

---

# Um estudo de metodologia mista sobre soft e hard skills: a perspetiva dos estudantes e de empresa contratadora

Ana Reis<sup>1</sup>, André Medeiros<sup>1</sup>, Cicero Eduardo Walter<sup>2</sup>, Luís Costa<sup>1</sup> & Manuel Au-Yong-Oliveira<sup>3,4</sup>

<sup>1</sup>DEGEIT, University of Aveiro, Aveiro, Portugal, [anapmreis@ua.pt](mailto:anapmreis@ua.pt), [medeirosandre10@ua.pt](mailto:medeirosandre10@ua.pt), [cluis3@ua.pt](mailto:cluis3@ua.pt)

<sup>2</sup>Federal Institute of Education, Science and Technology of Piauí, Brazil; GOVCOPP, Aveiro, Portugal, [eduardowalter@ifpi.edu.br](mailto:eduardowalter@ifpi.edu.br).

<sup>3</sup>GOVCOPP, DEGEIT, University of Aveiro, Aveiro, Portugal, [mao@ua.pt](mailto:mao@ua.pt).

<sup>4</sup>INESC TEC, Porto, Portugal.

---

## Resumo

Com as mudanças provenientes da automatização, as aptidões comportamentais como a criatividade, a adaptabilidade e a capacidade de colaboração serão cada vez mais importantes para o sucesso organizacional. A combinação de soft e hard skills faz-se de uma importância significativa no presente e no futuro. Mais especificamente, é destacado que sem as hard skills não é possível haver desenvolvimento de novas tecnologias, pelo que a coexistência e desenvolvimento de soft e hard skills é fundamental, em especial em países de cultura baseada na relação, como Portugal. Nessa conformidade, a presente investigação teve como objetivo geral avaliar a perspetiva dos estudantes e de um profissional de recursos humanos em relação às soft e hard skills. A investigação foi levada a cabo por meio da aplicação de uma metodologia mista, sobretudo, a aplicação de inquéritos a estudantes do ensino superior (n=82) e uma entrevista realizada com uma técnica de recursos humanos de uma instituição financeira portuguesa. Os resultados sugerem que no passado as empresas se focavam muito em recrutar candidatos com elevadas capacidades técnicas, sem dar atenção a competências pessoais e interpessoais, o que muitas vezes originava graves problemas, como por exemplo, ao nível da socialização e liderança. Somando-se a isso, foi possível verificar uma relação de conformidade entre as visões da comunidade de estudantes do ensino superior, da profissional da área de recursos humanos entrevistada e aquilo que está presente na literatura relativa ao tema em questão.

**Keywords:** competências, desenvolvimento, hard skills, recrutamento, soft skills, recursos humanos

---

## 1. INTRODUÇÃO

As empresas têm e devem evoluir em consonância com a evolução da sociedade e o ambiente externo no geral. A era da informação, se por um lado facilitou o desenvolvimento e a aquisição de conhecimento, por outro aumentou a competitividade entre empresas em geral (Ribeiro, 2017). Se antes a competição era a nível local ou nacional, hoje em dia, com a internacionalização, está a nível global.

Nesse sentido, cada vez mais as organizações tendem a evoluir para uma maior transversalidade, internacionalização e parcerias num ecossistema aberto e inovador (Nahla et al., 2016). Pelo enumerado, as empresas têm de ser cada vez mais competitivas, sendo que alguns investigadores consideram que o capital humano tem um papel fundamental nesse sentido (Ribeiro, 2017; Travassos, 2019). Dessa forma, o capital humano tem um papel de destaque e as organizações têm vindo a dar mais valor à seleção e recrutamento dos mesmos, avaliando, por isso, as suas soft e hard skills.

Os trabalhadores são veículos de criação e transferência de conhecimentos e as suas habilidades sociais são desejadas tanto para se manter um ambiente de negócio competitivo, como para a recuperação e fortalecimento dos negócios (Kohnová & Papula, 2019; Chin, 2021).

Ainda se pode destacar que os indivíduos devem ter a capacidade de adaptação às mudanças, pois, como já mencionado, vivemos numa realidade em constante mutação e desenvolvimento (Kohnová & Papula, 2019). O aliar das competências técnicas e comportamentais dos recursos humanos despoletam o aumento da produtividade, melhor comportamento organizacional e, por consequência, o melhoramento dos resultados para as organizações (Ribeiro, 2017). De acordo com Darwin, aqueles que sobrevivem não são nem os mais fortes nem os mais inteligentes, mas sim os mais adaptáveis à mudança (Chin, 2021).

