

Artigo de Pesquisa

Expectativas empresariais frente ao início da pandemia da COVID-19: Evidências empíricas no Brasil

Gustavo Henrique Silva de Souza^{a*} , Nilton Cesar Lima^b , Jorge Artur Peçanha de Miranda Coelho^c 
e Ana Cláudia Gonçalves de Sá Jardim^a ^a Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG), Teófilo Otoni, MG, Brasil^b Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Uberlândia, MG, Brasil^c Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Maceió, AL, Brasil

Detalhes Editoriais

Sistema double-blind review

Histórico do Artigo

Recebido : 30 de jan. de 2022
Revisado : 27 de fev. de 2023
Aceito : 02 de mar. de 2023
Disponível online: 01 de jun. de 2023

Classificação JEL: C14, C83, D84, D91, H12, L26

Artigo ID: 2240

Editor Chefe¹ ou Adjunto²:

¹ Dr. Edmundo Inácio Júnior 
Univ. Estadual de Campinas, UNICAMP

Editor Associado Responsável:

Dra. Márcia Freire de Oliveira 
Universidade Federal de Uberlândia, UFU

Editora Executiva¹ ou Assistente²:

² M. BA. João Paulo Moreira Silva

Revisão Ortográfica e Gramatical:

Dra. Mônica Império Costa
Palavra Seleta Revisão Textual

Financiamento:

IFNMG, SEI # 23791.000341/2020-73

Como citar:

Souza, G. H. S. de, Lima, N. C., Coelho, J. A. P. de M., & Jardim, A. C. G. de S. Expectativas empresariais frente ao início da pandemia da COVID-19: Evidências empíricas no Brasil. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 12(2), e2240. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2240>

Item relacionado (hasTranslation):

<https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2395>

***Autor de contato:**

Gustavo Henrique Silva de Souza
souza.g.h.s@gmail.com

Resumo

Objetivo: Investigar expectativas empresariais frente à pandemia da COVID-19, por meio de evidências empíricas de práticas comerciais no Brasil durante o início do período de distanciamento social. Também, buscou-se testar a adaptabilidade cognitiva e os valores humanos como preditores do processo de tomada de decisão e testar se o contágio com COVID-19 ou a proximidade com a doença influenciou esses constructos. **Metodologia:** Realizou-se um estudo transversal com uma amostra não probabilística de 313 empreendedores brasileiros, em que foram aplicados quatro instrumentos de pesquisa. Procederam-se análises descritivas e multivariadas (p. ex., análise fatorial exploratória e regressão linear múltipla). **Relevância/originalidade:** O estudo contribui para compreender os processos de tomada de decisão empresarial por meio de constructos associados aos valores humanos e à adaptabilidade cognitiva. **Resultados:** As condições humanas e sociais de sobrevivência e o compromisso com obrigações financeiras pessoais e empresariais foram norteadoras do comportamento dos empreendedores investigados. Nos casos em que houve o contágio ou proximidade com a doença, os empreendedores passaram a demonstrar decisões ponderadas, suporte afetivo aos colaboradores, flexibilidade no controle organizacional e valores mais empáticos. **Contribuições teórico-metodológicas:** Este estudo aponta os possíveis impactos que a pandemia da COVID-19 trouxe para empreendedores e como variáveis psicológicas explicam o comportamento destes. **Contribuições sociais:** Adicionalmente, lança-se luz sobre o empreendedorismo a partir de necessidades e anseios vivenciados no início da pandemia da COVID-19.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Valores Humanos. Adaptabilidade Cognitiva. COVID-19.

Entrepreneurial Expectations towards the beginning of the COVID-19 pandemic: Empirical evidence in Brazil

Abstract

Objective: To investigate entrepreneurial expectations towards the COVID-19 pandemic through empirical evidence of business practices in Brazil during the beginning of the social distancing period. Also, we sought to test cognitive adaptability and human values as predictors of the decision-making process and to test whether infection with COVID-19 or proximity to the disease related to these constructs. **Method:** A cross-sectional study was developed with a non-probabilistic sample of 313 Brazilian entrepreneurs, in which four instruments were applied. Descriptive and multivariate analyses were carried out (e. g., exploratory factor analysis and multiple linear regressions). **Originality/Relevance:** The study contributes to understanding the business decision-making processes through constructs associated with human values and cognitive adaptability. **Results:** Human and social conditions of survival and the commitment to personal and business financial obligations guide entrepreneurial behaviour. In cases where there was contagion or proximity to the disease, entrepreneurs started to show thoughtful decisions, affective support for employees, flexibility in organizational control, and more empathic values. **Theoretical/methodological contributions:** This study points out the possible impacts that the COVID-19 pandemic has brought to entrepreneurs and how psychological variables explain their behaviour. **Social/managerial contributions:** Additionally, it sheds light on entrepreneurship from the needs and desires experienced at the beginning of the COVID-19 pandemic, and on the broader dimension directed to the serious problems experienced today.

Keywords: Entrepreneurship. Human Values. Cognitive Adaptability. COVID-19.

INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19, doença respiratória causada pelo novo Coronavírus, vem sendo responsável por cerca 6.646.562 mortes e 649.244.427 de casos confirmados entre janeiro de 2020 e dezembro de 2022 no mundo inteiro (World Health Organization [WHO], 2022). Ainda no início da pandemia, em março de 2020, dada a falta de um tratamento e a inexistência de vacina, grande parte dos governos no mundo promoveu ações de mitigação e supressão do contágio do vírus, adotando medidas restritivas de distanciamento social, como a permanência compulsória em casa e o incentivo ao trabalho remoto (home office). Para evitar aglomerações de pessoas, estabeleceram-se políticas de bloqueio/ fechamento de praias, praças, instituições de ensino, comércios e shoppings (Anderson et al., 2020; Bedford et al., 2020).

Com o fechamento dos comércios, muitas empresas foram obrigadas a manter os colaboradores em trabalho interno ou promover o trabalho remoto e, em alguns casos, modificar suas formas de produção e distribuição (Nicola et al., 2020). Problemas produtivos e financeiros se tornaram mais evidentes, impactando nos modelos de gestão, nas ações de marketing, na produção de bens e serviços, provavelmente, de modo irreversível (Kabir et al., 2020; Liñán & Jaén, 2022). Essa paralisação do comércio por alguns meses significou a falência de empresas e a inadimplência generalizada por serviços das mais diversas ordens. O cenário de emergência epidêmica também causou inquietações no meio empresarial e forçou tomadas de decisões abruptas e não previamente planejadas por parte de empreendedores/empresários (Belitski et al., 2022; Goodell, 2020; Nassif, Corrêa, & Rossetto, 2020).

No que diz respeito ao processo de tomada de decisão empresarial e organizacional, a forma como as decisões são orientadas em âmbito psicossocial e a capacidade de adaptação determinam como um empreendedor pode lidar com um contexto intempestivo, transitório e incerto (Haynie & Shepherd, 2009). Por outro lado, as prioridades (valores) pessoais influenciam diretamente o norteamento de esforços organizacionais (Gouveia et al., 2009). Alguns estudos trazem a adaptabilidade cognitiva (Cho & Linderman, 2019; Shea & Frith, 2019) e os valores humanos (Bressan & Toledo, 2013; Sawicki et al., 2022) como preditores (antecedentes) do comportamento empreendedor, por exemplo.

Em termos empíricos, compreender os antecedentes da tomada de decisão empresarial pode indicar como empreendedores tenderão a lidar com situações semelhantes no futuro. Ademais, considerando o contexto atípico de uma Pandemia dessa magnitude em pleno Século XXI, não há parâmetros ou estudos específicos sobre o comportamento organizacional (Taylor, 2019). De modo geral, pandemias tendem a acentuar comportamentos desadaptativos e reações defensivas, além da possibilidade de vulnerabilidade psicológica e ruptura social (medo e estigmatização), que desempenham papel central na forma como as pessoas lidam com a ameaça pandêmica (p. ex., problemas financeiros, mortes etc.) (Sawicki et al., 2022; Taylor, 2019).

Apesar disso, a análise do comportamento empreendedor nesse contexto ainda não havia sido estudada. Portanto, a questão de pesquisa que se coloca é como o início da pandemia da COVID-19 influenciou a tomada de decisão de empreendedores, especialmente no ambiente organizacional e mercadológico? E, especificamente, poderiam os valores (necessidades e prioridades) e a capacidade de adaptação, por exemplo, explicar o processo de tomada de decisão dos empreendedores?

Partindo disso, o presente estudo objetivou investigar expectativas empresariais frente à pandemia da COVID-19, por meio de evidências empíricas de práticas comerciais no Brasil durante o início do período de distanciamento social. Como objetivos específicos, buscou-se testar a adaptabilidade cognitiva e os valores humanos como preditores do processo de tomada de decisão entre empreendedores e testar se o contágio

com COVID-19, ou a proximidade com a doença, impactou nos constructos investigados. Assim, são utilizadas teorias psicológicas para explicar o comportamento empreendedor (operacionalmente, inclui-se o termo “empresário”) no início da pandemia da COVID-19 e lança luz sobre um fenômeno que ultrapassou a esfera epidêmica e de saúde pública e percorre o caminho para se tornar um fenômeno sociológico de conjuntura econômica.

