

IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA GESTÃO DE PESSOAS DA EMPRESA STARBYTE

IMPACTS OF THE COVID-19 PANDEMIC ON PEOPLE MANAGEMENT AT STARBYTE COMPANY

Iaslane Asta de Oliveira Malafaia¹

Melissa Vitória Parente Silva²

David Hian Martins Goes³

David Martins Goes⁴

RESUMO: A área de gestão de pessoas, assim como os demais setores, passou por grandes mudanças durante a pandemia, algumas empresas fecharam as portas e as outras precisaram se adaptar à nova realidade para continuar no mercado. Diante desse cenário, este trabalho tem o objetivo de analisar os desafios e as estratégias implantadas pela gestão de pessoas da empresa Starbyte para manter sua produção e produtividade ao decorrer da pandemia. Para discursar sobre o assunto foi feito um levantamento bibliográfico com a finalidade de trazer conceitos dos teóricos sobre a gestão de pessoas e dados sobre a pandemia. A metodologia utilizada foi um estudo de caso, onde foi feita uma entrevista semiestruturada para trazer um levantamento de dados consistente sobre a gestão de pessoas da organização e sua atuação durante a pandemia. Através da análise dos dados coletados na entrevista foi possível verificar como a empresa lidou com as dificuldades daquele momento e quais as principais estratégias adotadas durante esse período.

Palavras-chaves: Pandemia. Gestão de Pessoas. Produção. Produtividade. Estratégias.

ABSTRACT: The people management area, like other sectors, underwent major changes during the pandemic, some companies closed their doors and others needed to adapt to the new reality to remain in the market. Given this scenario, this work aims to analyze the challenges and strategies implemented by the people management of the company Starbyte to maintain its production and productivity during the pandemic. To discuss the subject, a bibliographical survey was carried out with the purpose of bringing theoretical concepts about people management and data about the pandemic. The methodology used was a case study, where a semi-structured interview was carried out to provide a consistent data collection on the organization's people management and its performance during the pandemic. By analyzing the data collected in the interview, it was possible to verify how the company dealt with the difficulties at that time and what were the main strategies adopted during this period.

Keywords: Pandemic. People management. Production. Productivity. Strategies.

1. INTRODUÇÃO

Segundo dados do Ministério da Saúde (Brasil, 2020), em dezembro de 2019 a organização mundial da saúde - OMS identificou alguns casos de “uma pneumonia de origem desconhecida” na cidade de Wuhan na China, pouco tempo depois, foi descoberto que se tratava de uma nova variante do Coronavírus que poderia ser transmitida para humanos. Não demorou muito para que os casos se espalhassem pelo mundo todo, chegando ao Brasil em 26

¹ Acadêmica do Curso de Tecnólogo em Jogos Digitais da Faculdade de Tecnologia de Macapá – META

² Acadêmico do Curso de Tecnólogo em Jogos Digitais da Faculdade de Tecnologia de Macapá – META

³ Professor orientador. E-mail: davidhian@meta.edu.br

⁴ Professor coorientador. E-mail: davidgoes@meta.edu.br

de fevereiro de 2020 e ao Amapá em 20 de março, mesmo dia em que o estado entrou em quarentena pela primeira vez.

A partir desse momento, as empresas precisaram mudar sua forma de trabalhar, sempre estudando e idealizando novas estratégias para enfrentar a crise e continuar atuando. As organizações que não conseguiram se adaptar, tiveram que fechar as portas.

Manter os colaboradores motivados, seguros e gerando bons resultados é muito importante para a permanência e produtividade das empresas durante a pandemia da covid-19. A área de gestão de pessoas é a encarregada por garantir esses resultados, pois ela é responsável pelo processo de planejamento, organização, direção e controle de pessoas dentro da organização. Promovendo o desempenho eficiente de pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, relacionados direto ou indiretamente com a empresa. (VILAS et al, 2009).

Diante disso, esta pesquisa é um estudo de caso, na gestão de pessoas da empresa Starbyte. E tem como objetivo geral, analisar os desafios e estratégias implantadas pela gestão de pessoas para manter a produção e produtividade ao decorrer da pandemia.

Tendo como objetivos específicos, descrever os desafios enfrentados pela gestão de pessoas da empresa Starbyte para manter a produção e produtividade no período de pandemia; descrever as estratégias utilizadas pela gestão de pessoas para manter a produção e produtividade dos colaboradores durante a pandemia e analisar os reflexos das estratégias implantadas pela gestão de pessoas durante a pandemia na organização.

A Starbyte é uma empresa que atua no mercado varejista de informática e telefonia amapaense desde 2006. A loja matriz está localizada na Avenida Fab., Nº 313, no bairro Central de Macapá. Tem também outras três lojas atuando na capital e uma no município de Santana.

O trabalho justifica-se pela necessidade de entender as mudanças causadas pela atual pandemia e como as organizações estão se adaptando à elas. Sabe-se que o Brasil e o mundo foram diretamente impactados pela covid-19, doença causada pelo Coronavírus e que é altamente contagiosa. A enfermidade foi se espalhando rapidamente e contagiando muitas pessoas, o que criou a necessidade da adoção de um distanciamento social para impedir o avanço desse mal. A partir de então, o cotidiano que a população estava acostumada e a rotina de trabalho, atividades e processos das organizações foram diretamente afetados.

O setor de Gestão de Pessoas, assim como os outros setores das organizações, sofreu fortes mudanças que afetaram diretamente a produção, produtividade e os funcionários. Existiam riscos de contaminação dentro das empresas e a necessidade das organizações se adaptarem a uma nova realidade, onde deve-se priorizar a segurança dos colaboradores,

buscando novas maneiras de trabalhar.

Desta forma, a pergunta a ser respondida neste trabalho é a seguinte: Quais os desafios e estratégias utilizadas pela gestão de pessoas da empresa Starbyte para manter a produção e produtividade ao decorrer do período de pandemia?

