



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS POLÍTICAS E JURÍDICAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS EM CURSOS DE GRADUAÇÃO: UMA
PESQUISA JUNTO AO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIRIO

MARIANA NÓBREGA

Orientador

PROF. DR. JOSÉ GERALDO PEREIRA BARBOSA

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

DEZEMBRO DE 2022

MARIANA NÓBREGA

DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS EM CURSOS DE GRADUAÇÃO: UMA
PESQUISA JUNTO AO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIRIO

Monografia apresentada à Escola de Administração da
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
(UNIRIO) para obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

Orientador

PROF. DR. JOSÉ GERALDO PEREIRA BARBOSA

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

DEZEMBRO DE 2022

Catálogo informatizado pelo autor

Nóbrega, Mariana

ANÁLISE SOBRE O CONHECIMENTO E DESENVOLVIMENTO
DE HABILIDADES CONSIDERADAS SOFT SKILLS DOS ALUNOS
DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIRIO / Mariana Nóbrega.
-- Rio de Janeiro, 2022.

Orientador: PROF. DR. JOSÉ GERALDO PEREIRA
BARBOSA.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro,
Graduação em , 2022.

1. Conceito de soft skills. 2. Desenvolvimento
de soft skills na graduação. I. PEREIRA BARBOSA,
PROF. DR. JOSÉ GERALDO , orient. II. Título.

MARIANA NÓBREGA

ANÁLISE SOBRE O CONHECIMENTO E DESENVOLVIMENTO DE
HABILIDADES CONSIDERADAS SOFT SKILLS DOS ALUNOS DE
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA UNIRIO

Monografia apresentada à Escola de Administração da
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
(UNIRIO) para obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

Aprovado por:

PROF. DR. JOSÉ GERALDO PEREIRA BARBOSA

PROF. MARCUS BRAUER

PROF. JULIO MACEDO

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

DEZEMBRO DE 2022

Agradecimentos

Agradecimento em especial para a minha família que não mediu esforços para que eu tivesse todas as oportunidades de chegar a até o ensino superior, a toda motivação e valores que me foram passados para que eu pudesse manter o foco de determinação para atingir esse objetivo.

Em complemento, gostaria de agradecer a todos os professores que fizeram parte do meu desenvolvimento, a cada fase da minha vida todos os ensinamentos obtidos foram essenciais para a formação da pessoa e profissional que sou hoje. Agradecimento em especial aos professores da UNIRIO e a oportunidade de ter feito parte da história dessa universidade.

Por fim, e não menos importante, gostaria de agradecer aos meus amigos que estiveram comigo desde o primeiro dia da graduação, essa caminhada sem dúvida foi mais leve e significativa ao lado dessas pessoas. “Panelinha”

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar se ao longo da graduação os discentes de Administração Pública da UNIRIO estão desenvolvendo as habilidades consideradas soft skills. Configurando a revisão teórica desse trabalho, foram abordados temas como: o conceito de soft skills e a quais são essas habilidades, o conceito de hard skills e o comparativo com as soft skills, o papel da graduação e a importância para o desenvolvimento de soft skills e o impacto das soft skills para os profissionais do futuro. Para atingir o objetivo dessa pesquisa, foi elaborado e divulgado um questionário para os alunos de Administração Pública da UNIRIO e diante da análise pode-se perceber quais são as soft skills que os alunos consideram estar desenvolvendo apenas com a sua vivência em sala de aula além de quais são as habilidades consideradas soft skills que tem mais impacto na sua função exercida no trabalho.

Palavras-chave: soft skills, hard skills, desenvolvimento de habilidades.

ABSTRACT

The present study aims to analyze whether during their undergraduate studies the students of Public Administration at UNIRIO are developing the skills considered soft skills. Setting up the theoretical review of this work, topics such as: the concept of soft skills and what these skills are, the concept of hard skills and the comparison with soft skills, the role of the undergraduate course and the importance for the development of soft skills and the impact of soft skills for future professionals were addressed. To achieve the objective of this research, a questionnaire was prepared and distributed to the students of Public Administration at UNIRIO and based on the analysis, it is possible to perceive which soft skills students consider to be developing only with their experience in the classroom and which are the skills considered soft skills that have more impact on their function performed at work.

Keywords: soft skills, hard skills, skills development

Sumário:

1	Introdução.....	11
1.1	Caracterização e Importância do Tema.....	11
1.2	Objetivo Principal:	12
1.3	Objetivo Intermediário:.....	13
1.4	Organização do texto	13
2	Revisão de Literatura	14
2.1	Principais habilidades consideradas soft skills:	14
2.2	Comparativo entre soft skills e hard skills:.....	16
2.3	O desenvolvimento das habilidades das Soft Skills e o ensino de graduação: 18	
2.4	O papel da graduação no desenvolvimento de soft skills:	21
3	Metodologia	25
3.1	Seleção do Método:	25
3.2	Seleção do Sujeito:	25
3.3	Coleta de Dados:.....	25
3.4	Limitação do Método:	26
4	Resultados e Discussão	28
4.1	Conhecimento prévio dos discentes sobre soft skills:	28
4.2	Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills com a vivência em sala de aula:	29
4.2.1	Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills relacionadas a resolução de problemas com a vivência em sala de aula:.....	30
4.2.2	Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills relacionadas a autogestão e relacionamento interpessoal com a vivência em sala de aula:.....	33
4.3	Percepção dos discentes sobre a influência das soft skills no mercado de trabalho:	35
4.3.1	Avaliação dos respondentes sobre soft skills relacionadas a resolução de problemas e sua influência no mercado de trabalho:.....	36

4.3.2 Avaliação dos respondentes sobre soft skills relacionadas a autogestão e relacionamento interpessoal e sua influência no mercado de trabalho:.....	39
4.4 Comparativo geral entre graduação e mercado trabalho com relação a percepção das soft skills:	41
5 Conclusão	45
6 Referências Bibliográficas	47
7 Apêndice – Questionário	52

Índice de Figuras

Figura 1 - Habilidades de 2025 WEF	12
Figura 2 - Gráfico conhecimento sobre hard skills	28
Figura 3 - Gráfico conhecimento sobre soft skills.....	29
Figura 4 - Gráfico habilidade Pensamento Analítico e Inovador	30
Figura 5 - Gráfico habilidade Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado	31
Figura 6 - Gráfico habilidade Resolução de problemas complexos	31
Figura 7 - Gráfico habilidade Liderança e influência social	33
Figura 8 - Gráfico habilidade Persuasão e Negociação	33
Figura 9 - Gráfico habilidade Inteligência Emocional	34
Figura 10 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Pensamento Analítico e Inovador	36
Figura 11 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado.....	37
Figura 12 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Resolução de problemas complexos	37
Figura 13 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Liderança e influência social.....	39
Figura 14 -Gráfico mercado de trabalho habilidade Persuasão e negociação	39
Figura 15 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Inteligência Emocional.....	40
Figura 16 - Gráfico total soft skills.....	42
Figura 17 - Gráfico total habilidades resolução de problemas	42
Figura 18 - Gráfico total habilidades de autogestão e relacionamento interpessoal	43

1 Introdução

1.1 Caracterização e Importância do Tema

FEM - Fórum Econômico Mundial e da sigla em inglês WEF (World Economic Fórum), é uma organização internacional que tem como objetivo promover uma cooperação público e privada entre empresários, líderes e grandes representantes culturais. Esse fórum foi criado em 1971, sendo uma fundação sem fins lucrativos e está sediada em Genebra, Suíça. De acordo com o histórico de trabalho, são realizadas pesquisas a nível mundial, produzindo dados consistentes e trazendo reflexões de questões relevantes que envolvem a sociedade atual. Além de definir esses temas e prioridades, são apontadas as perspectivas de mudanças e previsões do futuro.

Em outubro de 2020 foi produzido o relatório “Future of Jobs” (Futuro do Trabalho) pelo FEM. Esse relatório mapeou as habilidades do futuro, acompanhando os ritmos das mudanças nas organizações. O relatório levou em consideração as perspectivas esperadas principalmente pela adoção das tecnologias e modelos de habilidades que vão ser exigidas nos próximos cinco anos. Com os resultados das pesquisas, temos mapeadas na imagem abaixo as principais habilidades que serão necessárias para o profissional do futuro:

Figura 1 - Habilidades de 2025 WEF



Considerando esse ranking de habilidades, é possível perceber pela descrição que 80% delas estão relacionadas às habilidades humanas e conceituais. Logo cada vez mais o desenvolvimento das soft skills será considerado pelas organizações tão importantes quanto as habilidades técnicas.

Diante desse cenário, o presente estudo, realizado em dezembro de 2022, no município do Rio de Janeiro, especificamente com os discentes do curso de Administração Pública da UNIRIO, busca explorar como o ensino da graduação colabora no desenvolvimento das soft skills, visto o tamanho impacto que essas novas competências têm no mercado de trabalho.

1.2 Objetivo Principal:

Esse trabalho tem como objetivo principal analisar o conhecimento e desenvolvimento de habilidades consideradas soft skills dos alunos do curso de Administração Pública da UNIRIO durante a graduação.

1.3 Objetivo Intermediário:

- i)** Descrever as principais habilidades consideradas soft skills;
- ii)** Comparar os conceitos de soft skills e hard skills;
- iii)** Descrever o papel da graduação no desenvolvimento das habilidades consideradas soft skills;
- iv)** Mapear o conhecimento dos discentes em relação as soft skills.

1.4 Organização do texto

O presente trabalho está organizado por divisões de capítulos, sendo o primeiro a introdução. O segundo capítulo, trata-se da revisão de literatura, que irá abordar com profundidade o conceito das soft skills, a forma como ela é exigida no mercado de trabalho, quais estratégias podem ser usadas durante a graduação para o desenvolvimento dessas habilidades. Em seguida teremos a metodologia de pesquisa, que contempla a coleta dos dados e os resultados para discussão. Por fim teremos a conclusão, onde se reúne as considerações finais, assinala as contribuições da pesquisa e sugere possibilidades de aprofundamento posterior.

2 Revisão de Literatura

2.1 Principais habilidades consideradas soft skills:

De acordo com Evans et al. (2012), a origem do termo soft skills remonta à pesquisa inicial de Robert Katz (1974). O autor define que as competências dos gestores (skills, skills na versão original) podem ser divididas em três categorias: técnicas, humanas e conceituais. Katz concluiu em seu artigo de 1974 da Harvard Business Review "Habilidades do gerente eficaz" que essas três habilidades são importantes para as atividades de um gerente. O aspecto técnico envolve a capacidade de um gerente de usar ferramentas, processos e conhecimento específico do trabalho, já a competência conceitual refere-se à capacidade dos gestores de organizar e integrar os múltiplos interesses e recursos existentes na organização, remetendo à visão de competência de Zarifian (2001) e Le Boterf (2001). Por fim, os vieses humanos, as soft skills correspondem à capacidade de trabalhar com os outros, procurar entendê-los, ouvi-los e motivá-los quando necessário, podendo assim ter uma liderança eficaz (Katz, 1974).

Para James (2004 apud MITCHELL; SKINNER; WHITE 2010, vol. 52, n. 1, p. 43-53, 2010), o termo soft skills pode ser considerado como uma nova possibilidade de nomear o conjunto de habilidades e talentos que uma determinada pessoa pode utilizar em seu trabalho. Neste conjunto podemos observar as seguintes características: capacidade de comunicação, capacidade de lidar com pessoas, liderança e resolução de problemas.

