



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



**A IMPORTÂNCIA DAS *SOFT SKILLS* NO MERCADO DE TRABALHO:
PERCEPÇÕES DE DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES
NA CIDADE DE PICOS-PI**

Emanuela Maria do Carmo¹, Laysa Gabriella de Almeida Barros², Cléverson Vasconcelos da Nóbrega³

Picos-PI
2025

-
- 1 *Graduanda em Administração pela UFPI;*
2 *Graduanda em Administração pela UFPI;*
3 *Professor (doutor) - Orientador*

EMANUELA MARIA DO CARMO

LAYSA GABRIELLA DE ALMEIDA BARROS

**A IMPORTÂNCIA DAS *SOFT SKILLS* NO MERCADO DE TRABALHO:
PERCEPÇÕES DE DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA IES
NA CIDADE DE PICOS-PI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal do Piauí, Campus Senador Helvídio Nunes de Barros, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Cléverson da Nóbrega Vasconcelos

Picos-PI

2025

FICHA CATALOGRÁFICA
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

C287i

Carmo, Emanuela Maria do.

A importância das soft skills no mercado de trabalho: percepções de discentes do curso de administração de uma IES na cidade de Picos - PI / Emanuela Maria do Carmo, Laysa Gabriella de Almeida Barros – 2025.

31 f.

1 Arquivo em PDF.

Indexado no catálogo *online* da biblioteca José Albano de Macêdo, CSHNB. Aberto a pesquisadores, com restrições da Biblioteca.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Piauí, Curso de Bacharelado em Administração, Picos, 2025.
“Orientador: Prof. Dr. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega”.

1. Mercado de trabalho. 2. Competências interpessoais. 3. Formação profissional - administração. I. Carmo, Emanuela Maria do. II. Barros, Laysa Gabriella de Almeida. III. Nóbrega, Cléverson Vasconcelos da. IV. Título.

CDD 658

Elaborada por Maria Letícia Cristina Alcântara Gomes
Bibliotecária CRB nº 03/1835



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
Rua Cícero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos –PI.
Fone (89) 3422-1087 – Email: coordenacaoadmpicos@ufpi.edu.br



**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**EMANUELA MARIA DO CARMO E LAYSA GABRIELLA DE ALMEIDA
BARROS**

A importância das *soft skills* no mercado de trabalho: percepções de discentes do curso de administração de uma IES na cidade de Picos-PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera as discentes como:

Aprovados(as)

Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 02 de julho de 2025

Documento assinado digitalmente

gov.br

CLEVERSON VASCONCELOS DA NOBREGA

Data: 16/07/2025 16:40:39-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Orientador – Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, Dr.)

Documento assinado digitalmente

gov.br

JANAYNA ARRUDA BARROSO

Data: 22/07/2025 17:49:14-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Membro 1 – Janayna Arruda Barroso, Dra.)

Documento assinado digitalmente

gov.br

KARY EMANUELLE REIS COIMBRA

Data: 16/07/2025 18:13:11-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Membro 2 – Kary Emanuelle Reis Coimbra, Dra.)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar as percepções dos estudantes do curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES), localizada em Picos – PI, acerca da importância das *soft skills* no mercado de trabalho atual. As *soft skills*, também conhecidas como competências interpessoais ou socioemocionais, têm se destacado por influenciarem diretamente no desempenho profissional, especialmente em contextos marcados por rápidas transformações organizacionais. A pesquisa, de natureza quantitativa e caráter descritivo, foi conduzida por meio da aplicação de um questionário estruturado com escala *Likert*, respondido por uma amostra de 166 estudantes, de um total de 493 matriculados. A análise estatística dos dados revelou que a competência mais valorizada pelos participantes foi a adaptabilidade, mencionada por 102 estudantes, seguida da tomada de decisão e das habilidades de comunicação, ambas com 94 respostas. Os resultados reforçam a relevância de promover o desenvolvimento de competências socioemocionais no ambiente acadêmico, com vistas à formação de profissionais mais preparados para os desafios e exigências do mercado de trabalho contemporâneo.

Palavras-chave: *Soft skills*; Mercado de trabalho; Administração; Competências interpessoais; Formação profissional.

ABSTRACT

This study aims to analyze the perceptions of students enrolled in the Business Administration program at a Higher Education Institution (HEI) located in Picos – PI, regarding the importance of *soft skills* in the labor market. Soft skills, also referred to as interpersonal or socioemotional competencies, have gained prominence due to their direct contribution to professional success in a context of constant organizational changes. The research adopted a quantitative and descriptive approach and was conducted through the application of a structured Likert-scale questionnaire, answered by a sample of 166 students out of a total of 493. Statistical data analysis revealed that the most valued skill among participants was adaptability, indicated by 102 students, followed by decision-making and communication skills, each mentioned by 94 students. These findings highlight the need to strengthen the development of socioemotional competencies within the academic environment in order to better prepare future professionals for the challenges and demands of the contemporary job market.

Keywords: Soft skills. Job market. Business administration. Interpersonal competencies. Professional training.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema a importância das *soft skills* (habilidades interpessoais e socioemocionais) no mercado de trabalho, com foco nas percepções dos discentes do curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na cidade de Picos – PI. Em um cenário profissional caracterizado por constantes transformações, crescente competitividade e exigência de diferenciais além da qualificação técnica, essas competências vêm ganhando destaque como elemento essencial na formação de profissionais preparados para os desafios contemporâneos (Mello et al., 2022; Santos & Ferreira, 2023; Lima & Oliveira, 2021).

As *soft skills* referem-se a um conjunto de habilidades relacionadas ao comportamento humano, como comunicação, empatia, trabalho em equipe, resiliência e inteligência emocional, que influenciam diretamente a forma como o indivíduo se relaciona e atua profissionalmente (Melo, 2021; Costa, 2005). No contexto da graduação em Administração, o desenvolvimento dessas competências é crucial, uma vez que os futuros gestores enfrentarão ambientes diversos, mutáveis e exigentes, onde a capacidade de adaptação e de colaboração torna-se um diferencial competitivo.

Autores como Travassos (2019) ressaltam que, à medida que o mercado de trabalho redefine seus critérios de seleção, as instituições de ensino superior também devem adaptar seus currículos, oferecendo oportunidades para que os estudantes desenvolvam habilidades interpessoais ao longo de sua formação. Segundo levantamento recente de Gomes et al. (2022), embora haja um reconhecimento generalizado da importância das *soft skills* entre os estudantes universitários, muitos relatam não se sentirem plenamente preparados para utilizá-las no ambiente de trabalho. Pesquisa semelhante de Rocha e Silva (2021) identificou que apenas 38% dos discentes entrevistados consideravam sua formação suficiente para o desenvolvimento dessas competências.

Nesse contexto, é importante compreender como os estudantes do curso de Administração, especialmente aqueles que já atuam no mercado ou estão em vias de inserção, percebem a relevância das *soft skills* em suas trajetórias profissionais. A escolha por uma amostra composta por discentes trabalhadores justifica-se pela possibilidade de analisar a intersecção entre teoria e prática, observando como as experiências profissionais vivenciadas influenciam suas percepções sobre a aplicabilidade dessas habilidades.

Dessa forma, esta pesquisa tem como objeto de estudo as percepções dos discentes do curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na cidade de Picos – PI, acerca da importância das *soft skills* em suas trajetórias profissionais. A partir disso, busca-se responder à seguinte questão: quais são as percepções dos estudantes de Administração sobre a relevância das *soft skills* para suas futuras carreiras e para o ambiente profissional em que já atuam ou pretendem atuar? Para alcançar essa resposta, definiu-se como objetivo geral analisar como os estudantes compreendem e atribuem valor às *soft skills* no contexto do mercado de trabalho. Os objetivos específicos consistem em: a) compreender como os alunos percebem a influência dessas competências em suas oportunidades de inserção e permanência profissional; b) identificar quais habilidades interpessoais são consideradas mais relevantes para suas trajetórias na área de gestão; e c) analisar em que medida os discentes acreditam que o curso de Administração contribui para o desenvolvimento e a aplicação dessas habilidades no ambiente de trabalho.

A realização deste estudo justifica-se pela crescente valorização das *soft skills* no cenário profissional, refletida nas demandas do mercado por profissionais com capacidade de comunicação eficaz, empatia, liderança e colaboração (Rodrigues & Souza, 2023; Pereira et al., 2020; Barbosa & Nascimento, 2021). Além disso, ao investigar a percepção de estudantes

em formação, pretende-se contribuir com diagnósticos que orientem a construção de estratégias pedagógicas mais eficazes para o desenvolvimento dessas competências no ensino superior.

Assim, este trabalho visa não apenas enriquecer a literatura acadêmica sobre *soft skills* na educação gerencial, mas também oferecer subsídios práticos para instituições de ensino e docentes na elaboração de ações que promovam uma formação integral e alinhada às exigências do mundo do trabalho.

Para alcançar tais objetivos, o trabalho está estruturado em cinco seções principais. Inicialmente, o referencial teórico que discute o conceito de *soft skills*, sua relação com o mercado de trabalho brasileiro e os desafios para sua valorização e desenvolvimento na formação acadêmica. Em seguida, a seção de procedimentos metodológicos detalha os aspectos técnicos da pesquisa, como abordagem, população e instrumento de coleta de dados. A análise e discussão dos resultados apresenta os dados obtidos a partir da aplicação do questionário, organizados em constructos temáticos que envolvem competências socioemocionais, comunicação, liderança, adaptabilidade, pensamento crítico, entre outros. Por fim, as considerações finais sintetizam os principais achados, destacam limitações da pesquisa e sugerem caminhos para estudos futuros e melhorias no ensino superior.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O desenvolvimento de competências comportamentais, conhecidas como *soft skills*, tem se tornado cada vez mais crucial no contexto atual do mercado de trabalho. Se antes as habilidades técnicas (*hard skills*) eram as mais valorizadas, atualmente, em um ambiente cada vez mais dinâmico e interconectado, as *soft skills* passaram a ser fundamentais para a adaptação dos profissionais aos desafios do mundo corporativo. No entanto, há uma lacuna entre a formação acadêmica tradicional e as demandas do mercado de trabalho, especialmente no Brasil, onde muitos profissionais enfrentam dificuldades em desenvolver essas competências comportamentais.