2. REFERENCIAL TEÓRICO

• PANDEMIA

Em dezembro de 2019, segundo dados do Ministério da Saúde (Brasil, 2020), a organização mundial da saúde - OMS identificou alguns casos de “uma pneumonia de origem desconhecida” na cidade de Wuhan, na China. Ainda em dezembro, no dia 29, foi divulgado o código genético do Coronavírus. No dia 21 de janeiro de 2020 a OMS divulgou o 1º boletim epidemiológico, onde classificou a doença como risco moderado, mas no dia 28 de janeiro a organização alterou o posicionamento, admitindo o erro, e elevando a classificação para o nível de risco alto, declarando emergência internacional em 30 de janeiro de 2020. A doença causada pelo coronavírus ficou conhecida como Covid-19.

No Brasil, ainda de acordo com os dados do Ministério, o primeiro caso confirmado foi no dia 26 de fevereiro de 2020. Mas o país já havia declarado emergência de saúde pública de importância nacional, antes mesmo do primeiro caso ser confirmado, no dia 04 de fevereiro, através da portaria nº 188/GM/MS, por causa da declaração da OMS sobre os riscos da doença. No dia 09 de abril o Conselho Nacional de Saúde – CNS lançou a recomendação nº 022, com medidas rígidas de enfrentamento ao Coronavírus.

No Amapá, segundo dados do portal do governo (Amapá, 2020), no dia 17 de março, através do decreto nº 1375, foi decretada situação anormal de risco em todo território do Estado, e no dia 20 de março o Amapá entrou em quarentena por 15 dias pela primeira vez, através do decreto nº 1414, nesse mesmo dia foi confirmado o primeiro caso da doença no estado.

Ao decorrer da Pandemia as empresas enfrentaram muitas dificuldades, com a quarentena vieram restrições, conforme a Prefeitura de Macapá (Macapá, 2020), com decretos com a proibição do atendimento presencial ou a diminuição de número de pessoas dentro do mesmo prédio, os estabelecimentos passaram a ter que obedecer o toque de recolher e precisaram trabalhar com jornadas menores.

Além da quarentena, que era um pouco mais flexível, dependendo do número de óbitos e contágio, as cidades adotavam o lockdown, que, conforme o portal do Governo do

Amapá (Amapá, 2020), decretou o fechamento total e proibição do funcionamento de atividades consideradas não essenciais, com isso, o comércio fechava e a maioria das empresas eram proibidas de funcionar. A quarentena era prorrogada normalmente a cada 15 dias, dependendo da situação era mais flexível ou mais restrita, o que causava muitas expectativas e incertezas a cada novo decreto.

Em meio a tantas dúvidas e dificuldades as empresas precisaram mudar seu estilo de trabalho, estudar e idealizar novas estratégias, trabalhar com ferramentas online, com as quais muitas não estavam habituadas, entre outros meios para tentar sobreviver à crise. Muitas empresas não conseguiram continuar suas atividades, segundo o ministério da economia (Brasil, 2020), cerca de 1044 milhão de empresas fecharam em 2020, a economia brasileira teve queda e, segundo o IBGE (Brasil, 2021) o PIB brasileiro caiu 4,1%.

- **GESTÃO DE PESSOAS**

De acordo com Bes (2019), a gestão de pessoas surgiu após o aumento da competitividade pela globalização que exigiu pessoas cada vez mais competentes e habilidosas, onde apenas os esforços do antigo setor de Recursos Humanos já não eram suficientes, as organizações precisavam ir além e conhecer a natureza, anseios e comportamentos humanos para, assim, fazer com que esses conhecimentos e habilidades fossem ampliados e divididos entre todos da organização.

Segundo Wanowschek et al (2018), entre os anos de 1950 e 1980 as pessoas eram vistas como recursos da organização, por isso o antigo nome Recursos Humanos. Contudo, após a guerra fria e o surgimento do conceito de “ser livre”, a nomenclatura foi repensada e muitas empresas passaram a usar o termo Gestão de Pessoas, que se trata de um setor responsável pela gestão profissional e coerente, que busca o alcance dos resultados por meio das pessoas, que são as parceiras da organização nos processos decisórios.

Para Dutra et al (2017), a gestão de pessoas tem algumas premissas, que são encontradas com frequência nos autores da área desde 1980 e nas organizações consideradas exemplos de sucessos, são elas a satisfação mútua, desenvolvimento mútuo e consistência no tempo. Para os autores, o uso dessas premissas assegura efetividade, principalmente quando são caracterizadas por transparência, simplicidade e flexibilidade, além do desenvolvimento contínuo, tanto da organização, quanto das pessoas.

Barbieri (2016), diz que os estudos modernos sobre a área mostram que as pessoas têm assumido papéis importantes no alcance dos objetivos e da alta performance organizacional, o que contribui para o aumento da competitividade, dos lucros e das margens, conseguindo,

assim, a satisfação e fidelização dos clientes. De acordo com esses estudos, os principais desafios estão relacionados ao desejo de melhorar a eficiência operacional, a busca por uma atuação estratégica com os objetivos empresariais e a identificação e desenvolvimento de líderes.

Dutra et al (2017), destaca que as transformações socioculturais também são fatores que afetam as expectativas das pessoas em relação às organizações. As pessoas cada vez mais estão tomando consciência de si mesmas, estão mais atentas a sua integridade física, psíquica e social, estão buscando atualizações, oportunidades e desafios profissionais. Todos esses fatores, deram mais autonomia e liberdade nas escolhas de suas carreiras, o que causa maior exigência em relação a condições melhores para o desenvolvimento contínuo.