Para os autores, as hard skills, descritas na próxima seção, são as principais habilidades para conseguir e manter um emprego. No entanto, devido às mudanças do século XXI (avanços da tecnologia, mudanças nos padrões de consumo, transformações mencionadas nas seções anteriores deste estudo), a mera posse de habilidades técnicas não é mais garantia de sucesso na profissão. As novas exigências do mercado de trabalho exigem funcionários que saibam se comunicar, saber trabalhar em equipe e fazer malabarismos com múltiplos projetos, lidar com a diversidade com facilidade e ter julgamento ético. De acordo com Mitchell et al (2010), tais habilidades são chamadas de habilidades

interpessoais e podem ser chamadas de soft skills (“As habilidades interpessoais são frequentemente referidas como 'soft skills', 2010, p. 91). vantagem competitiva no local de trabalho e durante o treinamento pessoal (RAINSBURY et al., 2002; DEPPA; SETH, 2013; ŚWIĄTKIEWICZ, 2014).

Nessa perspectiva, Heckman e Kautz (2012) constataram em seu estudo que as soft skills foram identificadas como preditores de sucesso na vida pessoal. Ao publicar *Hard Evidence and Soft Skills* (2012), eles questionaram o uso apenas de habilidades cognitivas em testes de inteligência (QI), excluindo soft skills dessa medida, esses autores concluíram que o sucesso de uma pessoa está relacionado a traços de personalidade relacionados à atributos não capturados em testes cognitivos.

Para enriquecer o debate, Robles (2010) preparou um estudo para identificar as principais soft skills necessárias no mercado de trabalho norte-americano, já que essas competências têm surgido como diferenciais na percepção dos executivos. Ele chama a atenção para o fato de autores como James (2004) considerarem as habilidades interpessoais sinônimo de soft skills. No entanto, Robles aponta que as habilidades interpessoais correspondem a apenas um aspecto das soft skills. O termo inclui uma gama de habilidades sociais e interpessoais, qualidades pessoais e atributos profissionais.

Como exemplo, ele cita que em uma pesquisa realizada pela empresa de recrutamento norte-americana CareerBuilder, que analisou uma amostra de 2.138 gerentes e profissionais de RH, 77% dos entrevistados avaliaram SS tão importante quanto habilidades técnicas aprendidas (hard skills) para realizar um trabalho. A SS também pode ser definida em termos de competências e habilidades pessoais que descrevem como cada pessoa se comporta, empatiza com os outros e gerencia o quanto de interação social eles têm, especialmente nas áreas profissionais. (COTTET et al., 2017).

Vários estudos foram realizados sobre soft skills ao longo dos anos, mas o consenso sobre o que são soft skills e quais são as mais importantes para os futuros profissionais parece estar longe de ser atingido. O fato de não haver taxonomia, consenso e clareza na definição de soft skills é um dos fatores que tem aberto campo para pesquisas cada vez mais aprofundadas. (HAKI 2019).

Segundo Bordenave (2017), a comunicação interpessoal, característica das sociedades tradicionais que muitos acreditavam que seria substituída pela

comunicação impessoal dos meios eletrônicos, está novamente em ascensão. O motivo mais provável para a reavaliação de um simpósio, reunião, bate-papo pode ser porque o indivíduo está em busca de sua verdadeira identidade como ser social. Na luta para aumentar o associativismo e fortalecer a “sociedade civil”, por meio do trabalho social, da participação em ONGs, da produção cultural e dos encontros de convívio social, as pessoas vão aprendendo, aos poucos, a se comunicar.

Indo um pouco mais fundo na proatividade, o comportamento proativo é definido como um conjunto de comportamentos extra funcionais em que os colaboradores buscam espontaneamente mudanças no ambiente de trabalho, solucionam e antecipam problemas de forma a alcançar objetivos de longo prazo que beneficiem a organização, em ou seja, é compreensível que somente em um ambiente de trabalho, com propósito e certa organização, pode-se desenvolver a proatividade para que possamos nos engajar no trabalho remunerado e no trabalho social (KAMIA 2011).

Examinando as instituições sociais que receberam atenção considerável da mídia e de inúmeros pesquisadores nos últimos anos, Raptopoulos e Da Silva (2018) concluem que tais ambientes são mais relevantes para o desenvolvimento de seus estilos de liderança individuais, formando mais um líder no pensamento de grande mudança. Além disso, os principais desafios para os líderes são: motivar os funcionários, manter a reputação da organização e criar um ambiente colaborativo para melhorar o desempenho organizacional e preservar o capital intelectual necessário para cumprir sua missão institucional.

2.2 Comparativo entre soft skills e hard skills:

Rainsbury et al. (2002) apontaram que as soft skills começam a ser entendidas pelo mercado de trabalho como um complemento às hard skills e se tornam fatores que podem afetar o sucesso no desempenho no trabalho. Portanto, esses autores propõem uma possível definição desses dois blocos complementares.

Segundo Rainsbury et al. (2012), as hard skills estão relacionadas ao quociente de inteligência (QI) de um indivíduo, enquanto as soft skills estão relacionadas ao quociente emocional (EQ). Vale ressaltar que o termo inteligência emocional foi popularizado na década de 90 pelo livro de Daniel Goleman *Emotional Intelligence: A Revolutionary*

Theory That Redefined Intelligence (1995). Um possível conceito de inteligência emocional refere-se à capacidade de um determinado indivíduo de reconhecer seus próprios sentimentos e os dos outros, motivar-se e aprender a gerenciar suas emoções e relacionamentos.

Como aponta Goleman:

Pessoas com boas práticas emocionais, ao dominar os hábitos mentais que promovem a produtividade, têm mais chances de se sentirem realizadas e produtivas na vida; aquelas que não conseguem exercer nenhum controle sobre suas vidas emocionais se envolvem em lutas internas, essas lutas podem minar sua capacidade de se concentrar e pensar com clareza no trabalho (GOLEMAN, 1995, p. 49).

Outra abordagem dessa dicotomia pode ser vista no estudo de Deepa e Seth (2013), que defendem que as hard skills podem ser entendidas como habilidades técnicas e conhecimento de domínio, enquanto as soft skills são um conjunto de habilidades pessoais, habilidades interpessoais, habilidades de comunicação e habilidades emocionais. inteligência.

Por sua vez, Swiatkiewicz sugere em seu artigo que soft skills (ou competências transversais) são: habilidades genéricas/transversais, de natureza não acadêmica, não relacionadas à formação ou expressão de funções técnicas, traços de personalidade, objetivos, preferências e motivações, atributos ocupacionais. Por exemplo: comunicação, diálogo, capacidade de resposta, capacidade de trabalhar com os outros, trabalho em equipe, resolução de problemas/conflitos, motivação, estimulação, encorajamento, facilitação, apoio, saber adaptar, criatividade, iniciativa, saber boas maneiras, etiqueta (SWIATKIEWICZ, 2014, p.678).

Hard skills (ou habilidades técnicas) seriam: habilidades na área técnica, adquiridas por meio de formação profissional ou acadêmica ou por meio de experiência ou habilidades relacionadas à profissão ou atividade exercida, procedimentos administrativos relacionados ao campo de atividade organizacional, por exemplo, saber operar/ manuseio de máquinas, instalações e equipamentos, conhecimento de normas de segurança, conhecimento de informática/programação, habilidades financeiras/contábeis, experiência profissional e técnica (ibid., p. 678).

Diante disso, Padmaja (2012) acrescentou que as hard skills são pré-requisito para conseguir um emprego, mas não para os melhores cargos. No entanto, essas habilidades

por si só não são suficientes para atender às demandas do ambiente organizacional atual. Dito isso, pode-se inferir da literatura que as soft skills representam um diferencial competitivo para os gestores contemporâneos no mercado de trabalho (RAINSBURY et al., 2002; DEPPA; SETH, 2013; ŚWIĄTKIEWICZ, 2014).

2.3 O desenvolvimento das habilidades das Soft Skills e o ensino de graduação:

Amin et al. (2013) argumentam que as soft skills são importantes em todas as ocupações, portanto, os empregadores procuram graduados com habilidades sociais, além das habilidades técnicas. Por meio de suas pesquisas, eles encontraram diferenças no nível de desenvolvimento de habilidades de trabalho em equipe, profissionalismo, responsabilidade social, habilidades de TIC, comunicação, resolução de problemas, aceitação de críticas, respeito pelas opiniões dos outros e habilidades de gerenciamento de tempo.

Para Ketakutan et al. (2020) a empregabilidade dos graduados é um problema no ensino superior à luz de mercados que mudam cada vez mais rapidamente. Para tanto, realizaram um estudo sobre a empregabilidade dos graduados em administração de empresas e constataram que além das competências e habilidades adquiridas na formação, as habilidades de comunicação, de relacionamento interpessoal e de tomada de decisão são as “soft skills” mais utilizadas nos empregos atuais.

Chen et al. (2018) defendem que as competências de empregabilidade estão entre as “soft skills” mais importantes a serem adquiridas pelos trabalhadores do setor industrial. Devido à falta dessas habilidades após a formatura, os graduados da Malásia enfrentam dificuldades para encontrar empregos. A pesquisa mostra que as habilidades de comunicação são mais importantes na fabricação.

Chandan, Kumar e Mital (2019) procuraram entender o papel das habilidades de empregabilidade e inteligência emocional quando os empregadores recrutam recém-formados em engenharia de TI em instituições de ensino superior indianas. Eles descobriram que a inteligência emocional faz a mediação entre as habilidades de empregabilidade e a satisfação do empregador ao recrutar recém-formados.

Nesta mesma direção, Chinzer e Russo (2018) exploram as percepções dos empregadores sobre a empregabilidade dos graduados. Os fatores que influenciam a percepção de empregabilidade dos empregadores são: maturidade profissional, soft skills,

capacidade de resolução de problemas, aprendizagem contínua e desempenho acadêmico garantindo uma relação positiva com as percepções dos empregadores.

Clokie e Fourie (2016) examinam o papel da comunicação na empregabilidade dos graduados, identificando as competências de comunicação que os empregadores consideram relevantes e analisando se essas competências estão contempladas nas disciplinas de comunicação. A pesquisa mostra que os empregadores valorizam as habilidades de comunicação ao contratar recém-formados. Cobo (2013) explora a relação entre as competências fornecidas pelo setor educacional e as necessidades do mercado de trabalho. Ele conduziu esta pesquisa em empresas reconhecidas globalmente: Greenpeace, Banco Mundial, OCDE, Google, Apple e Samsung. Ele identifica sete habilidades cognitivas e "soft skills" inovadoras. São eles: colaboração, pensamento crítico, aprendizagem contextual, pesquisa, síntese e disseminação de informações, comunicação, autodireção e criatividade. Assim, o estudo contribui para a discussão de competências-chave relevantes para a área de formação de futuros graduandos e profissionais.

Por sua vez, Daellenbach (2018) argumenta que mais conhecimento pode ser adquirido fora das instituições universitárias formais e, portanto, os educadores de marketing precisam adaptar o ensino às novas necessidades, abordando novos requisitos de habilidades: habilidades de pensamento e aprendizado, habilidades pessoais, conhecimento de marketing e capacidade tecnológica. Ele também identifica os desafios que as faculdades enfrentam na criação de designações padronizadas que reconhecem essas habilidades.

Na concerne à TI, TiDon e tu (2018) acreditam que as empresas chinesas de TI têm requisitos mais elevados para os padrões de empregabilidade dos graduados em informática. Alguns desses requisitos são "soft skills", como gerenciamento de tempo, trabalho em equipe etc. Assim, quando analisaram os indicadores de empregabilidade específicos de TI, descobriram que o setor prestava igual atenção às habilidades pessoais e profissionais.

