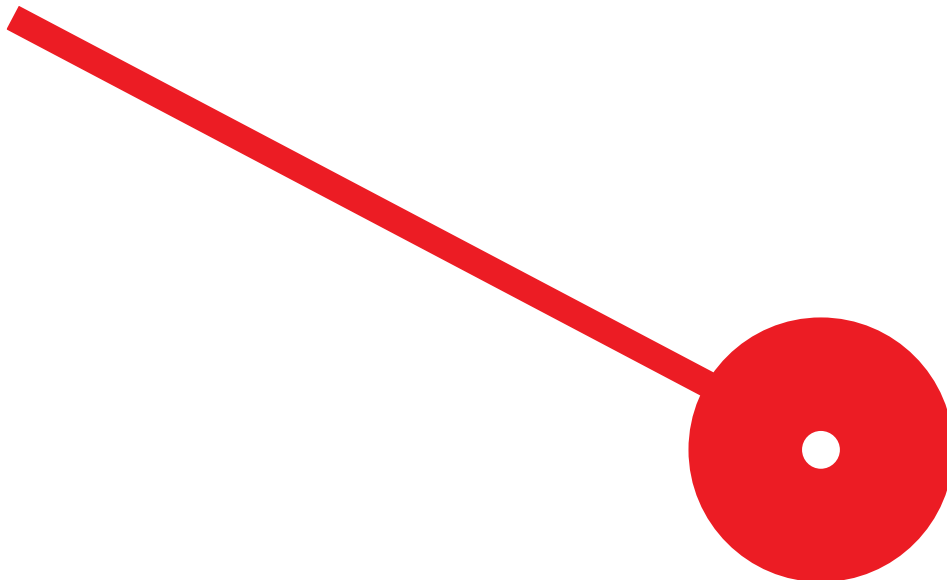




Formação e desenvolvimento das soft skills pelos estudantes do Politécnico do Porto

Inês Filipa Tavares Sista

2021/22

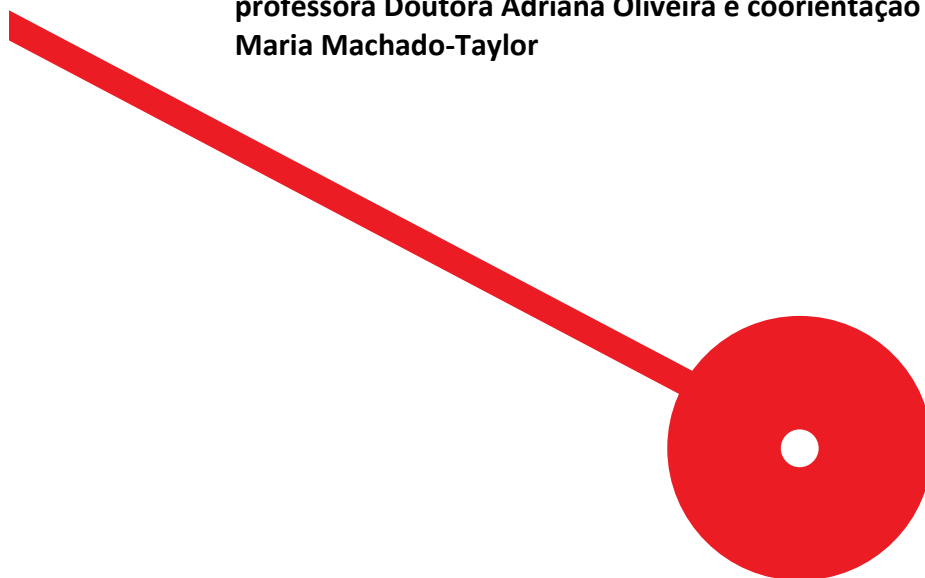




Formação e desenvolvimento das soft skills pelos estudantes do Politécnico do Porto

Inês Filipa Tavares Sista

**Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de
Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de
Mestre em Assessoria em Comunicação Digital sob orientação da
professora Doutora Adriana Oliveira e coorientação da Doutora
Maria Machado-Taylor**



*Aos meus pais e irmã pelo apoio e todo o esforço em
prol da minha educação.*

*Ao Valter pelo amor, paciência, palavras de conforto e
motivação.*

Agradecimentos

Começo por expressar o meu agradecimento à instituição que me acolheu e fez de mim a pessoa e profissional que sou hoje. Ao ISCAP por estes anos inesquecíveis, recheados de desafios, amizades e muitas histórias para contar.

Às minhas orientadoras, a Professora Doutora Adriana Oliveira e Doutora Maria de Lourdes, obrigada por terem aceite este desafio e por toda a disponibilidade, sabedoria, sinceridade, rigor e incentivo.

Agradeço, de igual modo, ao Professor Paulo Pereira, por me ter ajudado e guiado neste percurso.

Aos meus colegas de turma, Vanessa Oliveira, Diogo Teixeira e Diana Magalhães pelo apoio proporcionado durante estes anos. Fico orgulhosa por perceber nos profissionais incríveis que se tornaram.

Por último e não menos importante, gostaria de destacar as minhas colegas Beatriz Castro e Renata Silva pelo enorme incentivo prestado nestes últimos meses, como também a minha chefe, Áurea Ramos, pela ajuda incondicional, pelo exemplo como líder e por me inspirar a querer ir sempre mais além.

A todos, o meu sincero obrigada!

Resumo

O objectivo deste trabalho é estudar a aquisição das soft skills no contexto das Instituições de Ensino Superior. A fim de atingir este objectivo, foi usada uma metodologia quantitativa baseada num inquérito por questionário online, ao qual responderam 241 estudantes do ensino superior das oito Escolas do Politécnico do Porto. Os resultados deste estudo mostram que as soft skills são as competências do futuro e que as Instituições de Ensino Superior têm um papel fundamental na divulgação e ensino das mesmas.

Palavras chave: Competências, Soft Skills, Ensino Superior, Estudantes, Requalificação

Abstract

The aim of this dissertation is to study the acquisition of soft skills in the context of Higher Education Institutions. In order to achieve this objective, a quantitative methodology based on an online questionnaire survey was used, to which 241 university students from the eight Polytechnic Schools of Porto responded. The results of this study show that soft skills are the skills of the future and that Higher Education Institutions have a key role in disseminating and teaching them.

Key words: Skills, Soft Skills, Higher Education, Students, Reskilling

Índice geral

Introdução	1
PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	4
1 As Soft Skills: abordagem conceptual.....	5
1.1 Conceito de Competências	5
1.2 Soft Skills: da identificação à definição	11
PARTE II – ESTUDO EMPÍRICO	33
2 Problema.....	34
3 Objetivos de investigação	35
3.1 Objetivo global e questão de investigação.....	35
3.2 Objetivos específicos.....	35
4 Identificação do estudo.....	36
5 Instrumento de recolha de dados, matriz de análise e análise dos dados	
36	
6 Resultados da consistência interna do instrumento	41
7 População e Amostra	42
8 Resultados.....	47
8.1 Soft skills adquiridas ao longo do curso	48
8.2 Desenvolvimento das soft skills face ao plano curricular	50
8.3 Importância das soft skills no percurso académico e profissional....	52
9 Discussão de resultados	56
Conclusão.....	60
Contribuições e impactos esperados.....	64
Limitações.....	65
Recomendações para trabalhos futuros	65
Referências bibliográficas.....	66

Apêndices	78
Apêndice A – Questionário desenvolvido	79
Apêndice B – Matriz de correlação entre soft skills	85
Apêndice C – Matriz de correlação entre items.....	87

Índice de Figuras

Figura 1: Iceberg das competências	8
Figura 2: Escassez de talento no mundo	13
Figura 3: Escassez de talento no mundo	13
Figura 4: Estrutura metodológica	36
Figura 5: Gráfico de frequências: Sexo	44
Figura 6: Histograma e Diagrama tipo caixa: Idade	45
Figura 7: Gráfico de frequências: Ano que frequenta	46
Figura 8: Gráfico de frequências: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills.....	49
Figura 9: Gráfico de médias: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills.	50
Figura 10: Gráfico de frequências: Soft skills que serão as mais importantes para a atividade profissional.....	53
Figura 11: Soft skills preferidas pelas mulheres	54
Figura 12: Soft skills preferidas pelos homens	54
Figura 13: correlações de Pearson - Soft skills.....	55
Figura 14: Correlações de Pearson	56

Índice de Tabelas

Tabela 1: Soft skills mais importantes	16
Tabela 2: Matriz de análise grupo 1 e 3.....	38
Tabela 3: Matriz de análise grupo 2	40
Tabela 4: Alfa de Cronbach	41
Tabela 5: Definição de universo, população e amostra.....	42
Tabela 6: Estudantes inscritos no ano letivo 2020/2021	43
Tabela 7: Tabela de frequências: Faculdade onde estuda	46
Tabela 8: Tabela de frequências: Curso.....	47
Tabela 9:Tabela de frequências: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills.....	48
Tabela 10: Estatísticas: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills	50
Tabela 11: Tendo em conta a formação que teve nestes últimos anos, indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações.....	51
Tabela 12: Estatísticas: Tendo em conta a formação que teve nestes últimos anos, indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações.....	52
Tabela 13: Tabela de frequências: Soft skills que serão as mais importantes para a atividade profissional.....	53
Tabela 14: Comparação entre as soft skills adquiridas nas IES e as soft skills indicadas como mais importantes de desenvolver	58

Lista de abreviaturas

IES – Instituições de Ensino Superior

WEF – World Economic Forum

QV – Qualidade de Vida

QI – Quociente de Inteligência

OE – Objetivos específicos

M – Média

DP – Desvio padrão

CV – Coeficiente de variação

Min – Valores mínimos

Max – Valores máximos

As Instituições de Ensino Superior (IES) têm um papel relevante na sociedade, designadamente na formação de milhares de estudantes. De ano para ano tem-se assistido a um aumento significativo de alunos matriculados no ensino superior. Este crescente aumento de procura na educação no ensino superior poderá indicar a necessidade que os estudantes sentem em obter competências essenciais para se tornarem profissionais competentes. Tudo isto acrescenta uma pressão extra às Instituições de Ensino Superior, de forma a proporcionarem aos seus estudantes as competências que são mais pedidas no mercado de trabalho e, também, as que os estudantes sentem como sendo essenciais. A acrescer a este cenário, as IES têm de atender às mudanças trazidas pela transformação digital. Num estudo publicado pelo World Economic Forum, Kate Whiting (2020, p. 1) afirma que “Half of us will need to reskill in the next five years, as the "double-disruption" of the economic impacts of the pandemic and increasing automation transforming jobs takes hold”. A transformação digital que tem existido na última década está a impulsionar esta mudança, sendo necessário apostar na requalificação das soft skills, uma vez que as competências mais pretendidas há cinco anos, já não são as necessárias para o futuro. No entanto, para que esta requalificação aconteça e seja um sucesso, é necessário garantir que as ferramentas existem e que estão à disposição dos estudantes que irão entrar no mercado de trabalho. Como tal, as Instituições de Ensino Superior nunca tiveram um papel tão importante como potenciadoras das soft skills porque embora as competências técnicas sejam exigidas e necessárias, não serão estas que farão a diferença num futuro próximo.

A presente dissertação terá como objetivo estudar a perspetiva dos estudantes sobre a aquisição das soft skills nas Instituições de Ensino Superior. Este cenário evidencia a pertinência de uma aprendizagem focada no saber fazer e o saber ser, de modo a responder às exigências do mercado de trabalho (Policarpo & Mogollón, 2013). E se é relevante a obtenção de competências técnicas, não menos revelante é a aquisição das soft skills (Frank, 2019; Machado-Taylor & Rolim, 2019; Williams, 2019). Tendo presente que as competências técnicas possam ser específicas de cada área de

formação, as soft skills são transversais a todas as áreas de estudo, pelo que o foco desta dissertação são as soft skills.

A dissertação está estruturada em duas partes: parte I dedicada à revisão de literatura e a parte II ao estudo empírico.

Na parte I é feita uma revisão de literatura focada em conceitos como competência e centra o discurso nas soft skills. Para isso é apresentada de forma clara e direta uma definição e identificação das soft skills cuja literatura refere como sendo cruciais para responder aos desafios do mercado dos trabalho atual e futuro.

Na parte II inicia-se com a exposição do problema, seguida da apresentação da questão de investigação e objetivos. Neste mesmo espaço da dissertação traça-se a linha de investigação seguida neste trabalho, apresenta-se a metodologia e instrumento utilizado para a recolha dos dados, a amostra envolvida, a forma como os dados foram recolhidos e analisados. Segue-se a apresentação e discussão dos dados.

Importante mencionar que esta dissertação está a ser desenvolvida no âmbito do projeto “U-Value: o impacto do Ensino Superior na qualidade de vida das regiões”, que pretende “fazer uma abordagem inovadora no estudo do impacto que as instituições de ensino superior (IES) têm na qualidade de vida (QV) das regiões onde se inserem” (U-Value, 2020). Através deste projeto, espera-se desenvolver: “um sistema de indicadores que possa ser utilizado para quantificar a influência das IES na QV das populações das suas regiões; uma matriz de impacto multidimensional das IES na QV das populações das suas regiões; Um sistema de monitorização e quantificação da QV da população na região de influência de cada IES” (U-Value, 2020).

A dissertação termina com conclusão, seguida das referências e apêndices.

PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1 As Soft Skills: abordagem conceptual

No presente capítulo é abordado o tema das competências e a dicotomia soft skills e hard skills. Num primeiro momento, e compreendendo a importância de uma breve contextualização sobre o conceito, apresenta-se uma breve análise do significado da palavra “competência” e a sua evolução ao longo do tempo. Num segundo momento, salienta-se a importância atribuída à aquisição de competências, a diferença existente entre os conceitos soft skills e hard skills e são identificadas e definidas as vinte soft skills mais desejadas.

1.1 Conceito de Competências

A palavra competência provem do latim “*competentia*” e, segundo Dias (2010), surgiu pela primeira vez em França, no século XV, designando a legitimidade e a autoridade das instituições, como por exemplo um tribunal, incumbido de solucionar determinados problemas. A terminologia de competência tem variado consoante a área onde se encontra inserida. No caso da educação, esta tem surgido “como alternativa a capacidade, habilidade, aptidão, potencialidade, conhecimento ou savoir-faire” (Dias, 2010, p. 74). Na verdade, a sua definição tem evoluído com as tendências educativas, as pesquisas e a sociedade em si que vai crescendo e procura o significado e sentido da palavra (Dolz & Edmée, 2004). A falta de uma definição mais concisa da noção de competência e a multiplicidade de entendimentos, induz por vezes em confusão, evidenciando a necessidade de clarificar o conceito (Ceitil, 2010; Le Boterf, 2005; Woodard, 2004).

Na revisão da literatura, foram encontrados relatos a referirem que a formação profissional se encontra ligada às competências desde 1920, numa tentativa de fazer crescer a indústria. No entanto, só a partir do ano de 1950 é que a noção de competência começa a ter destaque, sob a influência da Psicologia, tendo-se assistido a reformas curriculares sustentadas pela performance do comportamento e aprendizagem (Esteves, 2009).

Burgoyne (1989), num artigo publicado em 1989, intitulado de “Creating the Managerial Portfolio: Building On Competency Approaches To Management Development”, explica que existe uma grande diferença entre ser competente e ter competências: “Ser competente” implica executar as tarefas laborais com eficácia e brio. “Ter competências” não implica necessariamente cumprir com perfeição as exigências do trabalho. Desta forma, podemos perceber que não basta possuir qualidades adequadas para ser considerado competente, é necessário ter capacidade de compreender como executar bem as tarefas solicitadas.

Linda Allal (2004) tem uma perspetiva mais humanizada da noção de competência. Para a autora, a competência é "uma rede integrada e funcional constituída por componentes cognitivos, afetivos, sociais, sensoriomotores, capaz de ser mobilizada em ações finalizadas diante de uma família de situações" (Allal, 2004, p. 83). A noção de rede implica a existência de diversos componentes, existindo uma distinção importante entre competência e desempenho. Um indivíduo pode ter todas as competências necessárias para desempenhar certas atividades, mas sem determinados componentes, pode não querer manifestar a sua competência.

Na perspetiva de Mário Ceitil (2010), competência a partir de quatro domínios: como um atributo; como uma qualificação; como comportamento ou ação; e por último, como traço e característica pessoal.

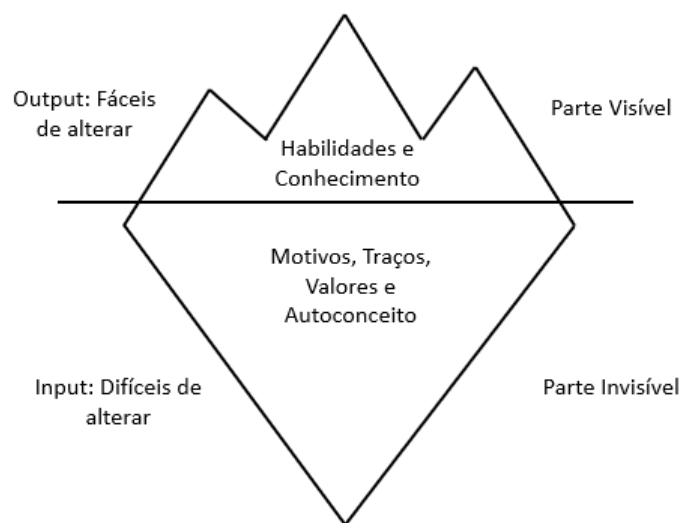
Enquanto atributo, as competências são compreendidas como um elemento externo que o indivíduo desempenha no contexto organizacional ou mesmo social (Ceitil, 2010), como por exemplo: no cargo que desempenha aos quais estão inerentes determinadas responsabilidades ou conhecimentos. Por outro lado, as competências adquiridas ao longo da vida, comumente conhecidos como os domínios técnicos que os indivíduos adquirem através das diversas vertentes do ensino (Ceitil, 2010), são entendidas no contexto de qualificações. A perspetiva dos comportamentos ou ações faz referência à forma e à facilidade com que cada indivíduo interage. O que realmente importa é a forma como agimos e não as nossas características ou traços pessoais. Segundo Ceitil (2010), um indivíduo pode possuir certas características, mas o que

importa é como reage quando confrontado com situações reais. Por último, os traços e características interpessoais do indivíduo são uma das características defendidas por David McClelland (Ceitil, 2010), em duas das suas publicações mais conceituadas e controversas: *“High Performance Competencies”*, em 1972 e *“Testing for competence rather than for the intelligence”*, em 1973. Nestas publicações, McClelland defendia que são as competências que diferenciam os profissionais com experiência e capazes de desempenhar as suas funções; ou seja, as características intrapessoais de cada indivíduo estão relacionadas com a execução de uma determinada tarefa. O autor defendeu, também, que os testes de quociente de inteligência (QI) e de personalidade, até então utilizados no recrutamento de candidatos, eram fracos indicadores de um desempenho bem-sucedido e que “aquilo que distinguia os profissionais mais bem-sucedidos daqueles que eram apenas suficientemente bons para conservar o emprego, eram as competências” (Ramos & Bento, 2010, p. 92). Após a publicação da obra de David McClelland, autores como Richard Boyatzis (1982) e Lyle Spencer e Signe Spencer (1993) tornam-se seguidores desta corrente e focaram-se num estilo de pensamento que dá ênfase às competências profissionais para além do QI e currículo académico (Ramos & Bento, 2010).

Ainda na década de 80, começam a ser considerados e estudados novos fatores, como por exemplo, os tecnológicos, organizacionais, económicos, demográficas e culturais. Através destas novas descobertas, foram desenvolvidas as primeiras escalas de competências que se tornaram mais humanas e que vão para além das competências técnicas, como é o caso do iceberg das competências que será explicado mais à frente.

