

COMPREENDER AS DIVERSAS SKILLS E SUA IMPORTÂNCIA NO CONTEXTO DO RAMO AGROINDUSTRIAL DO INTERIOR PAULISTA

Vagner Marcondes Corrêa¹ | <https://orcid.org/0000-0002-3754-0305>
Luiza Helena Giraud Borges¹ | <https://orcid.org/0009-0002-8895-277X>

Submetido: 15/02/2025 | Aprovado: 08/03/2025 | Publicado: 24/04/2025

Editor associado: André Leite Rocha

DOI: <http://dx.doi.org/10.18265/2526-2289a2025id8895>

Resumo - As competências técnicas e pessoais desempenham um papel fundamental no desenvolvimento das atividades corporativas no âmbito global, interligando-se e complementando-se para gerar resultados esmagadores e fidelizar clientes. Ao compreender as diferentes classes e tipos de competências, torna-se possível construir equipes mais comprometidas e produtivas, capazes de trabalhar de forma integrada. Assim, o presente estudo teve como objetivo explorar e analisar as categorias de habilidades no ambiente corporativo de agroindústrias localizadas no interior de São Paulo. Para isso, foram coletados dados por meio de um questionário aplicado a 117 participantes de agroindústrias da região de São Carlos, utilizando uma escala Likert de cinco pontos. Os resultados indicaram que a maioria dos participantes é do sexo masculino (66,7%) e ocupa funções de auxiliar ou especialista (54,7%). Observe-se que os entrevistados confirmaram a importância das soft skills, com uma média de 4,04. Também compreendam a relevância das hard skills (média de 3,86), identificam uma necessidade de aprimoramento técnico (média de 3,72). A compreensão das habilidades críticas mostrou-se moderadamente (média de 3,28), apesar da importância dessas habilidades serem confiáveis (média de 3,76). Demonstra uma sólida compreensão de suas capacidades técnicas e pessoais no desenvolvimento de suas tarefas.

Palavras-chaves: Estratégia Empresarial; Gestão de Pessoas; Organizações Contemporâneas.

UNDERSTAND THE DIFFERENT SKILLS AND THEIR IMPORTANCE IN THE CONTEXT OF THE AGROINDUSTRIAL SECTOR IN THE INTERIOR OF SÃO PAULO

Abstract - Both hard (technical) skills and soft (behavioral) skills play a fundamental role in the performance of corporate activities on the global stage, interconnecting and complementing each other to achieve optimal results and foster customer loyalty. In this context, when this perspective is embraced, it becomes evident that different classes and types of expertise enable the formation of committed and productive organizational teams capable of working in an integrated manner. This study aimed to explore and analyze distinct categories of competencies and expertise within the corporate environment of agro-industries located in the countryside of São Paulo State. Data were collected through the application of a questionnaire to 117 participants from agro-industries in São Carlos and surrounding regions, utilizing a 5-point Likert scale. The results revealed that the majority of participants were male (66.7%) and occupied positions as Assistants or Specialists (54.7%). Respondents affirmed the relevance of soft skills, with an average score of 4.04. The importance of hard skills was also acknowledged (average of 3.86), along with the identification of a need for technical enhancement (average of 3.72). The understanding of critical skills was assessed as moderate (average of 3.28), despite the recognized importance of these competencies being reliable (average of 3.76). This reflects a solid comprehension of technical and behavioral expertise in the execution of tasks.

Keywords: Business Strategy; People Management; Contemporary Organizations

¹ PUC Paraná

1 INTRODUÇÃO

Nas organizações, diante do contexto de mudanças na economia, surgimento de novas oportunidades de emprego e a crescente ênfase na capacitação, retenção e desenvolvimento profissional de seus colaboradores, torna-se cada vez mais evidente, a necessidade contemporânea da gestão de pessoas nas organizações, responsável por gerenciar o capital humano, conciliando objetivos dos funcionários com as metas da empresa. (SEBRAE, 2017).

A ascensão da Indústria 4.0, o avanço tecnológico acelerado, a crescente preocupação com a sustentabilidade e a acessibilidade à informação já estavam transformando esse cenário, após a pandemia, pode-se afirmar que o futuro está intimamente ligado ao desenvolvimento de novas habilidades técnicas e comportamentais. (DA SILVA et al, 2020).

O conceito das *Skills* nas organizações, não possui um consenso sobre o surgimento, entretanto muitos autores consideram David McClelland como o pioneiro no assunto, por ter publicado um artigo intitulado “*Testing for Competence Rather Than Intelligence*” (Testando para Competência em vez de Inteligência), em 1973, visavam humanizar os militares, promovendo um serviço voltado para o cidadão. (SANTOS, 2015).

O capital humano e intelectual são reconhecidos como parceiros que oferecem habilidades, conhecimentos e competências, constante evolução, demandando cada vez mais versatilidade e habilidades múltiplas dos colaboradores. Conforme:

Quanto mais maleável e flexível a estrutura organizacional, mais os cargos e tarefas serão mutáveis e mais forte a presença de equipes multidisciplinares e autogeridas no lugar de órgãos permanentes e definitiva. Hoje, a modelagem do trabalho requer flexibilidade e intensa participação das pessoas envolvidas. (CHIAVENATO, 2014 p.174).