Sobre as habilidades necessárias para a indústria hoteleira, Fraser (2019) analisa aquelas necessárias para tornar os estudantes australianos de gestão hoteleira mais empregáveis na indústria hoteleira. Destaca a importância das "soft skills" e a necessidade de os gestores hoteleiros terem boa liderança, comunicação, atendimento ao cliente, recursos humanos e financeiros. Portanto, isso mostra que as instituições de ensino superior se esforçam para garantir uma aprendizagem relevante. Ghazali e Bennett (2017)

examinam a relação entre as “soft skills” ensinadas no ensino superior e a empregabilidade dos licenciados em música na sequência da adoção de uma estratégia nacional para integrar as “soft skills” no currículo. No estudo, os alunos destacaram a necessidade de os graduandos aplicarem e refletirem sobre essas “soft skills” à medida que os alunos se desenvolvem.

Hussein et al. (2020) analisam a relação entre habilidades e empregabilidade de graduados em administração. A pesquisa mostra que tanto as competências interpessoais como as técnicas têm um impacto positivo na empregabilidade. Huber (2018) Um estudo de fatores de empregabilidade importantes no recrutamento de estudantes de design de interiores. São eles: “soft skills”, conhecimento técnico ou experiência específica. Suas descobertas sugerem que os contratados podem priorizar as "habilidades interpessoais" porque são profissionais que costumam trabalhar em equipes em projetos.

Base et al. (2012) propuseram que a empregabilidade dos alunos é um dos indicadores pelos quais as universidades medem seus esforços para o desenvolvimento desses indivíduos. Eles então analisaram como os alunos do último ano percebiam sete "habilidades interpessoais": habilidades de comunicação; habilidades críticas e de resolução de problemas; habilidades de trabalho em equipe; aprendizado contínuo e habilidades de gerenciamento de informações; habilidades empreendedoras; ética de trabalho e ética de trabalho; e liderança.

Osmar et al. (2012) analisaram as habilidades de empregabilidade dos graduados de acordo com quatro critérios: qualificações, desempenho acadêmico, experiência e soft skills específicas. Eles acreditam que o desemprego entre os graduados continuará a aumentar, enquanto as instituições de ensino superior (IES) e os graduados estão preparados para aprimorar suas soft skills de acordo com os nichos de mercado. Eles, portanto, recomendam a colaboração entre a indústria, os órgãos profissionais e a sociedade, para que as universidades e a indústria atuem como catalisadores para a melhoria das habilidades interpessoais.

Raitskaya e Tikhonova (2019) propõem que competências, atributos e habilidades determinam em grande parte as oportunidades de emprego de graduados universitários. Como resultado, as Nações Unidas, a União Europeia, a OCDE e outras instituições internacionais propõem estruturas que atendam às necessidades econômicas e sociais, e profissionais e especialistas estão preparados para enfrentar os novos desafios do futuro.

Thang e Wongsurawat (2016) identificam determinantes da empregabilidade de graduados em TI no Vietnã. Os graduados classificaram como importantes as habilidades

no idioma inglês, habilidades interpessoais, adaptabilidade, qualidade dos programas institucionais de TI e esforços de procura de emprego. Além disso, a experiência de trabalho e as habilidades profissionais reduzem o tempo para encontrar um emprego.

Finalmente, Yusof et al. (2014) indicam três fatores que influenciam a empregabilidade dos alunos: soft skills, co-curriculares e desempenho acadêmico. Zeidan e Bishnoi (2020) pesquisam habilidades essenciais para a empregabilidade do século 21 a partir das perspectivas de ex-alunos, professores universitários e empregadores. Portanto, concluem que existe uma lacuna entre as competências e habilidades dos graduados e as necessidades do mercado.

2.4 O papel da graduação no desenvolvimento de soft skills:

Abdul et al. (2012) defendem que a função primordial das instituições de ensino superior (IES) é produzir uma força de trabalho qualificada para o mercado, e sugerem que as IES precisam incorporar disciplinas que desenvolvam “soft skills” além de disciplinas que desenvolvam conhecimento técnico. Neste artigo, eles examinam a capacidade das instituições de ensino superior de desenvolver habilidades de empregabilidade, ou "soft skills", como comunicação, resolução de problemas, habilidades interpessoais e outros fundamentos considerados importantes, independentemente da natureza do trabalho, eles precisam para estes trabalhos básicos.

Ali et al. (2014) examinam a eficácia de um programa de 'inclusão escolar', na melhoria da empregabilidade dos graduados de instituições de ensino superior. Eles descobriram que várias empresas indicaram que os estagiários careciam de certas "habilidades interpessoais", além das habilidades de comunicação em inglês. São eles: resolução de problemas, gerenciamento de informações e comunicação em inglês.

A partir da constatação de uma acirrada competição por empregos na área de engenharia, Catelly (2019) reconhece que os jovens graduados devem possuir diversas habilidades técnicas e pessoais para conseguir o primeiro emprego. Para tanto, todos os envolvidos no processo formativo desses profissionais devem se preocupar em aprimorar a quantidade e a qualidade das competências desenvolvidas. Testa, assim, um conjunto de atividades complementares para diversificar as cadeias de tarefas apresentadas aos alunos que os tiram da sala de aula com base em projetos colaborativos que ultrapassam as fronteiras do mundo real.

Daud et al. (2011) identificam as reclamações dos empregadores de que os graduados das instituições de ensino superior não atendem às expectativas do ambiente econômico atual. Por meio de suas pesquisas, eles sugerem que as instituições de ensino superior devem ter como objetivo melhorar as "habilidades sociais" e desenvolver habilidades de personalidade, como abertura e extroversão em seus cursos.

Dogara et al. (2019a) propõem que as "soft skills" se tornaram a chave para produzir graduados empregáveis. Pesquisadores demonstraram que a falta dessas habilidades empregáveis tem sido uma das principais causas do desemprego. Portanto, é responsabilidade do sistema educacional garantir uma formação de alta qualidade para os graduados. As "soft skills" são competências pessoais que podem ser desenvolvidas através da participação ativa dos alunos no processo de ensino. Portanto, eles investigaram os efeitos da aprendizagem baseada em projetos e concluíram que os currículos técnicos nas universidades nigerianas precisam ser revisados e mais orientados para o ensino e aprendizagem baseados em atividades.

Nesta direção, Dogara et al. (2019b) sugerem que professores ou acadêmicos desenvolvam as "soft skills" dos graduandos de forma mais interativa para aumentar sua empregabilidade. O estudo constatou que as TIC e as habilidades de gerenciamento de recursos foram positivamente associadas à empregabilidade de graduados técnicos dos estados do noroeste da Nigéria.

Finch et al. (2013) procura compreender os fatores que influenciam a empregabilidade dos licenciados, destacando 17 fatores. Eles descobriram que os 17 fatores podem ser agrupados em cinco categorias. Eles também descobriram que os empregadores enfatizam mais as "habilidades interpessoais" do que a reputação acadêmica ao recrutar recém-formados. Eles recomendam, portanto, que, a fim de aumentar a empregabilidade dos recém-licenciados, os programas e currículos universitários devem se concentrar em resultados de aprendizagem relacionados ao desenvolvimento de 'soft skills'.

Segundo Fleischmann (2011), gerenciar a crescente complexidade da tecnologia é um dos desafios dos profissionais e educadores do design. Os empregadores focam na preparação desses profissionais e destacam por meio de suas pesquisas a falta de competências profissionais e soft skills, como comunicação verbal de ideias e trabalho em equipe.

Levant, Coumont e Sandu (2016) examinam a contribuição das simulações de negócios como um modelo de ensino inovador para a aprendizagem ativa ou cooperativa

voltada para o desenvolvimento de soft skills para aumentar a empregabilidade em programas de graduação e pós-graduação. A análise propõe considerar alguns atores específicos, principalmente de origem etnocultural, no contexto da educação globalizada.

Por sua vez, Pillay et al. (2012) tratam de programas de treinamento industrial e o que precisa ser melhorado para aproveitar as habilidades de empregabilidade dos graduados. Eles notaram uma incompatibilidade entre as tarefas atribuídas aos estagiários e suas áreas de estudo. Eles também apontam para a necessidade de os alunos melhorarem suas habilidades em inglês e soft skills durante a graduação.

Rhodes, Danaher e Krasnov (2017) argumentam que o ensino superior deve enfatizar “soft skills”, como pensamento crítico, raciocínio quantitativo, comunicação e trabalho em equipe. Embora as organizações tenham como objetivo garantir a qualidade do curso, as 'habilidades interpessoais' são vistas como difíceis de ensinar e avaliar com base em evidências de que os alunos já dominam essas habilidades.

Por outro lado, Sheikh et al. (2017) reconhecem a escassez de oportunidades de emprego para estudantes de estudos internacionais que desenvolvem 'soft skills'. Assim, eles descrevem um novo paradigma de aprendizado on-line híbrido, experimental e ponto a ponto. O modelo suporta a aplicação do conhecimento acadêmico, a colaboração entre diferentes grupos culturais e o trabalho online.

Shahzadi, Iqbal e Dagiuklas (2018) argumentam que os atuais métodos de ensino precisam ser transformados para aproveitar o aprendizado de habilidades técnicas e 'soft skills'. Eles propõem um ambiente social de coaprendizagem com espaços práticos e infraestrutura laboratorial para experimentação. Portanto, eles propuseram o design e a implementação de uma plataforma baseada em nuvem chamada Edu-Cloud.

Small, Shacklock e Marchant (2018) argumentam que as instituições de ensino superior estão entre as responsáveis por contribuir para um forte crescimento econômico e desenvolvimento por meio de seus graduados. Eles, portanto, estudam a empregabilidade, os modelos relacionados a ela e as barreiras à empregabilidade após a graduação.

Trevelyan (2019) afirma que a lacuna entre teoria e prática nos cursos de engenharia e a forma como a disciplina é avaliada pode afetar as expectativas dos alunos sobre o que encontrarão no mercado de trabalho. Assim, ele propõe mudanças para formar engenheiros para aumentar a produtividade, criar valor empresarial e social, necessidades empresariais e empreendedorismo.

Por fim, Ummatqul Qizi (2020) afirma que os diplomas não são mais considerados indicadores decisivos de inteligência profissional como antes. Isso mostra que a Quarta Revolução Industrial trouxe mudanças significativas para o mercado de trabalho, onde a produtividade, o crescimento econômico e a tecnologia são muito importantes. Assim, a autorrenovação, a construção de relacionamentos positivos no trabalho e o enfrentamento de desafios imprevistos tornam-se a base de uma nova dinâmica.

3 Metodologia

3.1 Seleção do Método:

A metodologia consiste em detalhar o processo de construção de um trabalho, ou seja, é o método que utilizamos para fazer uma pesquisa onde se busca descrever o tipo de pesquisa e todos os recursos utilizados que objetivam no sentido de se obter os resultados do estudo. Segundo (MINAYO,1998). A elaboração do presente estudo no que diz respeito ao procedimento, utilizou uma pesquisa de campo (survey). Quanto ao tratamento e análise de dados, optou-se por uma abordagem quantitativa.

No que concerne à finalidade da pesquisa, optou-se pela finalidade exploratória, cujo intuito é fornecer mais informações sobre o tema que será abordado de modo que seja possível o seu melhor entendimento, explicação e orientação, estabelecendo maior familiaridade com a questão central abordada, para fornecer dados básicos que possam contribuir para o desenvolvimento do projeto, com pesquisas aprofundadas sobre o objeto proposto (PRODANOV, 2013, P. 128).

3.2 Seleção do Sujeito:

Se tratando de uma pesquisa quantitativa, conforme descrito anteriormente, a coleta de dados foi limitada para ser realizada somente com o sujeito que faz parte do objetivo principal da pesquisa. De acordo com o apresentado no capítulo 1 de introdução, esse estudo tem por objetivo principal compreender o desenvolvimento de soft skills na graduação dos discentes do curso de Administração Pública da UNIRIO, logo os sujeitos são considerados apenas os alunos que estejam cursando ou já tenham formado no curso de Administração Pública da UNIRIO.