Este referencial teórico busca explorar a importância das *soft skills* para os futuros profissionais de Administração, especialmente no contexto do mercado de trabalho brasileiro pós-pandemia. A seguir, abordaremos o conceito e a evolução das *soft skills*, sua relação com as *hard skills*, os desafios enfrentados no desenvolvimento dessas competências e a valorização dessas habilidades no mercado de trabalho.

2.1 *Soft skills*

O conceito de "*soft skills*" se refere a um conjunto de habilidades interpessoais, comportamentais e emocionais essenciais para o sucesso no ambiente de trabalho. O termo "*soft*" (suave) é utilizado para diferenciá-las das "*hard skills*", que são as habilidades técnicas específicas necessárias para desempenhar funções técnicas ou operacionais. Enquanto as *hard skills* são adquiridas por meio de treinamentos formais e são mais facilmente mensuráveis, as *soft skills* são mais subjetivas e envolvem aspectos do comportamento humano, como a comunicação, a liderança, a resolução de conflitos e a capacidade de trabalhar em equipe (Motyl et al., 2017).

Segundo Andrade (2016), as *soft skills* são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional, pois contribuem para a adaptação dos indivíduos em ambientes de trabalho dinâmicos e colaborativos. Fleury e Fleury (2001) enfatizam que essas competências devem ser vistas não apenas como atributos individuais, mas como algo que agrega valor tanto à organização quanto ao indivíduo, pois impactam diretamente na eficácia do trabalho em equipe e na gestão de processos. Além disso, as *soft skills* influenciam diretamente a criação de

um ambiente de trabalho mais harmônico, favorecendo a comunicação clara e a construção de relações interpessoais positivas.

Viana (2015) destaca que a comunicação eficaz e a capacidade de tomar decisões assertivas são competências-chave dentro do conjunto das *soft skills*. O autor também observa que, quando bem desenvolvidas, essas habilidades têm o poder de reduzir a rotatividade de funcionários e aumentar a satisfação no ambiente organizacional, promovendo o bem-estar geral. Isso se traduz em um diferencial competitivo importante, pois os profissionais que possuem boas *soft skills* se destacam em comparação àqueles com forte domínio apenas das *hard skills*.

O desenvolvimento das *soft skills*, no entanto, não é simples e enfrenta vários desafios, como a dificuldade de mensuração e a resistência a mudanças comportamentais, que muitas vezes são fortemente influenciadas por fatores culturais e pessoais. Para que essas habilidades se tornem efetivas, é necessário um trabalho contínuo de autoavaliação e *feedback*, além de treinamentos focados em desenvolver tais competências de forma prática e contextualizada (Motyl et al., 2017). Além disso, a subvalorização dessas competências em alguns ambientes de trabalho ainda é um desafio, visto que a ênfase excessiva nas *hard skills* pode deixar de lado a formação integral dos profissionais.

2.2 O Mercado de Trabalho Brasileiro e a Valorização das *Soft Skills*

O mercado de trabalho é um conceito que envolve a interação entre aqueles que oferecem produtos ou serviços, as empresas, e aqueles que buscam essas ofertas, os trabalhadores. Esta interação resulta em um ambiente de trocas e transações, em que as empresas e os profissionais negociam em torno das necessidades de trabalho e de competências, com o objetivo de atingir seus interesses mútuos. Chiavenato (2014) define o mercado de trabalho como um espaço de intercâmbio entre indivíduos e organizações, em que as empresas oferecem serviços ou produtos e os trabalhadores buscam suas oportunidades. Essa definição destaca a essência do mercado como um processo contínuo de trocas e negociações. O mercado de trabalho, portanto, vai além da simples troca de trabalho por salário; ele reflete um espaço dinâmico em que as habilidades e competências são constantemente ajustadas para atender às necessidades das organizações e dos trabalhadores.

De forma complementar, Brunhoff (1991) argumenta que o mercado de trabalho opera com base na relação de equilíbrio entre oferta e demanda de trabalho, e que esse equilíbrio é mediado por um preço: o salário. Essa visão tradicional do mercado de trabalho enfatiza a relação direta entre a demanda por mão de obra e a oferta de remuneração, sendo a troca financeira uma forma de compensação pelo trabalho prestado. Assim, o salário atua como um mecanismo de equalização entre a oferta e a demanda no mercado, garantindo que o trabalhador seja remunerado pelo seu esforço, enquanto as empresas conseguem acessar a força de trabalho necessária para atingir seus objetivos.

No entanto, a dinâmica do mercado de trabalho contemporâneo vai além dessa visão simplificada de troca de habilidades técnicas por remuneração. Robbins e Judge (2013) destacam que, no cenário atual, as habilidades interpessoais, também chamadas de *soft skills*, desempenham um papel cada vez mais crucial no sucesso profissional. Além das competências técnicas, como o conhecimento especializado em uma área, os trabalhadores precisam desenvolver habilidades que envolvem a interação com outras pessoas, a capacidade de gerenciar conflitos, trabalhar em equipe, liderar, e lidar com as complexidades das relações profissionais. O mercado de trabalho se tornou mais competitivo, e os profissionais que possuem habilidades como comunicação eficaz, inteligência emocional e capacidade de adaptação são os que se destacam. Essas habilidades interpessoais têm se tornado um verdadeiro

diferencial competitivo, principalmente em um contexto pós-pandemia, em que as relações de trabalho sofreram mudanças significativas.

Essas transformações no mercado de trabalho são, em grande parte, consequência da pandemia de COVID-19, que acelerou a adoção de novos formatos de trabalho, como o home office, e modificou as dinâmicas de interação nas organizações. A adaptação a novas formas de comunicação e colaboração, a necessidade de resiliência diante de crises e a capacidade de ser ágil e inovador passaram a ser competências essenciais. Nesse novo cenário, o profissional não é mais avaliado apenas por seu conhecimento técnico, mas também pela sua habilidade de se adaptar a novos desafios e de manter relações de trabalho produtivas e saudáveis. Portanto, o foco passou a ser em habilidades comportamentais, as *soft skills*, que são fundamentais não apenas para conseguir uma vaga no mercado, mas também para garantir o sucesso e a longevidade na carreira profissional.

Dessa maneira, o mercado de trabalho no pós-pandemia exige que os profissionais não só dominem suas áreas de conhecimento, mas também saibam se comunicar de forma eficaz, gerenciar emoções, trabalhar em equipe, e se adaptem rapidamente a novas realidades. As empresas passaram a buscar não apenas o técnico, mas o profissional completo, aquele que possui as habilidades necessárias para contribuir para a inovação e para o bom funcionamento das equipes em tempos de transformação constante. As *soft skills* passaram, assim, a ser vistas como essenciais para o sucesso em um mercado de trabalho globalizado e em constante mudança.

Esse fenômeno foi amplamente estudado por Figueiredo e Silva (2021), que ressaltam como a pandemia de COVID-19 forçou as organizações a repensarem suas estruturas e processos. Com o aumento do trabalho remoto e a diminuição das interações presenciais, tornou-se claro que as habilidades comportamentais, como a adaptabilidade, a colaboração e a resiliência, são fundamentais para que os trabalhadores possam navegar com sucesso nas novas dinâmicas de trabalho. A capacidade de lidar com a instabilidade e de manter uma boa performance, mesmo em tempos difíceis, tornou-se um pré-requisito para os profissionais do mercado de trabalho pós-pandemia.

A pesquisa da *LinkedIn* (2021) confirma essa tendência, indicando que as habilidades interpessoais, como comunicação eficaz, criatividade e adaptabilidade, são as mais procuradas pelos empregadores no Brasil. A pesquisa ainda revela que 92% dos líderes empresariais consideram as *soft skills* tão importantes quanto as *hard skills* para o sucesso no ambiente de trabalho. Essa mudança de paradigma nas contratações reforça a ideia de que as competências comportamentais são um diferencial decisivo para o sucesso no mercado de trabalho atual, que valoriza cada vez mais a capacidade de adaptação e a colaboração entre os membros da equipe.

Contudo, o desenvolvimento dessas competências comportamentais no Brasil enfrenta desafios significativos. Andrade (2016) aponta que o sistema educacional brasileiro ainda tem uma ênfase predominante no ensino de habilidades técnicas, o que resulta em uma lacuna na formação de habilidades interpessoais. A falta de uma abordagem integral no currículo, que contemple tanto os conhecimentos técnicos quanto as *soft skills*, dificulta a preparação dos profissionais para as exigências do mercado de trabalho. Além disso, a natureza subjetiva das *soft skills* torna difícil sua mensuração e avaliação, o que complica ainda mais o processo de desenvolvimento e aplicação dessas competências, tanto para os profissionais quanto para as instituições educacionais.

Outro desafio importante é a diversidade cultural e social do Brasil, que influencia diretamente a percepção e a valorização das *soft skills*. Fleury e Fleury (2001) destacam que as diferenças regionais e sociais podem impactar a maneira como as habilidades interpessoais são aplicadas e reconhecidas, criando desigualdades na formação e no desenvolvimento dessas competências em diferentes partes do país. Em algumas regiões, a formação técnica ainda é vista como mais relevante do que as competências comportamentais, o que exige políticas

educacionais mais inclusivas e adaptativas, capazes de contemplar as especificidades locais e sociais.

Apesar desses desafios, diversas soluções têm sido propostas para integrar o desenvolvimento das *soft skills* tanto ao currículo acadêmico quanto ao ambiente corporativo. A implementação de metodologias de ensino mais práticas e focadas no desenvolvimento integral do indivíduo, que contemple tanto as habilidades técnicas quanto as interpessoais, é uma das abordagens sugeridas. Viana (2015) defende que os currículos educacionais devem ser reestruturados para atender às novas exigências do mercado de trabalho, oferecendo uma formação mais holística, que prepare os alunos para os desafios complexos e interconectados do mundo profissional.

Além disso, programas de mentoria, treinamentos corporativos e iniciativas de desenvolvimento contínuo têm se mostrado fundamentais para o aprimoramento das *soft skills* ao longo da carreira. Como destacam Robbins e Judge (2013), a formação contínua é essencial para garantir que os profissionais se mantenham competitivos em um mercado de trabalho dinâmico e em constante evolução. As empresas, portanto, devem investir em programas que estimulem a aprendizagem e o aprimoramento das habilidades interpessoais, contribuindo para o desenvolvimento de seus colaboradores de forma integral.

