



As “Soft Skills” dos cirurgiões plásticos e suas equipes, em comparação a outras ocupações em ambiente de pandemia COVID-19

The "Soft Skills" of plastic surgeons and their teams, compared to other occupations in a COVID-19 pandemic environment

MARCO FLÁVIO
MASTRANDONAKIS^{1*}
AMILTON BRAIO ARA²
ANA CRISTINA LIMONGI
FRANÇA¹
EDER DE CARVALHO
JANUÁRIO^{1,3}
MANUELA BRANDÃO
BORGES¹
THIAGO SCHIAVON ARA¹
ANDRESSA DE FÁTIMA
KOTLESKI THOMAZ-DE-
LIMA^{1,4}

■ RESUMO

Introdução: O objetivo deste artigo foi compreender a importância das “Soft Skills” no contexto do recrutamento e seleção de forma digital. O termo “Soft Skills” significa: atitudes psicológicas e comportamentos construtivos na interação com pessoas e grupos. Nesse contexto foram identificadas as ferramentas que estão sendo utilizadas para avaliá-las e quais são as *Soft Skills* adequadas nas diversas áreas profissionais em tempos de COVID-19. **Métodos:** A coleta de dados primários foi realizada através de entrevistas com especialistas que ocorreram em abril de 2020 e de uma survey que foi aplicada entre julho e dezembro de 2020. A amostra, após a limpeza dos dados, resultou em 169 respondentes, permitindo a realização da análise estatística descritiva dos dados. **Resultados:** Observou-se que as *Soft Skills* tornaram-se mais estratégicas no panorama da COVID-19. Além disso, ao comparar-se os médicos com especialidade em Cirurgia Plástica em relação às outras profissões, houve maior incidência do grau de concordância total entre os cirurgiões plásticos. **Conclusão:** Os resultados encontrados podem sugerir que entre os médicos com especialidade em Cirurgia Plástica a importância estratégica das *Soft Skills* tornou-se ainda mais intensa. Estes resultados, obtidos por meio de uma survey com dados quantitativos, estão em sintonia com a literatura científica apresentada neste artigo, assim como com estudos de organizações corporativas.

Descritores: Comunicação persuasiva; Resiliência psicológica; Capacitação de recursos humanos em saúde; Inteligência emocional; Empatia; Habilidades sociais; Infecções por coronavírus; Cirurgia plástica.

■ ABSTRACT

Introduction: This article aims to understand the importance of “Soft Skills” digital recruitment and selection. The term “Soft Skills” means psychological attitudes and constructive behaviors in interacting with people and groups. In this context, the tools used to evaluate them and the appropriate Soft Skills in the various professional areas during COVID-19 were identified. **Methods:** The primary data collection was carried out through interviews with experts in April 2020, and a survey applied between July and December 2020. After cleaning the data, the sample resulted in 169 respondents, allowing the performing descriptive statistical analysis of the data. **Results:** It was observed that Soft Skills have become more strategic in COVID-19. In addition, when comparing physicians specializing in Plastic Surgery with other professions, there was a higher incidence of the degree of total agreement among plastic surgeons. **Conclusion:** The results found may suggest that the strategic

Instituição: Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária, São Paulo, SP, Brasil.

Artigo submetido: 6/4/2021.
Artigo aceito: 14/7/2021.

Conflitos de interesse: não há.

DOI: 10.5935/2177-1235.2022RBCP0024

¹ Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil.

² Faculdade de Tecnologia - FATEC, Itatiba, SP, Brasil.

³ Instituto Federal Minas Gerais, Campus São João Evangelista, Belo Horizonte, MG, Brasil.

⁴ Universidade de São Paulo, Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia, São Paulo, SP, Brasil.



importance of Soft Skills has become even more intense among physicians specializing in Plastic Surgery. These results, obtained through a survey with quantitative data, align with this article’s scientific literature and with corporate organizations’ studies.

Keywords: Persuasive communication; Resilience, psychological; Health human resource training; Emotional intelligence; Empathy; Social skills; Coronavirus infections; Surgery, plastic.

INTRODUÇÃO

“Soft Skills” são comportamentos pessoais que ocorrem durante a convivência social, ou seja, são atitudes psicológicas e comportamentos construtivos na interação com pessoas e grupos. Esses comportamentos são capazes de aprimorar as interações interpessoais, o desempenho no trabalho e o desenvolvimento de carreira, conforme relatam estudos^{1,2} que descrevem que as “Soft Skills” podem ser responsáveis por até 85% do sucesso profissional. No contexto do avanço da inteligência artificial, das relações sociais e econômicas em ambiente de incertezas, as “Soft Skills” ganharam importância estratégica nos modos de trabalho e na construção de competências de quem contrata e de quem é contratado³.

Com a pandemia da COVID-19, os médicos especialistas em Cirurgia Plástica tiveram também uma sobrecarga emocional, em função da privação de trabalho nos primeiros períodos de ocorrência da pandemia, especialmente com as cirurgias eletivas suspensas, ou, no caso dos que atuaram na linha de frente da pandemia, tiveram elevações significativas de seus níveis de estresse. No entanto, a validação da telemedicina, juntamente com a certificação digital, possibilitou mudanças de paradigma no atendimento à distância, com novos benefícios e limitação neste tipo de consulta. Por sua vez, a retomada do trabalho, pela demanda reprimida das cirurgias, conduziu a uma sobrecarga de trabalho físico e virtual. Houve a necessidade de lidar emocionalmente com pacientes que também tinham sido impactados pela pandemia, muitas vezes com expectativas altas quanto aos resultados de suas cirurgias, demandando interações mais refinadas e cuidadosas como são as “Soft Skills”.