3.3 Coleta de Dados:

No que diz respeito à coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado (ver Apêndice), fechado e anônimo, disponibilizado para os sujeitos da pesquisa via Google Formulário, organizado na seguinte forma:

- i) **Seção 1 - Dados de graduação do respondente:** pergunta objetiva com alternativas de “sim” ou “não” para selecionar apenas os alunos que estejam cursando ou sejam formados em Administração Pública da UNIRIO, conforme descrito na seleção de sujeito;
- ii) **Seção 2 – Conhecimentos gerais sobre habilidades:** perguntas objetivas com alternativas de “sim” ou “não” para analisar o conhecimento prévio dos respondentes sobre os conceitos de hard skills e soft skills;
- iii) **Seção 3 - Sobre as skills:** são apresentados os conceitos de hard e soft skills, o objetivo é coletar percepção dos respondentes sobre o seu desenvolvimento considerando apenas as vivências em sala de aula. Nesse momento, o respondente indica a sua percepção através do uso da escala de Likert sobre algumas das Habilidades do Futuro, do WEF, selecionadas para essa pesquisa, sendo essas: “Pensamento analítico e inovador”, “Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado”, “Resolução de problemas complexos”, “Liderança e influência social”, “Persuasão e negociação”, “Inteligência emocional”;
- iv) **Seção 4 – Soft skills no mercado de trabalho:** no primeiro momento é aplicado uma pergunta objetiva “sim” ou “não” para selecionar apenas os alunos que estejam, no momento da pesquisa, estagiando ou efetivados em alguma empresa. Após esse filtro nos sujeitos, às mesmas habilidades apresentadas na seção 3 são aplicadas novamente utilizando a escala de Likert para mapear a percepção do respondente sobre quais delas são cobradas no exercício da sua função no trabalho.

3.4 Limitação do Método:

Em relação ao método temos algumas limitações entre pesquisador e participantes da pesquisa. Todos os métodos possuem as suas limitações e pontos que podem acabar interferindo na pesquisa realizada (VERGARA, 2013). Aprofundando no método escolhido questionário fechado, algumas limitações apresentadas como exemplo são:

- i) Por ser tratar de uma plataforma online, é necessário que o respondente tenha acesso à a internet e familiaridade com o Google Formulários;
- ii) Dificuldade de incentivar e gerar engajamento para participar da pesquisa, devido a impessoalidade da divulgação sendo feita de maneira massiva

utilizando e-mail e grupos de WhatsApp;

- iii)** Dificuldade na confiabilidade dos dados, considerando que o respondente interpreta livremente a pergunta, podendo incorrer distorções intencionalmente ou não em suas respostas.

4 Resultados e Discussão

Considerando os objetivos principais do presente estudo, a apresentação e análise dos dados a seguir segue a ordem apresentada de acordo com as seções apresentadas no capítulo 3 de metodologia no tópico 3.3 Coleta de dados. Em cada uma das seções, estão destacados os principais pontos relacionados à percepção dos respondentes sobre o conhecimento e desenvolvimento de soft skills durante a graduação. Além disso as soft skills selecionadas para a pesquisa fazem parte da lista de habilidades relacionadas pelo FEM e a fim de entendimento dos resultados elas foram organizadas seguindo a lógica proposta pelo FEM, sendo essa:

- i) Habilidades consideradas no grupo de “problem-solving” (Resolução de problemas traduzido do inglês): Pensamento analítico e inovador, Aprendizado ativo/ estratégia de aprendizado e Resolução de problemas complexos;
- ii) Habilidades consideradas no grupo de “self-management/ working with people” (Autogestão e relacionamento interpessoal traduzido do inglês): Liderança e influência social, Persuasão/ negociação e Inteligência emocional.

Os dados foram tratados e apresentados em gráficos de pizza para as respostas objetivas e em gráficos de colunas para as respostas considerando a escala de Likert, sendo 1 – discordo totalmente e 5- concordo totalmente. No total, a pesquisa obteve a participação de 41 respondentes, sendo 100% estudantes ou graduados no curso de Administração Pública da UNIRIO.

4.1 Conhecimento prévio dos discentes sobre soft skills:

Iniciando pela percepção do conhecimento prévio dos respondentes sobre o conceito de hard skills e soft skills, temos o seguinte resultado considerando amostragem total de 41 respondentes válidos, aproximadamente 92% acreditam ter conhecimento sobre as definições de hard skills e soft skills, detalhe no gráfico abaixo:

Figura 2 - Gráfico conhecimento sobre hard skills

Você conhece o conceito "Hard Skills"?

41 respostas

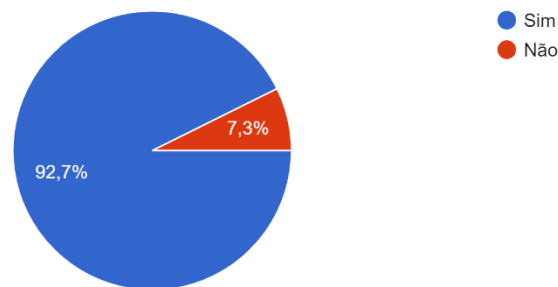
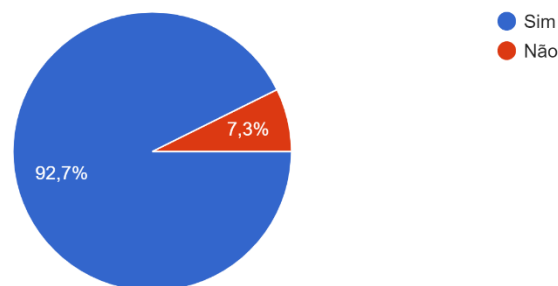


Figura 3 - Gráfico conhecimento sobre soft skills

Você conhece o conceito "Soft Skills"?

41 respostas



Em relação aos conceitos dos autores como James (2004 apud MITCHELL; SKINNER; WHITE 2010, vol. 52, n. 1, p. 43-53, 2010), que considera que o termo soft skills pode ser considerado como uma nova possibilidade de nomear o conjunto de habilidades e talentos que uma determinada pessoa pode utilizar em seu trabalho e de Katz (1974) que em sua pesquisa que define que as competências dos gestores podem ser divididas em três categorias: técnicas, humanas e conceituais, verifica-se pelos dados dos respondentes que ambos os conceitos foram apresentados durante a graduação causando a percepção de domínio sobre o tema pela maioria.

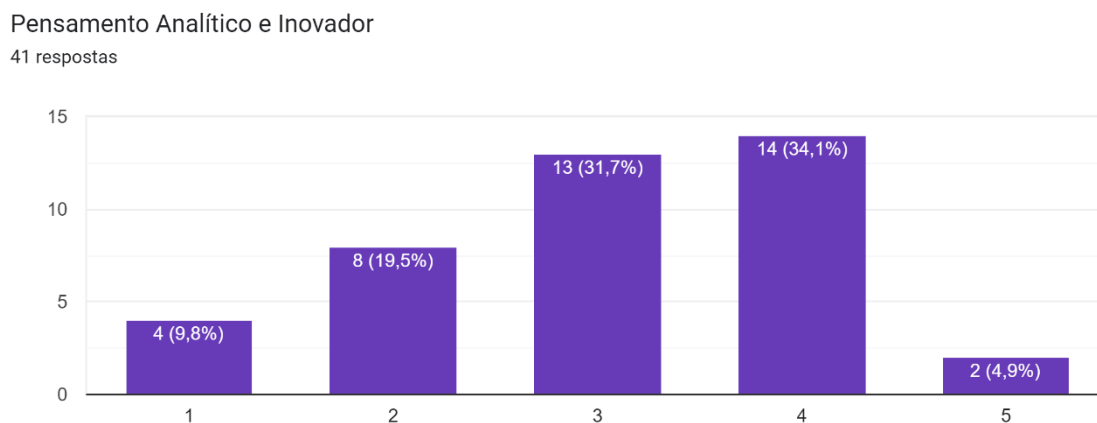
4.2 Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills com a vivência em sala de aula:

Dando continuidade, a seguir, temos a seção de avaliação da percepção dos respondentes sobre o desenvolvimento de soft skills considerando exclusivamente as vivências em sala de aula. Retomando a análise teórica, essa avaliação é importante pois como defendido pelos autores Abdul et al. (2012) a função primordial das instituições de ensino superior (IES) é produzir uma força de trabalho qualificada para o mercado, e sugerem que as IES precisam incorporar disciplinas que desenvolvam soft skills além de disciplinas que as desenvolvam conhecimento técnico. Além disso, Dogara et al. (2019a) propõem que as “soft skills” se tornaram a chave para produzir graduados empregáveis. Os Pesquisadores demonstraram que a falta dessas habilidades empregáveis tem sido uma das principais causas do desemprego. Portanto, é responsabilidade do sistema educacional garantir uma formação de alta qualidade para os graduados.

Partindo para análise das respostas, considerando a amostragem total de 41 respondentes válidos, temos abaixo nos gráficos de barra, de acordo com a escala de Likert, os seguintes resultados:

4.2.1 Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills relacionadas a resolução de problemas com a vivência em sala de aula:

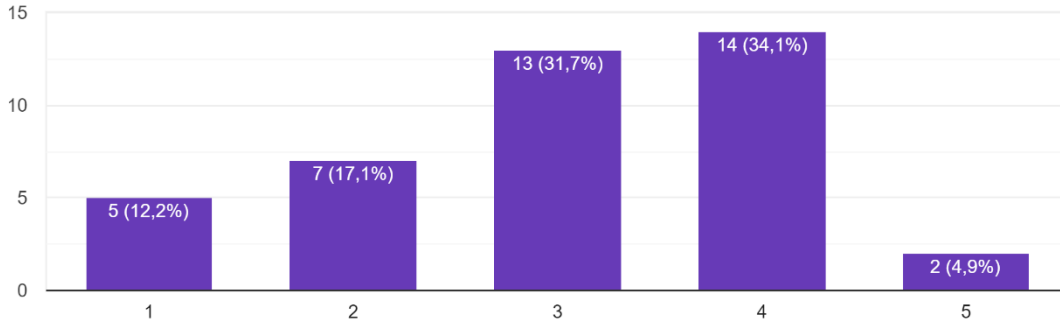
Figura 4 - Gráfico habilidade Pensamento Analítico e Inovador



De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 62% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 40% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Importante destacar que 32% dos respondentes estão indecisos com relação a essa habilidade.

Figura 5 - Gráfico habilidade Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado

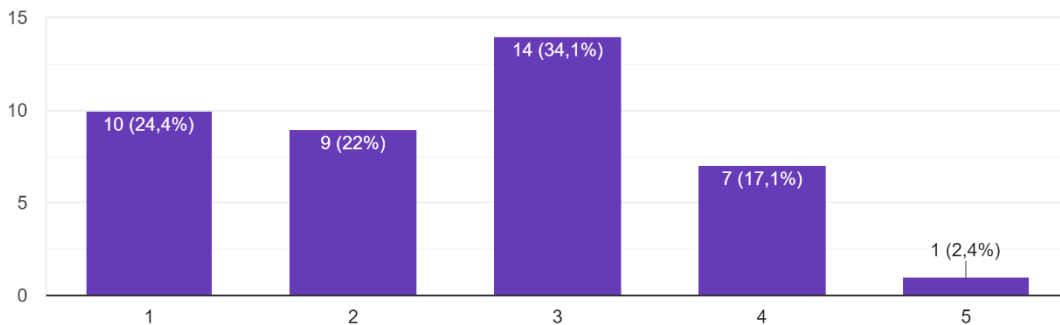
Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado
41 respostas



De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 61% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 40% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Importante destacar que cerca de 32% dos respondentes estão indecisos com relação a essa habilidade.