Em suma, o mercado de trabalho brasileiro no pós-pandemia exige que os profissionais possuam não apenas habilidades técnicas, mas também uma forte capacidade de adaptação e habilidades interpessoais. O sucesso no mercado de trabalho atual, mais competitivo e globalizado, depende cada vez mais da habilidade dos trabalhadores em se relacionar, colaborar e se adaptar às novas exigências do ambiente de trabalho. A crescente valorização das *soft skills*, embora enfrente desafios significativos, aponta para um futuro em que os profissionais bem-preparados, tanto do ponto de vista técnico quanto comportamental, terão maiores chances de prosperar em um mercado de trabalho em constante transformação.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se por uma abordagem quantitativa, de natureza exploratória e descritiva, utilizando como estratégia metodológica a pesquisa de campo, por meio da aplicação de um questionário estruturado (levantamento ou *survey*). A escolha por essa abordagem justifica-se pela necessidade de mensurar, de forma objetiva, as percepções dos estudantes do curso de Administração acerca da importância das *soft skills* no mercado de trabalho, como recomenda Collis e Hussey (2005) para pesquisas que buscam quantificar opiniões e comportamentos.

A adoção de um delineamento exploratório foi fundamental para proporcionar uma primeira aproximação ao fenômeno investigado, auxiliando na formulação de hipóteses e na compreensão do contexto analisado (Gil, 2019). Já o caráter descritivo permitiu mapear e organizar as percepções dos participantes, alinhando-se ao que afirmam Cooper e Schindler (2016), de que esse tipo de pesquisa descreve características de uma determinada população ou fenômeno.

A população-alvo foi composta por 493 estudantes regularmente matriculados no curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na cidade de Picos – PI. Com base em cálculo amostral simplificado, estimou-se uma amostra mínima de 165 participantes, atendendo às recomendações de Hair Jr. et al. (2005) para pesquisas dessa natureza.

A seleção incluiu alunos de diferentes períodos do curso, o que garantiu uma visão mais abrangente sobre o tema, considerando que os estudantes se encontram em distintos estágios de formação acadêmica e inserção no mercado de trabalho, enriquecendo a análise (Lakatos & Marconi, 2017). A coleta de dados foi realizada entre os dias 19 e 28 de maio de 2025, por meio

de um questionário on-line elaborado na plataforma *Google Forms*, que conferiu agilidade, acessibilidade e facilidade de participação.

O instrumento foi composto por afirmações, utilizando a escala de *Likert* de 5 pontos, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, o que permitiu captar diferentes intensidades de opinião dos participantes, conforme a metodologia de Hill e Hill (2009). O questionário foi desenvolvido com base em estudos sobre competências socioemocionais (Goleman, 1998; Heckman & Kautz, 2012), e organizado em torno de construtos amplamente reconhecidos como essenciais à inserção e permanência no mercado de trabalho: comunicação, trabalho em equipe, resiliência, liderança e inteligência emocional (Robles, 2012).

Antes de iniciar o preenchimento, todos os participantes tiveram acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), elaborado em conformidade com as diretrizes da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, assegurando anonimato, voluntariedade e confidencialidade aos respondentes. Por fim, os dados foram organizados em planilhas eletrônicas e submetidos a análise estatística descritiva, utilizando frequências, gráficos e medidas de tendência central (média e moda), conforme orientações de Marconi e Lakatos (2017). Também foi calculado o desvio padrão, que expressa o grau de dispersão das respostas em relação à média. Essa medida permite avaliar se as percepções dos participantes são homogêneas ou se há grande variabilidade entre as opiniões. Essa abordagem possibilitou identificar padrões predominantes nas respostas, oferecendo um panorama claro sobre as percepções dos estudantes em relação às *soft skills* no contexto acadêmico e profissional.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção tem por objetivo apresentar e discutir os dados obtidos por meio do questionário estruturado, aplicado a 166 estudantes do curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) situada na cidade de Picos – PI. O instrumento, elaborado com base em uma escala *Likert* de cinco pontos, foi composto por afirmações que investigam a percepção dos participantes sobre o desenvolvimento e a relevância das *soft skills* ao longo da formação acadêmica e sua aplicabilidade no ambiente profissional.

Além disso, o questionário incluiu questões voltadas ao perfil sociodemográfico dos respondentes, tais como idade, sexo, vínculo com o mercado de trabalho e período em que o aluno está matriculado. Essas variáveis fornecem subsídios importantes para contextualizar as respostas, permitindo relacionar aspectos pessoais e acadêmicos ao desenvolvimento das competências socioemocionais.

As *soft skills*, ou competências socioemocionais — como comunicação, empatia, trabalho em equipe, resiliência, inteligência emocional e liderança —, vêm sendo reconhecidas como atributos indispensáveis no perfil profissional contemporâneo, especialmente diante de um mercado dinâmico e relacional. Nesse contexto, esta análise busca compreender como essas habilidades são percebidas pelos estudantes e qual o papel da formação superior na sua consolidação.

Para melhor sistematização dos resultados, a análise foi organizada por constructos temáticos, a saber:

- **Competências Socioemocionais:** conjunto de habilidades relacionadas à gestão emocional, empatia, motivação e bem-estar coletivo;
- **Habilidades de Comunicação:** percepção sobre clareza na expressão de ideias, escuta ativa e adequação da linguagem ao público;
- **Liderança e Gestão de Pessoas:** autopercepção sobre a capacidade de liderar, motivar, tomar iniciativa e coordenar equipes;
- **Adaptabilidade e Resiliência:** resposta frente a mudanças, pressão, erros e diversidade de contextos;

- **Pensamento Crítico e Tomada de Decisão:** capacidade de análise, uso de dados e lógica na resolução de problemas;
- **Percepção sobre o Curso de Administração e o Desenvolvimento das *Soft Skills*:** avaliação da contribuição da formação acadêmica para o desenvolvimento dessas competências;
- ***Soft Skills* e Carreira Profissional:** visão dos participantes sobre a importância dessas habilidades para a empregabilidade e o desempenho profissional;
- ***Soft Skills* Mais Valorizadas para a Carreira em Gestão:** identificação das competências consideradas mais estratégicas para atuação na área.

Cada constructo será analisado de forma individual, com base nos dados estatísticos obtidos (média, mediana e desvio padrão), nas distribuições de frequência e nas referências teóricas previamente discutidas, a fim de proporcionar uma análise crítica, contextualizada e fundamentada.

4.1 Perfil Sociodemográfico da Amostra

A amostra final foi composta por 166 estudantes regularmente matriculados no curso de Administração, com idades entre 18 e 40 anos. Conforme se observa na Tabela 1, a distribuição etária reforça o perfil jovem do grupo, sendo a faixa de 21 a 25 anos a mais representativa, com 60,2% (n=100) dos respondentes. Em seguida, aparecem os estudantes de 18 a 20 anos, que representam 22,3% (n=37), e de 26 a 30 anos, com 13,3% (n=22). As faixas etárias de 31 a 35 anos (2,4%; n=4) e de 36 a 40 anos (1,8%; n=3) apresentaram participação residual. Não houve registro de respondentes com mais de 40 anos.

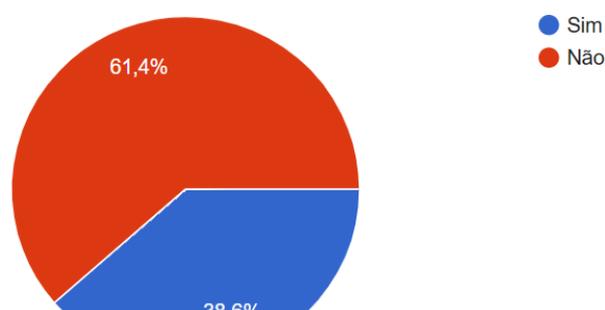
Tabela 1 – Perfil dos Participantes por Faixa Etária

Faixa etária (anos)	Quantidade	Percentual (%)
18 a 20	37	22,3
21 a 25	100	60,2
26 a 30	22	13,3
31 a 35	4	2,4
36 a 40	3	1,8
Mais de 40	0	0
Total	166	100

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Quanto ao sexo, observou-se uma leve predominância do sexo feminino, com 51,8% dos participantes, enquanto 47% se identificaram como do sexo masculino. Em relação à situação profissional, conforme mostra o Gráfico 1, 61,4% dos estudantes declararam já estar inseridos no mercado de trabalho, ao passo que 38,6% estão em busca da primeira oportunidade ou de recolocação profissional. Esses dados revelam que a maioria dos respondentes possui vivência prática no ambiente organizacional, o que pode contribuir para uma percepção mais crítica e aplicada acerca da importância das competências socioemocionais.

Gráfico 1 – Experiência Profissional dos Participantes



Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

No que se refere ao período de formação, a maior parte dos respondentes concentra-se nos períodos mais avançados do curso, o que pode contribuir para uma percepção mais consolidada sobre a aplicabilidade das *soft skills* no contexto profissional. Conforme se observa na Tabela 2, 53,6% dos estudantes estão matriculados entre o 7º e o 9º período, enquanto 29,5% cursam do 4º ao 6º período. Já os discentes entre o 1º e o 3º período representam apenas 16,9% da amostra.

Esse menor percentual nos períodos iniciais pode refletir uma participação reduzida desses estudantes na pesquisa, possivelmente associada à menor vivência acadêmica ou mesmo ao desinteresse inicial por temáticas relacionadas ao desenvolvimento de competências socioemocionais. Além disso, embora não haja dados populacionais por período para confirmação, é plausível considerar que a evasão estudantil ou a migração para cursos na modalidade *EaD* também possam ter impactado a representatividade dos primeiros períodos.

Tabela 2 – Distribuição dos Participantes por Período Cursado

Período cursado	Quantidade	Percentual (%)
1º ao 3º	28	16,9
4º ao 6º	49	29,5
7º ao 9º	89	53,6
Total	166	100

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

4.2 Levantamento das *Soft skills*

O primeiro bloco da parte II pesquisa, conforme apêndice 1, buscou levantar a percepção dos estudantes acerca de suas competências socioemocionais, tendo como foco o desenvolvimento de *soft skills* — habilidades essenciais para o bom desempenho no ambiente profissional e acadêmico, especialmente em um contexto marcado por mudanças rápidas e pela necessidade de interações interpessoais saudáveis (Costa; Leite, 2020).

O conjunto de afirmativas que compõe o construto "Competências Socioemocionais" teve como objetivo compreender a autopercepção dos estudantes sobre habilidades essenciais ao convívio interpessoal, à gestão emocional e ao desempenho no ambiente acadêmico e profissional. Conforme demonstrado na Tabela 3, os resultados apontam para uma avaliação predominantemente positiva das *soft skills* entre os respondentes.