Há muitas pesquisas científicas e técnicas sobre o tema das “Soft Skills”, dentre elas, a que relata que essas habilidades devem ser adotadas como uma característica comum da seleção de habilidades e traços de caráter de comunidade⁴. Foi publicado sobre o reconhecimento e evolução da importância dessas habilidades sociais, demonstrando que sua aquisição tem sido uma tarefa instigante⁵. As habilidades de maior importância são: pensamento crítico, aptidões sociais, capacidade de comunicação, trabalho em equipe e atitudes éticas². Farmer⁶ destaca em sua publicação as seguintes “Soft Skills”: comunicação, liderança e resolução de problemas.

“Soft Skills” são traços e comportamentos que caracterizam nossos relacionamentos com os outros⁷. Esta é a capacidade de podermos identificar nossas emoções. Uma emoção normalmente desencadeia uma reação comportamental. Os resultados, produtivos ou contraproducentes, dependem da situação em que se encontra. Saber desconectar-se dos impulsos comportamentais de autoproteção que certas emoções como raiva ou medo proporcionam pode ser altamente produtivo em cenários de gerenciamentos de conflitos ou de decisões importantes, por exemplo⁷.

Constata-se com as publicações destes estudiosos que há riqueza de alternativas na compreensão das “Soft Skills” nas relações de emprego e trabalho das empresas, em diversos níveis hierárquicos e portes de empresas. O que pode significar para empresários, empreendedores, gestores, consultores e especialistas de gestão de pessoas grande importância destes comportamentos e atitudes para tomada de decisões. Candidatos a vagas de novos empregos ou posições em ambientes de seleção como em programas de pós-graduação são avaliados no quesito “Soft Skills” como fator de aceite ou não, mesmo que, algumas vezes, de maneira subliminar, sem indagações diretas sobre possíveis habilidades de relacionamento interpessoal.

Em resumo, a compreensão e as competências relacionadas às “Soft Skills” podem representar evolução no processo de recrutamento e seleção, contratação e desligamento de empregados e parceiros, tornando mais preciso e qualificado cada etapa desse processo. Para que se possa avaliar essas habilidades durante o processo de recrutamento e seleção, a entrevista permite uma comunicação bidirecional e mais rica para o empregador e o candidato estabelecerem congruência no trabalho e nas expectativas.

A avaliação das “Soft Skills” por meio de simulações e testes também pode fornecer dados para análise confiável do perfil do candidato⁸. Outro recurso de avaliação das “Soft Skills” é a gamificação, que, além de reduzir custos de contratação, melhora os resultados da análise comportamental do candidato quando comparado a testes convencionais. Isto, devido ao ambiente criado para propiciar ao candidato uma redução da ansiedade. Com isto, reduz-se a probabilidade de comportamentos não reais e comportamentos mais bem aceitos durante um processo avaliativo⁹.

Os exemplos de utilização de ferramentas digitais para a avaliação das “*Soft Skills*” estão em consonância com um estudo realizado em 2017 pela Deloitte¹⁰, organização do segmento de auditoria e consultoria empresarial, que relata que uma das áreas de maior atenção nos processos de Transformação Digital das organizações são os setores de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO). Além disso, pode-se constatar a necessidade das empresas se adaptarem à evolução digital que vem ocorrendo^{11,12}. Segundo Aguiar et al.¹³, a transformação digital, além de ser crucial para a sustentação das organizações, tem características que refletem não apenas na tecnologia, mas também no *mindset*, *performance* dos funcionários, cultura organizacional e liderança. Por fim, esta necessidade de adaptação foi potencializada pela pandemia do COVID-19.

OBJETIVO

O objetivo deste trabalho foi avaliar se as “*Soft Skills*” se tornaram mais estratégicas para as instituições com a pandemia e a importância desses comportamentos nas diversas áreas, inclusive comparando com os profissionais da área médica especializados em Cirurgia Plástica.

MÉTODOS

O estudo de campo de forma quantitativa e digital

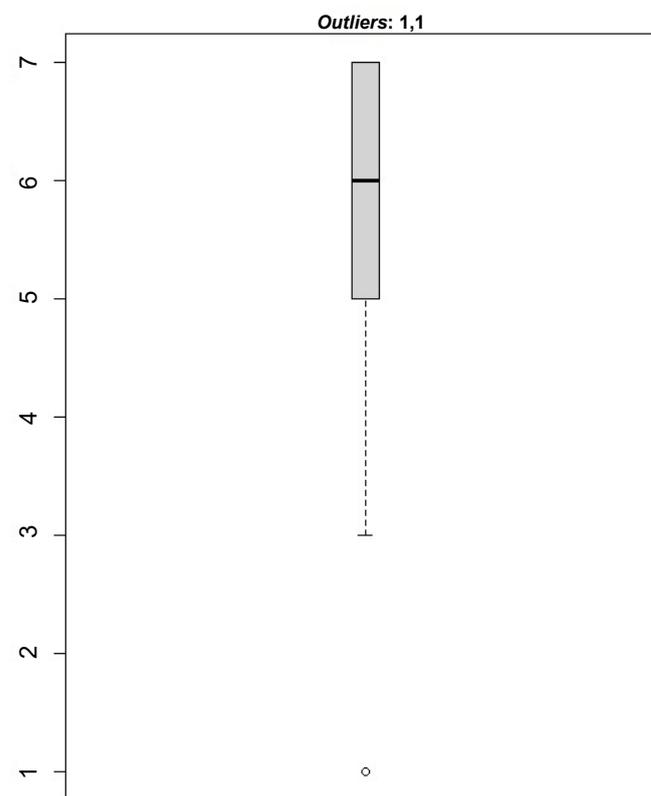
A coleta de dados primários foi feita em forma de enquete do tipo *survey*. A estrutura e as questões da enquete foram precedidas de entrevistas em profundidade com profissionais especialistas de recrutamento e seleção. As entrevistas com especialistas ocorreram em abril e a enquete entre julho e dezembro de 2020, sendo que tanto as entrevistas com especialistas como a enquete foram realizadas no período em que a pandemia da COVID-19 estava em fase de contaminação comunitária no Brasil.