REFERENCIAL TEÓRICO

Comportamento Empresarial e a Pandemia da COVID-19

Com a iminência do surto da COVID-19 e, logo em seguida, a deflagração de uma pandemia, tornou-se explícito o impacto econômico no mercado e nos modos de produção (Liñán & Jaén, 2022; Sharma et al., 2022). Segundo Lima et al. (2020), o “dilema” no âmbito empresarial esteve entre salvar vidas e salvar negócios. Em muitos casos, salvar negócios significava também salvar vidas – frente à necessidade de subsistência dos empresários, funcionários e suas respectivas famílias.

A pandemia também trouxe inúmeras oportunidades de negócios (Belitski et al., 2022; Nassif, Armando, & La Falce, 2020). Segundo Cavalcante (2021), o comércio eletrônico tem apresentado rápido crescimento dentro da atividade econômica. A fabricação de álcool em gel e máscaras de proteção, por exemplo, incentivaram o surgimento de novos negócios. Já o aumento nas vendas on-line e nos serviços de entrega mostraram uma disposição do mercado em se adaptar ao novo contexto.

Por outro lado, a pandemia acentuou o medo e a ansiedade no meio empresarial. O impacto econômico e a desaceleração do comércio e da produção industrial demonstraram efeitos de recessão, tornando-se comuns demissões, cortes de salários e diminuição do horário de trabalho. Problemas de condição psicossocial também passaram a impactar estratégias de gestão de pessoas (Carmo et al., 2021; Felipe et al., 2021; Nassif, Corrêa, & Rossetto, 2020; Sharma et al., 2022).

A pandemia da COVID-19 trouxe reações empresariais ora focadas em oportunidades de negócio, ora direcionadas à sobrevivência dos negócios, como na diminuição do ritmo produtivo para reduzir custos operacionais (Belitski et al., 2022). Nesses cenários, o posicionamento pessoal dos empresários quanto aos aspectos de saúde pública e ao contexto pandêmico parece ter sido determinante no estabelecimento das estratégias organizacionais e mercadológicas (Stranieri Junior, 2021). Portanto, a capacidade de adaptação e as prioridades das circunstâncias individuais se colocam como norteadores de decisões organizacionais. As próximas seções detalham os aspectos psicológicos que fundamentam o exposto.

Valores humanos

Os valores humanos são princípios-guia das ações individuais e/ou coletivas e expressam cognitivamente as necessidades humanas, funcionando como orientação geral para o comportamento (Gouveia et al., 2014; Silva et al., 2022). Especificamente, no comportamento empreendedor, os valores têm demonstrado aplicabilidade efetiva aos fenômenos relacionados ao contexto organizacional e sugerido explicações aos processos de tomada de decisão (Souza et al., 2018).

Os valores se configuram em dimensões funcionais de orientação: (i) social, (ii) central ou (iii) pessoal. Indivíduos orientados por valores sociais enfatizam relações interpessoais e tendem a se preocupar com problemas da sociedade, enquanto indivíduos orientados por valores pessoais tendem a se preocupar prioritariamente com os próprios problemas; e há indivíduos situados numa orientação central (Gouveia et al., 2009).

Também, os valores se estabelecem funcionalmente em motivadores: (i) humanitários ou (ii) materialistas. Indivíduos motivados por valores humanitários são idealistas e, geralmente, enfatizam metas pouco específicas ou princípios abstratos, priorizando mais as pessoas do que os bens materiais. Por outro lado, indivíduos motivados por valores materialistas são pragmáticos e, geralmente, enfatizam metas específicas, como a própria existência e condições de sobrevivência, priorizando mais os bens materiais do que as pessoas (Gouveia et al., 2009).

O cruzamento dos tipos de orientação com os tipos de motivador representam seis subfunções valorativas que derivam diretamente das funções principais e que se conceituam por estruturas latentes na forma de valores terminais, configurando-se padrões valorativos individuais (Gouveia et al., 2014), conforme a Tabela 1.

Tabela 1

Descrição dos valores básicos

Subfunção Valorativa	Orientação-Motivador	Valores Básicos (terminais)
Normativa	Social-Materialista	<i>Obediência:</i> Cumprimento dos deveres e obrigações do cotidiano.
		<i>Religiosidade:</i> Crença em Deus, seguindo ritos e padrões religiosos.
Existência	Central-Materialista	<i>Tradição:</i> Seguimento das normas sociais e culturais, respeitando tradições.
		<i>Saúde:</i> Preocupação com a saúde, mesmo sem estar doente.
		<i>Estabilidade Pessoal:</i> Priorizar uma vida organizada e planejada.
Realização	Pessoal-Materialista	<i>Sobrevivência:</i> Preocupação com alimentação. Poder viver bem sempre.
		<i>Poder:</i> Ter poder para influenciar pessoas e controlar decisões. Ser chefe de uma equipe.
		<i>Prestígio:</i> Sentir-se conhecido e admirado.
		<i>Êxito:</i> Ser eficiente no que faz.
Interacional	Social-Humanitário	<i>Afetividade:</i> Priorizar relações de afeto profundas e duradouras. Compartilhar a vida com alguém.
		<i>Convivência:</i> Conviver com outras pessoas, em grupos sociais, religiosos, esportivos, etc.
		<i>Apoio Social:</i> Sentir-se acolhido. Obter apoio das outras pessoas.
Suprapessoal	Central-Humanitário	<i>Beleza:</i> Capacidade de apreciar o melhor da arte, música e literatura. Priorizar a estética.
		<i>Conhecimento:</i> Descobrir coisas novas sobre o mundo. Gostar de investigar e estudar.
		<i>Maturidade:</i> Autorrealizar-se, sentindo que alcançou os objetivos de vida e todas as suas capacidades.
Experimentação	Pessoal-Humanitário	<i>Emoção:</i> Viver aventuras. Gostar de desafios e perigo.
		<i>Prazer:</i> Desfrutar a vida. Satisfazer todos os desejos.
		<i>Sexualidade:</i> Priorizar as relações sexuais e o prazer.

Nota: Adaptado de Gouveia et al. (2009, p. 42-43).

Estudos (p. ex., Bressan & Toledo, 2013; Cruz, 2005; Souza et al., 2018) mostram uma prevalência dos valores de Realização (poder, prestígio e êxito) dentre empreendedores (aqui, referindo-se e caracterizando empresários); isto é, orientados por objetivos pessoais (como autossuficiência) e motivados por elementos materialistas (como bens ou dinheiro). Em um estudo com empreendedores brasileiros, Souza et al. (2018) encontraram resultados de que alguns valores se modificam ou são ressaltados em contextos sociais específicos, como, dificuldades financeiras, necessidade de sobrevivência ou cultura da informalidade, orientando o processo de tomada de decisão empresarial. Situações de vulnerabilidade e instabilidade socioeconômica podem levar empreendedores a diminuir suas prioridades pessoais e endossarem valores centrais (p. ex., saúde, estabilidade pessoal e sobrevivência). A priorização de valores Existenciais faz com que empreendedores se preocupem menos com questões morais e tomem decisões antiéticas.

Adaptabilidade cognitiva

Elemento essencial para a tomada de decisão, a cognição funciona por meio de processos (p.ex., memória, atenção, percepção, etc.) de aquisição e transformação do conhecimento (Stevens & Carlson, 2019). Possuir uma cognição adaptável é condição sine qua non para empreendedores que precisam identificar e processar modificações no mercado, na economia, na sociedade e na própria organização (Baron & Ward, 2004; Haynie & Shepherd, 2009; Imran & Iqbal, 2021). A adaptabilidade cognitiva se apresenta na capacidade de compreender e controlar o pensamento (ideias e decisões) de forma autorregulada e planejada, permitindo flexibilidade, agilidade e adaptação de aprendizagem (Glöckner et al., 2014). Isto é, a consciência meta-cognitiva.

Representando os processos cognitivos de níveis mais elevados, a meta-cognição compartimentaliza e otimiza o conhecimento adquirido, organizando o que se sabe sobre as situações, pessoas, fenômenos e sobre si próprio (Cho & Linderman, 2019; Winne, 2018). Isso permite que o empreendedor avalie efetivamente os estímulos (p. ex., riscos, oportunidades) e as respostas (p. ex., estratégias) necessárias para a atuação em ambientes dinâmicos e de alta complexidade do cotidiano gerencial (Mitchell et al., 2002). Haynie e Shepherd (2009) propõem que a adaptabilidade cognitiva para o contexto empresarial se subdivida em cinco dimensões (Tabela 2).