Em 1993, Lyle Spencer e Signe Spencer realizam um estudo em diversas empresas sobre as competências genéricas que distinguem o desempenho de profissionais em empregos de classe média-alta (Spencer & Spencer, 1993). Como resultado, criam a analogia do iceberg onde descrevem a existência de duas dimensões de competências: as que se encontram à superfície e as submersas – ver figura 1. A dimensão superior do iceberg mostra as habilidades e os conhecimentos à superfície (above the waterline – inputs), uma vez que são mais fáceis de observar, nomeadamente

as hard skills. Por outro lado, as competências que se encontram submersas (below the waterline – outputs) são as mais difíceis de visualizar e medir, como os motivos, traços, valores e autoconceito, ou seja, as soft skills¹. De acordo com esta perspetiva, a competência é “um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, um conjunto de habilidades pessoais) que justificam um desempenho de elevada performance, acreditando-se que esses desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas” (Ramos & Bento, 2010, p. 70).



*Figura 1: Iceberg das competências
Fonte: Adaptado de (Spencer & Spencer, 1993)*

Numa perspetiva mais recente, Le Boterf (2005) afirma ser necessário abandonar o sentido mais tradicional da noção de competência, que se encontra relacionado com o QI dos indivíduos, dado já se encontrar desatualizada e não permitir responder os desafios impostos pelo século XXI, que nos obrigam a evoluir diariamente.

¹ Conceito central desta dissertação.

Luiz Assumpção define a competência como sendo o resultado de uma junção de três grandes fatores: “a competência como resultado da intersecção da formação pessoal com a educação e com a experiência profissional” (Assumpção, 2012, p. 9). A noção de competência é perspectivada como um bem essencial para agir de modo pertinente em relação a uma situação específica, sabendo utilizar várias funções e não utilizá-las separadamente, remetendo para um “saber combinatório”. Neste sentido, para Le Boterf (2005), a noção de competência deve promover uma articulação entre diversos domínios, que todos juntos tornam o indivíduo melhor. Zabala e Laia (2007) apresentam competência como “a capacidade ou habilidade (a existência nas estruturas cognitivas do sujeito de condições e recursos para atuar) de efetuar tarefas ou fazer frente a situações diversas (assumir um papel determinado; uma tarefa específica; realizar ações;...) de forma eficaz (capacidade efetiva; conseguir resultados e exercê-los excelentemente)” (Zabala & Laia, 2007, p. 43).

Segundo Fleury e Fleury (2004), o conceito de competência é interpretado como um conjunto de capacidades humanas, que permitem melhorar o desempenho, usando a personalidade individual e a inteligência (habilidade, atitude e conhecimento). Desta forma, podemos afirmar que este conceito é uma combinação de conhecimentos, saber-fazer, experiências e comportamentos que devem ser aplicados no dia-a-dia (2001).

Estas afirmações evidenciam a importância de munir os indivíduos de competências, quer de carácter técnico, quer pessoal e relacional, tornando o indivíduo capaz de se adaptar a um mundo em constante mudança. Segundo o Jornal Oficial da União Europeia (Jornal Oficial da União Europeia, 2018), as competências são definidas como essenciais “reconhecendo que investir nas aptidões e competências, bem como numa compreensão partilhada e atualizada das competências essenciais, é um primeiro passo para a promoção da educação, da formação e da aprendizagem não formal na Europa” (Jornal Oficial da União Europeia, 2018, p. 4).

Durante muito tempo, os saberes básicos resumiam-se essencialmente a três grandes componentes: ler, escrever e contar. Contudo, como vivemos numa sociedade cada vez mais móvel e digital, as competências devem ser entendidas e partilhadas de

forma a serem aprendidas ao longo da vida, através de uma aprendizagem formal, não formal e informal, como por exemplo as escolas, o local de trabalho e a comunidade (Jornal Oficial da União Europeia, 2018). Assim, podemos entender que as competências são necessárias para melhorar a vida em sociedade, a realização pessoal e para alcançar uma vida saudável e bem-sucedida (Jornal Oficial da União Europeia, 2018).

As competências essenciais abrangem diversas áreas, sendo consideradas como uma combinação de conhecimentos, aptidões e atitudes e é expectável que se tornem ao longo do tempo um saber básico, que todos os cidadãos possuam no futuro (Cachapuz et al., 2004). Nesse sentido, é de salientar a necessidade em possuir outras competências que não as técnicas, uma vez que apenas as soft skills são capazes de diferenciar e realçar o verdadeiro valor de um indivíduo.

Após a evolução que o conceito de competências tem sofrido ao longo dos séculos, é importante mencionar que no decorrer desta dissertação de mestrado, ter-se-á como base o iceberg das competências desenvolvido por Lyle e Signe Spencer (1993), como anteriormente referimos. Nesta, os autores dividem as competências em duas partes, sendo a parte visível designada atualmente por Hard Skills; ou seja: os conhecimentos mais facilmente moldáveis; e a parte invisível por Soft Skills, que são mais difíceis de modificar e visualizar.

O foco desta pesquisa seguirá a terceira e quarta perspetiva apresentadas inicialmente: as competências como comportamentos ou ações e as competências como traços ou características pessoais, uma vez que ambas se inserem no conceito de soft skills que será explorado com maior profundidade no capítulo seguinte. Segundo Ceitil (2010, p. 24), “enquanto os traços e as características são realidades em potência, as competências como comportamento são realidade em ato e, como tal, visíveis, observáveis e, naturalmente, mais facilmente mensuráveis”.

Esta evolução do conceito competência demonstra que houve uma transformação nos contextos organizacionais: no passado as competências estavam centradas no saber fazer e que atualmente o foco está no saber ser (Chambers, 2017).

Este novo paradigma remete para o importante papel que as soft skills tem nos indivíduos e para o desfasamento existente entre as competências adquiridas em contexto académico e as novas necessidades do mercado de trabalho (Woya, 2019).

1.2 Soft Skills: da identificação à definição

No ponto anterior foi explicado o conceito de competência e como ao longo dos anos o seu significado se tem modificado e adaptado às gerações. Hoje em dia, pode-se afirmar que a palavra competência tornou-se demasiado abrangente para envolver o seu verdadeiro significado, sendo dividida em duas dimensões: hard skills e soft skills. As hard skills são habilidades profissionais que são mensuráveis e tangíveis através de, por exemplo, um diploma, sendo que estas podem ser facilmente aprendidas e ensinadas. Por outro lado, as soft skills são mais difíceis de quantificar e avaliar, uma vez que são habilidades ligadas ao quociente emocional de cada indivíduo (Bancino & Zevalkink, 2007).

Para Ramos e Bento, as hard skills estão “diretamente relacionadas com a atividade profissional, sendo hierarquizadas, ao contrário das competências transversais” (Ramos & Bento, 2010, p. 106). As hard skills são frequentemente tangíveis, mensuráveis e testadas, por exemplo, através do percurso académico, diploma, experiência profissional ou proficiência em línguas (Robles, 2012). Enquanto que as soft skills estão diretamente ligadas ao quociente emocional (QE), as hard skills são associadas ao quociente de inteligência (QI) (Andrade, 2016).

Num estudo publicado por Swiatkiewicz, em 2014, este procurou compreender quais as competências que os empregadores em Portugal mais procuram nos candidatos. Os resultados do estudo corroboram o que foi pesquisado até então: as soft skills são as competências mais reconhecidas pelas organizações, tendo 78,7% de relevância na pesquisa. Já as hard skills – ou competências técnicas – representam 14,54% das competências valorizadas pelos empregadores (Swiatkiewicz, 2014). O mesmo autor acabaria por definir as hard skills como “competências do domínio técnico,

adquiridas por meio de formação profissional, acadêmica ou pela experiência adquirida ou competências relacionadas com a profissão ou atividade exercida, procedimentos administrativos relacionados com a área de atividade da organização, tais como: saber operar/manusear máquinas, aparelhos e equipamentos, conhecimento de normas de segurança, conhecimentos de informática/programas, habilidades financeiras, experiência profissional e técnica” (Swiatkiewicz, 2014, p. 16).

Para Campos (2010), as *hard skills* ou competências técnicas são adquiridas apenas através da aplicação prática do dia-a-dia e da aprendizagem educacional. Estas competências estão relacionadas com o trabalho, são direcionadas para resultados e para a tomada de decisões.

Estas afirmações fazem ainda mais sentido se atendermos ao facto de atualmente o mercado de trabalho ser mais competitivo, devendo-se a uma multiplicidade de fatores, sendo o mais recorrente a maior dependência da tecnologia resultando em tarefas não rotineiras e ambientes orientados para a equipa, como tal, quem conseguir conciliar as competências técnicas com as competências emocionais (Lazarus, 2013) terá uma maior probabilidade de ser bem-sucedido, pois tal como Rao (2012) refere, longe vão os tempos onde somente eram valorizadas as *hard skills*; pois as exigências do mundo do trabalho são cada vez maiores e mutáveis, pedindo alguém que seja igualmente flexível emocionalmente. Por isso, a procura por indivíduos que possuem uma forte competência para as *soft skills* tem aumentado à medida que os locais de trabalho evoluem globalmente (Balcar, 2014; Carnevale, 2013; Egger & Grossmann, 2004; International Labour Organization, 2008).

De acordo com um trabalho desenvolvido por ManpowerGroup (2020), 54% dos empregadores por todo o mundo reportam haver uma falta de talento, que se tem vindo a multiplicar desde 2009, tal como podemos verificar na figura 2. Em Portugal, estes números conseguem ser superiores ao da média mundial, ficando pelos 59%, a percentagem registada mais elevada no nosso país até ao momento (ManpowerGroup, 2020).

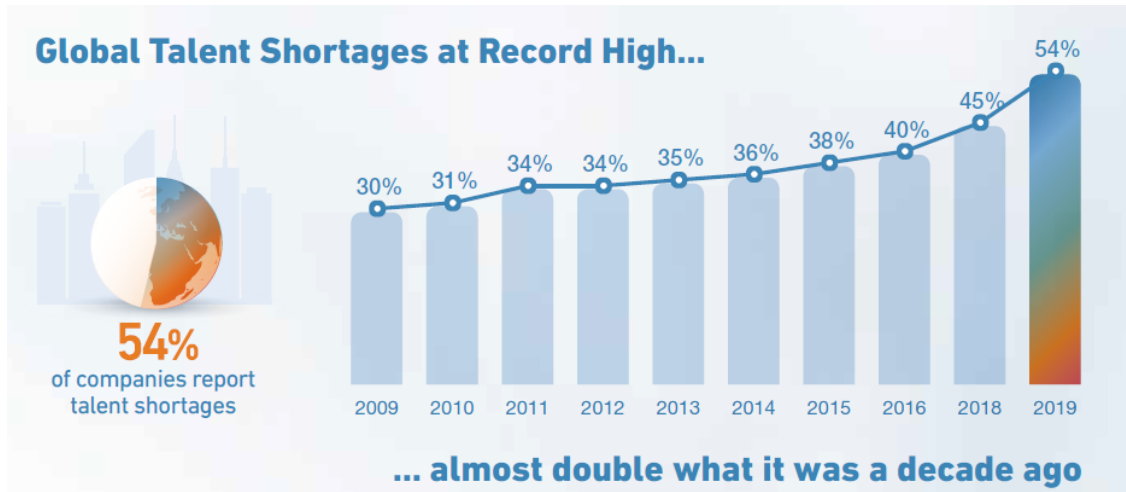


Figura 2: Escassez de talento no mundo
 Fonte: ManpowerGroup (2020)

No mesmo estudo publicado pela ManpowerGroup (2020), foi também possível identificar quais os países que se encontram com maior dificuldade para atrair talento (Figura 3). Portugal encontra-se na segunda posição em conjunto com a Nova Zelândia, Eslováquia, Índia, Suécia, Alemanha e Israel.

A nível global, as novas tecnologias e a evolução nas competências geram crescentes dificuldades às empresas para poder cobrir posições, ameaçando a sua produtividade, eficiência e crescimento.

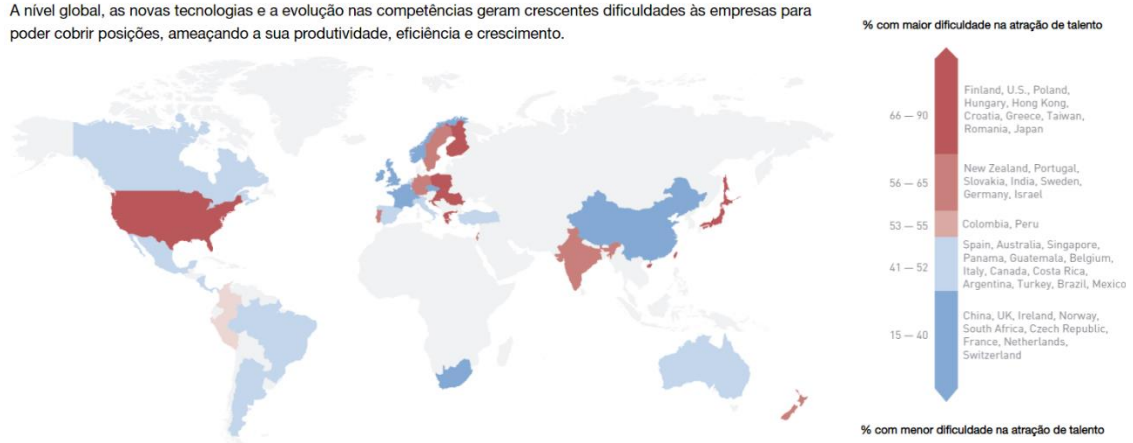


Figura 3: Escassez de talento no mundo
 Fonte: ManpowerGroup (2020)

Para além de candidatos qualificados, os empregadores procuram principalmente pessoas com habilidades sociais difíceis de encontrar que possam treinar e melhorar nas respetivas áreas. As empresas preferem contratar pessoas com competências técnicas mais baixas mas com uma forte capacidade emocional (soft skills) porque afirmam ser mais simples ensinar a fazer do que ensinar a ser (ManpowerGroup, 2013, 2020).

De forma a combater esta falta de talento que se reflete em diversas áreas, as entidades empregadoras apelam para as instituições de ensino concentrarem-se nas competências do futuro em vez das competências que eram necessárias no passado, pois o mundo do trabalho está em constante evolução (Lippman et al., 2015). Segundo o relatório do World Economic Forum “em média, as empresas estimam que cerca de 40% dos trabalhadores necessitarão de uma requalificação de seis meses ou menos” (Whiting, 2020, p. 1), o que demonstra a necessidade existente no mercado por outras competências para além das técnicas.

Estas competências tão procuradas são as soft skills, conhecidas também como competências transversais. Swiatkiewicz (2014) define-as como habilidades gerais, críticas, humanas, não académicas ou ainda competências necessárias para conseguir permanecer no trabalho.

Neste contexto, a revisão da literatura deixa perceber que vários autores mencionam as soft skills como revolucionárias para os Recursos Humanos, tornando todo o processo um pouco mais humano e titularizando estas como as competências do século XXI (World Economic Forum, 2020).

Machado-Taylor e Rolim (2019, p. 17) evidenciam que muito do que se atribui às chamadas soft skills não têm um domínio específico, como por exemplo, “os conjuntos das aptidões e competências de gestão e organização, aptidões e competências

personais, aptidões e competências sociais e de comunicação”². Este pensamento torna desafiante definir as soft skills e consciencializar os indivíduos que estas podem ser entendidas como competências que mudarão o futuro. A utilização do conceito de competência por diferentes áreas do conhecimento, que vai desde a psicologia, a gestão, a política e a gestão de recursos humanos, não facilitou a definição consensual do termo e faz com que a percepção das soft skills varie consoante o contexto e aplicação (Schulz, 2008).

Para Travassos (2019), as soft skills não se devem focar apenas nas competências interpessoais e sociais. O autor considera-as como qualidades pessoais que permitem uma melhoria na realização e execução de tarefas laborais. Neste seguimento, Klaus (2007) refere que as soft skills, embora tenham o termo “soft” no nome, nada têm de suave e que são tão importantes como as hard skills, merecendo mais notoriedade e reconhecimento no meio académico e profissional. Apenas desta forma as empresas e instituições conseguem crescer e evoluir.

A revisão da literatura permitiu identificar dezenas de soft skills mencionadas ao longo dos anos (Ahmed et al., 2012; Andrews & Higson, 2008; Avolio et al., 2004; Beauchamp & Childress, 1989; Benjamin, 2012; Catunda & Neto, 1996; Cavanagh & Moberg, 1999; Chaves, 1992; Cunha et al., 2016; Diamond, 2009; Dulewicz & Higgs, 2005; Fernandes Neto et al., 2021; Ferreira et al., 2021; Garzeri & Urbano, 2017; Gore, 2014; Kant, 2017; Kotler & Keller, 2000; Lelis, 2013; Lima, 2018; Maani & Maharaj, 2001; Mayer et al., 1990; Nogueira et al., 2019; Oliveira, 2021; Rigotti & Rocci, 2006; Robles, 2012; Santos et al., 2020; Selzlein et al., 2021; Serra, 2007; Sneader & Singhal, 2021; Souza Mattos, 2021; R. Spiro et al., 1989, 1992; R. J. Spiro et al., 1987, 1988, 1991; Sustainable Development Goals, sem data; Swiatkiewicz, 2014, 2014; Whittemore, 2018; Woodard, 2004; World Economic Forum, 2020).

² Tradução livre do artigo de Maria Machado-Taylor e Cássio Rolim publicado em 2019.

Atendendo aos objetivos desta dissertação de mestrado, vão ser alvo de uma análise mais aprofundada as soft skills distinguidas pelo World Economic Forum como sendo as mais importantes a desenvolver até 2025 (World Economic Forum, 2020) e as soft skills identificadas ao longo da revisão da literatura – ver tabela 2.

Assim, foram nomeadas 20 soft skills: 1) Pensamento analítico, inovação e coordenação; 2) Aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento; 3) Raciocínio e ideação; 4) Criatividade, originalidade e iniciativa; 5) Liderança e influência social; 6) Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress; 7) Inteligência emocional; 8) Resolução de problemas e experiência do utilizador; 9) Orientação para servir; 10) Análise e avaliação de sistemas; 11) Persuasão e negociação; 12) Motivação; 13) Valores morais e ética profissional; 14) Comunicação verbal e não verbal; 15) Flexibilidade cognitiva; 16) Capacidade de trabalhar em equipa; 17) Autonomia; 18) Responsabilidade; 19) Gestão do tempo; 20) Coragem. Até ao número 11 são as competências mencionadas pelo WEF e as restantes foram identificadas através da revisão da literatura.

