

O IMPACTO DAS SOFT SKILLS E DA METODOLOGIA FOIL NA FORMAÇÃO DE GESTORES DE PROJETOS

Isabelle Souto Niveyro¹, Anna Carolina Lorenzi Seeger², Julia da Silva Parcianello³

Resumo: No presente estudo, foi analisado como o fortalecimento das competências socioemocionais (*soft skills*), em conjunto com a aplicação da metodologia FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística), configura um diferencial estratégico para a carreira de administradores que gerenciam projetos. Utilizando-se de revisão bibliográfica e pesquisa qualitativa aplicada a gestores formados pela Faculdade Antonio Meneghetti, buscou-se compreender a contribuição da formação humanista na performance profissional. Os resultados indicam que habilidades como liderança, inteligência emocional, comunicação eficiente e capacidade de resolução de conflitos são decisivas para o sucesso organizacional. A análise evidencia a crescente valorização dessas competências pelo mercado e reforça a importância de práticas educacionais que integrem desenvolvimento técnico e humano.

Palavras-chave: *soft skills*; FOIL; liderança; formação humana.

The impact of soft skills and the FOIL methodology on the training of project managers

Abstract: This study analyzed how the strengthening of socio-emotional competencies (*soft skills*), in conjunction with the application of the FOIL methodology (Ontopsychological Interdisciplinary Leadership Training), constitutes a strategic differential for the careers of administrators who manage projects. Using a literature review and qualitative research applied to managers who have graduated from the Antonio Meneghetti Faculty, the aim was to understand the contribution of humanistic training to professional performance. The results indicate that skills such as leadership, emotional intelligence, efficient communication and conflict resolution are decisive for organizational success. The analysis shows that these skills are increasingly valued by the market and reinforces the importance of educational practices that integrate technical and human development.

Keywords: soft skills; FOIL; leadership; human formation.

El impacto de las soft skills y de la metodología foil en la formación de gestores de proyectos

Resumen: Este estudio analizó cómo el fortalecimiento de las competencias socioemocionales (*soft skills*), junto con la aplicación de la metodología FOIL (Formación Ontopsicológica Interdisciplinaria en Liderazgo), constituye un diferencial estratégico para la carrera de los administradores que gestionan proyectos. A partir de una revisión bibliográfica y de una investigación cualitativa aplicada a gestores egresados de la Facultad Antonio Meneghetti, el objetivo fue comprender la contribución de la formación humanística al desempeño profesional. Los resultados indican que competencias como el liderazgo, la inteligencia emocional, la comunicación eficaz y la resolución de conflictos son decisivas para el éxito organizativo. El análisis muestra que estas competencias son cada vez más valoradas por el mercado y refuerza la importancia de las prácticas educativas que integran el desarrollo técnico y humano.

Palabras clave: competencias interpersonales; FOIL; liderazgo; formación humana.

¹ Graduanda em Administração (AMF). E-mail: isabelleniveyro@yahoo.com.br.

² Graduanda em Administração (AMF). E-mail: anna_seeger@hotmail.com.

³ Graduanda em Administração (AMF). E-mail: juliaparcianello2002@gmail.com.

1 Introdução

As constantes transformações no mercado de trabalho, impulsionadas por avanços tecnológicos, globalização, flexibilidade nas modalidades de trabalho e, especialmente, pela crescente valorização das habilidades técnicas, exigem que os profissionais do futuro se destaquem em relação aos seus colegas. Nesse cenário, é imprescindível ir além das competências técnicas amplamente reconhecidas. Embora em alguns setores o uso excessivo da técnica ainda seja a norma, com pouca exigência de outras habilidades, em diversas empresas as *soft skills* (habilidades sociais) ganham relevância. Conforme destaca Siqueira (2014), o sucesso na carreira envolve diversos aspectos que, quando combinados, podem proporcionar um avanço profissional significativo. Entre esses aspectos, estão não apenas o ganho econômico, mas também o empenho e a satisfação com a atividade exercida, o aumento das responsabilidades e a complexidade das atividades, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, bem como o reconhecimento no mercado. Santos *et al.* (2020, p. 13) corroboram essa perspectiva, ao afirmarem que “conhecimentos técnicos não são suficientes para alcançar o sucesso profissional”.