Tabela 2

Descrição das dimensões da adaptabilidade cognitiva

Dimensões	Descrição
Orientação por Metas	Recursos metacognitivos do conhecimento e da experiência, utilizados para identificar objetivos de ordem pessoal, social ou organizacional. Determina como a tomada de decisão é baseada nas próprias metas anteriormente definidas.
Conhecimento Metacognitivo	Uso de conhecimentos prévios no planejamento de ações e tomadas de decisão. Determina o quanto o indivíduo acredita no próprio conhecimento sobre si mesmo, outras pessoas, fenômenos, ou processos gerenciais.
Experiência Metacognitiva	Uso de experiências prévias no planejamento de ações e tomadas de decisão. Determina o quanto o indivíduo acredita nas próprias experiências, emoções e intuições sobre todas as coisas (pessoas, fenômenos, processos, etc.).
Controle	Análise e seleção das possíveis opções para uma tomada de decisão, visando o controle das mudanças do ambiente organizacional. Determina o quanto o indivíduo controla rigorosamente ações e decisões.
Monitoramento	Busca e uso de feedbacks no processo de monitoramento das tomadas de decisão. Determina o quanto o indivíduo avalia/reavalia suas próprias decisões, relacionando-as às metas, conhecimentos, experiências e capacidade de controle.

Nota: Adaptado de Haynie e Shepherd (2009).

Funcionalmente, a adaptabilidade cognitiva é um processo em que condições psicológicas, sociais, educacionais e biológicas moldam a consciência para um comportamento responsivo estruturado e planejado (Cho & Linderman, 2019; Shea & Frith, 2019). Contextos de crise e pandemia, por exemplo, exigem maior capacidade de adaptabilidade. O efeito de uma cognição adaptável, segundo Mevarech e Kramarski (2003), está na possibilidade do indivíduo: (i) preparar-se e adaptar-se a situações inesperadas, utilizando de conhecimentos e experiências para a solução lógica e rápida de problemas (p. ex., quando surgiram os primeiros indícios de paralisação devido ao crescimento de casos de COVID-19), (ii) ser criativo, original e versátil na produção de ideias e na escolha de soluções (p. ex., na adaptação nas formas de comércio e logística), e (iii) demonstrar raciocínio lógico e precisão ao responder a determinados estímulos (p. ex., definição de estratégias).

MÉTODOS

Conceptualização da Pesquisa

A pesquisa se delineou em formato teórico-empírico, de caráter descritivo na maneira de conduzir o estudo e de abordagem quantitativa no modo de análise. A pesquisa de caráter descritivo associada a modelos de análise quantitativos, de acordo com Malhotra (2011), se estrutura pela definição de relações entre variáveis de uma amostra e demarca sua relação com os fenômenos circundantes, descrevendo-os para uma visão particular do problema.

Para atender ao objetivo deste estudo, as expectativas empresariais foram operacionalizadas por meio de um instrumento específico para a finalidade a que a pesquisa se propôs (conforme detalhado na seção **Instrumentos**). Por sua vez, os valores humanos foram mensurados por meio do Questionário de Valores Básicos (Gouveia et al., 2014) e a adaptabilidade cognitiva foi mensurada por meio da Escala de Adaptabilidade Cognitiva (Haynie & Shepherd, 2009). Cabe pontuar que este estudo é demarcado por um período específico que caracteriza o início da pandemia da COVID-19, em 2020.

Participantes e procedimentos amostrais

Participaram do estudo 313 empreendedores brasileiros (55% do sexo masculino), com idade média de 41 anos (amplitude de 18 a 74 anos; DP=11,96), oriundos de 26 Estados brasileiros, com maior incidência: Minas Gerais (47,3%), São Paulo (14,1%) e Rio de Janeiro (6,4%). Quanto à escolaridade, 82,5% alegaram possuir o ensino superior, 17,2% alegaram possuir o ensino médio e 0,3% alegaram possuir apenas o ensino fundamental. Dos participantes, 14 (4,5%) relataram suspeitas ou confirmação de contágio com COVID-19 e 20 (6,4%) relataram suspeitas ou confirmação de contágio com COVID-19 entre colaboradores de suas empresas.

O procedimento amostral foi não probabilístico, com coleta de dados por acessibilidade, em que cerca de 2.000 empreendedores brasileiros foram convidados pelas redes sociais ou e-mail a responder voluntariamente ao questionário on-line, entre os dias 23 e 30 de abril de 2020 – para fins de operacionalização, foram considerados na definição de empreendedores: empresários, autônomos, microempreendedores individuais, donos de micro e pequenas empresas e sócio-administradores de médias e grandes empresas. Dentre os feedbacks recebidos daqueles que optaram por não responder, destacam-se alegações de que o questionário era muito grande, sendo abandonado e não finalizado.

Os participantes foram esclarecidos sobre o estudo e acerca do anonimato e sigilo de suas respostas, sendo requerida a assinatura de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, garantindo o caráter voluntário da participação e respeito às

diretrizes éticas que regem a pesquisa com seres humanos (CAAE: 30555420.4.0000.0008). Em média, os participantes levaram 17 minutos respondendo ao questionário on-line.

Instrumentos

Para a realização deste estudo, detalham-se os instrumentos utilizados:

(i) *Escala de expectativas empresariais frente ao distanciamento social (EEE-DS)*. Devido à excepcionalidade do problema de pesquisa e da falta de instrumentos para este contexto, este instrumento foi construído especificamente para este estudo, para mapear as principais decisões e estratégias empresariais durante o início do período pandêmico. Inicialmente, para construção dos itens da EEE-DS, os autores deste estudo realizaram um brainstorming para compreender expectativas, crenças e comportamentos empresariais durante o período de distanciamento social associado à COVID-19. Foram desenvolvidos 36 itens ao todo, conforme parâmetros psicométricos estabelecidos por Cohen e Swerdlik (2017).

Os itens da EEE-DS foram submetidos à análise de conteúdo (adequação dos itens à proposta da pesquisa) e à análise semântica (inteligibilidade dos itens), que resultou na exclusão de cinco itens. A aplicação da EEE-DS baseou-se em uma escala de 5 pontos contínuos (variando de 1 = Discordo Totalmente a 5 = Concordo Totalmente), composto por 31 itens, como: “desejo transformar as necessidades das pessoas neste período em oportunidades lucrativas” e “tenho aumentado o nível de controle financeiro no meu negócio”. Em seguida, os itens foram submetidos à Análise Fatorial Exploratória (AFE) e ao Alfa de Cronbach, para a verificação dos parâmetros de validade e confiabilidade do instrumento. Foram extraídos dois fatores em 30 itens, com uma explicação de 31,69% (ver Tabela 3).

Tabela 3

Fatores da EEE-DS

Fatores*	Intenções comerciais frente à pandemia (22 itens)	Reações adversas à pandemia (8 itens)
Cargas Fatoriais	0,674 / 0,301	0,673 / 0,356
Itens	1, 2, 3, 4, 5, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 31	6, 8, 9, 14, 16, 27, 29, 30
Autovalor	6,528	3,298
Alfa de Cronbach	0,866	0,707

Nota: Dados da pesquisa. *Correlação entre os Fatores $r=0,301$; $p=0,000$.

O Fator 1 (Intenções comerciais frente à pandemia) representa o interesse e a disposição em modificar estratégias gerenciais, realizar pesquisas de mercado, diversificar o portfólio de produtos/serviços, promover campanhas de marketing e até, por exemplo, entrar em novos ramos de negócios. Demonstra um comportamento comercialmente proativo e propositivo diante do cenário social, epidemiológico e econômico durante o período de distanciamento social, levando em consideração interesses empresariais e condições de ganhos de capital e geração de renda, abrangendo itens como “tenho pensado em formas de lucrar e gerar renda neste período” e “planejo diversificar o meu portfólio de produtos/serviços, para melhor atender às demandas da sociedade neste período de distanciamento social”.

O Fator 2 (Reações adversas à pandemia) representa respostas restritivas ao negócio ou aos colaboradores, possivelmente não intencionais, relacionadas aos impactos negativos vindos

do mercado, como o fechamento do comércio e a diminuição nas vendas. Os itens do Fator 2 explicam um comportamento comercialmente de retração e recessão, abarcado itens, como “tenho considerado a demissão de colaboradores em virtude do período de distanciamento social” e “em virtude deste cenário, sinto-me ansioso em relação ao meu negócio”.

(ii) *Questionário dos valores básicos (QVB)*. Teste psicométrico de autorrelato de 7 pontos contínuos (variando de 1 = Totalmente Não Importante a 7 = Totalmente Importante), composto por 18 valores com breves descrições de seus atributos. No QVB, os respondentes indicam a importância que cada valor tem como princípio-guia na sua vida. O instrumento apresenta validade fatorial confirmatória em um modelo de 6 fatores (subfunções Interacional, Suprapessoal, Experimentação, Normativo, Existência e Realização), com índices de qualidade de ajuste satisfatórios [χ^2 (gl) = 190,36 (5); GFI = 0,900; CFI = 0,91; RMSEA = 0,08] (Gouveia et al., 2014). Inclui itens, como: “Sobrevivência (ter água, comida e poder dormir bem todos os dias; viver em um lugar com abundância de alimentos)” e “Apoio Social (obter ajuda quando a necessite; sentir que não está só no mundo)”.