A aplicação da enquete para coleta de dados investigou os modos de avaliação das “*Soft Skills*” dos candidatos e a utilização de ferramentas digitais. A enquete foi elaborada e testada com perguntas específicas sobre “Recrutamento e Seleção Digital no Panorama dos impactos da COVID-19”. A amostra foi obtida a partir da rede de contatos dos autores da pesquisa, sendo que os convites para a participação na *survey* foram enviados utilizando-se e-mail, Whatsapp, Instagram e LinkedIn. O critério adotado para obtenção da amostra foram profissionais que participaram do processo de recrutamento e seleção, com convites aos grupos profissionais disponíveis nos

contatos dos autores do presente estudo e proposta de compartilhamento subsequente.

A amostra inicial foi de 231 respondentes, sendo que foram excluídos 62 protocolos, o que resultou em uma amostra de 169 respondentes válidos, permitindo a realização de uma análise descritiva e de inferências sobre a população. Os motivos para a exclusão de casos da amostra inicial deveram-se à não atuação de respondentes em entrevista da contratação da sua equipe, questionário incompleto ou duplicado. Além disso, foi utilizado o método para construção do gráfico *boxplot*, conforme as Figuras 1, 2 e 3, para a identificação de *outliers*, que indicam observações atípicas na amostra.

Na Figura 1, que ilustra o *boxplot* com relação à questão 12 do questionário sobre o grau de concordância de que com a COVID-19 as “*Soft Skills*” se tornaram mais estratégicas, foram observados dois casos considerados *outlier*. Esses entrevistados responderam à questão utilizando grau de concordância 1, ou seja, que discordaram totalmente com a afirmação.

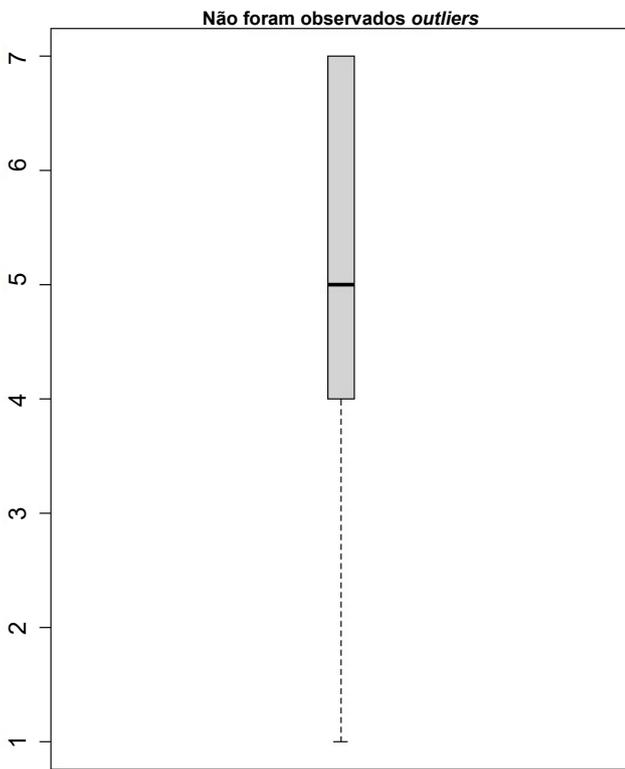


Fonte: Dados da enquete.

Figura 1. *Boxplot* sobre o grau de concordância de que, com a COVID-19, as *Soft Skills* se tornaram mais estratégicas (Questão 12 do questionário).

Com relação à Figura 2, que se refere ao *boxplot* da questão 15 da enquete sobre o grau de concordância

de que com a COVID-19 os processos de avaliação de “Soft Skills” no Recrutamento & Seleção têm sido 100% digitais, não foram observados *outliers*.



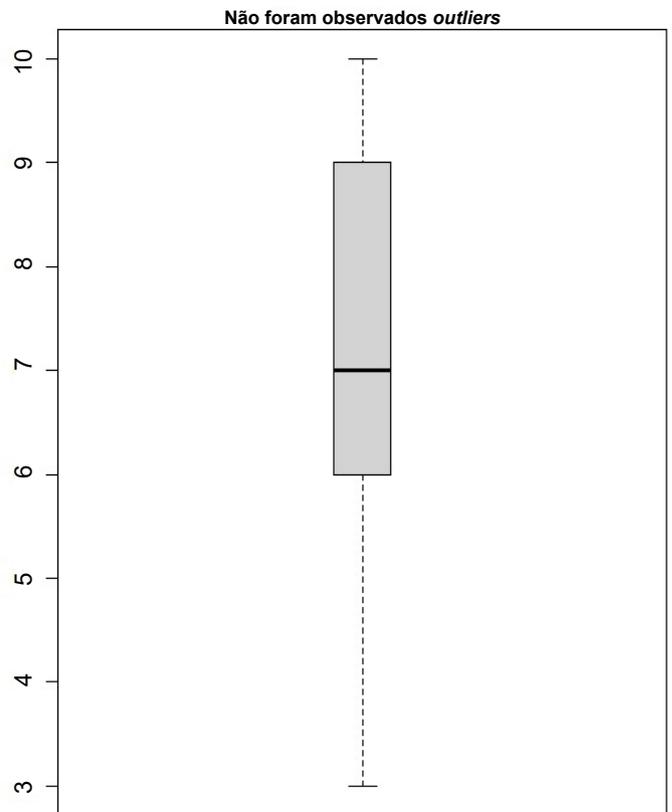
Fonte: Dados da enquete.

