



**Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais  
Unidade Araxá**

Guilherme Augusto de Melo

**Análise das Habilidades Comportamentais e Perfil de Liderança: um  
estudo de caso com alunos e egressos do curso de Engenharia de  
Automação Industrial**

Araxá/MG  
2022

Guilherme Augusto de Melo

**Análise das Habilidades Comportamentais e Perfil de Liderança: um estudo de caso com alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET/MG, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Automação Industrial.

Orientador: Prof. Me. Álvaro Francisco de Britto Júnior

Araxá/MG  
2022

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por abençoar meus sonhos e proteger meus caminhos.

Á meus pais, pela educação e por serem meus pilares de força, me ensinado a ter persistência e seguir sempre firme diante das dificuldades, ao amor incondicional que me faz seguir em frente em qualquer circunstância.

Aos meus irmãos, Gustavo e Letícia, pelo apoio e por sempre estarem presentes durante toda a minha vida.

Á minha noiva, Joice, pelo amor, força que deposita em mim, por me incentivar nos momentos bons ou ruins e por estar sempre ao meu lado depositando confiança durante a minha jornada acadêmica.

Ao meu orientador Prof. Me. Álvaro, por aceitar o convite de me orientar diante desta pesquisa, e pelos esforços dedicados a mim durante o trabalho.

Ao CEFET-MG por me proporcionar um ensino de qualidade.

Á todos meus amigos dentro e fora do curso, pelo apoio e pelas brincadeiras que tornaram a jornada acadêmica mais leve.

A persistência é o caminho do êxito.

Charles Chaplin

## RESUMO

O curso de Engenharia de Automação Industrial contempla em sua grade curricular, várias disciplinas de diferentes áreas técnicas. Contudo, o atual mercado de trabalho, advindo de grandes inovações, exige outras competências e habilidades do engenheiro recém-formado. Diante desse cenário, o engenheiro para se adequar às novas solicitações das organizações, tende a buscar mais conhecimento, tanto técnico como socioemocional. No que tange às habilidades socioemocionais, destacam-se as *soft skills*, que abrangem várias habilidades como o trabalho em equipe, comunicação, motivação, entre outras. Portanto as *soft skills* bem desenvolvidas, possibilita ao engenheiro exercer um papel de líder dentro das organização, buscando alcançar os melhores resultados. Dessa forma, o objetivo desta pesquisa foi analisar o perfil de liderança moderna para engenheiros, assim como suas características comportamentais, na visão dos alunos e dos egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá. Trata-se, de um estudo de caso que surge do seguinte questionamento de pesquisa: as competências e as habilidades necessárias à formação de líderes estão sendo/foram desenvolvidas no curso de Engenharia de Automação Industrial sob a ótica dos alunos e dos egressos?

Para responder à essa questão, foram elaborado dois questionários, um direcionado aos alunos e outro aos egressos, e em seguida aos questionários foram aplicados aos interessados na pesquisa mediante assinatura do termo de conhecimento, de forma a conhecer as fragilidades de algumas *soft skills* que precisam ser melhores entre os alunos durante a graduação. Este estudo evidenciou por meio da comparação das respostas obtidas que entre os alunos e os egressos, que as necessidades requeridas pelo mercado estão sendo contempladas na formação dos alunos. Os dados coletados sob a ótica dos egressos apontam para importância das *soft skill* e dos estilos de liderança no mercado, enquanto os dados dos alunos permite identificar que algumas habilidades comportamentais precisam ser melhores abordadas durante o curso. Dessa forma este estudo permite concluir que as *soft skill* possuem grande importância no mercado profissional, e que precisam ser melhores abordadas no curso, destacou que a liderança democrática é a que os entrevistados mais se assemelham.

**Palavras-chave:** *Soft Skills*, Habilidades, Engenheiro, Líder.

## **ABSTRACT**

The Industrial Automation Engineering course includes in its curriculum, several disciplines from different technical areas. However, the current job market, resulting from major innovations, requires other skills and abilities from the newly graduated engineer. Given this scenario, the engineer to adapt to the new requests of organizations, tend to seek more knowledge, both technical and socio-emotional. With regard to socio-emotional skills, soft skills stand out, covering various skills such as teamwork, communication, motivation, among others. Therefore, well-developed soft skills enable the engineer to play a leading role within the organization, seeking to achieve the best results. Thus, the objective of this research was to analyze the profile of modern leadership for engineers, as well as their behavioral characteristics, in the view of students and graduates of the Industrial Automation Engineering course, from the Federal Center for Technological Education of Minas Gerais - CEFET- MG - Araxá unit. It is, therefore, a case study that arises from the following research question: are the competencies and skills necessary for the formation of leaders being/were developed in the Industrial Automation Engineering course from the perspective of students and graduates?

To answer this question, methodologically, questionnaires were applied to these research subjects, in order to make known the needs for improvements for the development of some soft skills among the students. This study was justified insofar as, investigating this reality, it showed, in the comparison between the responses of students and graduates, the needs required by the market are being contemplated in the training of students. The data collected from the perspective of the graduates point to the importance of soft skills and leadership styles in the market, when analyzing the students' data, one can see the need for some behavioral skills to be better addressed during the course. In this way, this study allows us to conclude that soft skills are of great importance in the professional market, and that they need to be better addressed in the course, highlighted that democratic leadership is what the interviewees most resemble.

**KEYWORDS:** Soft skills, Skill, Engineer, Leads

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Atualmente você se encontra .....	28
Gráfico 2 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Inteligência Emocional” .....	28
Gráfico 3 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Trabalho em Equipe” .....	29
Gráfico 4 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Comunicação” .....	30
Gráfico 5 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Pensamento Crítico” .....	31
Gráfico 6 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Pensamento Criativo” .....	32
Gráfico 7 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Gestão do Tempo” .....	33
Gráfico 8 - Perfil de líder.....	34
Gráfico 9 - Atualmente você se encontra .....	35
Gráfico 10 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Inteligência Emocional” .....	36
Gráfico 11 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Trabalho em Equipe” .....	37
Gráfico 12 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Comunicação” .....	38
Gráfico 13 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Pensamento Crítico” .....	39
Gráfico 14 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Pensamento Criativo” .....	40
Gráfico 15 - Nível de compreensão acerca da soft skill “Gestão do Tempo” .....	40
Gráfico 16 - Importância da soft skill no mercado de trabalho .....	41
Gráfico 17 - Perfil de Liderança .....	42

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Gestão de Pessoas.....	11
2.2 Liderança.....	12
2.2.1 Estilos de liderança.....	13
2.3 <i>Soft skill</i> .....	16
<b>3. Metodologia.....</b>	<b>22</b>
3.1 Unidades de amostragem.....	23
3.2 3.2 Técnicas de coleta de dados.....	23
3.2.1 Pesquisa científica.....	24
3.2.2 Coleta de dados.....	24
3.3 Estratégia de análise e tratamento de dados.....	25
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>	<b>27</b>
4.1 Pesquisa de Campo – Questionários.....	27
4.1.1 Alunos.....	27
4.1.2 Egressos.....	34
4.2 Discussão dos resultados.....	43
<b>5. Considerações finais.....</b>	<b>47</b>
5.1 Limitações da Pesquisa.....	48
5.2 Sugestões para trabalhos futuros.....	48
<b>6. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>49</b>



## 1. INTRODUÇÃO

O curso Engenharia de Automação Industrial, oferecido pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG, Unidade Araxá), tem como objetivo formar engenheiros capazes de exercer várias atividades técnicas relacionadas com as áreas elétrica, informática, mecânica, eletrônica e outras áreas afins. O profissional recém-formado deve ser capaz de criar, analisar e supervisionar projetos, além de desenvolver habilidades necessárias para gerenciar empresas e pessoas, visando os melhores resultados, haja vista suas competências e habilidades adquiridas ao longo do curso.

Atualmente, devido ao aumento do desemprego no Brasil, que atingiu aproximadamente 14 milhões de brasileiros no terceiro trimestre de 2020, conforme demonstrado do dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estudantes de engenharia e engenheiros estão buscando novas competências e habilidades para se readequarem ao mercado de trabalho. Segundo Meireles *et al.* (2005), uma delas consiste na tomada de decisão, caracterizada como uma habilidade essencial aos engenheiros, porém, para obter sucesso na sua assertiva, o profissional não pode se orientar somente pelos dados técnicos. É necessário compreender as regras das organizações, conhecer sua visão, missão e valores, a fim de relacionar suas decisões o bem de todo o sistema integrado à empresa.

Dentre as diversas competências e habilidades técnicas que um engenheiro pode assumir, liderar pessoas é um aspecto de sua competência que é fundamental para o sucesso de uma organização (Meireles *et al.* (2005). Porém, muitos cursos de formação de engenheiros negligenciam essa competência, devido ao pouco aprendizado de habilidades comportamentais contempladas no decorrer da trajetória acadêmica. Essas habilidades são extremamente importantes para a formação de um líder, o qual deve dominar: o fazer técnico, condizente com o conhecimento técnico adquirido nas universidades, e o inter-relacionamento, relacionado diretamente com as habilidades comportamentais adquiridas para o sucesso e a motivação de sua equipe de trabalho.

Segundo e Sgobbi e Zanquim (2020), as habilidades comportamentais ou habilidades socioemocionais estão relacionadas ao comportamento do indivíduo. Tais habilidades podem ser denominadas *soft skills*. Para os autores, como o cenário atual é de inovações, as *soft skills* do indivíduo são imprescindíveis para o sucesso de uma organização. Diante desse contexto, objetivou, com esta pesquisa, analisar o perfil de liderança moderna dos engenheiros de automação industrial, assim como suas características comportamentais, na visão dos alunos e

dos egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá.

Trata-se de um estudo de caso que surge do seguinte questionamento de pesquisa: sob a ótica dos alunos e dos egressos, as competências e as habilidades necessárias à formação de líderes estão sendo/foram desenvolvidas no curso de Engenharia de Automação Industrial? Para responder à essa questão, metodologicamente, foram aplicados questionários a esses sujeitos de pesquisa, de modo a conhecer as necessidades de melhorias para o desenvolvimento das habilidades apresentadas no curso. Este estudo se justificou na medida em que, investigando essa realidade, evidenciou, no comparativo entre as resposta dos alunos e dos egressos, se as necessidades requeridas pelo mercado estão sendo contempladas na formação dos alunos. Ademais, analisou como as *soft skills* estão sendo exigidas nas empresas e comparou com os níveis das habilidades adquiridas pelos alunos por ocasião do curso de engenharia.

Ante a esse questionamento de pesquisa, o objetivo geral deste trabalho é Analisar o perfil de liderança para engenheiros, assim como suas características comportamentais, sob a ótica dos alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá. Em base desse objetivo geral, foram estabelecidos objetivos específicos servindo como alicerce para o desenvolvimento da pesquisa.

- Criar e aplicar um questionário aos alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, a fim de observar as habilidades comportamentais e os perfis de liderança;
- Conhecer as opiniões dos alunos sobre o quanto eles compreenderam sobre as habilidades comportamentais durante o curso e qual o perfil de liderança se assemelham;
- Averiguar as opiniões dos egressos sobre o nível de exigência das *soft-skill* no mercado de trabalho;
- Identificar e transcrever os resultados acerca da importância das habilidades comportamentais e sobre o perfil de liderança mais encontrado, sob a ótica dos discentes e dos egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Gestão de Pessoas

Santos, Nascimento e Oliveira (2018) relatam que, no decorrer do tempo, houve um avanço nas relações entre colaboradores e o nível estratégico de planejamento. Os colaboradores tendem a ter caráter mais decisório nas organizações. Em adição, os autores descrevem que esse avanço acarreta problemas para o gestor da empresa, pois nem sempre vai conseguir sanar as necessidades dos integrantes de sua equipe e as necessidades da empresa ao mesmo tempo.

Já Carvalho e Silva (2017) consideram que a gestão de pessoas se tornou indispensável nas empresas. Com uma gestão correta e bem consolidada, a empresa torna-se capaz de obter as melhores performances de seus funcionários, gerando vantagens no ramo de atuação da organização. Drews (2000) corrobora com essa ideia e salienta que as empresas estão sempre em competição pelos melhores resultados financeiros para si, porém necessitam buscar estratégias de competição, confeccionando novos produtos e inovações, e essas necessidades são alcançadas com o investimento no capital intelectual.

Dessa forma, a gestão de pessoas é de suma importância nas organizações, garantindo a contratação de funcionários qualificados, objetivando um maior retorno financeiro. Para que se tenha boa relação entre as equipes e a organização, faz-se necessária uma boa comunicação, para que fique claro quais são os papéis individuais do funcionário e quais são os papéis organizacionais (LANA; FERREIRA, 2007). Na visão de Carvalho e Silva (2017), a gestão de pessoas não é apenas uma ferramenta para a contratação de funcionários competentes, mas também deve adotar medidas necessárias para garantir o aperfeiçoamento contínuo de seus funcionários, objetivando o crescimento da confiança e a motivação da equipe.

Chiavenato (1999), conceitua gestão de pessoas como um conjunto de políticas e práticas indispensáveis para que o gestor seja capaz de liderar suas equipes. Segundo esse autor, há seis passos nos processos envolvidos na Gestão de Pessoas e podem ser visualizados na sequência:

1. Agregar pessoas: recrutamento e seleção de pessoas;
2. Aplicar pessoas: desenhos de cargos e avaliação de desempenho;

3. Recompensar pessoas: remuneração, benefícios e serviços;
4. Desenvolver pessoas: treinamentos, mudanças, comunicação;
5. Manter pessoas: disciplina, higiene, segurança, qualidade de vida e relações de sindicatos;
6. Monitorar pessoas: banco de dados, sistemas de informações gerenciais.