Diante desse contexto, a presente investigação tem como objetivo geral avaliar a perspetiva dos estudantes em relação às soft e hard skills (através de um inquérito por questionário). Uma vez que os estudantes serão parte da nova força de trabalho, importa perceber qual a sua opinião em relação às competências que serão importantes para o seu futuro, pelo que a investigação ora apresentada se faz relevante e pertinente para a compreensão do fenómeno em causa. Somando-se a isso, pretendeu-se ainda avaliar a perceção sobre a temática a partir da visão de um profissional de recursos humanos.

O cenário atual de guerra (Ucrânia-Rússia) demonstra que as soft skills nunca foram tão importantes. Os povos devem entender-se, tal como os colaboradores numa empresa se devem dar bem e ser produtivos. Deveremos entender o que ambas as partes pretendem numa troca, que somente em algumas culturas é mais ausente do elemento interpessoal (culturas transacionais serão somente o Canadá e os EUA, segundo Solomon e Schell, 2009). Numa cultura baseada na relação (e.g., Portugal) a dimensão da relação assume maior importância na sociedade (Solomon e Schell, 2009). Adicionalmente, Portugal valoriza a harmonia e é contra o confronto direto (Hofstede, 2001) – o que só é possível conseguir-se com soft skills, motivo de discussão no presente estudo. Por outro lado, será porventura com hard skills que se pode enriquecer e criar fortuna. Vejam-se os exemplos de Warren Buffet (investidor financeiro), e de Bill Gates, José Neves e Mark Zuckerberg (especialistas em programação, entre outros).

O presente artigo encontra-se dividido em cinco seções, além desta breve introdução. A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados, seguidos de uma revisão da literatura, que aborda o tema de soft skills e hard skills. Imediatamente a seguir, são apresentados os resultados e a discussão, constituindo o cerne desta investigação, a conclusão e as referências utilizadas.

## 2. METODOLOGIA

A presente investigação assentou, essencialmente, numa abordagem metodológica mista (qualitativa e quantitativa).

Em primeiro lugar, através de uma revisão da literatura disponível, na base online de artigos científicos Scopus, assente nos dois conceitos chave “hard skills” e “soft skills”. O objetivo passava por obter um melhor entendimento do tema, com um enriquecimento teórico e opiniões fornecidas por autores credíveis.

Em seguida, dado o foco do artigo ser a comunidade académica e a realidade portuguesa, foi elaborado um questionário, assente na informação recolhida durante a revisão bibliográfica, e uma entrevista efetuada a uma técnica de recursos humanos de uma instituição financeira portuguesa. O questionário desenvolvido foi dividido em duas partes. A primeira parte visava a obtenção de informações para a caracterização da amostra, como o género, idade, habilitações literárias e áreas de concentração de estudos. A segunda parte objetivou avaliar a perceção dos estudantes sobre afirmações sobre as soft skills e as hard skills por meio de uma escala de concordância de Likert de 5 pontos. O questionário foi disponibilizado usando o Google Forms, ao segmento alvo da comunidade académica, entre 9 e 19 de novembro de 2021, tendo sido obtido um total de 82 respostas.

Para complementar, e obter o ponto de vista de um caso empresarial português, foi realizada uma entrevista a uma técnica de recursos humanos de uma empresa de grande dimensão a operar em território nacional. A entrevista foi efetuada a 17 de novembro presencialmente, para discutir perspetivas de recrutamento e skills valorizadas, atualmente.

Na entrevista foram colocadas as seguintes questões:

1. O que é que valoriza mais num candidato durante o processo de recrutamento e seleção?
2. O que é que a sua entidade empregadora valoriza mais num candidato? Que critérios são normalmente utilizados? Houve alguma evolução ao nível desses critérios nos últimos anos?
3. Acredita que as soft skills são mais importantes do que as hard skills?
4. Quais as soft skills mais valorizadas num candidato?
5. Quais são as áreas em que pode haver uma maior valorização das soft skills? E das hard skills?
6. Das seguintes opções, quais das 3 formações seriam mais valorizadas pela sua empresa no processo de recrutamento e seleção?

Língua estrangeira (além do Inglês); 2. Negociação; 3. Microsoft Office (Excel, Powerpoint, etc.); 4. Declaração de IRS/IRC; 5. Inteligência emocional; 6. Investigação e pesquisa; 7. Desenvolvimento de novos negócios; 8. Gestão de tempo; 9. Trabalhar em equipa.