Figura 2. Boxplot sobre o grau de concordância de que, com a COVID-19, os processos de avaliação de *Soft Skills* no Recrutamento & Seleção têm sido 100% digitais (Questão 15 do questionário).

Analogamente à Figura 2, a Figura 3 também não apresenta dados *outliers*, sendo que refere-se à questão 18 do questionário, a qual indica uma nota geral para a satisfação com a sua Qualidade de Vida Pessoal nas últimas 24 horas, sendo 0 (zero) péssima e 10 (dez) excelente.

Em resumo, a partir da análise das três questões com variáveis qualitativas, há dois casos *outliers* na amostra, devido à questão 12, sendo que, após a verificação desses casos, concluiu-se que as respostas eram coerentes entre as diversas variáveis da pesquisa, sendo que os respondentes poderiam ser considerados como representativos de uma parcela da população e deveriam ser mantidos na amostra.

A *survey* foi estruturada com 20 questões (Quadro 1). A ferramenta utilizada para a aplicação do questionário foi o *Google Forms*. Para efeito de estruturação metodológica, foi utilizada a Matriz de Amarração, no Método de Mazzoni¹⁴, de maneira a relacionar aspectos do modelo teórico, objetivos, hipóteses, questões, técnicas de análise, conforme descrito no Quadro 2.



Fonte: Dados da enquete.

Figura 3. Boxplot sobre uma nota geral para a satisfação com a sua Qualidade de Vida Pessoal nas últimas 24 horas (Questão 18 do questionário).

Por fim, foi realizado um detalhamento para a amostra composta por médicos com especialidade em Cirurgia Plástica, a fim de verificar se o comportamento desse grupo se assemelha ao perfil do restante da amostra. A estrutura da *survey* está dividida em dois grupos de perguntas, a primeira relacionada ao perfil do respondente e a segunda com as características do ambiente COVID, conforme os quadros 1 e 2.

As perguntas da enquete foram construídas a partir de publicações científicas e de entrevistas com especialistas da área.

Análise dos Resultados

Perfil da amostra

O primeiro critério de inclusão na amostra foi a atuação profissional do respondente com relação à prática de recrutamento e seleção para compor sua equipe. Com esta finalidade, a Figura 4 apresenta as frequências de respostas para cada uma das atuações. Nesta pergunta em específico havia a possibilidade de se selecionar mais do que uma atuação, e com isso a quantidade total de respostas das atuações profissionais

Quadro 1. Enquete.

Enquete - Parte 1: Perfil.	
1	Indique sua atuação profissional com relação a recrutamento e seleção para sua equipe:
2	E-mail para envio do relatório final
3	Gênero
4	Faixa etária
5	Formação principal
6	Município onde trabalha
7	Indique a Unidade da Federação (UF), na qual você trabalha
8	Segmento da empresa
9	Indique a quantidade de Empregados contratados (formais, terceirizados e informais);
Enquete - Parte 2: Características do ambiente COVID-19.	
10	Em tempos de COVID-19, indique o seu local de trabalho:
11	Diante da pandemia COVID-19 indique as “ <i>Soft Skills</i> ” (isto é competências comportamentais e relacionais) mais relevantes na sua opinião. Estes itens foram inspirados na pesquisa “Tendências Globais de Talentos 2019” do LinkedIn e em estudos prévios da nossa equipe de pesquisadores.
11b	Dentre as “ <i>Soft Skills</i> ”, indique as que você utiliza na sua atividade:
12	Indique, utilizando-se da escala de 1 a 7, o grau de concordância com relação à seguinte afirmação: “Com o COVID-19, as “ <i>Soft Skills</i> ” se tornaram mais estratégicas para sua empresa/consultório/clínica”.
13	Atualmente, em tempos de COVID-19, você está realizando Recrutamento & Seleção na empresa/consultório/clínica?
14	Indique UMA ou MAIS ferramentas abaixo relacionadas, que você ou a equipe da sua empresa utiliza(m) para avaliar as “ <i>Soft Skills</i> ” (aqui definidas como competências comportamentais e relacionais) nos processos de Recrutamento & Seleção Digital, em ambiente da COVID-19:
15	Com a COVID-19, os processos de avaliação de “ <i>Soft Skills</i> ” que realizo ou gerencio no Recrutamento & Seleção têm sido 100% digitais. Indique o grau de concordância de 1 a 7.
16	Indique um ou mais cargos e responsabilidade em que as “ <i>Soft Skills</i> ” são importantes, na sua empresa/consultório/clínica:
17	Qual é o maior desafio na avaliação das “ <i>Soft Skills</i> ” no recrutamento e seleção no Ambiente da COVID-19?
18	Atribua uma nota geral para a satisfação com a sua Qualidade de Vida Pessoal nas últimas 24 horas, sendo 0 (zero) péssima e 10 (dez) excelente:
19	Indique a data em que você está respondendo este questionário:
20	Comentários e dúvidas:

Fonte: elaborado pelos autores.

Quadro 2. Matriz de Amarração de Mazzon (2018)¹⁴.