Tabela 3: Construto Competências Socioemocionais

Competências Socioemocionais	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Tenho facilidade em reconhecer e controlar minhas	3,77	4	0,99	3,0	7,8	21,7	44,0	23,5

emoções mesmo em situações estressantes.								
Consigo manter minha motivação mesmo diante de obstáculos.	3,95	4	0,90	1,8	4,2	19,9	45,2	28,9
Tenho empatia ao lidar com colegas e/ou clientes em situações de conflito.	4,30	4	0,79	0,0	3,6	9,6	40,4	46,4
Consigo lidar com críticas de maneira construtiva.	3,95	4	0,90	1,8	4,2	19,9	45,2	28,9
Preocupo-me com o bem-estar emocional das pessoas com quem convivo no ambiente de trabalho ou estudo.	4,40	5	0,76	0,6	1,8	7,8	36,7	53,0
Acredito que minha inteligência emocional é um diferencial competitivo.	3,98	4	1,01	1,8	6,0	23,5	30,1	38,6
Total	4,05	4,17	0,89	1,5	4,6	17,07	40,27	36,55

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão

DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

A habilidade de reconhecer e controlar as próprias emoções, mesmo em situações estressantes, obteve média de 3,77 (DP = 0,99), com 67,5% dos estudantes indicando altos níveis de concordância (notas 4 e 5). Esse dado revela um bom nível de consciência emocional, competência considerada central na teoria da inteligência emocional proposta por Goleman (1998). Para o autor, o domínio das emoções é essencial não apenas para o bem-estar individual, mas também para a eficácia nas relações interpessoais e na resolução de conflitos no ambiente de trabalho (Goleman, 1998).

A motivação frente a obstáculos também apresentou resultados expressivos, com média de 3,95, mediana 4 e desvio padrão de 0,90, sendo que 74,1% dos estudantes atribuíram notas elevadas (4 e 5). Tal desempenho confirma a presença de um componente de resiliência emocional, compreendida como a capacidade de manter a produtividade e o foco diante de adversidades — característica amplamente valorizada no mundo do trabalho (Costa, 2005).

A empatia destacou-se como a competência mais bem avaliada, com média de 4,30 e mediana 4, sendo que 86,8% dos participantes selecionaram as notas mais altas. Essa habilidade é essencial em contextos organizacionais que demandam cooperação e respeito mútuo, sendo considerada uma das *soft skills* mais requisitadas por empregadores (Chiavenato, 2014; Barbosa; Nascimento, 2021). A capacidade de compreender o outro, sob essa perspectiva, é indispensável para a formação de equipes coesas, minimização de conflitos e exercício da liderança (Chiavenato, 2014).

Na sequência, a competência de lidar com críticas de maneira construtiva alcançou média de 3,95, com 74,1% dos respondentes optando por notas 4 e 5. Esse dado demonstra uma predisposição ao uso do feedback como ferramenta de crescimento, em consonância com o

conceito de *mindset* de crescimento, segundo o qual críticas devem ser encaradas como oportunidades de desenvolvimento e não como ameaças pessoais (Dweck, 2017).

A afirmativa “Preocupo-me com o bem-estar emocional das pessoas com quem convivo” apresentou a segunda maior média (4,40) e a maior mediana (5), com 89,7% de concordância elevada. Esses resultados indicam uma cultura de cuidado coletivo e sensibilidade emocional entre os estudantes, o que reforça a importância de uma formação acadêmica que valorize não apenas aspectos técnicos, mas também relacionais e humanos (Fleury; Fleury, 2001; Rocha; Silva, 2021).

Por fim, a percepção de que a inteligência emocional representa um diferencial competitivo obteve média de 3,98, revelando que 68,7% dos estudantes reconhecem essa habilidade como estratégica para o sucesso no mercado de trabalho. Tal percepção está alinhada aos estudos que apontam as *soft skills* — em especial a inteligência emocional — como diferencial relevante no atual cenário de empregabilidade (Robles, 2012; Mello et al., 2022).

De modo geral, os dados demonstram que os estudantes apresentam um bom nível de desenvolvimento socioemocional, reflexo não apenas das experiências práticas vivenciadas — já que a maioria está inserida no mercado de trabalho —, mas também da crescente valorização dessas competências na formação superior contemporânea (Barbosa; Nascimento, 2021; Lima; Oliveira, 2021). Contudo, os percentuais de neutralidade e de discordância identificados indicam a necessidade de iniciativas institucionais intencionais para o fortalecimento contínuo dessas habilidades.

Diante desse cenário, recomenda-se que as instituições de ensino superior invistam em programas estruturados de desenvolvimento socioemocional, como oficinas de inteligência emocional, mentorias, treinamentos em gestão de conflitos e atividades voltadas ao autoconhecimento. Tais práticas podem contribuir significativamente para a formação integral dos estudantes, potencializando sua atuação ética, empática e eficaz no mundo do trabalho (Travassos, 2019; Melo, 2021).

4.2 Habilidades de Comunicação

A comunicação eficaz é uma das habilidades mais requisitadas no ambiente profissional contemporâneo, sendo determinante para o bom desempenho em atividades acadêmicas e corporativas (Chiavenato, 2020). Nesse contexto, a presente pesquisa buscou compreender a percepção dos estudantes do curso de Administração acerca de suas competências comunicativas, com foco em aspectos como clareza na expressão, adaptação da linguagem a diferentes públicos, escuta ativa, conforto ao falar em público e impacto da comunicação no trabalho em equipe.

De forma geral, os resultados revelaram um panorama predominantemente positivo. A afirmativa com maior média foi “Acredito que minha comunicação influencia diretamente na qualidade do meu trabalho em equipe” ($\bar{x} = 4,28$; $\sigma = 0,81$), com 83,7% dos participantes indicando elevado nível de concordância (notas 4 e 5), conforme a Tabela 4. Esse dado demonstra a maturidade e a consciência profissional dos estudantes quanto à importância da comunicação para a efetividade das relações interpessoais e o êxito das atividades colaborativas (Chiavenato, 2020; Coelho, 2019).

Tabela 4: Construto Habilidades de Comunicação

Habilidades de Comunicação	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Expresso minhas ideias com clareza,	3,44	4	1,05	1,8	17,5	30,7	32,5	17,5

tanto de forma escrita quanto oral.								
Sei adaptar minha comunicação para diferentes públicos (ex.: colegas, professores, gestores).	4,11	4	0,93	1,8	4,8	12,7	42,2	38,6
Ouçõ com atençõ antes de responder ou tomar decisões.	4,19	4	0,89	1,2	3,0	16,9	33,7	45,2
Sinto-me confortável ao falar em público ou em apresentações.	2,93	3	1,29	19,9	17,5	27,1	20,5	15,1
Acredito que minha comunicação influencia diretamente na qualidade do meu trabalho em equipe.	4,28	5	0,81	0,6	3,6	12,0	34,3	49,4
Total	3,79	4	0,99	5,06	9,28	19,88	32,64	33,16

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão

DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

A escuta ativa também se destacou positivamente, apresentando média elevada (\bar{x} 4,19) e distribuição concentrada nas categorias de concordância, com 78,9% dos respondentes optando pelas notas 4 e 5 (ver Tabela 4). Tal resultado reforça o reconhecimento dessa habilidade como essencial para o diálogo produtivo e para a construção de relações profissionais saudáveis (Coelho, 2019).

No mesmo sentido, a afirmativa “Sei adaptar minha comunicação para diferentes públicos” obteve média de \bar{x} 4,11 e desvio padrão de σ = 0,93, com 80,8% dos respondentes expressando concordância (notas 4 e 5), conforme se observa na Tabela 4. Esses dados sugerem que os estudantes compreendem a importância da comunicação estratégica, adaptando a linguagem de acordo com o contexto e os interlocutores (Robbins, 2010).

Por outro lado, a afirmativa “Sinto-me confortável ao falar em público ou em apresentações” apresentou o menor desempenho do bloco, com média de \bar{x} 2,93 e o maior desvio padrão (σ = 1,29). Como mostra a Tabela 4, 37,4% atribuíram notas baixas (1 e 2) e 27,1% se mantiveram neutros (nota 3), evidenciando um nível significativo de insegurança frente à exposição verbal em situações formais. Esse resultado revela uma lacuna importante a ser trabalhada no ambiente acadêmico, visto que a oratória é uma competência cada vez mais valorizada em processos seletivos, entrevistas e reuniões corporativas (Dweck, 2017).

Por fim, a clareza na comunicação oral e escrita foi avaliada com média de \bar{x} 3,44 e mediana 4. De acordo com a Tabela 4, a maior concentração ocorreu nas notas 3 (30,7%) e 4 (32,5%), o que revela que, embora razoavelmente desenvolvida, essa habilidade ainda carece de práticas mais frequentes e orientadas, sobretudo no que tange à organização e à estruturação lógica das ideias.

Como síntese, os dados apresentados na Tabela 4 evidenciam que os estudantes demonstram um bom nível de competência comunicativa, especialmente nos aspectos relacionados à escuta ativa, adaptação da linguagem e percepção do impacto da comunicação no trabalho em equipe. No entanto, os resultados referentes à expressão oral e à clareza

expositiva apontam para a necessidade de ações pedagógicas específicas que incentivem o desenvolvimento da oratória e da comunicação estruturada. Programas acadêmicos que incluam apresentações orais, dinâmicas de grupo e disciplinas voltadas à comunicação interpessoal podem contribuir significativamente para a superação dessas limitações e para a formação integral dos discentes.

4.3 Liderança e Gestão de Pessoas

As competências relacionadas à liderança e à gestão de pessoas ocupam posição central na formação de profissionais da área de Administração. Para Chiavenato (2020), a liderança consiste na capacidade de influenciar pessoas e direcionar esforços para alcançar objetivos comuns. Assim, avaliar como os estudantes percebem essas competências é fundamental para compreender sua preparação para o mercado de trabalho contemporâneo.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 5, os resultados gerais foram amplamente positivos, com destaque para o reconhecimento da importância da liderança na atuação profissional. A afirmativa “Considero que a liderança é uma habilidade essencial para quem deseja atuar na área de gestão” apresentou a maior média do construto ($\bar{x} = 4,70$), mediana 5 e desvio padrão reduzido ($\sigma = 0,53$), revelando ampla concordância entre os respondentes. Cerca de 94,6% dos estudantes atribuíram notas 4 e 5, o que reforça o entendimento de que a liderança é vista como um componente essencial no exercício da profissão (ver Tabela 5).