7. Qual acredita ser a tendência para o futuro? (soft ou hard?)

### **3. REVISÃO LITERÁRIA**

#### **3.1. SOFT VS HARD SKILLS – CONTEXTO E DEFINIÇÃO**

As soft skills e as hard skills são termos que embora não sejam recentes, têm vindo a ganhar maior dimensão, especialmente para o desenvolvimento, complemento e evolução profissional (Travassos, 2019).

No passado, as hard skills eram as competências que tinham maior destaque, nomeadamente, a título de exemplo, na época industrial, onde se utilizavam sobretudo processos produtivos que necessitavam de competências técnicas para serem elaboradas (Ribeiro, 2017; Travassos, 2019). Porém, com o evoluir dos tempos, houve alterações nos mercados e na própria sociedade, o que despertou necessidades para além das competências técnicas, as necessidades por competências pessoais e interpessoais (soft skills) (Travassos, 2019).

Mais propriamente, no que diz respeito às hard skills, estas são o conjunto de habilidades que são requisitadas para um trabalho, tais como programação em computador, matemática e conhecimento linguístico (Kačamakovic & Lokaj, 2021); são as competências que são passíveis de aplicações teóricas e demonstram o saber-fazer da profissão (Sato et al., 2021); são as competências específicas, de características técnicas e que apresentam um carácter quantitativo e que podem ser tangíveis, mensuráveis e testadas, estando acreditadas por um certificado ou diploma (Ribeiro, 2017).

As soft skills, por sua vez, são as competências pessoais e atributos (Sato et al., 2021); são as competências não-técnicas e os talentos (Kačamakovic & Lokaj, 2021); são as competências pessoais e interpessoais inerentes a cada indivíduo (Ribeiro, 2017). Alguns exemplos são a capacidade de trabalhar em grupo, a comunicação, a liderança e a gestão de conflitos.

Segundo Ribeiro (2017), as soft skills são de mais complexa e demorada aprendizagem, em relação às hard skills. No entanto, são competências que podem ser utilizadas em diversos contextos e situações e, portanto, podendo ser afetas a diversas profissões.

Para melhor entendimento destas duas competências, segue-se o seguinte exemplo dado por Ribeiro (2017, p.44):

*“Um indivíduo possui um diploma académico na área das Línguas e Relações Empresariais (hard skill), trabalha com o mercado externo numa empresa exportadora e possui os conhecimentos linguísticos, culturais, de gestão e marketing necessários ao exercício da função (hard skills) e, por outro lado, tem uma débil capacidade de negociação (soft skill) e é xenófobo em relação a um dos principais países de origem dos maiores clientes da empresa, com os quais têm que lidar (soft skill). Nesta situação, o indivíduo tem os conhecimentos técnicos e práticos necessários ao exercício das suas funções; contudo, faltam-lhe competências comportamentais essenciais ao bom desempenho profissional, pondo em causa o relacionamento com os clientes e os resultados da organização.”*

Neste sentido, é destacado que as soft skills são indispensáveis tanto para se entrar no mercado de trabalho como para se continuar no mesmo (Ribeiro, 2017).

### **3.2. A IMPORTÂNCIA DAS SOFT E HARD SKILLS PARA AS EMPRESAS**

Em 2010 havia 383.627 alunos matriculados no ensino superior e em 2021 são 411.995 (DGEEC/MEC; PORDATA, 2021), sendo que esses números foram, de uma forma geral, aumentando ao longo dos anos. Estes dados sugerem que os jovens estão a dar enfoque em desenvolver as suas hard e soft skills por meio do ingresso e permanência no ensino superior.

Num estudo citado por Klaus (2010), constatou-se que 75% do sucesso a longo prazo depende principalmente de competências pessoais e que apenas 25% dependiam das competências técnicas. Já um estudo concretizado por Watts & Watts (2008, citado por Travassos, 2019) dá ainda menos importância às competências técnicas, afirmando que apenas 15% contribuem para o sucesso a longo prazo.

Ribeiro (2017) evidencia que deverá haver um equilíbrio entre ambas as competências para que haja sucesso profissional, isto porque as capacidades e conhecimentos técnicos (hard skills) são fundamentais para um bom desempenho de funções e as soft skills ganham dimensão pela necessidade de interação com outros trabalhadores, clientes, fornecedores e outras relações interpessoais necessárias.