Bes (2019), explica que os objetivos, metas e políticas organizacionais devem estar alinhados com a gestão de pessoas, a fim de garantir o futuro da organização. Para o autor, as estratégias organizacionais, que segundo Wright, Kroll e Parnell (2000), são os planos da empresa para conseguir alcançar melhores resultados que estejam interligados à missão e objetivos da empresa, também devem estar alinhadas com a gestão de pessoas. O autor ainda enfoca que a importância da gestão de pessoas se dá pois ela vai controlar o fator mais importante para o alcance dos objetivos, que são as pessoas, portanto, deve ser feita de forma estratégica.

Para Barbieri (2016), após a definição do planejamento estratégico, são as pessoas que o tornarão em realidade, por isso, a empresa deve usar as pessoas de forma estratégica, visando o aumento da produtividade e para enfrentar os concorrentes. O autor argumenta que as organizações devem fazer a adaptação entre o futuro desejado, a cultura organizacional, a realidade do negócio e as competências da pessoa que estará responsável por eles.

Wanowschek et al (2018), enfoca que a gestão de pessoas faz parte de todos os setores organizacionais, visto que todas as áreas são compostas por pessoal, por isso, as estratégias organizacionais devem estar alinhadas entre o setor e os gestores. Para o autor, a globalização veio para mostrar a importância das pessoas para a organização. Respostas rápidas, flexibilidade e, principalmente, o comprometimento dos colaboradores, se tornaram fatores importantes, o que pede uma gestão de pessoas eficaz e estratégica.

Para Bes (2019), o mundo pós-globalização exige um rápido aprendizado para sair na frente da concorrência, o que envolve uma boa prática de gestão de pessoas com a capacitação dos colaboradores, focando nos chamados talentos da organização. Segundo o autor, as empresas devem buscar conciliar os objetivos pessoais de cada colaborador com os da empresa e aperfeiçoá-los, os tornando um fator chave para o sucesso organizacional.

As organizações atuais procuram se adaptar e se modernizar para permanecer no mercado, por isso, optam por fazer treinamentos e capacitar seus colaboradores. Noe (2015) diz que o treinamento serve para que os funcionários estejam aptos a exercer seus ofícios corretamente, mesclando novos e antigos conhecimentos e habilidades, a fim de obter os melhores resultados para a organização.

No contexto da pandemia, assim como os outros setores, a gestão de pessoas enfrentou muitas dificuldades e mudanças. Tourish (2020), diz que a pandemia é uma crise de prática de liderança, servindo para mostrar o desempenho dos principais tomadores de decisões. Dirani et al (2020), explicam que a pandemia se mostrou um teste definitivo para os gestores, enquanto alguns estão à altura, outros lutam para conseguir se sair bem em meio à crise. O autor ressalta que, assim como a sociedade, as organizações também estão em crise, tendo que atender aos desejos dos clientes e ao mesmo tempo cuidar do bem-estar de seus colaboradores.

Losekann e Mourão (2020) enfatizam que a pandemia abalou as estruturas da sociedade e que essa geração nunca tinha vivido algo parecido. Os autores frisam que a relação com o trabalho também não poderia sair ilesa, a crise mudou muitos aspectos nas relações trabalhistas, o teletrabalho (ou *home office*), por exemplo, apesar de não ser um conceito novo, passou de exceção à regra e se tornou imprescindível nas organizações, visto que oferece a redução de contato social e, em consequência disso, o contágio, diminuindo a curva de infectados.

Os autores ressaltam que as organizações devem cuidar da saúde física e mental dos colaboradores, e que o teletrabalho não deve ser um provocador de adoecimento, as empresas devem se preocupar que o estresse do trabalho não seja somado às outras preocupações.

Segundo a Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho – SBPOT, a pandemia causou um cenário de “medo, receio, sentimentos de solidão, incerteza, ansiedade, sofrimento, perdas, luto e estresse adicional em função da crise sanitária mundial, nacional e local” (MORAES, 2020 p. 47). Esses sentimentos foram somados às dificuldades do teletrabalho, o que exige que o setor de gestão de pessoas busque estratégias para evitar que trabalho remoto seja um fator para o surgimento “de estresse, adoecimento, burnout ou ansiedade” (MORAES, 2020 p. 47).

Feedbacks construtivos, redesenho do teletrabalho para que se torne algo positivo, suporte social, apoio afetivo, autonomia, diminuição da variedade das tarefas, quando é difícil tornar acessível os documentos ou informações necessárias para realizá-las, adequação do contexto do trabalho e suporte para que os trabalhadores tenham condições de executar suas tarefas remotamente, são incentivos da SBPOT contra os resultados indesejados.

- **PRODUÇÃO E PRODUTIVIDADE**

Rocha e Nonohay (2016), conceituam a produção como sendo o processo de transformação da matéria-prima em um produto ou serviço, tendo como principal meta atingir um bom nível de produtividade para remunerar o capital investido. A empresa inicia o processo produtivo escolhendo a melhor estratégia de produção, de acordo com a demanda do produto e variedade desejada.

Para os autores, a produção é “um conjunto de metas e políticas que vão nortear os esforços produtivos em uma empresa. Normalmente elas são delimitadas de forma a atingir os objetivos da empresa e tentar diferenciá-la da concorrência.” (ROCHA; NONOHAY, 2016, p. 37). Os autores ressaltam que, para atingir níveis de produção que possam servir de diferencial competitivo, a organização deve buscar estratégias para produzir mais com o menor custo possível, essas estratégias podem ser muitas e mesclar diferentes fatores e objetivos.

Antunes (2013), diz que o mercado atual, cada vez mais competitivo e globalizado, fez com que as empresas tenham que buscar maior eficiência nas suas operações e diferenciação de seus produtos. Esse cenário exige que as firmas implantem sistemas de produção cada vez mais flexíveis e integrados para atender às necessidades colocadas pelo mercado contemporâneo.

