



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ – VII
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

SABRINA ROBERTA MAMEDE FERREIRA

***AS SOFT SKILLS* NO CONTEXTO CORPORATIVO: UM COMPARATIVO ENTRE
A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA
UEPB – CAMPUS PATOS**

**PATOS – PB
2022**

SABRINA ROBERTA MAMEDE FERREIRA

**AS *SOFT SKILLS* NO CONTEXTO CORPORATIVO: UM COMPARATIVO ENTRE
A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA
UEPB – CAMPUS PATOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração no Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Gestão de pessoas.

Orientadora: Prof. Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo

**PATOS – PB
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F383c Ferreira, Sabrina Roberta Mamede.

As Soft Skills no contexto corporativo [manuscrito] : um comparativo entre a percepção de profissionais e estudantes de administração da UEPB -Campus Patos / Sabrina Roberta Mamede Ferreira. - 2022.

43 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas , 2022.

"Orientação : Profa. Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo , Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Gestão de pessoas. 2. Soft Skills. 3. Habilidade comportamental. 4. Mercado de trabalho. I. Título

21. ed. CDD 658.3

SABRINA ROBERTA MAMEDE FERREIRA

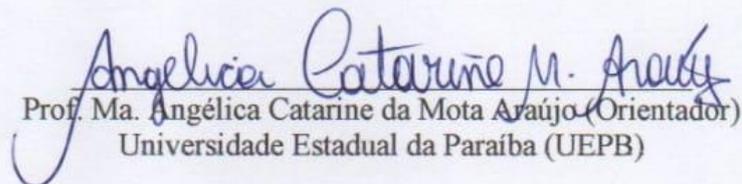
AS SOFT SKILLS NO CONTEXTO CORPORATIVO: UM COMPARATIVO ENTRE A PERCEPÇÃO DE PROFISSIONAIS E ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB – CAMPUS PATOS

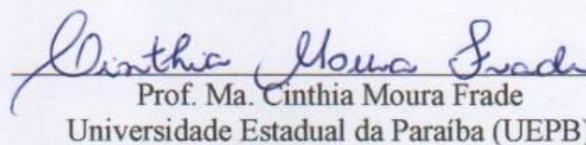
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração no Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

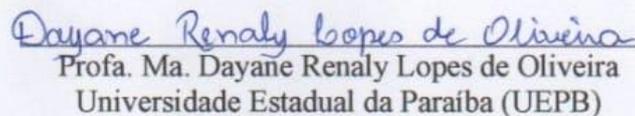
Área de concentração: Gestão de pessoas.

Aprovada em: 19/07/2022

BANCA EXAMINADORA


Prof. Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Ma. Cinthia Moura Frade
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Ma. Dayane Renaly Lopes de Oliveira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Importância das hard skills e soft skills no dia a dia da empresa	23
Gráfico 2 - Habilidades observadas com mais atenção na análise de perfil	24
Gráfico 3 - Habilidades mais importantes no processo de contratação	25
Gráfico 4 - Período do curso em que o aluno se encontra	28
Gráfico 5 - Atividades extracurriculares	28
Gráfico 6 - Desenvolvimento das habilidades durante vivência em sala de aula	29
Gráfico 7 - Comunicação	30
Gráfico 8 - Criatividade	30
Gráfico 9 - Flexibilidade	31
Gráfico 10 - Inteligência emocional	31
Gráfico 11 - Liderança	32
Gráfico 12 - Negociação	32
Gráfico 13 - Pensamento crítico	32
Gráfico 14 - Resiliência	33
Gráfico 15 - Resolução de problemas	33
Gráfico 16 - Tomada de decisão	34

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Top 15 Skills para 2025	15
Quadro 2 - Referencial das habilidades analisadas nos questionários	20

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Informações sobre as empresas
Tabela 2 - Perfil dos alunos participantes

21
27

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1 Soft skills	12
<i>2.1.1 Breve retrospecto de soft skills</i>	12
<i>2.1.2 Importância das soft skills</i>	13
<i>2.1.3 As soft skills mais valorizadas</i>	14
<i>2.1.4 O desenvolvimento de soft skills no ambiente acadêmico</i>	16
<i>2.1.5 O desenvolvimento de soft skills no ambiente profissional</i>	17
<i>2.1.6 Identificação e avaliação de soft skills</i>	18
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	21
4.1 Competências valorizadas pelos profissionais	21
4.2 Competências dos alunos	26
4.3 Relação das competências valorizadas pelos profissionais e autoavaliação dos alunos	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	35
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFISSIONAIS	40
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS	43

AS *SOFT SKILLS* NO CONTEXTO CORPORATIVO: UM COMPARATIVO ENTRE PROFISSIONAIS E ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB – CAMPUS PATOS

***SOFT SKILLS* IN THE CORPORATE CONTEXT: A COMPARISON BETWEEN PROFESSIONALS AND ADMINISTRATION STUDENTS AT UEPB – CAMPUS PATOS**

Sabrina Roberta Mamede Ferreira¹
Angélica Catarine da Mota Araújo²

RESUMO

O mercado corporativo já passava por mudanças com o avanço da tecnologia, a mudança na forma de consumo e relacionamento das empresas com os consumidores, e após a pandemia, isso foi acelerado. Assim, o mercado se torna mais competitivo e exige dos profissionais habilidades que permitam que eles se adaptem a esse novo cenário. A exigência por *soft skills* (Habilidades comportamentais) surge em um contexto em que as informações se dissolvem de maneira rápida e é preciso buscar capacitação constantemente. Diante disso, o presente estudo busca analisar se os estudantes do curso de administração da UEPB - Campus Patos possuem as *soft skills* requisitadas pelos profissionais do mercado de trabalho. Para isso, foram aplicados dois questionários: um para identificar as habilidades valorizadas por profissionais que contratam e outro para identificar se os alunos possuem domínio das habilidades que são consideradas importantes para o mercado de trabalho. Quanto aos procedimentos metodológicos, o estudo se caracteriza como descritivo e exploratório, de levantamento e com uma abordagem quantitativa. A pesquisa contou com a participação de 59 profissionais e 73 alunos. A partir disso, concluiu-se que os profissionais analisam *hard* e *soft skills* igualmente, mas consideram as *soft skills* como as habilidades mais importantes para o desempenho da função de um colaborador. Em relação aos estudantes, estes precisam melhorar as suas habilidades e sabem que não vão conseguir desenvolvê-las apenas através da vivência na sala de aula.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Soft Skills. Habilidade comportamental. Mercado de trabalho.

ABSTRACT

The corporate market has already undergone changes with the advancement of technology, the change in the form of consumption and the relationship of companies with consumers, and after the pandemic, this was accelerated. Thus, the market becomes demanding and requires professionals to become more competitive and adapt to the scenario. A demand for behavioral skills (behavioral skills) arises in a context where information dissolves quickly and there is a need to constantly seek. Therefore, the present study seeks to determine whether the students of the administration course at UEPB - Campus Patos have the soft skills required by professionals in the labor market. For, two identifiers were applied: one identified as skills for

¹ Discente do curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). E-mail: sabrina.mamede@aluno.uepb.edu.br

² Professora de Administração do Campus VII da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). E-mail: angelicacatarine@servidor.uepb.edu.br

professionals who have other domains for the skills market that are important for the job. As for the methodological procedures, the study is characterized as descriptive and exploratory, with a survey and an analysis approach. The research with the participation of 59 professionals and 73 students. From this, it was concluded that professionals analyze hard and soft skills equally, but consider soft skills as the most important skills for the performance of an employee's role. In relation to students, they need to improve their skills and know that they will not be able to develop themselves only through living in the classroom.

Keywords: People management. Soft skills. Behavioral skill. Labor market.

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização, surgimento de equipamentos tecnológicos e o avanço que a internet permitiu à sociedade, as exigências do mercado de trabalho em relação às competências de profissionais vêm mudando cada vez mais. Além disso, considerar que existem diversos ambientes e fatores que influenciam nos resultados das organizações, faz com que estas busquem se adaptarem para conseguirem se manter em um mercado que se mostra cada vez mais competitivo.

A partir disso, as empresas precisam de pessoas que compreendam o cenário dinâmico em que estão inseridas e que busquem desenvolver estratégias que proporcionem vantagem competitiva. Silva (2002) diz que com a globalização o conhecimento se torna importante para a atividade produtiva, e o trabalhador deverá ampliar a sua capacidade de adaptação, procurando se desenvolver para ser mais criativo, ter pensamento crítico e além de se preparar para que possa agir diante de situações complexas.

Com o avanço da tecnologia, muitas atividades foram simplificadas e reduzidas e alguns cargos foram simplesmente extintos, com isso, as pessoas começaram a lidar com situações diferentes das que estavam habituadas no ambiente de trabalho. Sendo assim, surgiu a demanda de novas competências para lidar com essas situações e capacidade de realizar tarefas que as máquinas não realizam. Travassos (2019) ressalta que, como as empresas modernas buscam a excelência, exigem mais dos recursos humanos fazendo com que a disputa para adquirir e treinar *soft skills* (Habilidades comportamentais) aumente cada vez mais, estimulando práticas de aprendizagem e também de avaliação. Para o autor, isso se dá pela necessidade de algumas empresas serem mais competitivas no mercado atual.

Para Swiatkiewicz (2014) possuir apenas habilidades técnicas não irá garantir o sucesso profissional para uma pessoa. Segundo ele, os conhecimentos técnicos são necessários, mas não são mais suficientes para que um profissional se mantenha em crescimento no mercado de trabalho. Assim, pode-se perceber que os conhecimentos técnicos que são adquiridos em instituições, ajudam um profissional entrar no mercado, mas este não consegue se manter apenas com essas habilidades em um mercado extremamente competitivo e que vive em constante mudança. Granja (2019) corrobora essa colocação quando diz que as competências técnicas são importantes e necessárias, mas que são as *soft skills* que irão determinar o futuro profissional do trabalhador em uma organização.

Na literatura observa-se o crescente interesse pelo desenvolvimento das *soft skills*, ganhando destaque tanto no contexto corporativo quanto acadêmico devido sua elevada relevância no mercado de trabalho moderno (GRUZDEV et al. 2018). Destacam-se os estudos sobre a importância das *soft skills* para a empregabilidade dos estudantes (GRUZDEV et al. 2018; SUCCI; CANORI, 2019), do papel das Instituições de Ensino Superior no desenvolvimento das *soft skills* (TANG 2018); construção de métricas para avaliação (DEVEDZIC et al. 2018; RICCHIARDI; EMANUEL, 2018), além da necessidade das IES e empresas trabalharem de forma conjunta em prol desse objetivo (SCHULZ, 2008; SUCCI; CANORI, 2019).

As empresas estão buscando com mais frequência pessoas que se adequem a sua cultura e que possuam habilidades sociais diversas, conhecidas como *soft skills*, para fazerem parte de suas equipes. De acordo com Viana (2005) as *soft skills* se relacionam com componentes afetivos e emocionais dos seres humanos, destacando competências como comunicação, proatividade, relacionamento com outras pessoas e seus próprios hábitos.

Devedzic (2018) ressalta que existem dezenas de características que são consideradas *soft skills*, como comunicação, iniciativa e autodireção, colaboração e trabalho em equipe, empreendedorismo, pensamento crítico, habilidades de resolução de problemas, liderança e responsabilidade, capacidade de adaptação, tomada de decisão, flexibilidade, administração do

tempo, entre outras. Para este autor, essas habilidades são mais difíceis de ensinar e avaliar do que as *hard skills* (Habilidades técnicas).

O mercado muda o tempo todo e os profissionais precisam se adaptar às novas exigências, os problemas atuais são diferentes. Cada vez mais são requisitadas habilidades como criatividade, trabalho em equipe, comunicação, capacidade de resolver problemas em situações complexas, pensamento crítico, flexibilidade, entre outros. Todas essas habilidades não podem ser desenvolvidas apenas com estudo técnico, como é o caso das *hard skills*. As *soft skills* também são mais difíceis de serem avaliadas, já que variam de pessoa para pessoa, podendo ser adquiridas através da experiência e vivência individual, de acordo com sua cultura, educação, entre outros fatores.

Assim, surge o seguinte questionamento: quais as *soft skills* requisitadas pelos profissionais do mercado de trabalho presentes no perfil dos estudantes universitários?

Desse modo, o presente trabalho tem como objetivo investigar as *soft skills* requisitadas pelos profissionais do mercado de trabalho presentes no perfil dos estudantes do curso de Administração da UEPB- Campus Patos. Para o alcance do objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: 1) Identificar as *soft skills* mais valorizadas pelos profissionais que estão envolvidos nos processos de recrutamento e seleção 2) Identificar as *soft skills* que os estudantes possuem e 3) Comparar as *soft skills* mais solicitadas no mercado com as respostas dos alunos.

Diante do exposto, é importante que haja estudos sobre as mudanças que acontecem no ambiente organizacional, para que empresas e profissionais estejam atentos a tendências e busquem se aprimorar, assim como as instituições de ensino superior também devem acompanhar essas mudanças, pois é cada vez mais comum ver pessoas que possuem diploma tendo dificuldades em conseguir emprego. Se torna relevante o estudo e identificação de competências requisitadas pelo mercado a fim de contribuir com a capacitação dos estudantes e melhorar a empregabilidade destes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Soft skills

2.1.1 Breve retrospecto de soft skills

Em um ambiente competitivo e que muda rapidamente, onde as empresas precisam agir de forma estratégica para se manterem de pé, os profissionais precisam ir além do desenvolvimento de habilidades técnicas, se torna indispensável ter competências que contribuam para a mudança e crescimento das empresas, como *soft skills*.

Traduzindo o termo em inglês *soft skills* para o português, tem-se o termo Habilidades Interpessoais ou comportamentais. Pode-se perceber que este conceito, não como é hoje, começou a fazer parte de pautas em um cenário de mudanças no mercado de trabalho a partir do estudo do americano David McClelland (1973) sobre competências, onde questionava a aplicação de testes de inteligência para contratação de profissionais, e que levou ao início de discussões sobre a importância de outras características de profissionais e métodos de avaliação. Naquela época, David McClelland já definia o termo de competências como um conjunto de conhecimentos, habilidades, aptidões, capacidades e padrões de comportamento de uma pessoa. Após isso, autores franceses começaram a estudar sobre o tema com o intuito de desconstruir a ideia de competências voltada apenas para qualificação, chegando a conceitos que se aproximam do que se tem na literatura atual. Para Sapeta (2013) os franceses não estavam satisfeitos com a lacuna que existia entre as necessidades do mercado e a capacitação dos trabalhadores.