(iii) *Escala de adaptabilidade cognitiva (EAC)* (Haynie & Shepherd, 2009). Teste psicométrico de autorrelato de 11 pontos contínuos (variando de 0 = Nada a Ver Comigo a 10 = Tudo a Ver Comigo), composto por 36 itens, como: “deparo-me empregando automaticamente estratégias que funcionaram no passado” e “geralmente, defino metas e objetivos por mim mesmo(a)”. O EAC apresenta validade fatorial confirmatória em um modelo de 5 fatores (Orientação por Metas, Conhecimento Metacognitivo, Experiência Metacognitiva, Controle e Monitoramento), que apresenta índices de qualidade de ajuste satisfatórios [χ^2 /gl = 3,69; GFI = 0,912; NFI = 0,931; RMSEA = 0,07].

(iv) *Questionário sociodemográfico*. Este questionário visou conhecer e caracterizar a amostra, contando com os seguintes itens: Gênero, Idade, Escolaridade, Local onde mora, Suspeitas ou confirmação de contágio com COVID-19 entre os participantes e/ou seus colaboradores.

Análises

Os dados foram tabulados e processados no PSPP (software livre da GNU). Foram realizadas análises de estatística descritivas de parametrização simples (p.ex., frequência, média, desvio-padrão, erro padrão e intervalo de confiança de 95%). Para a análise descritiva dos itens da EEE-DS, estabeleceu-se uma interpretação com base no endosso ao item, em que os valores foram indicados como baixo (1 a 2), mediano (3) e alto (4 a 5) endosso, visando compreender onde as respostas estavam concentradas em termos percentuais. Para dar suporte à interpretação dos resultados, foram utilizados o Coeficiente de Associação [$\chi^2(1) \geq 3,84$; $p < 0,05$] e a correlação Rô de Spearman.

Para a realização dos procedimentos de validade e confiabilidade da EEE-DS, utilizaram-se respectivamente a análise fatorial exploratória (AFE), utilizando o método de máxima verossimilhança com rotação Varimax e normalização de Kaiser, e o teste do Alfa de Cronbach, conforme parâmetros de validação recomendados por Hair et al. (2013), Damásio e Borsa (2017) e Dancy e Reidy (2019), considerando o critério da significância estatística, carga fatorial $\geq |0,30|$ (Damásio & Borsa, 2017; Dancy & Reidy, 2019; Hair et al., 2013). A realização da AFE foi possibilitada após verificada a adequação dos dados e a fatoriabilidade da matriz de correlações dos itens da EEE-DS, por meio das estatísticas de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=0,808) e do Teste de Esfericidade de Bartlett [$\chi^2(465)=3288,222$; $p=0,000$]. O resultado é apresentado na Tabela 3, na seção anterior.

Para testar o modelo explicativo da adaptabilidade cognitiva e dos valores humanos como preditores do processo de tomada de decisão no contexto da pandemia, utilizou-se a regressão linear múltipla (método *stepwise*), considerando a matriz de covariâncias e avaliando a homocedasticidade e a multicolinearidade entre as variáveis predictoras, dentro dos parâmetros de validação recomendados por Hair et al. (2013). Isto é, o modelo hipotético-teórico foi estabelecido com os 6 fatores do QVB e os 5 fatores da EAC como variáveis independentes, e os 2 fatores da EEE-DS como variáveis dependentes.

Complementarmente ao objetivo principal, buscou-se testar diferenças influenciadas pelo contágio de COVID-19 ou pela proximidade socioafetiva com pessoas (colaboradores) acometidas pela doença. Utilizou-se o teste de Mann-Whitney (U) para amostras independentes, comparando empreendedores sem contágio (grupo 1.1) e sem funcionários contagiados (grupo 1.2) com empreendedores com contágio (grupo 2.1) e com funcionários contagiados (grupo 2.2). Para a realização da análise, foram consideradas todas as variáveis coletadas e construídas neste estudo. Segundo Dancy e Reidy (2019), o teste de Mann-Whitney (U) se mostra mais adequado para amostras não paramétricas ou grupo controle com número amostral pequeno, como é o caso deste estudo. Como critério de validade foi utilizado o tamanho do efeito (d), de acordo com os critérios de significância educacional ($d \geq 0,25$) e prática ($d \geq 0,50$). Visto que o tamanho do efeito leva em consideração o tamanho amostral, possíveis limitações associadas ao número amostral são atenuadas por esta medida (Cohen, 1992).

RESULTADOS

Expectativas Empresariais frente à pandemia da COVID-19

Os resultados descritivos dos itens da Escala de expectativas empresariais frente ao distanciamento social (EEE-DS) (Tabela 4a e Tabela 4b) evidenciam que grande parte dos empreendedores demonstravam interesse em atuações comerciais no início do período pandêmico, planejando novas formas de atendimento ao público, conjecturando o uso de técnicas criativas e aumentando os níveis de controle financeiro, por exemplo, na tentativa de manter equilíbrio entre as atividades empresariais e as necessidades pessoais, domiciliares e familiares. Para a EEE-DS, a média do Fator 1 (Intenções comerciais frente à pandemia) foi de 3,36 ($dp=0,67$) e do Fator 2 (Reações adversas à pandemia) foi de 3,22 ($dp=0,73$).

Este anseio pela manutenção das atividades comerciais se associa a questões de necessidade e de sobrevivência. No item 20, por exemplo, 75,4% dos empreendedores acreditavam que priorizar o negócio seria também uma forma de priorizar o bem-estar familiar, demonstrando associação [$\chi^2(16)=189,853$; $p=0,000$] e correlação ($r=0,471$; $p=0,000$) com o item 22 “tentar manter equilíbrio de prioridade entre minhas atividades empresariais e minhas necessidades pessoais”. Os itens com maiores escores (p.ex., itens 3, 23, 22, 13, 18 e 7) destacam ansiedade relacionada à baixa produtividade em vendas e à necessidade de evitar prejuízos financeiros, visto que a COVID-19 emergiu dentro de um cenário econômico de crise e recessão.

Destaca-se que a maioria dos empresários investigados apresentou ressalvas quanto à solicitação de empréstimos (item 8) ou entrada em um novo ramo de negócio (item 19). O Coeficiente de Associação (χ^2) apontou a existência de relação entre os menores escores destes itens [$\chi^2(16)=52,715$; $p=0,000$], demonstrando cautela neste ambiente de instabilidade.

Tabela 4a

Descritivos das expectativas empresariais frente ao início do período de distanciamento social

Itens da EEE-DS	Endosso ao item (%)		
	Baixo	Mediano	Alto
<i>Intenções comerciais frente à pandemia (22 itens)</i>			
1. Estou utilizando ferramentas de gestão de custos operacionais para minimizar os danos da pandemia.	32,3	19,8	47,9
2. Desejo transformar as necessidades das pessoas neste período em oportunidades lucrativas.	40,3	16	43,7
3. Tenho planejado novas formas de atendimento personalizado aos meus clientes em virtude do período de distanciamento social.	7,3	12,8	79,9
4. Acredito que os períodos de crise podem ser transformados em boas oportunidades de negócio.	24,9	20,4	54,7
5. Tenho conjecturado realizar alguma pesquisa de mercado neste período.	49,2	20,8	30,0
7. Tenho aumentado o nível de controle financeiro no meu negócio.	14,4	16,0	69,6
10. Apesar de uma possível crise, acredito que investir é a melhor solução.	43,8	29,7	26,5
11. Tenho pensado em formas de lucrar e gerar renda nesse período.	24,0	16,9	59,1
12. Considero que o aumento dos preços é natural neste período.	46,6	27,5	25,9
13. Para enfrentar períodos como este, tento ser criativo.	6,4	14,4	79,2
15. Tento utilizar esse período de distanciamento social para aprender coisas novas sobre meu negócio (ramo de atuação).	11,2	18,5	70,3
17. Tenho procurado oportunidades de negócios associadas a essa pandemia.	41,5	22,7	35,8
18. Estou focado em manter o meu negócio saudável/lucrando.	8,3	19,5	72,3
19. Tenho interesse em entrar em um novo ramo de negócio temporariamente, caso me faça obter lucros financeiros neste período.	52,7	16,3	31,0
20. Acredito que priorizar o meu negócio é também uma forma de priorizar o bem-estar da minha família.	11,8	12,8	75,4
21. Acredito que não seja errado realizar campanhas de marketing associadas a essa pandemia.	30,7	24,9	44,4
22. Tento manter equilíbrio de prioridade entre minhas atividades empresariais e minhas necessidades pessoais.	3,2	20,1	76,7
23. Farei todo o possível para não ter prejuízo financeiro durante este período de distanciamento social.	5,8	19,8	74,4
24. Acredito que funcionários em distanciamento social que não estejam trabalhando devem realizar cursos à distância para aperfeiçoamento.	25,6	23,0	51,4
25. Planejo diversificar o meu portfólio de produtos/serviços, para melhor atender às demandas da sociedade neste período de distanciamento social.	26,5	21,4	52,1
26. Penso em realizar doações ou investimentos em prol de hospitais ou centros de saúde.	45,0	23,3	31,6
28. Tenho um planejamento estratégico bem estabelecido para enfrentar situações de crise.	43,5	27,2	29,4
31. Sinto-me disposto a liderar pessoas para superar os problemas sociais e econômicos relacionados a essa pandemia.	25,2	27,2	47,6.