Tabela 1: Soft skills mais importantes

SOFT SKILLS	AUTORES
Pensamento analítico, inovação e coordenação	Ahmed, Capretz, & Campbell, 2012; World Economic Forum, 2020
Aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento	Whittemore, 2018; World Economic Forum 2020; Sustainable Development Goals, sem data.
Raciocínio e ideação	Oliveira 2021; World Economic Forum 2020
Criatividade, originalidade e iniciativa	Santos, Pereira, Pena, Oliveira, & Rocha, 2020; Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020
Liderança e influência social	Garzeri & Urbano, 2017; Kotler & Keller, 2000; Adriano Nogueira, Fernanda Francisco; Washington Lemos, 2019; Bruce Avolio,

	Bernard Bass, Fred Zhu, 2004; Manuel Fernandes Neto, Bruno Cantermi, Suzete Lizote, 2021; World Economic Forum 2020
Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	Lelis, 2013; Sneader & Singhal, 2021; World Economic Forum, 2020
Inteligência emocional	Mayer, DiPaolo, & Salovey, 1990; Mayer et al., 1990; World Economic Forum, 2020
Resolução de problemas e experiência do utilizador	Souza Mattos, 2021; Maani & Maharaj, 2001; Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020; Lima 2018
Orientação para servir	Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020; Selzlein et al., 2021
Análise e avaliação de sistemas	Ferreira et al., 2021; World Economic Forum, 2020
Persuasão e negociação	Benjamin, 2012; World Economic Forum, 2020
Motivação	Victor Dulewicz e Malcolm Higgs, 2005
Valores morais e ética profissional	Swiatkiewicz, 2014; Whittemore, 2018
Comunicação verbal e não verbal	Serra, 2007; Rigotti & Rocci, 2006; Andrews & Higson, 2008; Gore, 2014; Swiatkiewicz, 2014
Flexibilidade cognitiva	R. Spiro, Feltovich, Coulson, & Anderson, 1989; R. Spiro, Feltovich, Jacobson, & Coulson, 1992; R. J. Spiro, Coulson, Feltovich, & Anderson, 1988; R. J. Spiro, Feltovich, Jacobson, & Coulson, 1991; R. J. Spiro, Vispoel, Schmitz, Samarapungavan, & Boerger, 1987; Diamond, 2009
Capacidade de trabalhar em equipa	Cunha, Cunha, Rego, Neves & Cabral-Cardoso, 2016; Catunda e Neto, 1996
Autonomia	Kant, 2017; Beauchamp e Childress, 1989
Responsabilidade	Robles, 2012; Sousa et al., 2020
Gestão do tempo	Chaves, 1992; Chatteraj & Shabnam, 2015
Coragem	Cavanagh e Moberg, 1999; Woodard, 2004

Estas são as vinte soft skills que foram identificadas através da leitura de diversos autores e especialistas na área. Nas páginas seguintes, serão explicadas com maior detalhe porque devem ser entendidas como as mais importantes de desenvolver nos dias de hoje.

Pensamento analítico, inovação e coordenação

Desde os primórdios que esta soft skill é usada para os indivíduos se defenderem, evoluírem e sobreviverem às adversidades. Quando observamos o mercado de trabalho, percebemos que este “requer a análise de informação e a utilização de lógica para abordar questões e problemas relacionados com o trabalho tal como a criatividade e pensamento alternativo, de forma a desenvolver novas ideias e respostas a problemas” (World Economic Forum, 2020, p. 153). Neste sentido, o pensamento analítico, inovação e coordenação é valorizado nas empresas que necessitam de indivíduos que tenham “a capacidade de compreender, articular e resolver problemas complexos e tomar decisões sensatas com base na informação disponível” (Ahmed et al., 2012, p. 2). Os autores Faheem Ahmed, Luiz Fernando e Piers Campbell (2012) realizaram um estudo em 2012 focado na soft skill pensamento analítico, inovação e coordenação. O objetivo do estudo procurou avaliar a importância que as empresas de tecnologias de informação dão à soft skill referida. Para realizarem a pesquisa, os autores procuraram analisar anúncios de emprego. Após uma pesquisa, os autores selecionaram e analisaram 500 anúncios de emprego, publicitados nos Estados Unidos da América, Europa, Ásia e Austrália. Após a análise dos dados, os autores chegaram à conclusão de que o pensamento crítico, inovação e coordenação são das soft skills mais procuradas pelos empregadores.

Estes resultados associados ao facto de vivermos numa era de constante transformação digital, que acontece a uma velocidade alucinante, mostra como é pertinente traçar uma linha de ação capaz de consciencializar os estudantes para a importância de resolver os problemas de forma inovadora. Esta atitude contribuirá para se destacarem de outros jovens que procuram as mesmas saídas profissionais e obterem um maior destaque.

Aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento

Atualmente, o mercado de trabalho tem sido marcado por uma rápida aceleração digital. Neste contexto, a aprendizagem ativa, estratégia e partilha de

conhecimento são soft skills cada vez mais valorizadas no mercado de trabalho. Estas competências fazem ainda mais sentido se atendermos à introdução de novas ferramentas, novas formas de trabalhar, novos procedimentos no mercado de trabalho. E este contexto exige uma aprendizagem e atenção constante, e de colocar os olhos postos no futuro, predispostos a aprender de forma a acompanhar estes avanços tecnológicos (Whittemore, 2018). Simon Whittemore (2018) realizou um estudo onde fez uma análise documental de uma série de fontes internacionais de alto nível, como o World Economic Forum, a Comissão Europeia, a UNESCO e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, e todas revelam um amplo consenso emergente sobre um núcleo comum de soft skills, a aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento fazem parte desta pesquisa.

O termo aprendizagem ativa começou a ser usado pelo professor inglês Reginald Revans (1907–2003), na década de 1930. O professor defendia que os estudantes aprendem melhor realizando as ações em si, do que apenas se sentarem e ouvirem passivamente como desenvolver determinada tarefa (Whittemore, 2018). Esta forma de aprender permite partilhar o conhecimento estrategicamente adquirido. Desde então, este sistema tem ganho cada vez mais força e hoje é bastante aplicado nas universidades portuguesas como é o caso dos casos de estudo, aulas expositivas, trabalhos de grupos, qualquer atividade que ajude os indivíduos a discutir determinado assunto para implementarem uma solução para o problema.

Para o World Economic Forum (2020, p. 153), aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento podem ser definidos da seguinte forma: “A capacidade de compreender as implicações de novas informações tanto para a resolução de problemas atuais como futuros e para a tomada de decisões, selecionando e utilizando métodos de aprendizagem adequados à situação quando se aprende ou se ensina coisas novas” (2020, p. 153).

A aprendizagem contínua é tão importante que as Nações Unidas incluíram-nos nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável para 2030, o objetivo 4, referente à educação: “Assegurar uma educação de qualidade inclusiva e equitativa e promover

oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos" (Sustainable Development Goals, sem data).

Raciocínio e ideação

O crescente impacto da tecnologia no ambiente corporativo obriga os profissionais a adotar uma posição mais analítica e racional. Por este motivo, as soft skills raciocínio e ideação são uma das vinte aqui referidas. Torna-se necessário dominar esta competência de forma a conseguirem desenvolver iniciativas mais facilmente através do raciocínio e partilha de ideias. Estas competências são analisadas desde tempos antigos como por exemplo, Descartes (Oliveira, 2021), que considera que raciocinar é demonstrar o que é idealizado e pensado. Para o WEF, estas competências são um conjunto de "habilidades que influenciam a aplicação e manipulação de informações na resolução de problemas" (World Economic Forum, 2020, p. 156).

Segundo Saraiva, Souza, Montelo e Leite (2018, p. 5) "é fundamental que os alunos compreendam e raciocinem sobre o que está sendo proposto que aprendam, e não somente decorem e apliquem fórmulas", nesse sentido, há autores que defendem que o raciocínio lógico e a ideação devem ser trabalhados desde o ensino primário, de forma a poder analisar e tomar decisões lógicas com maior facilidade ao longo da vida.

Criatividade, originalidade e iniciativa

Este conjunto de soft skills vem-se instalando na forma de trabalhar e pensar, diferenciando-se do século passado onde a forma de automatização era mais valorizada. Hoje em dia, o pensamento humano, compreensivo e empático cativa muito mais, tornando-se, portanto, essencial desenvolver as soft skills de criatividade, originalidade e iniciativa.

As soft skills criatividade, originalidade e iniciativa podem ser definidas como a "capacidade de avançar com ideias incomuns ou inteligentes sobre um determinado

tópico ou situação, ou para desenvolver formas criativas de resolver um problema.” (Santos et al., 2020, p. 5). Num estudo realizado em 2020 por Paula Santos, Maria Pereira, Felipe Pena, Silvana Oliveira e Simone Rocha, foi analisado o nível de conhecimento de 62 alunos matriculados numa escola privada no Brasil sobre as soft skills. Foi aplicado um inquérito por questionário onde estes tiveram de indicar quais as soft skills mais importantes a desenvolver e a tríade criatividade, originalidade e iniciativa foi apontada como a terceira soft skill mais importante (Santos et al., 2020).

Estas soft skills são muito importantes, porque quem for mais criativo, original e tomar a iniciativa será beneficiado no mercado de trabalho, por ser uma característica difícil de imitar, tornando o indivíduo crucial para a organização e, desta forma, imprescindível (Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020).

Liderança e influência social

O ser humano desde sempre conviveu em grupo, quer seja por sobrevivência, quer pela identificação com as pessoas a que se junta. Todos esses grupos adquiriram uma identidade e diversos nomes, podendo ser designados de tribo, clã, reino, estado, família, empresa, organização e muitos outros. O que todos estes têm em comum é a existência de um líder que influencia os outros membros. (Garzeri & Urbano, 2017)

Para Kotler e Keller (2000), liderança consiste no processo pelo qual um indivíduo influencia outras pessoas para alcançar um objetivo. O líder do grupo influencia os restantes, ele não necessita ditar ordens para ser obedecido caso contrário não há liderança, somente influencia ou popularidade (Nogueira et al., 2019). Atendendo à importância crescente sobre a cultura organizacional das organizações, a liderança e influência social é um dos temas analisados, uma vez que influencia diretamente a qualidade de vida dos colaboradores e produtividade. Como tal, foram identificados três estilos de liderança que foram encontrados recorrentemente na revisão da literatura: a

liderança transformacional, a transacional e a laissez-faire³ (Avolio et al., 2004). Todos eles têm um aspecto em comum, a influência não se encontra exclusivamente no líder. A vontade do líder nem sempre dita norma, a influência do grupo, desejos e crenças compartilhadas também são importantes (Baudrillard & Guillaume, 1994; Hollander, 1978).

Num estudo publicado em 2021 sobre a relação entre cultura organizacional e a liderança (Fernandes Neto et al., 2021), foi identificada a grande necessidade de propor novos investimentos no desenvolvimento de líderes, com a finalidade maximizar a competitividade entre a concorrência.

Segundo o World Economic Forum esta será uma das soft skills mais requisitadas do futuro, sendo necessário “ter um impacto sobre os outros na organização, e exibir energia e liderança” (2020, p. 156).

Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress

No cotidiano, enfrentam-se todos os dias obstáculos e problemas, mas o mais importante é saber adaptar a estes contratemplos, ultrapassando-os com calma sem deixar que as preocupações impeçam a resolução de problemas. Assim, ser portador das competências resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress permite-nos manter o equilíbrio em momentos adversos, daí ser um conjunto de competências tão procuradas no mercado de trabalho.

O termo “stress” foi utilizado pela primeira vez em 1936 pelo médico austríaco Hans Selye descrevendo-o como “o grau de desgaste total causado pela vida” (Lelis,

³ Não sendo o objeto de estudo desta dissertação os tipos de liderança, aconselho a leitura dos seguintes autores: ARGYRIS, C.; ALI, R.; KASHIF, M.; AVOLIO, B. J.; WALUMBWA F. O.; WEBER T. J.; BASS, B. M.; AVOLIO, B. J.; BERGAMINI, C. W.; BRYMAN, A.; DUBRIN, A. J.; FERNANDES NETO, M. et al.; FIEDLER, F. E.; CHEMERS, M. M.; HEMPHILL, J. K.; COONS, A. E.; JACOBS, T. O.; SCHLEY, Joice et al.; SMIRCICH, L.; STOGDILL, Ralph M.

2013, p. 23) e embora naquela época os profissionais não dessem importância, hoje em dia, a saúde mental é um tema que se encontra em voga e que levanta grande preocupação por parte das empresas. Saber ser resiliente quando estamos sob stress é uma capacidade de grande importância. Inclusivamente, num estudo realizado pela McKinsey (2021), em Nova Iorque, concluiu-se que as empresas resilientes crescerão duas vezes mais rápido que a média dos restantes setores por conseguirem aguentar a pressão e batalharem para ultrapassar os desafios (Sneader & Singhal, 2021).

Desta forma, o World Economic Forum definiu este conjunto de soft skills como sendo uma das mais importantes para desenvolver até 2025, definindo-a como: “Maturidade, equilíbrio, flexibilidade e controlo para lidar com a pressão, stress, críticas, contratempos, problemas pessoais relacionados com o trabalho” (World Economic Forum, 2020, p. 156).

Inteligência emocional

A inteligência emocional é uma das soft skills mais mencionadas hoje em dia, mas a sua existência não é recente. Esta surgiu no meio académico na década de 90 com a publicação de dois artigos pelos autores Peter Salovey e John Mayer (Mayer et al., 1990). No artigo, a inteligência emocional é definida como sendo “a habilidade para controlar os sentimentos e emoções em si mesmo e nos demais, discriminar entre elas e usar essa informação para guiar as ações e os pensamentos” (Mayer et al., 1990, p. 189). Nestes estudos, ambos realizados nos Estados Unidos da América, foram abordados cento e trinta e nove adultos e estudadas as suas reações e emoções. Através dos seus estudos, chegaram à conclusão que um indivíduo para ter inteligência emocional elevada, necessitava de ter quatro habilidades básicas, sendo elas: a perceção e expressão correta das emoções; a facilidade em usar as emoções para facilitar o pensamento; a compreensão das emoções; a habilidade para lidar com emoções de forma a atingir as metas (Brackett & Mayer, 2003; Mayer et al., 2016a, 2016b; Rivers et al., 2012; Salovey & Mayer, 1990).

Todavia, foi em 1995, através do livro best-seller de Goleman intitulado por “Emotional Intelligence” que este termo começa a ser popularizado pelas diversas estruturas da sociedade e alargando o seu conceito, abordando a Inteligência Emocional como uma habilidade interpessoal e intrapessoal.

No séc. XXI, esta competência continua a ser extremamente necessária e o WEF (2020) salienta que esta é uma das soft skills mais importantes a desenvolver até 2025, definindo-a da seguinte forma: “a capacidade de trabalhar com pessoas para atingir objetivos e, em particular, ser agradável, cooperativo, sensível aos outros, fácil de conviver e desfrutar do trabalho com pessoas” (World Economic Forum, 2020, p. 153).

Resolução de problemas e experiência do utilizador

A capacidade de resolver problemas complexos é uma competência que vai muito além da resolução de problemas do dia a dia. Esta requer que o indivíduo pense fora da caixa, arranje soluções fora do tradicional, criando novas soluções, práticas eficientes e inovadoras (Souza Mattos, 2021). Para além disso, é importante ver para além dos problemas, ponderar diferentes perspetivas, avaliar todos os detalhes, tentar prever os resultados, para conseguir melhorar continuamente a experiência do utilizador (Maani & Maharaj, 2001; Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020).

Em 2018, Tiago de Lima publicou um estudo que tinha como objetivo analisar o modo como os profissionais da área de Engenharia Software encaravam as soft skills; designadamente se identificavam alguma importância no desenvolvimento das suas carreiras e quais as soft skills que mais impactavam o seu percurso profissional. Os resultados mostraram que mais de metade dos inquiridos afirmaram que esta competência era “essencial” para o desenvolvimento das suas carreiras (Lima, 2018).

Orientação para servir

As organizações procuram uma otimização constante dos seus serviços, indo ao encontro do que o cliente procura ou precisa. Embora grande parte dos processos já sejam automatizados e desempenhados por máquinas, o que continua a fazer a diferença é a qualidade com que o cliente é tratado e atendido, algo que uma máquina ainda não consegue igualar (Selzlein et al., 2021; Souza, 2021). Por isso, o World Economic Forum defendeu que esta era uma das soft skills mais procuradas no mercado de trabalho, porque uma pessoa que tenha orientação para servir é “uma pessoa disposta a ajudar e a servir os outros genuinamente, e que faz isso sem qualquer vantagem competitiva ou à espera de qualquer contribuição. Essa competência comportamental é essencial para o crescimento saudável de ambientes corporativos” (Souza Mattos, 2021, p. 6).

Quebrar o paradigma do individualismo que tem sido estimulado ao longo dos anos não é fácil, como tal, é necessário procurar “ativamente formas de ajudar os outros, bem como de os fazer sentir-se atendidos e bem-vindos” (World Economic Forum, 2020, p. 153).

Análise e avaliação de sistemas

A tecnologia é uma parte importante da nossa sociedade, tendo modificado a nossa forma de agir e conviver enquanto comunidade. O uso das novas tecnologias apoiou e impulsionou mudanças nunca antes imaginadas e a integração dos indivíduo com estes sistemas é crucial de forma a poderem desenvolver continuamente as suas competências digitais (Ferreira et al., 2021). Por esse motivo, o World Economic Forum identificou a análise e avaliação de sistemas como uma das soft skills necessárias de melhorar até 2025. A habilidade de analisar sistemas, determinando como estes devem funcionar e que mudanças na operação e ambiente podem afetar os resultados é essencial para viver numa era digital (Ferreira et al., 2021; World Economic Forum, 2020).

Esta avaliação está relacionada com a identificação de métricas “ou indicadores do desempenho do sistema e as ações necessárias para melhorar ou corrigir o desempenho, relativamente aos objetivos do sistema” (World Economic Forum, 2020, p. 156).

Persuasão e negociação

A negociação e a persuasão são características intrínsecas ao ser humano que nos acompanha desde o início dos tempos. Ao longo da história, esta habilidade ganhou uma conotação mais negativa sendo associando a persuasão a uma transação desonesta ou enganadora (Benjamin, 2012).

Benjamin (2012) aponta a existência de cinco perspetivas marcantes no comportamento dos negociadores em sucessivos períodos da história humana; ou seja: no início da história humana quando se negociava para sobreviver; no século XVI começou a surgir uma negociação mais consciente e estratégica; entre o século XVII e XIX assistiu-se a uma abordagem racionalista; a partir da II Guerra Mundial houve um refinamento da abordagem racionalista; e no pós-modernidade a negociação com base na psicologia e neurociência.

Como podemos perceber, as soft skills Persuasão e negociação foram sendo adaptadas e evoluindo, sendo atualmente requisitadas por parte das organizações que procuram alguém que consigam “persuadir outras pessoas a mudar de ideia ou comportamento, bem como aproximá-las e tentar reconciliar as diferenças” (World Economic Forum, 2020, p. 156).

Motivação

A palavra motivação advém da palavra latina “movere”, que significa “mover”. A motivação começou a ser analisada e tornou-se uma variável central nas teorias do

comportamento, através das investigações do funcionalismo de Dewey e Angell, da Psicanálise de Freud e da Psicologia Proposital de McDougall.

Para Victor Dulewicz e Malcolm Higgs (2005, p. 10), a motivação é o “impulso e energia para alcançar resultados claros e causar impacto. Equilibra objetivos de curto e longo prazo com a capacidade de perseguir objetivos exigentes face à rejeição ou ao questionamento”. Desta forma, podemos afirmar que a motivação é o estudo do que empurra ou puxa um indivíduo para iniciar, dirigir, sustentar e, finalmente, encerrar uma atividade, tal como podemos ler no estudo de Victor Dulewicz e Malcolm Higgs, realizado no Reino Unido. Nesse estudo, os autores recolheram 222 respostas de líderes de empresas do setor privado e público e os resultados indicam que esta soft skill é essencial para os líderes do futuro gerirem empresas.

Valores morais e ética profissional

Estas soft skills são imprescindíveis de desenvolver ao longo da vida por serem bastante valorizadas pelas organizações. A competitividade nas empresas deve ser algo saudável e estimulante para os seus colaboradores, mas cabe a estes terem ética para definir os limites para manter uma relação harmoniosa e cordial (Whittemore, 2018)

Desta forma, podemos definir valores morais e ética profissional como um compromisso a um conjunto de regras estipuladas pela empresa, que se vinculam pelo bom senso, respeito e moralidade no ambiente de trabalho (Swiatkiewicz, 2014). Olgierd Swiatkiewicz (2014) realizou um estudo, com uma amostra de conveniência de 94 trabalhadores-estudantes portugueses, onde pretendeu responder à seguinte pergunta “Dos três tipos de competências (transversais, técnicas ou morais), qual é mais valorizado nas organizações em Portugal, segundo a percepção dos trabalhadores e não dos gestores?”. As conclusões foram claras e esclarecedoras, indicando que as soft skills são a grande preferência, dando-se ênfase aos valores morais e éticos, no estudo designados por competências morais.