O principal objetivo deste estudo é explorar e analisar as diferentes categorias de habilidades no ambiente corporativo das agroindústrias no interior de São Paulo, especialmente impulsionada pelo agronegócio.

O agronegócio é caracterizado como um ramo econômico que abrange todas as etapas relacionadas à agropecuária, desde a produção de insumos para o setor até a distribuição e prestação de serviços necessários para levar os produtos agropecuários e agroindustriais aos consumidores finais. Isso inclui atividades como a produção de insumos agrícolas, a própria

agricultura e pecuária, o processamento das matérias-primas agroindustriais e os serviços de distribuição. (CEPEA, 2024).

Conforme descrito por Reis et al, (2022). As *Soft Skills* referem-se a traços comportamentais e de personalidade. Já as *Hard Skills* concentram-se em habilidades técnicas específicas. Por fim, as *Critical Skills* são aquelas consideradas essenciais para lidar com os desafios contemporâneos do ambiente de trabalho. Entre os objetivos específicos:

Explorar a importância e aplicabilidade dessas habilidades no ambiente empresarial.

Analisar sua relevância para o sucesso individual e organizacional.

Destacar a importância de uma abordagem equilibrada e integrada no desenvolvimento de habilidades para indivíduos e organizações.

O trabalho se justifica pelo reconhecimento da importância da investigação das (*skills*) habilidades, compreender as distinções entre essas habilidades é crucial para profissionais e organizações que buscam se destacar em um ambiente de trabalho competitivo, dada sua crescente relevância no cenário empresarial contemporâneo. O foco primordial está nos colaboradores da agroindústria do interior paulista, um setor de grande atuação no Produto Interno Bruto (PIB).

Ao aprimorar o entendimento sobre essas competências e sua aplicabilidade no contexto empresarial, os profissionais estarão mais bem preparados para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades em suas trajetórias profissionais e nas organizações em que atuam. (ANTUNES, 2020).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com SEBRAE (2017), “As pessoas são os bens mais valiosos dentro de uma organização, simplesmente porque sem elas não há trabalho, nem mudança e nem evolução”.

Motivar indivíduos, encorajando-os a tomar decisões firmes, cultivar confiança pessoal e comprometer-se plenamente com os objetivos organizacionais é um dos grandes desafios que as empresas enfrentam. É essencial fornecer energia e estímulo suficientes para que possam alcançar o sucesso por meio de seu trabalho. (CHIAVENATO, 2009).

No Brasil, há mais de 19.930 milhões de empresas ativas, o que evidencia a intensa competitividade do mercado. Diante desse cenário, os gestores enfrentam a necessidade de

contratar profissionais cada vez mais qualificados. No entanto, a seleção desses profissionais não se limita apenas à avaliação de suas habilidades técnicas. Cada vez mais, torna-se crucial identificar os comportamentos, valores e perfil dos candidatos durante as entrevistas de emprego, conforme destacado (SEBRAE 2017).

Conforme CEPEA/CNA (2023, p.04), “A população ocupada (PO) no agronegócio brasileiro somou 28,34 milhões de pessoas em 2023, renovando o recorde da série história iniciada em 2012. Face ao aumento do número de ocupados no mercado de trabalho brasileiro como um todo” na área da agroindústria, o número de empregos permaneceu em níveis relativamente consistentes, em relação ao sexo, as variações positivas foram praticamente equivalentes tanto para os trabalhadores quanto para as trabalhadoras.

2.1.Hard skills

Tipicamente, as *Hard Skills* eram vistas como as únicas competências essenciais para o sucesso no ambiente profissional, as competências podem ser adquiridas através de diversas fontes de aprendizado, incluindo livros, cursos, *workshops*, treinamentos e experiência prática, elas abrangem o conhecimento técnico necessário para desempenhar uma função específica, capacitando e atualizando os indivíduos para suas respectivas áreas de atuação. (SEBRAE, 2022).

Para Santos (2015) essas habilidades são definidas por sua natureza específica, podendo ser identificadas, adquiridas e refinadas com o passar do tempo, o investimento contínuo no desenvolvimento dessas competências é essencial para se manter atualizado e competitivo no mercado de trabalho em constante evolução. Contudo, à medida que o mercado de trabalho evoluiu e as *Soft Skills* passaram a ser mais valorizadas, ficou claro que uma combinação equilibrada de habilidades técnicas e interpessoais é fundamental para alcançar o sucesso profissional.

2.2.Soft Skills

“As habilidades socioemocionais que as empresas consideram mais importantes são curiosidade e aprendizagem ao longo da vida, resiliência, flexibilidade e agilidade, e motivação e autoconsciência” (WELLS, 2024).

Competências psicossociais são habilidades essenciais que transcendem qualquer campo profissional específico, capacitam os indivíduos a prosperarem em suas carreiras e a colaborarem efetivamente em equipe, são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional, proporcionando uma base sólida para enfrentar desafios, comunicar-se de forma eficaz, resolver problemas e cultivar relacionamentos interpessoais saudáveis. Ao dominar essas *skills*, os profissionais podem alcançar sucesso em qualquer ambiente de trabalho, independentemente da indústria ou função. (ANTUNES, 2020).