Nota: Dados da pesquisa.

Tabela 4b

Descritivos das expectativas empresariais frente ao início do período de distanciamento social

Itens da EEE-DS	Endosso ao item (%)		
	Baixo	Mediano	Alto
<i>Reações adversas à pandemia (8 itens)</i>			
6. Preocupa-me a baixa de produtividade em meu negócio neste período.	17,6	13,1	69,3
8. Em virtude deste cenário, planejo realizar empréstimos junto a bancos e/ou Instituições Financeiras.	50,8	19,5	29,7
9. Sinto medo dos impactos deste período de distanciamento social em meus negócios.	18,8	16,6	64,6
14. Tenho considerado a demissão de colaboradores em virtude da pandemia.	47,3	13,1	39,6
16. Em termos comerciais, sinto-me animado com o meu negócio.	42,5	30,7	26,8
27. Em virtude deste cenário, sinto-me ansioso em relação ao meu negócio.	16,0	20,1	63,9
29. Em minha opinião, este período de isolamento e fechamento do comércio é um exagero.	38,7	20,4	40,9
30. Acredito na necessidade de cortes ou diminuição temporária de salários no comércio e na indústria.	34,5	27,8	37,7

Nota: Dados da pesquisa.

Apesar da preocupação com a baixa produtividade e da cautela, no item 5, por exemplo, 49,2% dos empresários alegaram que não planejaram realizar pesquisas de mercado, enquanto outros 20,8% apresentaram dúvidas sobre tal asserção. O planejamento de pesquisas de mercado apresentou correlação moderada (significância a $p=0,000$), com os itens 4 “acredito que os períodos de crise podem ser transformados em boas oportunidades de negócio” ($r=0,362$), 11 “tenho pensado em formas de lucrar e gerar renda nesse período” ($r=0,362$), 15 “Tento utilizar esse período de distanciamento social para aprender coisas novas sobre meu negócio (ramo de atuação)” ($r=0,319$), 17 “tenho procurado oportunidades de negócios associadas a essa pandemia” ($r=0,385$) e 25 “planejo diversificar o meu portfólio de produtos/serviços, para melhor atender às demandas da sociedade neste período de distanciamento social” ($r=0,317$).

Preditivos das Expectativas Empresariais baseados nos Valores Humanos e na Adaptabilidade Cognitiva

Para atender ao objetivo complementar de testar a adaptabilidade cognitiva e os valores humanos como preditores do processo de tomada de decisão, analisou-se um modelo hipotético-teórico em que os 6 (seis) fatores do QVB (valores humanos) e os 5 (cinco) fatores da EAC (atributos da adaptabilidade cognitiva) foram estabelecidos como possíveis explicadores das Intenções Comerciais frente à Pandemia (Fator 1 da EEE-DS) e às Reações Adversas à Pandemia (Fator 2 da EEE-DS).

Para fins descritivos, as médias dos fatores (subfunções valorativas) do QVB foram Existência de 5,99 ($dp=0,78$), Interacional de 5,59 ($dp=0,91$), Suprapessoal de 5,51 ($dp=0,86$), Normativa de 5,47 ($dp=1,11$), Realização de 5,09 ($dp=1,05$), e Experimentação de 4,49 ($dp=1,01$). Por sua vez, as médias dos fatores (atributos) da EAC foram Conhecimento Metacognitivo de 7,91 ($dp=1,30$), Orientação por Metas de 7,83 ($dp=1,63$), Experiência Metacognitiva de 7,79 ($dp=1,32$), Monitoramento de 7,70 ($dp=1,45$), e Controle de 7,60 ($dp=1,63$).

A regressão linear múltipla hierárquica (método *stepwise*) indicou relação preditiva entre 3 (três) das variáveis testadas e as Intenções Comerciais frente à Pandemia (Fator 1 da EEE-DS), apresentando parâmetros aceitáveis de ajuste do modelo, com variância explicada de 23,2% (Tabela 5). Não foram encontradas relações preditivas entre nenhuma das variáveis testadas às Reações Adversas à Pandemia (Fator 2 da EEE-DS).

Tabela 5

Modelo da Realização, Experimentação e Orientação por Metas predizendo as Intenções comerciais frente à pandemia (Fator 1 da EEE-DS)

Variáveis Preditoras	r de Pearson	B	SE	B	t	p
Constante		1,241	0,220		5,629	0,000
Realização (QVB)	0,385 (0,000)	0,157	0,035	0,248	4,528	0,000
Experimentação (QVB)	0,251 (0,020)	0,150	0,036	0,226	4,187	0,000
Orientação por Metas (EAC)	0,309 (0,000)	0,083	0,021	0,203	3,926	0,000
R	R²	R² ajustado	F(3, 309)	p		
0,489	0,239	0,232	32,377	0,000		

Nota: B = coeficientes não padronizados; β = coeficientes padronizados; SE = erro -padrão; t = teste t; p = significância.

Os resultados mostram que, hierarquicamente, as subfunções valorativas (i) Realização e (ii) Experimentação (fatores do QVB), seguidas pela (iii) Orientação por Metas (fator da EAC), mostraram-se conjuntamente explicadores das Intenções Comerciais frente à Pandemia (Fator 1 da EEE-DS). A subfunção Realização representa as necessidades de estima, originadas em prioridades pessoais de crescimento profissional, realizações materiais e busca por controle e reconhecimento. Por sua vez, a subfunção Experimentação representa as necessidades fisiológicas e de satisfação pessoal, focando-se na priorização da emoção e do prazer, quando na busca por aventuras ou na promoção de mudanças e inovações na vida e no trabalho (p. ex., disposição a correr riscos) (ver Gouveia et al., 2014).

Tabela 6

Confirmação ou suspeita de COVID-19 entre os empresários investigados

Variável	COVID-19				Estadística			
	Suspeita ou Confirmação (n=14)		Sem Suspeita ou Confirmação (n=299)		IC (ls, li, 95%)	U	p	d
	Média	DP	Média	DP				
Intenções comerciais frente à pandemia (EEE-DS)	3,032	0,656	3,384	0,670	-0,351 (-0,712/0,008)	-2,155	*	0,53
Êxito (QVB)	5,29	0,611	5,97	1,026	-0,688 (-1,055/-0,320)	-3,020	**	0,67
Afetividade (QVB)	5,43	0,646	5,87	1,271	-0,444 (-0,838/-0,050)	-2,334	*	0,35
Obediência (QVB)	5,14	1,027	6,03	1,150	-0,884 (-1,500/-0,268)	-3,023	**	0,78
Beleza (QVB)	3,71	0,726	4,75	1,470	-1,035 (-1,479/-0,590)	-3,098	**	0,72
Maturidade (QVB)	5,43	0,756	6,08	0,966	-0,652 (-1,098/-0,205)	-2,947	**	0,68
Apoio Social (QVB)	6,50	0,650	5,80	1,243	0,704 (0,308/1,100)	2,148	*	0,57
Saúde (QVB)	6,93	0,267	6,15	1,089	0,781 (0,589/0,974)	3,089	**	0,73

Nota: DP = Desvio Padrão; IC (ls, li, 95%) = Diferença de médias e Intervalo de Confiança de 95%, Limite inferior, Limite superior; U = teste de Mann-Whitney; p = significância; d = tamanho do efeito.

* p < 0,05 ** p < 0,01 *** p < 0,001

Vale destacar que as subfunções Existência (m=5,99) e Interacional (m=5,59) mostraram os maiores escores, indicando um endosso prevalente, respectivamente, aos: a) valores de Saúde, Estabilidade Pessoal e Sobrevivência; b) valores de Afetividade, Convivência e Apoio Social. Em um momento de crise de saúde e sanitária global, com a adoção de medidas restritivas de isolamento social, a priorização dos valores supracitados apresenta uma lógica centralizada nos problemas e dificuldades do cenário pandêmico.

Quanto à adaptabilidade cognitiva, a Orientação por Metas representa a tomada de decisão cujas prioridades são objetivos de ordem pessoal, social ou organizacional, guiados por experiências e conhecimentos prévios (ver Haynie & Shepherd, 2009). Destaca-se que as dimensões de Conhecimento Metacognitivo (m=7,91) e de Orientação por Metas (m=7,83) mostraram maiores escores, o que assinala que os empresários mantiveram suas metas pessoais e empresariais fundamentadas no uso de conhecimentos metacognitivos. Em termos práticos, sugere que os empresários estavam predispostos a modificar formas de atuação e se utilizar de novas estratégias para garantir a consecução de objetivos e planejamentos previamente definidos – aqueles antes do início da Pandemia.