Tabela 5: Construto Liderança e Gestão de Pessoas

Liderança e Gestão de Pessoas	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Tenho facilidade em coordenar grupos ou projetos acadêmicos.	3,27	3	1,08	4,2	12,0	34,3	30,7	18,7
Costumo tomar iniciativa para resolver problemas sem esperar ordens.	3,76	4	1,14	4,8	8,4	21,7	36,1	28,9
Motivo meus colegas a colaborarem com metas em comum.	4,03	4	0,89	0,6	7,2	15,1	43,4	33,7
Sei delegar tarefas e acompanhar o andamento de um grupo.	3,96	4	0,88	1,8	5,4	16,9	46,4	29,5
Considero que a liderança é uma habilidade essencial para quem deseja atuar na área de gestão.	4,70	5	0,53	0	0,6	4,8	18,1	76,5
Total	3,94	4	0,90	2,28	6,72	18,56	34,94	37,46

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão
 DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

A competência “Motivo meus colegas a colaborarem com metas em comum” também apresentou alto nível de concordância, com média de 4,03 e 77,1% dos estudantes escolhendo as opções 4 ou 5. Esse resultado indica que os participantes se reconhecem como agentes de engajamento e colaboração, característica valorizada em ambientes corporativos modernos (Robbins, 2010).

A afirmativa “Sei delegar tarefas e acompanhar o andamento de um grupo” alcançou média de 3,96, demonstrando que boa parte dos estudantes compreende a importância da divisão de responsabilidades para a produtividade coletiva. Como se observa na Tabela 5, 75,9% dos participantes atribuíram notas 4 ou 5, o que demonstra familiaridade com práticas associadas à gestão eficiente de equipes.

Quanto à iniciativa para resolução de problemas — “Costumo tomar iniciativa para resolver problemas sem esperar ordens” — os resultados também foram positivos (\bar{x} = 3,76; Md = 4), com 65% de concordância (notas 4 e 5). Essa habilidade é considerada essencial em líderes contemporâneos, que devem ser proativos diante de desafios organizacionais (Dweck, 2017).

Por outro lado, a afirmativa com menor média no bloco foi “Tenho facilidade em coordenar grupos ou projetos acadêmicos” (\bar{x} = 3,27; σ = 1,08), com apenas 18,7% dos estudantes indicando plena concordância (nota 5). Como se observa na Tabela 5, houve predomínio de respostas intermediárias (nota 3 = 34,3%), o que sugere insegurança ou falta de experiências práticas que promovam a vivência da liderança na coordenação de projetos.

Esses resultados demonstram que, embora os estudantes possuam boa percepção sobre o valor estratégico da liderança, algumas competências práticas ainda requerem estímulo, sobretudo no que tange à coordenação de grupos e tomada de iniciativa em contextos reais. Segundo Coelho (2019), é por meio de experiências concretas, como projetos integradores, dinâmicas de grupo e *cases* simulados, que se desenvolvem as *soft skills* relacionadas à liderança.

Esse reconhecimento reforça o entendimento de que a liderança é vista como um elemento imprescindível para o exercício profissional futuro.

A análise dos dados referentes à liderança e gestão de pessoas evidencia que, embora haja um bom nível de reconhecimento da importância dessa competência, e percepções positivas quanto à capacidade de motivar colegas, ainda existem fragilidades, especialmente no que se refere à confiança na coordenação de grupos. Esse cenário sugere a necessidade de intervenções pedagógicas que incentivem o protagonismo estudantil, como projetos integradores e atividades extracurriculares voltadas para o desenvolvimento da liderança na prática.

4.4 Adaptabilidade e Resiliência

As competências relacionadas à adaptabilidade e à resiliência tornaram-se *soft skills* fundamentais no contexto contemporâneo, marcado por mudanças constantes e ambientes de trabalho cada vez mais dinâmicos. Segundo Reivich e Shatté (2002), a resiliência é a capacidade de lidar positivamente com adversidades, aprendendo com elas e mantendo o equilíbrio emocional diante de desafios. Assim, compreender como os estudantes percebem essas competências é essencial para avaliar sua preparação frente às exigências do mercado.

Tabela 6: Construto Adaptabilidade e Resiliência

Adaptabilidade e Resiliência	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Lido bem com mudanças inesperadas nas atividades ou planos.	3,45	4	0,99	2,4	14,5	32,5	36,7	13,9
Encaro erros como oportunidades de aprendizado.	4,05	4	0,87	1,8	4,8	15,1	43,4	34,9
Consigo trabalhar sob pressão mantendo a qualidade do meu desempenho.	3,40	4	1,16	6,6	16,9	25,3	33,1	18,1
Tenho facilidade em lidar com diferentes perfis e culturas de pessoas.	4,21	5	0,87	0,0	4,8	15,7	33,1	46,4
Adapto minhas estratégias quando percebo que algo não está funcionando.	4,22	4	0,71	0,0	2,4	10,8	49,4	37,3
Considero-me uma pessoa resiliente no ambiente acadêmico e/ou profissional.	4,27	5	0,79	1,2	2,4	11,4	38,0	47,0
Total	3,93	4	0,90	2,0	7,63	18,47	38,95	32,93

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão

DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

De acordo com a Tabela 6, observa-se que a afirmativa com maior média foi “Considero-me uma pessoa resiliente no ambiente acadêmico e/ou profissional” ($\bar{x} = 4,27$; Md = 5), com 85% dos participantes atribuindo notas 4 e 5. Esse dado revela uma autopercepção positiva quanto à resiliência, o que pode indicar segurança emocional e capacidade de superação frente às adversidades (Reivich; Shatté, 2002).

A capacidade de modificar estratégias diante de falhas também apresentou resultado expressivo ($\bar{x} = 4,22$), com 86,7% de respostas positivas, conforme Tabela 6. Tal resultado evidencia a presença de flexibilidade cognitiva, essencial para resolução de problemas em contextos complexos e instáveis (Morin, 2011).

Ainda segundo a Tabela 6, a habilidade de lidar com diferentes perfis e culturas de pessoas obteve média de 4,21 e concentra 79,5% nas maiores notas (4 e 5). Esses dados indicam um bom nível de adaptação a ambientes multiculturais, característica indispensável no cenário globalizado atual (Hofstede, 2010).

Quanto à afirmativa “Encaro erros como oportunidades de aprendizado”, a média foi de 4,05, com desvio padrão relativamente baixo ($\sigma = 0,87$), indicando consistência nas respostas.

O elevado percentual de concordância (78,3%) sugere que os estudantes possuem um *mindset* de crescimento, alinhado à proposta de aprendizagem contínua (Dweck, 2017).

Por outro lado, os dados sobre a afirmativa “Lido bem com mudanças inesperadas nas atividades ou planos” ($\bar{x} = 3,45$) revelam um cenário menos consolidado. Apenas 50,6% concordam com a afirmativa, enquanto 32,5% atribuíram nota 3 e 16,9% expressaram discordância (notas 1 e 2), como se observa na Tabela 6. Isso indica que há certa resistência ou insegurança dos estudantes diante de situações inesperadas, o que demanda maior preparo e desenvolvimento dessa competência.

Situação semelhante foi verificada na afirmativa “Consigo trabalhar sob pressão mantendo a qualidade do meu desempenho”, com média de 3,40. Como se vê na Tabela 6, apesar de 51,2% indicarem notas 4 e 5, outros 25,3% atribuíram nota 3 e 23,5% expressaram dificuldade (notas 1 e 2). Esse dado aponta para um desafio relevante, considerando que o ambiente organizacional frequentemente impõe situações de pressão.

Conforme se observa na Tabela 6, a análise do constructo Adaptabilidade e Resiliência revela que os estudantes demonstram um perfil geralmente positivo quanto à resiliência emocional, à aprendizagem por tentativa e erro, e à flexibilidade frente a cenários diversos. No entanto, o enfrentamento de mudanças súbitas e a manutenção do desempenho sob pressão ainda representam pontos frágeis. Para Dweck (2017) e Morin (2011), experiências formativas que estimulem a vivência prática de desafios, como estudos de caso, simulações e metodologias ativas, podem fortalecer a resiliência e a adaptabilidade no processo de formação profissional.

4.5 Pensamento Crítico e Tomada de Decisão

O pensamento crítico configura-se como uma das *soft skills* mais valorizadas no mercado de trabalho contemporâneo, sobretudo na área de Administração, onde a tomada de decisão fundamentada é uma competência-chave. Para Facione (2015), pensar criticamente envolve a capacidade de refletir, avaliar argumentos, considerar diferentes pontos de vista e embasar decisões em dados e evidências.

Tabela 7: Constructo Pensamento Crítico e Tomada de Decisão

Pensamento Crítico e Tomada de Decisão	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Analisar diferentes pontos de vista antes de tomar uma decisão.	4,23	4	0,75	1,8	0	8,4	51,2	38,6
Buscar dados e evidências antes de propor soluções.	4,13	4	0,84	1,8	1,8	15,7	43,4	37,3
Tenho confiança na minha capacidade de resolver problemas em grupo.	3,92	4	0,93	1,2	3,0	25,3	41,6	28,9
Sei priorizar tarefas com base em critérios lógicos e estratégicos.	4,07	4	0,81	0,0	3,6	19,9	42,8	33,7
O pensamento crítico é indispensável para	4,60	5	0,63	0,6	0,6	5,4	25,3	68,1

atuar com eficácia na área de Administração.								
Total	4,19	4	0,79	1,08	1,80	14,94	40,86	41,32

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão

DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

Conforme demonstra a Tabela 7, a afirmativa com maior média foi “O pensamento crítico é indispensável para atuar com eficácia na área de Administração” ($\bar{x} = 4,60$; Md = 5), com expressiva concordância entre os estudantes: 93,4% atribuíram notas 4 e 5. Tal resultado confirma a consciência coletiva dos participantes sobre o valor dessa competência para o sucesso profissional, sobretudo em atividades de planejamento, negociação e resolução de problemas complexos (Facione, 2015).

Ainda segundo a Tabela 7, a afirmativa “Analiso diferentes pontos de vista antes de tomar uma decisão” também obteve média elevada ($\bar{x} = 4,23$), com 89,8% de respostas nas notas mais altas (4 e 5). Esse dado evidencia a valorização da escuta ativa e da diversidade de perspectivas no processo decisório, alinhando-se ao pensamento de Dewey (1933), para quem o raciocínio crítico nasce da dúvida e se aprimora com o confronto de opiniões distintas.