De acordo com Lobo (2010), a principal forma de avaliarmos o desempenho dos nossos processos é através da relação entre o volume produzido e os recursos necessários, essa relação é chamada de produtividade. “Produtividade significa capacidade de produzir, característica do que produz com abundância ou lucratividade. Em outras palavras, produtividade é obter a melhor relação entre volume produzido e recursos consumidos.” (LOBO, 2010, p. 118)

O autor explica que uma análise de mercado deve ser feita para saber a demanda do produto, e através dessas informações será decidida a melhor estratégia. Qualquer mudança que for feita visando o aumento da produtividade, deverá ser feita conforme as características do mercado, após estabelecer a estratégia que será adotada, serão escolhidas as melhores ferramentas para auxiliá-la.

Para Amaru (2014), a produtividade é o modo de medir a eficiência, e esta, por sua vez, é a área que irá mostrar a relação entre o uso dos recursos e os seus resultados. Para Chiavenato (1994), as organizações devem focar em ser eficientes e eficazes ao mesmo tempo, dessa forma, as coisas serão feitas do melhor jeito e os recursos serão utilizados mais

racionalmente, gerando bons resultados.

À medida que o administrador se preocupa em fazer corretamente as coisas, ele está se voltando para a eficiência (melhor utilização dos recursos disponíveis). Porém, quando ele utiliza estes instrumentos fornecidos por aqueles que executam para avaliar o alcance dos resultados, isto é, para verificar se as coisas bem feitas são as que realmente deveriam ser feitas, então ele está se voltando para a eficácia (alcance dos objetivos através dos recursos disponíveis) (CHIAVENATO, 1994, p. 70).

Em outras palavras, os gestores devem se preocupar tanto em utilizar os recursos para alcançar os objetivos organizacionais, quanto em utilizar esses recursos da melhor forma possível, diminuindo os desperdícios e perdas, o que vai ter impacto direto na produtividade da empresa.

De acordo com Souza (2018), os princípios de produtividade, eficiência, eficácia e competitividade trouxeram uma melhor compreensão e melhoria dentro das organizações, conforme vão sendo postos em prática. Para a autora, a produtividade passou a ser uma obrigação das empresas e um fator importante na busca da satisfação do cliente e do aumento dos lucros.

3. METODOLOGIA

Utilizando a pandemia como fenômeno de estudo e os seus impactos na Gestão de pessoas da empresa, com o objetivo de conhecer os desafios e estratégias encontrados pela gestão para sobreviver durante esse momento, este trabalho está baseado em uma pesquisa exploratória, de natureza aplicada, com uma abordagem qualitativa, um levantamento bibliográfico e um estudo de caso na empresa Starbyte.

No levantamento bibliográfico, que foi feito com o intuito de fundamentar esta pesquisa, foram utilizados livros de gestão de pessoas, livros relacionados aos conceitos de produção e produtividade e dados de sites oficiais dos governos estadual e federal. Esta é uma etapa muito importante, que consistem no “levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa” (AMARAL, 2007, P.1). Dentro da fundamentação, trouxe a contribuição de autores para o embasamento teórico, proporcionando dados necessários para entender os conceitos relacionados à pesquisa.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa é classificada como exploratória que, segundo Gil (2017), traz uma maior proximidade com o problema para torná-lo mais acessível. Para

isso, foram feitas perguntas sobre o dia a dia da empresa durante a pandemia, com a finalidade de entender melhor a realidade da empresa naquele momento.

Quanto à natureza, a pesquisa é aplicada, pois, ainda de acordo com o autor, esse tipo de pesquisa compreende estudos para adquirir conhecimentos com o objetivo de aplicá-los numa situação específica. Por isso, optou-se pelo estudo de caso, que foi realizado em uma empresa local que estava diretamente envolvida com o problema desta pesquisa, que é a pandemia. De acordo com Gil (2017), o estudo de caso é uma análise mais aprofundada da organização, fenômeno, entre outros, e pode ser aplicado em várias áreas do conhecimento.

No estudo de caso foi utilizada a empresa Starbyte Informatica - Tecnologia e Soluções, que é a maior empresa de informática do Amapá, e tem como objetivo principal direcionar a visão do futuro de um empreendimento amplo, combatendo desafios para alcançar metas estabelecidas de crescimento, almejando sempre ser o maior grupo de informática da Região Norte do Brasil.

Para a coleta de dados foi feita uma entrevista semiestruturada com o senhor Vicente Andrade dos Santos, gerente e responsável pela gestão de pessoas da empresa, com 14 questões apresentadas a ele em uma sequência pré-determinada. Para Gil (2019), esse tipo de entrevista tem a vantagem de sua adequação às características de quem está sendo entrevistado.

O método de análise de dados utilizada nesta pesquisa é o qualitativo, pois, segundo Pádua (2004), o estudo de caso tem abordagem qualitativa, seja na própria monografia ou como elemento que vai ajudar na coleta de dados. Marconi e Lakatos (2011, p. 269) dizem que a "metodologia qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento, etc." A análise dos dados foi realizada a partir das respostas do entrevistado em comparação com o material levantado no referencial teórico.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A entrevista foi realizada no dia 22 de novembro de 2021, às 15:00 horas, na loja matriz e teve a duração de 25 minutos. O respondente foi o senhor Vicente Andrade dos Santos, gerente da empresa. Foi pré-estabelecido um roteiro com 18 perguntas, todas relacionadas a um dos 3 objetivos, algumas não foram utilizadas ou foram modificadas durante a entrevista para se adequarem à conversa.

- **PRIMEIRO OBJETIVO**

Com o objetivo de descrever os desafios enfrentados pela gestão de pessoas da empresa para manter a produção e a produtividade no período da pandemia, procurou-se perguntar:

- Se em algum momento as atividades da empresa foram impedidas pela pandemia;
- Se os índices de contaminação dos colaboradores com a covid-19 foram altos;
- Se a pandemia afetou o quadro de funcionários com demissões ou contratações;
- Quais foram os principais desafios da empresa para continuar com a prestação de serviços durante a pandemia;
- Quais foram as dificuldades encontradas pela empresa para manter a produtividade dos seus colaboradores no início da pandemia.