Comparação entre os grupos (1) não contágio e (2) contágio com COVID-19

Nesta seção, analisaram-se mudanças de prioridades (valores) e na forma de nortear as próprias decisões (adaptabilidade cognitiva), na comparação de empresários sem contágio versus empresários contagiados com a COVID-19 (Tabela 6) e, por conseguinte, empresários sem funcionários contagiados versus empresários com funcionários contagiados com a COVID-19 (Tabela 7). Utilizou-se o teste de Mann-Whitney (U) para testar a diferença de médias entre todas as variáveis (itens e fatores) utilizadas neste estudo e o fator de impacto d de Cohen (1992). Apresentam-se na Tabela 6 e Tabela 7 apenas aquelas variáveis que apresentaram diferença de média entre os grupos comparados (sendo suprimidas as variáveis que não apresentaram diferença de média). Na Tabela 6, verifica-se a existência de diferença de médias entre empresários com suspeita ou confirmação de contágio (n=14) e empresários sem suspeita ou confirmação de contágio (n=299) com COVID-19 em oito das variáveis testadas.

Tabela 7

Suspeita ou confirmação de contágio com COVID-19 entre colaboradores

Variável	COVID-19				Estatística			
	Suspeita ou Confirmação (n=20)		Sem Suspeita ou Confirmação (n=293)		IC (ls, li, 95%)	U	p	D
	Média	DP	Média	DP				
Intenções comerciais frente à pandemia (EEE-DS)	3,106	0,557	3,386	0,677	-0,2793 (-0,584/0,025)	-2,062	*	0,42
Controle (EAC)	6,670	1,018	7,672	1,654	-1,002 (-1,510/-0,494)	-2,868	**	0,62
Obediência (QVB)	5,15	1,137	6,04	1,138	-0,894 (-1,412/-0,377)	-3,408	**	0,78
Beleza (QVB)	3,70	0,865	4,77	1,468	-1,071 (-1,505/- 0,638)	-3,734	***	0,75
Tradição (QVB)	4,25	0,910	4,81	1,462	-0,555 (-1,009/- 0,102)	-2,286	*	0,39
Maturidade (QVB)	5,65	0,745	6,08	0,974	-0,428 (-0,792/- 0,065)	-2,476	*	0,45
Prestígio (QVB)	5,25	1,251	4,44	1,666	0,810 (0,198/1,421)	1,982	*	0,49

Nota: DP = Desvio Padrão; IC (ls, li, 95%) = Diferença de médias e Intervalo de Confiança de 95%, Limite inferior, Limite superior; U = teste de Mann-Whitney; p = significância; d = tamanho do efeito.

* p < 0,05 ** p < 0,01 *** p < 0,001

Destaca-se que os grupos não demonstraram diferença de médias para nenhuma das dimensões de adaptabilidade cognitiva, o que sugere que a suspeita ou confirmação de contágio com COVID-19 não demonstrou efeito no padrão responsivo estruturado e planejado relacionado ao negócio ou no processo de tomada de decisão.

Quanto aos valores humanos, empresários com suspeita ou confirmação de contágio com COVID-19 demonstraram priorizar mais a Saúde (manter-se vivo e saudável) e o Apoio Social (ter auxílio de outras pessoas), denotando que a proximidade com a doença elevou as preocupações e prioridades com a melhora da doença e sua sobrevivência, além de uma necessidade de se sentir acolhido e assistido.

Por sua vez, empresários sem suspeita ou confirmação de contágio com COVID-19 demonstraram priorizar mais os valores de Êxito (ser eficiente, produtivo e atingir seus objetivos), Afetividade (estar próximo de família, amigos e parceiros), Obediência (cumprir obrigações e deveres cotidianos), Beleza (apreciar arte, literatura, música, shows e exposições) e Maturidade (alcançar metas de vida e desenvolver as próprias capacidades). Isto é, uma vez saudáveis, os empresários tenderam a desejar e priorizar a normalidade de suas vidas sociais e profissionais. Não apenas isso, sob outro prisma, pode-se depreender que, uma vez contagiados ou com suspeita de contágio com a COVID-19, empresários naturalmente tenderam a pontuar menos em valores que possam estar ligados à vida social e profissional, em função da melhoria mais eficiente e célere de sua saúde.

Quanto às Intenções comerciais frente à pandemia (Fator 1 da EEE-DS), conforme pode ser verificado nas Tabela 6 e Tabela 7, os resultados salientam que os grupos demonstraram diferença de médias, em ambos os cenários de suspeita ou confirmação de contágio com COVID-19 pelo próprio empresário ou por seus funcionários/colaboradores. Sugere, portanto, que não estar com a doença ou não ter funcionários/colaboradores doentes, exerce anseio e pretensões contundentes à manutenção das atividades comerciais. Isto é, demonstram-se mais interesses empresariais, inclusive de forma proativa e propositiva diante do mercado.

O mesmo não ocorre com as Reações adversas à pandemia (Fator 2 da EEE-DS), apontando que respostas negativas à Pandemia independem do contágio com COVID-19, tanto do empresário (Tabela 6), quanto de seus colaboradores (Tabela 7). Na Tabela

7, apresentam-se diferenças de média para 7 (sete) das variáveis testadas entre empresários com funcionários/colaboradores contagiados (n=20) e empresários sem colaboradores contagiados (n=293) com COVID-19.

No cenário apresentado na Tabela 6, não foram encontradas diferenças de médias decorrentes do contágio nas dimensões da adaptabilidade cognitiva. No entanto, neste cenário em que empresários tinham colaboradores contagiados (Tabela 7), destaca-se a diferença de média para a dimensão Controle. A dimensão Controle está relacionada ao domínio/controle rigoroso de mudanças no ambiente organizacional, bem como de tomadas de decisão (ver Haynie & Shepherd, 2009). Os resultados indicam, portanto, que tendo colaboradores com COVID-19, os empresários demonstraram menor controle organizacional, provavelmente, flexibilizando e humanizando ações e decisões gerenciais, em função do tratamento de saúde dessas pessoas e na emergência em evitar o contágio em outros colaboradores.

DISCUSSÃO

Este estudo traça uma visão aproximativa sobre as necessidades e as expectativas de empresários brasileiros quantos às atividades comerciais durante o período inicial de distanciamento social relacionado à pandemia da COVID-19, em abril de 2020. Os resultados indicaram o interesse contundente dos empresários investigados na continuidade das atividades comerciais, bem como de suas rotinas laborais, dispondo-se favoráveis a adaptações de distribuição e logística. Complementarmente, os empresários esboçaram uma preocupação com o bem-estar familiar e do próprio negócio, visando evitar ou suavizar prejuízos financeiros.

A manutenção dos negócios foi uma resposta natural à crise pandêmica e à incerteza econômica. De modo mais contundente, os resultados mostram que as subfunções valorativas Realização (anseio por fazer/produzir) e Experimentação (desejo de testar/vivenciar coisas novas) se mostraram preditores das Intenções comerciais frente à pandemia (Fator 1 da EEE-DS), comungando com resultados encontrados na literatura (ver Bressan & Toledo, 2013; Cruz, 2005; Souza et al., 2018). Esse resultado ressalta que características empreendedoras assumem um papel central no processo de tomada de decisão e, provavelmente, influenciam na priorização de determinados valores, capazes de projetar

as necessidades de êxito empresarial, ganhos financeiros e manutenção do negócio em escolhas pessoais diante da conjuntura da pandemia – momento em que a pesquisa foi realizada.

Os empresários investigados demonstraram que suas orientações e prioridades pessoais nortearam diretamente suas tomadas de decisão. Isto é, necessidades de êxito profissional, ganhos financeiros e manutenção do negócio, associados a uma mentalidade focada na consecução de objetivos, nortearam intenções comerciais e estratégias de mercado – mesmo diante do cenário pandêmico da COVID-19. Em um estudo com empreendedores de sucesso e empreendedores que fracassaram, resultados de Souza et al. (2016) indicaram que a capacidade de definir metas e objetivos reais e mensuráveis tornou os empreendedores mais propensos ao sucesso (isto é, se manter por mais tempo no mercado). Por outro lado, segundo Imran e Iqbal (2021), a realização de mudanças requer maior capacidade de adaptabilidade cognitiva dos líderes, sendo a resistência à mudança uma das razões associadas às altas taxas de insucesso das empresas durante a pandemia.

Neste mesmo cenário, independente do contágio ou não com COVID-19, os empresários investigados demonstraram valores prevalentes em saúde, sobrevivência e apoio social – embora os escores dos empresários contagiados sejam mais altos, com diferença estatisticamente significativa. Isso significa que o início da pandemia gerou mais atenção à própria saúde e, talvez, mesmo forçadamente, maior engajamento no processo de adaptação.