Nesse contexto, a região central do Sul do Brasil, reconhecida por seu grande diferencial tanto no mercado de trabalho quanto no campo científico, abriga a Antonio Meneghetti Faculdade (AMF), que oferece cursos de graduação em Administração, Sistemas de Informação, Direito, Ontopsicologia, Pedagogia e Ciências Contábeis, além de programas de pós-graduação como a Escola de Negócios e MBA. A AMF dedica-se a ensinar

seus alunos a se tornarem protagonistas de suas próprias vidas, desde os primeiros semestres de formação, incentivando o trabalho, o estudo e a prática do conceito de Saber Servir aos seus líderes, colegas e futuros colaboradores. A seleção dos docentes da AMF é cuidadosamente realizada, priorizando profissionais com formação acadêmica e vivência prática no mercado, para que os alunos possam, além da teoria, aprender com os exemplos concretos trazidos pelos professores, que compartilham suas experiências profissionais.

A AMF baseia-se em cinco pilares fundamentais que orientam a formação de seus alunos desde o início do curso: Estudo, Trabalho, Ciência Ontopsicológica, Alta Moralidade e Internacionalidade. O pilar do Estudo refere-se à base teórica essencial para a prática. O Trabalho é incentivado de forma que os alunos possam vivenciar a aplicação de seus conhecimentos. A Ciência Ontopsicológica, foco principal deste estudo, fundamenta as disciplinas de Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística (FOIL). No pilar da Alta Moralidade, os alunos são orientados a seguir princípios éticos elevados. A Internacionalidade é promovida por meio das viagens internacionais da AMF, permitindo o contato com diversas culturas e ampliando a visão global dos alunos. A integração das disciplinas FOIL é central para o desenvolvimento das *soft skills*, que são características mentais e humanísticas essenciais no mercado de trabalho, além de fortalecer a personalidade única de cada aluno, o que é fundamental para o seu autoconhecimento e aprimoramento das competências individuais.

Conforme apontado por Hoffmann (2021),

algumas competências adquiriram tamanha relevância que dificilmente serão substituídas por inteligência artificial nos próximos anos. Dentre essas competências, destacam-se a empatia, a comunicação, a resolução de problemas, a criatividade e a liderança. Dessa forma, torna-se evidente a importância do desenvolvimento dessas habilidades, especialmente para profissionais que atuam como gestores de projetos ou empresas. O contexto socioeconômico atual exige uma atualização constante das competências humanas, com ênfase nas qualidades intelectuais e morais do indivíduo (Bernabei, 2013). Nesse sentido, as instituições de ensino superior estão progressivamente incorporando essas habilidades em seus currículos, com o intuito de preparar os profissionais para as exigências do mercado de trabalho contemporâneo.

Este estudo tem como objetivo identificar como os gestores podem se destacar no mercado de trabalho por meio da aplicação da FOIL e do desenvolvimento das *soft skills*, além de discutir os principais conceitos que orientam a pesquisa. A questão central da pesquisa é: **Como o desenvolvimento das *soft skills* pode se tornar um diferencial estratégico na carreira do administrador que gerencia projetos?** O objetivo principal deste trabalho é evidenciar a importância das habilidades desenvolvidas nas disciplinas FOIL e demonstrar como essas competências podem ajudar os administradores de projetos a se diferenciarem no mercado de trabalho, promovendo uma formação humanista que constitui um diferencial estratégico na carreira. Adicionalmente, a pesquisa busca analisar as competências desenvolvidas pelas *soft skills* e identificar suas contribuições para o

desenvolvimento de gestores formados na AMF, bem como para a atuação profissional na gestão de projetos.

Esta pesquisa é de grande importância para as autoras, pois permitiu compreender o valor das disciplinas FOIL na formação de profissionais especializados, que se destacam tanto pela competência técnica quanto pelas habilidades sociais. No contexto acadêmico, o estudo reforça a relevância dessas disciplinas na formação de profissionais, enquanto, para a sociedade, contribui para a formação de indivíduos mais humanizados, capazes de compreender e lidar com as diferentes dinâmicas no ambiente de trabalho, promovendo um aumento na produtividade e no bem-estar organizacional.