Lana e Ferreira (2007), aborda que os processos descritos acima foram importantes para a valorização dos colaboradores em suas empresas, destacando suas competências e habilidades.

Com base nas definições sobre Gestão de Pessoas citadas e sobre os processos envolvidos na Gestão de Pessoas, é possível notar a importância do gestor ou líder nas tomadas de decisões, para que as empresas consigam alcançar seus objetivos. O líder é uma das pessoas mais importantes dentro das organizações, devido sua função nas decisões financeiras bem como nas relações interpessoais. O líder possui características individuais que lhe permite identificar as habilidades individuais e coletivas de cada funcionário, aproveitando as qualidades das pessoas para o bem da empresa. O líder também precisa ter discernimento para exigir metas não abusivas para sua equipe, e perceber a necessidade de mudanças nos objetivos da organização (PIZZETE; BIRCK, 2019).

Outro tópico de suma importância será abordado em seguida e refere-se aos conceitos sobre liderança, com o intuito de realçar a importância do gestor dentro das instituições e mencionar quais os estilos de liderança que gestores podem assumir de acordo com suas competências e habilidades.

## **2.2 Liderança**

Para Blanchard (2009), há diferenças entre chefe e líder. Entende-se por chefe a pessoa que somente manda, pune e desmoraliza sua equipe. Enquanto o líder, por sua vez, é capaz de motivar as pessoas e carrega consigo atitudes positivas. Consoante com a definição de Blanchard (2009), Bergamini (1994) destaca que, para se obter o sucesso na liderança, o líder deve ser capaz de construir bons relacionamentos com sua equipe, influenciando positivamente cada subordinado e analisando as características de cada colaborador, a fim de tomar as melhores decisões e atingir o potencial máximo de cada um.

Segundo Drucker (1969), liderar faz parte de um processo no qual o líder é capaz de transformar suas qualidades em resultados eficientes para as organizações. Para tanto, possui

um conjunto de competências e habilidades que deve ser baseado no conhecimento pessoal e técnico, inovador e decisivo. De acordo com Souza (2011), o significado do conceito liderança é a busca de harmonia entre as atividades individuais e as atividades coletivas, a fim de que alcançar os melhores resultados para a empresa. Para que essa harmonia ocorra, é necessário que o líder seja capaz de motivar e de despertar o interesse dos colaboradores, com o intuito de atingir os objetivos definidos pela organização.

Para se tornar um bom líder, conforme mencionado por Souza (2011), deve-se buscar conhecimentos que agreguem competências e habilidades, possibilitando a identificação de qualidades e defeitos de cada pessoa, montar um plano estratégico para que os colaboradores alcancem o máximo rendimento e satisfação. Um bom líder é formado por um conjunto de competências e habilidades que, juntas, tem por função tornar o processo de tomada de decisão eficaz. Drucker (1967) salienta que o líder deve: (i) ter uma eficiente comunicação, (ii) buscar por um processo coletivo harmonioso, (iii) estar sempre em busca de conhecimentos, para que se cumpra os objetivos específicos de cada empresa.

Em suma, a liderança se tornou uma ferramenta fundamental para o sucesso das organizações. Tendo em vista a preocupação sobre este aspecto, vários estudos foram realizados com o intuito de identificar quais tipos de lideranças existem e como cada um delas tem a capacidade de influenciar os colaboradores.

### **2.2.1 Estilos de liderança**

Como demonstrado no tópico 2.2 o papel de um líder é fundamental para os bons resultados da empresa. Um líder pode ter diferentes características determinando qual o seu estilo de liderança. Diante das possibilidades de estilos de liderança Kurt Lewin e seus colaboradores conduziram experimentos para investigar de onde surgiram os três principais estilos de liderança: democrático, liberal e autocrático.

- Liderança Autocrática (autoritário)

Para Silva, Janaina (2009, apud Lewin 1939) a liderança autocrática é caracterizada como um modelo de líder centralizador e que detém a tomada de decisão levando em consideração apenas seus pensamentos. Convergindo com os pensamentos de Lewin, Chiavenato (2007) defende que o líder autoritário tenha o caráter impositivo, cabendo exclusivamente a si as tomadas de decisões. O autor também destaca que os líderes impõem

todos os métodos e processos das tarefas a serem realizadas. Para a instituição da Rede Pitágoras, o líder que assume o perfil autocrático pode perder a confiança de sua equipe e ser considerado um chefe rigoroso e dominador.

- Liderança democrática

Segundo Nogueira (2005) na liderança democrática o líder é comunicativo, aceita opiniões da sua equipe para a sua tomada de decisão. Enquanto Goleman (2000) afirma que o líder democrático permite que os funcionários participam de reuniões expondo suas ideias, a fim de se chegar em um senso comum. Com a participação nas reuniões, os colaboradores tendem a ter mais confiança, compromisso e respeito, dado que estão inseridos nas tomadas de decisões. Dessa forma, não ficam desmotivados, pois sabem quais são as metas a serem alcançadas. Ressalta-se, contudo, que esse estilo é falho quando os integrantes da equipe estão desmotivados ou são desqualificados, fazendo com que nunca se chegue a boas decisões. Porém em algumas situações o estilo democrático atrasa uma decisão, pois em reuniões mal executadas, não chegam a um acordo.

- Liderança Liberal

Maximiano (2000) sustenta que o líder liberal acaba delegando as tomadas decisões para seus liderados, ele abdica totalmente do seu poder para decidir determinadas tarefa ou processo. Para Chiavenato (2007) o líder dá plena liberdade a sua equipe para a tomada de decisão, ao ser questionado sobre algum assunto por sua equipe o líder faz mínimos comentários, podendo acarretar o não cumprimento de metas, o desrespeito pelo líder, entre outros pontos negativos.

Além dos três estilos de liderança supracitados anteriormente, para Goleman (2000) os líderes ainda podem assumir outros 5 estilos de liderança sendo estes baseados na inteligência emocional. Cada estilo de liderança é capaz de demonstrar como os líderes atuam em momentos de crise, o nível de autocontrole e suas habilidades sociais e, até mesmo, o nível de empatia que possuem junto aos colaboradores. Os cinco estilos de liderança citados pelo autor são:

- Visionário

O estilo visionário, citado por Goleman (2000), é tido como o mais eficaz dentre os cinco estilos, isso porque é capaz de motivar as pessoas através da demonstração da importância de como cada trabalho realizado é fundamental para o crescimento da organização. Esse estilo maximiza o projeto por metas, deixando que os colaboradores tenham liberdade de criação. Contudo, há falhas nesse estilo de liderança, já que o líder pode: (i) assumir um estilo individual, fazendo com que rompa com sua equipe e (ii) abandonar o caráter igualitário, tomando decisões unilateralmente, gerando uma desmoralização de suas ideias.

- Treinador

Como o próprio nome pressupõe, esse estilo focaliza o treino de seus colaboradores, identificando as forças e as fraquezas de cada indivíduo, permitindo que cada funcionário melhore suas capacidades na empresa. Com *feedbacks* e diálogos constantes, o líder possuidor desse estilo de liderança, é capaz de passar confiança para sua equipe, assim, cada funcionário é capaz de doar-se ao máximo em seu trabalho. Embora possua esses pontos positivos, existe um entrave na eficácia de tal estilo: o bom resultado depende do quão dispostos os colaboradores estão em aceitar os *feedbacks*. Caso os funcionários, por algum motivo, se mostrem resistentes às propostas, o estilo treinador é ineficaz.

- Afetivo

O estilo afetivo não é baseado nas tarefas e metas impostas pela organização. O líder valoriza mais as pessoas, realça suas qualidades, tornando o ambiente mais harmonioso e contente. Devido à essas atitudes, os colaboradores criam determinada fidelidade com o líder. Ressalta-se que, devido ao modo afetivo do líder, há algumas situações que a equipe não é capaz de admitir. Logo, propõe-se que tal estilo não seja utilizado sozinho, mas em junção com o estilo visionário, de forma a obter melhor aproveitamento das características positivas de cada um.

- Modelador

Nesse estilo, o líder fixa altos padrões de desempenho e exige que as tarefas a serem executadas tenham excelência e sejam terminadas rapidamente. Esse estilo possui muitas desvantagens, como: (i) a substituição de colaboradores. quando ocorre qualquer falha por outros que sejam capazes de realizar a tarefa; (ii) a falta de comunicação do líder com sua equipe, já que ele apenas traça quais são as tarefas e não especifica como realizá-las; e (iii) a falta de retorno, o fato de não dar *feedbacks* para a equipe. Porém, caso a organização detenham uma equipe altamente qualificada e que pouco necessita de diálogos e *feedbacks*, esse constitui um estilo que dará certo e gerará sucesso no alcance dos resultados.

- Coercitivo

Esse estilo é o que menos dá liberdade para novas ideias, porque o líder é radical e já chega rompendo a cultura da equipe. Ele não busca motivá-la, nem passa o que deverá ser feito posteriormente às tomadas de decisões. Devido a esses fatos, esse estilo coercitivo é o menos eficaz. Essa postura é recomendada apenas para situações emergenciais, nas quais romperá com relações fracassadas e irá chamar a atenção das pessoas desmotivadas abruptamente.

Por fim, a partir da descrição de todos os estilos de liderança definidos para Goleman (2000), verifica-se que não existe um estilo melhor que o outro. Conforme salientado pelo autor, uma combinação de estilos é fundamental para obter um líder de sucesso. Dessa forma, a cada desafio encontrado, utiliza-se um estilo de liderança que melhor representa o momento.

### **2.3 *Soft skill***

Segundo Andrade (2016), o termo *soft skills* ainda não está totalmente difundido na sociedade brasileira. Entretanto, há alguns sinônimos para esse conceito. De acordo com a autora, a tradução da expressão inglesa para o português seria “habilidades leves” ou “competências suaves”. Conforme Silva, Carolina Neto e Gritti (2020), esse conceito se refere às “habilidades” e/ou “competências”, ou seja, aptidões e competências necessárias para que cada pessoa desenvolva uma determinada tarefa.



É importante ressaltar que as *soft skills* não são aptidões físicas, mas sim habilidades subjetivas e socioemocionais. Logo, o significado de *soft skills* compreende as habilidades individuais no gerenciamento das emoções para atingir metas, solucionar problemas, estabelecer relações e tomar decisões. Assim sendo, tal conceito remete às habilidades e/ou competências que pertencem à personalidade de cada indivíduo no comportamento profissional. Tais habilidades estão relacionadas às experiências adquiridas.

No que tange às habilidades emocionais Goleman (2012) resalta que:

As emoções, portanto, são importantes para racionalidade. Na dança entre sentimento e pensamento, a faculdade emocional guia nossas decisões a cada momento, trabalhando de mãos dadas com a mente racional e capacitando - ou - incapacitando o próprio pensamento.

Frente ao exposto, verifica-se a importância do conceito *soft skills* tanto no mercado de trabalho quanto no meio acadêmico. Sua importância no meio acadêmico pode ser confirmada com as novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Engenharia, publicadas por meio da Resolução nº 2, de 24 de abril de 2019. Segundo essas diretrizes:

V - Comunicar-se eficazmente nas formas escrita, oral e gráfica;  
 VI - Trabalhar e liderar equipes multidisciplinares: a) ser capaz de interagir com as diferentes culturas, mediante o trabalho em equipes presenciais ou a distância, de modo que facilite a construção coletiva;  
 VII- conhecer e aplicar com ética a legislação e os atos normativos no âmbito do exercício da profissão;  
 VIII - aprender de forma autônoma e lidar com situações e contextos complexos, atualizando-se em relação aos avanços da ciência, da tecnologia e aos desafios da inovação: a) ser capaz de assumir atitude investigativa e autônoma, com vistas à aprendizagem contínua, à produção de novos conhecimentos e ao desenvolvimento de novas tecnologias.

Tais competências e habilidades, apresentadas pelas novas diretrizes, podem ser alcançadas com o aperfeiçoamento de algumas *soft skills*. Penhaki (2019) destaca que, dentre várias *soft skills*, as mais importantes para um engenheiro na Indústria 4.0 <sup>1</sup>são: criatividade, motivação, flexibilidade, comunicação, trabalho em equipe e liderança. Andrade (2016) também lista algumas *soft skills* necessárias para atuar no mercado de trabalho, dentre elas: habilidade de comunicação, liderança, empatia, habilidade relacional, capacidade de se

---

<sup>1</sup> Indústria 4.0 termo utilizado para a nova vertente de tecnologias com o intuito de aumentar a competitividade nas indústrias e a modernização de seus processos, tal termo foi apresentado pela primeira em uma conferência na Alemanha.(ALMEIDA,2019)

desenvolver pessoas, capacidade de influenciar e motivar pessoas. Nota-se que ambos os autores apresentaram *soft skills* como novas competências e habilidades necessárias ao novo perfil de mercado.

As habilidades comportamentais que convergem de Andrade (2016) e Penhaki (2019) serão apresentadas na seção abaixo.

### **a) Inteligência Emocional**

O controle das emoções é de suma importância para o bom desenvolvimento das atividades a serem realizadas pelos indivíduos. Sendo assim Goleman definiu um conceito para inteligência emocional:

“Capacidade de identificar os nossos próprios sentimentos e os dos outros, de nos motivarmos e de gerir bem as emoções dentro de nós e nos nossos relacionamentos.”.