Figura 6 - Gráfico habilidade Resolução de problemas complexos

Resolução de problemas complexos
41 respostas



De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 80% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 20% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Importante destacar que cerca de

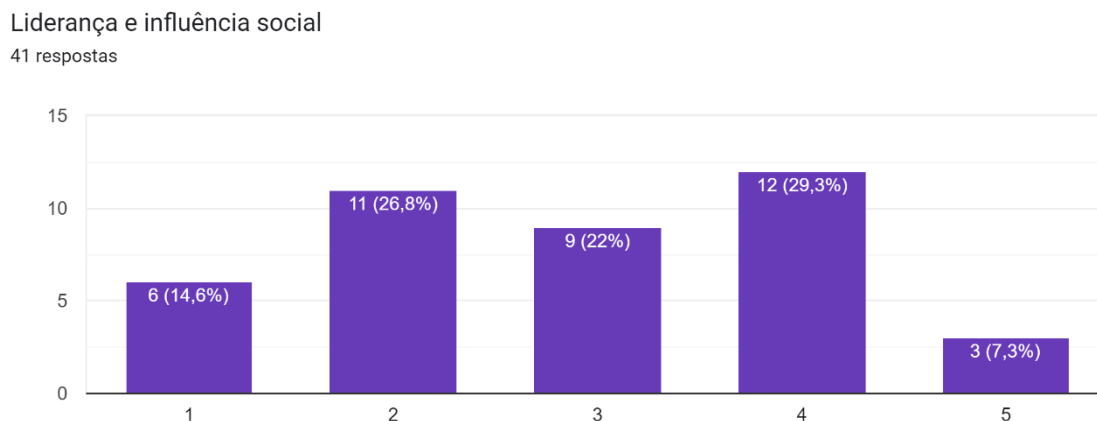
35% dos respondentes estão indecisos com relação a essa habilidade e a maioria dos respondentes entende que não estão desenvolvendo essa habilidade.

Podemos comparar os resultados acima trazendo a ideia explorada no referencial teórico de Dogara et al. (2019a) que propõem que as “soft skills” são competências pessoais que podem ser desenvolvidas através da participação ativa dos alunos no processo de ensino. Complementando, também temos a visão proposta por Levant, Coumont e Sandu (2016) que examinam a contribuição das simulações de negócios como um modelo de ensino inovador para a aprendizagem ativa ou cooperativa voltada para o desenvolvimento de soft skills para aumentar a empregabilidade em programas de graduação e pós-graduação.

Analisando o resultado, temos o seguinte cenário, considerando repostas (1 e 2) temos uma média de 35% de respondentes que acreditam que as dinâmicas trabalhas em sala de aula tem oportunidade de melhoria para serem mais interativas e que estimulem a participação ativa dos alunos. Considerando as repostas (3) temos uma média de 33% que afirmam não ter certeza sobre o desenvolvimento ou não dessas habilidades em sala de aula. Por fim, considerando as repostas (4 e 5) temos uma média de 32% dos respondentes que acreditam as vivências em sala de aula estão permitindo os desenvolvimentos das habilidades consideradas no grupo de resolução de problemas. Diante desse cenário, podemos concluir que boa parte do número expressivo no percentual de discordância e indecisões pode estar relacionado ao fato de boa parte das disciplinas do curso serem ministradas no modelo de aula, em sua maioria, expositivo, tendo a oportunidade de se desenvolver uma carga horária prática, sendo pesquisa de campo, análises de casos, projetos etc. Em contrapartida, temos um considerável percentual de alunos que acreditam que essas habilidades têm sido desenvolvidas, esse resultado positivo pode estar relacionado ao uso de novas tecnologias, proporcionados na modalidade EAD, que fizeram com que o modelo de aulas pudesse ser trabalhado em outros formatos. A fim de melhoria contínua, entende-se que para maior oportunidade de se trabalhar essas habilidades, deve-se caminhar para combinação da interação em sala de aula e campo, além de usar a tecnologia para melhorar a experiência das aulas. No mais, também é importante que se tenha um espaço aberto para que os alunos possam propor novas soluções e ideias.

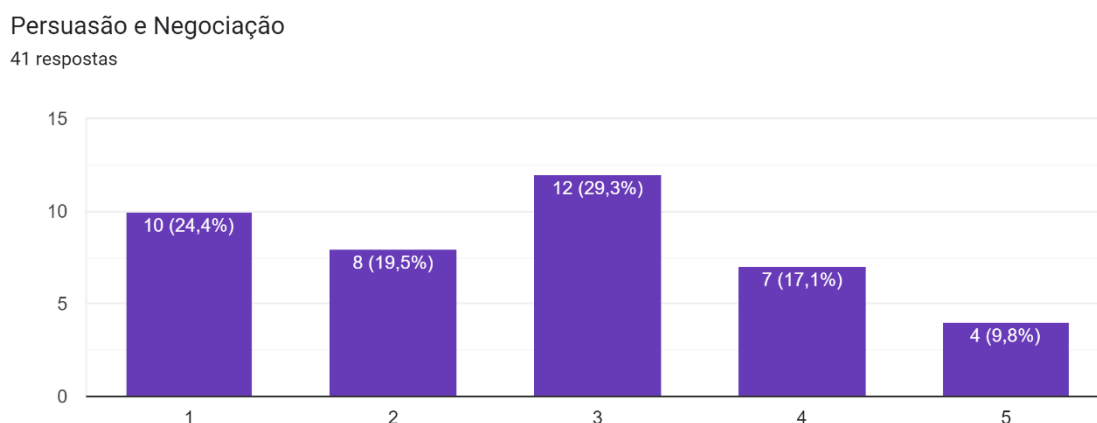
4.2.2 Percepção dos discentes sobre desenvolvimento de soft skills relacionadas a autogestão e relacionamento interpessoal com a vivência em sala de aula:

Figura 7 - Gráfico habilidade Liderança e influência social



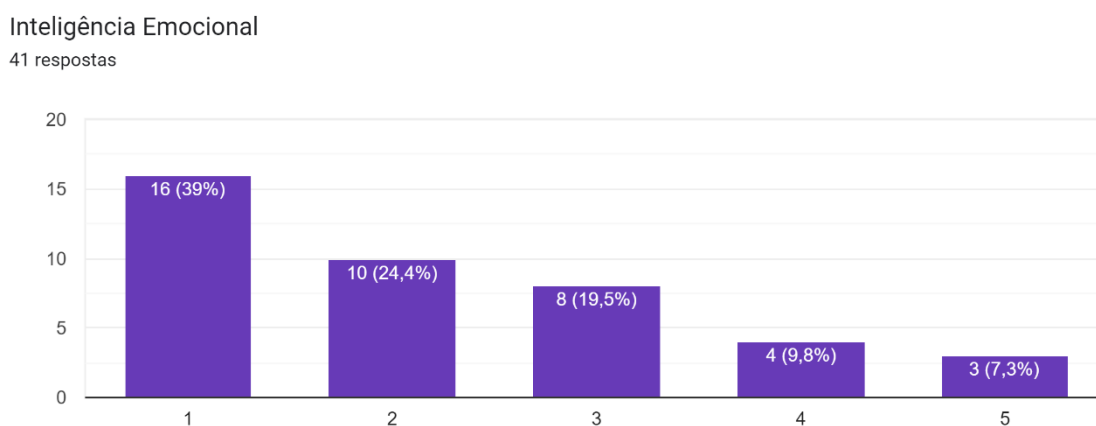
De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 64% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 36% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Pelo comportamento do gráfico podemos perceber divisão entre as percepções dos respondentes com relação a essa habilidade.

Figura 8 - Gráfico habilidade Persuasão e Negociação



De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 74% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 26% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Importante destacar que cerca de 30% dos respondentes estão indecisos com relação a essa habilidade e a maioria dos respondentes entende que não estão desenvolvendo essa habilidade.

Figura 9 - Gráfico habilidade Inteligência Emocional



De acordo com os respondentes, podemos concluir que tratando-se do desenvolvimento dessa habilidade considerando apenas a vivência em sala de aula, aproximadamente 84% das respostas estão entre 1 – discordo totalmente e 3 – indeciso e 16% estão entre 4- concordo e 5- concordo totalmente. Importante destacar que em comparativo com as demais soft skills apresentadas anteriormente, essa habilidade que tem a maior representatividade de uma percepção negativa dos respondentes.

Considerando as 3 habilidades apresentadas acima, podemos conectá-las com a ideia apresentada por Daud et al. (2011) que identificam as reclamações dos empregadores de que os graduados das instituições de ensino superior não atendem às expectativas do ambiente econômico atual. Por meio de suas pesquisas, eles sugerem que as instituições de ensino superior devem ter como objetivo melhorar as "habilidades sociais" e desenvolver habilidades de personalidade, como abertura e extroversão em seus cursos. Além disso também temos a perspectiva de Ketakutan et al. (2020) em que os pesquisadores explicam que a empregabilidade dos graduados é um problema no ensino

superior à luz de mercados que mudam cada vez mais rapidamente. Em um estudo sobre a empregabilidade dos graduados em administração de empresas, eles constataram que além das competências e habilidades adquiridas na formação, as habilidades de comunicação, de relacionamento interpessoal e de tomada de decisão são as “soft skills” mais utilizadas nos empregos atuais.

Diante desse cenário e analisando os resultados da pesquisa, temos uma média de 50% de respostas entre (1 e 2) de discentes que não acreditam que apenas com a sua vivência em sala de aula estejam desenvolvendo essas habilidades. Considerando respostas (3) temos uma média de 24% dos respondentes indecisos com relação a esse tema e, considerando as repostas (4 e 5) temos uma média de 26% de respondentes que acreditam que essas habilidades têm se desenvolvido ao longo das experiências em sala de aula. Levando em consideração os resultados do tópico anterior, é perceptível que o grupo de habilidades relacionado a autogestão e relacionamento interpessoal é onde se encontra a principal oportunidade de desenvolvimento durante a graduação de acordo com os participantes da pesquisa. Pode-se considerar que essas habilidades, por se tratar em sua maioria de interações interpessoais, lideranças de projetos e outras diferentes, oferecem um desafio maior para que sejam desenvolvidas em sala de aula, além disso esse resultado pode estar relacionado ao um período significativo de aulas remotas que tornou ainda mais adverso o contato e interação entre as turmas. Além disso, essa percepção dos alunos pode estar pelo fato de uma interação em sala de aula está apenas limitada a desenvolvimento das habilidades técnicas e discussões acadêmicas, abrindo espaço para oportunidades de se trabalhar também as habilidades gerenciais e atividades praticadas, apresentações, dinâmicas negociação, liderança de projetos nas disciplinas e incluir na abordagem de sala aula assuntos relacionados a esse tema e como eles são explorados na prática no mercado de trabalho.

4.3 Percepção dos discentes sobre a influência das soft skills no mercado de trabalho:

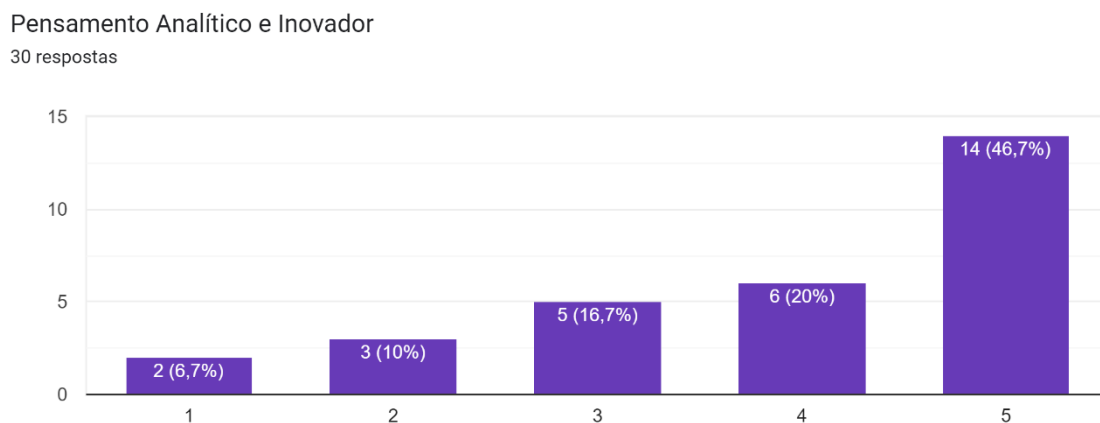
Encaminhando para análise com relação ao mercado de trabalho, a seguir, temos a seção de avaliação dos respondentes com relação a importância das soft skills considerando a função exercida no estágio/cargo efetivo. Retomando a análise teórica, essa avaliação é importante pois como analisado pelos autores Osmar et al. (2012) o

desemprego entre os graduados continuará a aumentar, enquanto as instituições de ensino superior (IES) e os graduados não estiverem preparados para aprimorar suas soft skills de acordo com os nichos de mercado. Além disso, conforme o estudo Future of Jobs (Futuro do Trabalho) pelo FEM, as soft skills são habilidades essenciais para a qualificação e percepção do mercado sobre o perfil de um profissional completo no futuro próximo.