2 Fundamentação Teórica

Este capítulo busca explicar os conceitos essenciais abordados neste trabalho de conclusão de curso, bem como os autores que sustentam as temáticas discutidas. Será explorado o contexto do mercado de trabalho, o significado de *hard skills* e *soft skills*, a influência das *soft skills* na atuação dos gestores, o funcionamento do aprendizado baseado na metodologia FOIL e o papel do gestor no mercado atual, enfatizando a importância de sua formação, especialmente no que tange ao desenvolvimento das *soft skills*.

O mercado de trabalho tem se mostrado cada vez mais exigente com os novos profissionais. A competitividade é crescente e, para alcançar o sucesso nesse ambiente, os colaboradores precisam possuir uma vantagem competitiva que os diferencie dos demais (Schulz, 2008). Por essa razão, a importância

do estudo das habilidades humanas tem se intensificado. Nos últimos anos, o mercado de trabalho sofreu diversas transformações, em grande parte impulsionadas pelos avanços tecnológicos, que promoveram a automação e digitalização de várias atividades. Isso resultou na diminuição de tarefas manuais e no aumento de funções relacionadas à área de tecnologia. A globalização também desempenhou um papel significativo na expansão do comércio e na terceirização de serviços, o que obrigou as empresas a se manterem atualizadas para se destacarem em um cenário competitivo.

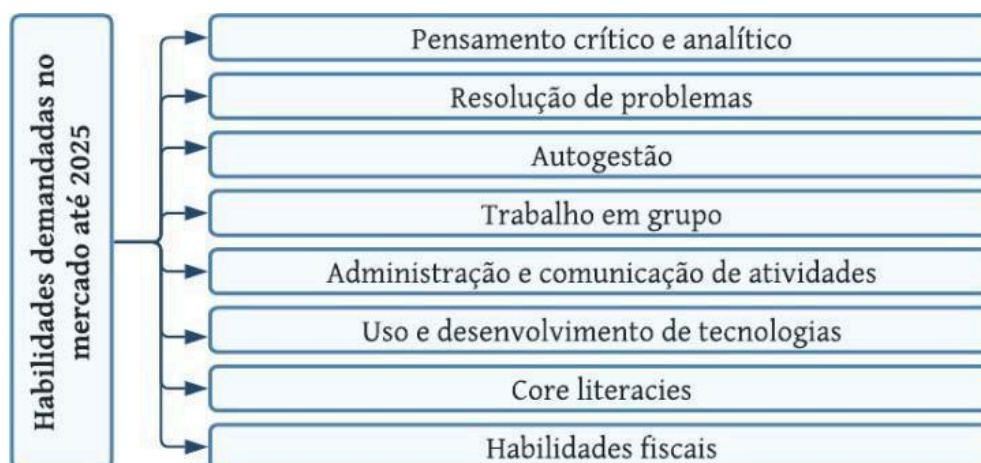
Além disso, há um crescente valor atribuído aos empregos que oferecem flexibilidade em termos de horário, salário, entre outros aspectos. A principal mudança, no entanto, está na valorização das habilidades técnicas e socioemocionais, que têm se tornado cada vez mais essenciais devido à sua capacidade de facilitar a tomada de decisões em situações de pressão, a resolução de problemas interpessoais e uma percepção mais clara dos sinais transmitidos pelas pessoas. As empresas, por sua vez, têm enfrentado os

desafios causados pelo macroambiente, ou seja, fatores externos e incontrolláveis, o que gerou impactos no microambiente, o ambiente interno da empresa, com fatores controláveis e previsíveis.