Comunicação verbal e não verbal

A comunicação é sem dúvida a soft skill mais antiga identificada nesta dissertação, remontando ao tempo dos homens das cavernas quando estes comunicavam maioritariamente através de gestos e grunhidos. Com o tempo, a comunicação foi evoluindo e adquirindo formas mais claras e definidas, como é o exemplo da língua, das pinturas, da escrita, facilitando a comunicação verbal e não verbal entre indivíduos e comunidades (Serra, 2007).

Se simplificarmos o termo, comunicar é o ato de transmitir informação de um recetor para o outro (Rigotti & Rocci, 2006). Todavia, a comunicação tornou-se um tema tão amplo que podemos encontrar diversas definições sobre o mesmo. Para esta dissertação vamos considerar a soft skill comunicação verbal e não verbal como sendo uma “troca de informação, podendo ser escrita ou oral, com outros indivíduos. Esta é uma prática favorável a fazer novos contactos com facilidade, a estabelecer e manter relações positivas e duradouras com quem nos rodeia” (Andrews & Higson, 2008; Gore, 2014; Swiatkiewicz, 2014).

Segundo a autora Maria Júlia Silva (1996), a comunicação vai muito além da mensagem, do emissor e do recetor. Quando comunicamos, quer seja através de palavras ou gestos, existe uma troca entre pessoas, formando uma interação e reação, provocando mudanças na forma de pensar, sentir e atuar.

Flexibilidade cognitiva

A soft skill flexibilidade cognitiva foi desenvolvida por Rand Spiro e os seus colegas no final dos anos oitenta, com cinco importantes obras: “Knowledge acquisition for application cognitive flexibility and transfer in complex content domains”, “Cognitive flexibility theory advanced knowledge acquisition in ill-structured domains”, “Multiple analogies for complex concepts: Antidotes for analogy-induced misconception in advanced knowledge acquisition”, “Knowledge Representation, Content Specification,

and the Development of Skill in Situation-Specific Knowledge Assembly: Some Constructivist Issues as They Relate to Cognitive Flexibility Theory and Hypertext” e “Cognitive Flexibility, Constructivism, and Hypertext: Random Access Instruction for Advanced Knowledge Acquisition in Ill-Structured Domains” (R. J. Spiro et al., 1987, 1988; R. Spiro et al., 1989; R. J. Spiro et al., 1991; R. Spiro et al., 1992). Estas obras aplicam-se em diversas áreas do conhecimento, mas com especial importância na aprendizagem.

Ter flexibilidade cognitiva é ser capaz de “alternar com facilidade e rapidez as perspectivas ou o foco de atenção ajustando de modo flexível a novas exigências ou prioridades e a poder raciocinar de maneira não convencional” (Diamond, 2009, p. 18). Desta forma, quem dominar esta soft skill consegue ser mais ágil, aberto a mudanças e receber as críticas como uma forma construtiva para crescer e aprender, sendo capaz de reestruturar espontaneamente o próprio conhecimento, de diversas maneiras, adaptando-se às exigências do dia-a-dia (R. Spiro et al., 1992).

Capacidade de trabalhar em equipa

Capacidade de trabalhar em equipa é umas das soft skills mais mencionadas nos artigos lidos. A competência está associada à capacidade de trabalhar em equipa, uma vez que ao ingressar numa organização é necessário que os indivíduos consigam trabalhar em grupo com os restantes colaboradores. Esta soft skill começou a ser vista como um símbolo de um novo modo de trabalhar, acreditando-se que só assim se tem o potencial de alcançar os melhores resultados. Contudo, as organizações são compreendidas por mais do que a soma dos indivíduos, existem dentro destes grupos, subgrupos com as suas próprias dinâmicas que condicionam a forma como os membros atuam e interagem podendo aumentar a sua produtividade e a dos membros (Cunha et al., 2016).

Para Catunda e Neto (1996, pp. 15–18), trabalhar em equipa é um processo que pode ser definido como “uma condição altamente desejável que pode não ser

permanente, e que pode existir, por um período de tempo, longo ou curto, em qualquer grupo; (...)os grupos devem trabalhar juntos e cooperar a fim de produzir um produto ou serviço que não pode ser produzido por uma só pessoa”.

Autonomia

A autonomia é uma soft skill difícil de definir por abranger diversas áreas do conhecimento, tendo, portanto, diversas formas de interpretação.

Para Kant, a “autonomia é a independência da vontade relativamente a todo o desejo e a capacidade de a vontade se determinar em conformidade com a razão” (2017, p. 64). Todavia, para os dois americanos Beauchamp e Childress, “a autonomia não é um princípio ético, mas é uma qualidade dos seres humanos que lhes permite autogovernarem-se, decidirem por si próprios, fazerem as suas escolhas pessoais” (1989, p. 57).

Como podemos perceber, ambas as ideias são um pouco distintas, mas que se podem complementar num único conceito, definindo a autonomia como a capacidade de nos gerirmos a nós próprios, assumindo as responsabilidades, tendo um dever de compromisso e obrigação bastante acentuado.

Responsabilidade

A responsabilidade é uma das soft skills procuradas no mercado de trabalho e, por mais anos que passem, será sempre uma das mais valorizadas (Robles, 2012). Segundo Robles (2012, p. 455), alguém que possua responsabilidade é alguém que é “responsável, confiável, faz o trabalho, engenhoso, autodisciplinado, quer fazer bem, consciencioso, bom senso”.

Num artigo publicado em 2020, Jackeline Sousa, Lygia Oliveira e Evellin Freire realizaram um inquérito por questionário direcionado aos profissionais de secretariado,

tendo-se verificado que entre muitas outras, a responsabilidade é uma das soft skills mais valorizadas pelas empresas (J. M. Sousa et al., 2020).

Gestão do tempo

A soft skill gestão do tempo começou a ter maior destaque durante a revolução industrial do séc. XIX, quando os trabalhadores tinham de trabalhar horas a fim e de rentabilizar o seu tempo ao máximo. A expressão de Benjamin Franklin “tempo é dinheiro”, deu ainda mais força a este movimento e Frederick Winslow cria o livro “Os Princípios da Gestão Científica”, em 1911. Hoje em dia, a gestão do tempo não se refere apenas à gestão do trabalho, mas sim ao equilíbrio que deve existir entre a vida pessoal e a vida profissional de cada trabalhador, designada por “work life balance”.

Num estudo publicado em 2015, na Índia, por A.K. Chatteraj e Saleha Shabnam, foi analisada a importância que algumas soft skills têm na área da gestão. Uma das soft skills a serem constantemente mencionadas era a gestão de tempo. Como vivemos num mundo rápido, a capacidade para gerir bem o nosso tempo, pode ser vantajoso para o individuo e consequentemente a empresa (Chatteraj & Shabnam, 2015).

Desta forma, podemos definir esta soft skill da seguinte forma: “gerir o tempo é saber usá-lo para fazer coisas consideradas importantes e prioritárias, profissional ou pessoalmente.” (Chaves, 1992, p. 1).

Coragem

Por último, temos a soft skill coragem. Embora seja uma qualidade difícil de analisar, esta foi mencionada diversas vezes através da revisão da literatura, sendo, portanto, impossível não a incluir nesta dissertação.

Cavanagh e Moberg definiram coragem da seguinte forma: “também chamada de fortaleza ou bravura, é a capacidade de suportar o que for necessário para alcançar

um bom fim, mesmo diante de grandes obstáculos.” (1999, p. 2). Para Woodard a coragem é “a capacidade de agir por uma causa significativa (nobre, boa ou prática), apesar de experimentar o medo associado a uma ameaça percebida que exceda os recursos disponíveis” (2004, p. 174).

2 Problema

A revisão de literatura evidenciou a pertinência de dotar os jovens de competências que atualmente são tão importantes com as competências técnicas e que se designam de soft skills. O desenvolvimento destas competências torna-se pertinente num contexto marcado por relações interpessoais, tornando-se pertinente saber comunicar de forma eficaz, tomar decisões, trabalhar em equipa (Frank, 2019; Williams, 2019), assim, como “os conjuntos das aptidões e competências de gestão e organização, aptidões e competências pessoais, aptidões e competências sociais e de comunicação” (Machado-Taylor & Rolim, 2019, p. 17). Estas desenvolvem o indivíduo de uma forma mais psicológica, sendo difícil calcular a sua importância, mas têm um impacto tremendo na forma como os indivíduos socializam com outros e como reagem no seu dia-a-dia. Neste contexto, as Instituições de Ensino Superior (IES) têm um papel muito importante, pois é local onde milhares de estudantes durante anos desenvolvem as suas competências e se preparam para encarar o mercado de trabalho, pelo que se torna pertinente que seja traçado e seguido um processo de aprendizagem que permite ao estudante adquirir o saber fazer e o saber ser de forma a prepará-lo para os desafios que o mercado de trabalho venha a colocar (Policarpo & Mogollón, 2013). A pertinência das IES tem sido cada dia mais crescente, pelo que têm surgido projetos que procuram estudar o seu papel na sociedade como é o caso do Projeto U-Value, no qual esta dissertação de mestrado se insere; um projeto que tem como objetivos desenvolver um sistema de indicadores capazes de quantificar a influência das IES e uma matriz de impacto multidimensional das IES na qualidade de vida das populações nas suas regiões (U-Value, 2020).

Neste contexto, torna-se pertinente estudar a aquisição das soft skills no contexto das Instituições de Ensino Superior.

3 Objetivos de investigação

3.1 Objetivo global e questão de investigação

De forma a realizar uma pesquisa científica consciente, ponderada e delimitada, é necessário começar por definir os objetivos do estudo que orientem a investigação e que posteriormente ajudem a responder à questão de investigação. Desta forma, o objetivo da presente dissertação visa estudar a perspetiva dos estudantes sobre a aquisição das soft skills no contexto das Instituições de Ensino Superior, sendo a questão de investigação: “Qual a perspetiva dos estudantes sobre a aquisição das soft skills nas Instituições de Ensino Superior?”, focado nos estudantes do Politécnico do Porto.

3.2 Objetivos específicos

Para completar o estudo estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos (OE):

- OE1 - Identificar as soft skills que os estudantes entendem terem sido desenvolvidas ao longo do contexto formativo na IES;
- OE2 - Identificar as soft skills que os estudantes entendem necessário ser desenvolvidas ao longo do plano formativo na IES;
- OE3 - Identificar a perceção dos estudantes face ao plano curricular no que concerne ao desenvolvimento das soft skills;
- OE4 - Identificar se as soft skills referidas pelo World Economic Forum estão já a ser desenvolvidas no percurso formativo dos estudantes;
- OE5 - Identificar as soft skills que os estudantes entendem ser as mais importantes para o seu percurso profissional, designadamente por sexo;
- OE6 – Identificar se existem as correlações entre as soft skills.

4 Identificação do estudo

Esta dissertação de mestrado tem por base uma investigação de natureza quantitativa, integrada “no paradigma positivista, apresentado como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis. Este tipo de investigação mostra-se geralmente apropriado quando existe a possibilidade de recolha de medidas quantificáveis de variáveis e inferências a partir de amostras de uma população” (Sousa, 2011, p. 53). A escolha por investigação quantitativa permitir, assim, abranger um maior número de pessoas e de forma anónima. Como apresentado na Figura 4, esta foi a estrutura metodológica seguida.

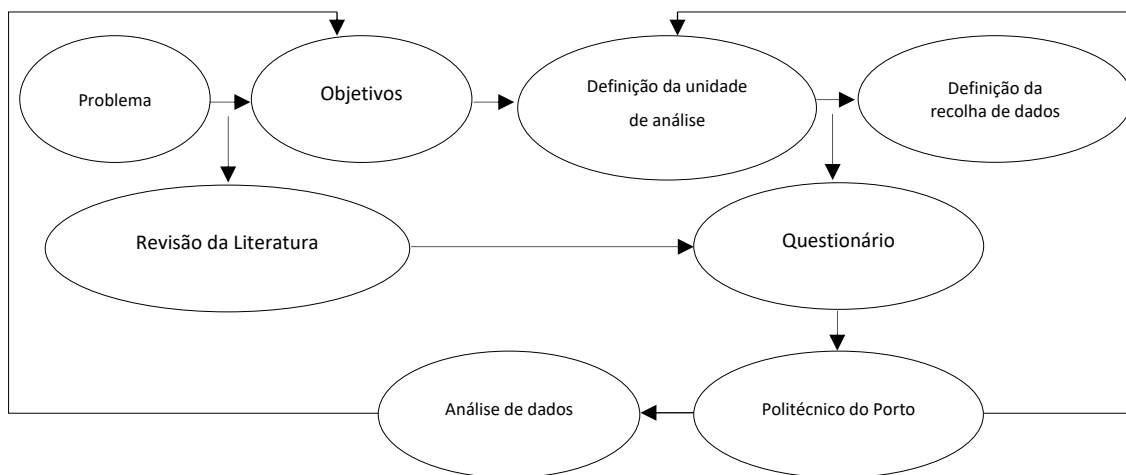


Figura 4: Estrutura metodológica

Os dados foram recolhidos através de um inquérito por questionário que será explicado e apresentado no ponto seguinte.

5 Instrumento de recolha de dados, matriz de análise e análise dos dados

O inquérito por questionário foi o instrumento escolhido na utilização da recolha dos dados. Optou-se por este instrumento por se entender ser capaz de recolher dados

sobre a forma como um grupo de pessoas pensa ou se comporta, permitindo, ainda, chegar a um elevado número de pessoas e a uma ampla diversificação de dados. A aplicação do inquérito por questionário obedecerá a um caminho metodológico, desde logo se identificam os inquiridos, se definirá a amostra utilizando critérios validos, criando-se um instrumento com base a revisão da literatura para que as perguntas mostrem uma organização clara e de forma a evidenciar a temática em estudo (Quivy & Campenhoudt, 2008).

A construção do inquérito por questionário decorreu da definição dos objetivos e da revisão da literatura, sendo este elaborado com detalhe e clareza de forma a torná-lo objetivo e para que o seu preenchimento seja o mais fácil possível. Uma vez que este inquérito ainda não se encontrava validado, foi realizado um pré-teste a um grupo de dez estudantes do ensino superior, designadamente no que concerne a questões de sintaxe, semântica. Assim, foi possível corrigir erros ortográficos, detetar se se verificava a dificuldade em responder a alguma questão, possibilitando assim melhorar o questionário. Este é um processo de validação considerado por Bryman (2016). De seguida foram sendo realizados também os respetivos testes estatísticos, designadamente o Alfa de Cronbach (α) que se foi revelando no nível muito bom dando fiabilidade ao instrumento, como veremos abaixo.

O questionário foi disponibilizado e distribuído através da plataforma online LimeSurvey, por se considerar ser mais confiável e por ajudar no tratamento de dados e pode ser visualizado na integra no Apêndice A. A plataforma foi disponibilizada não possui qualquer custo associado e todos os dados ficam armazenados no servidor do ISCAP.

O inquérito por questionário começa com uma pequena apresentação sobre o tema do estudo e os objetivos do mesmo de forma a contextualizar os estudantes para a importância desta investigação e de tentar obter respostas com o máximo de sinceridade. É também apresentado o tempo médio de resposta, calculado através do pré-teste e a política de privacidade que deve de ser aceite antes de prosseguir.

No total, o questionário é constituído por quatro grandes grupos de questões. O primeiro grupo contém um quadro relacionado com as soft skills mais importantes, onde o estudante tem de seleccionar numa escala que varia entre “muito baixo” e “muito elevado”, se ao longo do curso adquiriu as soft skills apresentadas, como indicado na tabela 2.

Tabela 2: Matriz de análise grupo 1 e 3

DIMENSÃO	INDICADORES	AUTORES
Soft skills	Pensamento analítico, inovação e coordenação	Ahmed, Capretz, & Campbell, 2012; World Economic Forum, 2020
	Aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento	Whittemore, 2018; World Economic Forum 2020; Sustainable Development Goals 2020
	Raciocínio e ideação	Oliveira 2021; World Economic Forum 2020
	Criatividade, originalidade e iniciativa	Santos, Pereira, Pena, Oliveira, & Rocha, 2020; Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020
	Liderança e influência social	Garzeri & Urbano, 2017; Kotler & Keller, 2000; Adriano Nogueira, Fernanda Francisco; Washington Lemos, 2019; Bruce Avolio, Bernard Bass, Fred Zhu, 2004; Manuel Fernandes Neto, Bruno Cantermi, Suzete Lizote, 2021; World Economic Forum 2020
	Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	Lelis, 2013; Sneader & Singhal, 2021; World Economic Forum, 2020
	Inteligência emocional	Mayer, DiPaolo, & Salovey, 1990; Mayer et al., 1990; World Economic Forum, 2020
	Resolução de problemas e experiência do utilizador	Souza Mattos, 2021; Maani & Maharaj, 2001; Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020; Lima 2018
	Orientação para servir	Souza Mattos, 2021; World Economic Forum, 2020; Selzlein et al., 2021

Análise e avaliação de sistemas	Ferreira et al., 2021; World Economic Forum, 2020
Persuasão e negociação	Benjamin, 2012; World Economic Forum, 2020
Motivação	Victor Dulewicz e Malcolm Higgs, 2005
Valores morais e ética profissional	Swiatkiewicz, 2014; Whittemore, 2018
Comunicação verbal e não verbal	Serra, 2007; Rigotti & Rocci, 2006; Andrews & Higson, 2008; Gore, 2014; Swiatkiewicz, 2014
Flexibilidade cognitiva	R. Spiro, Feltovich, Coulson, & Anderson, 1989; R. Spiro, Feltovich, Jacobson, & Coulson, 1992; R. J. Spiro, Coulson, Feltovich, & Anderson, 1988; R. J. Spiro, Feltovich, Jacobson, & Coulson, 1991; R. J. Spiro, Vispoel, Schmitz, Samarapungavan, & Boerger, 1987; Diamond, 2009
Capacidade de trabalhar em equipa	Cunha, Cunha, Rego, Neves & Cabral-Cardoso, 2016; Catunda e Neto, 1996
Autonomia	Kant, 2017; Beauchamp e Childress, 1989
Responsabilidade	Robles, 2012; Sousa et al., 2020
Gestão do tempo	Chaves, 1992; Chatteraj & Shabnam, 2015
Coragem	Cavanagh e Moberg, 1999; Woodard, 2004

De seguida, no grupo dois, encontra-se outra tabela onde foram utilizadas escalas de Likert com níveis que variam entre “Discordo totalmente”, o grau mais baixo, e “Concordo totalmente”, o nível mais elevado, para responder a questões colocadas, como demonstrado na tabela abaixo.