Apesar de haver vários conceitos para *soft skills*, Schulz (2008) ressalta que esse termo é difícil de ser definido, já que varia de contexto para contexto. O mesmo autor destaca que uma determinada habilidade que seja considerada soft skill em uma área pode ser hard skill em outra, e uma que seja opcional para um profissional, pode ser imprescindível e obrigatória para outro. Além de ser difícil definir *soft skills*, na literatura esse termo também pode ser encontrado dividido em grupos de competências como habilidades sociais, interpessoais, de comunicação, entre outros; como é possível perceber no estudo de Suleman (2018). Há autores que além de abordarem sob diferentes perspectivas, diferem também na nomenclatura do termo (SULEMAN, 2018).

O conceito de *soft skills* aparece pela primeira vez como *conhecimentos transversais*, no livro de Mertens (1996), que no contexto de incertezas do mercado de trabalho da época, afirma que os profissionais precisam de conhecimentos que permitam a resolução de problemas que diferem dos mostrados em sala de aula, além de compreender melhor o mundo ao seu redor e as suas relações.

Schulz (2008) refere-se às *soft skills* como sendo um conjunto de particularidades de cada pessoa, além de habilidades de comunicação e sociais. E enriquecendo esse conceito, aborda o termo como conjunto de traços pessoais e habilidades interpessoais.

Para Swiatkiewicz (2014) as *soft skills* compõem competências que são consideradas como competências não acadêmicas e humanas, além de serem habilidades gerais, críticas, e necessárias para manter um emprego.

As *soft skills* podem ser melhor entendidas como sendo características individuais que contribuem positivamente para cooperação e interação entre pessoas que trabalham juntas em um conjunto de atividades. Sendo estas competências as responsáveis pelo modo que colaboradores se comunicam, resolvem problemas, assumem as responsabilidades e o modo que se procuram se desenvolver profissionalmente (GRUZDEV, 2018). Esta abordagem é a que melhor contribui para o objetivo do presente trabalho.

Granja (2019) define que as *soft skills* de uma pessoa são características qualitativas, valores e forças intrínsecas e comportamentais. Para Silva, Neto e Gritti (2020) as *soft skills* podem ser definidas como o modo que cada pessoa realiza uma tarefa, aplicando suas aptidões e seu próprio jeito durante esse processo, de modo que cada um tenha um jeito único de fazer determinadas coisas. Indo além do ambiente organizacional, os mesmos autores afirmam que as *soft skills* estão relacionadas com a forma que cada pessoa interage com a sociedade ao seu redor e reage a cada fase da sua vida, além de mostrar como cada pessoa se expressa em cada situação. (SILVA, NETO E GRITTI, 2020).

Diante das características citadas anteriormente, em seu estudo, Andrade (2016) também relata, no que diz respeito a *soft skills*, que é possível perceber características como liderança, comunicação e solução de problemas. Já para Schulz (2008), as *soft skills* lembram imediatamente as habilidades de comunicação que uma pessoa possui, sendo esta habilidade responsável pelo desenvolvimento de várias outras, como a capacidade de gerenciar conflitos e controlar discussões. Com base nessas afirmações, pode-se perceber que as *soft skills* estão diretamente ligadas a forma com que o ser humano lida com situações e suas próprias emoções em um determinado contexto, e que além disso, são habilidades que facilitam a harmonia, aprendizado, desenvolvimento e alcance de resultados no ambiente de trabalho.

2.1.2 Importância das soft skills

Analisando as características que compõem as *soft skills*, fica claro que diante de tantas mudanças, tais competências influenciam diretamente no sucesso profissional do indivíduo assim como no sucesso das organizações. Em um estudo realizado por Swiatkiewicz (2014) as *soft skills* são as competências mais valorizadas pelas organizações com 78,7% de relevância e

as competências técnicas aparecem em seguida com apenas 17,54% de relevância. Andrade (2016) obteve em sua pesquisa respostas de 8 gestores acerca da importância das *soft skills* na contratação de gestores contemporâneos, onde 6 afirmaram que essas competências são determinantes para contratação de um gestor. Segundo Costa (2015) as *soft skills* nos dias atuais são fatores indispensáveis em relação aos requisitos exigidos pelos empregadores.

Em um estudo realizado por Lopes (2021), 83,4% dos empregadores entrevistados deixaram claro a importância das *soft skills*, afirmando que estas contribuem para o desempenho profissional do colaborador. E ainda 100% desses profissionais afirmaram que as *soft skills* influenciam o desempenho e sucesso profissional.

Andrade (2016) também destaca a importância das *soft skills* principalmente em áreas estratégicas da empresa. Nesse nível de gestão as responsabilidades são maiores e os gestores precisam ter a capacidade para lidar com problemas complexos, com pessoas e com todos os ambientes que influenciam direta ou indiretamente nas atividades e resultados da empresa. Além de serem tidas como diferencial competitivo (VIANA, 2015), características das *soft skills*, como habilidade de comunicação, contribuem para a satisfação dos colaboradores e diminuição da rotatividade na organização (SANTANA e SOUSA, 2021). Em face do exposto, os estudantes de administração, em especial, precisam dessas competências para obterem sucesso em suas carreiras, visto que a maior parte do conteúdo técnico do curso está voltado para que o estudante atue em cargos de liderança no mercado de trabalho, em organizações de diversas áreas. Silva (2020) afirma que profissionais, empresas e as instituições de ensino superior devem dar a mesma importância para as *hard skills* e *soft skills*.

Para Silva, Neto e Gritti (2020) As *soft skills* favorecem melhor aproveitamento do trabalho de uma equipe, pois os colaboradores que possuem essas competências se relacionam melhor, tem uma comunicação assertiva e efetiva, desenvolvem as habilidades de liderança, resolução de problemas e mediação de conflitos, entre outras habilidades já citadas. Além disso, as *soft skills* complementam as *hard skills*, fazendo com que os profissionais aumentem o desempenho até mesmo nas suas atividades técnicas (SCHULZ, 2008; DEVEDZIC et al, 2018; TANG, 2018)

Outro fator que contribuiu significativamente para as transformações recentes no mercado de trabalho, aumentando as exigências de novas características de profissionais, foi a pandemia do COVID-19, que teve início no ano de 2020. As empresas e pessoas tiveram que se adaptar rapidamente a um novo cenário de incertezas com aspectos nunca vivenciados. A pandemia provocou também a perda de empregos e o aumento da concorrência entre os trabalhadores, o que os obriga a se capacitarem para adquirirem competências valorizadas e se diferenciarem dos demais candidatos. Para Figueiredo (2019) depois de adquirirem diplomas acadêmicos, os candidatos chegam até as empresas com capacidades técnicas bastante parecidas e o que pode diferenciá-los para ocupar um cargo na empresa é justamente as *soft skills*.

2.1.3 As *soft skills* mais valorizadas

Apesar das confirmações de como são importantes para os profissionais, não é possível afirmar com certeza quais são as *soft skills* mais importantes no mercado de trabalho, visto que, como já mostrado anteriormente, tudo vai depender do contexto e do ambiente em questão. A exigência de competências sofre alterações também ao longo do tempo a depender de vários fatores que influenciam no funcionamento de uma empresa. Porém, é possível observar através de estudos, as *soft skills* mais requisitadas.

Segundo Schulz (2008) entre as *soft skills* mais requisitadas, estão habilidades diretamente relacionadas à comunicação, como proficiência em linguagem falada e escrita, e conforme cita o autor, essas habilidades podem ser vistas como requisito para o

desenvolvimento de diversas outras habilidades, como capacidade de negociação e relacionamento com outros.

Entre as *soft skills* mais destacadas no estudo de Swiatkiewicz (2014) estão: Disponibilidade, responsabilidade, iniciativa, pontualidade, motivação, organização, entre outras. No estudo realizado por Costa (2015) a autora identificou que as competências mais valorizadas pelos estudantes e empregados foram ética, resolução de problemas, comunicação efetiva e relacionamento interpessoal.

Em uma pesquisa realizada pelo Afferro Lab com o título de “Habilidades mais Relevantes no Cenário Brasileiro” no ano de 2016, que foi aplicada a 312 profissionais de diferentes organizações, sendo a maioria (52,4%) deles da área de Recursos Humanos, seguido por Gestão (13,1%) e Vendas/Marketing (10,7%), identificou quais habilidades mais requeridas pelos empregadores, assim como as mais difíceis de serem encontradas nos candidatos. Habilidades mais relevantes (por ordem de relevância): facilidade para se relacionar, facilidade de aprender, habilidade para comunicação oral e escrita, pensamento crítico, criatividade, resolução de problemas complexos, habilidade para trabalhar com diferentes culturas, atitude empreendedora, raciocínio lógico, habilidades matemáticas e numéricas. Já as habilidades mais difíceis de encontrar em candidatos são (por ordem de relevância): resolução de problemas complexos, pensamento crítico, atitude empreendedora, criatividade, habilidade para trabalhar com diferentes culturas, habilidade para comunicação oral e escrita, raciocínio lógico, facilidade para se relacionar, facilidade de aprender, habilidades matemáticas e numéricas.

De acordo com o “*The Future of Jobs 2020*” relatório do fórum econômico mundial, as empresas têm a visão de que cada vez mais poderão utilizar-se da demissão para economizar em mão de obra que irá se basear em automatização do trabalho como estratégia. E ainda segundo esse relatório, as empresas visam uma redistribuição de funções, com previsão de requalificação de pelo menos 50% do seu quadro de funcionários. Além disso, prevê também que até 2025, haverá uma mudança de até 40% nas habilidades essenciais dos colaboradores. as competências apontadas como “*Top 15 Skills for 2025*” estão representadas no quadro abaixo:

Quadro 1 - Top 15 Skills para 2025

1	Pensamento crítico
2	Aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem
3	Solução de problemas complexos
4	Pensamento crítico e análise
5	Criatividade, originalidade e iniciativa
6	Liderança e influência social
7	Uso, análise e controle de tecnologia,
8	Design e programação de tecnologias
9	Resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade
10	Raciocínio, resolução e ideação de problemas
11	Inteligência emocional

12	Solução de problemas e experiência do usuário
13	Serviço de orientação
14	Análise e avaliação de sistemas
15	Persuasão e negociação

Fonte: WEF Future of Jobs report (2020)

No estudo realizado por Lopes (2021), estão entre as *soft skills* mais importantes: Trabalho em equipe, flexibilidade cognitiva, inteligência emocional, relacionamento interpessoal e resolução de problemas. Foi constatado ainda neste estudo, que há uma diferença significativa entre as *soft skills* mais valorizadas pelos empregadores, em relação às *soft skills* que os estudantes possuem.

Essas habilidades para os estudantes e profissionais de administração se fazem totalmente necessárias, pois nessa área de atuação é importante que os profissionais estejam sempre em busca de evolução e aprendizagem para lidar diariamente com as mudanças que o mercado impõe. Os administradores são uma parcela dos profissionais que mais vivem ou devem viver em constante desenvolvimento, visto que o modo como os profissionais do mundo inteiro lida com negócios muda o tempo todo, além de fatores externos à organização e que essa não possui controle. Para Bertero (2012) os profissionais de administração devem buscar mais o desenvolvimento de *soft skills*, já que as atividades do administrador requerem cada vez mais habilidades como inteligência emocional e que a aplicação de estratégias assertivas nas organizações depende da capacidade que o gestor tem de usar suas habilidades interpessoais.

2.1.4 O desenvolvimento de soft skills no ambiente acadêmico

Como as *soft skills* estão relacionadas a padrões de comportamento, traços de personalidade e experiência do indivíduo, é normal associá-las a características que são naturais de cada ser humano. Muitas vezes isto é tido como único de determinadas pessoas, mas ao contrário desse pensamento, as *soft skills* podem ser desenvolvidas e aprimoradas ao longo da vida. Costa (2015) afirma que apesar de características que estão relacionadas a habilidade de comunicação e de relacionamento interpessoal comporem características naturais, elas ainda podem ser adquiridas e aprimoradas através de práticas de desenvolvimento pessoal.

Com a atribuição de importância que as *soft skills* vem recebendo ao longo dos últimos anos, se faz necessário que as instituições de Ensino Superior se voltem também para o desenvolvimento dessas habilidades em seus alunos. Costa (2015) percebe em dados obtidos através do seu estudo que as universidades proporcionam, mesmo que em mínimas condições, o desenvolvimento apenas de habilidades de resolução de problemas e sugere a implementação de métodos que auxiliem no desenvolvimento de outras *soft skills*. A autora destaca também que se faz necessário abordar as *soft skills* no ambiente acadêmico, para que os recém formados consigam se destacar entre outros profissionais e não somente atender às expectativas do mercado, mas superá-las. Tudo isso deve-se ao fato de que, por melhor desempenho acadêmico que uma pessoa apresenta na universidade, ainda existe a dificuldade de transferir o conhecimento, mediar discussões e de se relacionar com outras pessoas (COSTA, 2015). Schulz (2008) destaca a importância de os professores alertarem os alunos quanto a importância das *soft skills* e também as consequências de não buscarem desenvolvê-las, além da importância de as instituições acrescentarem essas competências no currículo acadêmico.

Para Granja (2019) a escassez de *soft skills* faz com que os recrutadores tenham dificuldades em selecionar candidatos até para cargos técnicos e isso se dá pelo foco em teoria

de sala de aula e não explorarem ou desenvolverem as *soft skills*, que são cada vez mais importantes nas escolhas dos candidatos.

Frente a essas mudanças no mundo corporativo, a universidade tem como obrigação buscar desenvolver essas habilidades sociais e interpessoais dos seus alunos, visto que isso irá contribuir com a empregabilidade destes ao obterem o diploma e buscando desenvolver profissionais que sejam capazes de lidar com os problemas complexos atuais e se manterem no mercado crescendo profissionalmente.

Para Schulz (2008) em seu estudo sobre a importância das *soft skills* na vida dos estudantes, as *soft skills* também podem ser adquiridas através de treinamentos direcionados para esse objetivo, como também através de leitura. E como essas habilidades são desenvolvidas no longo prazo, é importante que os indivíduos se preocupem sempre com o autodesenvolvimento. Para o autor, uma ótima maneira de treiná-las é buscarem se relacionar mais com outras pessoas.

De acordo com Figueiredo (2019) os profissionais devem começar a desenvolver as *soft skills* ainda no ambiente acadêmico, e que ao fazer isto, estas pessoas tendem a entrar no mercado de trabalho mais capacitadas, com maior destaque e maiores chances de obterem sucesso em suas profissões e funções na organização.