Nesse sentido, os critérios exigidos para um bom profissional têm se distanciado dos requisitos anteriores. Santos (2020) destaca que a adaptação às transformações do mundo moderno tornou-se um grande desafio, e as empresas que conseguem contar com profissionais adaptáveis ganham um diferencial competitivo. Isso demonstra como a busca por profissionais mais humanizados tem se intensificado no mercado. As *soft skills*, conforme ressaltado pelo World Economic Forum (WEF, 2020), são essenciais nesse contexto, e se projetam como as principais competências exigidas até 2025. Entre essas habilidades estão o pensamento crítico, a capacidade de análise para resolução de problemas, autogestão, resiliência, tolerância ao estresse e flexibilidade (WEF, 2020).

A Figura 1 ilustra as habilidades essenciais demandadas pelo mercado de trabalho até 2025.

Figura 1 – Principais habilidades demandadas no mercado até 2025



Fonte: Adaptado de WEF (2020).

As habilidades descritas na Figura 1 conferem um diferencial importante para profissionais que já dominam as técnicas específicas de sua área. O pensamento crítico, por exemplo, é fundamental para profissionais que aspiram a cargos de liderança ou que atuam na área de vendas, pois permite uma análise mais profunda das situações e decisões mais bem fundamentadas. A resolução de problemas, especialmente em situações emergenciais, é uma competência essencial para líderes. A autogestão também é relevante, pois a harmonia entre vida pessoal e objetivos profissionais é crucial para um bom desempenho. O trabalho em equipe, por sua vez, é vital em um ambiente organizacional onde as empresas são divididas em setores e dependem da colaboração entre diferentes áreas. Além disso, o uso e desenvolvimento de tecnologias têm se mostrado imprescindíveis, já que a digitalização de processos e documentos é uma realidade cada vez mais presente. As habilidades fiscais, por fim, não se limitam ao ambiente corporativo, mas também têm impacto nas finanças pessoais.

Diante dessa realidade, as *soft skills* têm se destacado como um diferencial importante para a formação de profissionais de sucesso. Tais habilidades, que estão cada vez mais presentes nos processos de recrutamento e seleção, bem como nas abordagens acadêmicas, são essenciais para o desenvolvimento profissional no futuro. Além disso, as *hard skills*, que correspondem às competências técnicas, continuam sendo fundamentais para a atuação do profissional.

As *hard skills* são habilidades técnicas e específicas, adquiridas por meio de treinamentos e facilmente avaliáveis. Robles (2012, p. 459) define as *hard skills* como

“habilidades específicas e passíveis de ensino que podem ser definidas e medidas”. Essas competências são frequentemente desenvolvidas em ambientes acadêmicos e práticas profissionais. Contudo, para Silva (2020), as *hard skills*, embora necessárias, não garantem, por si só, o sucesso profissional. Elas são consideradas como um pré-requisito para a manutenção do emprego, sendo igualmente importante o desenvolvimento das habilidades sociais, que são cultivadas de maneira única por cada indivíduo.

Por outro lado, as *soft skills* referem-se às habilidades interpessoais, que são moldadas por características pessoais e comportamentais. Essas habilidades são mais difíceis de medir, pois são específicas de cada pessoa e estão ligadas à sua essência. Kovalski (2019) aponta que as *soft skills* são, muitas vezes, as competências que tornam o profissional mais eficaz nas interações sociais e no ambiente de trabalho. A capacidade de se comunicar de forma clara, de trabalhar em equipe e de se adaptar a diferentes situações são algumas das habilidades valorizadas pelas empresas.

A união das *hard* e *soft skills* é essencial para a formação de um profissional completo e capaz de se destacar em seu campo de atuação. Segundo Swiatkiewicz (2014), as *soft skills* incluem competências como comunicação eficaz, cooperação, trabalho em equipe, resolução de problemas, adaptação a novas situações, criatividade, iniciativa e comportamento. Para que o profissional esteja bem preparado para os desafios do mercado de trabalho, é fundamental que ele desenvolva ambas as habilidades de maneira integrada.

A valorização das *soft skills* tem sido um fator diferencial na carreira de muitos

profissionais, permitindo-lhes enxergar o mundo de forma mais holística e transformando-os em indivíduos mais responsáveis, não apenas com seu trabalho, mas também com seus colegas de trabalho. Apesar disso, muitos profissionais ainda carecem dessas habilidades interpessoais adequadas, o que representa um desafio tanto para os empregadores quanto para os próprios indivíduos (Robles, 2012).