Na Tabela I podem-se observar as 10 principais habilidades para desenvolvimento profissional, Conforme WELL (2024).

Tabela I: Skills para desenvolvimento profissional.

Habilidade	Descrição
Pensamento estratégico	Envolve analisar situações e definir metas específicas para alcançar sucesso na carreira e trabalhar efetivamente em equipe.
Negociação	Buscando a satisfação mútua e garantindo acordos benéficos para ambas as partes.
Persuasão	Habilidade de comunicação para influenciar outros, complementando a negociação para alcançar objetivos específicos.
Habilidades de apresentação	Permitindo comunicar informações de maneira envolvente e concisa, seja em casa ou no escritório.
Pensamento crítico	Componente essencial da estratégia e tomada de decisão envolve coletar e analisar fatos para formar julgamentos sólidos.
Mentoria	Promove trabalho em equipe, colaboração e ajudando no aprimoramento de outras habilidades através do treinamento e orientação.
Inteligência emocional	Capacidade de compreender e regular emoções próprias e dos outros.
Inovação	Pensamento criativo, explorando novas abordagens e soluções para problemas.
Gestão financeira	Conhecimento básico e habilidades para controlar finanças pessoais e empresariais.
Resiliência	Capacidade de lidar com falhas e problemas de forma construtiva, demonstrando inteligência emocional e perseverança.

Fonte: Adaptado Well (2024).

2.3. Critical Skills

Referem-se a um conjunto de habilidades essenciais que são consideradas fundamentais para o sucesso em várias áreas da vida, incluindo educação, trabalho, relacionamentos interpessoais, são chamadas de "críticas" porque desempenham um papel central no desenvolvimento humano e na capacidade de enfrentar desafios e adaptar-se a diferentes situações. (WILKINS & NOLL, 2000).

De acordo com a Tabela II: alguns dos principais teóricos e teorias que contribuem para a compreensão das *critical skills* incluem:

Tabela II: Teorias para compreensão de *Critical Skills*.

Teoria	Principais Teóricos	Contribuições
Desenvolvimento Humano	Jean Piaget, Lev Vygotsky, Erik Erikson	Compreensão do desenvolvimento cognitivo, social e emocional ao longo da vida Desenvolvimento de pensamento crítico, resolução de problemas, comunicação eficaz e empatia
Aprendizagem	Albert Bandura, Lev Vygotsky, Jerome Bruner	<i>Insights</i> sobre como as pessoas aprendem e adquirem novas habilidades Aprendizagem ativa, prática deliberada e interação social para o desenvolvimento de habilidades críticas
Inteligência	Howard Gardner, Robert Sternberg	Incluir várias formas de habilidades além das cognitivas tradicionais. Reconhecimento da importância de habilidades como criatividade, resiliência e pensamento crítico
Desenvolvimento de Carreira	Donald Super, John Holland	Teorias sobre o desenvolvimento de carreira destacando a importância do autoconhecimento, exploração de interesses, para o sucesso profissional e pessoal.

Fonte: Adaptado (PESSÔA & MAGALHÃES, 2011).

Embora sendo um novo conceito para muitas empresas, essas habilidades, como adaptabilidade, pensamento crítico, resolução de problemas, comunicação eficaz, colaboração, criatividade, liderança e inteligência emocional, promovem sucesso pessoal, profissional e social, a literatura mostra que principal habilidade para uma boa liderança, eleita por 49% dos 726 pesquisados, é considerada a inteligência emocional. (ALMEIDA, 2023).

Para Pereira (2005), o conceito anterior de contratação baseada em *hard skills* e demissão relacionada à *soft skills* está evoluindo. Agora, as *critical skills* estão sendo consideradas no processo de retenção e desenvolvimento de talentos, frequentemente assumindo uma importância significativa.

“Decidir quais problemas resolver é uma das decisões mais importantes que você pode tomar, porque é possível perder anos (ou a vida inteira) no problema errado.” (BUERNETT & EVANS, 2017 p.128), o autor relata que a colaboração radical, trata-se de um processo colaborativo no qual surgem diversas ideias que contribuem para as tomadas de decisão.

3 METODOLOGIA

O trabalho abordou tanto a vertente quantitativa quanto a qualitativa da pesquisa acadêmica. Isso envolveu a adoção de métodos e técnicas que permitiram uma análise ampla e aprofundada dos dados coletados.

Na abordagem qualitativa, foi empregada uma pesquisa em sites e revistas especializada e livros, isso permitiu a obtenção de informações complementares e contextualizadas, enriquecendo ainda mais a compreensão do fenômeno estudado. (GÜNTHER, 2006).

No âmbito da contribuição literária para este trabalho, destaca-se o livro "O Design da Sua Vida: Como Criar uma Vida Boa e Feliz" de Bill Burnett e Dave Evans (2017) os autores enfatizam cinco atitudes fundamentais para o planejamento da vida pessoal e profissional: curiosidade, propensão para a ação, reformulação, consciência e colaboração radical. Em detalhe, essas atitudes significam: cultivar a curiosidade para explorar oportunidades em todos os lugares, experimentar diferentes abordagens e aceitar mudanças; reformular problemas trabalhando em equipe, reavaliando abordagens e criando espaço para novas soluções; manter a consciência no processo, adaptando-se e mantendo o foco no objetivo; e buscar colaboração, recorrendo a mentores e comunidade de apoio para obter ajuda e orientação.