Através das respostas do senhor Vicente foi possível perceber que as maiores dificuldades da empresa foram em relação a falta de adequação à situação no início do período pandêmico, pois a empresa, assim como tantas outras, não estava preparada e precisou aprender como trabalhar nessa nova realidade, por isso, nesse primeiro contato com a pandemia, foram cometidos erros que precisaram ser corrigidos ao decorrer dos dias.

Além disso, nos primeiros 15 dias de quarentena, a empresa precisou ficar com as portas totalmente fechadas e não houveram vendas nesse período, o que diminuiu muito o faturamento, forçando a empresa a demitir alguns funcionários e ficar com uma equipe mais reduzida. Mas em relação aos índices de contágio, obteve-se como resposta que, devido a todos os cuidados tomados, seguindo as recomendações do governo, os números de contágio sempre foram baixos na empresa.

- **SEGUNDO OBJETIVO**

Com o objetivo de descrever as estratégias utilizadas pela gestão de pessoas para manter a produção e produtividade dos colaboradores durante a pandemia procurou-se perguntar:

- Quais foram as primeiras medidas tomadas pela empresa após ser divulgado o início da pandemia/quarentena;

- Quais foram os meios encontrados pela gestão de pessoas para que os colaboradores tivessem bons resultados e fossem mais produtivos em meio a pandemia;
- Se o teletrabalho foi adotado na empresa e em qual setor ele foi mais eficaz;
- Se a empresa fez treinamentos com seus colaboradores para que eles estivessem capacitados nessa nova realidade;
- Quais foram as estratégias utilizadas pela gestão de pessoas da empresa para continuar sua atividade;
- Quais foram as medidas que a empresa adquiriu para impedir novas infecções e preservar a integridade de seus colaboradores.

O entrevistado informou que as primeiras medidas tomadas foram conforme as orientações do governo, como o uso de máscara obrigatório, adoção do distanciamento social, álcool em gel nas dependências da empresa, diminuição do número de pessoas dentro da loja, entre outras. Ademais, quando um colaborador tinha algum sintoma, mesmo que fosse de uma gripe comum, ele era afastado por 14 dias, nesse período era solicitado que fizesse a testagem, caso o resultado fosse positivo ele continuava afastado até que fosse comprovado por meio de laudo médico que ele estava apto para voltar.

Losekann e Mourão (2020), afirmaram que o trabalho não continuou o mesmo e que a crise gerada pela pandemia e quarentena mudou a forma como a relação trabalhista acontecia. A empresa estudada, como falado acima, teve queda em seu faturamento, por isso precisou demitir parte do seu pessoal e aderiu ao plano do governo de ajuda à economia, onde era responsável por pagar uma parte do salário do colaborador e o governo pagava outra parte, o que tornou possível manter a outra parte dos funcionários.

Devido aos decretos do Governo do Amapá que proibiam o funcionamento de atividades consideradas não essenciais, a empresa optou por começar a utilizar o teletrabalho, para a segurança dos seus funcionários e para que pudesse continuar os serviços, sendo adotado principalmente no setor de vendas, onde foi mais necessário. O que demonstra uma preocupação em dar uma resposta rápida e flexível ao cenário, conforme o que afirmou Wanowschek et al (2018).

Wright, Kroll e Parnell (2020), dizem que as estratégias são o plano da empresa para alcançar os resultados desejados. No caso da Starbyte, que antes da pandemia possuía 5 lojas ativas e precisou fechar 4 delas e centralizar os serviços na loja da Av. Tiradentes, após a flexibilização dos decretos, a estratégia adotada, com o objetivo de continuar suas vendas e

evitar uma queda maior no faturamento, foi montar, com um número limitado de funcionários, uma estrutura com telefones e redes sociais e passar a atender os clientes através desses canais e fazer a entrega via delivery.

Antes da pandemia a empresa possuía apenas 6 ramais telefônicos que foram ampliados para 30, com o intuito de atender às demandas dos clientes. O número de carros também foi estendido, visto que passaram a existir muitos pedidos que precisavam ser entregues via delivery. Também foi criada uma central de rede whatsapp com uma bancada com 10 pontos de atendimento dentro da loja, onde os colaboradores atendiam as pessoas que buscavam o atendimento pelas redes sociais. Todas essas medidas foram tomadas a fim de que a empresa continuasse sendo produtiva, mesmo em meio às dificuldades do momento.

O entrevistado afirmou que a empresa sempre estudava novas formas de atendimento e melhorias na forma de trabalho, o que sempre foi repassado a todos os colaboradores da loja, com o intuito de que todos estivessem capacitados para utilizar os novos equipamentos ou forma de atendimento. O que corrobora com a fala de Noe (2015), que afirmou que a capacitação é necessária para que os colaboradores estejam aptos a exercer suas funções corretamente, a fim de obter os melhores resultados para a organização.

• **TERCEIRO OBJETIVO**

Com o objetivo de analisar os reflexos das estratégias implantadas pela gestão de pessoas na organização, procurou-se perguntar:

- Se a pandemia afetou a qualidade da prestação de serviços da empresa;
- Qual a conclusão da empresa sobre a implementação das estratégias e se essas estratégias ajudaram a empresa a superar os momentos de dificuldades na Pandemia e continuar a prestação de serviços;
- Se as estratégias continuam sendo utilizadas atualmente e como a eficácia delas foi avaliada;
- Se quando a quarentena terminar essas estratégias podem vir a se tornar permanentes;
- Quais foram os impactos identificados na adoção das estratégias e se elas conseguiram atender as expectativas e desejos dos clientes;
- De que maneira as estratégias utilizadas na pandemia refletiram em relação aos seus clientes e conseguiram atender às expectativas deles.