Considerando a amostragem total de 41 respondentes, 30 estão estagiando ou são efetivados em alguma empresa no momento da pesquisa. Abaixo, nos gráficos de barra, de acordo com a escala de Likert, temos os seguintes resultados:

4.3.1 Avaliação dos respondentes sobre soft skills relacionadas a resolução de problemas e sua influência no mercado de trabalho:

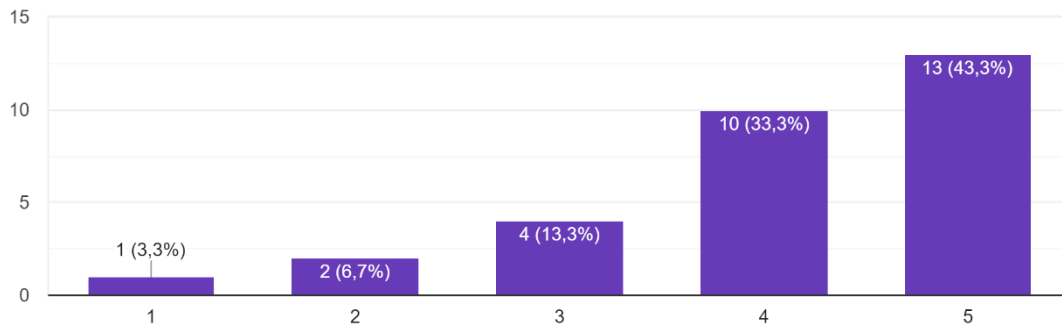
Figura 10 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Pensamento Analítico e Inovador



De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que, aproximadamente 67% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o desenvolvimento dessa habilidade.

Figura 11 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado

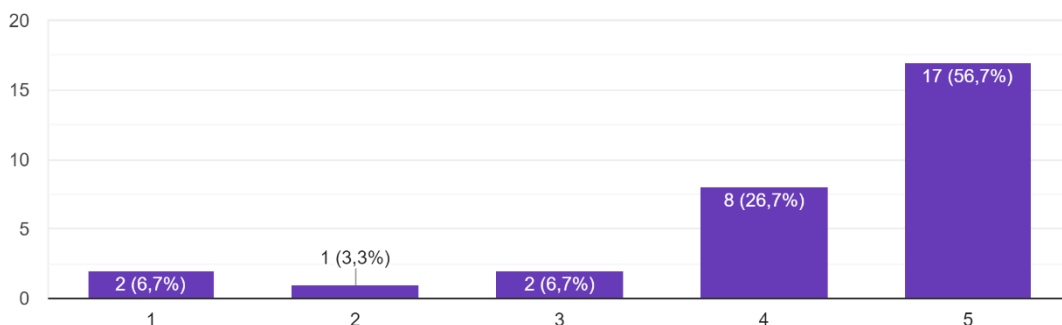
Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado
30 respostas



De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que, aproximadamente 76% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o desenvolvimento dessa habilidade.

Figura 12 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Resolução de problemas complexos

Resolução de problemas complexos
30 respostas



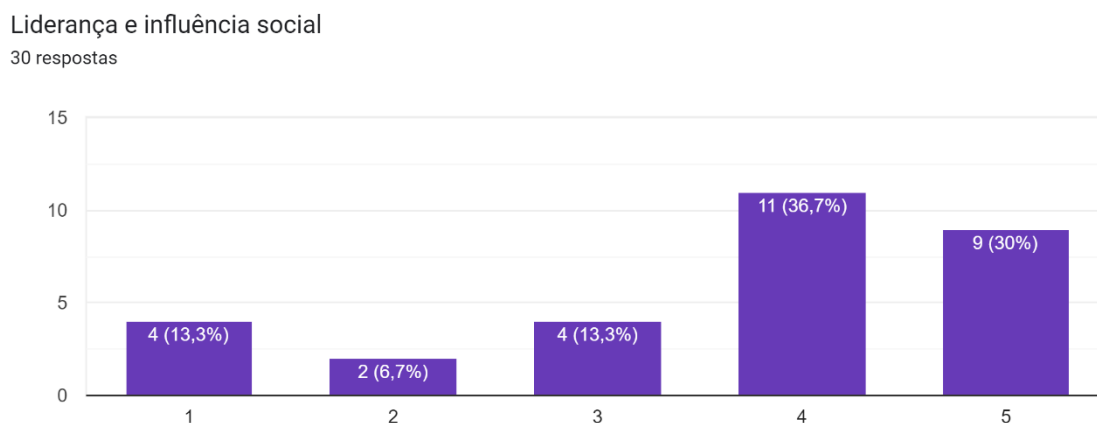
De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que, aproximadamente 84% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o

desenvolvimento dessa habilidade. Sendo uma das habilidades de destaque pela percepção de importância do esperado do desenvolvimento do domínio de resolução de problemas complexos para a função no estágio/ trabalho conforme os respondentes.

Podemos conectar as 3 habilidades apresentadas acima com a ideia apresentada por KAMIA (2011) diz que o comportamento proativo é definido como um conjunto de comportamentos extrafuncionais em que os colaboradores buscam espontaneamente mudanças no ambiente de trabalho, solucionam e antecipam problemas de forma a alcançar objetivos de longo prazo que beneficiem a organização. Complementando, temos a perspectiva apresentada por Chinzer e Russo (2018) exploram as percepções dos empregadores sobre a empregabilidade dos graduados. Eles afirmam que os fatores que influenciam a percepção de empregabilidade dos empregadores são: maturidade profissional, soft skills, capacidade de resolução de problemas, aprendizagem contínua e desempenho acadêmico garantindo uma relação positiva com as percepções dos empregadores. Diante desse cenário, alisando os dados da pesquisa, temos os seguintes resultados, considerando as respostas (4 e 5) uma média de aproximadamente 76% dos respondentes são cobrados pela sua empresa esse comportamento disruptivo que sempre busca encontrar novas soluções. Pode-se entender que o resultado a pesquisa reflete toda as discussões que têm surgido sobre as novas tendências no mercado de trabalho em que cada vez mais se é valorizado profissionais que tenham características que reforcem a solução de problemas, promovam ideias inovadoras e que contribuam para os objetivos da organização.

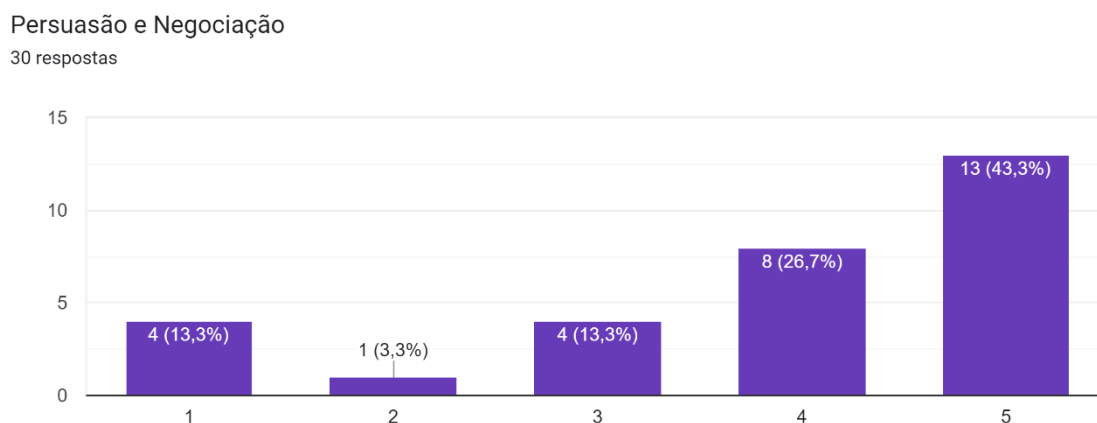
4.3.2 Avaliação dos respondentes sobre soft skills relacionadas a autogestão e relacionamento interpessoal e sua influência no mercado de trabalho:

Figura 13 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Liderança e influência social



De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que, aproximadamente 66% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o desenvolvimento dessa habilidade.

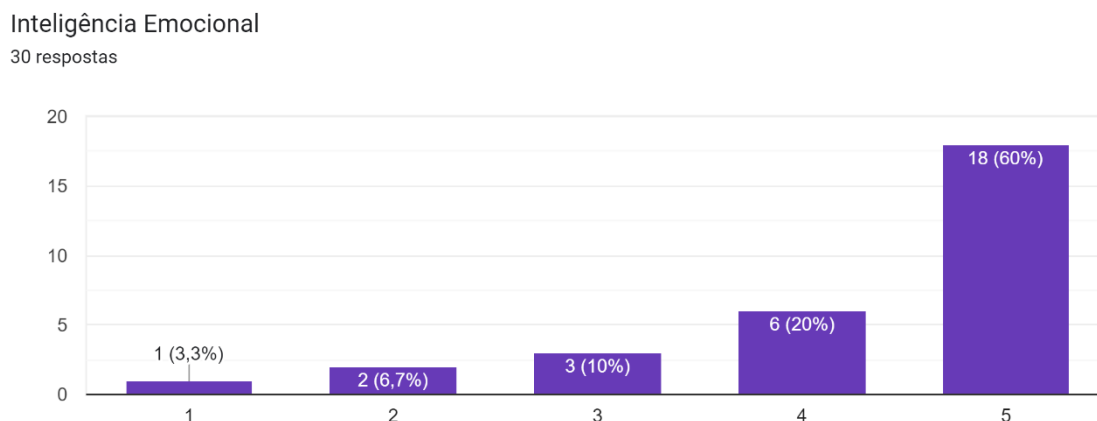
Figura 14 -Gráfico mercado de trabalho habilidade Persuasão e negociação



De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que,

aproximadamente 70% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o desenvolvimento dessa habilidade.

Figura 15 - Gráfico mercado de trabalho habilidade Inteligência Emocional



De acordo com os respondentes, considerando as habilidades em que se é avaliado pela sua função no estágio ou cargo efetivado em alguma empresa, podemos concluir que, aproximadamente 80% dos respondentes entendem que é necessário e é esperado o desenvolvimento dessa habilidade. Sendo uma das habilidades de destaque pela percepção de importância do esperado do desenvolvimento para a função no estágio/trabalho, conforme os respondentes, e o comparativo com a seção anterior em que cerca de 84% dos respondentes estavam indecisos ou não acreditam que essa é uma habilidade que é desenvolvida apenas com a vivência em sala de aula.