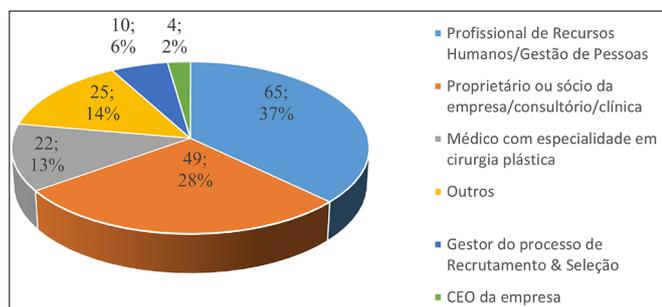
Modelo Teórico	Objetivo de Pesquisa	Hipótese de Pesquisa	Questão	Técnicas de Análise
Contexto em tempos de Covid <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Realizar Recrutamento & Seleção</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Utilizar ferramentas digitais</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Identificar “<i>Soft Skills</i>” nas diversas áreas de atuação</div>	Verificar a importância estratégica das “ <i>Soft Skills</i> ” no contexto do processo de Recrutamento & Seleção	Com a pandemia da COVID-19, as “ <i>Soft Skills</i> ” passaram a ser mais estratégicas para as organizações	Q12	Verificar o valor da média e a variabilidade dos graus de concordância na escala Likert.

Fonte: elaborado pelos autores.

foi um pouco superior ao número de entrevistados, 175 e 169, respectivamente. As principais especialidades apresentadas foram profissionais de Recursos Humanos/Gestão de pessoas, proprietário ou sócios de clínicas/consultórios e médico com especialidade em em Cirurgia Plástica com 78% de participação entre os entrevistados.

A partir da análise dos dados da amostra, as Tabelas 1, 2 e 3 apresentam frequências que caracterizam o perfil da amostra em termos de gênero, faixa etária e formação principal.

Com relação ao município onde o entrevistado trabalha, a maioria dos respondentes indicou a cidade



Fonte: Dados da enquete.

Figura 4. Atuação profissional com relação a recrutamento e seleção.

Tabela 1. Gênero dos respondentes.

Gênero	Quantidade	Participação (%)
Feminino	88	52
Masculino	81	48
Total	169	100

Fonte: Dados da enquete.

Tabela 2. Faixa etária da amostra.

Idade	Quantidade	Participação (%)
20 a 29 anos	49	29
30 a 39 anos	25	15
40 a 49 anos	48	28
50 a 59 anos	30	18
60 a 69 anos	16	9
70 a 79 anos	1	1

Fonte: Dados da enquete.

Tabela 3. Formação principal dos entrevistados.

Formação	Quantidade	Participação (%)
Contador	45	26
Médico	32	19
Administrador	29	17
Psicólogo	23	13
Engenheiro	8	5
Professor	8	5
Veterinário	3	2
Tecnologia da Informação	3	2
Recursos Humanos	3	2
Outros	15	9
Total	169	100

Fonte: Dados da enquete.

de São Paulo (66%), sendo que os demais municípios foram selecionados de maneira heterogênea, com índices inferiores a 5% de participação na amostra. Analogamente, o estado com maior presença amostral é o estado de São Paulo, com 82% das respostas.

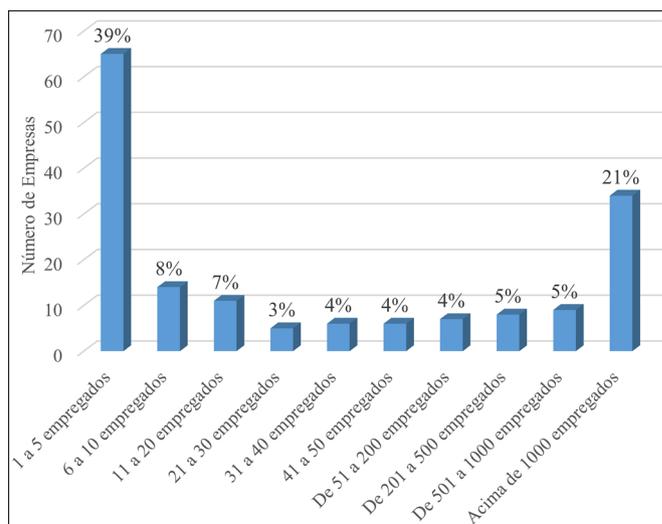
No que se refere ao segmento da empresa, a Tabela 4 apresenta os resultados.

Tabela 4. Segmento das empresas dos entrevistados.

Segmento	Quantidade	Participação (%)
Saúde	37	22
Educação	24	14
Serviços	24	14
Instituição financeira	20	12
Consultoria	17	10
Outros	47	28
Total	169	100

Fonte: Dados da enquete.

Em relação ao tamanho da empresa (representado na Figura 5), incluindo o número de empregados contratados e os terceirizados, o perfil dos respondentes concentra-se em microempresas (até 5 empregados), com 39%, e grandes empresas (com mais de 1000 empregados), com aproximadamente 21%. Por fim, a Figura 6 mostra que a maioria dos respondentes estava trabalhando em casa (64%) em ambiente da COVID-19.

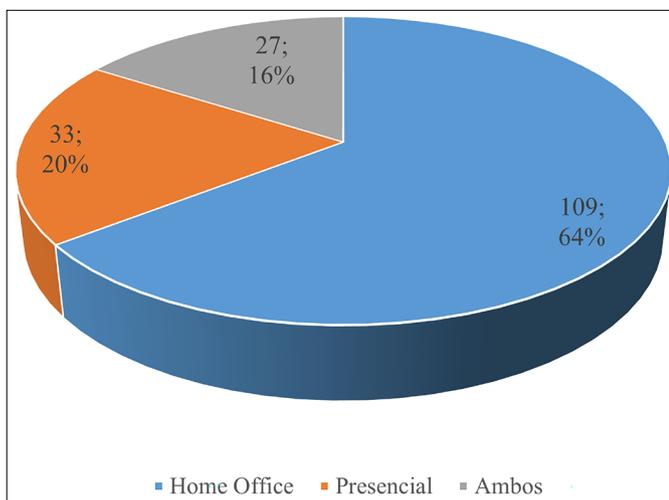


Fonte: Dados da enquete.