Outros autores reforçam a ideia supramencionada, afirmando que no mercado de trabalho são esperados tanto conhecimentos específicos, como habilidades sociais para os mais diversos contextos de trabalho, sendo que estes últimos são essenciais para o desenvolvimento do local de trabalho (Kačamakovic & Lokaj, 2021; (Sato et al., 2021).

Segundo Nahla et al. (2016), o sucesso de um dado empreendimento é determinado em última instância pela combinação de habilidades sociais (soft skills) com o know-how dos empreendedores (hard skills). Mais se acrescenta que as organizações necessitam das soft skills e das hard skills dependendo da fase de evolução da empresa. As hard skills são as mais necessárias inicialmente na integração da organização, enquanto as soft skills são fundamentais e imprescindíveis para que a mesma se desenvolva e evolua (Nahla et al., 2016).

### **3.3. COMO AS EMPRESAS (RH) AVALIAM OS CANDIDATOS**

O ambiente empresarial tem vindo a sofrer vastas alterações ao longo das últimas décadas. Assistimos a um incremento do ambiente competitivo, onde o conhecimento é cada vez mais visto como um importante ativo para as empresas alcançarem, ou mesmo manterem, uma importante vantagem competitiva (Lai & Lee, 2007). Como tal, os processos de recrutamento e seleção ganham maior importância para cada empresa, com o objetivo de captar o conhecimento necessário do mercado (Herstad et al., 2015). Esta tarefa é normalmente associada ao departamento de recursos humanos, contudo, pode também ser delegada a gestores operacionais ou chefes de equipas (Storey, 2007).

A forma mais comum de recrutamento é através de entrevistas. Nestas, cabe ao entrevistador tentar avaliar não só as competências técnicas oferecidas pelo candidato (hard skills), como também perceber as

características pessoais e interpessoais do mesmo (soft skills). Longe vão os dias em que o recrutamento passava essencialmente por encontrar o candidato com mais competências ou formações técnicas. Atualmente, esta componente continua a ter um peso importante, porém, por si só, não é o suficiente para se encontrar um trabalho ou obter sucesso a longo termo (Staffan, 2010). Verifica-se, assim, um maior peso das soft skills aquando da captação de novos colaboradores, sejam eles operacionais ou mesmo gestores de topo (Deming, 2017).

No sentido de perceber quais são os critérios mais valorizados por recrutadores, Kohnová e Papula (2019), através de um estudo em 200 empresas, identificaram que as capacidades de pensamento e aprendizagem, trabalho em equipa e análise crítica são as mais procuradas no processo de recrutamento e seleção (ver Figura 1).

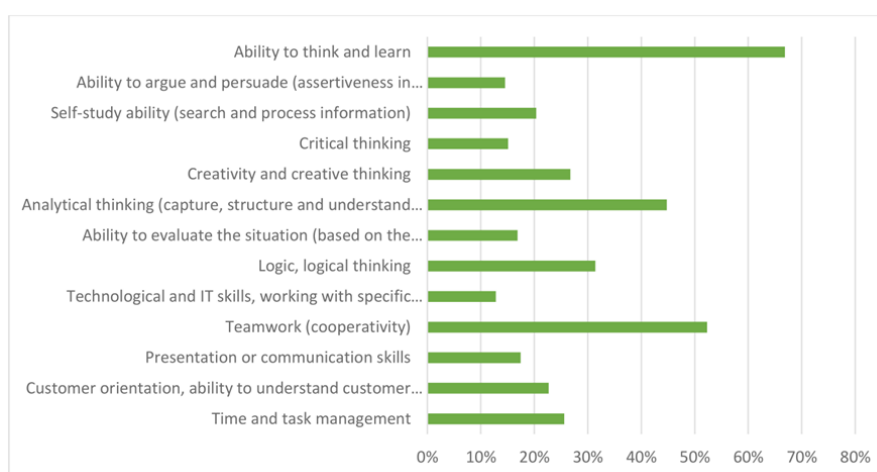


Figura 1 - Percentagem das empresas que consideram a dada capacidade como crítica no recrutamento

Fonte: (Kohnová & Papula, 2019)

### 3.4. COMPETÊNCIAS DO FUTURO E A INFLUENCIA DA TECNOLOGIA

De acordo com a empresa Deloitte, dois terços de todos os empregos vão depender das soft skills e, além disso, a contratação de colaboradores com habilidades comportamentais pode fazer com que a receita das empresas aumente em mais de 90.000 dólares (Lau, 2021). Nesse mesmo sentido, a *workforce* do instituto McKinsey Global estima um aumento de 24% nas horas de trabalho dependentes de capacidades sociais e emocionais até 2030 (Bughin, J. et al., 2018). Tal raciocínio encontra amparo histórico, sobretudo, no aumento de cerca de 12% dos empregos com alto nível de interação social entre os anos de 1980 a 2012 (Muchskills, 2021).