Tabela 3: Matriz de análise grupo 2

DIMENSÃO	INDICADORES	AUTORES
Aquisição e aprendizagem das soft skills	As soft skills são importantes e têm um papel diferenciador no mercado de trabalho.	World Economic Forum, 2020; ManpowerGroup, 2020; Whiting, 2020; Whittemore, 2018
	As atividades extracurriculares permitem a aprendizagem das soft skills.	World Economic Forum, 2020; Dias, 2010; Schulz, 2008; Woya, 2019
	As Instituições de Ensino Superior investem na aprendizagem das soft skills.	World Economic Forum, 2020; Schulz, 2008; Seixas, 2003
	Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills.	World Economic Forum, 2020; Schulz, 2008; Seixas, 2003
	As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills.	Andrews & Higson, 2008; Schulz, 2008; World Economic Forum, 2020
	As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills.	Andrews & Higson, 2008; Schulz, 2008; World Economic Forum, 2020
	O ensino à distância permite desenvolver as soft skills.	Allal, 2004; Bancino & Zevalkink, 2007; Woya, 2019; World Economic Forum, 2020
	O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills.	Allal, 2004; Bancino & Zevalkink, 2007; Woya, 2019; World Economic Forum, 2020

Por sua vez, no grupo três foram usadas perguntas de resposta aberta, onde os participantes selecionaram três das soft skills que achavam ser as mais importantes no

futuro para a sua atividade profissional. Na tabela 2 é possível visualizar todas as soft skills.

Por fim, o grupo quatro é constituído por cinco questões, tendo sido elaborado com o objetivo de obter a caracterização sociodemográfica dos participantes, nomeadamente, o sexo, a idade, a faculdade em que estuda, o ano que frequenta e o curso de forma a caracterizar os participantes.

6 Resultados da consistência interna do instrumento

De forma a avaliar a consistência interna do inquérito por questionário, calculou-se o coeficiente Alfa de Cronbach (α). Para calcular o valor do Alfa de Cronbach para a análise da consistência interna dos fatores foi necessário que as variáveis estivessem categorizadas da mesma forma, o que em alguns casos corresponderá à aplicação da mesma escala de Likert (Maroco, 2011; Pestana & Gageiro, 2008).

O valor do alfa deve ser positivo, variando entre 0 e 1, tendo as seguintes leituras:

- Superior a 0,9 – consistência muito boa
- Entre 0,8 e 0,9 – boa
- Entre 0,7 e 0,8 – razoável
- Entre 0,6 e 0,7 – fraca
- Inferior a 0,6 – inadmissível

Tal como demonstrado na Tabela 4, o valor do Alfa de Cronbach relativo ao estudo apresentado é de 0,911, revelando ter uma consistência interna muito boa.

Tabela 4: Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
0,911	0,864	48

7 População e Amostra

Esta dissertação de mestrado focou-se nos estudantes do Politécnico do Porto. Assim, o questionário foi enviado para todos os alunos e consideradas todas as respostas que foram sendo dadas, pelo que se entende estar perante uma amostra não probabilística, por conveniência. Esta técnica foi escolhida pela investigadora principal se encontrar inserida neste meio, facilitando a identificação do perfil dos indivíduos essenciais de forma a responder às questões e objetivos da investigação (Schiffman & Kanuk, 2000).

É necessário ainda abordar três conceitos importantes que são definidos por Haro, *et al* (2016) na tabela abaixo, sendo eles o Universo, a População e Amostra da investigação.

*Tabela 5: Definição de universo, população e amostra
Fonte: Adaptado de Haro, et al (2016), elaboração própria*

Universo	Conjunto de todos os sujeitos, casos ou observações suscetíveis de serem agrupados segundo uma determinada característica.
População	Conjunto dos sujeitos, casos ou observações relativas a um determinado fenómeno que se quer estudar e sobre o qual se deseja obter determinado tipo de informações.
Amostra	Conjunto de sujeitos, casos ou observações extraídas de uma população em que assenta o estudo de um determinado fenómeno.

Tendo como base a tabela acima descrita, o Universo desta dissertação serão os estudantes portugueses que se encontram inscritos no Ensino Superior. Por sua vez, a população do estudo são os estudantes do Politécnico. A amostra desta dissertação de mestrado são os estudantes do Ensino Superior do Instituto Politécnico do Porto (P. Porto). No ano letivo 2020/2021, contam com um total de 20 108 estudantes

matriculados nas oito Escolas do P.Porto, sendo elas a Escola Superior de Educação (ESE), a Escola Superior de Hotelaria e Turismo (ESHT), a Escola Superior de Media Artes e Design (ESMAD), a Escola Superior de Música e Artes do Espetáculo (ESMAE), a Escola Superior de Saúde do Porto (ESS), a Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG), o Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) e o Instituto Superior de Engenharia do Porto (ISEP) (DGEEC, 2020). Na tabela 3, estão descritos o número de estudantes inscritos por sexo em cada Escola e o seu total.

*Tabela 6: Estudantes inscritos no ano letivo 2020/2021
Fonte: (DGEEC, 2020)*

Nome da Instituição de Ensino Superior	Homens (H)	Mulheres (M)	Total (H+M)
Instituto Politécnico do Porto – Escola Superior de Educação	462	1 427	1 889
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Hotelaria e Turismo	357	584	941
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Media Artes e Design	409	395	804
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Música e Artes do Espetáculo	382	279	661
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Saúde do Porto	572	2 049	2 621
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Tecnologia e Gestão	1 056	769	1 825
Instituto Politécnico do Porto - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto	1 883	2734	4617
Instituto Politécnico do Porto - Instituto Superior de Engenharia do Porto	5 465	1 285	6 750
Total			20 108

Atendendo a esta contextualização, no total, o inquérito por questionário obteve 241 respostas válidas e que foram consideradas para análise. Consideram-se participações inválidas aquelas preenchidas parcialmente e que não foram submetidas pelos indivíduos. Os dados foram recolhidos através da plataforma LimeSurvey e importados para o IBM SPSS Statistics. Os dados foram analisados recorrendo à estatística descritiva apresentando-se para as variáveis de caracterização, as tabelas de frequências das distribuições de valores verificadas. As variáveis quantitativas foram analisadas a partir dos respetivos valores, enquanto que as variáveis medidas em escala de Likert foram analisadas através das categorias selecionadas, apresentando-se algumas estatísticas relevantes, abordadas por Guimarães e Cabral (2010), como a média (M) em que numa escala de 1 a 5, um valor superior a 3 é superior ao seu ponto intermédio, o desvio padrão (DP) que representa a dispersão absoluta, o coeficiente de variação (CV) que ilustra a dispersão relativa e os valores mínimos (Min) e máximos (Max) observados.

Na amostra, das respostas válidas, a maioria dos respondentes é do sexo feminino (65,5%) e os restantes 34,5% são do sexo masculino, como podemos observar na figura 5.

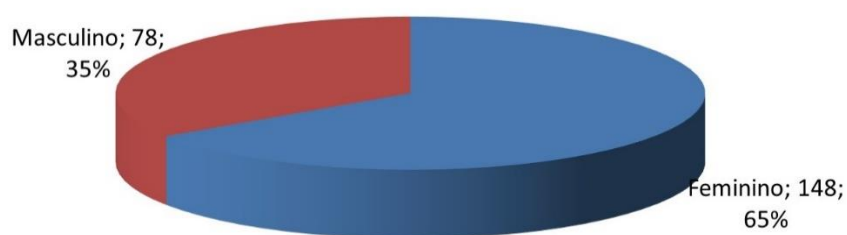


Figura 5: Gráfico de frequências: Sexo

Através da análise dos dados, pode-se verificar também que a idade apresenta um valor médio de 23,3 anos com uma dispersão de valores de 26%, variando entre o

mínimo de 18 anos e o máximo de 46 anos. No histograma e diagrama tipo caixa seguintes, ilustra-se a distribuição de valores da idade (Figura 6).

Pode observar-se que a distribuição de valores das idades se verifica principalmente entre 18 e 25 anos e que os valores superiores a 27 anos são *outliers*, casos extremos que saem fora da distribuição normal de valores.

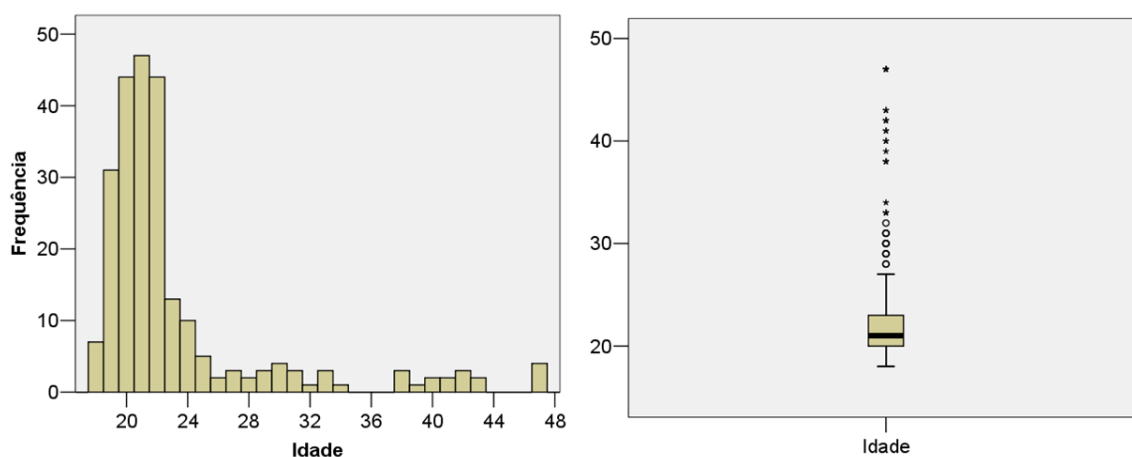


Figura 6: Histograma e Diagrama tipo caixa: Idade

No que concerne ao local onde os indivíduos estudam, podemos perceber pela tabela 7 e figura 7 que a maioria é estudante do ISCAP e está a frequentar o 3º ano, correspondendo ao último ano da licenciatura.

Tabela 7: Tabela de frequências: Faculdade onde estuda

	N	%
ISEP	6	2,5
ISCAP	141	58,5
ESE	56	23,2
ESMAE	7	2,9
ESTG	8	3,3
ESHT	15	6,2
ESMAD	6	2,5
Outra	2	,8
Total	241	100,0

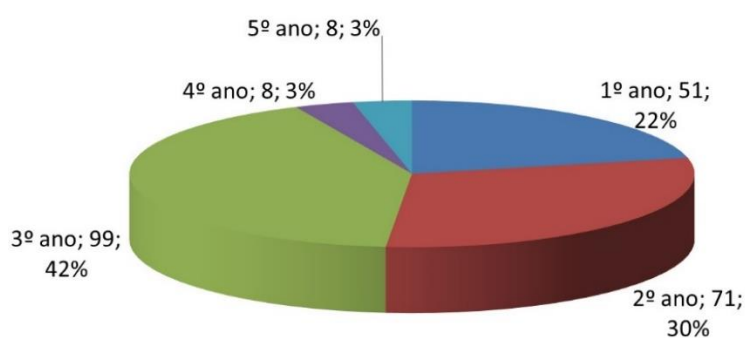


Figura 7: Gráfico de frequências: Ano que frequenta

Para além dos dados até agora analisados, achou-se pertinente perceber qual o curso que os respondentes frequentavam. Como tal, verifica-se que cursos mais representados são de Assessoria e Tradução com 10,4%, Comunicação Empresarial com 8,7%, Mestrado em Assessoria em Comunicação Digital com 6,6%. Na tabela 8 encontram-se ainda os restantes cursos listados e respetivas percentagens.

Tabela 8: Tabela de frequências: Curso

	N	%		N	%
Não responde	94	39,0	Licenciatura em contabilidade e administração	1	,4
Assessoria e Tradução	25	10,4	Licenciatura em Engenharia Mecânica	3	1,2
Assessoria em Comunicação Digital	7	2,9	Licenciatura em Marketing	1	,4
CA	1	,4	Licenciatura em Recursos Humanos	1	,4
Ciências e Tecnologias da Documentação e Informação (CTDI)	1	,4	Marketing	8	3,3
Comércio e gestão de negócios de moda	1	,4	Medicina	1	,4
Comércio Internacional	4	1,7	Mestrado Auditoria	1	,4
Comunicação Empresarial	21	8,7	Mestrado contabilidade e finanças	1	,4
Contabilidade	1	,4	Mestrado em Assessoria em Comunicação Digital	16	6,6
Contabilidade e Administração - pós-laboral	1	,4	Mestrado em Empreendedorismo e Internacionalização	1	,4
Contabilidade e Administração	11	4,6	Mestrado em estudos interculturais para negócios	1	,4
Contabilidade e Finanças	1	,4	Mestrado em Gestão das Organizações - Gestão Pública	1	,4
Criatividade e Inovação Empresarial	1	,4	Mestrado em Gestão das Organizações: Ramos Gestão de Empresas	1	,4
CTDI	2	,8	Mestrado em Gestão do turismo	1	,4
Ctesp - Serviços de Restauração e Catering	1	,4	Mestrado em Informação Empresarial	1	,4
CTeSP Comércio e Gestão de Negócios de Moda	3	1,2	Mestrado em Marketing Digital	3	1,2
Ctesp Gestão de Tecnologia para a Inovação	1	,4	Mestrado em Tradução e Interpretação Especializadas	2	,8
Engenharia Mecânica	1	,4	Mestrado Gestão das Organizações	1	,4
Estudos Interculturais para Negócios	1	,4	Psicologia	1	,4
Gestão das Atividades Turísticas	2	,8	Recursos Humanos	5	2,1
Gestão de Empresas	1	,4	Técnico Superior Profissional de Operações Hoteleiras	1	,4
Gestão de Restauração e Catering	1	,4	Tesp de Contabilidade e Fiscalidade	1	,4
LCTDI	1	,4	Tesp em Linguas aplicadas à comunicação organizacional	1	,4
Licenciatura em Assessoria e Tradução	2	,8	Tesp Moda	1	,4
Licenciatura em Comunicação Empresarial (Pós-Laboral)	1	,4	Total	241	100,0

8 Resultados

Neste capítulo são apresentados os dados obtidos através do inquérito por questionário, desejando responder aos objetivos de investigação inicialmente formulados.

O inquérito por questionário começou a ser divulgado no mês de maio e foi encerrado em setembro. Este foi partilhado nas redes sociais e enviado por e-mail para os Gabinetes de Comunicação das diversas instituições do Politécnico do Porto (ISEP, ISCAP, ESE, ESMAE, ESTG, ESS, ESHT, ESMAD e ESEIG), de forma a poderem divulgar pelos seus estudantes. Os dados foram registados na plataforma LimeSurvey e no total foram recolhidas 241 respostas válidas (n=241), sendo posteriormente analisados através do software IBM SPSS Statistics.

8.1 Soft skills adquiridas ao longo do curso

Através do questionário, foi possível averiguar quais as soft skills que os estudantes acham que foram adquiridas durante o seu curso. Para a grande maioria das soft skills, as respostas mais dadas são “médio” e “elevado”, com valores que variam entre 59,8% e 81,9% do total de respostas dadas. No entanto, existem algumas exceções, nomeadamente “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress”, “Valores morais e ética profissional”, “Capacidade de trabalhar em equipa”, “Autonomia” e “Responsabilidade”, em que as respostas “muito elevado” são superiores à resposta “médio”, como podemos observar na tabela 9 e figura 8.

Tabela 9: Tabela de frequências: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills

	1		2		3		4		5	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	3	1,3%	13	5,4%	94	39,3%	95	39,7%	34	14,2%
2. Aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento	2	,8%	3	1,3%	78	32,6%	117	49,0%	39	16,3%
3. Raciocínio e ideação	2	,8%	11	4,6%	78	32,8%	117	49,2%	30	12,6%
4. Criatividade, originalidade e iniciativa	3	1,3%	23	9,7%	79	33,3%	96	40,5%	36	15,2%
5. Liderança e influência social	5	2,1%	31	13,1%	95	40,3%	75	31,8%	30	12,7%
6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	9	3,8%	27	11,3%	57	23,8%	86	36,0%	60	25,1%
7. Inteligência emocional	12	5,1%	26	11,0%	79	33,3%	85	35,9%	35	14,8%
8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	3	1,3%	18	7,7%	72	30,6%	104	44,3%	38	16,2%
9. Orientação para servir	5	2,2%	28	12,2%	90	39,1%	84	36,5%	23	10,0%
10. Análise e avaliação de sistemas	4	1,7%	31	13,5%	95	41,3%	78	33,9%	22	9,6%
11. Persuasão e negociação	12	5,1%	40	17,0%	83	35,3%	72	30,6%	28	11,9%
12. Motivação/dedicação	5	2,1%	27	11,3%	80	33,5%	84	35,1%	43	18,0%
13. Valores morais e ética profissional	4	1,7%	17	7,1%	60	25,2%	95	39,9%	62	26,1%
14. Comunicação verbal e não verbal	2	,8%	12	5,1%	73	30,9%	100	42,4%	49	20,8%
15. Flexibilidade cognitiva	1	,4%	16	6,8%	92	39,3%	93	39,7%	32	13,7%
16. Capacidade de trabalhar em equipa	2	,8%	17	7,1%	42	17,6%	106	44,4%	72	30,1%
17. Autonomia	1	,4%	6	2,5%	56	23,5%	114	47,9%	61	25,6%
18. Responsabilidade	1	,4%	11	4,6%	35	14,7%	118	49,6%	73	30,7%
19. Gestão do tempo	5	2,1%	15	6,3%	63	26,6%	99	41,8%	55	23,2%
20. Coragem	6	2,5%	21	8,9%	74	31,4%	91	38,6%	44	18,6%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1- Muito baixo; 2- Baixo; 3- Médio; 4- Elevado; 5- Muito elevado.

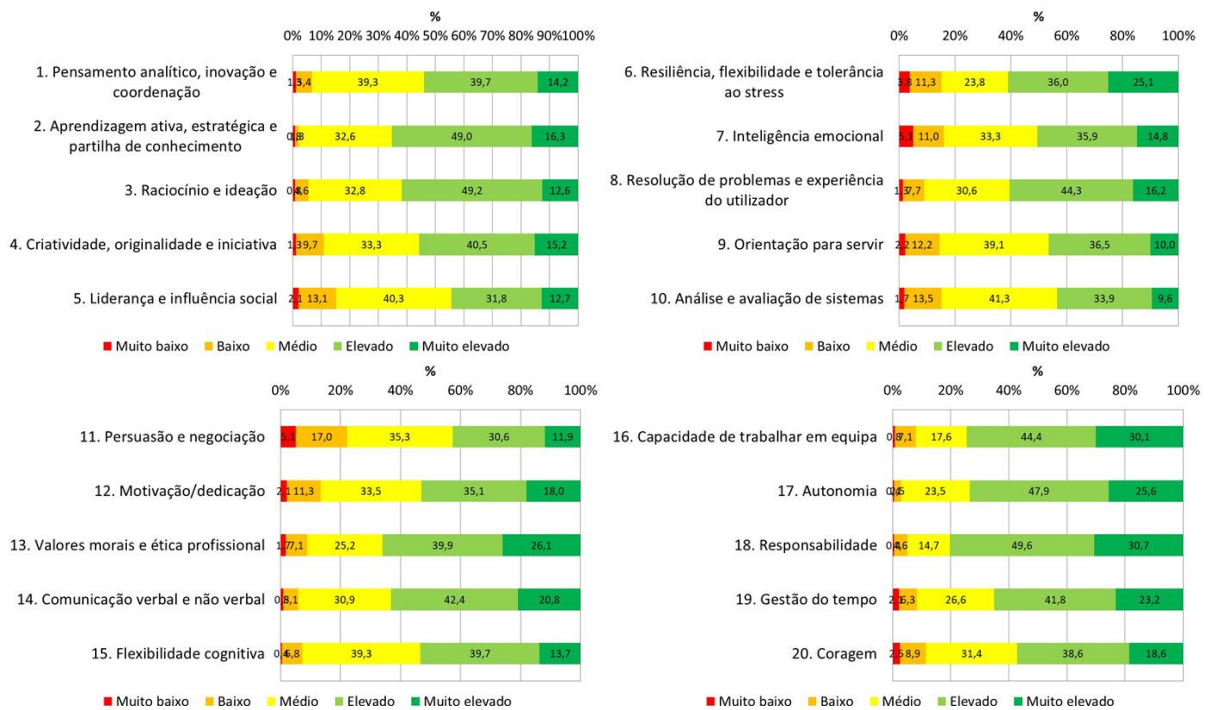


Figura 8: Gráfico de frequências: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills

Os valores médios observados apresentam as variações ilustradas na Figura 9 e Tabela 10. Em média, a percepção da aquisição de competências é superior para “Responsabilidade” (M=4,05), seguida de “Capacidade de trabalhar em equipa” (M=3,96) e “Autonomia” (M=3,96), depois de “Valores morais e ética profissional” (M=3,82), “Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento” (M=3,79), “Gestão do tempo” (M=3,78) e “Comunicação verbal e não verbal” (M=3,77), seguidas de “Raciocínio e ideação” (M=3,68), “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress” (M=3,67) e “Resolução de problemas e experiência do utilizador” (M=3,66), depois de “Coragem” (M=3,62), “Pensamento analítico, inovação e coordenação” (M=3,60), “Criatividade, originalidade e iniciativa” (M=3,59), “Flexibilidade cognitiva” (M=3,59) e “Motivação/dedicação” (M=3,56), seguidas de “Inteligência emocional” (M=3,44), “Liderança e influência social” (M=3,40), “Orientação para servir” (M=3,40) e “Análise e avaliação de sistemas” (M=3,36), e finalmente de “Persuasão e negociação” (M=3,27),

tendo todas as soft skills uma aquisição superior ao ponto intermédio da escala de medida.