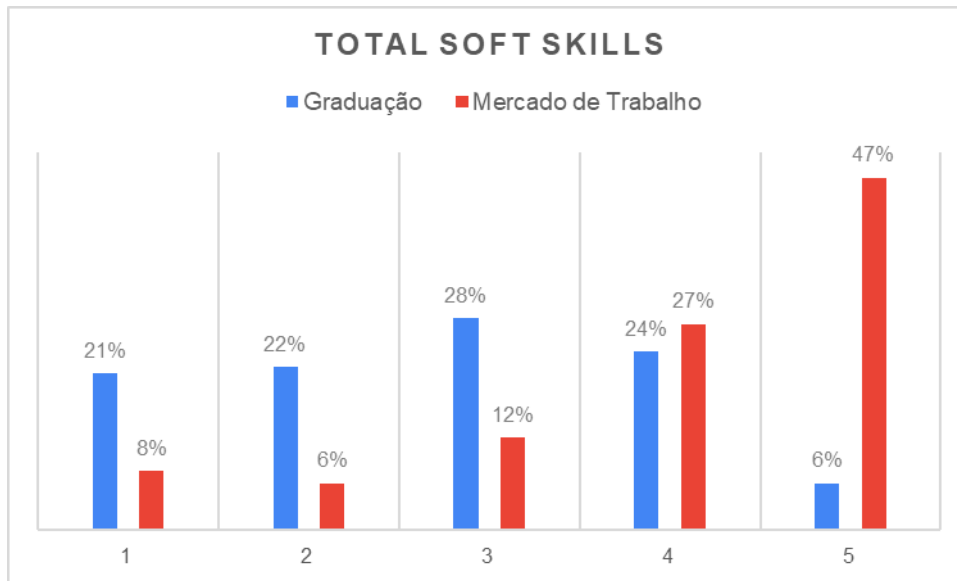
Considerando as 3 habilidades apresentadas acima, podemos conectá-las ao conceito de Katz com relação a soft skills, ele diz que os vieses humanos, as soft skills correspondem à capacidade de trabalhar com os outros, procurar entendê-los, ouvi-los e motivá-los quando necessário, podendo assim ter uma liderança eficaz (Katz, 1974). Além disso temos a ideia apresentada por Raptopoulos e Da Silva (2018) que diz que os principais desafios para os líderes são: motivar os funcionários, manter a reputação da organização e criar um ambiente colaborativo para melhorar o desempenho organizacional e preservar o capital intelectual necessário para cumprir sua missão institucional. Todas as características apresentadas pelos autores acima refletem habilidades que serão consideradas essenciais para um líder de sucesso, diante disso,

podemos comparar com o resultado da pesquisa em que temos um média de 72% de respostas entre (4 e 5) de participantes que afirma que habilidades do grupo de autogestão e relação interpessoal são de extrema importância para sua função no trabalho. O resultado da pesquisa reflete as tendências atuais do mercado em que cada vez mais se valorizam os diferenciais das características humanas, conexão entre profissionais e inteligência emocional para lidar com os desafios da organização. Esse cenário se conecta com a perspectiva passada por (COTTET et al., 2017), onde afirma que a SS também pode ser definida em termos de competências e habilidades pessoais que descrevem como cada pessoa se comporta, empatiza com os outros e gerencia o quanto de interação social eles têm, especialmente nas áreas profissionais.

4.4 Comparativo geral entre graduação e mercado trabalho com relação a percepção das soft skills:

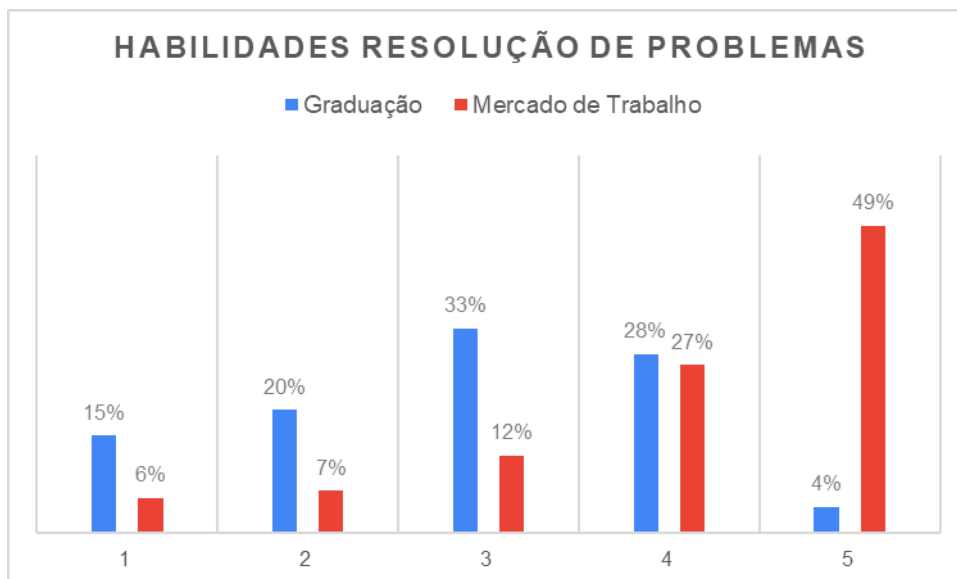
Abaixo, são apresentados 3 gráficos com relação ao resultado geral considerando todas as respostas da pesquisa em relação as soft skills avaliadas e demonstram o comparativo entre o desenvolvimento de soft skills com a vivência em sala de aula vs. a influência das soft skills no mercado de trabalho. Primeiro gráfico considera o somatório total de todas as soft skills avaliadas, o segundo gráfico considerado apenas as soft skills do grupo de resolução de problemas e o terceiro gráfico considera as soft skills do grupo de autogestão e relacionamento interpessoal, todos os dados e gráficos foram analisados/ construídos utilizando Excel. Considerando esse cenário, temos os seguintes resultados:

Figura 16 - Gráfico total soft skills



O gráfico acima demonstra selecionando as respostas entre (4 e 5) apenas 30% dos respondentes consideram que estão desenvolvendo as habilidades apresentadas na pesquisa em sala de aula, em contrapartida 74% considera que ter essas habilidades é essencial para sua função no mercado de trabalho. Esse dado é relevante pois considerando os resultados entre (1 e 2) temos que 43% dos alunos não consideram que as soft skills estão sendo desenvolvidas ao longo da experiência em sala de aula.

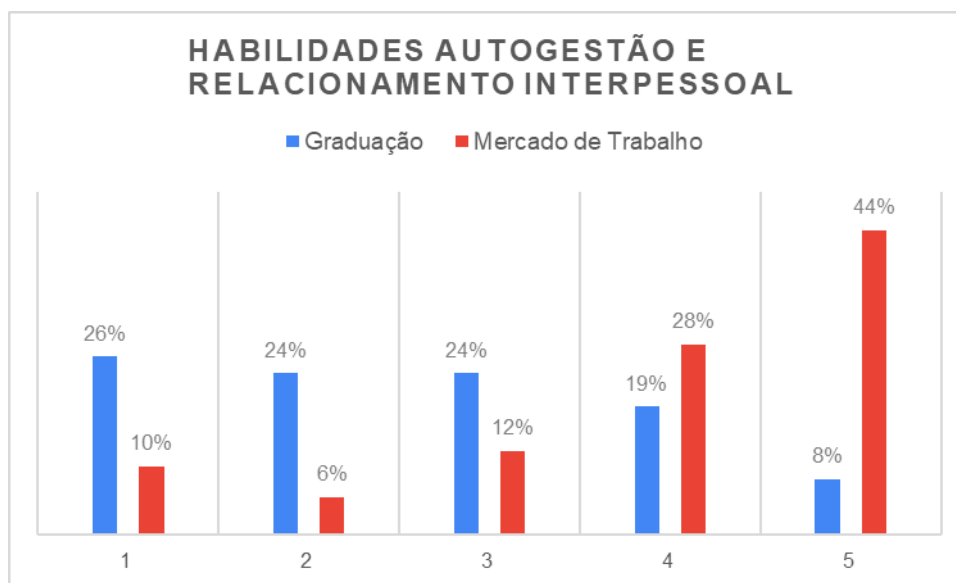
Figura 17 - Gráfico total habilidades resolução de problemas



O gráfico acima demonstra selecionando as respostas entre (4 e 5) apenas 32% dos respondentes consideram que estão desenvolvendo as habilidades apresentadas na

pesquisa em sala aula, em contrapartida 76% considera que ter essas habilidades é essencial para sua função no mercado de trabalho. Esse dado é relevante pois considerando os resultados entre (1 e 2) temos que 35% dos alunos não consideram que as soft skills estão sendo desenvolvidas ao longo da experiência em sala de aula e 33% não tem certeza sobre a afirmação.

Figura 18 - Gráfico total habilidades de autogestão e relacionamento interpessoal



O gráfico acima demonstra selecionando as respostas entre (4 e 5) apenas 27% dos respondentes consideram que estão desenvolvendo as habilidades apresentadas na pesquisa em sala aula, em contrapartida 72% considera que ter essas habilidades é essencial para sua função no mercado de trabalho. Esse dado é relevante pois considerando os resultados entre (1 e 2) temos que 50% dos alunos não consideram que as soft skills estão sendo desenvolvidas ao longo da experiência em sala de aula e 24% não tem certeza sobre a afirmação.

Para efeito das análises acima podemos conectar com o conceito apresentado por Padmaja (2012) que acrescentou que as hard skills são pré-requisito para conseguir um emprego, mas não para os melhores cargos. No entanto, essas habilidades por si só não são suficientes para atender às demandas do ambiente organizacional atual. Dito isso, pode-se inferir da literatura que as soft skills representam um diferencial competitivo para os gestores contemporâneos no mercado de trabalho (RAINSBURY et al., 2002; DEPPA; SETH, 2013; ŚWIĄTKIEWICZ, 2014). Com isso concluímos que além das habilidades

técnicas em si é de extrema importância o papel da graduação para preparar os alunos para um mercado de trabalho competitivo e que valoriza cada vez mais as soft skills.

5 Conclusão

A principal motivação para realização do presente estudo foi de entender e analisar o desenvolvimento de soft skills ao longo da graduação dos discentes de Administração Pública da UNIRIO paralelo ao objetivo principal, o trabalho buscou aprofundar, através da referência teórica, o tema de soft skills e suas definições, comparativo entre hard skills e suas definições e demonstrar a importância dessas novas habilidades sociocomportamentais para o mercado de trabalho.

Tratando-se do objetivo principal, através dos resultados dessa pesquisa podemos considerar que foi atendido, após a exploração do tema na revisão teórica sobre a importância da graduação no desenvolvimento de soft skills e aplicação de pesquisa quantitativa com os discentes de Administração Pública da UNIRIO, chegamos à conclusão que apesar de alguns desafios e oportunidades desenvolvimento de algumas das habilidades avaliadas, os respondentes consideram que ao longo da graduação existe a oportunidade de desenvolver as soft skills. Além disso, através dos resultados é perceptível que os alunos têm domínio sobre o tema visto o expressivo resultado nas perguntas de conhecimento prévio sobre a definição de soft skills e hard skills.

Complementado a parte teórica do estudo buscou elucidar não só a importância da graduação para o desenvolvimento das soft skills quanto também explorou o impacto que essas habilidades trazem para definição de um profissional de qualidade no futuro. Diante desse tema, os resultados da pesquisa qualitativa mostraram que em todas as habilidades selecionadas para a realização da pesquisa, os respondentes consideram que são importantes para a sua função no trabalho e que elas são usadas como critério de avaliação na empresa em que cada um faz parte.

O presente estudo ao longo do seu desenvolvimento demonstrou diversas perspectivas de autores sobre o conceito de soft skills, conforme apresentado esse conceito ainda é considerado amplo e em transformação conforme as necessidades do mercado e as profissões vão se atualizando. A transformação da indústria e ampla oferta de profissionais qualificados no mercado enfatiza ainda mais o diferencial das habilidades comportamentais para que se obtenha destaque em sua função.