Esses princípios, delineados pelos autores, servem como um guia valioso para aqueles que buscam projetar uma vida pessoal e profissional gratificante e significativa, apesar de "Design da Sua Vida" ter como foco principal o desenvolvimento pessoal e profissional, várias habilidades e princípios abordados no livro têm aplicação direta no ambiente empresarial. A aptidão para exercitar o pensamento criativo, se ajustar às mudanças,

estabelecer objetivos precisos e procurar por soluções inovadoras são competências altamente valorizadas em qualquer contexto de trabalho.

Para Landim et al. (2006) a integração dessas abordagens proporcionou uma compreensão mais completa e holística do fenômeno investigado, acrescentando valor ao estudo acadêmico e permitindo uma análise mais profunda dos resultados alcançados.

Outra contribuição para o trabalho encontra-se o projeto de Wilkins & Noll, (2000), intitulado de “Critical Skills of IS Professionals: A Model for Curriculum Development” com a premissa de identificar as necessidades dos interessados e revisar o ambiente atual para ajudar na identificação das habilidades críticas. Uma vez que essas habilidades críticas são identificadas, elas podem então ser organizadas em uma estrutura que leve em consideração os recursos disponíveis, incluindo corpo docente e equipamentos.

Já na vertente quantitativa, foi aplicado um questionário estruturado desenvolvido por Reis et al. (2022) foi aplicado para avaliar a percepção dos participantes sobre as *skills*, abordou questões relacionadas à importância atribuída a cada tipo de habilidade, sua relevância para o desempenho no trabalho e a frequência com que eram consideradas em processos de seleção e desenvolvimento de talentos.

O questionário online desenvolvido no *Google Forms* (Anexo A) e aplicado para colaboradores das agroindústrias da região do interior paulista de forma aleatória, nos meses de abril a agosto, obteve-se 117 participantes, os dados foram analisados utilizando técnicas estatísticas descritivas e inferenciais para identificar tendências, padrões e relações entre variáveis. Métodos como análise de frequência e correlação foram empregados.

4 RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os resultados obtidos através da aplicação do questionário com profissionais atuantes em diversos setores das agroindústrias investigadas. Foram abordados

- (I) O perfil sociodemográfico dos participantes
- (II) As percepções dos participantes sobre tópicos relacionados à "*Soft Skills, Hard Skills e Critical Skills* no Ambiente Empresarial".

(I) Perfil sociodemográficas dos participantes

Os dados foram coletados e analisados a partir de uma amostra de 117 profissionais que atuavam em diferentes cargos e agroindústrias relacionadas ao objeto de estudo. As informações sociodemográficas foram organizadas conforme apresentado na Tabela III, observa-se que 66,7% dos participantes são do sexo masculino e 33,3% do sexo feminino. Quanto aos cargos ocupados na empresa, 35% são colaboradores operacionais, 54,7% ocupam funções de auxiliares ou especialistas, 6% são encarregados, 3,4% são supervisores ou coordenadores, e 0,9% são gerentes.

Tabela III: Dados Sociodemograficos (Quantidade [Qtd] =117)

Gênero	Qtd	%	Tempo atuação	Qtd	%
Masculino	78	66,7	De 1 a 5 anos.	46	39,3
Feminino	39	33,3	De 6 a 10 anos.	44	37,6
Ramo da Agroindústria			De 11 a 20 anos.	18	15,4
Máquinas e Implementos	62	53	Mais de 21 anos	9	7,7
Alimentos	44	37,6	Cargo		
Insumos	6	5,1	Especialista	36	30,9
Outros	5	4,3	Auxiliar	28	23,9
Tamanho da Indústria			Operacional	41	35
Grande Empresa	81	69,2	Encarregado	7	6
Média Empresa	29	24,8	Gerente	1	0,9
Pequena Empresa	4	3,4	Supervisor	4	3,4
Microempresa	3	2,6			

Fonte: Resultados da pesquisa (2024).

Em relação ao tempo de trabalho nas empresas, 39,3% dos participantes têm entre 0 e 5 anos de serviço, 37,6% entre 6 e 10 anos, 15,4% entre 11 e 20 anos, e 7,7% atuam há mais de 21 anos. Já à Área de Atuação Profissional, identificou-se que 41% dos participantes estão alocados na Produção, 25,6% no setor administrativo, 11,1% na logística, 9,4% em recursos humanos, 2,6% no comercial, 2% na engenharia e, respectivamente, 0,9% em consultoria, agronomia, transporte, sustentabilidade e PPCP.