A competência de buscar embasamento teórico e empírico antes de sugerir soluções (“Busco dados e evidências antes de propor soluções”) obteve média de 4,13, com 80,7% dos respondentes nas categorias de concordância (notas 4 e 5), conforme a Tabela 7. Tal dado mostra sintonia com os princípios do *evidence-based management*, que propõe decisões organizacionais fundamentadas em dados concretos, conforme defendido por Rousseau (2006).

Já a afirmativa “Sei priorizar tarefas com base em critérios lógicos e estratégicos” apresentou média de 4,07. De acordo com a Tabela 7, 76,5% dos participantes atribuíram notas 4 ou 5, sinalizando uma boa percepção sobre a capacidade de organização e planejamento estratégico — competências indispensáveis na área administrativa (Chiavenato, 2014).

Por outro lado, a autoconfiança na resolução de problemas em grupo, avaliada pela afirmativa “Tenho confiança na minha capacidade de resolver problemas em grupo”, teve média inferior às demais ($\bar{x} = 3,92$), com 25,3% dos estudantes atribuindo nota 3. Apesar de 70,5% estarem nas faixas mais positivas (notas 4 e 5), esse dado revela certo nível de insegurança, o que pode ser indicativo da necessidade de mais vivências práticas de resolução coletiva de problemas. Metodologias como o *problem-based learning* (PBL), conforme sugerido por Barrows (1986), podem contribuir para fortalecer essa competência no contexto educacional.

De forma geral, a análise do constructo revela que os estudantes demonstram domínio satisfatório sobre o pensamento crítico e a tomada de decisão estratégica. Ainda que a maioria reconheça a importância de considerar múltiplas perspectivas e embasar suas ações em dados, a insegurança em contextos colaborativos de solução de problemas sugere a necessidade de intervenções pedagógicas mais ativas e interdisciplinares, que estimulem a vivência prática dessas habilidades.

4.6 Percepções sobre o Curso de Administração e o Desenvolvimento das *Soft Skills*

As competências socioemocionais, também conhecidas como *soft skills*, têm ganhado relevância crescente no contexto educacional e profissional. Com base na Tabela 8, observa-se

que os estudantes demonstram percepções predominantemente positivas sobre a contribuição do curso de Administração para o desenvolvimento dessas habilidades, embora ainda existam pontos que demandam atenção institucional.

Tabela 8: Constructo Percepções sobre o Curso de Administração e o Desenvolvimento das *Soft Skills*

Percepções sobre o Desenvolvimento das <i>Soft Skills</i>	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
As disciplinas do curso contribuem para o desenvolvimento das minhas competências interpessoais.	4,08	4	0,93	1,8	4,8	15,7	39,8	38,0
Os trabalhos em grupo realizados no curso me ajudam a praticar habilidades como empatia, comunicação e liderança.	4,30	5	0,75	0,6	1,8	10,8	41,0	45,8
Os professores promovem espaços para o desenvolvimento de <i>soft skills</i> nas atividades de aula.	3,49	4	1,01	3,6	9,6	36,1	34,9	15,7
O curso prepara os alunos para os desafios do mundo do trabalho que exigem competências comportamentais.	3,32	3	1,17	9,0	13,3	28,9	33,1	15,7
A formação oferecida contribui para que eu me destaque em processos seletivos e entrevistas de emprego.	3,70	4	1,10	7,8	8,4	19,9	41,6	22,3
Sinto que estou desenvolvendo habilidades essenciais para minha carreira em gestão durante o curso.	3,90	4	1,05	4,8	4,2	20,5	36,1	34,3
Total	3,80	4	1,0	4,60	7,02	22,03	37,75	28,63

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão
DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

De acordo com a Tabela 8, a afirmativa “Os trabalhos em grupo realizados no curso me ajudam a praticar habilidades como empatia, comunicação e liderança” obteve a maior média do bloco ($\bar{x} = 4,30$; Md = 5), com 86,8% dos respondentes atribuindo notas 4 e 5. Esse dado evidencia que as práticas colaborativas exercem papel fundamental na construção das *soft skills*,

em especial quando envolvem interações interpessoais. Tal percepção reforça o potencial das metodologias ativas de aprendizagem, como a *aprendizagem baseada em projetos* (ABP), conforme defendem *Bacich et al. (2015)*.

Também se destaca a afirmativa “As disciplinas do curso contribuem para o desenvolvimento das minhas competências interpessoais”, cuja média foi de 4,08. Ainda segundo a Tabela 8, 77,8% dos estudantes concordam (notas 4 e 5), indicando que os conteúdos curriculares são percebidos como relevantes para a formação humana e relacional dos discentes. Esse dado corrobora a importância de integrar teoria e prática no ensino superior (Moran, 2013).

Entretanto, a afirmativa “Os professores promovem espaços para o desenvolvimento de *soft skills* nas atividades de aula” obteve média de 3,49, com uma concentração considerável de respostas neutras (36,1% indicaram nota 3) e apenas 50,6% de concordância (notas 4 e 5). Esse resultado revela um espaço de melhoria: a necessidade de maior intencionalidade por parte dos docentes no estímulo ao desenvolvimento socioemocional (Libâneo, 2013).

A percepção sobre a adequação do curso às exigências do mundo do trabalho (“O curso prepara os alunos para os desafios do mundo do trabalho que exigem competências comportamentais”) apresentou média de 3,32, conforme a Tabela 8. Apesar de 48,8% concordarem (notas 4 e 5), 28,9% optaram por nota 3 e 22,3% atribuíram notas 1 e 2, o que evidencia uma lacuna entre o currículo acadêmico e as demandas práticas do mercado. Tal constatação está em sintonia com a crítica de Perrenoud (2000), que aponta a distância histórica entre a formação universitária e o cotidiano profissional.

Na afirmativa “A formação oferecida contribui para que eu me destaque em processos seletivos e entrevistas de emprego”, a média foi de 3,70. A Tabela 8 mostra que 63,9% dos estudantes indicaram concordância (notas 4 e 5), mas 16,2% atribuíram notas baixas (1 ou 2), sugerindo que a preparação para a inserção no mercado ainda pode ser aprimorada por meio de atividades extracurriculares focadas em orientação profissional (Gil, 2010).

Por fim, a afirmativa “Sinto que estou desenvolvendo habilidades essenciais para minha carreira em gestão durante o curso” obteve média de 3,90, com 70,4% de concordância (notas 4 e 5), conforme registrado na Tabela 8. Esse dado sinaliza uma percepção geral positiva sobre o desenvolvimento das competências profissionais ao longo da graduação.

De modo geral, os dados analisados revelam que os estudantes percebem o curso de Administração como um espaço importante para o desenvolvimento das *soft skills*, sobretudo por meio de atividades em grupo e disciplinas com enfoque humano. Contudo, é necessário investir mais na formação docente para práticas pedagógicas intencionais e sistemáticas voltadas às competências comportamentais, além de ações que aproximem o estudante da realidade do mercado de trabalho. Como recomendam *Bacich et al. (2015)*, tais esforços contribuem para uma formação integral, mais alinhada às demandas contemporâneas.

4.7 Percepções sobre *Soft Skills* e Carreira Profissional

Este constructo teve como objetivo analisar como os estudantes de Administração percebem a importância das *soft skills* em suas trajetórias profissionais. Os dados demonstram uma valorização significativa dessas competências para a empregabilidade, permanência e desenvolvimento de carreira.

A afirmativa “Acredito que as *soft skills* são determinantes para conseguir meu primeiro emprego” obteve média de 4,09 e mediana 4, conforme a Tabela 9. A maioria (77,8%) dos respondentes atribuiu notas 4 e 5, evidenciando a compreensão de que tais habilidades representam diferencial competitivo logo nas etapas iniciais da carreira. Isso está alinhado com Marras (2017), que destaca a importância das competências comportamentais nos processos seletivos contemporâneos.

Tabela 9: Constructo Percepções sobre *Soft Skills* e Carreira Profissional

Percepções sobre <i>Soft Skills</i> e Carreira Profissional	\bar{x} (Média)	Md (Mediana)	σ (DP)	DT (%)	D (%)	NCND (%)	C (%)	CT (%)
Acredito que as <i>soft skills</i> são determinantes para conseguir meu primeiro emprego.	4,09	4	0,94	1,2	4,2	16,9	39,2	38,6
Habilidades interpessoais são tão importantes quanto o conhecimento técnico para se manter no mercado.	4,48	5	0,71	0	1,2	6,6	33,7	58,4
Já fui avaliado positivamente por empregadores ou professores por conta de minhas habilidades comportamentais.	4,03	4	1,00	3,6	1,8	23,5	30,7	40,4
A ausência de algumas <i>soft skills</i> pode comprometer minha permanência no ambiente de trabalho.	4,01	4	1,01	1,2	5,4	24,1	33,1	36,1
O desenvolvimento de <i>soft skills</i> pode abrir novas oportunidades profissionais ao longo da carreira.	4,53	5	0,66	0	0,6	9,6	25,9	63,9
Sinto que estou desenvolvendo habilidades essenciais para minha carreira em gestão durante o curso.	4,09	4	0,94	1,2	4,2	16,9	39,2	38,6
Total	4,21	4	0,88	1,2	2,9	16,27	33,63	46,0

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2025

Legenda: \bar{x} = Média | Md = Mediana | σ = Desvio padrão
DT = Discordo totalmente | D = Discordo | NCND = Nem concordo, nem discordo | C = Concordo | CT = Concordo totalmente

A maior média do bloco foi observada na afirmativa “Habilidades interpessoais são tão importantes quanto o conhecimento técnico para se manter no mercado” (\bar{x} = 4,48; Md = 5), com 92,1% de concordância (notas 4 e 5). Esse dado demonstra que os estudantes compreendem a necessidade de um perfil profissional equilibrado, que uma conhecimentos técnicos a

habilidades de relacionamento e comunicação, conforme o conceito de competência integral apresentado por Fleury e Fleury (2001).

A afirmativa “Já fui avaliado positivamente por empregadores ou professores por conta de minhas habilidades comportamentais” obteve média de 4,03, com destaque para 71,1% de respostas positivas. Esse reconhecimento contribui para o fortalecimento da autoconfiança e reflete a percepção dos estudantes sobre sua preparação socioemocional, conforme aponta Chiavenato (2014).