Na visão de Goleman a inteligência emocional é construída por 5 pilares:

1. Autoconhecimento emocional: capacidade que as pessoas possuem de reconhecer suas emoções.
2. Controle emocional: compreender os seus próprios sentimentos, sendo possível adequar suas emoções em cada circunstância
3. Automotivação: ser capaz de controlar os sentimentos em realização dos objetivos ou metas pessoais.
4. Reconhecimento das emoções em outras pessoas: Ter empatia e saber entender o que se passa com os sentimentos de outras pessoas.
5. Relacionamentos interpessoais: Ter capacidade de se interagir com outras pessoas.

### **b) Trabalho em Equipe**

ÁVILA et al. (2013) com as constantes mudanças advindas do mercado de negócio as relações entre todos os setores devem estar alinhados, contribuindo com mais conhecimento para obtenção de sucesso. Devido ao diálogo entre as pessoas o trabalho em equipe se torna fundamental nas empresas, Souza e Puentes-Palacios(2009) citam:

“Equipes de trabalho são consideradas fortes alavancas para o desempenho das organizações, as quais têm necessidade de estarem sempre à frente no mercado, inovando e produzindo cada vez mais”

Avila, et al(2013, apud Katzenbach,1993) destacam que trabalho em equipes reúne em seus colaboradores uma maior pré-disposição para a realização das tarefas, uma melhor comunicação para que se possa entender o melhor a ser feito em cada momento.

### **c) Comunicação**

Segundo Chiavenato (1989) uma boa comunicação se dá quando há a compreensão do que está sendo falado. Quando uma mensagem não é compreendida pelo receptor não se efetiva uma comunicação

A comunicação é extremamente essencial para as empresas, através de uma comunicação efetiva, laços são estabelecidos, comportamentos são modificados, conhecimentos são adquiridos o que torna possível o alcance das metas. (KOONTZ E O'DONNELL, 1981)

Na percepção de Chiavenato a comunicação é fator essencial na gestão organizacional, onde gestores e integrantes de suas equipes possam estar alinhados quanto a realização de seus objetivos, e possam atingir seus resultados. Através de uma comunicação eficaz a empresa consegue passar qual a missão, visão e valor aos seus colaboradores

### **d) Pensamento crítico**

Para Rainbolt (2010) pensamento crítico é uma habilidade que faz com os indivíduos possam avaliar as opiniões feitas por outros e construir bons argumentos para si. É saber se fazer boas perguntas para obter boas respostas.

Júnior (2018) realça que o conceito de pensamento crítico pode ser compreendido como:

“ O pensador crítico é a pessoa que frente a uma situação ou a um problema, reflete e questiona a informação, as conclusões; esforçando-se em ser claro, exato, preciso e até pertinente. Usa e aplica estas destrezas quando lê, escreve, fala, estuda ou em situações complexas de seu cotidiano. ”

Pensar criticamente é saber identificar os problemas, atuar de forma sequencial, excluir pensamentos subjetivos que possam atrapalhar na resolução do problema. Júnior (2018)

#### **e) Pensamento Criativo**

Tudda e Santos (2011) analisa as constantes mudanças no mercado de trabalho, infere que apenas as capacidades técnicas dos indivíduos não sejam suficientes para gerar inovações nas empresas. O pensamento criativo é de extrema importância sendo capaz de criar, inovar, projetar novos produtos, novas técnicas, novas campanhas fazendo com que as empresas retornem para a alta competitividade do mercado profissional.

Fanchin (1998) incita que alguns líderes estão preocupados apenas com a parte técnica das operações e em ficar cobrando resultados de sua equipe. Para o autor o líder deve ser capaz compreender habilidades comportamentais, sabendo assim estimular a inovação e a criatividade no ambiente de trabalho.

#### **f) Gestão do tempo**

Para Rodrigues et al. (2018):

“A gestão do tempo pode ser compreendida como uma série de comportamentos que envolvem seu uso efetivo para auxiliar na produtividade e na qualidade de vida”

Para Chaves (2008) utilizar o tempo de forma adequada é saber escolher realizar as tarefas importantes tanto no aspecto profissional quanto no pessoal. Assim quando um indivíduo diz não ter tempo para realização pode incitar que tal indivíduo gastou tempo demais em alguma tarefa dispensável.

Por fim, é importante mencionar que, para Sgobbi e Zanquim (2020), as mudanças no mercado de trabalho e o aumento por melhores performances têm resultado em duas vertentes: *soft skills* e *hard skills*. Para os autores, as *hard skills* compreendem as habilidades quantitativas do profissional na sua formação acadêmica. Nessa medida, as *soft skills* são o complemento das *hard skills*, ou vice-versa. Destaca-se que a articulação de ambas pode levar

ao sucesso do profissional, principalmente, em um mercado de trabalho que está sempre buscando inovações. Assim sendo, com o foco nas novas diretrizes e exigências do mercado de trabalho, as instituições de ensino superior têm preparado novas abordagens para que os futuros egressos de seus cursos estejam ambientados às novas solicitações das empresas, propiciando uma formação integrada que contemple o técnico, o científico e a inter-relação no ambiente das organizações.

### 3. METODOLOGIA

Esta pesquisa é de natureza básica, uma vez que visou gerar conhecimentos que contribuam para a compreensão de um cenário. Quanto à forma de abordagem, trata-se de um estudo qualitativo e quantitativo, já que os dados obtidos foram traduzidos em números. Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, já que descreve as características e uma determinada população. Por fim, quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso, uma vez que, a partir da problemática aludida, aprofunda-se o conhecimento acerca de uma população Gil (2002).

Tendo em vista o objetivo geral do estudo que consiste em analisar o perfil de liderança moderna para engenheiros, assim como suas características comportamentais, na visão dos alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá, foram definidas 3 etapas metodológicas.

Primeiramente, um estudo teórico na literatura científica foi realizado, objetivando fundamentar o conceito de liderança, seus tipos e como cada estilo pode influenciar na motivação de sua equipe. Ademais, ainda sobre a pesquisa, estudos sobre a importância das *soft skills* na montagem do perfil de liderança foram retomados. Foi destacado na pesquisa, seis *soft skills*, (Inteligência Emocional; Gestão do tempo; Trabalho em Equipe; Comunicação; Pensamento Crítico e Pensamento Criativo).

A segunda etapa constituiu da criação e elaboração de um questionário que buscou conhecer a partir de habilidades comportamentais, a percepção deles sobre um perfil de liderança. Buscou-se também identificar quais as *soft skills* mais exigidas no mercado e quais necessitariam ser melhores trabalhadas no decorrer do curso.

A terceira e última etapa compreendeu a transcrição, a análise e a comparação dos dados obtidos. Após transcritos, os dados foram tratados e analisados. Essa análise contemplou a comparação entre a percepção dos alunos do curso de Engenharia de Automação Industrial e dos egressos do curso. Com essa comparação, foi possível observar os níveis das *soft skills* apresentadas aos alunos do curso e as exigências de tais habilidades no mercado de trabalho aos egressos.

### 3.1 Unidades de amostragem

O público de interesse dessa pesquisa são os egressos e os alunos do curso de Engenharia de Automação Industrial no Campus Araxá-MG escolhido para a realização do trabalho. A escolha da instituição e do curso está diretamente ligada a formação do autor deste trabalho.

De uma forma ampla todos os egressos do curso e todos os discentes independente do semestre cursado poderiam participar da pesquisa. A escolha de englobar totalmente todos os períodos do curso, se justifica por proporcionar melhores condições de discorrer sobre as diferentes opiniões acerca da compreensão das *soft skills*. Enquanto que a opinião dos egressos de forma ampla visa buscar melhores informações sobre as exigências das *soft skills* em diferentes setores do mercado profissional.

A escolha das *soft skills* para a realização desta pesquisa foram baseadas nos estudos de Andrade (2016) e Penhaki (2019), que vão ao encontro com as novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Engenharia, publicadas por meio da Resolução nº 2, de 24 de abril de 2019.

### 3.2 3.2 Técnicas de coleta de dados

A coleta de dados necessárias para a realização deste trabalho compreenderam a pesquisa científica, seguida do coleta de dados campo. Salienta-se que em razão da pandemia COVID-19<sup>2</sup> o levantamento de dados foi realizado de forma virtual, devido a impossibilidade da aplicação dos questionários de forma presencial.

---

<sup>2</sup> “A Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global.”(Ministério da Saúde,2021)

### 3.2.1 Pesquisa científica

O trabalho buscou-se compreender o conceito de Gestão de pessoas, Liderança, *Soft skills e hard skills*, bem como os conceitos relacionados aos estilos de liderança e habilidades comportamentais. Com o objetivo de trazer veracidade e confiabilidade a pesquisa, foram obtidas informações sobre a fundamentação através de buscas nas plataformas Google acadêmico e portal CAPES e utilizaram como palavras chaves *Soft skills*, Liderança e Gestão de pessoas.

A pesquisa científica sobre os principais estilos de liderança bem como as informações sobre as *soft skills*, serviram de embasamento para a elaboração referencial teórico, além de atuaram como suporte e modelo de inspiração para a elaboração dos questionários de pesquisa. O intuito da aplicação dos questionários foi investigar a compreensão das *soft skills* no decorrer do curso, quanto para se analisar a exigência das habilidades comportamentais no mercado de trabalho.

### 3.2.2 Coleta de dados

A aplicação do questionário intitulado “LIDERANÇA E *SOFT SKILLS*” para a realização do levantamento de campo, buscou coletar informações e opiniões dos alunos e egressos sobre as habilidades comportamentais e os principais estilos de liderança.

Para a confecção das questões do questionários foi utilizada a escala Likert, essa metodologia é comumente utilizada para pesquisas de opiniões, através de escalas que observam o nível de concordância ou discordância dos entrevistados (Silva Júnior e Costa 2014).

Os quadros 1 e 2 exemplificam o uso da escala Likert elaboradas para a aplicação dos questionários. O quadro 1 refere-se a escala utilizada para a confecção das questões direcionados aos alunos e o quadro 2 para os egressos.

Quadro 1 - Exemplo da utilização da escala de Likert para alunos



Considero que a instituição de ensino, da qual faço parte, preparou-me para utilizar tecnologias relacionadas à Indústria 4.0 em minha atuação profissional.				
2	1	0	-1	-2
Extremamente compreensível	Muito compreensível	Nem muito, nem pouco compreensível	Pouco compreensível	Nada compreensível

Quadro 2 - Exemplo da utilização da escala de Likert para egressos

Considero que a instituição de ensino, da qual faço parte, preparou-me para utilizar tecnologias relacionadas à Indústria 4.0 em minha atuação profissional.				
2	1	0	-1	-2
Extremamente exigido	Muito exigido	Nem muito, nem pouco exigido	Pouco exigido	Nada exigido

O questionário foi composto por oito questões de múltiplas escolhas para os alunos, dentre os egressos o questionário foi composto por 9 questões de múltipla escolhas e duas questões discursivas, a primeira investigava em qual cargo os egressos atuava durante a realização deste trabalho e a segunda pergunta discursiva abordava a visão dos egressos sobre qual perfil de liderança é mais cobrado no mercado de trabalho.

Após a confecção dos questionários, realizou-se a aplicação destes de forma virtual, aos participantes da pesquisa. Devido as dificuldades enfrentadas pela COVID-19 e também pelo meio de ensino abordado pela instituição durante a pandemia, os questionários foram elaborados por meio da plataforma Google Forms. Ressalta-se que os questionários aplicados passaram pela aprovação do colegiado do curso, no qual foi introduzido um Termo de Consentimento livre e esclarecido, para que os participantes pudessem escolher na participação ou não desta pesquisa.

A divulgação da pesquisa se deu por meio de redes sociais, já que foi impossibilitada de ser aplicada de maneira física para os alunos, dentre os egressos a dificuldade de localização destes tornaram tal meio mais assertivo.

### 3.3 Estratégia de análise e tratamento de dados

Após a coleta de dados e informações, realizou-se a análise dos dados, por meio da plotagem de gráficos e confecção de tabelas com o auxílio do *software Microsoft Excel versão 2016* e também da plataforma *Google Forms*, com a finalidade de interpretação e

melhor compreensão dos dados. O método quantitativo se faz presente nesta pesquisa de modo que objetivou dimensionar uma temática, assim compreendendo o comportamento dos entrevistados.

As informações de pesquisa foram disposta primeiramente pelos alunos e por fim pelos egressos, objetivando a comparação dos dados para que fosse levantados as opiniões d futuros profissionais e do atual cenário do mercado de trabalho. Com o intuito de comprovar ou refutar a hipótese que as *soft skills* são necessárias para a alocação no mercado de trabalho e sobre sua apresentação no decorrer do curso foi realizado uma triangulação dos dados obtidos, acerca do perfil de liderança os dados obtidos foram fielmente disponibilizados na opinião de cada entrevistado.

Por fim, estabeleceu o contraste dentre a exigência do mercado de trabalho com a compreensão das *soft skills* apresentadas durante o curso sob a ótica dos egressos e alunos, bem como também com qual perfil de liderança os entrevistados mais se identificam.

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Nesta seção busca-se apresentar, analisar e discutir os dados obtidos através da aplicação dos questionários de forma virtual para os alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial campus Araxá-MG.