Segundo o entrevistado, devido a todo o cuidado que foi tomado em relação à covid-19, os índices de contágio dos colaboradores da loja sempre foi baixo. Mostrando concordância com a fala do de Losekann e Mourão (2020), sobre a importância dos cuidados com a saúde dos funcionários.

Para o gerente, as estratégias adotadas foram fundamentais para a continuidade da empresa, pois ela buscou formas de continuar no mercado e se adaptar ao cenário daquele momento. Toda essa preocupação da empresa, de acordo com o entrevistado, trouxe melhorias significativas na qualidade dos serviços prestados.

De acordo com o gerente, as estratégias continuam sendo utilizadas atualmente, por demonstrarem eficácia, mas são utilizadas com menor frequência se comparadas ao início da pandemia. Naquele período elas foram responsáveis por 100% das vendas, agora são responsáveis por cerca de 20%, pois ainda existem pessoas que preferem o teleatendimento.

A gerência também afirmou que a empresa teve erros no início da pandemia, porém buscou aprender com eles e se adaptar às necessidades dos clientes, escutando suas reclamações, melhorando a qualidade do atendimento, o que foi possível perceber através dos feedbacks positivos dos consumidores. O entrevistado também afirmou que na segunda metade da pandemia a empresa estava totalmente adaptada à situação. Graças às medidas tomadas para o atendimento online e entregas via delivery ou a retirada drive-thru, as vendas subiram e o faturamento da loja aumentou em 30%.

O que foi perceptível através da fala do gestor, é que a mobilização e alinhamento de toda a equipe foi o que tornou possível que as estratégias fossem eficientes e trouxessem resultados satisfatórios à empresa, conforme Barbieri (2016), que afirmou que as pessoas são as responsáveis por transformar as estratégias em realidade, trazendo maior produtividade.

O senhor Vicente também afirmou que a empresa passou a se preocupar mais com seus colaboradores devido a tudo que estava acontecendo, o quadro emocional dos funcionários passou a ser visto como algo importante e o estabelecimento começou a trabalhar o lado humano, procurando ser mais próximo das pessoas e conversar mais com elas. O que concorda com a fala de Losekann e Mourão (2020) e de Moraes (2020), quanto à necessidade de uma preocupação com a saúde mental dos colaboradores, evitando que o estresse do trabalho seja um provocador de adoecimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve a intenção de explicar os impactos da Pandemia do covid-19 na

Gestão de Pessoas da empresa Starbyte, buscando entender as mudanças causadas pela atual pandemia e como as organizações estão se adaptando à elas. Procurou-se compreender os desafios e as estratégias implantadas pela gestão de pessoas para manter a produção e produtividade ao decorrer da pandemia e, diante da análise das respostas do gestor da empresa e do referencial teórico, entende-se que os principais desafios foram nos primeiros dias da pandemia e estavam relacionados à falta de adequação da starbyte à situação daquele momento.

A empresa estava acostumada com o atendimento presencial e repentinamente foi impedida de continuar seus serviços dessa forma e, como a maioria das empresas no período pré-pandemia, não possuía canais de atendimento online e telefônicos eficientes, por isso, em um primeiro momento, teve queda em seu faturamento e precisou demitir parte de seus funcionários. Porém, tomou medidas para que pudesse continuar suas vendas com produtividade e voltasse a ter bons números. As estratégias foram relacionadas principalmente ao atendimento online e telefônico. A empresa passou a trabalhar em regime de teletrabalho, começou a fazer atendimento online, ampliou seus ramais telefônicos e aumentou o número de carros para fazer entregas via delivery e, em alguns casos, adotou a retirada drive-thru.

A empresa estudou maneiras para manter suas vendas, usando os canais de comunicação que ainda são utilizados atualmente e donos de 20% das vendas. O ponto positivo que mais pôde ser observado durante a entrevista foi o cuidado da empresa em manter as vendas e a qualidade dos seus serviços. A Starbyte buscou trabalhar de formas diferentes e se habituar à nova realidade, as estratégias adotadas se mostraram eficazes e houve aumento de 30% no faturamento. Além disso, tomou cuidado para que as medidas sanitárias fossem seguidas, o que manteve as taxas de contaminação com a covid-19 baixas.

Conclui-se que a empresa Starbyte obteve bons resultados, levando em consideração as medidas tomadas e o seu saldo positivo. Conseguiu-se identificar que os resultados positivos e a qualidade dos serviços prestados permaneceram, visto que a gestão buscou maneiras para que os funcionários estivessem preparados para as mudanças que a pandemia trouxe. No arcabouço teórico foi levantada a questão sobre a importância das pessoas para a organização e das estratégias estarem alinhadas com a gestão de pessoas. Na empresa estudada, a equipe alinhada com as estratégias foi o principal fator para a retomada dos serviços com qualidade, do crescimento dos lucros e do sucesso organizacional.

Por fim, nos trabalhos futuros indica-se que seja abordado quais das modalidades de trabalho e tecnologias comumente utilizadas durante a pandemia, sendo algumas citadas neste artigo, se tornarão obsoletas, continuarão sendo utilizadas, serão mescladas a outras ou

surgirão a partir das existentes agora. Bem como, quais mudanças significativas serão trazidas para as organizações no futuro pós pandemia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência IBGE Notícias IBGE, 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/noticias/30166-pib-cresce-3-2-no-4-tri-mas-fecha-2020-com-queda-de-4-1-a-maior-em-25-anos>. Acesso em: 04 de Maio de 2021.

AMARAL, J. J. F. Como fazer uma pesquisa bibliográfica. Fortaleza, CE: Universidade Federal do Ceará, 2007. Disponível em: [Microsoft Word - Bibliografia 20070813.doc \(ufg.br\)](#). Acesso em: 06 de Junho de 2021.