Figura 5. Tamanho da empresa.

Importância estratégica das Soft Skills

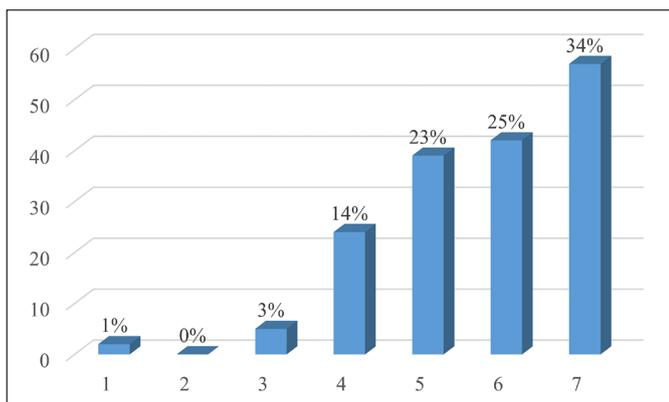
De maneira a verificar a importância estratégica das “Soft Skills” no contexto do processo de Recrutamento e Seleção Digital das organizações, que é o objetivo da Matriz de Amarração (Quadro 2), foram levantadas as informações referentes ao grau de concordância dos entrevistados com relação à afirmação de que “Com a COVID-19, as “Soft Skills” se tornaram mais estratégicas para sua empresa, consultório ou clínica”, sendo que a avaliação foi feita na escala de 1 a 7, em que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 “Concordo totalmente”.



Fonte: Dados da enquete.

Figura 6. Local de trabalho.

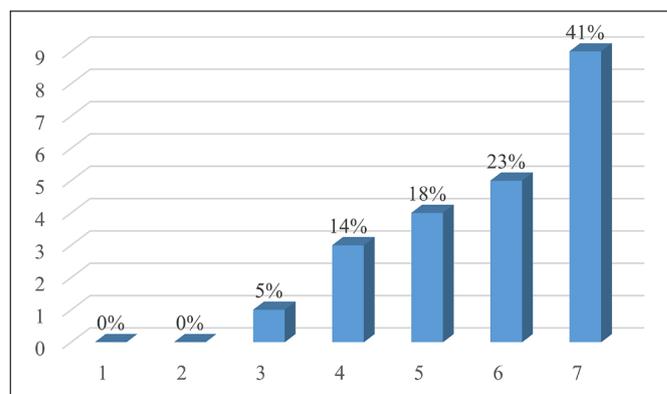
A partir da análise dos dados, obteve-se uma nota média de 5,7, sendo que 82% possuem opinião favorável à afirmação e a categoria com maior incidência é a de total concordância em relação à afirmação com 34% dos entrevistados. Apenas 4% possuem opinião contrária à afirmação e 14% opinaram de maneira neutra. Desta maneira, pode-se confirmar a hipótese referente ao objetivo da Matriz de Amarração de que com a pandemia do COVID-19 as “Soft Skills” passaram a ser mais estratégicas para as organizações. Esses resultados estão representados na Figura 7.



Fonte: Dados da enquete.

Figura 7. Grau de concordância sobre o aumento da importância estratégica das Soft Skills com a COVID-19.

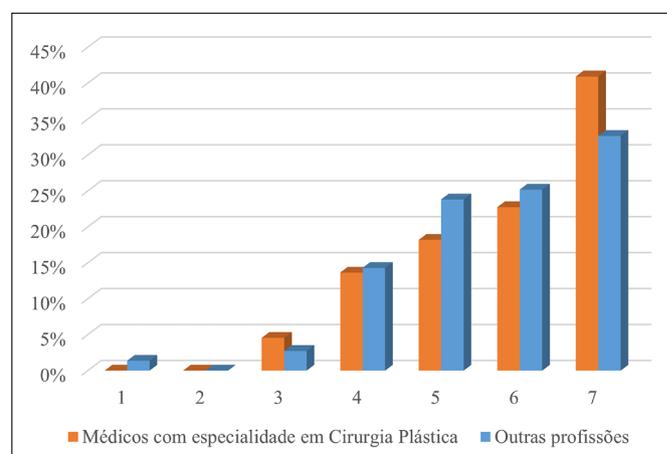
Com relação aos médicos com especialidade em Cirurgia Plástica, foram obtidos para esta mesma questão resultados similares com relação ao total da amostra, sendo a nota média de 5,8, 82% com opinião favorável à afirmação e 41% dos entrevistados com total concordância em relação à afirmação. A Figura 8 apresenta os resultados.



Fonte: Dados da enquete.

Figura 8. Grau de concordância dos médicos com especialidade em Cirurgia Plástica sobre o aumento da importância estratégica das Soft Skills com a COVID-19.

Por fim, foi realizada uma comparação entre as opiniões dos médicos com especialidade em Cirurgia Plástica e as outras profissões no que se refere ao grau de concordância de que, com a COVID-19, as “Soft Skills” se tornaram mais estratégicas. De maneira geral, há um comportamento similar entre as duas categorias profissionais, sendo que uma diferença considerável ocorreu no grau de concordância total em que houve maior incidência entre os médicos em Cirurgia Plástica do que nas demais profissões (41% contra 33%), conforme demonstrado na Figura 9.