A média de 4,01 foi atribuída à afirmativa “A ausência de algumas *soft skills* pode comprometer minha permanência no ambiente de trabalho”, com 69,2% de notas 4 e 5. Isso demonstra que os estudantes compreendem que tais habilidades não são apenas desejáveis, mas essenciais para adaptação e manutenção do emprego, como discutido por Le Boterf (2003).

Já a afirmativa “O desenvolvimento de *soft skills* pode abrir novas oportunidades profissionais ao longo da carreira” recebeu a segunda maior média do bloco ($\bar{x} = 4,53$; Md = 5), com impressionantes 89,8% de concordância. Tal dado está fortemente relacionado ao conceito de *lifelong learning* (aprendizado contínuo), defendido por Gil (2010), segundo o qual o crescimento profissional passa pelo aprimoramento constante de habilidades comportamentais.

A última questão do bloco, de caráter mais opinativo, questionou quais *soft skills* os estudantes consideram mais relevantes para uma carreira em gestão. A maioria apontou:

- Adaptabilidade (91%),
- Tomada de Decisão (90,3%),
- Comunicação e Liderança (ambas com 87,3%),
- e Inteligência Emocional (84,9%).

Esses resultados demonstram que os estudantes têm uma visão madura e realista sobre as exigências do mercado atual. A priorização de competências como adaptabilidade e tomada de decisão revela um alinhamento com o perfil de profissionais preparados para contextos dinâmicos e complexos.

Os resultados obtidos a partir da análise dos constructos revelam que os estudantes do curso de Administração possuem uma percepção amplamente positiva em relação ao desenvolvimento e à relevância das *soft skills* para sua formação acadêmica e inserção no mercado de trabalho. As médias atribuídas pelos participantes demonstram que tais competências são reconhecidas como essenciais não apenas para conquistar o primeiro emprego, mas também para a permanência e o crescimento ao longo da trajetória profissional.

A competência com maior média foi “Percepção sobre *Soft Skills* e Carreira Profissional”, com 4,5 pontos, indicando uma compreensão madura dos estudantes sobre a importância dessas habilidades em todas as etapas da vida profissional. Essa percepção elevada reflete, também, a menor dispersão nas respostas, o que evidencia uma visão bastante consolidada sobre o tema.

Por outro lado, o constructo “Pensamento Crítico e Tomada de Decisão” apresentou a média mais baixa entre os avaliados, com 3,7 pontos, além de uma dispersão mais elevada. Isso sugere uma percepção mais heterogênea entre os estudantes, revelando que essa competência ainda pode ser mais bem trabalhada ao longo do curso, por meio de metodologias que incentivem a análise reflexiva, o debate de ideias e a resolução prática de problemas.

As demais competências, como “Adaptabilidade e Resiliência” (4,3), “Habilidades de Comunicação” (4,2), “Percepções sobre o Curso e o Desenvolvimento das *Soft Skills*” (4,1) e “Liderança e Gestão de Pessoas” (3,9), obtiveram médias intermediárias, mas ainda assim positivas, demonstrando um alinhamento com as demandas contemporâneas do mundo do trabalho, que exige profissionais tecnicamente preparados e emocionalmente desenvolvidos.

Esse panorama reforça a importância de que os cursos de Administração invistam de forma mais sistemática em estratégias pedagógicas que favoreçam o desenvolvimento contínuo

das competências socioemocionais. Isso inclui tanto a adoção de metodologias ativas e experiências práticas integradas ao currículo, quanto a oferta de ações extracurriculares que incentivem o protagonismo, a liderança, a colaboração e o pensamento crítico. Ao promover uma formação integral, as instituições de ensino contribuem de maneira decisiva para a preparação de profissionais mais completos, adaptáveis e prontos para os desafios do mercado contemporâneo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo evidenciou que os estudantes do curso de Administração reconhecem amplamente a importância das *soft skills* para o sucesso profissional. Habilidades como comunicação eficaz, empatia, trabalho em equipe e inteligência emocional foram reiteradamente apontadas como fundamentais diante de um cenário organizacional cada vez mais dinâmico, competitivo e complexo. Tais resultados dialogam com a reflexão proposta na introdução deste trabalho, ao destacar que o perfil do administrador contemporâneo demanda não apenas domínio técnico, mas também competências socioemocionais que favoreçam a adaptabilidade, o relacionamento interpessoal e a tomada de decisões éticas e equilibradas.

Contudo, a análise detalhada dos itens do questionário revelou uma discrepância significativa entre a percepção de importância dessas habilidades e a efetividade de sua formação no ambiente acadêmico. Embora os discentes demonstrem consciência sobre o valor das *soft skills*, muitos relatam não se sentirem suficientemente preparados para aplicá-las na prática, tampouco reconhecem ter participado de atividades pedagógicas intencionais voltadas ao seu desenvolvimento. Essa constatação reforça uma lacuna crítica entre teoria e prática, já sinalizada em estudos como os de Goleman (1995), Le Boterf (2003), Chiavenato (2014) e Freitas (2020), que defendem que tais competências são desenvolvíveis e devem ser cultivadas de forma contínua e planejada no processo educativo.

Diante desse cenário, torna-se imperativo repensar o papel das instituições de ensino superior na formação integral do administrador. Recomenda-se, portanto, a reformulação curricular com maior ênfase no desenvolvimento humano e relacional, a adoção de metodologias ativas de aprendizagem – como *problem-based learning* (PBL), dramatizações (*role-playing*), simulações e oficinas –, bem como o incentivo à participação em projetos de extensão e empresas juniores. Além disso, é fundamental investir na capacitação docente voltada para o ensino por competências, e promover parcerias com o setor produtivo para estágios que contemplem o desenvolvimento das *soft skills* em contextos reais de trabalho.

Apesar da relevância dos achados, este estudo apresenta algumas limitações. A amostra esteve restrita a uma única instituição de ensino e baseou-se exclusivamente na perspectiva dos estudantes, o que limita a generalização dos resultados. Além disso, por se tratar de uma pesquisa transversal, não foi possível acompanhar o desenvolvimento das competências ao longo do curso.

Para aprofundar a compreensão sobre o tema, sugerem-se futuras pesquisas que incorporem a visão de docentes e empregadores sobre a importância e o desenvolvimento das *soft skills* no contexto da formação em Administração. Estudos longitudinais também seriam valiosos para acompanhar a evolução dessas competências ao longo da trajetória acadêmica, bem como investigações interinstitucionais que permitam comparar diferentes abordagens curriculares e práticas pedagógicas.

Em suma, os resultados aqui apresentados reforçam a necessidade urgente de uma abordagem mais integrada e intencional na formação dos futuros administradores, capaz de alinhar o currículo acadêmico às exigências do mercado e aos desafios sociais contemporâneos. Fortalecer o ensino das *soft skills* não é apenas uma demanda do mundo do trabalho, mas um compromisso com a formação de profissionais mais humanos, éticos e preparados para liderar

com propósito. Diante disso, recomenda-se que o curso de Administração invista ainda mais em propostas curriculares que integrem as *soft skills* às disciplinas técnicas, fortalecendo a formação de profissionais preparados não apenas para executar tarefas, mas também para liderar, inovar, colaborar e se destacar em um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e exigente.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, D. R. de. **Competências emocionais no trabalho: o papel das *soft skills* na gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2016.
- ANDRADE, L. S. C. de. **A influência das *soft skills* na atuação do gestor: a percepção dos profissionais de gestão de pessoas**. 2016. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2016.
- BARBOSA, A. C. G.; NASCIMENTO, P. R. *Soft skills* na formação acadêmica: uma análise no ensino superior. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 8, n. 1, p. 55-70, 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/educacao/soft-skills-na-formacao>. Acesso em: 7 maio 2025.
- BRASIL. **Conselho Nacional de Saúde**. Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2025.
- BRUNHOFF, S. de. **A hora do mercado: crítica do liberalismo**. São Paulo: Unesp, 1991.
- BRUNHOFF, S. de. **O mercado de trabalho: uma introdução crítica**. Campinas: Autores Associados, 1991.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COSTA, M. T. R. **Competências interpessoais no contexto organizacional: uma abordagem comportamental**. Curitiba: Juruá, 2005.
- COSTA, N. **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: 16 maio. 2025.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. esp., p. 183-196, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Em busca da competência**. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 1., 2000, Curitiba. Anais [...]. Curitiba: ENEO, 2000.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GOLEMAN, D. **Inteligência emocional**. 38. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.
- GOMES, R. M. et al. Percepções de estudantes universitários sobre *soft skills*: um estudo em instituições públicas e privadas. **Revista Gestão Universitária**, v. 9, n. 3, p. 22-38, 2022.

- HAIR JR., J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HECKMAN, J. J.; KAUTZ, T. **Hard evidence on soft skills**. *National Bureau of Economic Research*, Working Paper nº 18121, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.3386/w18121>. Acesso em: 13 jun. 2025.
- HILL, M. M.; HILL, A. **Investigação por questionário**. Lisboa: Sílabo, 2009.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades e Estados**. 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pi/picos.html>. Acesso em: 3 dez. 2024.
- KOCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- LIMA, C. A.; OLIVEIRA, G. F. Educação superior e competências socioemocionais: a importância das *soft skills*. **Revista Brasileira de Educação**, v. 26, p. e260036, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782021260036>.
- MELO, F. S. **Desenvolvimento de competências interpessoais: práticas e desafios**. Recife: Edupe, 2021.
- MELO, M. I. C. G. S. **Impacto das soft skills na autoeficácia dos estudantes universitários**. 2021. Dissertação (Mestrado em Gestão do Potencial Humano) – Instituto Superior de Gestão, Lisboa, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/37282>. Acesso em: 25 out. 2024.
- MELLO, J. R. et al. As habilidades do futuro: *soft skills* como diferencial competitivo. **Revista Brasileira de Administração**, v. 12, n. 2, p. 45-60, 2022.
- MOTYL, B. et al. **How will change the future engineers' skills in the Industry 4.0 framework? A questionnaire survey**. *Procedia Manufacturing*, v. 11, p. 1501-1509, 2017.
- MOTYL, J. et al. **Soft Skills Development in Higher Education: European Approach**. *Journal of Educational Studies*, v. 3, n. 4, p. 215-230, 2017.
- PEREIRA, A. P.; MOURA, D. M.; SILVA, R. J. Formação de competências interpessoais na educação superior: desafios e possibilidades. **Revista de Ciências Humanas**, v. 10, n. 1, p. 77-90, 2020.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2013.
- ROBLES, M. M. **Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace**. *Business Communication Quarterly*, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>. Acesso em: 13 jun. 2025.
- ROCHA, L. C.; SILVA, M. V. Formação universitária e *soft skills*: uma análise a partir da percepção discente. **Revista Educação em Foco**, v. 26, n. 2, p. 121-137, 2021.
- RODRIGUES, F. A.; SOUZA, M. J. Competências interpessoais no mundo do trabalho: uma abordagem crítica sobre o papel das universidades. **Revista Ciências em Debate**, v. 6, n. 1, p. 45-58, 2023.
- SANTOS, T. C.; FERREIRA, L. R. A formação acadêmica e as competências interpessoais: reflexões sobre a prática docente. **Revista de Estudos Educacionais**, v. 18, n. 3, p. 89-104, 2023.
- TRAVASSOS, R. L. M. A importância das *soft skills* na formação de gestores: perspectivas e práticas pedagógicas. **Revista Administração em Debate**, v. 7, n. 2, p. 15-32, 2019.
- TRAVASSOS, V. D. C. **A importância das soft skills nas competências profissionais**. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Instituto Politécnico de Coimbra, Coimbra, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/31936>. Acesso em: 25 maio. 2025.
- VIANA, A. C. A comunicação e outras competências essenciais no mundo corporativo. **Revista Gestão Contemporânea**, v. 9, n. 2, p. 34-48, 2015.