### **4.1 Pesquisa de Campo – Questionários**

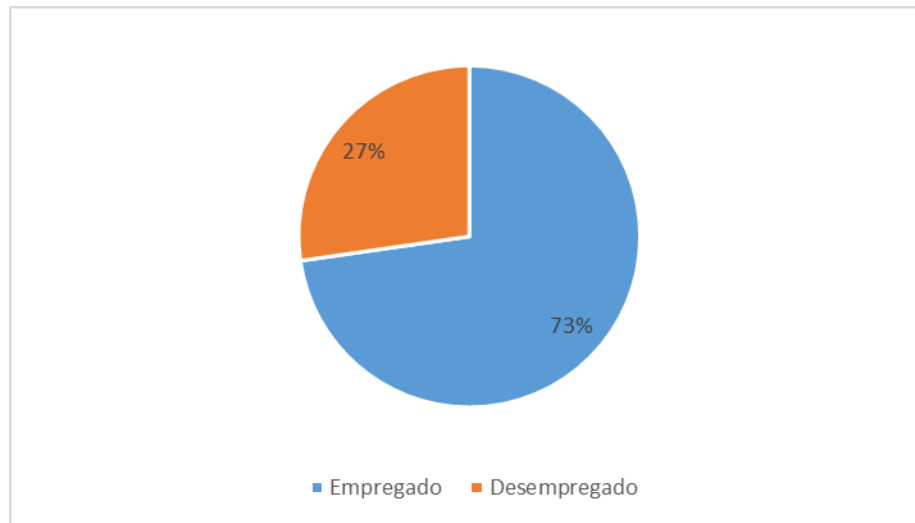
Uma vez que o objetivo principal da pesquisa é Analisar o perfil de liderança para engenheiros, assim como suas características comportamentais, sob a ótica dos alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá, a apresentação dos dados coletados foram divididas em etapas entre alunos e egressos. Participaram do estudo um total de vinte e cinco pessoas, sendo dez alunos e quinze egressos.

#### **4.1.1 Alunos**

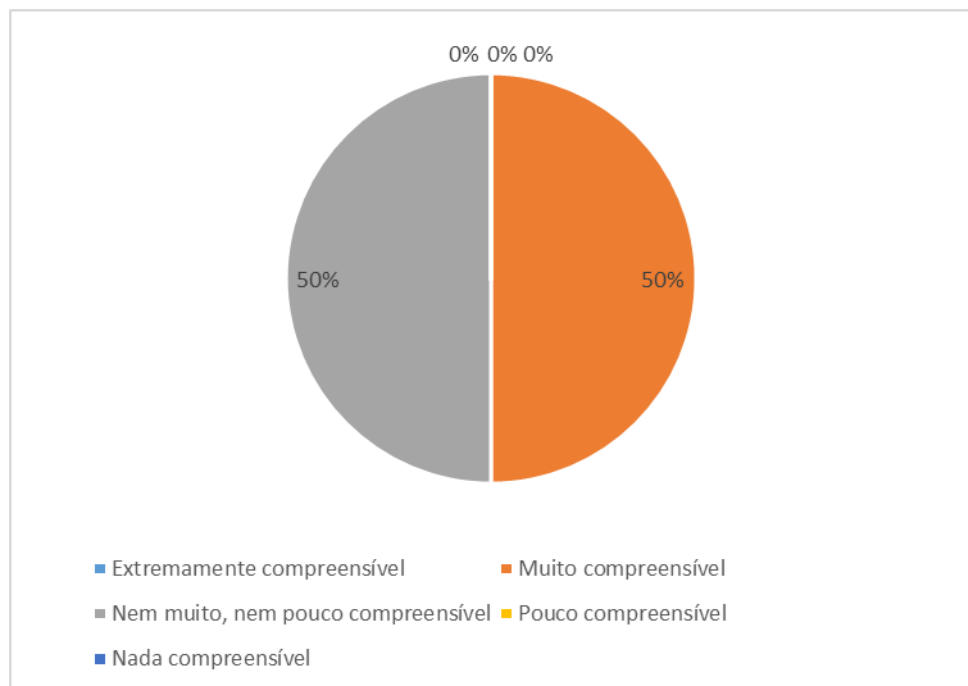
Neste tópico são apresentados, analisados e discutidos as informações coletadas referentes aos alunos do curso, considerando o questionário aplicado (Apêndice B e D).

A primeira pergunta realizada no questionário foi confeccionada de modo a observar qual a colocação dos alunos no mercado de trabalho, com uma grande maioria 80% dos entrevistados estão atualmente empregados, sendo que apenas 20% estão sem colocação no mercado de trabalho, conforme pode ser visualizado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Atualmente você se encontra



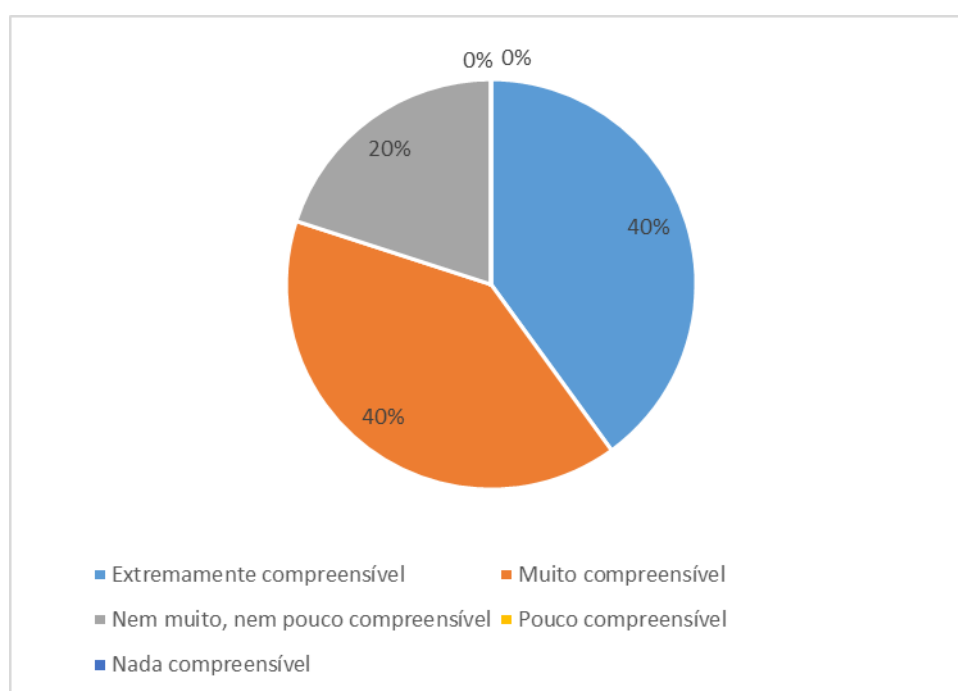
Os alunos entrevistado, demonstraram uma divisão entre suas informações 50% afirmaram que o nível de percepção sobre “Inteligência Emocional” é “Muito compreensível” porém 50% teve uma compreensão mediana “Nem muito, nem pouco compreensível”. Isso denota que eles não obtiveram informações suficientes sobre tal habilidade. Ressalta-se que não houveram dados para “Extremamente compreensível”, “Pouco compreensível” e “Nada compreensível”.

Gráfico 2 - Nível de compreensão acerca da *soft-skill* “Inteligência Emocional”

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como uma das habilidades comportamentais “Trabalho em Equipe”, a grande maioria compreendeu sua necessidade durante o curso chegando a 80%, sendo 40% “Extremamente compreensível” e 40% “Muito compreensível”. Ainda 20% ficaram na mediana do aprendizado, “Nem muito, nem pouco compreensível”. Destaca-se que para essa habilidade não houve dados para as alternativas “Pouco compreensível” e “Nada compreensível”.

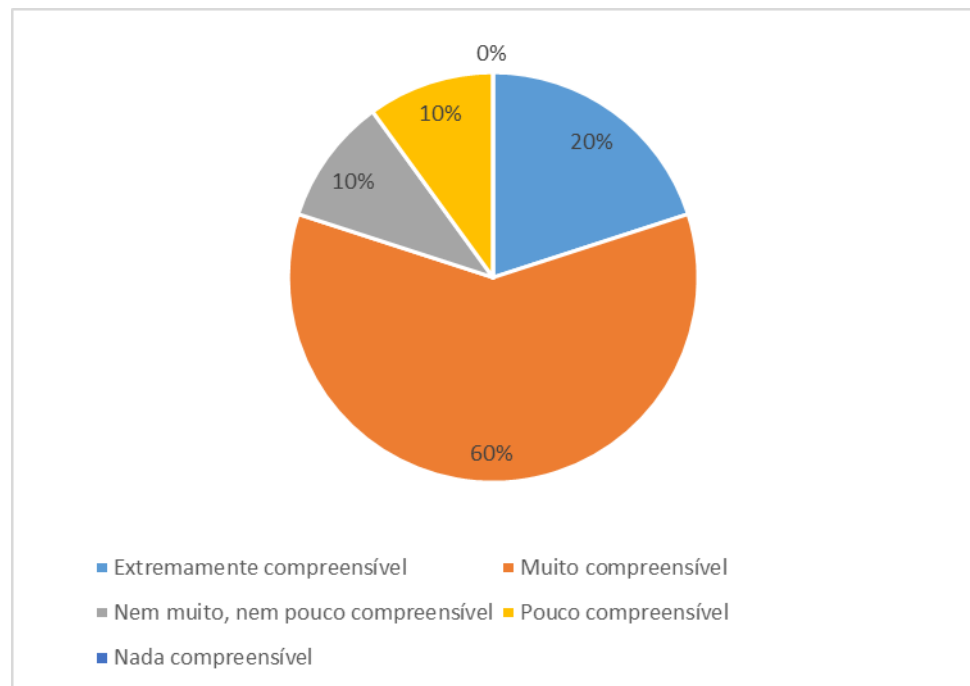
**Gráfico 3 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Trabalho em Equipe”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

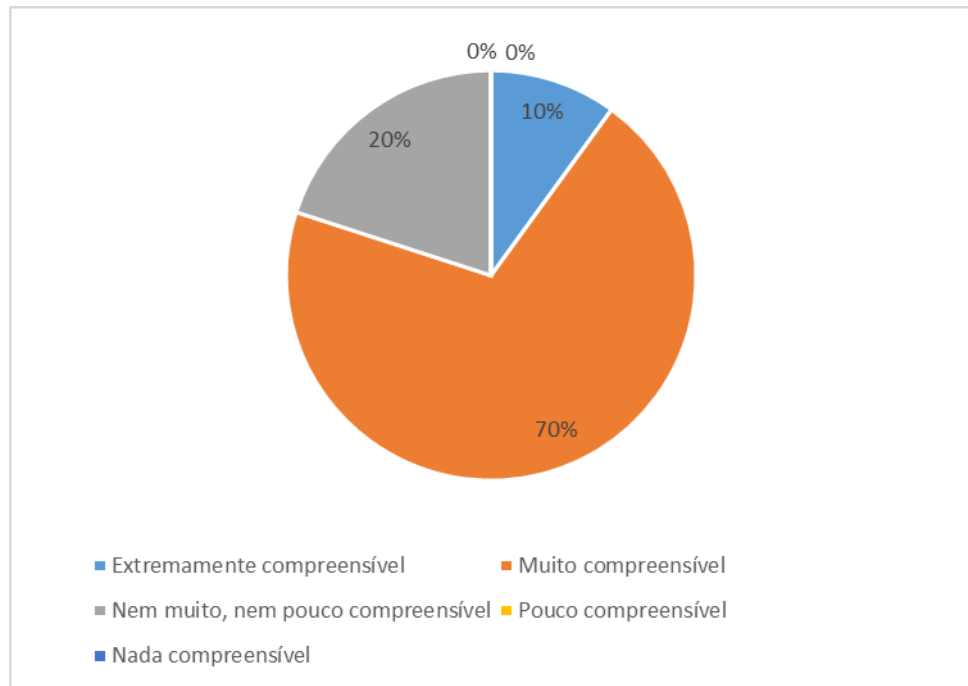
A grande maioria dos alunos consideram que compreenderam a soft-skill “Comunicação”, haja vista que 80% dos entrevistados votaram entre “Extremamente compreensível” (20%) e “Muito compreensível” (60%). Ademais outros 10% votaram na opção “Nem muito, nem pouco compreensível” e 10% quase não obtiveram informações sobre a habilidade onde foi “Pouco compreensível” e nenhum dos entrevistado ficou sem aprender nada durante o curso 0% “Nada compreensível”.

**Gráfico 4 - Nível de compreensão acerca da *soft-skill* “Comunicação”**



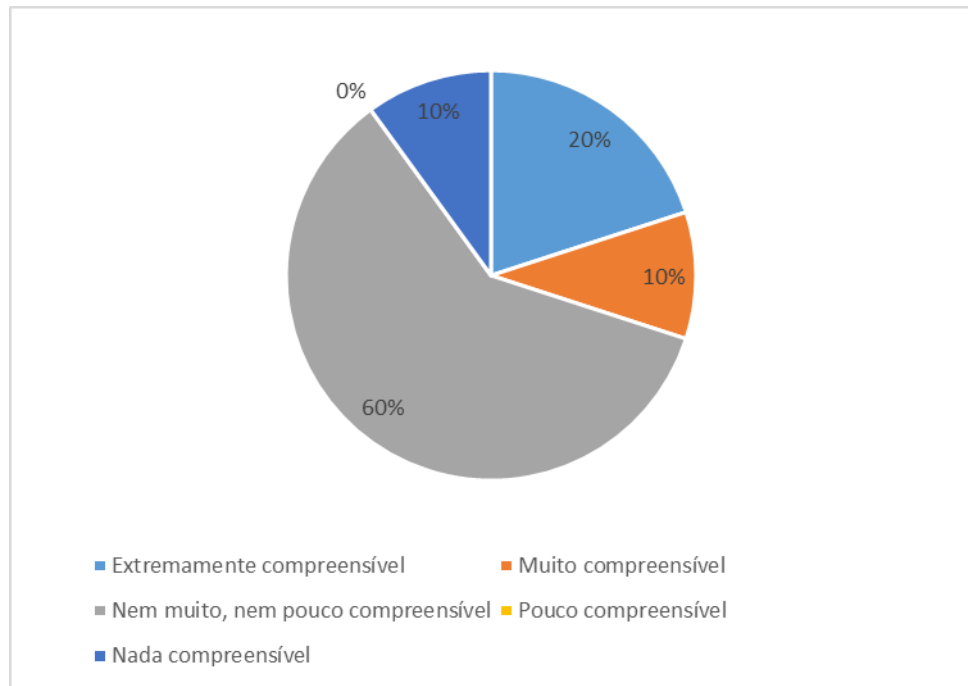
Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico 5 aponta que 10% dos alunos tiveram conhecimento completo da *soft-skill* “Pensamento Crítico” haja vista que selecionaram a opção “Extremamente compreensível”. Ainda 70% marcaram que foi possível compreender muito, assinalando a opção “Muito compreensível”. Salienta-se que 20% obtiveram uma compreensão mediana “Nem muito, nem pouco compreensível”. Ainda de acordo com o gráfico todos os alunos tiveram no mínimo um pouco de aprendizado, já que não houve dados para as opções “Pouco compreensível” e “Nada compreensível”.