As organizações podem garantir a sua estabilidade e sucesso ao contratar pessoas com determinadas competências comportamentais (Frankiewicz & Chamorro-Premuzic, 2020). A melhor forma de preparar uma empresa para o futuro é investir seletivamente em colaboradores que sejam mais adaptáveis, curiosos e flexíveis. Uma vez que não há o conhecimento de quais as hard skills-chave que serão necessárias no futuro, o melhor curso de ação é apostar em pessoas cuja probabilidade de as desenvolver seja maior. Companhias como a Google e a Amazon já admitiram utilizar esta estratégia na contratação dos seus colaboradores dando ênfase a competências tais como a capacidade de aprendizagem e facilidade na resolução de problemas (Frankiewicz & Chamorro-Premuzic, 2020).

De acordo com o LinkedIn 2019 Global Talent Trends Report (2019), com as mudanças provenientes da automatização, as aptidões comportamentais como a criatividade, a adaptabilidade e a capacidade de colaboração serão cada vez mais importantes para o sucesso organizacional.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

O presente estudo obteve um total de 82 respostas para o questionário aplicado, sendo que, relativamente à faixa etária dos estudantes inquiridos, a maioria possui “entre 18 e 21 anos” (67,1%), seguindo-se as faixas “entre 22 e 25 anos” (23,2%), “mais de 30 anos” (4,9%), “menos de 18 anos” (2,4%) e “entre 26 e 30 anos” (2,4%). Quanto ao género, 63,4% pertence ao género “Feminino”, enquanto 35,4% ao “Masculino” e 1,2% a “Outro”. A generalidade dos estudantes encontra-se a frequentar uma “Licenciatura” (48,8%) ou “Mestrado” (47,6%). Finalmente, em relação à área de estudos, verifica-se uma assinalável heterogeneidade nas respostas, destacando-se as áreas: “Ciências Empresariais” (26,8%), “Direito” (18,3%), “Engenharias” (18,3%), “Letras” (15,9%) e “Saúde” (9,8%).

### 4.2. A VISÃO DOS ESTUDANTES

Neste subcapítulo pretende-se averiguar as perceções e preferências dos estudantes no que toca ao desenvolvimento de soft e hard skills. Para tal, foi utilizada a Escala de Likert para medir o seu nível de concordância com várias afirmações. Além disso, foram apresentadas 9 possíveis ações de formação (5 relativas a hard skills e 4 a soft skills), das quais os inquiridos teriam de escolher 3 a frequentar, caso tivessem oportunidade. A análise destes dados deverá permitir compreender o tipo de competências que os estudantes universitários consideram mais importantes no mercado de trabalho nos dias de hoje.

Contudo, em primeiro lugar, importa analisar duas questões, nomeadamente se os inquiridos sabem o que são soft skills e hard skills, bem como se estão a investir numa ação de formação de soft skills atualmente. Neste sentido, em relação à primeira, a maior parte dos estudantes (84,1%) tem conhecimento do que são soft e hard skills. Porém, é importante referir que uma percentagem considerável de estudantes não tem noção do que representam estes conceitos (15,9%). No que diz respeito à segunda, 37,8% dos inquiridos respondeu positivamente (“Sim”), valor percentual que pode demonstrar a preocupação crescente dos estudantes em desenvolver as suas soft skills.