Fonte: Dados da enquete.

Figura 9. Comparação de grau de concordância sobre o aumento da importância estratégica das Soft Skills com a COVID-19.

DISCUSSÃO

As “Soft Skills”, capacidades comportamentais baseadas na inteligência emocional, como garantia do fator relacional médico-paciente e de qualidade de atendimento, devem ser exercitadas e desenvolvidas por toda a cadeia produtiva de atendimento ao

paciente. Conseqüentemente, mostra-se relevante o recrutamento de pessoal com estas capacitações já em desenvolvimento. Nesse contexto, as “Soft Skills” possibilitam o controle emocional, a aderência ao tratamento e o melhor gerenciamento de conflitos e crises, que por sua vez levam a uma diminuição dos índices de judicialização e ao aumento da proporção de cura.

“Na enfermagem, é sabido que as ‘Soft Skills’ são responsáveis por 85% do sucesso profissional”¹⁵. “Médicos com boas capacidades de comunicação identificam os problemas dos pacientes com maior precisão”¹⁶. A Global Talent Trends publicou na rede social LinkedIn que as habilidades mais requeridas pelo mercado de trabalho são a criatividade, colaboração, adaptabilidade, agilidade e gestão de time. A partir destas bases e estudos foram identificadas as seguintes características das “Soft Skills”: Altruísmo, Resiliência, Criatividade, Colaboração, Adaptabilidade, Agilidade, Gestão de time, Comunicação e Atitude positiva¹⁷.

O panorama do ano de 2020, em função da pandemia da mutação do SARS-CoV-2 - o COVID-19, catalisou drasticamente e de forma impositiva uma mudança de paradigma comportamental no ambiente de trabalho. Em função de ser uma mutação viral de rápida disseminação por, até então, secreções respiratórias, medidas sanitárias de isolamento social foram determinadas pela Organização Mundial de Saúde¹⁸. O isolamento social tem por característica o achatamento da curva de infecção e propagação de casos, para que seja possível um ganho de tempo para a produção de uma vacina ou na determinação de tratamento que tenha eficácia. Embora a medida seja benéfica para impedir a disseminação do vírus, ela trouxe também reflexos emocionais negativos muito importantes, potencializados pelo pânico, como ansiedade, perda de sono, dores somáticas e depressão¹⁹.

O ambiente de novos paradigmas se instalou no mundo todo, a partir da pandemia. Por exemplo, viagens aéreas de negócios foram canceladas, aglomerações foram proibidas e impactos financeiros nas maiores corporações mundiais foram duramente sentidos. A necessidade de se ter pessoas com características de “Soft Skills” elevadas tornou-se primordial para a sobrevivência de equipes e lideranças que passaram a ter que se adaptar rapidamente ao ambiente digital para fazer reuniões e determinar os rumos nas corporações.

Muito embora parte dos profissionais ficassem em casa, o *distress* causado pela rápida mudança de paradigmas também foi acentuado pelo aumento da carga horária de trabalho virtual em *Home Office*, com novos desafios para o enfrentamento das condições de trabalho, impactando a percepção de Qualidade de Vida no Trabalho. A definição apresentada para Qualidade

de Vida no Trabalho em ambiente da COVID-19 foi inspirada nos estudos de França²⁰, que são escolhas de bem-estar nas dimensões biológica, psicológica, social e organizacional para melhorar o bem-estar e reduzir o mal-estar dentro e fora do trabalho. O sistema de avaliação de candidatos aumentou a importância das habilidades comportamentais, emocionais e relacionais, em ambiente digital, nos processos de recrutamento e seleção, diante deste novo cenário.

Já existem estudos que demonstram a importância do comportamento dos cirurgiões plásticos de forma específica, como Camargo²¹, que afirma: “... o cirurgião plástico que respeita os padrões éticos fazendo as suas ações de publicidade médica dentro das normativas legais adotadas pelos conselhos regulatórios, pode perder credibilidade e sofrendo as conseqüências, quando não consegue acompanhar o crescimento dos serviços realizados pela internet, mídias sociais e aplicativos para celular”. Portanto, “Soft Skills” podem fortalecer o exercício da liderança dos profissionais, inclusive a liderança dos médicos especialistas em Cirurgia Plástica.

Nossa percepção, provinda dos elos empáticos que se estabelecem imediatamente ao contato humano, presencial ou à distância, pode nos fornecer, através da empatia, o reconhecimento do estado emocional de seu interlocutor. Assim, pode-se exercer uma liderança autêntica e prever possíveis reações, de modo adequado. Desta maneira, são fundamentais habilidades comportamentais e de comunicação nas diferentes formas em que nos relacionamos com o meio externo, assim como a maneira em que processamos frustrações e como reagimos a elas em nossos relacionamentos, nos âmbitos pessoais e profissionais.

As “Soft Skills” têm ganhado cada vez mais importância nas diversas áreas e se tornam ainda mais estratégicas com a pandemia, principalmente na área médica, na telemedicina, na contratação de equipe e no papel de líder e/ou empresário. A investigação das “Soft Skills” no panorama da COVID-19 com ênfase nas interações dos cirurgiões plásticos e suas equipes de trabalho mostrou-se importante e com boas oportunidades para treinamento e aprimoramento das relações médico-paciente, médico-equipe e equipe-paciente, o que ficou mais evidente ao compararmos profissionais de outras áreas.