**Gráfico 5 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Pensamento Crítico”**

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo o ponto de vista dos alunos 20% conseguiram compreender completamente a *soft-skill* “Pensamento Criativo” marcando a opção “Extremamente compreensível”, 10% obtiveram muito conhecimento assinalando “Muito compreensível”, porém destaca-se 60% tiveram um conhecimento mediano para a habilidade “Nem muito, nem pouco compreensível”, ainda em concordância com o gráfico 10% não obtiveram conhecimento sobre a habilidade comportamental durante o curso.

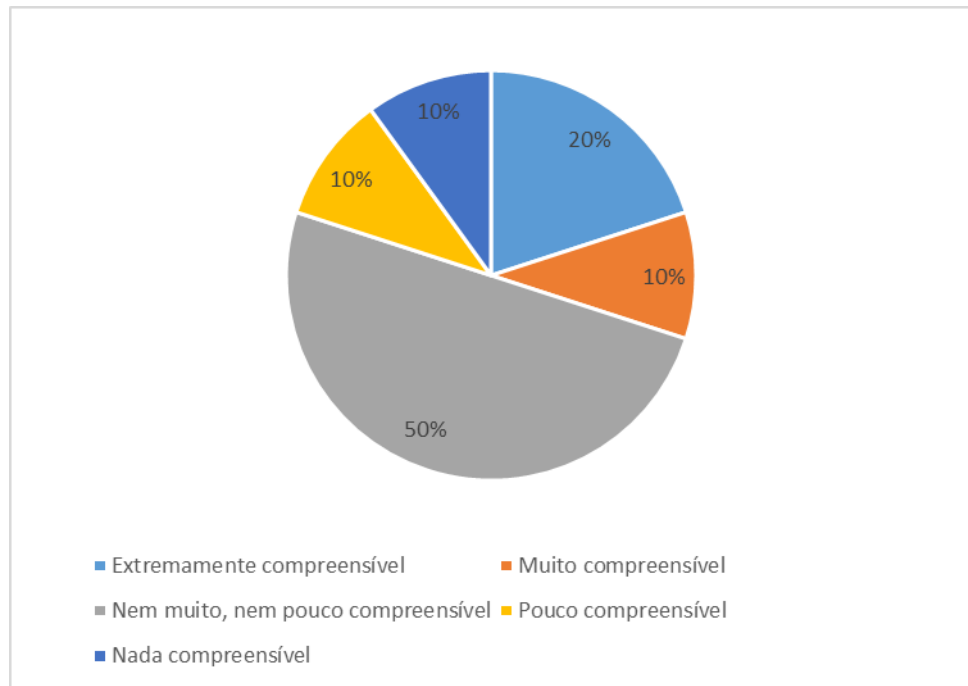
**Gráfico 6 - Nível de compreensão acerca da *soft-skill* “Pensamento Criativo”**

Fonte: Elaborado pelo autor.

Baseando no ponto de vista dos alunos entrevistados a grande maioria tiveram um conhecimento mediano sobre “Gestão do Tempo” assinalando 50% “Nem muito, nem pouco compreensível”, ainda 10% tiveram pouca compreensão e 10% não obteve nenhuma compreensão durante o curso. Ressalta-se que 30% tiveram bastante compreensão sobre a habilidade onde 20% assinalaram a opção “Extremamente compreensível” e 10% “Muito compreensível”.

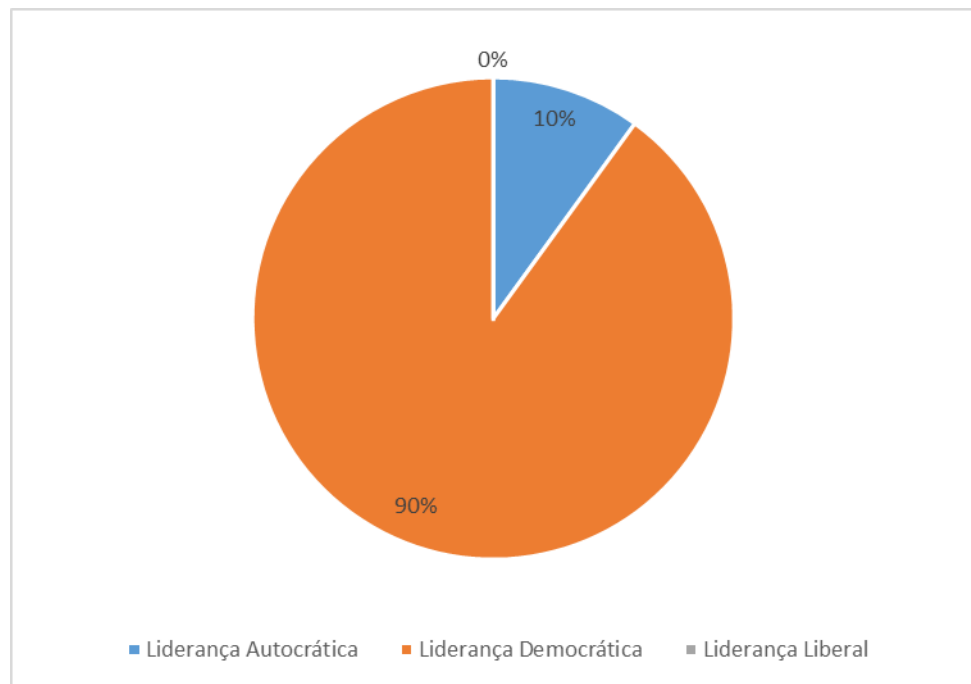


**Gráfico 7 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Gestão do Tempo”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Com a análise do gráfico 8 a maioria dos alunos se declararam ter o perfil de liderança democrática onde 90% assinalaram “Liderança democrática”, apenas 10% possui o perfil liberal e dentre os entrevistados nenhum demonstrou possuir o perfil de liderança autocrata.

**Gráfico 8 - Perfil de líder**

Fonte: Elaborado pelo autor.

#### 4.1.2 Egressos

Neste tópico são apresentados, analisados e discutidos as informações coletadas referentes aos egressos do curso, considerando o questionário aplicado (Apêndice D).

O gráfico foi construído a partir dos dados coletados dos egressos onde investiga a atual posição no mercado de trabalho. Dentre os entrevistados 93,3% estão empregados em empresas e outros 6,7% se encontra como empreendedores onde possuem seu próprio negócio. Destaca-se que não houve nenhum entrevistado desempregado. Através da prerrogativa de “Qual o cargo em que você atua?”, extraiu-se a tabela abaixo possibilitando analisar os cargos até o momento dos entrevistados.

**Gráfico 9 - Atualmente você se encontra**

Fonte: Elaborado pelo autor.

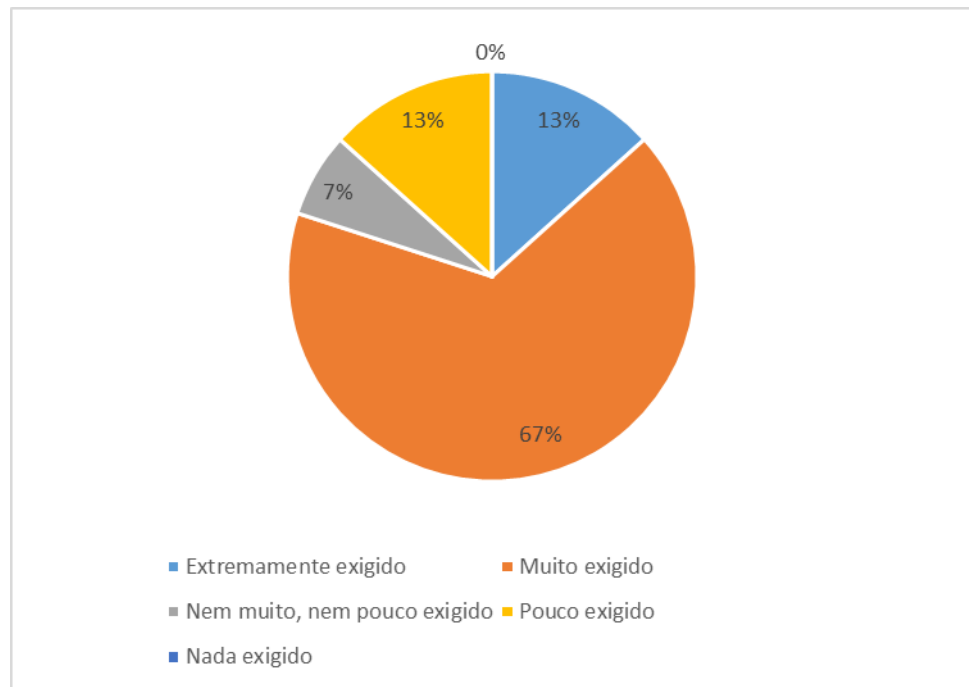
**Tabela 1- Qual o cargo em que você atua?**

Analista de projetos
Analista de Automação
Supplier Quality Engineer
Coordenadora Pedagógica
Engenheiro de Projetos
Analista de Dados
Técnico de informação
Analista de Engenharia
Contador
Projetista
Analista de Projetos
Técnico Eletricista Júnior 1
Oficial administrativo
Proprietário
Comerciante

Fonte: Elaborado pelo autor.

Baseando-se no ponto de vista dos egressos a *soft skill* “Inteligência Emocional” se encontra bastante exigida nas suas atuais empresas, 80% dos entrevistados assinalaram que possuem alta exigência sendo 66,7% “Muito exigido” e 13,3% “Extremamente exigido”. Ainda 6,7% demonstraram que tal habilidade não seja “Nem muito, nem pouco exigida”, e 13,3% disseram que é “Pouco exigido”. Ressalta-se que não houve marcações para “Nada exigido”.

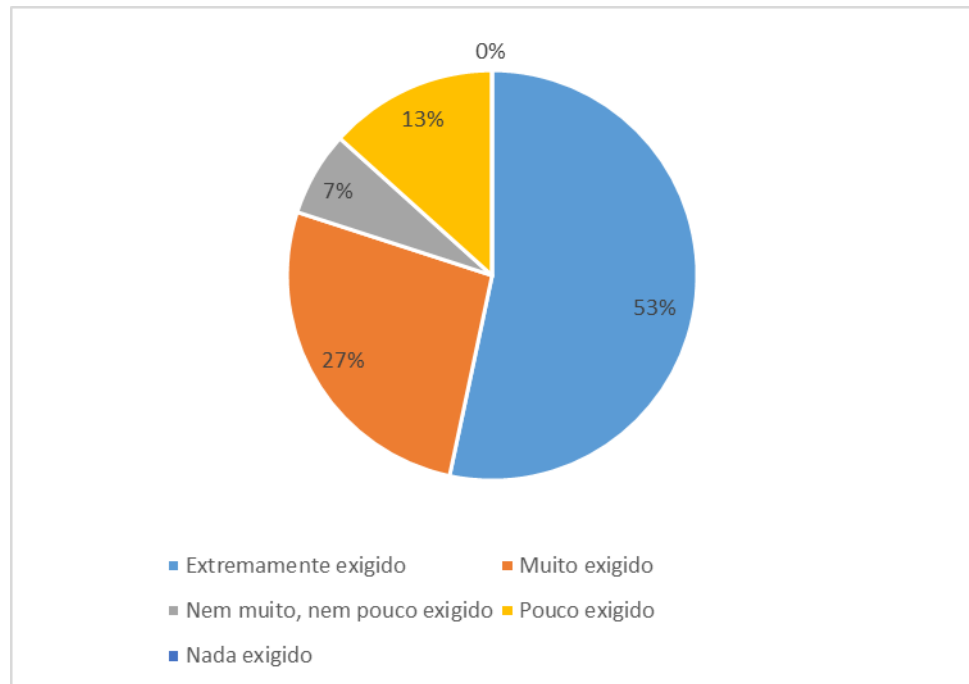
**Gráfico 10 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Inteligência Emocional”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

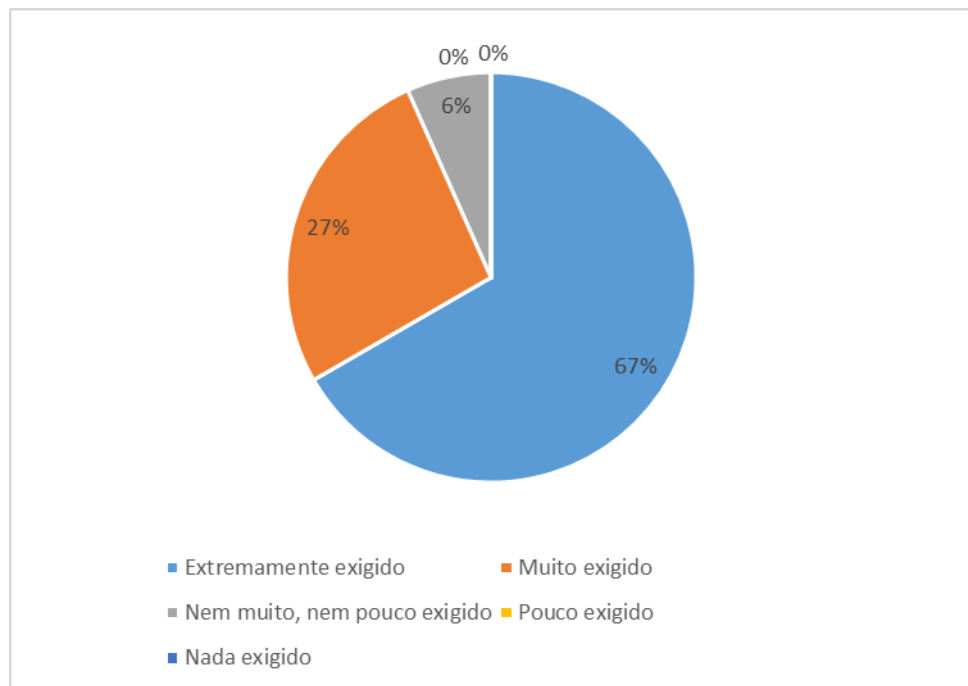
A partir do Gráfico 11 observa-se que 53,3% assinalaram que “Trabalho em Equipe” é “Extremamente exigido” nos seus atuais cargos e ainda 26,7% disseram que é “Muito exigido”. Para 6,7% tal habilidade comportamental tem uma média exigência “Nem muito, nem pouco exigido” e para apenas 13,3% foi “Pouco exigido”. Ressalta-se que nenhum dos egressos opinaram para que a habilidade não tivesse nenhuma exigência no mercado de trabalho.