AMARU, M. Recursos Humanos: Estratégias e Gestão de Pessoas na sociedade Global. Rio de Janeiro, ed. LTC Editora Ltda. 2014. Disponível em: Minha Biblioteca.

ANTUNES, J.; KLIPPEL, A.; SEIDEL, A. KLIPPEL, M. Uma revolução da Produtividade: A Gestão lucrativa dos postos de trabalho. Porto Alegre, Grupo A, 2013. Disponível em: Minha Biblioteca.

BARBIERI, Ugo Franco. Gestão de Pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações. São Paulo, ed. Atlas S.A, 2016. Disponível em: Minha Biblioteca.

BES, Pablo. Planejamento em Gestão de Pessoas. Rio Grande do Sul, São Paulo, Ed. Grupo A Educação S.A, 2019. Disponível em: Minha Biblioteca.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos na Empresa: Pessoas, Organizações e Sistemas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

Conselho Nacional de Saúde, 2020. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/recomendacoes-cns/1112-recomendac-a-o-n-022-de-09-de-abril-de-2020>. Acesso em: 05 de Maio de 2021.

Decreto Nº 1375 DE 17/03/2020. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=391016> Acesso em: 04 de Maio de 2021.

Diário Oficial Da União, 2020 | Edição: 24-A | Seção: 1 - Extra | Página: 1 Órgão: Ministério da Saúde/Gabinete do Ministro. Disponível em: [PORTARIA Nº 188, DE 3 DE FEVEREIRO DE 2020 - PORTARIA Nº 188, DE 3 DE FEVEREIRO DE 2020 - DOU - Imprensa Nacional \(in.gov.br\)](#). Acesso em: 08 de Maio de 2021

DIRANI, M.; ABADI, M.; ALIZADEH, A.; BARHATE, B.; GARZA, R. C.; GUNASEKARA, N.

IBRAHIM, G. e MAJZUN, Z. Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic, 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13678868.2020.1780078>. Acesso em: 23 de setembro de 2021.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA Tatiana Almendra; DUTRA Gabriela Almendra. Gestão de Pessoas.

São Paulo, Ed. Atlas LTDA, 2017. Disponível em: Minha Biblioteca.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2017. Disponível em: Minha Biblioteca.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2019. Disponível em: Minha Biblioteca.

Governo do Amapá - Decreto nº 1414: saiba o que funciona no comércio e serviços e outros setores, 2020. Disponível em: [Portal Governo do Amapá - Decreto nº 1414: saiba o que funciona no comércio e serviços e outros setores](#). Acesso em: 04 de Maio de 2021.

LOBO, Renato. Administração da Produção. São Paulo, Editora Saraiva, 2010. Disponível em: Minha Biblioteca.

LOSEKANN, Raquel G. C. B.; MOURÃO, Helena C. Desafios do Teletrabalho na pandemia covid-19: Quando o Home vira Office. Caderno de Administração, Maringá, v.28, Ed.Esp., jun./2020. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53637/751375150139>. Acesso

em 23 de setembro de 2021.

Mapa de Empresas: Boletim do 3º quadrimestre, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-do-3o-quadrimestre-de-2020.pdf>. Acesso em: 06 de Maio de 2021.

MARCONI, M. de A. LAKATOS, E. M. Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em: Minha Biblioteca.

Ministério Da Saúde – O que é Coronavírus? , 2020. Disponível em: [Resposta Brasileira à Emergência \(saude.gov.br\)](https://saude.gov.br/resposta-brasileira-a-emergencia). Acesso em: 05 de Maio de 2021.

MORAES, Melissa Machado. Os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho. Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho -SBPOT Porto Alegre: Artmed, 2020.

NOE, Raymond A. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. 6º ed. Porto Alegre, AMGH, 2015. Disponível em: Minha Biblioteca.

PÁDUA, Elisabete M. M. de. Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática. Campinas, Papirus, 2004. Disponível em: Minha Biblioteca.

ROCHA, H. M.; NONOHAY, R. G. Administração da produção. Porto Alegre, Sagah, 2016. Disponível em: Minha Biblioteca.

SOUZA, Stefania Márcia de O. Gestão da qualidade e produtividade. Porto Alegre, Grupo A, 2018. Disponível em: Minha Biblioteca.

TOURISH, Dennis. Introduction to the special issue: Why the coronavirus crisis is also a crisis of leadership, 2020. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1742715020929242>. Acesso em: 23 de setembro de 2021.

VILAS, B.; ANA, A; BERNARDES, A.; RUI, O. Gestão estratégica de pessoas .1ª Ed. São

WANOWSCHEK, Andrea Brauch, et al. Gestão de Pessoas. Rio Grande do Sul, São Paulo: Ed. SAGAH Educação S.A, 2018. Disponível em: Minha Biblioteca.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. Administração Estratégica: Conceitos. São Paulo, Atlas, 2000.