Lopes (2021) em seu estudo verificou que 48,9% dos empregadores entrevistados afirmaram que encontram lacunas em relação ao nível de adaptabilidade ao contexto laboral na contratação de recém formados. Esses mesmos empregadores afirmaram que seria adequado que as IES acrescentassem ao currículo práticas que objetivavam o desenvolvimento de *soft skills*, além de adaptar os conteúdos ao que o mercado espera dos estudantes, aproximando o estudante do mercado de trabalho durante o período nas universidades. Além disso, para que sejam desenvolvidas estas habilidades nos alunos, há a necessidade de os professores também desenvolvê-las através de treinamentos e outras atividades, já que são recursos essenciais na formação dos profissionais e observada a importância das *soft skills* no contexto corporativo (SCHULZ, 2008; TANG, 2018).

2.1.5 O desenvolvimento de soft skills no ambiente profissional

Para Silva, Neto e Gritti (2020) as *soft skills* podem ser aperfeiçoadas ao decorrer da carreira profissional e vida pessoal do trabalhador além de se adequarem ao ambiente da empresa na qual está inserido, proporcionando ao trabalhador reconhecimento e sucesso.

As *soft skills* podem ser desenvolvidas em vários ambientes, desde a infância até a fase adulta. Tendo como foco este trabalho o desenvolvimento dessas competências nos contextos organizacional e acadêmico, como já explorado acima.

Segundo Granja (2019) as organizações devem ajudar os seus colaboradores no desenvolvimento dessas competências investindo em ferramentas e em práticas que proporcionem isso.

Costa (2015) ressalta que o desenvolvimento de competências que as organizações requerem dos colaboradores para terem sucesso, agregam também aos profissionais dentro e fora do contexto organizacional. Assim, ao adquirirem tais competências, as pessoas estão evoluindo profissionalmente e pessoalmente, melhorando a sua qualidade de vida em vários aspectos. Dessa forma, o investimento em treinamentos e atividades para esse desenvolvimento são importantes tanto para as empresas, quanto para os seus colaboradores.

Para Nascimento (2019) é importante que as empresas criem condições adequadas para aprendizagem para que seus colaboradores possam desenvolver competências que não desenvolvem em situações do dia a dia, assim como é importante que os profissionais saibam refletir sobre as situações que estão vivenciando e estejam sempre buscando pelo próprio desenvolvimento. No estudo desse autor, os colaboradores entrevistados ressaltaram que o

gestor que tem contato direto com a equipe, deve buscar proporcionar desafios constantes para que esses profissionais desenvolvam *soft skills*, além de aprofundamento do tema, acesso a documentos e estudos, eventos fora da própria empresa, além de mentorias e cursos com profissionais que trabalham com desenvolvimento de pessoas, e participação ativa em projeto onde haja um profissional observando a aplicação dessas habilidades para pontuar melhorias e os erros cometidos durante essas práticas.

2.1.6 Identificação e avaliação de soft skills

Além do desenvolvimento das *soft skills*, é destacada na literatura a importância de avaliação e medição dessas *soft skills* após a adoção de práticas que busquem o desenvolvimento dessas habilidades, é importante verificar as competências adquiridas, além de fomentar a autoavaliação por parte dos estudantes (RICCHIARDI; EMANUEL, 2018). No entanto, ainda é difícil medir essas habilidades, já que a variedade de disciplinas nas instituições de ensino superior dificultam a criação de padrões para serem utilizados com essa finalidade em todos os estudantes (DEVEDZIC et al. 2018), além de não existirem instrumentos de medição objetivos, como são utilizados para medir as *hard skills* (SILVA, 2020) o que faz necessário a diversidade de procedimentos de avaliação.

Nos processos de recrutamento e seleção, várias são as formas utilizadas para identificar as *soft skills* dos candidatos às vagas ofertadas. Chiavenato (2010) define esses processos de recrutamento e seleção como processos que visam agregar pessoas e atualmente isto é feito para servir às necessidades organizacionais. Onde o processo de recrutamento consiste em divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para profissionais que possuam determinadas características que são importantes para a empresa, atraindo assim os talentos que mais se identificam com a cultura da empresa e o que ela deseja e o processo de seleção consiste em selecionar os candidatos que tem as características que a empresa deseja e que se interessam pelas vagas ofertadas, a partir do processo de recrutamento.

A partir desses processos, a empresa utiliza ferramentas e métodos para detectar se o candidato possui as habilidades requeridas, como: entrevistas, dinâmicas de grupo, testes psicológicos e questionários com o intuito de identificar nos candidatos características que se adequem à cultura e objetivos da empresa.

No ambiente corporativo, essas habilidades também podem ser complexas de serem identificadas e avaliadas, por mais que atualmente os empregadores se empenhem para identificá-las ainda no processo de seleção, citado anteriormente. Em um estudo realizado por Nascimento (2019) em uma organização, o autor fez uma análise 360 para averiguar as *soft skills* dos colaboradores, assim como identificar oportunidades de desenvolvimento, onde a pessoa era avaliada pelo gestor, pelos seus colegas de trabalho e por si mesmo. Este método de análise foi tido como eficiente para medir o desempenho dessas habilidades e os colaboradores ressaltaram ainda a importância de a organização implementar meios eficazes para avaliar as *soft skills*.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho pretende analisar se os alunos do curso de administração da UEPB - Campus Patos, localizada na cidade de Patos-PB, possuem as *soft skills* mais valorizadas no mercado de trabalho, assim como identificar as *soft skills* que os profissionais mais valorizam nos processos de recrutamento e seleção.

Portanto, no que diz respeito a metodologia desta pesquisa quanto aos objetivos, é uma pesquisa de caráter descritivo e exploratório, que visa identificar as *soft skills* dos alunos e também as que são requeridas e valorizadas no mercado de trabalho. Conforme definido por

Gil (2017) a pesquisa descritiva tem o objetivo de descrever características de um determinado grupo e relacionar variáveis a fim de encontrar possíveis relações, assim como levantar opiniões de uma população. Para Prodanov e Freitas (2013) a partir da pesquisa descritiva, é possível observar a frequência de um episódio e suas características.

Sendo assim, esta é classificada como uma pesquisa de cunho quantitativo, cujos resultados deste trabalho serão apresentados a partir de termos numéricos (GIL, 2017) e mostrados de forma mais objetiva. A pesquisa quantitativa apresenta mais facilidade para descrever um problema com a obtenção dos dados, além de proporcionar contribuições para o grupo estudado e permitir interpretações dessas informações apuradas com um maior grau de aprofundamento (PRODANOV; FREITAS, 2013)

Quanto aos procedimentos classifica-se como uma pesquisa de levantamento com objetivo de levantar dados acerca das *soft skills* em dois contextos, cuja realização se dá pelo questionamento de um grupo de pessoas, a fim de obter informações sobre este em relação ao problema que está sendo estudado (GIL, 2017).

A coleta de dados desta pesquisa foi realizada a partir da aplicação de questionário já validado em outros estudos e adaptado pela autora, que tem como intuito receber respostas de todos os participantes que possam ser comparadas entre si, sendo este aplicado sem interferência do pesquisador com perguntas objetivas (FLICK, 2013).

Sendo este questionário composto por 12 questões, sendo 3 abertas e 9 fechadas, aplicado em duas etapas. Na primeira etapa, buscou-se identificar quais as *soft skills* mais valorizadas pelos profissionais que de alguma forma estão envolvidos nos processos de recrutamento e seleção onde trabalham. Para isso, procedeu-se o envio de um questionário (APÊNDICE A) aos respondentes através da ferramenta digital *Google forms* e de forma online. As questões foram apresentadas nas seguintes seções:

- Seção 1 e 2: Apresentação da pesquisa e Termo de consentimento livre e esclarecido;
- Seção 3: Questões sobre a empresa em que o respondente atua, como ramo da empresa e porte;
- Seção 4: Questões sobre o respondente, gênero, cidade, faixa etária, setor em que atua, cargo que ocupa e se conhece os termos *hard skills* e *soft skills*;
- Seção 5: Nesta seção, o respondente deve avaliar a importância das *hard* e *soft skills* no dia a dia da empresa, quais dessas habilidades ele considera mais importantes em um candidato no momento de contratação.

Na segunda etapa, foi aplicado um questionário composto por 11 questões, sendo 2 abertas e 9 fechadas, compara identificar as *soft skills* que os alunos do curso de administração da UEPB - Campus Patos possuem, a fim de relacionar as *soft skills* mais valorizadas no mercado com as desses estudantes. Para isso, procedeu-se o envio de um questionário (APÊNDICE B) aos respondentes através da ferramenta digital *Google forms* e de forma online. As questões foram apresentadas nas seguintes seções:

- Seção 1 e 2: Apresentação da pesquisa e Termo de consentimento livre e esclarecido;
- Seção 3: Questões sobre o discente, como gênero, faixa etária, ocupação, em qual período do curso está atualmente, se participa/participou de atividades extracurriculares e se conhece os termos *hard* e *soft skills*;
- Seção 4: Analisar se o discente concorda que apenas a vivência em sala de aula desenvolve suas *hard* e *soft skills*;
- Seção 5: Percepção dos alunos quanto às habilidades: os alunos devem realizar uma autoavaliação acerca das habilidades dispostas em dois graus, domínio e necessidade de melhorar cada habilidade.

Após a estruturação dos questionários, foi realizada a etapa dos testes com 2 profissionais e 3 estudantes, a fim de realizar melhorias e aprimorar o método utilizado para evitar possíveis erros durante sua aplicação para toda a amostra da pesquisa. Os questionários aplicados foram elaborados pela autora com base nas referências teóricas de toda a pesquisa e adaptado de Almeida (2021) e Caldas (2020) de acordo com os objetivos do trabalho, mantendo o foco em *soft skills*. Os questionários foram estruturados de uma forma mais curta e direta, contendo explicações sobre cada habilidade, para facilitar as respostas para todas as pessoas participantes. As habilidades que foram colocadas nos questionários para avaliação foram escolhidas e descritas com base nos trabalhos usados como referência para a pesquisa, listadas no quadro 2.

Quadro 2 - Referencial das habilidades analisadas nos questionários

Habilidade	Descrição
Comunicação	Transmitir informações de forma eficaz e interagir com os outros
Criatividade	Capacidade de encontrar soluções criativas e inovadoras
Flexibilidade	Capacidade de aceitar críticas e estar aberto a mudanças (positivas ou negativas) e a consideráveis variedades no local de trabalho
Inteligência emocional	Capacidade de administrar e controlar as próprias emoções
Liderança	Capacidade de influenciar, assumir o comando e dar opiniões e orientações
Negociação	Capacidade de reconciliar diferenças, fazer acordos que satisfaçam os dois lados
Pensamento crítico	Capacidade de analisar fatos e desenvolver uma opinião
Resiliência	Capacidade de enfrentar situações de estresse de forma positiva
Resolução de problemas	Capacidade de identificar, modelar e resolver problemas
Tomada de decisão	Capacidade de analisar e escolher a melhor solução entre as opções disponíveis

Fonte: Elaborada pela autora e adaptada de Caldas (2020), WEF Future of Jobs report (2020) e Almeida (2021).

Para o questionário dos profissionais, a população escolhida foi de pessoas que estão envolvidas nos processos de recrutamento e seleção. Já para o questionário dos discentes, o público foram os próprios discentes de administração da UEPB - Campus Patos. Tratou-se de uma pesquisa com amostragem por conveniência e acessibilidade, tendo 59 profissionais e 73 alunos participantes.

O questionário foi divulgado para os profissionais a partir do LinkedIn, através de e-mails e enviados para pessoas próximas. Já para os alunos, o questionário foi enviado através

do e-mail institucional e através das redes sociais. A coleta de dados foi realizada do dia 16 de junho a 13 de julho de 2022.

Após a aplicação dos questionários, buscou-se analisar as respostas dos participantes, realizando uma comparação das respostas dos dois grupos e interpretá-las, associando com as pesquisas bibliográficas existentes na literatura sobre o tema aqui estudado, destacando a sua importância no mercado atual.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Competências valorizadas pelos profissionais

Nesta etapa da pesquisa, o objetivo era identificar quais as competências mais valorizadas nos candidatos pelos profissionais durante os processos de recrutamento e seleção. A pesquisa contou com a participação de 59 profissionais envolvidos nos processos de seleção de pessoas. Sendo 78% (46) do sexo feminino e 22% (13) do sexo masculino, com predomínio da faixa etária de 26 a 35 anos. 62,7% (37) dos respondentes trabalham no departamento de RH, 16,9% (10) no departamento administrativo, 5,1% (3) no departamento comercial, 5,1% (3) no departamento operacional, 3,4% (2) no departamento financeiro, 3,4% (2) no departamento de marketing, 1,7% (1) no departamento de inovação e 1,7% (1) no departamento HSSE (departamento que busca a adoção de medidas de segurança, objetivando a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores de uma organização). Sobre a empresa em que atuam, é possível observar as informações coletadas na tabela 1.