A FOIL (Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística) se destaca como uma metodologia inovadora que visa proporcionar o desenvolvimento das *soft skills* desde os primeiros semestres da formação acadêmica. Essa abordagem oferece aos estudantes uma oportunidade única de desenvolver competências que vão além da teoria, preparando-os para se tornarem profissionais íntegros e bem-sucedidos no mercado de trabalho.

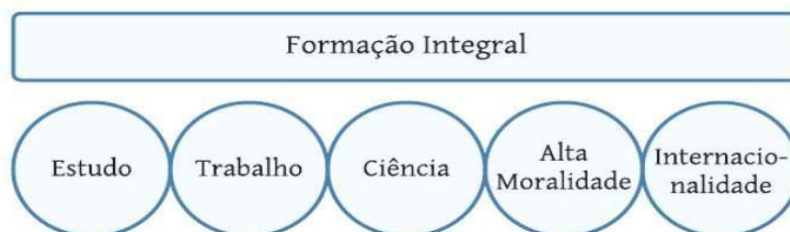
Na Faculdade Antonio Meneghetti (AMF), a metodologia FOIL é aplicada como um diferencial estratégico para todos os alunos, não apenas os de administração, mas

de todas as áreas de graduação. A FOIL é ensinada por meio das disciplinas de Formação Empreendedora e Liderança, que fazem parte da grade curricular de cada semestre, utilizando metodologias ativas que incentivam o desenvolvimento prático e a vivência das habilidades interpessoais (Wazlawick; Schaefer; Silva, 2021).

A FOIL é uma abordagem educativa criada por Antonio Meneghetti, que enfatiza a importância de aprender não apenas a teoria, mas também a prática, aplicando os conceitos aprendidos no dia a dia (Meneghetti, 2019). Para Meneghetti (2019), é essencial que os profissionais em formação adquiram habilidades que lhes permitam valorizar os outros e se tornarem líderes capazes de aplicar seu conhecimento e experiência para melhorar a sociedade.

A estrutura curricular da AMF é composta por cinco pilares principais, descritos na Figura 2, que visam a formação integral do aluno e a preparação para enfrentar os desafios do mercado de trabalho.

Figura 2 – Pilares de Formação dos Jovens na AMF e no Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro



Fonte: Adaptado de AMF (2021).

O primeiro pilar, o estudo, é fundamental para a formação técnica do aluno, que adquire as habilidades necessárias para a prática

profissional. O segundo pilar, o trabalho, tem como objetivo ensinar os alunos a reconhecer o valor do dinheiro e a responsabilidade

financeira, fundamentais para o sucesso pessoal e profissional (Schaefer, 2017). A ciência, influenciada pelos estudos ontopsicológicos, orienta a busca do indivíduo por sua identidade e potencial (Gehrke, 2019). A alta moralidade, por sua vez, é um pilar que visa o desenvolvimento da responsabilidade pessoal e profissional, enquanto a internacionalidade proporciona a oportunidade de conhecer outras culturas e ampliar a visão de mundo do aluno (Schaefer, 2017).

A aplicação desses pilares na formação dos alunos da AMF proporciona uma base sólida para o desenvolvimento tanto das *hard skills* quanto das *soft skills*, permitindo que os alunos se tornem profissionais mais completos e preparados para enfrentar os desafios do mercado de trabalho.

Portanto, a metodologia FOIL pode fortalecer o posicionamento de um gestor no

mercado, permitindo que ele se destaque não apenas por suas competências técnicas, mas também por sua visão estratégica e humanizada do negócio. Isso resulta em uma atuação mais eficaz e produtiva dentro da empresa, além de contribuir para sua diferenciação no mercado de trabalho.

3 Método

Esse trabalho começou com a definição do problema de pesquisa, logo em seguida foram definidos os objetivos e tópicos para afunilar a temática, criação da justificativa e início da fundamentação teórica. Logo após houve o desenvolvimento da introdução do trabalho e junto dele o desenvolvimento dos tópicos presentes, como identificado na Figura 3.