Tabela IV: Dados Sociodemográficos (Quantidade [Qtd] =117)

Área de Atuação Profissional	Qtd	%	Tem conhecimento de skills empresarial	Qtd	%
Produção	48	41	Sim	109	93,2
Administrativo	30	25,6	Não	8	6,8
Logística	13	11,1	Nível de Escolaridade		
Recursos Humanos	11	9,4	Ensino Fundamental	2	1,7
Comercial	3	2,6	Ensino Médio	26	22,2
Outros	12	10,3	Ensino Superior	74	63,2
Idade	Qtd	%	Pós-Graduação	15	12,8
18 a 28 anos	65	55,6			
29 a 39 anos	32	27,4			
40 a 50 anos	16	13,7			
Mais de 51 anos	4	3,4			

Fonte: Resultados da pesquisa (2024)

No que diz respeito ao nível de escolaridade, 63,2% dos profissionais possuem ensino superior, 22,2% têm ensino médio, 12,8% possuem pós-graduação (especialização), e 1,7% concluíram apenas o ensino fundamental.

Em relação ao tamanho da empresa ou instituição onde atuam, 69,2% dos participantes trabalham em grandes empresas (250 ou mais funcionários), 24,8% em médias empresas (50 a 249 funcionários), 3,4% em pequenas empresas (10 a 49 funcionários), e 2,6% em microempresas (até 9 funcionários). Quanto ao ramo da agroindústria, observa-se que 53% dos profissionais atuam no setor de máquinas e implementos, 37,6% no setor de alimentos, 5,1% em insumos, e 4,3% estão distribuídos entre serviços, consultoria, agronegócio, planejamento e pós-venda.

Com base nos dados supracitados, a maioria dos participantes são do sexo masculino (70%), atuam na área de Produção/Manufatura (53%), têm entre 1 e 3 anos de tempo de serviço (30%) e ocupam cargos de colaboradores operacionais (50%).

(II) Compreensão dos participantes sobre *Skills* na empresa

Na análise das dez declarações apresentadas e da afinidade expressa pelos participantes em relação à questão, as respostas foram consolidadas e organizadas em quatro dimensões específicas: *Soft Skills* (habilidades pessoais), *Hard Skills* (habilidades técnicas),

Critical Skills (habilidades críticas) e Desenvolvimento Profissional. Os participantes classificaram suas respostas em uma escala de 1 a 5, correspondendo a: "Concordo Totalmente" (5), "Concordo" (4), "Neutro" (3), "Discordo" (2) e "Discordo Totalmente" (1).

- *Soft Skills* (Habilidades Pessoais)

De acordo com Reis et al. (2022) as *soft skills* são competências pessoais e interpessoais não técnicas que cada indivíduo possui, exemplos dessas habilidades incluem a capacidade de trabalhar em equipe, a comunicação eficaz, a liderança e a gestão de conflitos. Com base nos dados coletados, as habilidades pessoais são entendidas como benéfica, e a capacidade de se comunicar é eficaz nas atividades laborais, conforme apresentado na Tabela V.

Tabela V: *Soft Skills* (Habilidades Pessoais)

Item	1	2	3	4	5	Média	Mediana	DP
1. Eu reconheço a importância das <i>soft skills</i> no ambiente de trabalho.	0,9%	7,3%	18,3%	33,9%	39,4%	4,04	4	0,98
2. Eu considero minhas habilidades de comunicação e trabalho em equipe eficaz.	0,9%	5,5%	21,1%	47,7%	24,8%	3,90	4	0,87

Fonte: Resultados da pesquisa (2024)

Em relação ao item 1 a maioria dos participantes reconhece fortemente a importância das *soft skills*, com 33,9% e 39,4% atribuindo notas de 4 e 5. Com média 4,04 e um desvio padrão de 0,98 indica uma variação moderada nas respostas, sugerindo que, embora a maioria concorde possua certa dispersão nas opiniões.

Quanto ao item 2 a maioria dos respondentes se avalia positivamente, com 47,7% dando uma nota 4 e 24,8% dando nota 5. Com média: 3,9 e um desvio padrão 0,87 com uma variação menor em comparação ao item anterior.

Com tudo os participantes reconhecem a importância das *soft skills* no ambiente organizacional, em relação a médias das duas variáveis o item 2 sugere que, apesar de reconhecerem a importância das habilidades pessoais, os participantes enxergam espaço para melhorias nas próprias habilidades.

- Hard Skills (Habilidades Técnicas)

Hard skills são um conjunto de habilidades técnicas específicas requeridas para um trabalho, como programação em computador, matemática e conhecimento linguístico. Essas competências são aplicáveis de forma teórica e prática, demonstrando o saber-fazer da profissão, possuem características técnicas, são quantitativas, tangíveis, mensuráveis e podem ser testadas, geralmente sendo comprovadas por certificados ou diplomas (REIS et al. 2022). A análise da Tabela VI sobre *Hard Skills* (habilidades técnicas) revela que os respondentes reconhecem amplamente a importância dessas habilidades para a realização de suas tarefas no trabalho.

Tabela VI: *Hard Skills* (habilidades técnicas)

Item	1	2	3	4	5	Média	Mediana	DP
3. Eu reconheço a importância das <i>hard skills</i> para realizar minhas tarefas no trabalho.	1,8%	5,5%	24,8%	40,4%	27,5%	3,86	4	0,95
4. Eu me sinto confortável com o nível de conhecimento técnico necessário para minha função.	0%	6,4%	33,9%	40,4%	19,3%	3,72	4	0,85

Fonte: Resultados da pesquisa (2024).