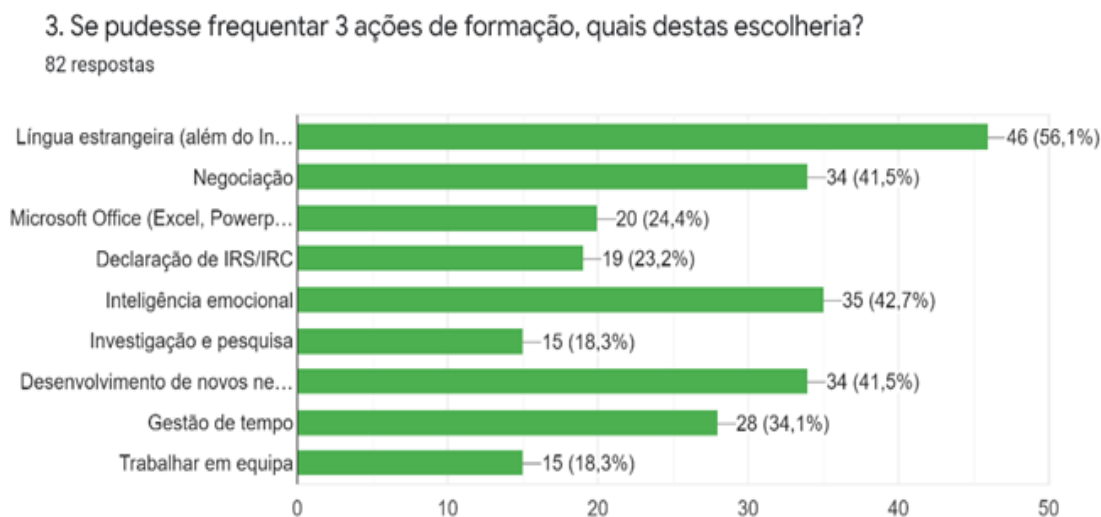


Figura 2 - Ações de Formação

Elaboração Própria

Como é possível constatar através da Figura 2, a hard skill “Língua estrangeira (além do Inglês)” é a skill mais valorizada entre os estudantes (56,1%), algo que se pode considerar como expectável, dado o crédito que é reconhecido aos indivíduos capazes de comunicar em várias línguas. Por outro lado, percebe-se que as formações direcionadas ao desenvolvimento de soft skills “Inteligência emocional” (42,7%), “Negociação” (41,5%) e “Gestão de tempo” (34,1%) assumem uma posição muito relevante nas escolhas dos estudantes.



Importa salientar ainda que 41,5% escolheria frequentar a ação de formação “Desenvolvimento de novos negócios”, percentual que pode estar relacionado com o facto de aproximadamente ¼ dos inquiridos pertencer à área das ciências empresariais.

No que concerne à utilização da Escala de Likert para averiguar a opinião dos inquiridos relativamente a algumas afirmações, destaca-se o seguinte: 84,1% “Concorda” ou “Concorda Completamente” que as instituições de ensino superior deveriam promover mais o desenvolvimento de soft skills; a generalidade dos estudantes considera importante aprender outras línguas para além do inglês (87,8%); e 47,5% não acredita que o seu sucesso profissional irá depender mais das suas capacidades técnicas do que outras capacidades, enquanto 26,8% julga o contrário e 25,6% não tem uma opinião formada sobre o assunto (“Não concorda nem discorda”).

Por fim, quando questionados sobre qual será o tipo de competências mais relevante para as empresas no futuro, a maioria dos estudantes considera que serão as soft skills (70,7%) a ter um papel mais determinante na seleção de um candidato, enquanto apenas 29,3% pressupõe que serão as competências e conhecimentos técnicos (hard skills).

### 4.3. ENTREVISTA A PROFISSIONAL EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS (GRH)

De modo a entender de perto aquilo que as empresas procuram, bem como conhecer a opinião de alguém que lida frequentemente com processos de recrutamento e seleção de candidatos, considerou-se pertinente realizar uma pequena entrevista a uma profissional em gestão de recursos humanos. Numa breve análise da entrevista, surgiram 3 padrões na referida entrevista (ver Tabela 1).

Tabela 1 – Padrão da entrevista

Codificação	Descrição
Recrutamento e Seleção	Perceber como funcionava o processo na empresa em questão.
Valorização	Corroboração das competências mais requeridas e/ou valorizadas.
Futuro	Analisar a opinião de um recrutador em relação às competências que serão o futuro.

A técnica de recursos humanos entrevistada admite que no passado as empresas se focavam muito em recrutar candidatos com elevadas capacidades técnicas, sem dar atenção a competências pessoais e interpessoais, o que muitas vezes originava graves problemas, por exemplo ao nível da socialização e liderança. Tal acontecia porque o foco dos indivíduos estava em realizar um trabalho meramente mecânico, sem qualquer interação com pessoas. Todavia, a referida técnica afirma que, na atualidade, não é isso que se pretende. Nas suas palavras *“Queremos uma combinação de ambas (soft e hard skills). Pessoas fortes tecnicamente, mas muito desenvolvidas a nível de competências relacionais e comunicacionais, motivadas para enfrentar desafios”*.