**Gráfico 11 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Trabalho em Equipe”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

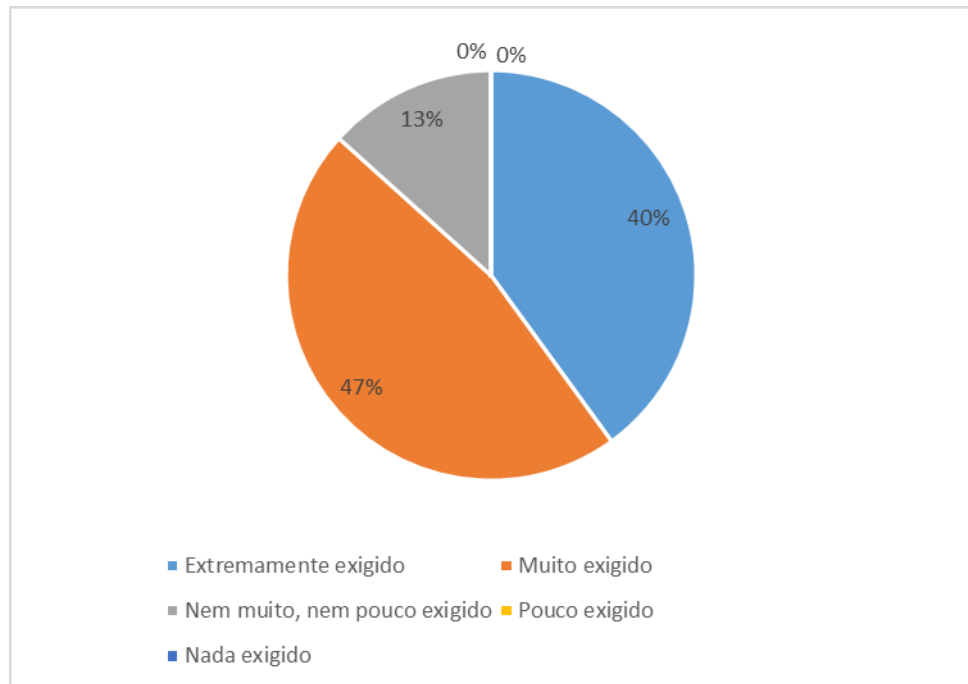
A grande maioria dos egressos considera que a “Comunicação” seja de grande importância no mercado profissional para 93,4% dos entrevistados no mínimo tal habilidade seja muito exigida, sendo 66,7% “Extremamente exigida” e 26,7% “Muito exigida”. Com 6,7% “Nem muito, nem pouco exigido” demonstra que a *soft skill* teve uma exigência mediana. Destaca-se que entre os dados coletados não houve marcações para “Pouco exigido” e “Nada exigido”.

**Gráfico 12 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Comunicação”**

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como uma das *soft skills* escolhidas “Pensamento Crítico” não obteve nenhum dado para “Pouco exigido” e “Nada exigido”, demonstrando que para os egressos tal habilidade tenha no mínimo uma média exigência no mercado de trabalho. Destaca-se que 40% dos egressos assinalaram “Extremamente exigido” e 46,7% “Muito exigido” e para apenas 13,3% “Nem muito, nem pouco exigido”.

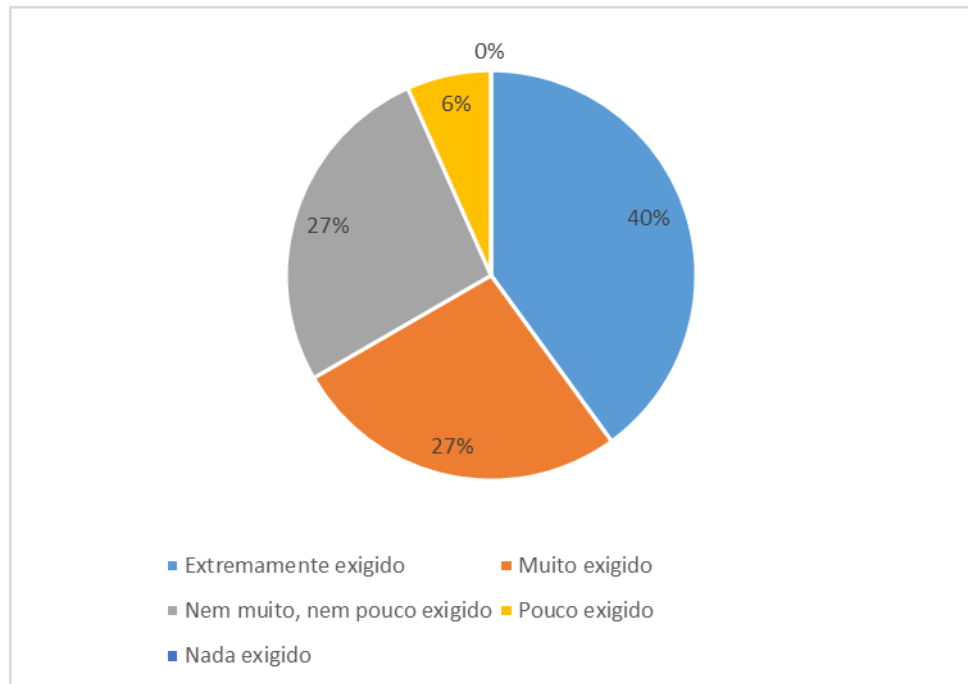
**Gráfico 13 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Pensamento Crítico”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo o ponto de vista dos egressos 40% observam que no mercado profissional a soft-skill “Pensamento Criativo” seja “Extremamente exigido”, e 26,7% “Muito exigido”. Para 26,7% dos entrevistados tal habilidade tem média exigência assinalando “Nem muito, nem pouco exigida” e para apenas 6,7% seja pouca exigida. Salienta-se que para a opção “Nada exigido” não houve marcação.

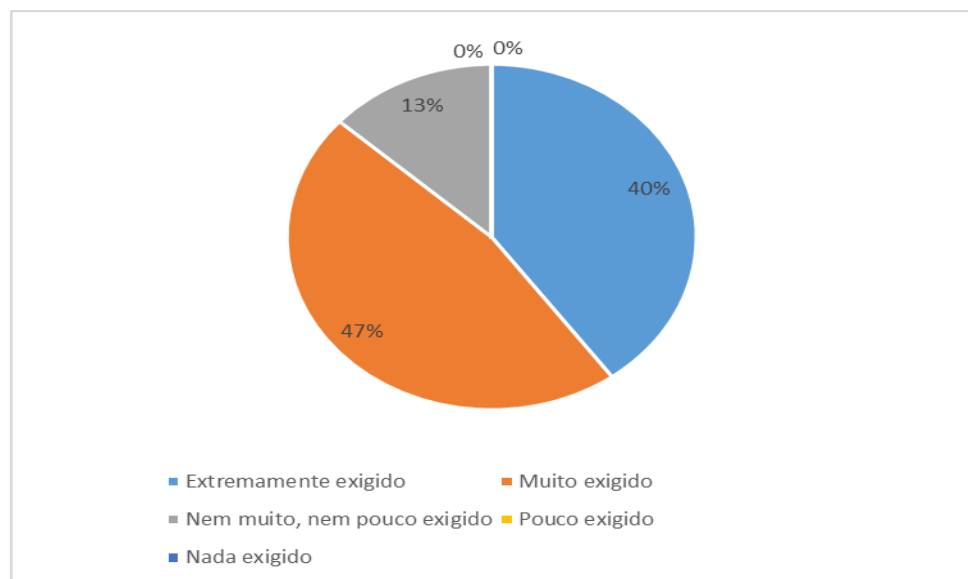
**Gráfico 14 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Pensamento Criativo”**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Tendo em vista 100% a opinião dos egressos a habilidade comportamental “Gestão do tempo”, tem pelo menos uma exigência média sendo que para 40% “Extremamente exigido”, 46,7% “Muito exigido” e 13,3% “Nem muito, nem pouco exigido”. Ressalta-se que nenhum dos entrevistados assinalou as opções “Pouco exigido” e “Nada exigido”.

**Gráfico 15 - Nível de compreensão acerca da *soft skill* “Gestão do Tempo”**

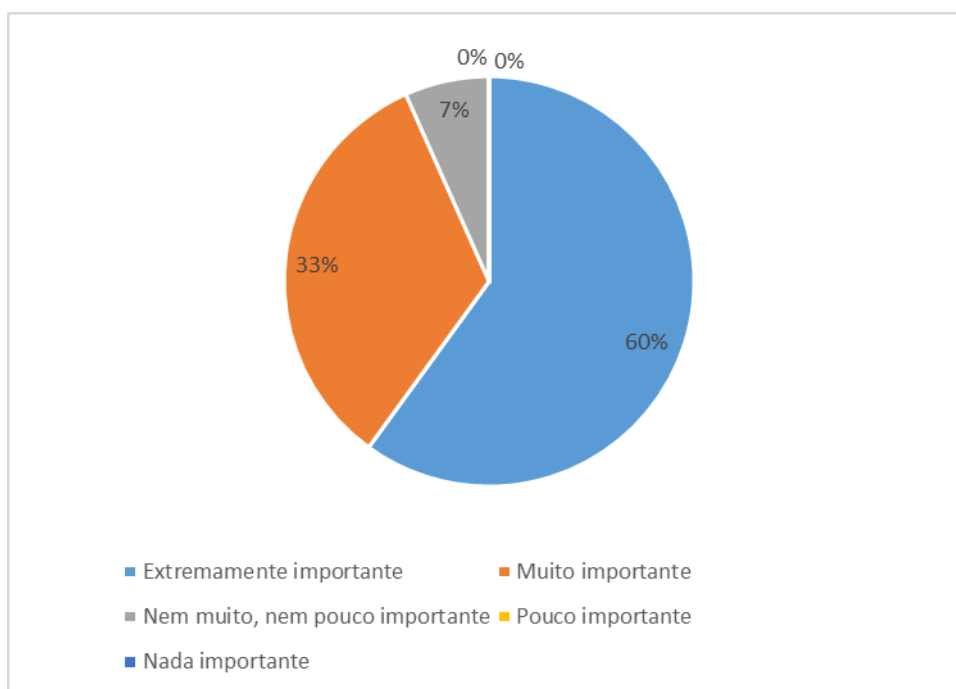


Fonte: Elaborado pelo autor.



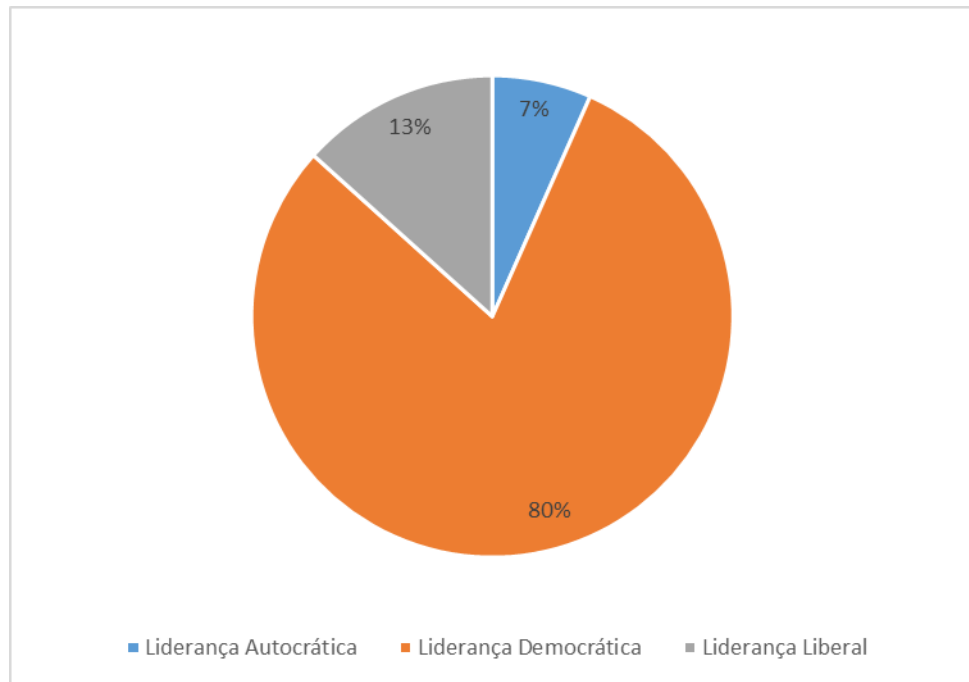
De acordo com o Gráfico 16, 60% dos egressos entrevistados as *soft skills* são “Extremamente importante”, 33,3% “Muito importante” e apenas 6,7% dos entrevistados acham que as habilidades comportamentais tenham uma média importância no mercado profissional. Destaca-se que para os egressos as *soft skills* são bastante requeridas no mercado de trabalho, pois não houveram dados para as opções “Pouco importante” e “Nada importante”.