APÊNDICE 1

PERGUNTAS REALIZADAS NA ENTREVISTA
Quais foram as primeiras medidas tomadas pela empresa após ser divulgado o início da pandemia/quarentena?
Em algum momento as atividades da empresa foram impedidas pela pandemia?
Houve algum momento em que os índices de contaminação dos colaboradores com a covid-19 foram altos? Quais foram as medidas que a empresa adquiriu para impedir novas infecções e preservar a integridade de seus colaboradores?
A pandemia afetou o quadro de funcionários com demissões ou contratações?
Você considera que a pandemia afetou a qualidade da prestação de serviços da empresa?
Na sua opinião, quais foram os principais desafios da empresa para continuar com a prestação de serviços durante a pandemia?
Quais foram as dificuldades encontradas pela empresa para manter a produtividade dos seus colaboradores no início da pandemia e quais foram os meios encontrados pela gestão de pessoas para que os colaboradores tivessem bons resultados e fossem mais produtivos em meio a pandemia?
O teletrabalho foi adotado nesta empresa? Em qual setor ele foi mais eficaz?
A empresa fez treinamentos com seus colaboradores para que eles estivessem capacitados nessa novarealidade?
Quais foram as estratégias utilizadas pela gestão de pessoas da empresa para continuar sua atividade.
Sobre a conclusão da empresa sobre a implementação das estratégias, você considera que essas estratégias ajudaram a empresa a superar os momentos de dificuldades na Pandemia e continuar a prestação de serviços?
Tais estratégias continuaram sendo utilizadas atualmente? Como a eficácia delas foi avaliada?
Quando a quarentena terminar, algumas dessas estratégias podem vir a se tornar permanentes?
De que maneira as estratégias utilizadas na pandemia refletiram em relação aos seus clientes?
Quais foram os impactos identificados? Conseguiram atender as expectativas e desejos dos clientes ao mesmotempo que cuidaram do bem estar dos seus funcionários?

APÊNDICE 2 – FOTOGRAFIAS

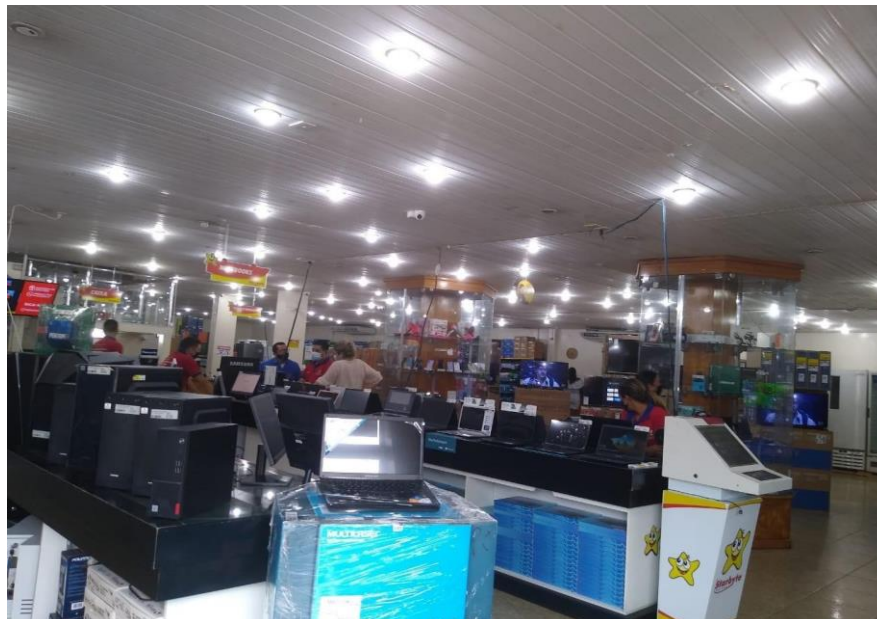
FIGURA 3: FACHADA DA LOJA



FIGURA 2: AS DUAS ACADÊMICAS E O GERENTE DA EMPRESA NO DIA DA ENTREVISTA



FIGURA 1: FOTO DO INTERIOR DA LOJA MATRIZ.



APÊNDICE 3 - AUTORIZAÇÃO



Faculdade de Tecnologia Meta.
Curso Bacharelado em Administração.


Vicente Andrade
GERENTE
STARBYTE MATRIZ FAB
RECEBIDA
em 16/11/21

Macapá-Ap, 16 de Novembro de 2021.

Ao Ilustríssimo Senhor **Vicente Andrade dos Santos**, representante da Empresa STARBYTE.

Assunto: **Solicitação de autorização para pesquisa**

Prezado,

Ao cumprimentá-lo respeitosamente, apresento a Vossa Senhoria que **IASLANE ASTA DE OLIVEIRA MALAFAIA** e **MELISSA VITÓRIA PARENTE SILVA**, discentes do Curso Bacharelado em Administração da **Faculdade Meta**, necessitam realizar pesquisa de campo em Vossa organização.

Na oportunidade, informo que a pesquisa constitui parte das ações fundamentais para o desenvolvimento do trabalho de conclusão de curso (TCC) das referidas discentes, que tem como objetivo geral **analisar os desafios e estratégias implantadas pelo setor de gestão de pessoas para manter a produção e a produtividade da empresa durante a pandemia**. Ressalta-se, que o nome da sua organização só constará nas análises dos dados, mediante autorização de Vossa Senhoria.

Para maiores informações seguem os contatos das discentes:

Melissa Vitória P. Silve - (96) 98400- 7617 Iaslane Asta de O. Malafaia – e (96) 92021457.

E do Professor Orientador: Ms. David Hian Martins Góes - (96) 98138-2669; e-mail davidhian@meta.edu.br.

Contado com Vossa colaboração e apoio, renovamos protestos de estima e consideração e colocamo-nos à disposição para qualquer esclarecimento.

Atenciosamente,



Prof. Dr. David Souza Góes
Coordenado do Curso Bacharelado em Administração



FACULDADE META

Faculdade de Tecnologia Meta.
Curso Bacharelado em Administração.

Macapá-Ap, 16 de Novembro de 2021.

Ao receber este documento, o **Senhor Vicente Andrade dos Santos** autoriza as discentes **Iaslane Asta de Oliveira Malafaia** e **Melissa Vitória Parente Silva** a realizarem entrevista com o mesmo na data de hoje, bem como o uso do nome da empresa e divulgação dos dados por ele fornecidos no trabalho de conclusão de curso (TCC) intitulado: **Impactos da Pandemia da Covid-19 na Gestão de Pessoas da Empresa**, e o uso de sua Imagem para fins de comprovação desta entrevista.



Prof. Dr. David Souza Góes
Coordenado do Curso Bacharelado em Administração