Este estudo revelou também que as necessidades de sobrevivência (condições humanas e sociais estáveis e compromisso com obrigações financeiras) foram norteadoras do comportamento dos empreendedores investigados, até o ponto em que os riscos à própria saúde se tornaram evidentes. Basicamente, em condições em que há o contágio ou proximidade com a doença, os empresários passaram a demonstrar preocupação e cautela, além de decisões ponderadas – inclusive de distanciamento social –, levando em consideração formas de suporte afetivo aos colaboradores e apresentando flexibilidade quanto ao controle organizacional e valores mais empáticos. Isso ocorre porque o contágio com a COVID-19 representa um impeditivo, ou mesmo ruptura (nos casos de óbito), para a manutenção e a continuidade real de micro e pequenos negócios. Esses resultados corroboram achados de Miranda-Rodríguez e Saldaña-Alfaro (2021), os quais demonstram que a proximidade com a COVID-19 tem influenciado os valores humanos e gerado comportamentos sociais mais responsáveis.

Os resultados ressaltam a percepção de que o início da pandemia trouxe insegurança para os empreendedores e, desse modo, necessidades e prioridades demonstraram um efeito contundente na tomada de decisão. Por outro lado, a capacidade de adaptação se mostrou essencial para a manutenção dos negócios, sendo a orientação para metas e objetivos (foco e planejamento) um relevante explicador para as ações empresariais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo alcançou seu objetivo ao investigar as expectativas de empreendedores brasileiros frente ao início da pandemia da COVID-19 e verificar em que medida os valores humanos e os atributos de adaptabilidade cognitiva explicavam o comportamento empresarial partindo do contexto subjacente, juntamente com a intercorrência das medidas de distanciamento social, que comprometeram atividades comerciais e laborais no mundo inteiro.

Os impactos percebidos pelas empresas com o início da pandemia exigiram ações coordenadas e planejamento estratégico e financeiro para garantirem a sobrevivência no mercado. O momento investigado não permitiu a prospecção de cenários a curto e médio prazo (não se previam as consequências da pandemia), o que explica a necessidade dos empreendedores em tomar decisões rápidas, abruptas e incipientes em prol dos seus negócios.

Sob outro ponto de análise, superar esta crise, que no Brasil se transformou numa catástrofe epidêmica, social e econômica, representa um desafio ao empreendedorismo. A capacidade dinâmica de detecção e aproveitamento de oportunidades relacionadas à pandemia ou em decorrência de seus efeitos representam uma alternativa viável para as empresas. Em virtude disso, percebe-se a necessidade de medidas políticas dirigidas a empreendedores, especialmente quanto ao aumento de linhas de crédito e melhores condições de quitação de dívidas, por exemplo.

Em termos teórico-empíricos, este estudo contribui para a compreensão dos elementos que explicam o comportamento empreendedor frente a situações tipicamente emergenciais, como a pandemia da COVID-19. No caso do contexto em tela, a preocupação dos empreendedores investigados centrou-se nos objetivos organizacionais (retomar Tabela 4a e Tabela 4b), baseados na capacidade de se orientar por metas, porém influenciados pela proximidade com a doença, o que, consequentemente, levou a mudanças de valores (prioridades). Depreende-se que o estudo reforça que os valores humanos apresentam uma explicação para o comportamento empreendedor, ao passo que motivam e orientam tomadas de decisão. Assim, aqueles que priorizaram mais a saúde, demonstraram mais empatia e flexibilidade no contexto organizacional, enquanto a orientação por metas levaram-nos a pensar em mudanças e alternativas comerciais para atingirem seus objetivos organizacionais. Em situações similares, este estudo sugere que os valores e a capacidade de adaptação serão elementos balizadores para compreender o comportamento empreendedor.

Ademais, o medo pareceu estar presente entre a maioria dos empreendedores investigados. Isso indica, provavelmente, que o empreendedor brasileiro precisa melhorar sua capacidade de adaptação e encontrar formas de se solidificar no mercado, dirimindo os impactos de crises econômicas. E em contraponto, os governos precisam criar políticas públicas que assegurem a sobrevivência das empresas – especialmente as micro e pequenas –, que empregam e auxiliam no crescimento socioeconômico do país. Sugere-se, portanto, que a capacitação de empreendedores (em termos afetivo e estrutural) em gestão de risco é essencial, visando uma melhor preparação do mercado para situações atípicas e desafiadoras.

Outra contribuição teórico-empírica deste estudo está na construção e validação da Escala de Expectativas Empresariais frente ao Distanciamento Social (EEE-DS). Embora a EEE-DS tenha sido desenvolvida especificamente para o contexto deste estudo, a escala foi planejada para mensurar as expectativas empresariais em situações que exijam distanciamento social ou alteração nas formas de operar negócios, podendo ser replicada ou adaptada em novos estudos sobre distanciamento social ou eventos que gerem situações semelhantes à pandemia da COVID-19, como períodos de recessão, guerras e etc., e que possam afetar as intenções comerciais de empreendedores e as suas reações frente às situações que emergem. Basicamente, significa que é possível propor intervenções gerenciais a partir dos resultados da EEE-DS na coordenação de ações de produção, distribuição, gestão de pessoas e de marketing.

Por fim, vale mencionar que a principal limitação deste estudo foi o pequeno tamanho amostral, dada à baixa adesão dos empreendedores prospectados à época, impactando especialmente nas análises realizadas. Outra limitação foi a não estratificação da amostra por porte, faturamento, número de funcionários ou seguimento do negócio. Também, o uso de diferentes procedimentos metodológicos para atingir objetivos da pesquisa pode ter prejudicado a inteligibilidade dos resultados. Esta e outras limitações sugerem novas agendas de pesquisa, como a replicação do estudo em uma amostra estratificada, inclusive para o aprofundamento dos resultados aqui obtidos e teste de hipóteses com o uso da Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

Financiamento

Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG), processo SEI nº 23791.000341/2020-73.

Declaração de Conflito de Interesse

Os autores declaram não existir conflito de interesses. Os autores informam que uma versão prévia desse artigo foi publicada em congresso, conforme referência:

Souza, G. H. S., Lima, N. C., Jardim, A. C. G. S., & Coelho, J. A. P. de M. (2022, Novembro 8-11). *Expectativas empresariais frente ao início da pandemia da COVID-19: evidências empíricas no Brasil*. In Anais do 25o Seminário em Administração (SemeAd), FEA/USP, Online, São Paulo, Brazil. https://submissao.semead.com.br/25semead/anais/resumo.php?cod_trabalho=130

Declaração de contribuições individuais dos autores

Papéis	Contribuições			
	Souza G.H.S.	Lima N.C.	Coelho J.A.P.M.	Jardim A.C.G.S.
Conceitualização	■	■	■	■
Metodologia	■		■	
Software	■		■	
Validação	■		■	
Análise formal	■	■	■	■
Pesquisa / Levantamento	■	■		■
Recursos	■			■
Curadoria dos dados	■	■	■	
Escrita - Rascunho original	■	■	■	■
Escrita - Revisão e edição	■	■		
Visualização dos dados	■	■	■	■
Supervisão / Orientação	■			■
Administração do Projeto	■			
Financiamento	■			