Tabela 1 - Informações sobre as empresas

Características	Respostas	Qntd	%
Ramo empresarial	Tecnologia	9	15,3
	Comércio varejista	6	10,2
	Indústria	2	3,4
	Saúde	6	10,2
	Serviços	6	10,2
	Consultoria	2	3,4
	Energia solar	1	1,7
	Comunicação e entretenimento	1	1,7
	Gás	1	1,7
	Mídia e fusão	1	1,7
	Comunicação visual	1	1,7
	Pesquisa	1	1,7
	Agronegócio	1	1,7
	Estética	1	1,7
	Telecomunicações (internet)	1	1,7
	Logística	1	1,7
	Elétrico	1	1,7
	Assistência em saúde	1	1,7
	Educação	1	1,7
	Farmacêutica, pesquisa e desenvolvimento	1	1,7
Prestação de serviço e consultoria	1	1,7	
Agrícola	1	1,7	
Bebidas	3	5,1	
Vestuário	2	3,4	

	Alimentação	4	6,8
	Construção	3	5,1
Porte empresarial	Micro: com até 19 empregados	12	20,3
	Pequena: de 20 a 99 empregados	14	23,7
	Média: 100 a 499 empregados	17	28,8
	Grande: mais de 500 empregados	16	27,1

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Os profissionais foram questionados se conheciam os termos *hard* e *soft skills*, e se conhecessem poderiam colocar os conceitos de cada um de acordo com os seus conhecimentos. Dos 59 participantes, apenas 3 deles não conheciam os termos, mas ao longo do estudo é possível identificar que mesmo desconhecendo esses termos, os profissionais acabam avaliando as habilidades que os compõem. Alguns dos profissionais definiram *hard* e *soft skills* como:

“*Hard Skills* são as habilidades técnicas, que podem ser aprendidas por meio de treinamento e capacitação. Estas vão aparecer no currículo. *Soft skills* referem-se às habilidades mentais, emocionais e intelectuais. Envolvem comportamento, personalidade, experiências e vivências de cada pessoa. Podem ser desenvolvidas, porém não são aprendidas com capacitações técnicas. Essas são as mais difíceis de se detectar no processo seletivo.” (E1, Analista administrativo)

“*Hard Skills* são as capacitações técnicas comprovadas através de um certificado (dá pra avaliar em um CV) e as *soft skills* são as habilidades que o candidato tem e só dá pra avaliar em uma dinâmica, no dia a dia ou até mesmo em uma entrevista quando bem aprofundada na trajetória!” (E2, Líder de recrutamento e seleção)

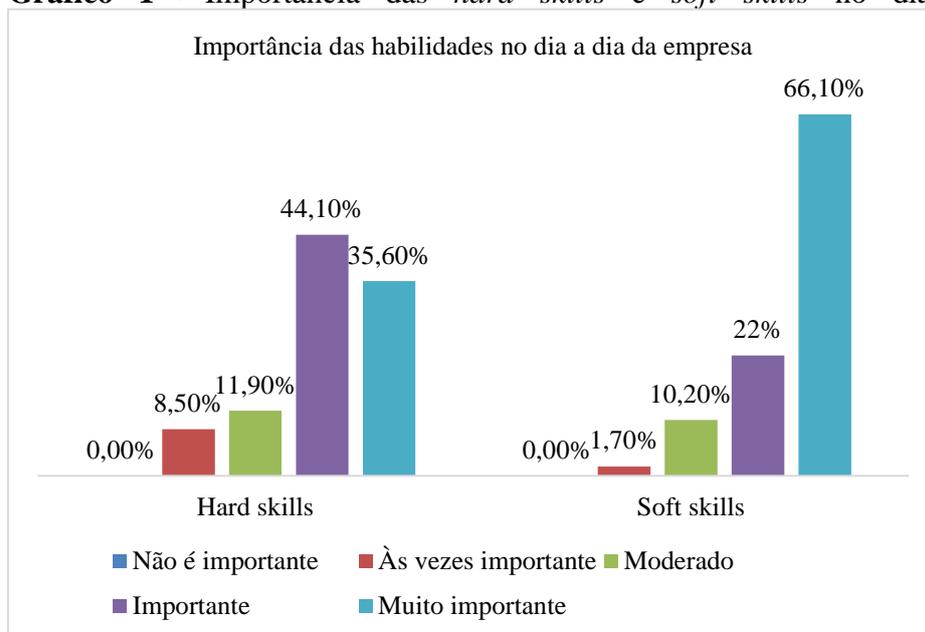
“*Hard skills* são habilidades profissionais aprendidas como formação superior, curso de língua estrangeiras, cursos de capacitação, já *soft skills* são habilidades psicossocial como proatividade, capacidade de lidar com pressão dentre outras.” (E3, Gerente de marketing)

É possível observar que alguns participantes da pesquisa diferem as *hard* e *soft skills* como competências que podem ser aprendidas, no caso das *hard skills* e como competências que são inatas de cada pessoa, no caso das *soft skills*. Para o E4 “*Hard skills*: habilidades que podem ser facilmente aprendidas por meio de cursos, treinamentos. *Soft skills*: habilidades interpessoais, aptidões mentais, habilidades psicossociais de uma pessoa. “Habilidades que somente ela tem” de diferente” e o E5 compartilha que “*soft skills* são habilidades comportamentais, está ligado a capacidade natural de cada ser. *Hard skills* são habilidades técnicas de cada indivíduo, das quais são adquiridos e mensurados através de sua formação acadêmica”.

De acordo com Almeida (2021) as *hard skills* são obtidas a partir de diversas formas, como cursos e treinamentos, enquanto as *soft skills* podem ser adquiridas, mas esse processo de aprendizagem pode ser mais difícil já que essas habilidades contam com toda experiência psicossocial do indivíduo, podendo ser adquiridas ao longo do desenvolvimento pessoal e profissional (SILVA; NETO; GRITTI, 2020). Apesar de muitos autores argumentarem que as habilidades sociais são inatas ao ser humano, sabe-se que estas habilidades podem sim serem desenvolvidas ao longo da vida e carreira, através de várias atividades, experiências e vida cotidiana. Gondim, Morais e Abrantes (2014) acreditam que as competências socioemocionais são desenvolvidas ao longo do processo de socialização familiar, educacional e profissional, não sendo inatas, mas adquiridas.

Após questionados sobre a familiaridade com o tema, os profissionais foram levados a avaliarem a importância de *hard skills* e *soft skills* no dia a dia da empresa em que trabalham ou pelo menos no seu departamento de atuação. Essa avaliação foi feita através de uma escala Likert, onde 1 representa “Não é importante” e 5 representa “Muito importante”, como mostrado no gráfico 1.

Gráfico 1 - Importância das *hard skills* e *soft skills* no dia a dia da empresa

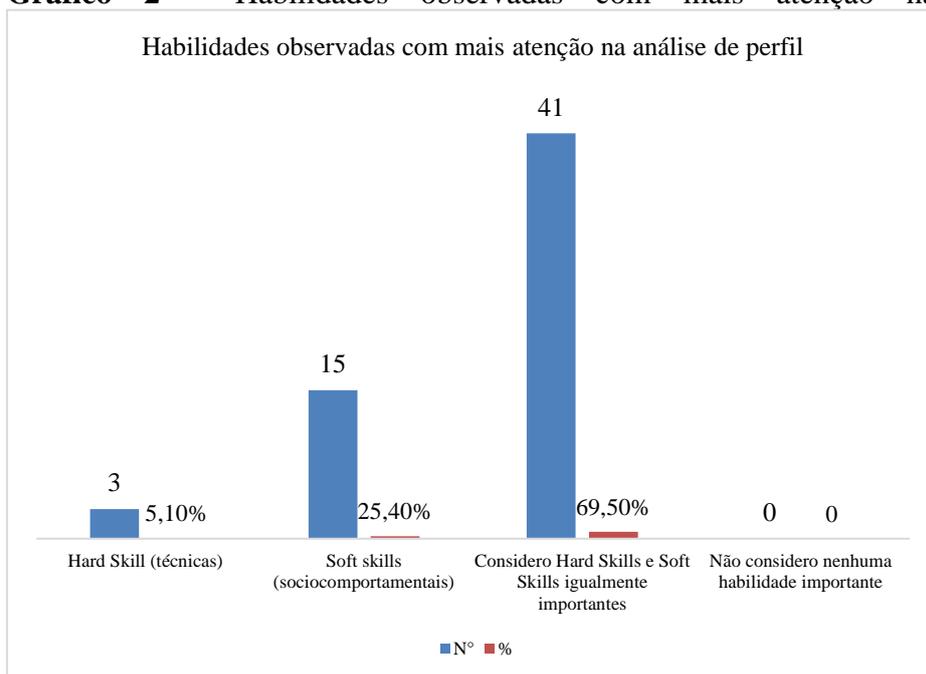


Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Como pode ser observado no gráfico acima, os profissionais avaliaram as *soft skills* como sendo as habilidades mais importantes no dia a dia do seu trabalho. Enquanto 21 participantes avaliaram as *hard skills* como muito importantes, 39 avaliaram as *soft skills* como muito importantes. É importante destacar que de acordo com as respostas acima, as *soft skills* têm impacto nas atividades do dia a dia das empresas.

Para Silva, Neto e Gritti (2020) as *soft skills* contribuem para o melhor aproveitamento dos colaboradores, já que quem as possui se relaciona melhor com os outros e tem facilidade para se comunicar, liderar, resolver conflitos, portanto as organizações investem no desenvolvimento para que os colaboradores sejam criativos, motivados e produtivos. Além disso, “o domínio das habilidades sociais atrelada à Inteligência Emocional produz nos indivíduos melhor desempenho e realização profissional, bem como maior clareza em seus objetivos” (SILVA; NETO; GRITTI, 2020).

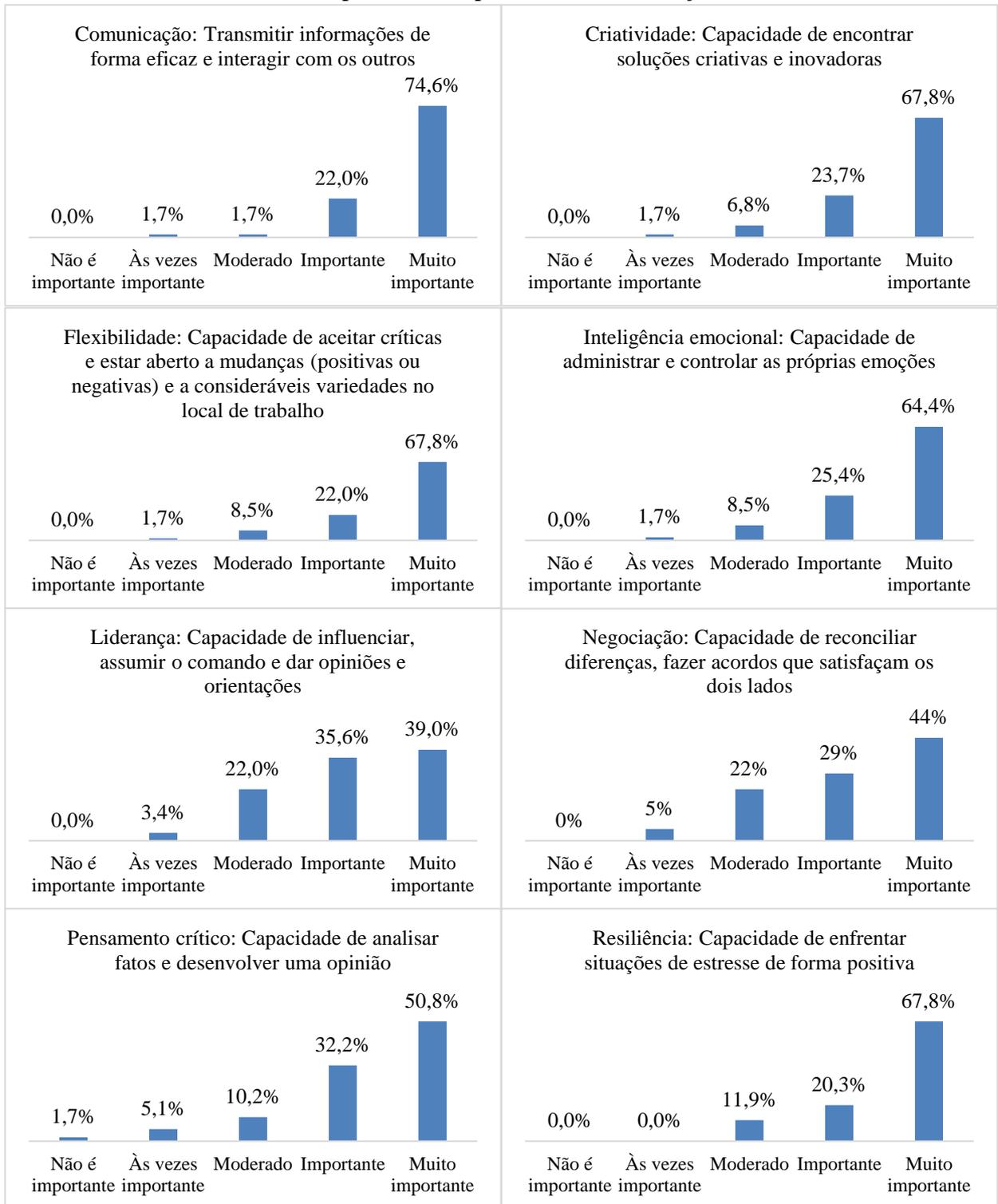
Após isso, foi perguntado quais habilidades eram observadas com mais atenção pelos profissionais ao analisarem o perfil de um candidato, com resultados mostrados no gráfico 2.

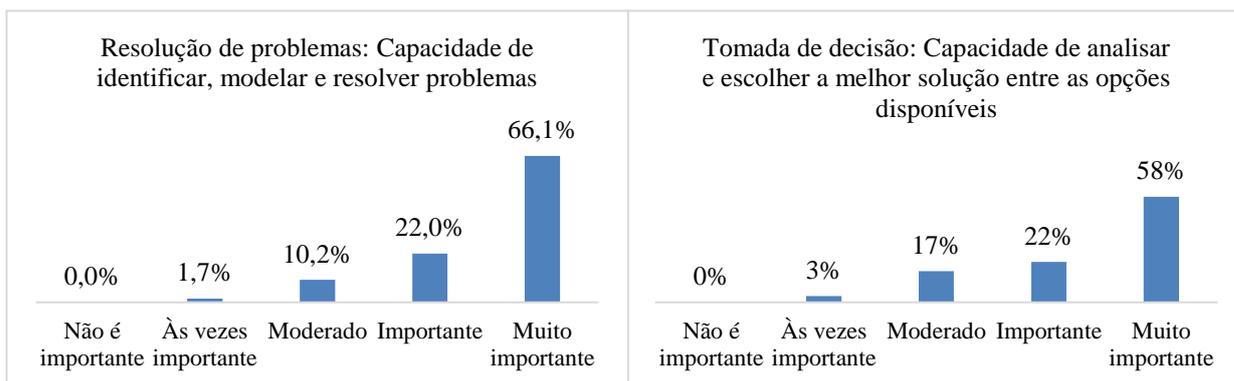
Gráfico 2 - Habilidades observadas com mais atenção na análise de perfil

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

É possível perceber a importância das *soft skills* observando que apenas 3 dos respondentes observam com mais atenção as *hard skills*. Para Sharma (2018) a ideia de que os conhecimentos técnicos são mais importantes é um pensamento que está se desfazendo, já que para o trabalho em equipe é necessário que haja interação entre as pessoas e competências que facilitem esse convívio. O autor destaca que o profissional completo é aquele que possui os dois tipos de competências e que muitas vezes as *hard skills* podem até ser fator determinante para conseguir um cargo, mas que as *soft skills* que vão fazer com que o colaborador se mantenha nele e aprimore-se (TRAVASSOS, 2019).

Ainda analisando as habilidades, na seção 5 os profissionais avaliaram uma lista de habilidades que consideram mais importantes para um candidato ser contratado na empresa, atribuindo um grau de importância para cada habilidade através de uma escala Likert, onde 1 representa “Não é importante” e 5 representa “Muito importante”. O resultado da avaliação de cada habilidade está disposto no gráfico 3.