De acordo com as respostas pode-se observar que os participantes reconhecem amplamente a importância dessas habilidades para a realização de suas tarefas no trabalho, o item 3 apresenta que 67,9% dos respondentes atribuem notas 4 ou 5 para a importância das *hard skills*, com uma média de 3,86 e mediana de 4, indicando um reconhecimento elevado da relevância dessas competências, com um desvio padrão de 0,95 mostra uma variação moderada nas respostas, sugerindo que, embora a maioria reconheça a importância das *hard skills*, há uma dispersão perceptível nas opiniões.

Já o item 4 que explora o grau de conforto dos participantes em relação ao conhecimento técnico exigido para suas funções, apresenta uma média de 3,72. Isso indica que, embora os participantes se sintam relativamente confiantes, há uma pequena diferença quando comparado à percepção de importância das *hard skills*. A mediana de 4 e o desvio padrão de 0,85 refletem uma variação um pouco menor nas respostas, com a maioria dos respondentes sentindo-se confortáveis. Entretanto, uma parcela significativa (33,9%) se avalia

em um nível intermediário (nota 3), sugerindo que, apesar de reconhecerem o valor dessas habilidades, alguns ainda percebem a necessidade de aprimorar suas competências técnicas

- *Critical Skills* (Habilidades Críticas)

Para BUERNETT & EVANS, (2017) A habilidade de reformular é crucial, pois muitas inovações surgem a partir de uma nova abordagem. Em vez de começar com os problemas, comece com as pessoas e com a empatia. A análise da Tabela VII sobre *Critical Skills* (Habilidades Críticas) indica que os respondentes têm uma compreensão moderada das diferenças entre *soft skills*, *hard skills* e *critical skills*.

Tabela VII: *Critical Skills* (Habilidades Críticas)

Item	1	2	3	4	5	Média	Mediana	DP
5. Eu entendo a diferença entre <i>soft skills</i> , <i>hard skills</i> e <i>critical skills</i> .	1,8%	25,7%	30,3%	26,6%	15,6%	3,28	3	1,07
6. Eu reconheço a importância das <i>critical skills</i> para enfrentar os desafios do ambiente empresarial atual.	0%	11,9%	23,9%	40,4%	23,9%	3,76	4	0,95

Fonte: Resultados da pesquisa (2024)

Em relação ao item 5, a média de 3,28 e a mediana de 3 indicam que a maioria dos respondentes tem um entendimento razoável, mas ainda limitado, sobre as diferenças entre essas habilidades. O desvio padrão de 1,07, relativamente alto, aponta para uma variação significativa nas respostas, evidenciando diferentes níveis de compreensão em relação ao conceito de *critical skills*.

No Item 6, os participantes mostram maior consenso sobre a importância das *critical skills* para enfrentar os desafios do ambiente empresarial, com uma média de 3,76 e mediana de 4. A distribuição revela que 64,3% dos participantes atribuíram notas 4 ou 5. O desvio padrão de 0,95 indica uma variação moderada nas respostas, sugerindo que a maioria reconhece a relevância das *critical skills*, embora alguns ainda não estejam totalmente cientes de seu papel no cenário empresarial atual.

- Desenvolvimento profissional.

Para Wilkins & Noll, (2000), o conhecimento empresarial abrange a compreensão das funções de negócios, a habilidade de interpretar problemas empresariais e desenvolver soluções técnicas apropriadas, e a capacidade de entender o ambiente empresarial. A Tabela VIII examina como os respondentes abordam o desenvolvimento profissional, com base nas percepções de diferentes *skills* empresariais.

Tabela VIII: Desenvolvimento profissional.

Item	1	2	3	4	5	Média	Mediana	DP
7. Eu busco ativamente oportunidades de desenvolvimento de <i>soft skills</i> .	0%	10,1%	19,3%	45%	25,7%	3,86	4	0,92
8. Eu procuro aprimorar minhas <i>hard skills</i> por meio de treinamentos e educação continuada.	1,8%	5,5%	26,6%	42,2%	23,9%	3,81	4	0,93
9. Eu me sinto motivado a desenvolver minhas <i>critical skills</i> para avançar em minha carreira.	0,9%	12,8%	27,5%	35,8%	22,9%	3,67	4	1,00
10. Eu reconheço que uma combinação equilibrada de <i>soft skills</i> , <i>hard skills</i> e <i>critical skills</i> é essencial para o sucesso no ambiente empresarial.	0%	10,1%	31,2%	28,4%	30,3%	3,79	4	0,99

Fonte: Resultados da pesquisa (2024).

As repostas ao Item 7, que avalia a busca ativa por oportunidades de desenvolvimento de *soft skills*, a média é 3,86 e a mediana é 4, indicando que a maioria dos participantes está bastante empenhada nessa busca, com 70,7% atribuindo notas 4 ou 5. O desvio padrão de 0,92 sugere uma variação moderada nas repostas.

O Item 8 revela que os participantes também se dedicam ao aprimoramento das *hard skills* por meio de treinamentos e educação continuada, com uma média de 3,81 e mediana de 4. A distribuição das notas mostra que 66,1% dos respondentes avaliam essa prática positivamente. O desvio padrão de 0,93 indica uma variação similar à do Item 7.