Figura 3 – Desenho metodológico



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Com o desenvolvimento da metodologia foi desenvolvido um questionário, análise e aplicação do mesmo. A pesquisa encontra-se registrada no Comitê de Ética com o número de protocolo: CAAE: 75147223.6.0000.0157.

Essa pesquisa tem como foco principal o método dedutivo em que, primeiro foi feita a dedução e depois de examinada, foi encontrado um resultado final a partir da hipótese deduzida primeiro. A pesquisa foi caracterizada como abordagem qualitativa, pois é prevista uma análise de dados coletados através de questionários que aplicados na AMF de forma descritiva. Segundo Gil (2002, p. 17), a pesquisa é “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. A partir das pesquisas e com a análise de dados, buscou-se responder o problema. Técnica de coleta/levantamento de dados tipo survey através de aplicação de um instrumento questionário com uma amostra não probabilística selecionada “por conveniência”. Segundo Babbie (1999), examinam somente uma amostra da população (enquanto o censo geralmente implica uma enumeração da população toda).

A coleta foi feita através de questionários com os professores/empresários, que trabalham em suas áreas como gestores e foram formados com o uso da FOIL. Este questionário foi encaminhado pelo WhatsApp para 4 professores formados pela AMF com formação em base FOIL. Eles foram escolhidos através do critério de acessibilidade, pois seria inviável a aplicação do questionário a todos. Logo após a coleta, as variáveis geradas foram analisadas e tabuladas, oriundas do método survey, que consiste na aplicação de um questionário (ou outras

formas de análise) em busca de obter resultados que possam fazer uma mostra sobre uma porcentagem da população baseada nas perguntas feitas aos mesmos. Estas informações serviram de base para responder o problema proposto neste estudo para verificar os efeitos positivos da FOIL na formação de gestores.

De acordo com Zanella (2013), para a análise e interpretação dos dados deve-se ter como base materiais escritos, textos e os registros que foram observados e coletados. A análise é dividida em três fases: a primeira chamada pré-análise é o início da interpretação, o qual se dá pela escolha e organização do material, de acordo com o resultado esperado. A segunda etapa é a análise do material ou descrição analítica do conteúdo, em que o material é estudado e orientado conforme o estudo que foi realizado. A terceira e última fase é a realização do tratamento dos resultados obtidos com a pesquisa e a interpretação dos resultados, sendo assim, é nesta etapa em que são relacionados os resultados com o embasamento teórico.

Para a análise dos resultados obtidos foi utilizado o método descritivo. O qual descrição das respostas coletadas dos entrevistados. O questionário foi aplicado com os professores e respondido de forma escrita. Após a transcrição das respostas foram criados trechos que citam todos os pontos trazidos nas respostas. Sendo assim, na análise foram citadas palavras-chave que os professores trouxeram como sendo importantes, além de citações para que todas as respostas dos questionários possam contribuir para construção desse trabalho.

4 Resultados e Discussões

Para a elaboração deste trabalho, foi utilizado todo o aprendizado adquirido durante a AMF, onde os pilares educacionais são amplamente reforçados desde o início do curso. Tanto os professores da metodologia FOIL quanto os das disciplinas técnicas enfatizam a importância de uma formação integral. O objetivo é que os alunos não se restrinjam apenas aos conteúdos técnicos, mas também desenvolvam uma visão de mundo mais ampla, que transcenda a experiência e busque uma formação humanista (Meneghetti, 2019). Assim, pretende-se formar profissionais mais completos e diferenciados, que se destacam daqueles que possuem apenas habilidades técnicas.

Este estudo tem como objetivo apresentar uma abordagem educacional que contribua para a formação de profissionais que agreguem valor às empresas, indo além da simples posição de gestores que comandam sem entender o significado da organização. A intenção é formar líderes que possuam uma boa capacidade de comunicação e empatia, evitando falhas na interação com suas equipes, e que saibam identificar as melhores condições para seus colaboradores, a fim de maximizar a produtividade e o bem-estar no ambiente de trabalho. Esses líderes são especialmente valiosos em empresas que priorizam as pessoas, não apenas como funcionários, mas como membros que se identificam e se dedicam aos projetos da organização.

