be applied in several cases that occurred far away this year, one of the examples to mention, would be about Mariano and how he managed to wake up on March 24th, 2020 and face his dilemma with the social conflict, the pandemic. The country declared a state of public calamity, and thus, to do nothing but close the doors for the welfare of all. Like Newton's laws, everything is going well in Fire.

First, in a survey conducted by Datafolha, it won the title of best steakhouse in São Paulo. It started to offer handmade cocktails and side dishes in a relaxed atmosphere, attracting managers of different ages, besides providing special wings for cigar lovers. This way, one can observe the situation that Mariano and many other entrepreneurs, mainly micro-entrepreneurs, had as a challenge, they closed and after opening again it was no longer the same, those who survived this pandemic, showed unexpected solutions to keep the doors open and respect the current scenario. Aiming to maintain the stability and evolution not only of the company, but of its employees as well.

Today, the company does not belong to the founding partners. Mariano has followed the company's transformations, and it was with redoubled enthusiasm that he attended a meeting in 2014 with leaders of the restaurant. They told him that the company was going public. His colleagues offered to help him in the process of settling in by providing informal comments and advice on policies and how activities should be carried out.

They needed to decide how to act towards the employees. But it was like a nightmare that I perceived the days that followed the closure of salons for customer service. I had never experienced a crisis like that. Mariano's way of stimulating decision-making, courageous in some cases, and his way of solving problems were appreciated by the company. The moment did not permit to avoid the dismissal of most of the employees, concluded Mariano. To prepare the present work, the technical procedure was bibliographic research, using as a base already published material, articles available on the Internet about the theme "People management", which helped as a basis for the research. Thus, the nature of the research was characterized as applied, because according to Silva and Menezes "applied research aims to generate knowledge for practical application and directed to solving specific problems. As Creswell defines the qualitative approach as being a means to explore and to understand the meaning that individuals or groups attribute to a social or human problem.

KEYWORDS: PEOPLE MANAGEMENT. people management skills. people management jobs. people management experience.

REFERÊNCIAS

- ALTINI, Marlene Zanghelini. **Gestão de Talentos**. **PHMP**, 01 de abr. 2015. Disponível em: <<https://phmp.com.br/artigos/gestao-de-talentos/>>. Acesso em: 05 de set. 2020
- BARRETO, L. M. T. S.; SILVA, M. P. da; FISCHER, A. L.; DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R.; AMORIM, W. A. C. de. **Gestão de Pessoas: Projetando Desafios e Tendências para 2015**. In: Encontro da Divisão de Estudos Organizacionais da ANPAD, 6, 2010, Florianópolis. Anais... Florianópolis: EnEO.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações** - 3ª ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, p. 9.
- CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010, p. 43.
- FREITAG, B. B.; OHTSUKI, C. H.; FERREIRA, M. A. A. **A Gestão de Talentos no campo da Gestão de Pessoas: tema emergente?** In: Encontro Nacional da ANPAD – EnANPAD. Anais..., 2012. Rio de Janeiro – RJ: XXXVI EnANPAD
- FREITAS, Gilberto; GRZYBOWSKI, Denize. **Atração e Retenção de Talentos nas Organizações: Resultados Preliminares**. Salão do Conhecimento. In: XX Jornada de Pesquisa, Uniju, 2015. Disponível em: <<https://www.publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaoconhecimento/article/view/4698/3895>>. Acesso em: 07 de set. 2020
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (organizadoras). **Métodos de Pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GUERRA, Hélvia Barcelos. **Do sonho ao pesadelo: dilemas de quem demitiu na pandemia**. 2020. Disponível em: <<http://www.senacnet.com.br/periodicos/index.php/Senac1/article/download/363/306>> Acesso em: 23 de out. 2020.
- HOYER, Wayne D.; MACLNNIS, Deborah J. **Comportamento do Consumidor**. 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011
- SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p. Disponível em: <<http://www.portaldeconhecimentos.org.br/index.php/por/Conteudo/Metodologia-da-pesquis-a-e-elaboracao-de-dissertacao>>. Acesso em: 08 de nov. 2020.
- PERNOMIAN; R.M; FUSIONATO.A.P. **Aplicações das Leis de Newton em nosso Cotidiano**. Paraná, 2013. Disponível em : <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2013/2013_uem_fis_pdp_marcia_regina_pernomian.pdf>. Acesso em: 14 de out. 2020.