Gráfico 3 - Habilidades mais importantes no processo de contratação



Fonte: Elaborada pela autora, 2022

A partir dos resultados expostos no gráfico 3, é possível perceber que apenas um profissional marcou uma única habilidade como “não é importante” para contratar um colaborador, a habilidade de pensamento crítico. Mas no geral, nota-se que todas as habilidades possuem alguma importância durante a análise de perfil de um candidato. A habilidade de comunicação foi a que mais se destacou durante a avaliação, com 74,6% dos participantes avaliando como “muito importante”, seguida de criatividade (67,8%), flexibilidade (67,8%), resiliência (67,8%), resolução de problemas (66,1%), inteligência emocional (64,4%), tomada de decisão (57,6%), pensamento crítico (50,8%), negociação (44,1%) e liderança (39%). É importante destacar que todas as habilidades avaliadas são importantes para o desenvolvimento do trabalho, algumas apenas sobrepõem outras a depender do contexto.

Na última questão, os profissionais poderiam fazer sugestões ou considerações sobre a pesquisa. Os profissionais citaram nesse espaço a importância da valorização das *soft skills* e como estão sendo essenciais para o mercado de trabalho atual.

O E6 esclarece que:

“Eu respondi a pesquisa com base em meus valores e no que eu acredito, até por que na teoria é tudo muito lindo, mas na prática a realidade é outra, avaliamos mais o lado técnico do que a personalidade e sem dúvidas cedo ou mais tarde esse colaborador acaba dando trabalho.”

Como já foi falado anteriormente, as mudanças no mercado exigem que as empresas desenvolvam métodos que ajudem identificar profissionais que combinem com sua cultura e contribuam com seu desenvolvimento a fim de evitar também gastos desnecessários. Outro entrevistado cita a importância das *soft skills* para determinados cargos:

“Quanto mais alto o nível da vaga, mais importante o nível de *soft skills*, principalmente habilidades de inovação, liderança, resolução de problemas e capacidade de aprender ao longo da vida, são habilidades que proporcionam adaptabilidade e evolução.”

Entre linhas gerais, os profissionais destacam que no contexto corporativo atual as *soft skills*, quando identificadas e valorizadas, permitem que haja a contratação de colaboradores que combinem e se adequem com facilidade à cultura da empresa, evitando contratemplos no futuro. Além disso, as *soft skills* se tornam indispensáveis em algumas áreas da empresa em que o profissional irá lidar com situações estressantes e complexas, evitando desgastes e problemas.

4.2 Competências dos alunos

Nesta etapa, o objetivo era identificar quais habilidades os alunos do curso de administração da UEPB - Campus Patos possuem. A pesquisa contou com 73 participantes,

sendo 65,8% (48) do sexo feminino e 34,2% (25) do sexo masculino. Mais informações sobre o perfil dos alunos estão dispostas na tabela 2.

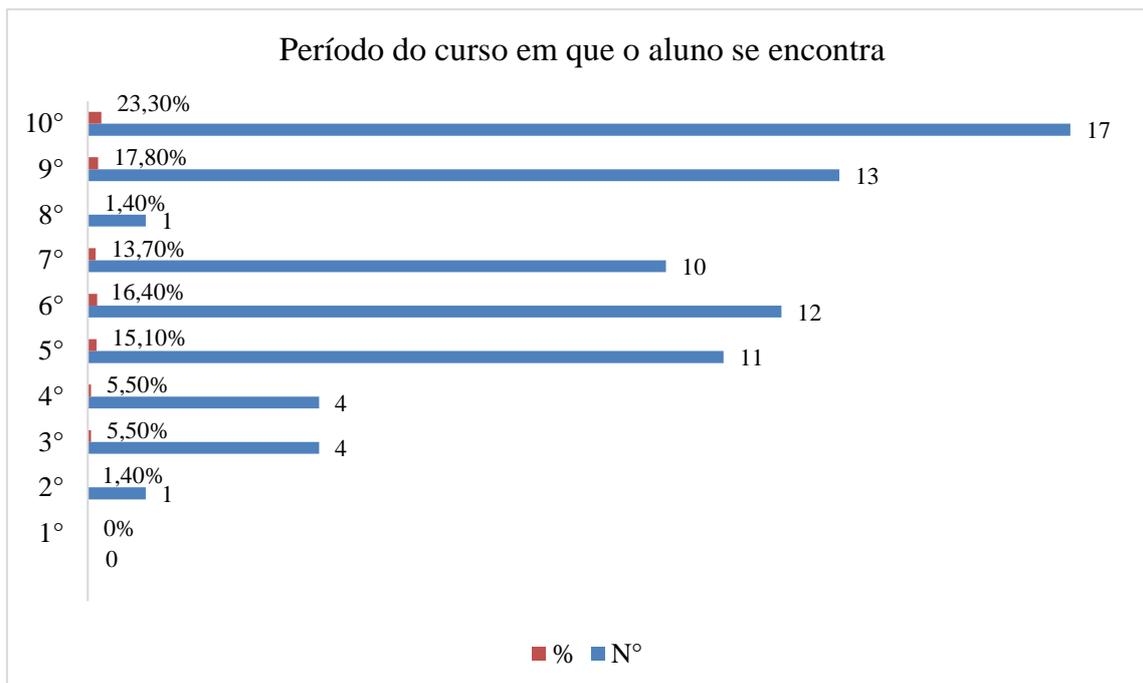
Tabela 2 - Perfil dos alunos participantes

Variáveis	Características	N°	%
Sexo	Feminino	48	65,8
	Masculino	25	34,2
Faixa etária	18 a 25 anos	55	75,3
	26 a 35 anos	16	21,9
	36 a 45 anos	2	2,7
	46 a 55 anos	0	0
	56 a 65 anos	0	0
Ocupação	Estudante	34	46,6
	Desempregado	1	1,4
	Autônomo	3	4,1
	Freelancer	0	0
	Trabalhador informal	0	0
	Estagiário	13	17,8
	Empregado	16	21,9
	Empresário	0	0
	Funcionário público	6	8,2

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

23,3% dos alunos participantes da pesquisa se encontram no 10º período do curso de administração, seguido por 17,8% do 9º período, 16,4% do 6º período, 15,1% do 5º período e 13,7% do 7º período. Mais resultados estão descritos no gráfico 4.

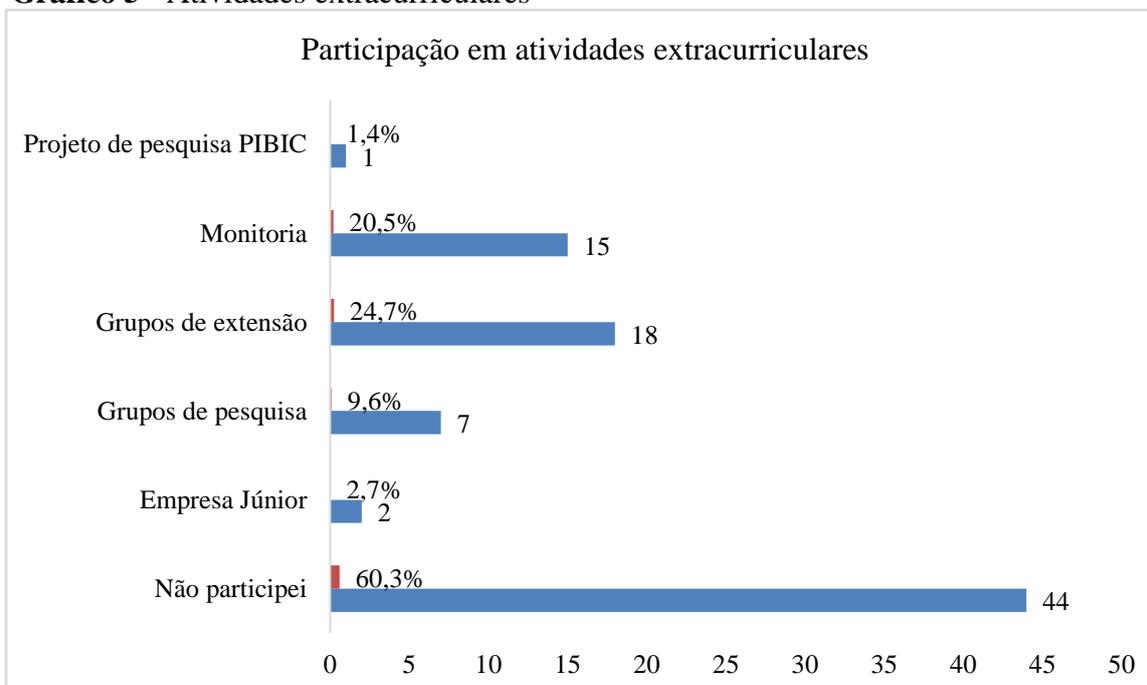
Gráfico 4 - Período do curso em que o aluno se encontra



Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Analisando as respostas, nota-se que a maioria da amostra da pesquisa se encontra em períodos que já ultrapassam a metade do tempo do curso. Os alunos foram questionados sobre atividades extracurriculares que já participaram durante a graduação, mostrado no gráfico 5. Nesta questão os alunos poderiam marcar mais de uma opção e acrescentar outras que não estivessem na lista, caso fosse necessário.

Gráfico 5 - Atividades extracurriculares



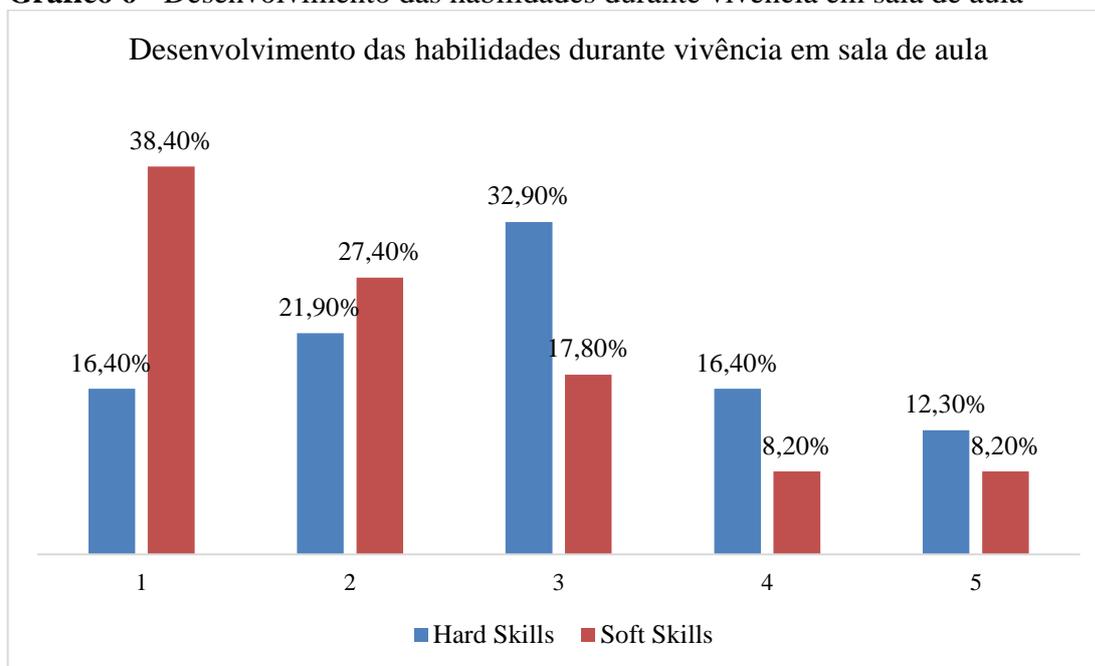
Fonte: Elaborado pela autora, 2022

Como mostrado no gráfico acima, 58,9% da amostra não participou de nenhuma atividade extracurricular até o momento da pesquisa. 29 alunos, aproximadamente 39,73%,

participaram de pelo menos uma atividade; 4 alunos (5,48%) participaram de duas atividades e 5 alunos participaram de até 3 atividades.

Foi perguntado se os alunos concordavam se somente a vivência em sala de aula desenvolve as suas *hard skills* e *soft skills*. Onde poderiam marcar o grau de concordância através de uma escala Likert, onde 1 representa “discordo totalmente” e 5 representa “concordo totalmente”. As respostas dos alunos estão mostradas no gráfico 6.

Gráfico 6 - Desenvolvimento das habilidades durante vivência em sala de aula



Fonte: Elaborada pela autora, 2022

De acordo com o gráfico acima, é possível interpretar que não há uma concordância predominante sobre o desenvolvimento dos dois tipos de habilidades serem desenvolvidas apenas com vivência em sala de aula, a maioria dos alunos não tem uma opinião formada sobre as *hard skills* serem desenvolvidas apenas dessa forma. No entanto, há uma maior discordância sobre as *soft skills* serem desenvolvidas apenas através desse método. Como já citado por Almeida (2021), as *soft skills* dependem de vários contextos e experiências do indivíduo para serem adquiridas e desenvolvidas.

Também foi questionado se os alunos conheciam os termos de *hard skills* e *soft skills*, assim como os profissionais, a maior parte da amostra conhece os termos e sabe defini-lo, mas uma outra parte, com pequena representação, não sabe o que significam. Para o A1 “As *soft skills* estão mais ligadas ao comportamento humano (criatividade, empatia) enquanto as *hard skills* são habilidades mais técnicas que podem ser vistas ao avaliar o currículo ou ver o profissional em ação”, e A2 explica que:

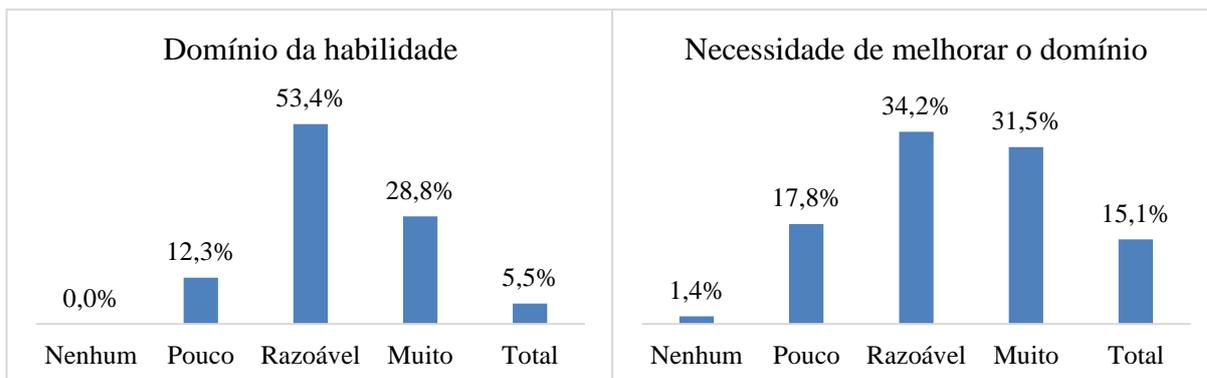
“Nas *Soft Skills* entendo como habilidades próprias de cada indivíduo, a capacidade de saber lidar com você mesmo, os seus limites e também os limites do próximo, em situações que pedem mais da sua capacidade como ser humano em que possui emoções para ter que lidar com vários cenários. E nas *Hard Skills* entendo como habilidades padrões que se deve adquirir para exercer uma determinada função que você deseja, exemplo de: saber inglês, Excel e etc.”