VIANA, P. A. R. A. **A importância do trabalho multidisciplinar e dos *soft skills* nos dias de hoje.** Arquivos de Ciências da Saúde, v. 22, n. 2, p. 7-8, ago. 2015. ISSN 2318-3691.

APENDICE I - Questionário de Pesquisa

Tema: A Importância das *Soft Skills* no Mercado de Trabalho: Percepções de Discentes do Curso de Administração de uma IES na Cidade de Picos-PI.

Instruções:

As questões a seguir referem-se à sua percepção sobre o desenvolvimento e a importância das competências socioemocionais (*soft skills*) durante o curso de Administração e sua aplicação no ambiente profissional. O tempo médio para responder o questionário é de 10 minutos. Assinale a alternativa que melhor representa seu grau de concordância com cada afirmação, usando a seguinte escala:

- 1 – Discordo totalmente
- 2 – Discordo parcialmente
- 3 – Neutro (nem concordo, nem discordo)
- 4 – Concordo parcialmente
- 5 – Concordo totalmente

Parte I - Perfil do Respondente (uso para caracterização da amostra)

1- Gênero: () Masculino () Feminino () Prefiro não informar () Outro

2- Faixa etária

- () Até 20 anos () 21 a 25 anos () 26 a 30 anos () 31 a 35 anos () 36 a 40 anos
() Mais de 40 anos

3- Período que está cursando:

- () 1° ao 3° período () 4° ao 6° período () 7° ao 9° período

4- Você está trabalhando atualmente na área de Administração?

- () Sim () Não

5- Você está realizando estágio (não obrigatório ou obrigatório) na área de Administração?

- () Sim () Não

Parte II - Levantamento das *soft skills*

COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS

Tenho facilidade em reconhecer e controlar minhas emoções mesmo em situações estressantes.	1	2	3	4	5
Consigo manter minha motivação mesmo diante de obstáculos	1	2	3	4	5
Tenho empatia ao lidar com colegas e/ou clientes em situações de conflito.	1	2	3	4	5
Consigo lidar com críticas de maneira construtiva.	1	2	3	4	5

Preocupo-me com o bem-estar emocional das pessoas com quem convivo no ambiente de trabalho ou estudo.	1	2	3	4	5
Acredito que minha inteligência emocional é um diferencial competitivo.	1	2	3	4	5

HABILIDADES DE COMUNICAÇÃO

Expresso minhas ideias com clareza, tanto de forma escrita quanto oral.	1	2	3	4	5
Sei adaptar minha comunicação para diferentes públicos (ex: colegas, professores, gestores).	1	2	3	4	5
Ouçoo com atenção antes de responder ou tomar decisões.	1	2	3	4	5
Sinto-me confortável ao falar em público ou em apresentações.	1	2	3	4	5
Acredito que minha comunicação influencia diretamente na qualidade do meu trabalho em equipe.	1	2	3	4	5

LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS

Tenho facilidade em coordenar grupos ou projetos acadêmicos.	1	2	3	4	5
Costumo tomar iniciativa para resolver problemas sem esperar ordens.	1	2	3	4	5
Motivo meus colegas a colaborarem com metas em comum.	1	2	3	4	5
Sei delegar tarefas e acompanhar o andamento de um grupo.	1	2	3	4	5
Considero que a liderança é uma habilidade essencial para quem deseja atuar na área de gestão.	1	2	3	4	5

ADAPTABILIDADE E RESILIÊNCIA

Lido bem com mudanças inesperadas nas atividades ou planos.	1	2	3	4	5
Encaro erros como oportunidades de aprendizado.	1	2	3	4	5
Consigo trabalhar sob pressão mantendo a qualidade do meu desempenho.	1	2	3	4	5
Tenho facilidade em lidar com diferentes perfis e culturas de pessoas.	1	2	3	4	5
Adapto minhas estratégias quando percebo que algo não está funcionando.	1	2	3	4	5
Considero-me uma pessoa resiliente no ambiente acadêmico e/ou profissional.	1	2	3	4	5

PENSAMENTO CRÍTICO E TOMADA DE DECISÃO

Analiso diferentes pontos de vista antes de tomar uma decisão.	1	2	3	4	5
Busco dados e evidências antes de propor soluções.	1	2	3	4	5
Tenho confiança na minha capacidade de resolver problemas em grupo.	1	2	3	4	5

Sei priorizar tarefas com base em critérios lógicos e estratégicos.	1	2	3	4	5
O pensamento crítico é indispensável para atuar com eficácia na área de Administração.	1	2	3	4	5

PERCEPÇÃO SOBRE O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DAS *SOFT SKILLS*

As disciplinas do curso contribuem para o desenvolvimento das minhas competências interpessoais.	1	2	3	4	5
Os trabalhos em grupo realizados no curso me ajudam a praticar habilidades como empatia, comunicação e liderança.	1	2	3	4	5
Os professores promovem espaços para o desenvolvimento de <i>soft skills</i> nas atividades de aula.	1	2	3	4	5
O curso prepara os alunos para os desafios do mundo do trabalho que exigem competências comportamentais.	1	2	3	4	5
A formação oferecida contribui para que eu me destaque em processos seletivos e entrevistas de emprego.	1	2	3	4	5
Sinto que estou desenvolvendo habilidades essenciais para minha carreira em gestão durante o curso.	1	2	3	4	5

PERCEPÇÃO SOBRE *SOFT SKILLS* E CARREIRA PROFISSIONAL

Acredito que as <i>soft skills</i> são determinantes para conseguir meu primeiro emprego.	1	2	3	4	5
Habilidades interpessoais são tão importantes quanto o conhecimento técnico para se manter no mercado.	1	2	3	4	5
Já fui avaliado positivamente por empregadores ou professores por conta de minhas habilidades comportamentais.	1	2	3	4	5
A ausência de algumas <i>soft skills</i> pode comprometer minha permanência no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
O desenvolvimento de <i>soft skills</i> pode abrir novas oportunidades profissionais ao longo da carreira.	1	2	3	4	5
Sinto que estou desenvolvendo habilidades essenciais para minha carreira em gestão durante o curso.	1	2	3	4	5

***SOFT SKILLS* CONSIDERADA MAIS VALORIZADA PARA CARREIRA DE GESTÃO**

Liderança	1	2	3	4	5
Habilidades de Comunicação	1	2	3	4	5
Inteligência Emocional	1	2	3	4	5
Tomada de Decisão	1	2	3	4	5
Adaptabilidade	1	2	3	4	5



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAÇÃO ELETRONICA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO NA BASE DE DADOS DA BIBLIOTECA

1. Identificação do material bibliográfico:

Monografia TCC Artigo

Outro: _____

2. Identificação do Trabalho Científico:

Curso de Graduação: Administração

Centro: Universidade Federal do Piauí- Campus Senador Helvídio Nunes de Barros

Autor(a): Emanuela Maria do Carmo

E-mail (opcional): _____

Autor(a): Laysa Gabriella de Almeida Barros

E-mail (opcional): _____

Orientador (a): Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, Dr

Instituição: Universidade Federal do Piauí - CSHNB

Membro da banca: Janayna Arruda Barroso, Dra

Instituição: Universidade Federal do Piauí - CSHNB

Membro da banca: Kary Emanuelle Reis Coimbra, Dra

Instituição: Universidade Federal do Piauí - CSHNB

Membro da banca: _____

Instituição: _____

Titulação obtida: Bacharelado em Administração

Data da defesa: 02 / 07 / 2025

Título do trabalho: A Importância das Soft Skills no Mercado de Trabalho: Percepções De Discentes do Curso de administração de Uma IES na Cidade de Picos-PI.

3. Informações de acesso ao documento no formato eletrônico:

Liberação para publicação:

Total: [x]

Parcial: []. Em caso de publicação parcial especifique a(s) parte(s) ou o(s) capítulos(s) a serem publicados: _____

.....

TERMO DE AUTORIZAÇÃO

Considerando a portaria nº 360, de 18 de maio de 2022 que dispõe em seu Art. 1º sobre a conversão do acervo acadêmico das instituições de educação superior - IES, pertencentes ao sistema federal de ensino, para o meio digital, autorizo a Universidade Federal do Piauí - UFPI, a disponibilizar gratuitamente sem ressarcimento dos direitos autorais, o texto integral ou parcial da publicação supracitada, de minha autoria, em meio eletrônico, na base dados da biblioteca, no formato especificado* para fins de leitura, impressão e/ou *download* pela *internet*, a título de divulgação da produção científica gerada pela UFPI a partir desta data.

Local: Picos-PI

Data: 23 / 07 / 2025

Documento assinado digitalmente
 EMANUELA MARIA DO CARMO
Data: 24/07/2025 15:16:32-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura do(a) autor(a): _____

Discente: Emanuela Maria do Carmo

Documento assinado digitalmente
 LAYSA GABRIELLA DE ALMEIDA BARROS
Data: 24/07/2025 14:30:57-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Discente: Laysa Gabriella de Almeida Barros

* **Texto** (PDF); **imagem** (JPG ou GIF); **som** (WAV, MPEG, MP3); **Vídeo** (AVI, QT).