Em relação ao item 9, a média de 3,67 e a mediana de 4 mostram que, embora a maioria se sinta motivada a desenvolver *critical skills* para avançar na carreira, há uma variação um pouco maior nas repostas, com um desvio padrão de 1,00.

Por fim, o Item 10 mostra que os respondentes reconhecem a importância de uma combinação equilibrada de *soft skills*, *hard skills* e *critical skills* para o sucesso empresarial, com uma média de 3,79 e mediana de 4. O desvio padrão de 0,99 indica uma variação moderada nas opiniões, refletindo um consenso geral sobre a importância dessa combinação.

- Análise das Skills

Os respondentes reconhecem a importância das soft skills (média de 4,04) e avaliam suas habilidades de comunicação e trabalho em equipe positivamente (média de 3,90). Eles compreendem bem a relevância das *hard skills* (média de 3,86), mas percebem uma necessidade de aprimoramento técnico (média de 3,72). A compreensão das critical skills é moderada (média de 3,28), embora a importância dessas habilidades seja reconhecida (média de 3,76). Os respondentes mostram empenho em desenvolver soft skills (média de 3,86) e hard skills (média de 3,81), e estão motivados a melhorar as critical skills (média de 3,67), com uma forte valorização de uma combinação equilibrada dessas habilidades (média de 3,79).

Os resultados obtidos fornecem uma compreensão garantida das habilidades pessoais e técnicas dos entrevistados em relação às suas capacidades e às necessidades para o desempenho de suas atividades laborais. Contudo, não que tange às habilidades críticas, indicam a necessidade de uma explicação mais aprofundada sobre o conceito, já que ele é relativamente novo para muitos. Ressalta-se a importância de estabelecer uma ligação entre as habilidades técnicas e pessoais, destacando a relevância das competências individuais e organizacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho foi realizado no âmbito da agroindústria do interior paulista, uma região conhecida por ser um polo do agronegócio e da tecnologia agrícola. O objetivo foi explorar e analisar as diferentes categorias de habilidades no ambiente corporativo. Observou-se que a maioria dos participantes é do sexo masculino, desempenhando a função de especialista e atuando em agroindústrias em empresas de grande porte do ramo de máquinas e implementos, com experiência variando de 1 a 5 anos.

De modo geral, os dados evidenciam uma valorização e compreensão ampla das diversas habilidades exigidas no ambiente profissional, sublinhando a importância do desenvolvimento dessas competências contínuas para o sucesso e crescimento na carreira. No entanto, as variações nas percepções indicam áreas em que uma maior clareza e aprimoramento seriam benéficos.

As limitações da pesquisa emergiram na fase de coleta de dados, quando se observou uma baixa adesão inicial dos respondentes nas primeiras semanas após a disponibilização do questionário; após o reenvio do formulário, contudo, alcançou-se uma taxa de resposta satisfatória.

Por fim, sugere-se a realização de pesquisas futuras voltadas para a percepção e integração das capacidades pessoais, técnicas e críticas dos colaboradores dessas agroindústrias de grande presença no interior paulista, passando por ajustar suas habilidades para melhor atender às necessidades e à diversidade do setor.

ANEXO A

1. Perguntas sociodemográficas:

Pergunta	Resposta
Idade	<input type="checkbox"/> 18 a 28 anos <input type="checkbox"/> 29 a 39 anos <input type="checkbox"/> 40 a 50 anos <input type="checkbox"/> Mais de 51 anos
Sexo	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Outro
Nível de Escolaridade	<input type="checkbox"/> Ensino Fundamental <input type="checkbox"/> Ensino Médio <input type="checkbox"/> Ensino Superior (Graduação) <input type="checkbox"/> Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)
Área de Atuação Profissional	<input type="checkbox"/> Produção <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Recursos humanos <input type="checkbox"/> Logística <input type="checkbox"/> Outro
Cargo/Posição	<input type="checkbox"/> Operacional <input type="checkbox"/> Auxiliar <input type="checkbox"/> Especialista <input type="checkbox"/> Encarregado <input type="checkbox"/> Supervisor <input type="checkbox"/> Gerente
Tempo de Experiência Profissional	<input type="checkbox"/> 0 a 5 anos <input type="checkbox"/> 6 a 10 anos <input type="checkbox"/> 11 a 20 anos <input type="checkbox"/> Mais de 21 anos

Tamanho da Empresa/Instituição	<input type="checkbox"/> Microempresa (até 9 funcionários) <input type="checkbox"/> Pequena Empresa (10 a 49 funcionários) <input type="checkbox"/> Média Empresa (50 a 249 funcionários) <input type="checkbox"/> Grande Empresa (250 ou mais funcionários)
Em qual ramo da Agroindústria você atua	<input type="checkbox"/> Máquinas e Implementos <input type="checkbox"/> Alimentos <input type="checkbox"/> Insumos <input type="checkbox"/> Outros.
Tenho conhecimento sobre o que são skills no meio empresarial	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não (será enviado o formulário caso for a resposta)

2. Questionário: Soft Skills, Hard Skills e Critical Skills no Ambiente Empresarial:

Por favor, indique seu nível de concordância com cada afirmação abaixo, utilizando a escala Likert de 1 a 5, onde:

- 1 - Discordo Totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Neutro
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo Totalmente

Categoria	Afirmação	1	2	3	4	5
Soft Skills: (Habilidades pessoais)	Eu reconheço a importância das soft skills no ambiente de trabalho.					
	Eu considero minhas habilidades de comunicação e trabalho em equipe eficaz.					
Hard Skills: (Habilidades técnicas)	Eu reconheço a importância das hard skills para realizar minhas tarefas no trabalho.					
	Eu me sinto confortável com o nível de conhecimento técnico necessário para minha função.					
Critical Skills: (Habilidades Críticas)	Eu entendo a diferença entre soft skills, hard skills e critical skills.					
	Eu reconheço a importância das critical skills para enfrentar os desafios do ambiente empresarial atual.					