**Gráfico 16 - Importância da *soft skill* no mercado de trabalho**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando o gráfico 17 abaixo a maioria dos entrevistados se consideram líderes democráticos, no qual o percentual atingiu 80%, para 13,3% se assemelham com a liderança liberal, para a liderança autocrática houve 6,7%.

**Gráfico 17 - Perfil de Liderança**

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para a segunda pergunta discursiva com o intuito de analisar qual o perfil de liderança que o mercado de trabalho mais almeja foram encontradas nove respostas. Dentre essas a maioria convergia para a liderança democrática como mostrado abaixo.

“Liderança Democrática, uma vez que agrega a participação da equipe, tendo a sua voz ouvida, e também a decisão final pelo o líder ao qual na maioria das vezes é o membro mais experiência e visão na equipe.”

“A Liderança Democrática é o estilo de liderança mais buscado pelas organizações, pois nele o líder estimula o pensamento crítico do grupo e busca melhores soluções utilizando habilidades e experiência da equipe técnica.”

“Na minha visão o estilo de liderança mais exigido é o Democrático, por acatar as opiniões e ideias da equipe e assim como manter o peso do líder na tomada de decisão, diferente da liberal que deixa a tomada de decisão em torno da equipe.”

“Liderança Democrática. Cada vez mais o trabalho em equipe é exigido e ele começa no líder. O quão alienado o trabalhador será na empresa dependerá do quanto ele se achar necessário. Um líder deve tomar decisões mas também deve ser um gestor de equipe.”

Interessante observar que algumas respostas demonstraram que o estilo de liderança deveria ser assumido de acordo com as circunstância.

“Democrática e Autocrática, uma vez que é de extrema importância ouvir a opinião da equipe para boa parte das decisões, porém para algumas atividades internas não é possível levar à equipe a opção de troca de opiniões.”

“Liderança Democrática é de suma importância para as empresas, mas é necessário alguém tomar a decisão final, assumir a responsabilidade e avaliar os riscos das decisões.”

Destaca-se a opinião de um dos entrevistados em que ele acredita a liderança democrática seja a esperada porém por vários motivos a liderança Autocrata é mais empregada.

“Apesar de a maior parte esperar lideranças democráticas, e que toda a equipe se envolva nos projetos, em sua maioria acabam recaindo sobre a autocrática, seja por exigência da liderança ou pela complacência dos participantes. Esse estilo de liderança acaba se sobressaindo involuntariamente das relações.”

Ressalta-se que houve participantes que não opinaram dentre as lideranças presente neste trabalho, em vez disso disseram o que se espera de um líder.

“Uma liderança reativa, inovadora e respeitosa.”

“Acredito que empresas buscam por líderes com foco no gerenciamento de pessoas e que tenham conhecimento sobre gestão de mudanças.”

## 4.2 Discussão dos resultados

Terminadas as análises e interpretações do tópico anterior, compreende-se que a finalidade principal deste trabalho que teve como objetivo principal Analisar o perfil de liderança para engenheiros, assim como suas características comportamentais, sob a ótica dos alunos e egressos do curso de Engenharia de Automação Industrial, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG - unidade Araxá. Em seguimento do objetivo geral, faz-se uma discussão dos resultados obtidos.

Em detrimento ao primeiro objetivo específico proposto, condizente com a confecção de questionários que abordassem a temática *soft skill* sob a ótica dos alunos e o nível de exigência no mercado profissional para os egressos, bem como identificar qual o perfil de liderança que mais se assemelhavam; salienta-se que por meio dos embasamentos científicos (teóricos) obtidos durante a pesquisa deste trabalho, foi possível criar questionários

condizentes ao principal objetivo proposto, como pode ser visualizado na seção anterior e também através dos apêndices disponíveis.

Os demais objetivos específicos expressaram as opiniões dos alunos e egressos, com relação a temática apresentada. Considerando as análises apresentadas nas subseções 4.2.1 e 4.2.2, é necessário discutir os principais e mais relevantes pontos que foram evidenciados.

- i. Referente ao primeiro questionamento de ambos os questionários que visa identificar a atual situação empregatícia de alunos e egressos pode se observar que a maioria se encontra alocado no mercado de trabalho, sendo que de todos os entrevistados somente 2 estão desempregados.
- ii. É possível evidenciar que a “Inteligência Emocional” é muito exigida no mercado profissional mediante as respostas obtidas da questão número 2, possuindo mais da metade da porcentagem dos egressos entrevistados, enquanto para os alunos houve uma divisão na forma de compreensão durante o curso entre “Muito compreensível” e “Nem muito, nem pouco compreensível”. Ressalta-se que o esperado para a atuação no mercado de trabalho é que futuros engenheiros apresentassem extremamente e muito compreensível o que denotaria que estariam aptos para controlar as suas emoções não os abalando para uma tomada de decisão coerente, Goleman(2018) demonstra que pessoas com inteligência emocional são mais confiantes e motivadas, possuindo assim grande capacidade para lidar com momentos difíceis.
- iii. Considerando a *soft skill* “Trabalho em Equipe” pode-se observar uma alta exigência no mercado de trabalho dado que a soma entre “Extremamente importante” e “Muito importante” atingiu 80% dos resultados dos engenheiros atuantes, destaca-se também que a habilidade é bem demonstrada no decorrer curso, onde para a maioria dos entrevistados destacaram “Extremamente compreensível” e “Muito compreensível”.
- iv. No que tange a habilidade “Comunicação” sob a ótica dos egressos foi a habilidade eleita como sendo a mais importante dentre soft skills pesquisadas neste trabalho onde o percentual entre “Extremamente Importante” e “Muito importante” atinge 93,4%. Para os alunos a habilidade em questão é tida como bem difundida durante o curso onde os dados obtidos para as duas alternativas de maiores compreensões atingiram 80%. A comunicação é importante por aumentar a confiança da equipe, gerar mais relacionamentos, deixar claro os objetivos a serem alcançados.

- v. Considerando o questionamento acerca do “Pensamento Crítico”, pode se observar que os alunos demonstraram compreender a habilidade durante o curso tendo em vista que as alternativas de menores compreensões “Pouco Compreensível” e “Nada Compreensível” não foram assinaladas no questionário. A análise dos dados entre os alunos converge também para o nível de exigência observados pelos egressos no mercado de trabalho sendo que as opções de menores exigência “Pouco exigido” e “Nada exigido” não tiveram votos. O resultado demonstra que os alunos seriam capazes de observar, entender e criar bons argumentos diante dos desafios a serem encontrados no mercado profissional.
- vi. Para os discentes o “Pensamento Criativo” é a habilidade que apresentou menor nível compreensão durante o curso sendo que as opções de maiores percepção “Extremamente compreensível” e “Muito compreensível” não foram assinaladas durante o preenchimento do questionário. O que contradiz com a visão dos egressos sobre a exigência da habilidade em questão, pois demarcaram 40% para “Extremamente exigido” e 26,7% “Muito exigido”. Reforçando a hipótese da necessidade da abordagem dessa temática no decorrer da graduação nos cursos que permitam a atuação na função de liderança.
- vii. No que concerne a “Gestão do Tempo” sob a percepção dos alunos esta habilidade necessita de mais ensinamentos e/ou abordagens durante a graduação tendo em vista que as alternativas “Nem muito, nem pouco compreensível”, “Pouco compreensível” e “Nada compreensível” quando somadas atingiram um percentual de 70%. Enquanto fica evidente perante a opinião dos egressos que o mercado profissional exige essa habilidade, como pode ser percebido mediante as respostas obtidas, pois não houve dados para “Pouco Exigido” e “Nada exigido”, ressalta-se também o baixo percentual para “Nem muito, nem pouco exigido” 13,3%. Ressalta-se a necessidade de melhor abordar a habilidade para os alunos para que saiam sabendo utilizar melhor o seu tempo quando adentrarem no mercado de trabalho.
- viii. Com o intuito de descobrir qual o perfil de liderança dos entrevistados, foi realizado uma pergunta em que tinha como possível enquadramento a liderança autocrática, liberal e democrática e foi possível notar uma semelhança entre os alunos e os egressos, uma vez que para a maioria se consideram assemelhar com o perfil Democrático, destaca-se que entre os alunos nenhum se assemelhou ao perfil Autocrata. O que demonstra que os entrevistados possuem uma capacidade maior de relacionamento interpessoais, gerando assim uma maior comunicação com a equipe,

ao não escolherem a liderança autocrata realça que não tomam as decisões levando apenas si em consideração. Entretanto alguns egressos mencionaram que o perfil autocrata às vezes é necessário para uma tomada de decisão.

- ix. Com base na análise sobre as *soft skill* escolhidas para o desenvolver desse trabalho denota-se a importância dessa temática no mercado profissional, podendo ser visualizado mediante o questionamento feito aos egressos na questão 10 sobre a “-Importância da *soft skill* no mercado de trabalho” sendo possível observar conforme apresentando no Gráfico 16, que para a soma entre “Extremamente importante” e “Muito importante” atingiu um percentual de 93,3%. A visão dos egressos caminha ao encontro das novas Diretrizes impostas que diante as constantes evoluções do mercado necessitam de profissionais completos, isso requer que os futuros engenheiros tenham *hard skills* completadas por *soft skills*
- x. Com as respostas obtidas na pergunta discursiva aplicada exclusivamente aos egressos fica constatado que para o mercado de trabalho o perfil democrático é o mais requerido, porém destaca-se que houve respostas denotando que uma mistura entre os perfis de liderança seria o mais aconselhado, concordando com o pensamento de Goleman (2018) que ressalta que os indivíduos devem utilizar os diferentes estilos de liderança analisando cada situação de forma separada assim escolhendo qual o melhor perfil de líder em cada momento.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como propósito investigar e transcrever a importância das *soft skill* com destaque nas Inteligência Emocional; Gestão do tempo; Trabalho em Equipe; Comunicação; Pensamento Crítico e Pensamento Criativo no mercado de trabalho, bem como analisar como estas habilidades comportamentais estão sendo apresentadas aos alunos durante o curso de Engenharia de automação industrial e como os egressos lidam com essas habilidades no mercado de trabalho. Buscou-se também investigar qual o perfil de liderança mais requerido no mercado de trabalho e com qual perfil de líder os entrevistados mais se assemelham.

Com base nos dados obtidos após a aplicação dos questionário, pode-se afirmar que as *soft skill* possui uma grande importância para o mercado profissional em relação ao conhecimento dos egressos. O conhecimento das *soft skill* é essencial no curso visando agregar conhecimento sobre gerir suas emoções, ser capaz de liderar uma equipe, tomar boas decisões, aumentar a qualidade da comunicação. Tendo em vista que segundo os alunos entrevistados algumas *soft skill* (Gestão do tempo, Inteligência Emocional e Pensamento Criativo) presente neste trabalho precisam ser melhores abordadas durante o curso.

Em relação ao estilo de liderança para profissionais de engenharias nota-se que o perfil democrático é o mais cobrado dentre os egressos. O que demonstra que os dados obtidos para maioria dos entrevistados seja ele egresso ou aluno vai de encontro com a necessidade do mercado profissional, sendo o perfil democrático mais encontrado. Esse tipo de perfil é caracterizado pela tomada de decisão ser decidida em sintonia entre a equipe e o líder, encontra-se uma maior nível de relacionamento entre os indivíduos o que gera confiança e aumenta os resultados da empresa e por isso é mais bem quisto pelo mercado profissional.

Acredita-se que o aprendizado sobre as *soft skill* e a importância do papel de líder não pode depender apenas do mercado de trabalho, pelo fato de o curso ser responsável por formar mão de obra capacitada.

Conclui-se dessa forma, que a introdução ao conhecimento sobre as *soft skills* e a importância sobre os estilo de liderança durante a graduação é de suma importância, como pode ser visualizadas no decorrer das discussões deste trabalho.

Todos esses aspectos de conhecimento ligados as *soft skills* torna-se essencial para que os discentes do curso de engenharia de automação industrial, ao término da graduação estejam capacitados para concorrer com dos demais profissionais no mercado de trabalho e

aptos para assumir um cargo de liderança em grandes empresas. Trazendo benefícios para as 3 esferas (instituição de ensino, profissional e empresa), pois um profissional com conhecimento teórico satisfatório adquiridos durante a graduação, pode apresentar boa capacidade de liderar, conseqüentemente aumenta a credibilidade da instituição de ensino, e agrega valor para a empresa.

### **5.1 Limitações da Pesquisa**

A principal limitação desse trabalho foi atingir o público de interesse, pois em decorrência do momento vivenciado referente a pandemia do Covid-19 impossibilitou a aplicação dos questionários de maneira física para os alunos, havendo assim um número inferior de resposta do que tinha sido previsto. Enquanto que para os egressos a dificuldade maior foi encontrar informações de contato, dificultando a divulgação da pesquisa, o que ocasionou um menor número de entrevistados.