Analisando as respostas, identificou-se que 32 alunos responderam que não conhecem os termos. 6 alunos, 8,22%, encontram-se no 10º período do curso; 6 alunos, 8,22%, encontram-

se no 9º período; 6 alunos, 8,22%, encontram-se no 7º período; 4 alunos, 5,48%, encontram-se no 6º período e 10 alunos, 13,7% estão entre o 5º e 2º período.

Após as questões sobre a familiaridade com o tema, os alunos tiveram uma seção para uma autoavaliação das suas competências em dois níveis: domínio e necessidade de melhorar o domínio de cada habilidade. Os resultados encontram-se disponíveis nos gráficos abaixo.

Gráfico 7 - Comunicação

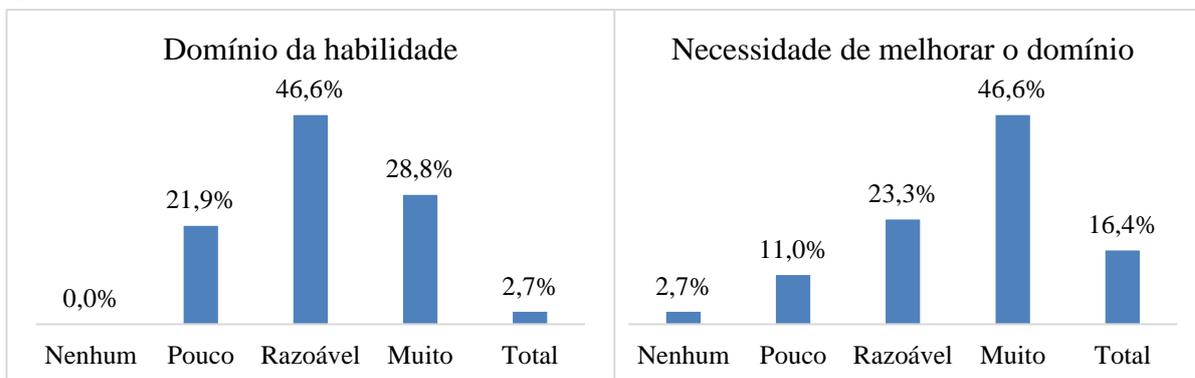


Fonte: Elaborado pela autora, 2022

O gráfico 7 mostra os resultados da autoavaliação dos alunos acerca da habilidade de comunicação. Como pode-se ver, 53,4% dos alunos possuem domínio razoável e 28,8% consideram que tem muito domínio da habilidade. Quanto à necessidade de melhorar o domínio dessa habilidade, apenas 1,4% afirma não ter necessidade nenhuma de melhora, 17,8% dos alunos acreditam que precisam melhorar pouco, 34,2% votaram que a necessidade melhorar esta habilidade é razoável, 31,5% tem muita necessidade melhorar o domínio e 15,1% acredita que a necessidade de melhoria é total. A habilidade de comunicação é muito importante para que as pessoas de uma organização tenham clareza sobre os objetivos do trabalho e o fluxo de informações seja eficiente, Schulz (2008) acredita que essa habilidade é importante para o desenvolvimento de várias outras.

No gráfico 8, é possível observar que 21,9% dos alunos acreditam ter pouco domínio de criatividade, 46,6% tem domínio razoável, 28,8% tem muito domínio e apenas 2,7% possuem total domínio da habilidade. Em relação a necessidade de melhorar o domínio, 63% demonstram que existe muita ou total necessidade de melhorar a habilidade, enquanto 23,3% tem necessidade razoável, 11% pouca necessidade e 2,7% não tem necessidade nenhuma de melhoria.

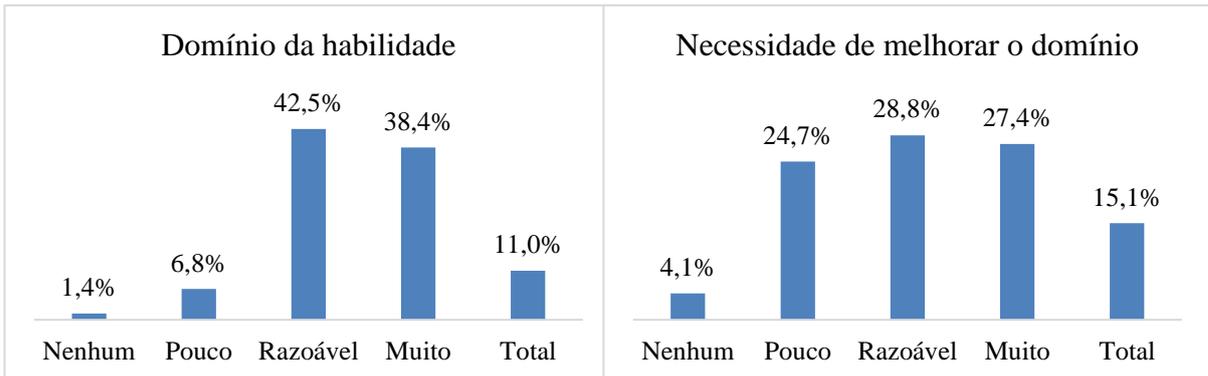
Gráfico 8 - Criatividade



Fonte: Elaborado pela autora, 2022

No gráfico 9, mostra que os alunos possuem um domínio razoavelmente bom da habilidade de flexibilidade. No entanto, uma grande parte dos alunos ainda acreditam que tem necessidade de melhorar. 1,4% dos alunos não tem nenhum domínio da habilidade, 6,8% tem pouco domínio, 42,5% tem domínio razoável, 38,4% tem muito domínio e 11% acreditam ter total domínio. 4,1% dos participantes não possuem nenhuma necessidade de melhorar em relação a flexibilidade, 24,7% tem pouca necessidade, 28,8% tem necessidade razoável e mais de 40% afirmam ter muita ou total necessidade de melhorar.

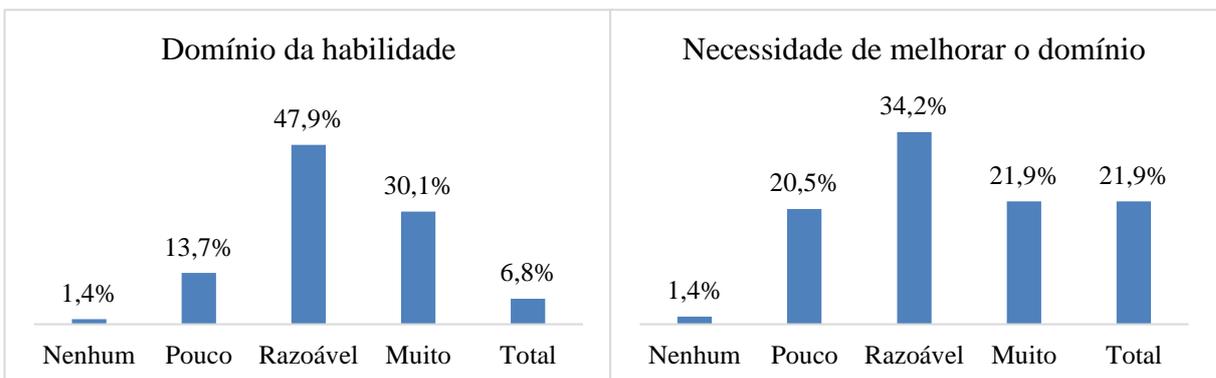
Gráfico 9 - Flexibilidade



Fonte: Elaborado pela autora, 2022

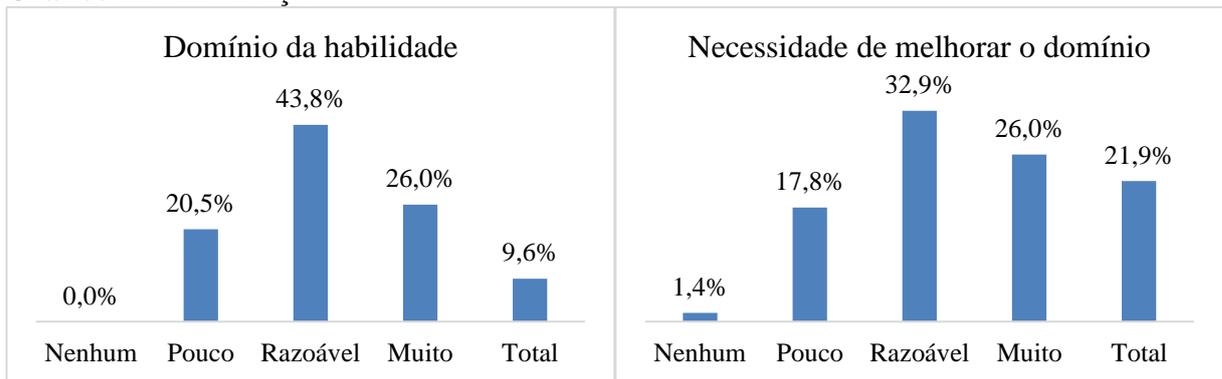
No gráfico 10, sobre a inteligência emocional, 36,9% marcaram que tem muito ou total domínio da habilidade, enquanto 47,9% dominam razoavelmente e outros 15,1% tem pouco ou nenhum domínio. A maior parte dos respondentes, 34,2%, afirmam que possuem necessidade razoável de melhorar o domínio dessa habilidade, enquanto 43,8% tem muita ou total necessidade de melhorar e 21,9% tem pouca ou nenhuma necessidade.

Gráfico 10 - Inteligência emocional



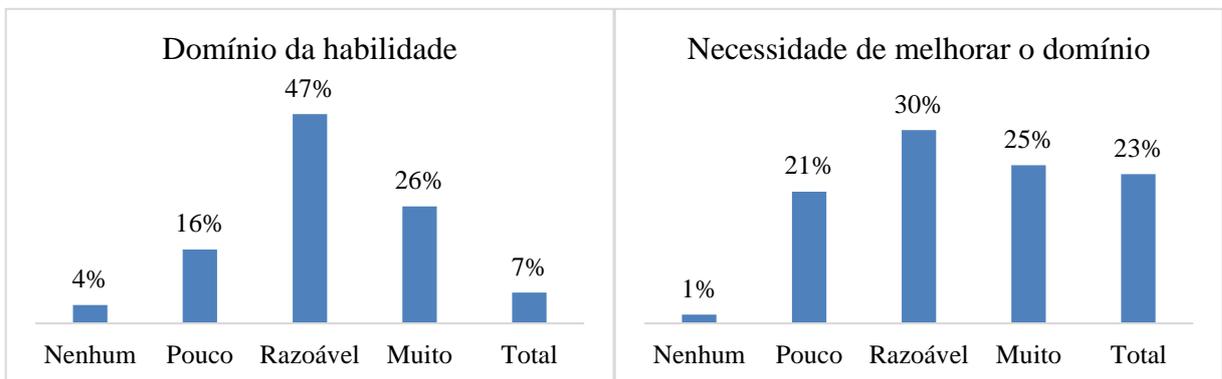
Fonte: Elaborado pela autora, 2022

O gráfico 11 mostra que menos da metade (35,6%) da mostra tem domínio da habilidade liderança e que apenas 19,2% tem pouca ou nenhuma necessidade de melhorar.

Gráfico 11 - Liderança

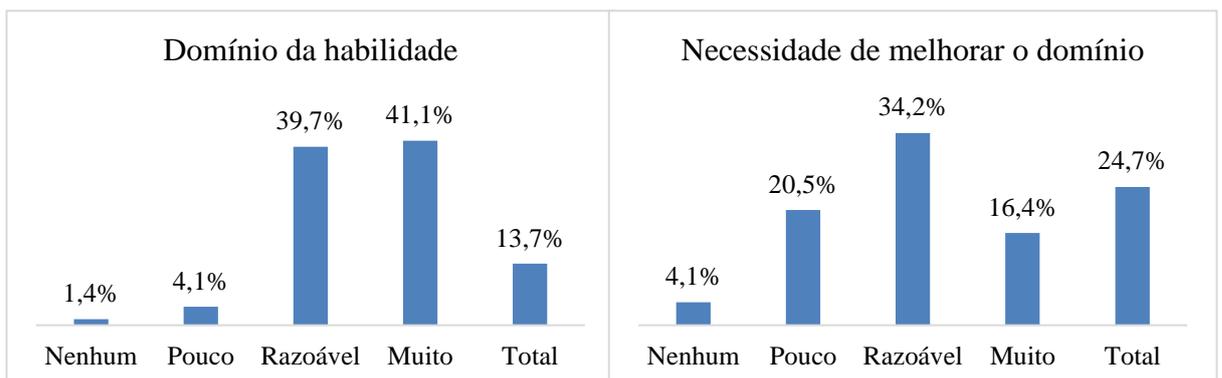
Fonte: Elaborado pela autora, 2022

Sobre a habilidade de negociação, 20% dos alunos tem pouco ou nenhum domínio, 47% dominam a habilidade razoavelmente, 26% tem muito domínio e apenas 7% dominam totalmente a habilidade. Em relação a necessidade de melhoria, apenas 1% afirma que não possui necessidade de melhorar, 21% tem pouca necessidade, 30% tem necessidade razoável e quase metade da amostra, 48%, possui muita ou total necessidade de melhoria. Como mostrado no gráfico 12 abaixo.