REFERÊNCIAS

- Anderson, R. M., Heesterbeek, H., Klinkenberg, D., & Hollingsworth, T. D. (2020). How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic? *The Lancet*, 395(10228), 931-934. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30567-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30567-5)
- Baron, R., & Ward, T. (2004). Expanding entrepreneurial cognition's toolbox: Contributions from the field of cognitive science. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(6), 553-573. <https://doi.org/10.1111/2Fj.1540-6520.2004.00064.x>
- Bedford, J., Enria, D., Giesecke, J., Heymann, D. L., Ihekweazu, C., Kobinger, G., & Wieler, L. H. (2020). COVID-19: Towards controlling of a pandemic. *The Lancet*, 395(10229), 1015-1018. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30673-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30673-5)
- Belitski, M., Guenther, C., Kritikos, A. S., & Thurik, R. (2022). Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses. *Small Business Economics*, 58(2), 593-609. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00544-y>
- Bressan, F., & Toledo, G. L. (2013). A influência de características pessoais do empreendedor nas escolhas estratégicas e no processo de tomada de decisão. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 13(3), 309-324. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000300008
- Carmo, N. C., Freitas, B. R., Garcia, C. P., Albino, A. A., & Olher, B. S. (2021). Empreendedorismo social no enfrentamento econômico da COVID-19. *Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 316-332. <https://doi.org/10.22277/rgo.v14i1.5611>
- Cavalcante, I. C. S. (2021). Análise do comércio eletrônico para o empreendedorismo na pandemia da COVID-19. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 12(3).
- Cho, Y. S., & Linderman, K. (2019). Metacognition-based process improvement practices. *International Journal of Production Economics*, 211, 132-144. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.01.030>
- Cohen, R. J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Cohen, R. J., & Swerdlik, M. E. (2017). *Psychological testing and assessment: An introduction to tests and measurement* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Corbett, A. C. (2005). Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 473-491. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00094.x>
- Cruz, R. (2005). Valores dos empreendedores e inovatividade em pequenas empresas de base tecnológica (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Damásio, B. F., & Borsari, J. C. (2017). *Instrumentos psicológicos: Manual de desenvolvimento*. São Paulo: Vetor.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2019). *Estatística sem matemática para psicologia* (7a ed.). Porto Alegre: Penso.
- Felipe, I. F. R., Medeiros, V. R., Camargo, M. L., & Goulart Júnior, E. G. (2021). Impactos da Pandemia de Covid-19 sobre Profissionais de Gestão de Pessoas. *Revista Psicologia e Saúde*, 13(2), 211-225. <https://doi.org/10.20435/pssa.v13i2.1558>
- Glöckner, A., Hilbig, B. E., & Jekel, M. (2014). What is adaptive about adaptive decision making? A parallel constraint satisfaction account. *Cognition*, 133(3), 641-666. <https://doi.org/10.1016/j.cognition.2014.08.017>
- Goodell, J. W. (2020). COVID-19 and finance: Agendas for future research. *Finance Research Letters*. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101512>
- Gouveia, V. V., Milfont, T. L., Fischer, R., & Coelho, J. A. P. de M. (2009). Teoria funcionalista dos valores humanos: Aplicações para organizações. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(3), 34-59. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712009000300004>
- Gouveia, V. V., Milfont, T. L., & Guerra, V. M. (2014). Functional theory of human values: Testing its content and structure hypotheses. *Personality and Individual Differences*, 60, 41-47. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.12.012>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). *Multivariate data analysis*. (7th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
- Haynie, M., & Shepherd, D. A. (2009). A measure of adaptive cognition for entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 695-714. <https://doi.org/10.1111/2Fj.1540-6520.2009.00322.x>
- Imran, M. K., & Iqbal, S. M. J. (2021). How change leadership affects change adaptability? Investigating the moderated mediation effect of cognitive resistance and change efficacy. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 15(1), 94-117.
- Kabir, M., Afzal, M. S., Khan, A., & Ahmed, H. (2020). COVID-19 pandemic and economic cost: Impact on forcibly displaced people. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.tmaid.2020.101661>
- Lima, N. C., Souza, G. H. S., Queiroz, F. C. B. F., Queiroz, J. V., & Silva, C. L. (2020). COVID-19 en Brasil: Explorando las Dinámicas Económicas y Sociales. *Espacio Abierto*, 29(4), 43-69.
- Liñán, F., & Jaén, I. (2022). The Covid-19 pandemic and entrepreneurship: some reflections. *International Journal of Emerging Markets*, 17(5), 1165-1174. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0491>
- Malhotra, N. K. (2011). *Pesquisa de marketing: foco na decisão*. (3a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Mevarech, Z. R., & Kramarski, B. (2003). The effects of metacognitive training versus worked-out examples on students' mathematical reasoning. *British Journal of Educational Psychology*, 73(4), 449-471. <https://doi.org/10.1348/000709903322591181>
- Miranda-Rodríguez, R. A., & Saldaña-Alfaro, V. M. (2021). Valores ejercidos durante la pandemia de COVID-19. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 3(1), 126-138.

- Mitchell, R., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P., Morse, E., & Smith, B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 93-105. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00001>
- Nassif, V. M. J., Armando, E., & La Falce, J. L. (2020). O Empreendedorismo e a Pequena Empresa no Contexto do Pós COVID-19: Há luz no Fim do Túnel. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(3), 1-7. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i3.1940>
- Nassif, V. M. J., Corrêa, V. S., & Rossetto, D. E. (2020). Os empreendedores e as pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da Pandemia do COVID-19. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(2), 1-12. <https://doi.org/10.14211/regepe.v9i2.1880>
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 78, 185-193. <https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2020.04.018>
- Sawicki, A. J., Żemotaj-Piotrowska, M., Balcerowska, J. M., Sawicka, M. J., Piotrowski, J., Sedikides, C., ... & Zand, S. (2022). The fear of COVID-19 scale: Its structure and measurement invariance across 48 countries. *Psychological Assessment*, 34(3), 294-310. <https://doi.org/10.1037/pas0001102>
- Sharma, G. D., Kraus, S., Liguori, E., Bamel, U. K., & Chopra, R. (2022). Entrepreneurial challenges of COVID-19: Re-thinking entrepreneurship after the crisis. *Journal of Small Business Management*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/00472778.2022.2089676>
- Shea, N., & Frith, C. D. (2019). The global workspace needs metacognition. *Trends in Cognitive Sciences*, 23(7), 560-571. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2019.04.007>
- Silva, P. G. N. D., Medeiros, E. D., Gonçalves, M. P., & Gouveia, V. V. (2022). Functional Theory of Values: Testing hypothesis of content and structure in a Brazilian State. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 38, e38546. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38546>
- Souza, G. H. S., Esteves, G. G. L., Coelho, J. A. P. de M., & Lima, N. C. (2018). Human values among Brazilian informal entrepreneurs. *Revista de Administração da UFSM*, 11(4), 1030-1050. <https://doi.org/10.5902/1983465919401>
- Souza, G. H. S., Santos, P. D. C. F., Lima, N. C., Cruz, N. J. T., & Lezana, A. G. R. (2016). Entrepreneurial potential and success in business: A study on elements of convergence and explanation. *Revista de Administração Mackenzie*, 17(5), 188-215. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n5p188-215>
- Stevens, C. A., & Carlson, R. A. (2019). Is simpler always better? Effects of perceptual detail and viewpoint on spatial cognition and metacognition. *The American Journal of Psychology*, 132(3), 293-302. <https://doi.org/10.5406/amerjpsyc.132.3.0293>
- Stranieri Junior, E. J. (2021). Empreender na crise: as dificuldades de uma microempresa na pandemia de COVID-19 (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS.
- Taylor, S. (2019). *The psychology of pandemics: Preparing for the next global outbreak of infectious disease*. Newcastle upon Tyne, UK: Cambridge Scholars Publishing.
- World Health Organization (2022). Weekly epidemiological update on COVID-19 - 21 December 2022. Recuperado de <https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-weekly-epidemiological-update---21-december-2022>
- Winne, P. H. (2018). Cognition and metacognition within self-regulated learning. In B. J. Zimmerman, & D. H. Schunk (Eds.), *Handbook of self-regulation of learning and performance* (pp. 36-48). Abingdon: Routledge.

BIOGRAFIAS DOS AUTORES

Gustavo Henrique Silva de Souza é professor do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG). Diretor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação do IFNMG (2020-2024). Lidera o grupo de pesquisa *Práticas da Administração Eupsíquica, Bases do Comportamento Organizacional e Medidas Psicométricas (PAEBCOMP/IFNMG)*. Editor Gerente da *Revista Multifaces*. Editor Acadêmico do *Journal of Education, Society and Behavioural Science*. Foi Presidente do Conselho Fiscal da Fundação de Apoio e Desenvolvimento do Ensino Tecnológico (FADETEC) por 2 mandatos (2018-2022). Possui mestrado em Psicologia pela Universidade Federal de Alagoas (UFAL), além de especialização em Docência na Educação Profissional e Tecnológica e bacharelado em Administração. Os interesses e atividades de pesquisa concentram-se na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho, Empreendedorismo, Psicometria e Construção de Medidas Psicológicas..

E-mail: souza.g.h.s@gmail.com

Nilton Cesar Lima é professor associado da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. Bolsista de Desenvolvimento Tecnológico Industrial do CNPq - Nível A. Avaliador institucional do INEP/MEC. Pós-doutorado pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) em Tecnologia e Sociedade. Doutor e Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Foi Diretor da Faculdade de Ciências Contábeis (FACIC) da UFU (2015-2018). Líder do Grupo de Estudos em Avaliação Econômico-Financeira & Inovações Decisórias, com pesquisas abrangendo: valuation, governança corporativa, business plan e decisões empreendedoras..

E-mail: cesarlim@yahoo.com

Jorge Artur Peçanha de Miranda Coelho é professor associado da Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Doutor e Mestre em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Foi consultor UNESCO (Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa) e CESPE/UnB - Cebraspe (para desenvolvimento e construção de instrumento psicométrico). Foi consultor Copeve/UFAL (2014-2017) para desenvolvimento e manutenção de Banco de Itens em avaliações educacionais e seleções. Foi parecerista do SATEPSI - Sistema de Avaliação de Teste Psicológicos do Conselho Federal de Psicologia (2012-2016). Os interesses e atividades de pesquisa concentram-se na área da Psicometria: Construção e adaptação de instrumentos psicométricos com base na Teoria Clássica dos Testes e na Teoria de Resposta ao Item; técnicas de processamento estatístico, matemático e computacional em saúde e educação.

E-mail: jorge.coelho@famed.ufal.br

Ana Cláudia Gonçalves de Sá Jardim é professora do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG). Diretora Geral do IFNMG / Campus Teófilo Otoni (2020-2024). Mestre em Gestão de Instituições Educacionais pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Especialização em Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). Bacharelado em Engenharia de Minas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Os interesses e atividades de pesquisa concentram-se na área de empreendedorismo, marketing e gestão de negócios..

E-mail: ana.sa@ifnmg.edu.br