Desenvolvimento Profissional:	Eu busco ativamente oportunidades de desenvolvimento de soft skills.					
	Eu procuro aprimorar minhas hard skills por meio de treinamentos e educação continuada.					
	Eu me sinto motivado a desenvolver minhas critical skills para avançar em minha carreira.					
	Eu reconheço que uma combinação equilibrada de soft skills, hard skills e critical skills é essencial para o sucesso no ambiente empresarial.					

Agradecemos sua participação neste questionário. Suas respostas nos ajudarão a entender melhor a percepção das habilidades no ambiente empresarial.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Lucedile. **Soft skills: competências essenciais para os novos tempos**. 1ª ed. São Paulo: Literare Books International. 2020.

BUERNETT, Bill; EVANS, Dave. **Design da sua vida, o - como criar uma vida boa e feliz**. 1ª Ed. São Paulo. Editora Rocco. 2017

CEPEA, Esalq. **Mercado De Trabalho Do Agronegócio**. 2024. Disponível em: <<https://www.cepea.esalq.usp.br/br/mercado-de-trabalho-do-agronegocio.aspx>>. Acesso em: 18 jun. 2024.

CEPEA/CNA, Esalq. **Mercado de trabalho do agronegócio brasileiro**. 2023. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/2020_2%20TRI%20Relatorio%20MERCADODETRABALHO_CEPEA.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas : O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**, Rio de Janeiro: Campus, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier; 3ª edição 2009.

DA SILVA, B. X. F.; CAROLINA NETO, V.; GRITTI, N. H. S. **SOFT SKILLS: rumo ao sucesso no mundo profissional**. Revista Interface Tecnológica, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 829–842, 2020. DOI: 10.31510/infa.v17i1.797. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/797>. Acesso em: 18 jun. 2024.

GÜNTHER, Hartmut. **Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão**. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 22, p. 201-209, 2006.



LANDIM, F. L. P.; LOURINHO, L. A.; LIRA, R. C. M.; SANTOS, Z. M. S. A. **Uma reflexão sobre as abordagens em pesquisa com ênfase na integração qualitativo-quantitativa.** Revista Brasileira em Promoção da Saúde, v. 19, n. 1, p. 53-58, 2006.

PEREIRA, J. P. **Critical Skills of IS Professionals.** 2005. In 6ª Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação. Bragança. Disponível em: <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/1417/1/6capsi_1_jprp.pdf>. Acesso em 18 jun. 2024.

PESSSÔA, Roberto C. MAGALHÃES, Mauro De O. **Maturidade de carreira e desempenho acadêmico em estudantes do ensino fundamental.** 2011. Disponível em: <https://pospsi.ufba.br/sites/pospsi.ufba.br/files/roberto_calmon.pdf>. Acesso em 15 Mar. 2024.

REIS, Ana. MEDEIROS, André. WALTER, Cicero E. COSTA, Luís. OLIVEIRA, Manuel A. **Um estudo de metodologia mista sobre soft e hard skills: a perspectiva dos estudantes e de empresa contratadora.** 2022. Disponível em: <<https://proa.ua.pt/index.php/iciemc/article/view/29770/20740>>. Acesso em 15 Mar. 2024.

SANTOS, Altair. **Soft-skills e hard-skills: como eles mudam a empresa.** 2015. Disponível em: <<https://www.cimentoitambe.com.br/massa-cinzenta/soft-skills-e-hard-skills/>>. Acesso em 18 jun. 2024.

SEBRAE, Blog. **Como a gestão de pessoas impacta nas organizações.** 2017. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/TO/Anexos/Como%20a%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20Impacta%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf>>. Acesso em 15 Mar. 2024.

SEBRAE, Blog. **Desenvolvendo competências: investindo em hard skills e soft skills.** 2022. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/desenvolvendo-competencias-investindo-em-hard-skills-e-soft-skills,6ca6b53d48de3810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em 18 jun. 2024.

WELLS, Rachel. **As 10 soft skills mais procuradas pelas empresas.** 2024. Disponível: <<https://forbes.com.br/carreira/2024/02/as-10-soft-skills-mais-procuradas-pelas-empresas/>>. Acesso em 15 Mar. 2024.

WILKINS, Marilyn L. NOLL, Cheryl L. **"Critical Skills of IS Professionals: Developing a Curriculum for the Future,"** Journal of Information Systems Education . 2000. Vol. 11: Emissão. 3, 105-110. Disponível em: <<https://aisel.aisnet.org/jise/vol11/iss3/4>>. Acesso em 15 Mar. 2024