Deste modo, quando questionada sobre o que é mais valorizado, por si e pela sua entidade empregadora, num candidato durante o processo de recrutamento e seleção, a técnica de recursos humanos destaca a experiência profissional, assim como os seus hobbies e ações de voluntariado, uma vez que estes dois últimos se constituem como fatores de desenvolvimento de inúmeras soft skills. Neste sentido, a capacidade de comunicação e de trabalhar em equipa e o pensamento crítico são as soft skills que mais valoriza num candidato. Quanto a hard skills, salienta que *“Hoje em dia o curso no qual se formam os indivíduos não é de extrema relevância, porém, as universidades de maior renome podem ter algum peso na decisão.”* Ainda, expõe que *“Quando a função exige um determinado nível técnico, é testada a habilidade dos candidatos através de casos práticos”*.

Na sua perspetiva, nas áreas de tecnologias de informação é habitual que *“As hard skills tenham maior peso, visto que são funções que exigem um elevado nível técnico. Em contrapartida, no caso de um gestor de conta num banco, por exemplo, é extremamente importante que a pessoa tenha imensas soft skills desenvolvidas”*.

Relativamente à tendência para o futuro, a técnica de recursos humanos entrevistada antevê que *“a tendência seja em apostar em candidatos com elevados níveis de criatividade, inteligência emocional, pensamento crítico, persuasão e influência nas tomadas de decisão, pois queremos pessoas que questionem se o que estão a fazer é realmente bom, se conseguem fazer melhor e qual é o caminho para isso”*.

#### **4.4. A RELAÇÃO ENTRE A VISÃO DOS ESTUDANTES, DE UMA PROFISSIONAL EM GRH E A LITERATURA CIENTÍFICA**

Considerando o que foi discutido e analisado anteriormente, é possível verificar uma relação de conformidade entre as visões da comunidade de estudantes do ensino superior, as de uma profissional da área de GRH e aquilo que está presente na literatura relativa ao tema em questão.

Desta forma, ressaltam-se as seguintes concordâncias: A técnica de Recursos Humanos frisa que é essencial que um candidato apresente uma combinação de ambas as skills (soft e hard), tal como menciona Ribeiro (2017), sendo que, ainda, importa fazer referência ao facto de quase metade (47,5%) dos estudantes acreditarem que o seu sucesso no mercado de trabalho não irá depender mais das suas capacidades técnicas do que outro tipo de capacidades. A ação de formação respeitante ao desenvolvimento de soft skills preferida dos inquiridos é a “Inteligência emocional” (42,7%), capacidade que é muito valorizada na literatura científica e pela técnica de Recursos Humanos entrevistada, tal como o pensamento crítico e o trabalho em equipa. A literatura científica aponta para o facto de as soft skills, apesar de já serem necessárias, serão ainda mais no futuro, constituindo-se uma tendência de acrescida importância das soft skills, algo que é sustentado pela técnica de recursos humanos entrevistada e pela maior parte dos estudantes inquiridos (70,7%), uma vez que estes últimos consideram que as soft skills serão o tipo de competências mais interessante para as empresas no futuro.

#### **5. CONCLUSÃO**

As soft skills e as hard skills são importantes tanto no presente como no futuro. Se por um lado é relatado que as soft skills terão um elevado impacto, por outro sem as hard skills não se poderá dar o desenvolvimento organizacional.

Importou perceber qual a opinião dos alunos de ensino superior em relação à temática bem como de um recrutador de recursos humanos de forma a cruzar as informações para se chegar a conclusões concretas. É possível concluir que as soft skills são vistas como critério de destaque por todos, até porque Portugal é um país onde as relações humanas assumem grande relevo (Solomon e Schell, 2009), sendo um país feminino onde se valoriza a qualidade de vida e o consenso (Hofstede, 2001).

Apesar de apenas 37,8% dos inquiridos revelar estar a investir em soft skills, a maioria das ações de formação que escolheriam frequentar seriam em soft skills - a inteligência emocional, a capacidade de negociação e a gestão de tempo, estando estas em segundo, terceiro e quarto lugar respetivamente, estando em primeiro uma hard skill, a aprendizagem de uma língua para além do inglês.

No entanto isso não implica que as hard skills não tenham um papel, também ele, de distinção, especialmente devido à tecnologia e automatização. Não vivemos sem a tecnologia e a mesma é desenvolvida e mantida tendo em conta as hard skills.