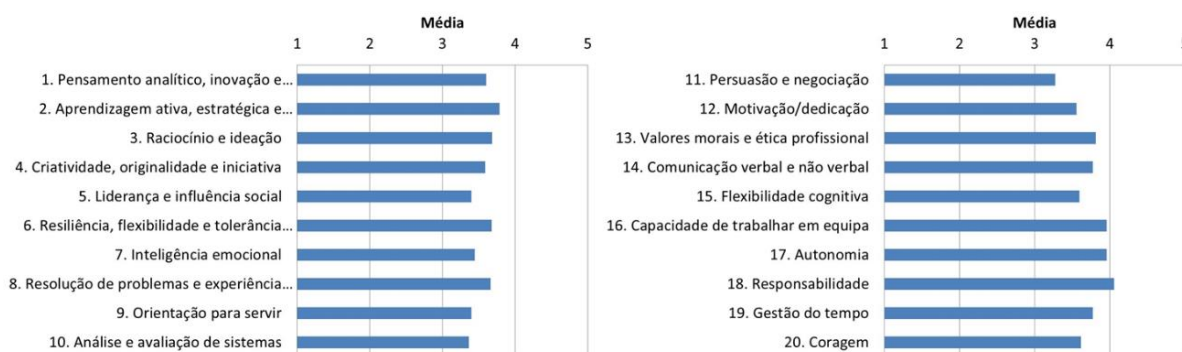


Figura 9: Gráfico de médias: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills.

Tabela 10: Estatísticas: Indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills

	N	M	DP	CV
1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	239	3,60	0,84	23%
2. Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	239	3,79	0,76	20%
3. Raciocínio e ideação	238	3,68	0,78	21%
4. Criatividade, originalidade e iniciativa	237	3,59	0,91	25%
5. Liderança e influência social	236	3,40	0,94	28%
6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	239	3,67	1,09	30%
7. Inteligência emocional	237	3,44	1,03	30%
8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	235	3,66	0,88	24%
9. Orientação para servir	230	3,40	0,90	27%
10. Análise e avaliação de sistemas	230	3,36	0,89	27%
11. Persuasão e negociação	235	3,27	1,04	32%
12. Motivação/dedicação	239	3,56	0,98	28%
13. Valores morais e ética profissional	238	3,82	0,96	25%
14. Comunicação verbal e não verbal	236	3,77	0,86	23%
15. Flexibilidade cognitiva	234	3,59	0,82	23%
16. Capacidade de trabalhar em equipa	239	3,96	0,92	23%
17. Autonomia	238	3,96	0,79	20%
18. Responsabilidade	238	4,05	0,82	20%
19. Gestão do tempo	237	3,78	0,95	25%
20. Coragem	236	3,62	0,97	27%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1- Muito baixo; 2- Baixo; 3- Médio; 4- Elevado; 5- Muito elevado.

8.2 Desenvolvimento das soft skills face ao plano curricular

De forma a identificar a perceção dos estudantes face ao plano curricular no que concerne o desenvolvimento das soft skills, os estudantes tiveram de responder a oito questões sobre o tema. Na Tabela 11, temos um resumo das respostas obtidas.

Tabela 11: Tendo em conta a formação que teve nestes últimos anos, indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações

	1		2		3		4		5	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1. As soft skills são importantes e têm um papel diferenciador no mercado de trabalho			1	,4%	8	3,4%	52	21,8%	177	74,4%
2. As atividades extracurriculares permitem a aprendizagem das soft skills	1	,4%	4	1,7%	19	8,1%	75	32,1%	135	57,7%
3. As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills	16	6,8%	43	18,3%	40	17,0%	97	41,3%	39	16,6%
4. Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills	16	6,8%	43	18,3%	44	18,7%	102	43,4%	30	12,8%
5. As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills	6	2,5%	27	11,4%	53	22,4%	112	47,3%	39	16,5%
6. As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills	8	3,4%	22	9,4%	54	23,0%	119	50,6%	32	13,6%
7. O ensino à distância permite desenvolver as soft skills	22	9,3%	44	18,6%	47	19,8%	89	37,6%	35	14,8%
8. O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills	7	3,0%	19	8,2%	58	24,9%	104	44,6%	45	19,3%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1- Discordo totalmente; 2- Discordo parcialmente; 3- Não concordo nem discordo; 4- Concordo parcialmente; 5- Concordo totalmente.

Para as duas primeiras afirmações, as respostas mais dadas são “Concordo parcialmente” e “Concordo totalmente”, com valores que variam entre 89,7% e 96,2% do total de respostas dadas, para as restantes afirmações, as respostas mais dadas são “Não concordo nem discordo” e “Concordo parcialmente”, com valores que variam entre 57,4% e 73,6% do total de respostas dadas.

Em média, a concordância é superior para “As soft skills são importantes e têm um papel diferenciador no mercado de trabalho” (M=4,70), seguida de “As atividades extracurriculares permitem a aprendizagem das soft skills” (M=4,45), depois de “O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills” (M=3,69), “As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills” (M=3,64) e “As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills” (M=3,62), seguidas de “As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills” (M=3,43), “Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills” (M=3,37) e “O ensino à distância permite desenvolver as soft skills” (M=3,30), tendo todas as afirmações uma concordância superior ao ponto intermédio da escala de medida. Para mais detalhes, consultar a Tabela 12.

Tabela 12: Estatísticas: Tendo em conta a formação que teve nestes últimos anos, indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações

	N	M	DP	CV
1. As soft skills são importantes e têm um papel diferenciador no mercado de trabalho	238	4,70	0,55	12%
2. As atividades extracurriculares permitem a aprendizagem das soft skills	234	4,45	0,75	17%
3. As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills	235	3,43	1,16	34%
4. Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills	235	3,37	1,13	33%
5. As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills	237	3,64	0,97	27%
6. As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills	235	3,62	0,95	26%
7. O ensino à distância permite desenvolver as soft skills	237	3,30	1,20	36%
8. O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills	233	3,69	0,97	26%

Os valores indicados reportam-se à escala de medida: 1- Discordo totalmente; 2- Discordo parcialmente; 3- Não concordo nem discordo; 4- Concordo parcialmente; 5- Concordo totalmente.

8.3 Importância das soft skills no percurso académico e profissional

Na parte final do inquérito, os estudantes tinham de selecionar três soft skills que, na sua opinião, serão as mais importantes para a atividade profissional que querem seguir.

Como observado na Tabela 13 e Figura 10, as soft skill mais indicada é a “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress” com 32,4%. A seguir desta temos a “Criatividade, originalidade e iniciativa” (29,0%); “Capacidade de trabalhar em equipa” (29,0%); “Pensamento analítico, inovação e coordenação” (26,6%); “Motivação/dedicação” (23,7%); “Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento” (22,4%); “Resolução de problemas e experiência do utilizador” (21,6%); “Liderança e influência social” (19,1%); “Responsabilidade” (18,3%); “Gestão do tempo” (18,3%); “Comunicação verbal e não verbal” (16,2%); “Inteligência emocional” (15,8%); “Valores morais e ética profissional” (14,5%); “Raciocínio e ideação” (10,8%); “Persuasão e negociação” (10,0%); “Autonomia” (9,1%); “Análise e avaliação de sistemas” (7,1%); “Orientação para servir” (6,2%); “Flexibilidade cognitiva” (5,0%); e finalmente “Coragem” (3,3%).

Tabela 13: Tabela de frequências: Soft skills que serão as mais importantes para a atividade profissional

	Não		Sim	
	Selecionado			
	N	%	N	%
1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	177	73,4	64	26,6
2. Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	187	77,6	54	22,4
3. Raciocínio e ideação	215	89,2	26	10,8
4. Criatividade, originalidade e iniciativa	171	71,0	70	29,0
5. Liderança e influência social	195	80,9	46	19,1
6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	163	67,6	78	32,4
7. Inteligência emocional	203	84,2	38	15,8
8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	189	78,4	52	21,6
9. Orientação para servir	226	93,8	15	6,2
10. Análise e avaliação de sistemas	224	92,9	17	7,1
11. Persuasão e negociação	217	90,0	24	10,0
12. Motivação/dedicação	184	76,3	57	23,7
13. Valores morais e ética profissional	206	85,5	35	14,5
14. Comunicação verbal e não verbal	202	83,8	39	16,2
15. Flexibilidade cognitiva	229	95,0	12	5,0
16. Capacidade de trabalhar em equipa	171	71,0	70	29,0
17. Autonomia	219	90,9	22	9,1
18. Responsabilidade	197	81,7	44	18,3
19. Gestão do tempo	197	81,7	44	18,3
20. Coragem	233	96,7	8	3,3

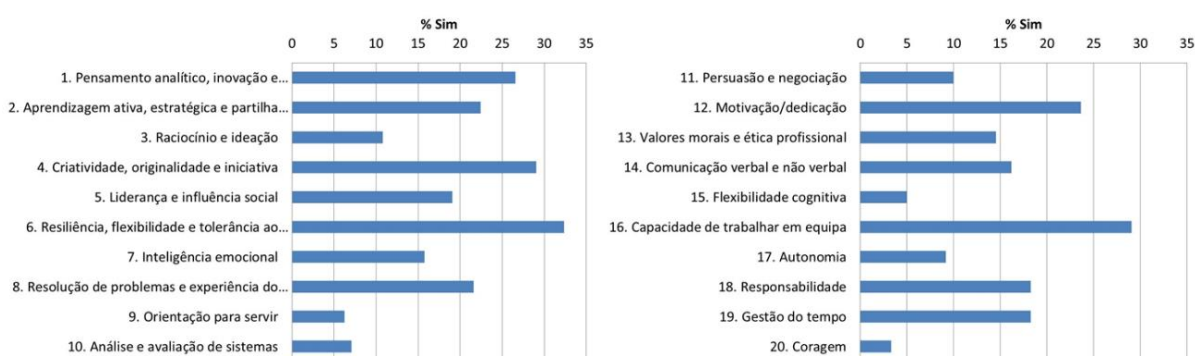


Figura 10: Gráfico de frequências: Soft skills que serão as mais importantes para a atividade profissional

No que concerne à questão do sexo, os dados permitem mostrar que há diferenças entre as competências referidas pelos homens e pelas mulheres.

No que se refere às mulheres – ver figura 11 – a competência Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress (54%) é a soft skill indicada com maior pertinência para as participantes femininas, seguindo-se a Capacidade de trabalhar em equipa (43%) e em terceiro lugar a aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento (42%).

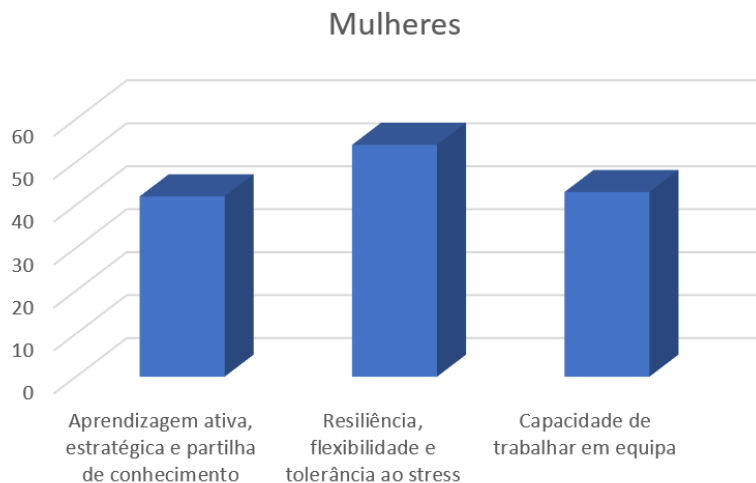


Figura 11: Soft skills preferidas pelas mulheres

No caso do sexo masculino – ver figura 12 – duas das competências são colocadas como mais pertinentes com a mesma percentagem (26%) e são elas: Criatividade, originalidade e iniciativa e Resolução de problemas e experiência do utilizador. Uma outra referida é Pensamento analítico, inovação e coordenação (25%), não se revelando muito longe no que concerne à percentagem de respostas das duas que referiram como sendo pertinentes. Pelo que encontra um equilíbrio neste contexto das competências mais pertinentes.

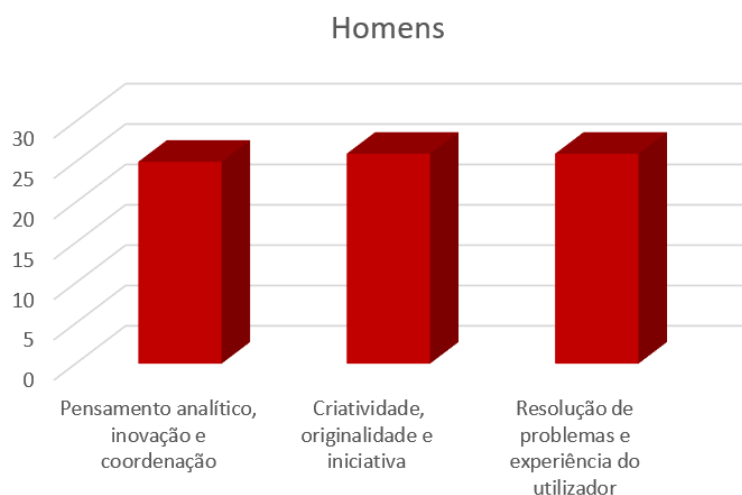


Figura 12: Soft skills preferidas pelos homens

No que concerne às correlações de Pearson, entre os conjuntos dos itens em estudo referente à primeira pergunta do questionário, a análise dos dados permitem afirmar a existência de correlações mais evidentes entre as soft skill raciocínio e ideação e soft skill pensamento analítico, inovação e coordenação ($r=.67$). Outra correlação pertinente é entre a soft skill inteligência emocional e a soft skill Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress ($r=.62$). Ou correlação com alguma visibilidade pode ser encontrada entre a soft skill flexibilidade cognitiva e a soft skill raciocínio e ideação ($r=.62$); assim como entre a soft skill Inteligência emocional e a soft skill resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress ($r=.62$) - ver figura 13 e a tabela no apêndice B.

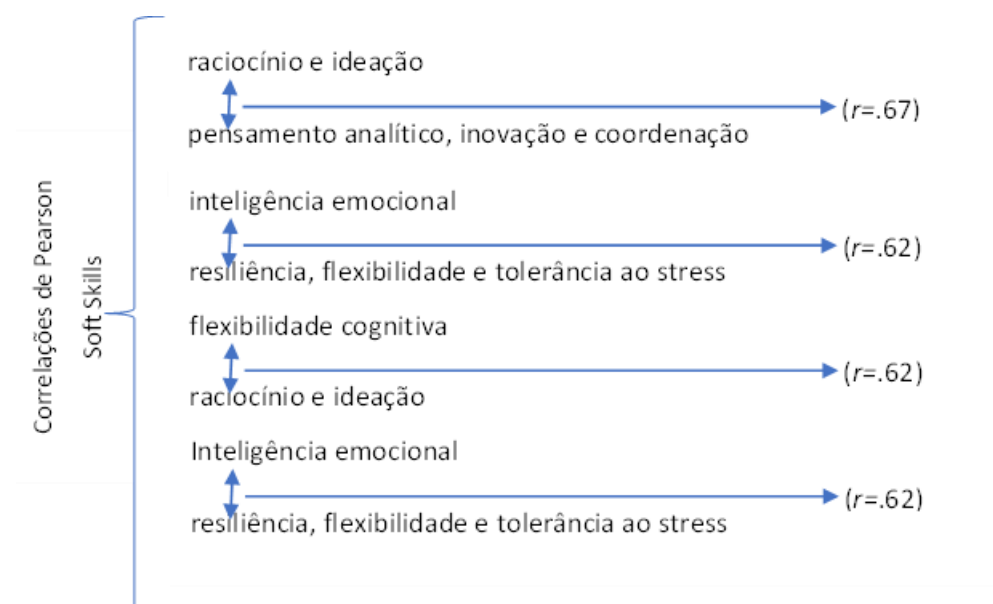


Figura 13: correlações de Pearson - Soft skills

No que concerne à segunda pergunta, não foram encontradas correlações com significado mínimo referente aos primeiros e segundos itens, sendo excluídos da análise. As correções mais evidentes foram identificadas entre “Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills” e o item “As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills” ($r=.75$). Seguindo-se a correlação entre o item “Planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills” e o item designado de

“Propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills” ($r=.68$); assim como uma correlação entre o item “As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills” e o item “As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills” ($r=.66$) – ver figura 14 e a tabela no apêndice C.

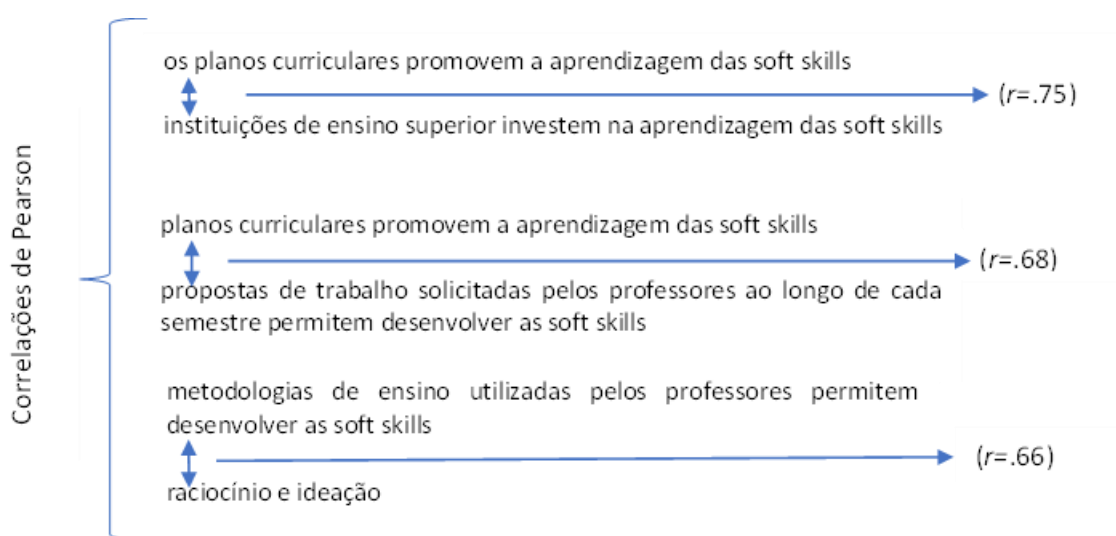


Figura 14: Correlações de Pearson

9 Discussão de resultados

A presente dissertação de mestrado assumiu como foco principal estudar a perspetiva dos estudantes sobre a aquisição das soft skills no contexto das Instituições de Ensino Superior. Nesse sentido, foi implementado um inquérito por questionário aos estudantes que se encontram a frequentar o ensino superior, nomeadamente nas oito escolas do Politécnico do Porto: ISEP, ISCAP, ESSE, ESS, ESMAE, ESTG, ESHT e ESMAD. De acordo com os dados apurados e apresentados anteriormente, verificou-se desde logo que a amostra é composta por estudantes do ensino superior, maioritariamente mulheres, das mais diversas áreas do saber e com uma idade média de 23 anos.