Gráfico 12 - Negociação

Fonte: Elaborado pela autora, 2022

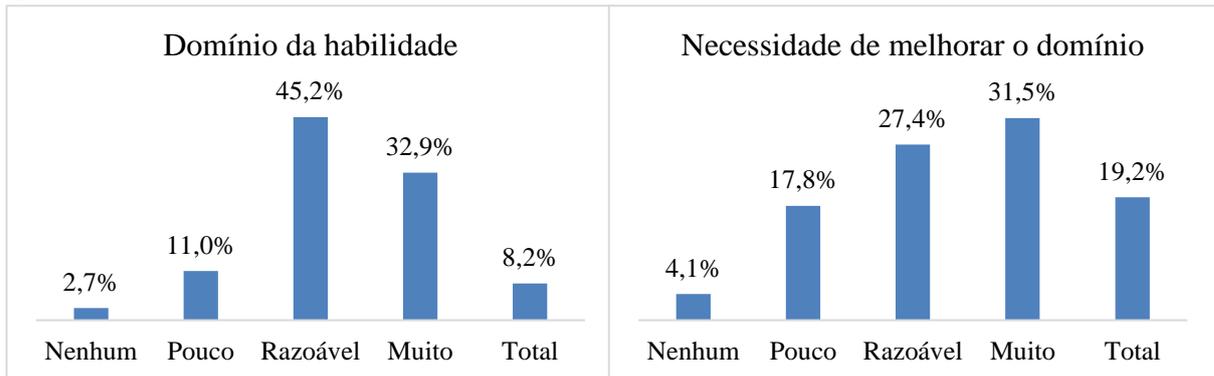
Em relação a habilidade de pensar criticamente, apenas cerca de 5% dos alunos afirmam ter pouco ou nenhum domínio, enquanto mais de 50% da amostra afirma possuir muito ou total domínio, e 39,7% dominam a habilidade razoavelmente. Mostrado no gráfico 13.

Gráfico 13 - Pensamento crítico

Fonte: Elaborado pela autora, 2022

No gráfico 14, mostra que mais de 50% dos alunos têm necessidade muita ou total de melhorar o domínio da habilidade de resiliência, enquanto cerca de 40% afirmam ter muito ou total domínio da habilidade. 13,7% dizem que tem pouco ou nenhum domínio e 45,2% dominam razoavelmente. 21,9% não tem nenhuma ou pouca necessidade de melhorar nessa habilidade e 27,4% tem necessidade razoável de melhoria.

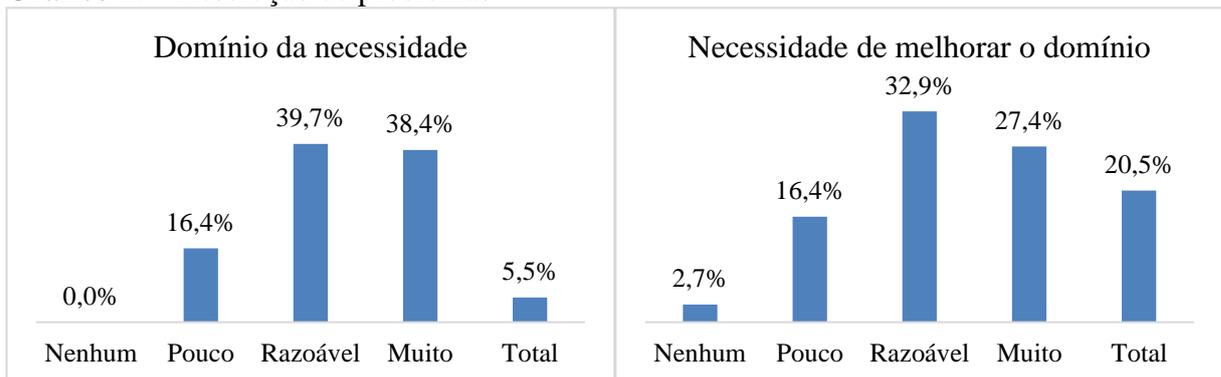
Gráfico 14 - Resiliência



Fonte: Elaborado pela autora, 2022

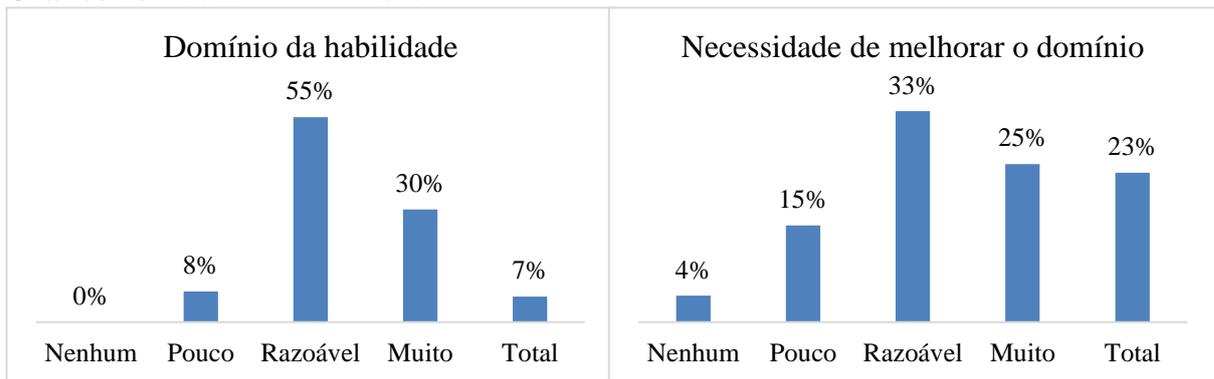
O gráfico 15, que mostra a autoavaliação sobre a habilidade de resolução de problemas, retrata que 16,4% dominam pouco a habilidade, 39,7% dominam razoavelmente, 38,4% dominam muito e apenas 5,5% dominam totalmente. A maior parte dos alunos representada por 32,9% tem necessidade razoável de melhorar o domínio de resolução de problemas, 27,4% e 20,5% tem muita ou total necessidade de melhorar o domínio, respectivamente. E 19,1% possuem pouca ou nenhuma necessidade de melhorar.

Gráfico 15 - Resolução de problemas



Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com o gráfico 16, 55% dos respondentes tem domínio razoável da habilidade tomada de decisão, 37% dominam muito ou totalmente e apenas 8% tem pouco domínio. Por outro lado, 48% afirmaram ter muita ou total necessidade de melhorar o domínio dessa habilidade, 33% tem necessidade razoável e 19% tem pouca ou nenhuma necessidade de melhorar.

Gráfico 16 - Tomada de decisão

Fonte: Elaborado pela autora, 2022

De modo geral, é possível perceber que a maioria das habilidades tiveram a maior parte dos alunos respondendo que possuem domínio razoável, enquanto nos gráficos de necessidade de melhorar o domínio a soma dos campos “muito” e “total” sobrepõem os outros graus. Apesar de considerarem que precisam melhorar o domínio das habilidades listadas, a porcentagem de alunos que possuem pouco ou nenhum domínio das habilidades não foi maior.

Após a autoavaliação, foi perguntado, de acordo com a opinião de cada um, como as *hard* e *soft skills* podem ser desenvolvidas na universidade. A maior parte dos alunos citou atividades práticas como métodos de desenvolvimento dessas habilidades, como treinamentos, workshops, oficinas, trabalhos em grupo, entre outros. Para A3:

“Seria interessante, um método de estudo onde a teoria e a prática fossem realizadas em conjunto, dentro da própria instituição e não só esperar pelos estágios, que ao me ver não avalia nem credencia ninguém se ele ou ela está apto a ser um bom administrador. Uma vez que sofremos bastante com a falta de oportunidades de estágios destinados a nós estudantes do curso de administração.”

Os estudantes participantes, quase que em sua totalidade, reconhecem a importância das habilidades para a formação e exercício das suas funções como profissionais de administração e evidenciam que acreditam que a universidade pode sim contribuir para o desenvolvimento dessas skills. O A4 diz que as habilidades *hard* e *soft* podem ser desenvolvidas “através de mais atividades práticas, seja na organização de eventos, seja na resolução de problemas da própria universidade onde os alunos pudessem através das disciplinas identificar o problema e sugerir uma solução, e em visitas técnicas com mais frequência as empresas.” Para Miranda (2020) as Universidades e IES têm sido cobradas cada vez mais a preparar os estudantes de graduação para o mercado de trabalho atual e o que ele requer desses estudantes, procurando métodos de desenvolver não apenas habilidade técnicas, mas também habilidades interpessoais.

4.3 Relação das competências valorizadas pelos profissionais e autoavaliação dos alunos

Em linhas gerais, considerando os graus de domínio “muito” e “total” como indicadores de que os alunos possuem bom/ótimo domínio das habilidades, de acordo com as respostas obtidas, as 5 habilidades que mais se destacaram foram: pensamento crítico, flexibilidade, resolução de problemas, resiliência e inteligência emocional. E entre as 5 que os estudantes sentem mais necessidade de melhorar o domínio estão criatividade, resiliência, liderança, negociação, e resolução de problemas.

De acordo com as respostas dos profissionais, as 5 habilidades que mais se destacaram nas respostas obtidas como muito importantes durante a análise de perfil de um candidato são: comunicação, criatividade, flexibilidade, resiliência e resolução de problemas.

Analisando as respostas dos dois grupos, é possível perceber que existe uma lacuna entre o que os profissionais mais observam e as competências de domínio dos alunos. De acordo com o World Economic Forum (2020) as habilidades inseridas nos questionários desta pesquisa para análise, são consideradas as habilidades do futuro, e é possível constatar que as habilidades citadas no relatório do WEF (2020) estão justamente entre as habilidades que os alunos não possuem domínio. De acordo com Portela (2022) o profissional que deseja fazer parte de uma organização nos dias atuais, precisa buscar capacitação constantemente, pois as empresas consideram as habilidades dos seus colaboradores como ferramentas essenciais para o seu desenvolvimento e competitividade. Assim, os estudantes do curso de administração, precisam buscar desenvolver as habilidades que são exigidas pelo mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar se os estudantes do curso de administração da UEPB - Campus Patos possuem as *soft skills* requisitadas pelos profissionais do mercado de trabalho atual, para isso buscou-se identificar se os alunos possuem domínio de habilidades citadas na literatura e eleitas como “habilidades do futuro”, assim como identificar as habilidades que os profissionais envolvidos nos processos de recrutamento e seleção consideram mais importantes ao analisarem o perfil de um candidato.

Diante dos resultados obtidos, pode-se concluir que no mercado de trabalho atual os profissionais não dispensam as habilidades técnicas, mas consideram as habilidades interpessoais mais importantes na escolha de um candidato. Assim como afirmaram que as *soft skills* são mais importantes no dia a dia no trabalho.

Em relação aos alunos, foi possível identificar que uma boa parte dos respondentes não conheciam os termos tratados na pesquisa e em sua maioria eram alunos dos últimos semestres do curso. Quanto às habilidades, de modo geral, uma quantidade considerável de alunos domina as habilidades de forma razoável, considerando que há uma necessidade de melhorar o domínio de várias das habilidades analisadas. Os alunos reconhecem a importância das habilidades e possuem consciência acerca do não desenvolvimento de *soft skills* nas atividades da universidade. É possível perceber que apesar de citarem alternativas que a universidade poderia adotar para ajudar a desenvolver suas *soft skills*, mais de 50% da amostra dessa pesquisa, não participou/participa de atividades extracurriculares, mesmo reconhecendo a sua importância para o desenvolvimento das habilidades.

Ao comparar as habilidades que os alunos mais dominam com as valorizadas pelos profissionais, nota-se que ainda há uma lacuna entre os alunos e o que o mercado de trabalho valoriza e exige dos graduados.

Os resultados obtidos mostram a importância que as habilidades interpessoais possuem no mercado de trabalho atual, assim como é fácil perceber que os alunos possuem dificuldades em relação ao domínio dessas habilidades, e isso pode estar relacionado a diversos fatores. Os alunos podem ter dificuldade em habilidades mais voltadas ao comportamento devido a uma valorização de atividades que desenvolvam mais habilidades técnicas na universidade. É possível perceber que essas habilidades de comportamento são mais instigadas no ambiente profissional do que no acadêmico. As instituições de ensino precisam, muito mais do que implantar atividades que desenvolvam *soft skills*, estimular os estudantes a participarem e desenvolverem suas habilidades comportamentais, que vão ajudá-los tanto profissionalmente como pessoalmente.

Conclui-se, que todos participantes da pesquisa aceitam a importância que as *soft skills* tem no ambiente corporativo e que os alunos do curso de administração da UEPB – Campus Patos, precisam buscar desenvolver mais e aprimorar as suas habilidades para terem sucesso no âmbito profissional, considerando que eles já sabem que apenas a vivência na sala de aula não desenvolve as habilidades que precisam para alavancar suas carreiras. A partir dos resultados desta pesquisa, os estudantes podem observar as exigências dos profissionais que recrutam e selecionam candidatos e podem com isso, buscarem se capacitar para que consigam atender a esses requisitos e exigências.

Como limitação desse estudo, destaca-se o alcance do público e a quantidade de respostas obtidas através dos questionários, que mesmo sendo enviados para aproximadamente 230 pessoas, não foi obtido a quantidade esperada de respostas.

Como sugestão para futuras pesquisas sobre o tema, sugere-se que o pesquisador busque alcançar um maior número de profissionais que participam dos processos de contratação para que tenha resultados mais sólidos e efetivos, assim como analisar as habilidades de um grupo maior de estudantes, a fim de verificar também o papel das universidades no desenvolvimento das habilidades.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lucas Trajano de Freitas. **Competências e habilidades desenvolvidas na universidade e requeridas pelo mercado de trabalho: uma análise da Engenharia de Produção no agreste pernambucano**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso.

ANDRADE, Clarisse Soares Leite de. **A influência das soft skills na atuação do gestor: a percepção dos profissionais de gestão de pessoas**. 2016. Tese de Doutorado.

BERTERO, Carlos Osmar. Da lousa ao iPad: adaptando o ensino da administração às novas gerações. *GV EXECUTIVO*, v. 11, n. 2, p. 32-36, 2012. Disponível em:<<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/22418/21187>> Acesso em: 15 de mar. de 2022

CALDAS, Rúben Marino da Costa Oliveira. **Competências de gestão da carreira: percepções dos estudantes de uma instituição de ensino superior do norte de Portugal**. 2020. Tese de Doutorado.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3.ed. **Rio de Janeiro: Elsevier**, 2010.

COSTA, Natalya. **A Importância das Competências Transversais (soft skills) na Formação do Engenheiro**. Projeto de Monografia (Universidade de São Paulo). São Paulo, 2015. Disponível em:<<https://sistemas.eel.usp.br/bibliotecas/monografias/2015/MIQ15031.pdf>> Acesso em: 09 de mar. de 2022

DEVEDZIC, Vladan et al. Metrics for students' soft skills. **Applied Measurement in Education**, v. 31, n. 4, p. 283-296, 2018.

FLICK, Uwe. **Introdução à Metodologia da Pesquisa**. Porto Alegre: Penso. 2013.