### **5.2 Sugestões para trabalhos futuros**

Com base nos dados obtidos e analisados neste trabalho, espera-se que pesquisas futuras possam ser realizadas, a fim de aprofundar os conhecimentos e propor novas discussões acerca do tema. Sugere-se o desenvolvimento de estudos que englobem os diferentes tipos de *soft skills*, bem como a coleta de informações diretamente com as empresas que tenha políticas bem consolidadas com base nessa temática. Além da possibilidade da realização de estudos envolvendo as opiniões dos docentes de Engenharia, podendo ampliar a temática para os demais cursos da instituição de ensino, assim como a possibilidade da aplicação dos questionários sendo analisado pelos semestres em que os alunos se encontra. Sugere-se a elaboração dos questionários sendo realizados a fim de evitar respostas redundantes sendo construídos por uma fundamentação específica para a elaboração.



## 6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, L. S. C. A Influência das Soft Skills na atuação do Gestor: a percepção dos profissionais de Gestão de Pessoas. Orientadora: Fátima Bayma. 2016. 18 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresarial) - Escola de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/17711>. Acesso em: 10 mar. 2021.

ÁVILA, ROBSON NERY et al. A IMPORTÂNCIA DO TRABALHO EM EQUIPE: UMA REVISÃO DE LITERATURA. 2013. ESPECIALIZAÇÃO (Especialista em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional) - Faculdade Católica de Anápolis, [S. l.], 2013. Disponível em: <https://www.catolicadeanapolis.edu.br/biblioteca/wp-content/uploads/2018/11/Robson-%c3%81vila-e-Sabrina-Couto-A-import%c3%a2ncia-do-trabalho-em-.pdf>. Acesso em: 8 dez. 2021.

BANCO MUNDIAL. Competências e Empregos: uma agenda para a juventude. Brazil, p. 39, 2018. Documento de Trabalho. Disponível em: <http://documents.worldbank.org/curated/pt/953891520403854615/S%C3%>. Acesso em: 9 mar. 2021.

BERGAMINI, C. W. Liderança: a administração do sentido. In: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 34, n. 03, 06/1994. p. 102-114.

BLANCHARD, K. Princípios da liderança. São Paulo: Garimpo, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução nº 2, de 24 de abril de 2019. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Engenharia. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolu%C3%87%C3%83o-n%C2%BA-2-de-24-de-abril-de-2019-85344528>. Acesso em: 2 abr. 2021.

CARVALHO, A. D; SILVA, B. A. R. A gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal no cooperativismo. In: Revista de Carreiras e Pessoas, [S.L.], v. 7, n. 3, 8 dez. 2017. p. 139-150. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20503/recape.v7i3.34942>. Acesso em: 15 mar.2021.

Chaves, E. O. C. (2008). Administração do Tempo. Disponível em: <http://educareencantar.com/wp-content/uploads/2016/03/Administra%C3%A7%C3%A3o-do-Tempo-Texto-Eduardo-Chaves.pdf>. Acesso em: 22/11/2021

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação a Administração Geral. 1ª ed. São Paulo: Mcgraw-Hill, 1989.

DREWS, G. A. Gestão de Recursos Humanos orientada ao comprometimento: a prática em cooperativas do noroeste do RS. 2000. 168 f. Orientadora: Marina Keiko Nakayama. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, Porto Alegre, 2000.

DRUCKER, P.O Gerente Eficaz. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1967.

FANCHIN, Marta. Transformação Organizacional: um enfoque baseado na liderança inovadora. São Paulo, 1998. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo □□PUCSP, 1998.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T (org.). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLEMAN, D. Leadership that gets results. In: Harvard Business Review,78(2), 2000. p. 78-93.

GOLEMAN, D. Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

JÚNIOR, João Freire. O PENSAMENTO CRÍTICO E A CAPACIDADE PARA A RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS. REVISTA SILVA – Humanidades em Ciências Militares Vol 2, n.1 – jan-jun 2018 – ISSN: 2594-8199 , [S. l.], p. 9 - 17, 1 jun. 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufop.br/fundamento/article/download/2231/1688>. Acesso em: 8 dez. 2021

KOONTZ E O'DONNELL. Fundamentos da administração. 12. ed. São Paulo: Livraria Pioneira, 1981.

LANA, M. S.; FERREIRA, V. C. P. Gestão por Competências: impactos na gestão de pessoas. In: Estação Científica, Juiz de Fora, v. 4, n. 1, , abr. 2007. p. 1-8. Disponível em: <http://victorparadela.com/Artigos/Artigo%20GC.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2021.

Cardozo, Carla Marchesini. O trabalho em equipe e seus motivadores. São Paulo: EAESP/FGV, 2003. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/5799/1200301050.pdf> . Acesso em: 20/12/2021

MEIRELES, M et al. Engenheiro-Administrador. In: Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia, Não use números Romanos ou letras, use somente números Arábicos., 2005, Campina Grande. COBENGE 2005. Campina Grande: Abenge, 2005. p. 1-11. Disponível em: <http://www.abenge.org.br/cobenge/arquivos/14/artigos/SP-3-21106037634-1117926272922.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2021.

NOGUEIRA, Carlos Alberto. Administração pública. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PENHAKI, J. R. Soft Skills na Indústria 4.0. 2019. 115 f. Orientador: Décio Estevão do Nascimento. Dissertação (Mestrado em Tecnologia e Sociedade) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/4275>. Acesso em: 7 mar. 2021.

PIZZETE, M.; BIRCK, E S. M. Liderança e gestão de pessoas na atualidade. In: Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 04, ed. 6, v. 2, jun. 2019. p. 69-77.

RAINBOLT, GEORGE. PENSAMENTO CRÍTICO. FUNDAMENTO V. 1, N. 1, [S. l.], p. 35-50, 1 set. 2010. Disponível em: <https://periodicos.ufop.br/fundamento/article/download/2231/1688>. Acesso em: 8 dez. 2021.

RODRIGUES, Alexsandro Sutil et al. GESTÃO DO TEMPO APLICADA À PRODUTIVIDADE, QUALIDADE DE VIDA E DESEMPENHO: ANÁLISE DE PUBLICAÇÕES DO BANCO DE DADOS DA CAPES E DO GOOGLE ACADÊMICO. Congresso Internacional de administração, [S. l.], p. 1 - 16, 1 jun. 2018. Disponível em: [https://admpg2018.com.br/anais/2018/arquivos/06022018\\_190629\\_5b131a853d259.pdf](https://admpg2018.com.br/anais/2018/arquivos/06022018_190629_5b131a853d259.pdf). Acesso em: 8 dez. 2021.

SANTOS, R. W.; NASCIMENTO, V. M. B.; OLIVEIRA, M. C. R. Gestão estratégica de pessoas e a importância do alinhamento das diretrizes estratégicas: um estudo de caso. In: Revista de Carreiras e Pessoas, [S.L.], v. 8, n. 3, 3 set. 2018. p. 413-430. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.20503/recape.v8i3.36590>. Acesso em: 10 mar. 2021.

SGOBBI, T.; ZANQUIM, S. H. Soft Skills: Habilidades e competências profissionais requisitadas pelo mercado empreendedor. In: Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, ano 5, ed. 9, v. 5, sete. 2020. p. 70-92. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/soft-skills>. Acesso em: 11 mar. 2021.

SILVA, B. X. F.; CAROLINA NETO, V.; GRITTI, N. H. S. Soft Skills: rumo ao sucesso no mundo profissional. In: Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 17, n. 1, 2020. p. 829-842. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/797>. Acesso em: 09 mar. 2021

Silva, Janaina. (2009). O estilo de liderança dos bibliotecários de Brasília. Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação. 2.

SOUZA, L. R. S. Liderança: impactos positivos e negativos sobre potencial criativo das pessoas no ambiente organizacional. In: Revista da Católica, v. 3, n. 5, jan./jul. 2020.

SOUZA, Maira Gabriela Santos de; PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth. Satisfação com o Trabalho em Equipe: Qual o Papel do Autoconceito Profissional? XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo, set. 2009.

TUDDA, L.; SANTOS, A. B. A. D. Teorias para desenvolvimento da criatividade individual e organizacional. Revista Administração em Diálogo, v. 13, n. 1, p. 116-133, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/40656/teorias-para-desenvolvimento-da-criatividade-individual-e-organizacional>. Acesso em: 01/12/2021

**Apêndice A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (ALUNOS)**

Prezado participante,

Com esta pesquisa, objetivamos investigar o perfil de liderança e o conhecimento adquirido sobre determinadas SOFT-SKILL'S(competências comportamentais), na instituição CEFET-MG na perspectiva dos alunos.

Ao aceitar participar desta pesquisa, garantimos o seu anonimato, haja vista a existência deste termo de consentimento, que está em conformidade com as normas do Colegiado de Engenharia de Automação Industrial do CEFET-MG.

Você concorda em participar desta pesquisa?

SIM

NÃO

**Apêndice B - LIDERANÇA E *SOFT SKILLS* (ALUNOS)**

1 Atualmente você se encontra:

- Empregado
- Desempregado

2 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Inteligência Emocional”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível
- Pouco compreensível
- Nada compreensível

3 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Trabalho em Equipe”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível
- Pouco compreensível
- Nada compreensível

4 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Comunicação”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível

- Pouco compreensível
- Nada compreensível

5 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Pensamento Crítico”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível
- Pouco compreensível
- Nada compreensível

6 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Pensamento Criativo”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível
- Pouco compreensível
- Nada compreensível

7 - Marque a opção que melhor representa o quanto você considera que compreendeu, por meio de sua instituição de ensino, a respeito do conceito “Gestão do Tempo”.

- Extremamente compreensível
- Muito compreensível
- Nem muito, nem pouco compreensível
- Pouco compreensível
- Nada compreensível

8 - Segundo Chiavenato, existem três estilos de liderança. De acordo com as características descritas abaixo, assinale a opção que melhor se enquadra sobre seu perfil de líder:

( ) Liderança Autocrática: Aceita pouca ou nenhuma opinião da equipe, toma as decisões de forma individual.

( ) Liderança Liberal: Acata as decisões da equipe, deixa a tomada de decisão em torno de sua equipe.

( ) Liderança Democrática: Aceita as opiniões do grupo, toma as decisões baseadas após chegar a um ponto comum entre o líder e sua equipe.

**Apêndice C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO  
(EGRESSOS)**

Prezado participante,

Com esta pesquisa, objetiva os investigar o perfil de liderança e o conhecimento adquirido sobre determinadas SOFT SKILL'S (competência comportamentais), no mercado de trabalho na perspectivados egressos.

Ao aceitar participar desta pesquisa, garantimos o seu anonimato, haja vista a existência deste termo de consentimento, que está em conformidade com as normas do Colegiado de Engenharia de Automação Industrial do CEFET-MG.

Você concorda em participar desta pesquisa?

SIM

NÃO



**Apêndice D - LIDERANÇA E *SOFT SKILLS* (EGRESSOS)**

1 Atualmente você se encontra:

- Empregado
- Desempregado

2 - Qual o cargo em que você atua?

3 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Inteligência Emocional”.

- Extremamente exigido
- Muito exigido
- Nem muito, nem pouco exigido
- Pouco exigido
- Nada exigido

4 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Trabalho em Equipe”.

- Extremamente exigido
- Muito exigido
- Nem muito, nem pouco exigido
- Pouco exigido
- Nada exigido

5 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Comunicação”.

- Extremamente exigido
- Muito exigido
- Nem muito, nem pouco exigido
- Pouco exigido

Nada exigido

6 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Pensamento Crítico”.

Extremamente exigido

Muito exigido

Nem muito, nem pouco exigido

Pouco exigido

Nada exigido

7 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Pensamento Criativo”.

Extremamente exigido

Muito exigido

Nem muito, nem pouco exigido

Pouco exigido

Nada exigido

8 - Marque a opção que melhor representa o grau de exigência, por meio da sua profissão, a respeito do conceito “Gestão do Tempo”.

Extremamente exigido

Muito exigido

Nem muito, nem pouco exigido

Pouco exigido

Nada exigido

9 - Segundo Chiavenato, existem três estilos de liderança. De acordo com as características descritas abaixo, assinale a opção que melhor se enquadra sobre seu perfil de líder:

Liderança Autocrática: Aceita pouca ou nenhuma opinião da equipe, toma as decisões de forma individual.

Liderança Liberal: Acata as decisões da equipe, deixa a tomada de decisão em torno de sua equipe.

Liderança Democrática: Aceita as opiniões do grupo, toma as decisões baseadas após chegar a um ponto comum entre o líder e sua equipe.

10 - Na sua opinião, qual a importância das *soft skill's* no mercado de trabalho ?

Extremamente importante

Muito importante

Nem muito, nem pouco importante

Pouco importante

Nada importante

11 - Em sua percepção qual o estilo de liderança mais exigido pelas empresas.

Explique a sua percepção:



---

Emitido em 17/02/2022

**CÓPIA DO TRABALHO Nº 13/2022 - DFGAX (11.57.03)**

**(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)**

*(Assinado digitalmente em 17/02/2022 08:18 )*  
ALVARO FRANCISCO DE BRITTO JUNIOR  
PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO  
DFGAX (11.57.03)  
Matrícula: 1031076

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sig.cefetmg.br/documentos/> informando seu número:  
**13**, ano: **2022**, tipo: **CÓPIA DO TRABALHO**, data de emissão: **17/02/2022** e o código de verificação: **d635062d7c**