Perante as respostas apuradas na primeira questão do segundo grupo, e no culminar com outras questões do inquérito, é seguro dizer que a grande maioria dos estudantes do ensino superior (74,4%), reconhece a importância que as soft skills têm para a formação de profissionais competentes no futuro, querendo apostar cada vez mais na aquisição de soft skills. Estes resultados vão ao encontro ao estudo publicado por Swiatkiewicz, onde menciona que cada vez mais as organizações valorizam um funcionário que tenha adquirido soft skills (Swiatkiewicz, 2014), e que a procura por estes indivíduos tem aumentado significativamente com o passar dos anos (Balcar, 2014; Carnevale, 2013; Egger & Grossmann, 2004; International Labour Organization, 2008; World Economic Forum, 2020).

Quando questionados sobre as soft skills mais desenvolvidas ao longo do curso, os inquiridos definiram a “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress”, “Valores morais e ética profissional”, “Capacidade de trabalhar em equipa”, “Autonomia” e “Responsabilidade”, como sendo as mais desenvolvidas nas IES, indo ao encontro do pensamento de autores como Lelis, 2013; Sneader & Singhal, 2021; World Economic Forum, 2020; Swiatkiewicz, 2014; Whittemore, 2018; Cunha, Cunha, Rego, Neves & Cabral-Cardoso, 2016; Catunda e Neto, 1996; Kant, 2017; Beauchamp e Childress, 1989; Robles, 2012 e Sousa et al., 2020, que definem estas soft skills como essenciais.

No entanto, quando questionados sobre que soft skills serão as mais importantes de desenvolver para exercer a sua atividade profissional, existe uma discrepância de resultados comparativamente às soft skills desenvolvidas nas Instituições de Ensino Superior. Na tabela 14, é apresentada a comparação entre estes dois dados e é possível observar que nas primeiras três soft skills apenas uma é mencionada nas duas colunas, sendo ela a “Capacidade de trabalhar em equipa”, confirmando, assim, a sua importância para as IES, mas também para as organizações, que acreditam que esta competência é um símbolo de um novo modo de trabalhar, pois só assim se consegue alcançar os melhores resultados (Catunda & Neto, 1996; Cunha et al., 2016).

Tabela 14: Comparação entre as soft skills adquiridas nas IES e as soft skills indicadas como mais importantes de desenvolver

Soft skills adquiridas nas IES	Soft skills indicadas como mais importantes para a atividade profissional
Responsabilidade	Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress
Capacidade de trabalhar em equipa	Criatividade, originalidade e iniciativa
Autonomia	Capacidade de trabalhar em equipa
Valores morais e ética profissional	Pensamento analítico, inovação e coordenação
Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	Motivação
Gestão do tempo	Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento
Comunicação verbal e não verbal	Resolução de problemas e experiência do utilizador
Raciocínio e ideação	Liderança e influência social
Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	Responsabilidade
Resolução de problemas e experiência do utilizador	Gestão do tempo
Coragem	Comunicação verbal e não verbal
Pensamento analítico, inovação e coordenação	Inteligência emocional
Criatividade, originalidade e iniciativa	Valores morais e ética profissional
Flexibilidade cognitiva	Raciocínio e ideação
Motivação	Persuasão e negociação
Inteligência emocional	Autonomia
Liderança e influência social	Análise e avaliação de sistemas
Orientação para servir	Orientação para servir
Análise e avaliação de sistemas	Flexibilidade cognitiva
Persuasão e negociação	Coragem

A perceção dos estudantes face à aprendizagem das soft skills foi um dos temas abordados na investigação porque embora estas competências possam ser consideradas essenciais, se não forem criadas oportunidades de os estudantes as

adquirirem, estes não se conseguirão adaptar aos desafios que o mercado de trabalho venha a colocar (Policarpo & Mogollón, 2013). No inquérito, 41,3% dos estudantes acredita que as IES investem nas soft skills, no entanto ainda existe uma percentagem significativa (25,1%) que respondeu “Discordo totalmente” e “Discordo totalmente” a esta afirmação, indicando que mais esforços devem ser desenvolvidos. Os planos curriculares são um bom começo e 43,4% “Concorda parcialmente” que estes estejam a ser utilizados para promover a aprendizagem das soft skills. No entanto, entre as propostas de trabalho, as metodologias de ensino utilizadas pelos professores e as atividades extracurriculares, é nesta última que a grande maioria (57,7%) afirma conseguir adquirir as soft skills.

Com a situação pandémica que o mundo atravessa neste momento devido à COVID-19, muitos estudantes tiveram de ter aulas a partir de casa através de plataformas virtuais. Desta forma, quando os estudantes universitários responderam ao inquérito, muitos deles já tinham tido algum tipo de experiência de ensino à distância e/ou ensino híbrido onde algumas aulas eram ensinadas online e outras em formato presencial. Como tal, foi possível obter a perceção dos estudantes quanto ao desenvolvimento das soft skills através destes modelos de ensino. No que diz respeito ao primeiro modelo referido, verifica-se que embora 37,6% concorde parcialmente com a afirmação, os níveis de resposta estão muito equilibrados, mostrando que não há um consenso neste tema. Por sua vez, no que diz respeito ao modelo híbrido, já há um maior consenso sobre o tema. 44,6% dos estudantes afirma “Concordar parcialmente” que este modelo permite desenvolver as soft skills.

Por fim, é de realçar a importância que os inquiridos deram às soft skills identificadas neste estudo. Quando inquiridos sobre as soft skills que na sua opinião serão as mais importantes, foram apenas selecionadas as competências mencionadas neste estudo, não tendo sido sugerida outra.

Na era em que a informação está ao alcance de todos, as soft skills são as competências que farão toda a diferença, potenciando e melhorando os indivíduos para a sua máxima performance. Embora as hard skills sejam importantes de adquirir, estas não são mais importantes que as competências sociais e comportamentais (Frank, 2019; Machado-Taylor & Rolim, 2019; Williams, 2019). Na verdade, muitas organizações ao recrutarem novos elementos para as suas equipas, afirmam que dão maior relevância às soft skills, uma vez que estas são difíceis de adquirir e desenvolver. O mercado de trabalho está em constante evolução, pedindo alguém que consiga ser igualmente flexível emocionalmente (Balcar, 2014; Carnevale, 2013; Egger & Grossmann, 2004; International Labour Organization, 2008; ManpowerGroup, 2020; Swiatkiewicz, 2014).

Em Portugal, 59% os empregadores reportam haver escassez de talento tendo dificuldade em encontrar indivíduos que tenham competências sociais e que possam depois desenvolver e melhorar as suas capacidades técnicas (ManpowerGroup, 2013). Para combater esta falta de talento, as Instituições de Ensino Superior têm o papel extremamente importante de apostar no desenvolvimento das soft skills dos seus estudantes, tentando reverter esta tendência crescente.

Com o intuito de dar resposta aos objetivos deste estudo, recorreu-se à seleção das vinte soft skills identificadas como sendo mais importantes presentes no relatório “The Future of Jobs Report 2020” do World Economic Forum (2020) e também através da leitura de diversos autores e especialistas na área (Ahmed et al., 2012; Andrews & Higson, 2008; Avolio et al., 2004; Beauchamp & Childress, 1989; Benjamin, 2012; Catunda & Neto, 1996; Cavanagh & Moberg, 1999; Chatteraj & Shabnam, 2015; Chaves, 1992; Cunha et al., 2016; Diamond, 2009; Dulewicz & Higgs, 2005; Ferreira et al., 2021; Garzeri & Urbano, 2017; Gore, 2014; Kant, 2017; Kotler & Keller, 2000; Lelis, 2013; Lima, 2018; Mayer et al., 1990; Nogueira et al., 2019, 2019; Oliveira, 2021; Rigotti & Rocci, 2006; Robles, 2012; Salovey & Mayer, 1990; Santos et al., 2020; Selzlein et al., 2021; Serra, 2007; Sneader & Singhal, 2021; J. M. Sousa et al., 2020; Souza, 2021; Souza Mattos, 2021; R. Spiro et al., 1989, 1992; R. J. Spiro et al., 1987, 1988, 1991; Swiatkiewicz, 2014; Whittemore, 2018). Compõem a lista as seguintes soft skills:

Pensamento analítico, inovação e coordenação; aprendizagem ativa, estratégia e partilha de conhecimento; Raciocínio e ideação; Criatividade, originalidade e iniciativa; Liderança e influência social; Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress; Inteligência emocional; Resolução de problemas e experiência do utilizador; Orientação para servir; Análise e avaliação de sistemas; Persuasão e negociação; Motivação; Valores morais e ética profissional; Comunicação verbal e não verbal; Flexibilidade cognitiva; Capacidade de trabalhar em equipa; Autonomia; Responsabilidade; Gestão do tempo; Coragem.

O presente estudo, baseado num inquérito por questionário construído através das evidências teóricas relevantes dentro desta temática, permitiram estudar a aquisição das soft skills dentro das Instituições de Ensino Superior, neste caso em concreto nas oito Escolas do Politécnico do Porto, com uma amostra total de 241 estudantes.

Os resultados indicam que 74,4% dos estudantes do ensino superior reconhece a importância que as soft skills têm na sua formação profissional, querendo apostar cada vez mais na sua aquisição. Através dos resultados do inquérito foi possível fazer uma comparação entre as soft skills que os estudantes estão a aprender neste momento e as que estes acham ser mais importantes de desenvolver para responder aos desafios do futuro. Nesta comparação, é possível observar que existe uma grande diferença entre estes dois indicadores, sendo importante refletir sobre as soft skills que realmente importam ensinar. Desta forma, foi possível responder ao objetivo específico 1 (OE1) (“Identificar as soft skills que os estudantes entendem terem sido desenvolvidas ao longo do contexto formativo na IES”) e objetivo específico 4 (OE4) (“Identificar se as soft skills referidas pelo World Economic Forum estão já a ser desenvolvidas no percurso formativo dos estudantes”).

Um aspeto muito animador neste inquérito, foi perceber que 41,3% dos estudantes concorda parcialmente com a afirmação “As Instituições de Ensino Superior investem na aprendizagem das soft skills”, mostrando que estes sentem que as IES estão a investir nas competências do futuro, formando profissionais mais qualificados e não só através de competências técnicas. Ao analisar onde os estudantes aprendem estas

competências, 43,4% concorda parcialmente que este vem através do plano curricular e 47,3% concorda parcialmente que também pode ser através das propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre, indo de encontro com a ideia dos autores Policarpo e Mogollón (2013) em que evidenciam a pertinência de uma aprendizagem focada no saber fazer e o saber. Através destes dados, respondemos também ao objetivo específico 3 (OE3) (“Identificar a percepção dos estudantes face ao plano curricular no que concerne ao desenvolvimento das soft skills”).

Outro resultado relevante mencionar, diz respeito à importância que os estudantes dão às soft skills, conseguindo responder ao OE2 (“Identificar as soft skills que os estudantes entendem necessário ser desenvolvidas ao longo do plano formativo na IES”) e OE5 (“Identificar as soft skills que os estudantes entendem ser as mais importantes para o seu percurso profissional, designadamente por sexo”). As três competências que os estudantes sentem ser importantes de serem desenvolvidas nas IES e que farão a diferença na sua atividade profissional são as seguintes: 1) Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress; 2) Criatividade, originalidade e iniciativa; e 3) Capacidade de trabalhar em equipa. Com as mulheres a referirem a competência Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress, seguindo-se a Capacidade de trabalhar em equipa em terceiro lugar a aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento. No caso do sexo masculino, identificaram a Criatividade, originalidade e iniciativa, a Resolução de problemas e experiência do utilizador e o Pensamento analítico.

Por último, foram identificadas correlações relevantes nos itens da primeira pergunta do questionário e à segunda, tal como definido no OE6. Na primeira questão, as correlações de Pearson em destaque foram o “Raciocínio e ideação” e o “Pensamento analítico, inovação e coordenação”; a correlação entre a “Inteligência emocional” e a “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress”; “Flexibilidade cognitiva” e “Raciocínio e ideação”; assim como entre a “Inteligência emocional” e a “Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress”. Já na segunda questão, foram encontradas três correlações, sendo elas: “Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills” e “As instituições

de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills”; “Planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills” e “Propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills; assim como uma correlação entre “As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills” e “As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills”.

Em suma, é possível concluir que o objetivo principal desta investigação foi atingido, uma vez que foram respondidos os objetivos específicos propostos inicialmente, mediante fundamentação teórica e através das respostas ao inquérito por questionário para a análise da perspectiva dos estudantes sobre a aquisição das soft skills no contexto das Instituições de Ensino Superior.

Contribuições e impactos esperados

Este trabalho contribuiu com conhecimento factual e atual sobre as soft skills e como estas estão a ser abordadas nas Instituições de Ensino Superior. Considera-se que este conhecimento é de relevo para estudantes e outras Instituições de Ensino porque os ajudará a perceber quais as competências essenciais de desenvolver. Este conhecimento poderá permitir o ajustamento e otimização de medidas tomadas na inclusão das soft skills no ensino superior.

As conclusões do presente estudo poderão estar também incluídas no domínio científico, contribuindo com a elaboração e validação de um instrumento de medida que permite compreender e interpretar a perceção dos estudantes sobre as soft skills, a sua importância no mercado de trabalho e na formação dos jovens.

Limitações

Num estudo científico existem sempre limitações, sendo utópico pensar que uma pesquisa pode ser perfeita.

Uma das limitações reside no recurso a uma amostragem limitada ao número de estudantes do Politécnico do Porto que responderam ao questionário, o que significa que os resultados recolhidos não representam a realidade a nível nacional. Para além disso, a maioria dos respondentes pertencem ao ISCAP, não conseguindo obter maior representatividade de outras escolas do Politécnico do Porto.

Entendemos como limitação também o facto de o presente trabalho poder ser objeto de um estudo estatístico mais aprofundado e tal não foi possível devido a limitações de tempo.

Recomendações para trabalhos futuros

Na linha do que foi exposto anteriormente, entende-se ser pertinente a continuação da investigação por ser um tema atual. Neste sentido, sugere-se como recomendação que futuros investigadores usem esta temática, mas recorrendo a outros instrumentos de investigação como, por exemplo, as entrevistas de forma a poder explorar mais a fundo as respostas obtidas dos estudantes.

Para além disso, uma vez que este estudo foi focado nos estudantes do Politécnico do Porto, seria interessante ampliar a amostra a nível nacional, permitindo um retrato mais fiel deste tema em Portugal inteiro, como a comparação entre zonas geográficas. Desta forma, seria também possível fazer comparações a nível nacional entre e as diferenças do ensino superior público e privado, mas também das diferenças entre o ensino superior Universitário e Politécnico, sendo possível avaliar a importância das soft skills nas Instituições de Ensino Superiores numa escala muito mais alargada.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, F., Capretz, L. F., & Campbell, P. (2012). Evaluating the Demand for Soft Skills in Software Development. *IT Professional*, 14(1), 44–49.
- Allal, L. (2004). Aquisição e avaliação das competências em situação escolar. *O enigma da competência em educação*, 79–96.
- Andrade, C. S. L. de. (2016). *A influência das soft skills na atuação do gestor: A percepção dos profissionais de gestão de pessoas*.
<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/17711>
- Andrews, J., & Higson, H. (2008). Graduate Employability, ‘Soft Skills’ Versus ‘Hard’ Business Knowledge: A European Study. *Higher Education in Europe*, 33(4), 411–422.
- Assumpção, L. C. F. de. (2012). Uma visão sobre formação das competências individuais, profissionais e organizacionais. *Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação*, 4(1), 1–21.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Zhu, F. W. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3.^a ed.). Mind Garden, Inc.
<https://www.worldcat.org/title/multifactor-leadership-questionnaire-manual-and-sampler-set/oclc/64580803>
- Balcar, J. (2014). Soft Skills and Their Wage Returns: Overview of Empirical Literature. *Review of Economic Perspectives*, 14(1), 3–15.
- Bancino, R., & Zevalkink, C. (2007). Soft Skills: The New Curriculum for Hard-Core Technical Professionals. *Techniques: Connecting Education and Careers (J1)*, 82(5), 20–22.

- Baudrillard, J., & Guillaume, M. (1994). *Figures de l'altérité*. Descartes et Cie.
- Beauchamp, T. L., & Childress, J. F. (1989). *Principles of Biomedical Ethics* (3ª edição). Oxford University Press.
- Benjamin, R. (2012, junho). *The Natural History of Negotiation and Mediation: The Evolution of Negotiative Behaviors, Rituals, and Approaches*. <https://www.mediate.com/articles/NaturalHistory.cfm>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. Wiley.
- Brackett, M. A., & Mayer, J. D. (2003). Convergent, Discriminant, and Incremental Validity of Competing Measures of Emotional Intelligence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(9), 1147–1158. <https://doi.org/10.1177/0146167203254596>
- Burgoyne, J. (1989). Creating the Managerial Portfolio: Building On Competency Approaches To Management Development. *Management Education and Development*, 20, 56–61. <https://doi.org/10.1177/135050768902000109>
- Cachapuz, A. F., Chaves, I. S., & Paixão, M. de F. C. S. da. (2004). *Saberes Básicos de Todos os Cidadãos no Século XXI* (1ª ed). Conselho Nacional de Educação.
- Campos, R. L. (2010). Qual o Perfil do Profissional da Área de Tecnologia da Informação? *Sbc Horizontes*, 3(3).
- Carnevale, A. P. (2013). 21st Century Competencies for College and Career Readiness. *Center on Education and the Workforce*, 5.
- Catunda, R., & Neto, E. (1996). *Times de Trabalho Autodirigidos*. Pioneira.

- Cavanagh, G. F., & Moberg, D. J. (1999). *The virtue of courage within the organization*.
M. L. Pava & Primeaux.
- Ceitel, M. (2010). *Gestão e Desenvolvimento de Competências* (2ª edição). Edições Sílabo.
- Chambers, R. (2017). *Can We Know Better? Reflections for Development*. Practical Action Publishing. <https://doi.org/10.3362/9781780449449>
- Chattoraj, A. K., & Shabnam, S. (2015). Importance of Soft Skill in Business. *Anusandhanika*, VII(II), 105–110.
- Chaves, E. (1992). Administração do Tempo. Em *Liberal Space*.
- Cunha, M. P., Cunha, R. C., Rego, A., Neves, P., & Cabral-Cardoso, C. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª Edição). Editora RH. <https://www.wook.pt/livro/manual-de-comportamento-organizacional-e-gestao-miguel-pina-e-cunha/17376151>
- DGEEC. (2020). *Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência*. Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência. <http://www.dgeec.mec.pt/np4/EstatVagasInsc/>
- Diamond, A. (2009). Controle cognitivo e autorregulação em crianças pequenas: Maneiras de melhorá-los e por que. *School Readiness and School Success: from Research to Policy and Practice*.
- Dias, I. S. (2010). Competências em educação: Conceito e significado pedagógico. *Psicologia Escolar e Educacional*, 14(1), 73–78.
- Dolz, J., & Edmée, O. (2004). *O enigma da competência em educação*. Artmed.

- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2005). Assessing leadership styles and organisational context. *Journal of Managerial Psychology, 20*(2), 105–123.
- Egger, H., & Grossmann, V. (2004). Noncognitive Abilities and Within-Group Wage Inequality. Em *IZA Discussion Papers* (N. 1024; IZA Discussion Papers). Institute of Labor Economics (IZA).
- Esteves, M. (2009). Construção e desenvolvimento das competências profissionais dos professores. *Sisifo, 0*(8), Art. 8.
- Fernandes Neto, M., Cantermi, B. de A., & Lizote, S. A. (2021). Revisão Bibliográfica: Relação entre Cultura Organizacional e Liderança. *ID on line. Revista de psicologia, 15*(57), Art. 57. <https://doi.org/10.14295/online.v15i57.3177>
- Ferreira, M., Rurato, P., & Calvosa, M. (2021). *Competências Digitais do Século 21 e Habilidades em TICs -Uma Análise Bibliométrica.*
- Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea, 5*, 183–196. <https://doi.org/10.1590/S1415-6552001000500010>
- Fleury, M. T. L., & Fleury, A. C. C. (2004). Alinhando estratégia e competências. *Revista de Administração de Empresas, 44*, 44–57. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000100012>
- Frank, E. J. (2019, junho). Soft Skill Development in a Total Enterprise Simulation. *Business Education Innovation Journal, 11*(1), 78–81.
- Garzeri, A., & Urbano, S. (2017). *A história da Liderança.* Escola do Altruismo.

- Gore, D. V. G. (2014). *21st Century Skills and Prospective Job Challenges* (SSRN Scholarly Paper ID 2472784). Social Science Research Network.
- Guimarães, R. C., & Sarsfield Cabral, J. A. (2010). *Estatística* (2ª Edição). Verlag Dashöfer.
- Haro, F. A. de, Serafim, J., Cobra, J., Faria, L., Roque, M. I., Ramos, M., Carvalho, P., & Costa, R. (2016). *Investigação em Ciências Sociais. Guia Prático do Estudante*. PACTOR-Edições de Ciências Sociais, Forenses e da Educação.
- Hollander, E. P. (1978). *Leadership dynamics: A practical guide to effective relationships*. Free Press.
- International Labour Organization. (2008). *Report V - Skills for improved productivity, employment growth and development*. 175.
- Jornal Oficial da União Europeia, n. C 189, Comissão Europeia (2018). <https://eurlex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2018:189:FULL&from=FR>
- Kant, I. (2017). *A Metafísica dos Costumes* (3ª Edição). Fundação Calouste Gulbenkian.
- Klaus, P., Rohman, J. M., & Hamaker, M. T. L. (2007). *The hard truth about soft skills: Workplace lessons smart people wish they'd learned sooner*. HarperCollins.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2000). *Administração de Marketing* (12ª Edição). <https://www.doccity.com/pt/administracao-de-marketing-kotler/4884268/>
- Lazarus, A. (2013). Soften up: The importance of soft skills for job success. *Physician Executive*, 39(5), 40–45.
- Le Boterf, G. (2005). *Construir as Competências Individuais e Colectivas*. Edições Asa. <https://www.wook.pt/livro/construir-as-competencias-individuais-e-colectivas-guy-le-boterf/163376>

- Lelis, J. W. F. (2013). Estresse e satisfação no trabalho de profissionais que exercem a função de gestores na área comercial. *São Paulo*, 117.
- Lima, T. de. (2018). *Uma análise de soft skills na visão dos profissionais da engenharia de software*.
- Lippman, L. H., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K. A. (2015). *Workforce Connections: Key “Soft Skills” that foster Youth Workforce Success: Toward a consensus across fields*. Child Trends.
- Maani, K. E., & Maharaj, V. (2001). *Systemic Thinking and Complex Problem Solving A theory building empirical study*. 24.
- Machado-Taylor, M., & Rolim, C. (2019). Empregabilidade E Competências De Graduandos Do Ensino Superior: Um Estudo Para Portugal. *RAES*, 11(19), 13–29.
- ManpowerGroup. (2013). *Talent shortage survey: Research results*.
- ManpowerGroup. (2020). *Closing the Skills Gap: What Workers Want* (Talent Shortage, p. 12). <https://manpowergroup.pt/pt/workforce/talent-shortage-portugal>
- Maroco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (5.ª Edição). ReportNumber.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016a). Measuring Emotional Intelligence: Responses to Schlegel and to Legree, Mullins and Psootka. *Emotion Review*, 8(4), 304–304. <https://doi.org/10.1177/1754073916650505>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016b). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*, 8(4), 290–300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>

- Mayer, J. D., DiPaolo, M., & Salovey, P. (1990). Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*, 54(3–4), 772–781.
- Nogueira, A. A., Francisco, F. E., & Lemos, W. (2019). O Impacto das Soft Skills sobre a Liderança. *Simpósio Pedagógico e Pesquisas em Educação*, XII(XII), 9.
- Oliveira, E. (2021). O modelo de racionalidade como uma herança do pensamento moderno: Uma crítica à luz da nova retórica. *Revista Ideação*, 1(43), 23.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2008). *Análise de dados para Ciências Sociais—A complementaridade do SPSS* (5.ª Ed. Rev. e corrigida). Sílabo.
- Policarpo, F., & Mogollón, R. (2013, novembro 7). *O papel do ensino superior do empreendedorismo no desenvolvimento sustentável da sociedade*. XV Seminário Luso-Espanhol de Economia Empresarial, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª Edição). Gradiva.
- Ramos, E., & Bento, S. (2010). *Gestão e Desenvolvimento de Competências* (2ª edição). Edições Sílabo.
- Rao, M. S. (2012, maio). Myths and Truths About Soft Skills. *T+D*, 48–51.
- Rigotti, E., & Rocci, A. (2006). Towards a definition of communication context. *Studies in Communication Sciences*, 155–180.
- Rivers, S. E., Brackett, M. A., Reyes, M. R., Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2012). Measuring Emotional Intelligence in Early Adolescence With the MSCEIT-YV:

- Psychometric Properties and Relationship With Academic Performance and Psychosocial Functioning. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 30(4), 344–366. <https://doi.org/10.1177/0734282912449443>
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Santos, P., Pereira, M., Pena, F., Oliveira, S., & Rocha, S. (2020). *Análise e Desenvolvimento de Skills: Um estudo com formandos de quatro cursos tecnológicos*. 16.
- Saraiva, W. P., Sousa, C. V. de, Montelo, A. L. B., & Leite, L. da S. (2018). *Raciocínio lógico e seu desenvolvimento a partir da lógica matemática*. V CONEDU- Congresso Nacional de Educação, Brasil.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor* (6.^a ed.). LTC.
- Schulz, B. (2008). *The importance of soft skills: Education beyond academic knowledge*. <http://ir.nust.na:8080/jspui/handle/10628/39>
- Selzlein, N., Sandeski, C. E., & Ladeira, J. C. C. (2021). As características de empresas exponenciais de acordo com múltiplas fontes de evidencias. *Salão Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão da Uergs (SIEPEX)*, 1(10), Art. 10. <http://200.132.92.95/index.php/xsiepex/article/view/3598>
- Serra, J. P. (2007). *Manual de Teoria da Comunicação*. Universidade da Beira Interior.

- Silva, M. J. P. (1996). *Comunicação Tem Remédio* (2ª edição). Gente.
- Sneider, K., & Singhal, S. (2021). *O novo normal chegou: Tendências que definirão 2021 – e o futuro* | McKinsey. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond/pt-br>
- Sousa, J. M., Bitencourt, L. M. M. O., & Freire, E. de L. (2020). Dimensão do desenvolvimento de Soft Skills para atuação do profissional de secretariado. *NEGÓCIOS EM PROJEÇÃO*, 11(1), Art. 1.
- Sousa, M. (2011). *Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios segundo Bolonha*.
- Souza, M. de S. e. (2021). *As competências do secretário executivo no contexto da indústria 4.0*. Universidade Federal de Santa Catarina.
- Souza Mattos, B. (2021). O desenvolvimento das soft skills pelo profissional da advocacia para aplicação nos métodos alternativos de resolução de litígios. *Revista de Ciências Jurídicas e Sociais - IURJ*, 2(1), 137–152.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.
- Spiro, R., Feltovich, P. J., Coulson, R., & Anderson, D. (1989). Multiple analogies for complex concepts: Antidotes for analogy-induced misconception in advanced knowledge acquisition. Em *Similarity and Analogical Reasoning* (pp. 498–530). Cambridge University Press.

- Spiro, R., Feltovich, P. J., Jacobson, M., & Coulson, R. (1992). Cognitive Flexibility, Constructivism, and Hypertext: Random Access Instruction for Advanced Knowledge Acquisition in Ill-Structured Domains. *Constructivism and the technology of instruction: A conversation*, 35, 57.
- Spiro, R. J., Coulson, R., Feltovich, P. J., & Anderson, D. K. (1988). Cognitive flexibility theory advanced knowledge acquisition in ill-structured domains. *Tenth Annual Conference of the Cognitive Science Society*, 441, 20.
- Spiro, R. J., Feltovich, P. J., Jacobson, M. J., & Coulson, R. L. (1991). Knowledge Representation, Content Specification, and the Development of Skill in Situation-Specific Knowledge Assembly: Some Constructivist Issues as They Relate to Cognitive Flexibility Theory and Hypertext. *Educational Technology*, 31(9), 22–25.
- Spiro, R. J., Vispoel, W. P., Schmitz, J. G., Samarapungavan, A., & Boerger, A. E. (1987). *Knowledge acquisition for application cognitive flexibility and transfer in complex content domains*. 177–199.
- Sustainable Development Goals. (sem data). *Goal 4: Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all—SDG Indicators*. United Nations. Obtido 16 de maio de 2021, de <https://unstats.un.org/sdgs/report/2017/goal-04/>
- Swiatkiewicz, O. (2014). Competências transversais, técnicas ou morais: Um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(3), 633–687.

- Travassos, V. (2019). *A importância das soft skills nas competências profissionais*. Instituto Politécnico de Coimbra.
- U-Value. (2020). *Projeto U-Value*. <http://wordpress.ubi.pt/uvalue/u-value-project/>
- Whiting, K. (2020, novembro 21). *These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>
- Whittemore, S. (2018). *Transversal Competencies Essential for Future Proofing the Workforce*. Skilla Library.
- Williams, J. (2019). The Hard Truth about Soft Skills. *ABC of Georgia Spotlight*, 124.
- Woodard, C. R. (2004). Hardiness and the Concept of Courage. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 56(3), 173–185.
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020* (p. 163). World Economic Forum.
- Woya, A. (2019). Employability among Statistics Graduates: Graduates' Attributes, Competence, and Quality of Education. *Education Research International*, 2019. <https://doi.org/10.1155/2019/7285491>
- Zabala, A., & Laia, A. (2007). *11 ideas clave. Como aprender y enseñar competencias*. Graó. <https://www.casadellibro.com/libro-11-ideas-clave-como-aprender-y-ensenar-competencias/9788478275007/1155391>

Apêndice A – Questionário desenvolvido

1. Numa escala que varia entre muito baixo e muito elevado, indique se ao longo do curso foram adquiridas as seguintes soft skills.

Por favor, selecione a posição apropriada para cada elemento:

	Muito baixo	Baixo	Médio	Elevado	Muito elevado
1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Raciocínio e ideação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Criatividade, originalidade e iniciativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Liderança e influência social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Inteligência emocional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Orientação para servir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Análise e avaliação de sistemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Persuasão e negociação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Muito baixo	Baixo	Médio	Elevado	Muito elevado
12. Motivação/dedicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Valores morais e ética profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Comunicação verbal e não verbal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Flexibilidade cognitiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Capacidade de trabalhar em equipa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Autonomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Responsabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Gestão do tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Coragem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Tendo em conta a formação que teve nestes últimos anos, indique a sua opinião sobre as seguintes afirmações.

Por favor, selecione a posição apropriada para cada elemento:

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
As soft skills são importantes e têm um papel diferenciador no mercado de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As atividades extracurriculares permitem a aprendizagem das soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
O ensino à distância permite desenvolver as soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Selecione 3 soft skills que, na sua opinião, serão as mais importantes para a atividade profissional que quer seguir.

Por favor, selecione todas as que se aplicam:

- Pensamento analítico, inovação e coordenação
- Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento
- Raciocínio e ideação
- Criatividade, originalidade e iniciativa
- Liderança e influência social
- Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress
- Inteligência emocional

- Resolução de problemas e experiência do utilizador
- Orientação para servir
- Análise e avaliação de sistemas
- Persuasão e negociação
- Motivação/dedicação
- Valores morais e ética profissional
- Comunicação verbal e não verbal

- Flexibilidade cognitiva
- Capacidade de trabalhar em equipa
- Autonomia
- Responsabilidade
- Gestão do tempo
- Coragem

- Outro:

Sexo

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- Feminino
- Masculino

Idade

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

Faculdade onde estuda

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- ISEP
- ISCAP
- ESE
- ESS
- ESMAE
- ESTG
- ESHT
- ESMAD
- Outro

Ano que frequenta

Por favor, selecione apenas uma das seguintes opções:

- 1º ano
- 2º ano
- 3º ano
- 4º ano
- 5º ano

Curso

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

Apêndice B – Matriz de correlação entre soft skills

	1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	2. Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	3. Raciocínio e ideação	4. Criatividade, originalidade e iniciativa	5. Liderança e influência social	6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	7. Inteligência emocional	8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	9. Orientação para servir	10. Análise e avaliação de sistemas	11. Persuasão e negociação	12. Motivação/dedicação	13. Valores morais e ética profissional	14. Comunicação verbal e não verbal	15. Flexibilidade cognitiva	16. Capacidade de trabalhar em equipa	17. Autonomia	18. Responsabilidade	19. Gestão do tempo	20. Coragem
1. Pensamento analítico, inovação e coordenação	1,000	0,610	0,673	0,564	0,467	0,353	0,398	0,612	0,502	0,477	0,389	0,543	0,456	0,447	0,560	0,297	0,414	0,304	0,377	0,355
2. Aprendizagem ativa, estratégica e partilha de conhecimento	0,610	1,000	0,604	0,543	0,450	0,399	0,393	0,575	0,378	0,538	0,346	0,496	0,431	0,458	0,539	0,380	0,390	0,392	0,421	0,319
3. Raciocínio e ideação	0,673	0,604	1,000	0,562	0,409	0,317	0,395	0,539	0,440	0,480	0,340	0,539	0,554	0,427	0,620	0,289	0,464	0,420	0,413	0,448
4. Criatividade, originalidade e iniciativa	0,564	0,543	0,562	1,000	0,471	0,309	0,401	0,489	0,378	0,475	0,414	0,486	0,569	0,515	0,545	0,372	0,426	0,379	0,425	0,459
5. Liderança e influência social	0,467	0,450	0,409	0,471	1,000	0,394	0,453	0,438	0,312	0,485	0,524	0,445	0,412	0,406	0,418	0,332	0,324	0,279	0,288	0,292
6. Resiliência, flexibilidade e tolerância ao stress	0,353	0,399	0,317	0,309	0,394	1,000	0,623	0,452	0,285	0,392	0,247	0,453	0,326	0,285	0,427	0,324	0,275	0,275	0,447	0,327
7. Inteligência emocional	0,398	0,393	0,395	0,401	0,453	0,623	1,000	0,527	0,408	0,532	0,461	0,525	0,428	0,309	0,410	0,268	0,222	0,220	0,369	0,391

8. Resolução de problemas e experiência do utilizador	0,612	0,575	0,539	0,489	0,438	0,452	0,527	1,000	0,583	0,599	0,372	0,583	0,440	0,474	0,558	0,355	0,437	0,475	0,497	0,450
9. Orientação para servir	0,502	0,378	0,440	0,378	0,312	0,285	0,408	0,583	1,000	0,551	0,424	0,458	0,379	0,245	0,432	0,196	0,270	0,281	0,373	0,427
10. Análise e avaliação de sistemas	0,477	0,538	0,480	0,475	0,485	0,392	0,532	0,599	0,551	1,000	0,567	0,516	0,398	0,366	0,519	0,316	0,287	0,287	0,380	0,411
11. Persuasão e negociação	0,389	0,346	0,340	0,414	0,524	0,247	0,461	0,372	0,424	0,567	1,000	0,512	0,373	0,338	0,357	0,237	0,177	0,141	0,214	0,321
12. Motivação/dedicação	0,543	0,496	0,539	0,486	0,445	0,453	0,525	0,583	0,458	0,516	0,512	1,000	0,517	0,435	0,570	0,304	0,317	0,382	0,442	0,543
13. Valores morais e ética profissional	0,456	0,431	0,554	0,569	0,412	0,326	0,428	0,440	0,379	0,398	0,373	0,517	1,000	0,526	0,565	0,417	0,405	0,508	0,368	0,454
14. Comunicação verbal e não verbal	0,447	0,458	0,427	0,515	0,406	0,285	0,309	0,474	0,245	0,366	0,338	0,435	0,526	1,000	0,521	0,485	0,437	0,501	0,498	0,368
15. Flexibilidade cognitiva	0,560	0,539	0,620	0,545	0,418	0,427	0,410	0,558	0,432	0,519	0,357	0,570	0,565	0,521	1,000	0,372	0,470	0,494	0,450	0,482
16. Capacidade de trabalhar em equipa	0,297	0,380	0,289	0,372	0,332	0,324	0,268	0,355	0,196	0,316	0,237	0,304	0,417	0,485	0,372	1,000	0,383	0,564	0,448	0,174
17. Autonomia	0,414	0,390	0,464	0,426	0,324	0,275	0,222	0,437	0,270	0,287	0,177	0,317	0,405	0,437	0,470	0,383	1,000	0,619	0,506	0,500
18. Responsabilidade	0,304	0,392	0,420	0,379	0,279	0,275	0,220	0,475	0,281	0,287	0,141	0,382	0,508	0,501	0,494	0,564	0,619	1,000	0,607	0,497
19. Gestão do tempo	0,377	0,421	0,413	0,425	0,288	0,447	0,369	0,497	0,373	0,380	0,214	0,442	0,368	0,498	0,450	0,448	0,506	0,607	1,000	0,525
20. Coragem	0,355	0,319	0,448	0,459	0,292	0,327	0,391	0,450	0,427	0,411	0,321	0,543	0,454	0,368	0,482	0,174	0,500	0,497	0,525	1,000

Apêndice C – Matriz de correlação entre itens

	3. As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills	4. Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills	5. As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills	6. As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills	7. O ensino à distância permite desenvolver as soft skills	8. O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills
3. As instituições de ensino superior investem na aprendizagem das soft skills	1,000	0,754	0,574	0,548	0,430	0,245
4. Os planos curriculares promovem a aprendizagem das soft skills	0,754	1,000	0,686	0,605	0,419	0,360
5. As propostas de trabalho solicitadas pelos professores ao longo de cada semestre permitem desenvolver as soft skills	0,574	0,686	1,000	0,665	0,389	0,400

6. As metodologias de ensino utilizadas pelos professores permitem desenvolver as soft skills	0,548	0,605	0,665	1,000	0,444	0,412
7. O ensino à distância permite desenvolver as soft skills	0,430	0,419	0,389	0,444	1,000	0,616
8. O ensino híbrido permite desenvolver as soft skills	0,245	0,360	0,400	0,412	0,616	1,000