Seguindo, como recomendação para próximas pesquisas recomende-se que seja pesquisado profundamente as habilidades que mais se destacaram nesse estudo como exemplo, inteligência emocional, em complemento, considerando o sujeito dessa pesquisa, entende-se pelos a que seria interessante mapear quais habilidades são essenciais considerando especificamente o profissional de administração. Além disso o tema pode ser explorado considerando os desafios do papel da graduação de desenvolver soft skills considerando as novas tendências de ensino à distância.

Tratando-se limitações da pesquisa é válido ressaltar conforme dito por Rhodes, Danaher e Krasnov (2017) as 'habilidades interpessoais' são vistas como difíceis de ensinar e avaliar com base em evidências de que os alunos já dominam essas habilidades. Conectado as limitações do método, as respostas podem sofrer impacto visto que a interpretação de cada pergunta é livre por cada respondentes. Além disso, conforme exposto ao longo do estudo, não existe concordância absoluta com relação ao conceito de soft skills.

Por fim, considerando as contribuições para administração pública, os resultados indicam as principais oportunidades de desenvolvimento de soft skills e melhorias que podem ser implementadas nas dinâmicas em sala de aula a fim de atingir esse objetivo. Reforçando a importância de formarmos cada vez mais líderes capazes de impactar a sociedade positivamente através da sua atuação no mercado de trabalho.

6 Referências Bibliográficas

ABDUL KARIM, A. M.; ABDULLAH, N.; ABDUL RAHMAN, A. M.; NOAH, S. M. et al. Um estudo comparativo nacional entre as soft skills de estudantes de universidades públicas e privadas. **Revista de Educação da Ásia-Pacífico**, 13, n. 3, p. 541-548, 2012.

AMIN, H. M.; JAAFAR, J.; HOOD, Z.; SAAD, S. Kemahiran Insaniah pelajar praxiswazah: Analisis Perbezaan Jantina. **Jurnal Teknologi**, 61, n. 1, p. 19-25, 2013.

CATACUTAN, K. J. A.; MARAMAG, F. R. A.; BARTOLOME, M. A.; HIQUIANA, R. M. et al. Estudo da empregabilidade dos graduados em administração de empresas da instituição educacional católica. **Revista Universal de Pesquisa Educacional**, 8, n. 1, p. 156- 161, 2020.

CHAIBATE, H.; HADEK, A.; AJANA, S.; BAKKALI, S. et al. Um estudo comparativo das soft skills de engenharia exigidas pelo mercado de trabalho marroquino. **International Journal of Higher Education**, 9, n. 1, p. 142-152, 2020.

COBO, C. Mecanismos para identificar e estudar a demanda por habilidades de inovação em organizações de renome mundial. *On the Horizon*, 21, n. 2, p. 96-106, 2013.

DAELLENBACH, K. Sobre o bolo de cenoura e educação de marketing: Uma perspectiva sobre o equilíbrio de habilidades para a empregabilidade. **Revista Australásia de Marketing**, 26, n. 2, p. 172- 179, 2018.

DOGARA, G.; BIN SAUD, M. S.; BIN KAMIN, Y.; BIN ABD HAMID, M. Z. et al. Desenvolvimento de soft skills através da aprendizagem baseada em projetos em instituições técnicas e vocacionais. **Revista Brasileira de Engenharia**, 8, n. 3, p. 5872-5877, 2019a.

DOGARA, G.; SAUD, M. S. B.; KAMIN, Y. B.; FRANCIS, B. S. O impacto das habilidades genéricas na construção da empregabilidade dos graduados em tecnologia. **International Journal of Recent Technology and Engineering**, 8, n. 3, p. 2967-2972, 2019b.

DONG, B.; TU, C. C. Atendendo aos requisitos da indústria: Um estudo sobre os indicadores de empregabilidade de pós-graduação em TI. **Revista de Pesquisa Institucional do Sudeste Asiático**, 16, n. 2, p. 141-156, 2018.

EVANS, C. ET AL. Equilibrando o Yin e o Yang: o papel das universidades no desenvolvimento de habilidades mais suaves em contabilidade. **Revista Brasileira de Educação**, v. 26, n. 1, p. 63-70, 2012.

FINCH, D. J.; HAMILTON, L. K.; BALDWIN, R.; ZEHNER, M. Um estudo exploratório dos fatores que afetam a empregabilidade na graduação. **Educação e Formação**, 55, n. 7, p. 681-704, 2013.

FLEISCHMANN, K. **Fechando a lacuna: Educação de design flexível e dinâmico para preparar melhor os alunos de design de mídia digital para a prática profissional**. *Princípios e Práticas de Design*, 5, n. 4, p. 213-224, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KATZ, R. 'Habilidades de um administrador efetivo'. **Harvard Business Review**, Vol. 52, N. 5, p. 90-100, 1974.

KIONG, T. P.; CHENG, E. H.; PEI, O. S.; SIEW, H. K. A empregabilidade do graduado chinês na Malásia ao retornar ao mercado de trabalho da China. **International Journal of Recent Technology and Engineering**, 8, n. 2 Edição Especial, p. 358-365, 2019.

LINH, N. D. Percepções dos alunos de línguas sobre habilidades interpessoais. **Asian EFL Journal**, 21, n. 2, p. 124-142, 2019.

LOW, S. P.; GAO, S.; NG, E. W. L. Graduados em gerenciamento de projetos e instalações prontos para o futuro em Cingapura para a indústria 4.0: Transformando mentalidades e competências. **Engenharia, Construção e Gestão Arquitetônica**, 2019.

MATSOUKA, K.; MIHAIL, D. M. Empregabilidade dos graduados: O que pensam os graduados e os empregadores? **Indústria e Ensino Superior**, 30, n. 5, p. 321-326, 2016.

MINTZBERG, H. A natureza do trabalho gerencial. Nova Iorque: Harper Row, 1973. O trabalho do gerente: folclore e fatos. **Harvard Business Review**, p., 163-176, mar./Abr. 1990.

MITCHELL, G. W.; SKINNER, L. B.; WHITE, B. J. Soft Skills essenciais para o sucesso na força de trabalho do século XXI, conforme percebido pelos educadores de negócios. **Delta Pi Epsilon Journal**. vol. 52, n. 1, p. 43-53, 2010.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal**. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1995

MYNAIO, M. C. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1998.

OCDE. **Melhores competências, melhores empregos, melhores condições de vida: Uma abordagem estratégica das políticas de competências**. Publicação da OCDE, 2014. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1787/9788563489197-pt>. Acesso em: 08 de jan. 2023.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **The Future of Jobs Report 2020**. Global Challenge Insight Report: October, 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>. Acessado em 17 de dezembro 2022.

PADMAJA, T. V. S. Papel das soft skills no aumento da empregabilidade. **Indian J. Edu. Inf. Manage**, v. 1, n. 4, 2012.

PENHAKI, J. D. R. et al. Soft skills na indústria 4.0. **Dissertação de Mestrado**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2019.

POON, J. **Habilidades de empregabilidade dos graduados em imóveis: A perspectiva dos gerentes de recursos humanos das empresas de pesquisa**. Gestão de Propriedades, 30, n. 5, p. 416-434, 2012.

POON, J. Os cursos imobiliários desenvolvem suficientemente as habilidades de empregabilidade dos graduados? Perspectivas de várias partes interessadas. **Educação e Formação**, 56, n. 6, p. 562- 581, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAPTOPOULOS, M. M. S. C.; DA SILVA, J. F. Estilos e atributos da liderança no terceiro setor. **Revista Pretexto**, p. 119-135, 2018.

ROUCO, C.; COTTIM, J.; RICARDO, N. Modelo De Gestão De Desenvolvimento De Soft Skills: Desde Os Jovens Aos Profissionais. In: **Conferência-Investigação E Intervenção Em Recursos humanos**, 2017.

RUAS, R. L. A atividade gerencial no século XXI e a formação de gestores: alguns nexos pouco explorados. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, edição 15, vol. 6, n. 3, maio/jun. 2000.

SALAZAR, K. D. A., SILVA, A. R. L. D., & FANTINEL, L. D. As relações simbólicas e a motivação no trabalho voluntário. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, 16, 171-200, 2015.

SCHERMERHORN, J. **Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

SCHULZ, Bernd. The Importance of soft skills: education beyond academic knowledge. **Nawa Journal Of Language And Communication**. Windhoek, p. 146- 154. jun. 2008.

SELLI, L.; GARRAFA, V.; JUNGES, J. R. Beneficiários do trabalho voluntário: uma leitura a partir da bioética. **Revista de Saúde Pública**, v. 42, p. 1085-1089, 2008.

SHAKIR, R. Soft skills at the Malaysian institutes of higher learning. **Asia Pacific Education Review**, v. 10, n. 3, p. 309-315, 2009.

SPENCER, L.; SPENCER, S. **Competência no Trabalho**. Nova Iorque: John Wiley & Sons, 1993.

STEWART, R. **A realidade da gestão**. ed. Oxford: Butterworth Heinemann, 1997.

SWIATKIEWICZ, O. Competências transversais, Técnicas ou Morais: um estudo exploratório sobre as Competências dos Trabalhadores que as Organizações em Portugal mais valorizam. **Cad. EBAPE.BR**, vol.12, n.3, p. 633-687, set. 2014.

ZARIFIAN, P. **Compétence: Mythe, construction ou réalité?** Paris: Liaisons, 1999.

ZARIFIAN, Philippe. Objetivo: competência. São Paulo: Editora Atlas, 2001. WEBER, M. ET AL. Um estudo exploratório identificando competências soft skills em gestores entrylevel. **Turismo e hospitalidade Research**, v. 9, n. 4, p. 353-361, 2009.

7 Apêndice – Questionário

Esse formulário tem por objetivo analisar o grau de desenvolvimento de soft skills dos discentes de administração pública da UNIRIO durante a graduação.

As respostas são anônimas e ao responder você está de acordo para que os dados sejam utilizados na pesquisa.

Seção 1 – Dados Gerais

1 Você é/já foi aluno(a) do curso de Administração Pública da UNIRIO
() Sim () Não

Seção 2 – Conhecimento prévio habilidades

2. Você conhece o conceito “Hard Skills”?
() Sim () Não

3. Você conhece o conceito “Soft Skills”?
() Sim () Não

Seção 3 - habilidades (“skills” = habilidades, traduzida do inglês)

As hard skills são as habilidades que podem ser facilmente aprendidas (e ensinadas) por meio de cursos, treinamentos, workshops etc. Ou seja, podemos conceituá-las como as aptidões técnicas de um profissional, como por exemplo: conhecimento em uma língua estrangeira, graduação, operação de máquinas e ferramentas, dentre outros.

As soft skills, são habilidades sociocomportamentais ligadas diretamente às aptidões mentais de um candidato e à capacidade de lidar positivamente com fatores emocionais, tais como: comunicação interpessoal, negociação, liderança, resolução de conflitos, capacidade analítica, dentre outros.

Você acredita que o seu curso, somente com a vivência em sala de aula, desenvolve as seguintes habilidades?

1- Pensamento Analítico e Inovador
Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

2- Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado
Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

3- Resolução de problemas complexos
Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

4- Liderança e influência social
Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

5- Persuasão e Negociação

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

6- Inteligência Emocional

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

Seção 4 - Soft Skills Mercado de trabalho

7- Você está estagiando ou é efetivado(a) atualmente em alguma empresa?

() Sim () Não

Na função em que você exerce na sua empresa, você é avaliado por alguma das seguintes habilidades?

8- Pensamento Analítico e Inovador

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

9- Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

10- Resolução de problemas complexos

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

11- Liderança e influência social

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

12- Persuasão e Negociação

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente

13- Inteligência Emocional

Discordo totalmente () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Concordo totalmente