CONCLUSÕES

O estudo permitiu avaliar o grau de importância estratégica das “Soft Skills” em tempos da COVID-19, sob os aspectos da relevância das habilidades comportamentais nas diversas organizações. Observou-se que a hipótese relacionada ao fato das “Soft Skills”

se tornarem mais estratégicas foi validada com os resultados da pesquisa, inclusive com os médicos especialistas em Cirurgia Plástica.

Quanto à total concordância com o fato das “*Soft Skills*” terem se tornado mais estratégicas no panorama da COVID-19, houve entre os cirurgiões plásticos um maior percentual de concordância. Sugerindo que, entre os médicos com especialidade em Cirurgia Plástica, a importância estratégica das “*Soft Skills*” tornou-se ainda mais intensa.

Com isso, podemos concluir que os resultados obtidos por meio de uma *survey* com dados quantitativos ficaram em sintonia com a literatura científica apresentada neste artigo, assim como com estudos de organizações corporativas.

COLABORAÇÕES

MFM Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

ABA Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

ACLF Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

ECJ Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

MBB Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação.

TSA Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

AFKTL Análise e/ou interpretação dos dados, Análise estatística, Aprovação final do manuscrito, Coleta de Dados, Conceitualização, Concepção e desenho do estudo, Gerenciamento de Recursos, Gerenciamento do Projeto, Investigação, Metodologia, Realização das operações e/ou experimentos, Redação - Preparação do original, Redação - Revisão e Edição, Software, Supervisão, Validação, Visualização.

REFERÊNCIAS

1. Tang KN. The importance of Soft Skills acquisition by teachers in higher education institution. *Kasetsart J Soc Sci.* 2018;41:22-7. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>
2. Ng LK. The perceived importance of soft (service) skills in nursing care: A research study. *Nurse Educ Today.* 2020;85:104302. PMID: 31810027 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2019.104302>
3. North DC. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* Cambridge: Cambridge University Press; 1990. DOI: 10.1017/CBO9780511808678
4. Tang KN, Tan CC. The importance of ethics, moral and professional skills of novice teachers. *Procedia Soc Behav Sci.* 2015;205:8-12.
5. Hodges D, Burchell N. Business graduate competencies: Employers' views on importance and performance. *Asia Pac J Coop Educ.* 2003;4(2):16-22.
6. Farmer DL. Soft skills matter. *JAMA Surg.* 2015;150(3):207. PMID: 25564747 DOI: <https://doi.org/10.1001/jamasurg.2014.2250>
7. Goleman D. *Inteligência Emocional - A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente.* 1ª ed. Rio de Janeiro: Objetiva; 1996.
8. Brannam MJ, Parsons E, Priola V, eds. *Branded Lives: The production and consumption of meaning at work.* 1st ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing; 2011.
9. Nikolau I, Georgiou K, Kotsasarlidou V. Exploring the Relationship of a Gamified Assessment with Performance. *Span J Psychol.* 2019;22:E6. DOI: <https://doi.org/10.1017/sjp.2019.5>
10. Deloitte. *Soft skills for business success.* [Internet]. Sydney: Deloitte Access Economics; 2017. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/au/en/pages/economics/articles/soft-skills-business-success.html>

11. Hanna N. Enabling Enterprise Transformation. New York, NY: Springer Science+Business Media, LLC; 2010.
12. Bensberg F, Buscher G, Czarnecki C. Digital Transformation and IT Topics in the Consulting Industry: A Labor Market Perspective. In: Nissen V, ed. *Advances in Consulting Research*. Springer: Cham; 2019. p. 341-57.
13. Aguiar FF, Raup DS, Macedo M. A transformação digital no setor de recursos humanos: U estudo de caso sobre o uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção. In: *Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação – Ciki*. 2019;1(1). Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/download/716/389>
14. Mazzon JA. Using the methodological association matrix in marketing studies. *Rev Bras Mark*. 2018;17(5):747-70. DOI: <https://doi.org/10.5585/bjm.v17i5.4175>
15. Wats M, Wats RK. Developing soft skills in students. *Int J Learn*. 2009;15(2):1-10. DOI: <https://doi.org/10.18848/1447-9494/CGP/v15i12/46032>
16. Reed S, Shell R, Kassis K, Tartaglia K, Wallihan R, Smith K, et al. Applying adult learning practices in medical education. *Curr Probl Pediatr Adolesc Health Care*. 2014;44(6):170-81. PMID: 24981666 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cppeds.2014.01.008>
17. Chanler M, Dye C, Coppinger C, Nieh G, Maris T. Global Talent Global Trends: The 3 trends transforming your workplace. LinkedIn [Internet] 2019. p. 6-15 [Acesso 2020 Jun 24]. Disponível em: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/resources/pdfs/global_talent_trends_2019_emea.pdf
18. World Health Organization (WHO). Considerations in adjusting public health and social measures in the context of COVID-19: Interim guidance. [Internet]. Geneva: WHO; 2020. Disponível em: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331773/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-2020.1-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y
19. Majumdar P, Biswas A, Sahu S. COVID-19 pandemic and lockdown: cause of sleep disruption, depression, somatic pain, and increased screen exposure of office workers and students of India. *Chronobiol Int*. 2020;37(8):1191-200. PMID: 32660352 DOI: <https://doi.org/10.1080/07420528.2020.1786107>
20. França ACL. *Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas; 2007.
21. Camargo VJ. Uso de aplicativos digitais móveis e sua integração em cirurgia plástica. *Rev Bras Cir Plást*. 2020;35(4):436-42.

*Autor correspondente: **Marco Flávio Mastrandonakis**
Av. Prof. Luciano Gualberto, 908, Sala C18, Núcleo GQVT FEA-USP, Butantã, São Paulo, SP, Brasil
CEP: 05508-010
E-mail: dr.marcoflavio@gmail.com