GIL, Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6ª edição. São Paulo, Atlas, 2017.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; MORAIS, Franciane Andrade de; BRANTES, Carolina dos Anjos Almeida. Competências socioemocionais: fator-chave no desenvolvimento de competências para o trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 4, p. 394-406, 2014. Disponível em:< <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v14n4/v14n4a06.pdf>> Acesso em: 25 de jul. de 2022

GRANJA, V. L. F. **Impacto das soft skills no desenvolvimento das pessoas**. 2019. 98f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Instituto Politécnico de Coimbra, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra. Coimbra: 2019. Disponível em:<http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/31884/1/Vera_Granja.pdf> . Acesso em: 08 de mar. de 2022

GRUZDEV, Mikhail V. et al. soft skills dos Graduados Universitários: A Opinião dos Empregadores. **Revista Europeia de Educação Contemporânea**, v. 7, n. 4, pág. 690-698, 2018.

LOPES, Cláudia Cristina Gonçalves Pires. **Re (pensar) a empregabilidade: a importância das soft skills**. 2021. Tese de Doutorado. Disponível em:<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/37281/1/Disserta%20Cl%20Lopes_17Junho2021.pdf> Acesso em: 08 de mar. de 2022

MERTENS, Leonardo. **Competência laboral: sistemas, cirurgia e modelos**. 1996. Disponível em:<<https://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/3627>> Acesso em: 08 de mar. de 2022

MIRANDA, Bianca Sampaio et al. **O papel das instituições de ensino superior no desenvolvimento de Soft Skills para a empregabilidade**. 2020. Disponível em:< <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/25115/TCC%20-%20Bianca%20Miranda%20-%20vers%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em: 15 de jul. de 2022

PORTELA, Francimeire Farrapo. **O desenvolvimento de habilidades e habilidades na formação do administrador: um estudo aplicado em uma instituição cearense**. 2022. Disponível em:< <https://repositorio.uces.br/xmlui/bitstream/handle/11338/10638/Disserta%20Francimeire%20Farrapo%20Portela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em: 16 de jul. de 2022

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

RICCHIARDI, Paola; EMANUEL, Federica. Soft skill assessment in higher education. **Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal)**, n. 18, p. 21-53, 2018. Disponível em:<<https://www.ledonline.it/index.php/ECPS-Journal/article/view/1399/1101>> Acesso em: 13 de mar. de 2022

SANTANA, Luana de; SOUSA, Milena Nunes Alves de. Percepção de gestores e soft skills: relevância, competências valorizadas, lacunas e sugestões. **Bioethics Archives, Management and Health**, v. 1, n. 1, p. 41-51, 2021.

SAPETA, Paula. Desenvolvimento de competências: os saberes teóricos e os saberes práticos. **Revista do Instituto Politécnico de Castelo Branco**, v. 3, p. 4-9, 2013. Disponível em:<https://repositorio.ipcb.pt/bitstream/10400.11/3079/1/R_IPCB4_1.pdf> Acesso em: 01 de mar. de 2022

SCHULZ, Bernd. A importância das soft skills: Educação além do conhecimento acadêmico. 2008.

SILVA, Beatriz Xavier Ferreira da; NETO, Victória Carolina; GRITTI, Neusa Haruka Sezaki. soft skills: rumo ao sucesso no mundo profissional. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 829-842, 2020.

SILVA, Edna Lúcia da; CUNHA, Miriam Vieira da. A formação profissional no século XXI: desafios e dilemas. **Ciência da informação**, v. 31, n. 3, p. 77-82, 2002. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/ci/a/gWXNXC6dFZk3xybGWfm6jDj/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 28 de fev. de 2022

SILVA, Sheila Serafim da et al. Blended learning com jogos de empresas para desenvolver soft skills na educação executiva e gerencial: um quase-experimento. 2020. Disponível em:<https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/144013/PDEE_SilvaS_Blendedlearning.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 15 de mar. de 2022

SUCCI, Chiara; CANOVI, Magali. soft skills para melhorar a empregabilidade dos graduados: comparando as percepções de estudantes e empregadores. **Estudos no ensino superior**, v. 45, n. 9, pág. 1834-1847, 2020.

SULEMAN, Fátima. The employability skills of higher education graduates: insights into conceptual frameworks and methodological options. **Higher Education**, v. 76, n. 2, p. 263-278, 2018. Disponível em:<<https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-017-0207-0>> Acesso em: 06 de mar. de 2022

SWIATKIEWICZ, Olgierd. Competências transversais, técnicas ou morais: um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 3, p. 633-687, 2014. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/cebape/a/8VsR3wSrH9f4wHjwJhXb3Hx/?format=pdf&lang=pt>> Acesso em: 07 de mar. de 2022

TANG, Keow Ngang. The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, v. 41, n. 1, p. 22-27, 2020. Disponível em:<<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/234867/161500>> Acesso em: 11 de mar. de 2022

TRAVASSOS, Vasco Daniel Cordeiro. **A importância das soft skills nas competências profissionais**. 2019. Tese de Doutorado. Disponível em:<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/31936/1/Vasco_Travassos.pdf> Acesso em 11 de mar. de 2022

VIANA, Renata Andréa Pietro P. A Importância do Trabalho Multidisciplinar e dos soft skills nos dias de hoje. **Arquivos de Ciências da Saúde**, [S.l.], v. 22, n. 2, p. 7-8, aug. 2015. Disponível em: <<https://www.cienciasdasaude.famerp.br/index.php/racs/article/view/178>> Acesso em: 28 de fev. de 2022.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The future of jobs report 2020**. Disponível em:<https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf> Acesso em: 09 de mar. de 2022

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFISSIONAIS

Seção 1 - Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)	
Todas as informações serão usadas para fins acadêmicos, bem como mantidas em sigilo. Ao aceitar participar desta pesquisa, você confirma que está participando de forma voluntária, que é maior de 18 anos e está ciente que pode optar por desistir a qualquer momento por qualquer razão.	
Você aceita participar dessa pesquisa? <input type="checkbox"/> Sim, aceito participar <input type="checkbox"/> Não, não aceito participar	
Seção 2 – Sobre a empresa onde você trabalha:	
1- Qual o ramo da empresa? <input type="checkbox"/> Bebidas <input type="checkbox"/> Metalurgia <input type="checkbox"/> Vestuário <input type="checkbox"/> Alimentação <input type="checkbox"/> Transporte <input type="checkbox"/> Construção <input type="checkbox"/> Tecnologia <input type="checkbox"/> Comércio Varejista <input type="checkbox"/> Outro	2- Como pode ser definido o porte da sua empresa, de acordo com o número de funcionários? <input type="checkbox"/> Micro: com até 19 empregados <input type="checkbox"/> Pequena: de 20 a 99 empregados <input type="checkbox"/> Média: 100 a 499 empregados <input type="checkbox"/> Grande: mais de 500 empregados
Seção 3 – Sobre você	
3- Qual o seu gênero? <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Prefiro não dizer	4- Onde você mora? (Cidade e estado) <input type="checkbox"/> Patos/PB <input type="checkbox"/> Outro: _____
5- Qual sua faixa etária? <input type="checkbox"/> 18 a 25 anos <input type="checkbox"/> 26 a 35 anos <input type="checkbox"/> 36 a 45 anos <input type="checkbox"/> 46 a 55 anos <input type="checkbox"/> Outro: _____	6- Qual o setor da empresa que você trabalha? <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Financeiro <input type="checkbox"/> RH <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Operacional ou de produção <input type="checkbox"/> Outro: _____
7- Qual o seu cargo/função?	8- Você conhece o conceito de "hard skills" e "soft skills"? Se sim, escreva abaixo o que você sabe sobre essas habilidades.
Seção 4 – Sobre as habilidades	
Esta pesquisa considera o conceito de Hard Skills como habilidades técnicas adquiridas em instituições através de cursos (Swiatkiewicz ,2014) e Soft Skills como um conjunto de particularidades de cada pessoa, além de habilidades de comunicação e sociais, sendo estas competências as responsáveis pelo modo que colaboradores se comunicam, resolvem problemas, assumem as responsabilidades e o modo que procuram se desenvolver profissionalmente (SCHULZ, 2008, GRUZDEV, 2018).	

<p>9- O quão importante são as hard skills no dia a dia do trabalho na empresa onde você trabalha?</p> <p>() Não é importante () Às vezes importante () Moderado () Importante () Muito importante</p>	<p>10- O quão importante são as soft skills no dia a dia do trabalho na empresa onde você trabalha?</p> <p>() Não é importante () Às vezes importante () Moderado () Importante () Muito importante</p>
<p>11- No momento que você está analisando o perfil de um candidato para contratar, você observa com mais atenção quais tipos de habilidades?</p> <p>() Hard Skills (técnicas) () Soft skills (sociocomportamentais) () Considero Hard skills e Soft skills igualmente importantes () Não considero nenhuma habilidade importante</p>	
<p>12- Quão importante é cada uma das habilidades abaixo para um profissional ser contratado na sua empresa?</p> <p>Responda as afirmações abaixo de acordo com o grau de importância, onde 1 representa "não é importante" e 5 representa "muito importante".</p>	
<p>Comunicação: Transmitir informações de forma eficaz e interagir com os outros Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Criatividade: Capacidade de encontrar soluções criativas e inovadoras Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Flexibilidade: Capacidade de aceitar críticas e estar aberto a mudanças (positivas ou negativas) e a consideráveis variedades no local de trabalho Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Inteligência emocional: Capacidade de administrar e controlar as próprias emoções Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Liderança: Capacidade de influenciar, assumir o comando e dar opiniões e orientações Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Negociação: Capacidade de reconciliar diferenças, fazer acordos que satisfaçam os dois lados Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Pensamento crítico: Capacidade de analisar fatos e desenvolver uma opinião Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Resiliência: Capacidade de enfrentar situações de estresse de forma positiva Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante</p>	
<p>Resolução de problemas: Capacidade de identificar, modelar e resolver problemas</p>	

Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante
Tomada de decisão: Capacidade de analisar e escolher a melhor solução entre as opções disponíveis
Não é importante 1 2 3 4 5 Muito importante
Você tem alguma sugestão/consideração sobre esta pesquisa?

Fonte: Elaborada pela autora com base nos estudos de Caldas (2020), World economic fórum (2020) e Almeida (2021).

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS

Seção 1 - Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)	
<p>Todas as informações serão usadas para fins acadêmicos, bem como mantidas em sigilo. Ao aceitar participar desta pesquisa, você confirma que está participando de forma voluntária, que é maior de 18 anos e está ciente que pode optar por desistir a qualquer momento por qualquer razão.</p>	
<p>Você aceita participar dessa pesquisa? <input type="checkbox"/> Sim, aceito participar <input type="checkbox"/> Não, não aceito participar</p>	
Seção 2 – Sobre você	
<p>1- Qual o seu gênero? <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Prefiro não dizer</p>	<p>2- Qual sua faixa etária? <input type="checkbox"/> 18 a 25 anos <input type="checkbox"/> 26 a 35 anos <input type="checkbox"/> 36 a 45 anos <input type="checkbox"/> 46 a 55 anos <input type="checkbox"/> Outro: _____</p>
<p>3- Qual a sua ocupação? <input type="checkbox"/> Estudante <input type="checkbox"/> Desempregado <input type="checkbox"/> Autonomo <input type="checkbox"/> Freelancer <input type="checkbox"/> Trabalhador informal <input type="checkbox"/> Estagiário <input type="checkbox"/> Empregado <input type="checkbox"/> Empresário <input type="checkbox"/> Funcionário público <input type="checkbox"/> Outro: _____</p>	<p>4- Em qual período do curso de administração você se encontra? <input type="checkbox"/> 1° <input type="checkbox"/> 2° <input type="checkbox"/> 3° <input type="checkbox"/> 4° <input type="checkbox"/> 5° <input type="checkbox"/> 6° <input type="checkbox"/> 7° <input type="checkbox"/> 8° <input type="checkbox"/> 9° <input type="checkbox"/> 10°</p>
<p>5- Você participou/participa de alguma atividade extracurricular (pesquisa, extensão, empresa júnior, etc) na sua universidade? (Pode marcar mais de uma opção) <input type="checkbox"/> Não participei <input type="checkbox"/> Empresa Júnior <input type="checkbox"/> Grupos de pesquisa <input type="checkbox"/> Grupos de extensão <input type="checkbox"/> Monitoria <input type="checkbox"/> Outro: _____</p>	<p>6 Você conhece o conceito de "hard skills" e "soft skills"? Se sim, escreva abaixo o que você sabe sobre essas habilidades.</p>
Seção 3 – Sobre as habilidades	
<p>Esta pesquisa considera o conceito de Hard Skills como habilidades técnicas adquiridas em instituições através de cursos (Swiatkiewicz ,2014) e Soft Skills como um conjunto de particularidades de cada pessoa, além de habilidades de comunicação e sociais, sendo estas competências as responsáveis pelo modo que colaboradores se comunicam, resolvem problemas, assumem as responsabilidades e o modo que procuram se desenvolver profissionalmente (SCHULZ, 2008, GRUZDEV, 2018).</p>	

Responda as questões a seguir de acordo com o grau de concordância, onde 1 representa discordo totalmente e 5 concordo totalmente.	
Somente a vivência em sala de aula desenvolve as suas "hard skills".	
Discordo totalmente 1 2 3 4 5 Concordo totalmente	
Somente a vivência em sala de aula desenvolve as suas "soft skills".	
Discordo totalmente 1 2 3 4 5 Concordo totalmente	
Seção 4 - Autoavaliação	
Nessa seção, você vai avaliar as suas soft skills em dois níveis: domínio e necessidade de melhorar.	
Comunicação: Transmitir informações de forma eficaz e interagir com os outros	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Criatividade: Capacidade de encontrar soluções criativas e inovadoras	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Flexibilidade: Capacidade de aceitar críticas e estar aberto a mudanças (positivas ou negativas) e a consideráveis variedades no local de trabalho	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Inteligência emocional: Capacidade de administrar e controlar as próprias emoções	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Liderança: Capacidade de influenciar, assumir o comando e dar opiniões e orientações	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Negociação: Capacidade de reconciliar diferenças, fazer acordos que satisfaçam os dois lados	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Pensamento crítico: Capacidade de analisar fatos e desenvolver uma opinião	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total

Resiliência: Capacidade de enfrentar situações de estresse de forma positiva	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Resolução de problemas: Capacidade de identificar, modelar e resolver problemas	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Tomada de decisão: Capacidade de analisar e escolher a melhor solução entre as opções disponíveis	
Qual o seu domínio em relação a essa habilidade?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Qual a necessidade de melhorar o domínio dessa competência?	Nenhum Pouco Razoável Muito Total
Você tem alguma sugestão/consideração sobre esta pesquisa?	

Fonte: Elaborada pela autora com base nos estudos de Caldas (2020), World economic fórum (2020) e Almeida (2021).