As profissões do futuro não podem ser antecedidas, pelo que não se tem o conhecimento das hard skills em que se deve apostar. Deste modo, e como constatado através do estudo, o desenvolvimento das capacidades de aprendizagem, e outras soft skills, serão o foco, pois, assim, será possível permanecer atualizado numa realidade em constante mudança e em crescente competitividade.

A título de limitações, a investigação fundamenta-se em um estudo de metodologia mista que representa a perceção de apenas alguns sujeitos, pelo que a sua transferência para outros contextos deve ser feita com cautela, tendo em vista a impossibilidade de generalização dos resultados obtidos.



Como sugestões de estudos futuros importa adicionar a componente das instituições de ensino e perceber em que posição as mesmas se colocam quanto ao desenvolvimento de soft skills. Dessa forma poder-se-ia relacionar as três componentes fundamentais, os estudantes enquanto futuros trabalhadores, as empresas enquanto contratadoras e as instituições de ensino enquanto formadoras de conhecimento e competências.

## REFERÊNCIAS

- Bughin, J.; Hazan, E.; Lund S.; Dahlström P. (2018). Skill shift: Automation and the future of the workforce. <https://mck.co/2NuZYNk>.
- Chin, S. T. S. (2021). Soft Skills as Part of the Competitive Advantage Framework. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(1S). <https://bit.ly/3byxAMd>.
- Deming, D.J. (2017) The growing importance of social skills in the labor market, *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593-1640.
- DGEEC/MEC; PORDATA. (2021). Alunos matriculados no ensino superior: total e por sexo - Portugal. Pordata. <https://bit.ly/3a048hr>.
- Frankiewicz, B., & Chamorro-Premuzic, T. (2020). digital-transformation-is-about-talent-not-technology @ hbr.org. Harvard Business Review Home. <https://hbr.org/2020/05/digital-transformation-is-about-talent-not-technology>
- Herstad, S.J., Sandven, T. and Ebersberger, B. (2015) Recruitment, knowledge integration and modes of innovation, *Research Policy*, 44(1), 138-153.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences – Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. 2<sup>nd</sup> edition. Sage.
- Kaçamakovic, M. K., & Lokaj, A. S. (2021). Requirements of organization for soft skills as an influencing factor of their success. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), 295–303. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0025>
- Klaus, P. (2010). Communication breakdown. *California Job Journal*, 28, 1-9.
- Kohnová, L., & Papula, J. (2019). Recruitment preferences in the skills of job seekers: Knowledge management perspective. Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning, ICICKM, 2019-December, 209–217. <https://doi.org/10.34190/IKM.19.502>
- Lai, M. and Lee, G. (2007) Relationships of organizational culture toward knowledge activities, *Business Process Management*, 13(2), 306-322.
- Lau, Y. (2021). Soft Skills Are Essential To The Future Of Work . <https://bit.ly/3HVfHmL>
- LinkedIn Talent Solutions. (2019). Global Talent Trends employee relationship is evolving. <https://bit.ly/2IxXeRd>.
- Muchskills (2021). 3 reasons why soft skills are the skills of the future. <https://bit.ly/30h07T3>.
- Nahla, H., Medromi, H., Haddout, A., Benhadou, M., Larteb, Y., & Châfik, N. (2016). Evolution of soft and hard skills by level of decision in the organizations. *International Journal of Library & Information Science*, 5(2), 30–41.
- Ribeiro, E. M. de P. (2017). *Soft skills no mundo laboral atual: a criação de uma nova empresa* (M. J. García Méndez (ed.)) [Mestrado em Línguas e Relações Empresariais]. Universidade de Aveiro.
- Sato, S., Kang, T. A., Daigo, E., Matsuoka, H., & Harada, M. (2021). Graduate employability and higher education's contributions to human resource development in sport business before and after COVID-19. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 28(October 2020), 100306. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2021.100306>
- Solomon, C.M., Schell, M.S. (2009). *Managing across cultures – The seven keys to doing business with a global mindset*. McGraw-Hill.
- Staffan, N. (2010) Enhancing Individual Employability: *The Perspective of Engineering Graduates Education & Training*, 52(6/7), 540-551.
- Storey J. (2007). *Human Resource Management: A Critical text* (3rd Edition). London: Thomson Learning.
- Travassos, V. (2019). A importância das soft skills nas competências profissionais. Instituto Politécnico de Coimbra.
- Watts, M and R. K. Watts. (2008). Developing Soft Skills in Students. *The International Journal of Learning: Annual Review*, 15(12), 1-10.