Neste trabalho, estão apresentados os resultados de uma pesquisa aplicada aos professores da AMF, com o objetivo de entender suas percepções sobre os aspectos mais relevantes na formação de futuros

gestores. A análise foi conduzida por meio de um método descritivo, com uma síntese das respostas dos quatro professores e gestores que participaram da pesquisa.

Na primeira questão, a maioria dos professores destacou a capacidade de liderança como a principal atribuição de um gestor. Como mencionado nas referências que embasam este estudo, um bom gestor precisa ser capaz de liderar sua equipe de maneira eficaz, exercendo seu papel de líder dentro do grupo. Além disso, foram mencionadas a importância da comunicação efetiva, para garantir que todos na equipe compreendam claramente os processos e metas, e a inteligência emocional, que permite ao gestor lidar com imprevistos e desafios de maneira equilibrada. Também foi ressaltada a relevância das habilidades interpessoais, que vão além das competências técnicas.

Na segunda questão, todos os entrevistados reforçaram a liderança como a habilidade mais importante, seguida da comunicação e da capacidade de resolver conflitos dentro da organização. Além disso, enfatizou-se a importância de um gestor conhecer profundamente todas as etapas de seu negócio, para poder ensinar e identificar gargalos nos processos, evitando falhas.

Na terceira questão, a liderança foi novamente apontada como a habilidade mais importante. O poder de negociação foi valorizado pela maioria dos entrevistados, sendo considerado um diferencial estratégico. A motivação foi considerada fundamental, pois contribui para que os colaboradores se dediquem com mais afinco à empresa.

Na quarta questão, sobre os principais investimentos de um gestor para motivar sua equipe, as respostas foram diversificadas. Um

dos entrevistados destacou o reconhecimento e a recompensa como elementos essenciais para fazer com que os colaboradores se sintam pertencentes e valorizados. Outro entrevistado mencionou o treinamento e a clareza nas tarefas, para que os colaboradores compreendam suas responsabilidades e saibam como desempenhá-las adequadamente. Além disso, a inovação foi citada como um fator essencial para que uma empresa se mantenha competitiva no mercado.

Na quinta questão, todos os entrevistados concordaram que a parte humana deve ser priorizada, pois, embora as competências técnicas sejam importantes e possam ser treinadas, as habilidades humanas são

fundamentais para o sucesso de um gestor. Em cargos que exigem maior conhecimento técnico, as habilidades humanas ainda são essenciais para uma gestão eficaz.

Na sexta questão, os entrevistados descreveram um gerente ineficaz como aquele que não demonstra paixão pelo projeto da empresa e não consegue engajar sua equipe para alcançar resultados satisfatórios. Além disso, um líder ineficaz é incapaz de gerir conflitos e de se comunicar efetivamente com seu time.

A pesquisa gerou uma nuvem de palavras, com base nas respostas dos professores, que ajudou a destacar as competências mais mencionadas, conforme mostrado na Figura 4.

Figura 4 – Nuvem de palavras criada através das respostas da pesquisa



Fonte: Elaborado pelas autoras (2024).

Na Figura 4, é possível observar que as palavras mais citadas nas respostas dos professores são também aquelas abordadas neste trabalho. A liderança se destaca como a principal competência, refletindo a ênfase dada durante as aulas da FOIL. Historicamente, o termo “chefe” era associado a alguém que

simplesmente dava ordens, enquanto o líder, conforme a metodologia FOIL, é aquele que impulsiona sua equipe, motivando-a e contribuindo para resultados superiores.

A comunicação também é um ponto central, destacando-se como essencial para a clareza das metas e objetivos. O treinamento

foi igualmente destacado, pois colaboradores bem treinados têm mais autonomia para executar suas funções e entender a importância do seu papel dentro da empresa.

A negociação foi considerada uma habilidade estratégica fundamental, assim como a resolução de conflitos, especialmente em situações de crise. A inteligência emocional foi apontada como crucial para o bom desempenho da equipe, permitindo ao gestor entender e apoiar seus colaboradores, além de promover a motivação e o reconhecimento.

Além das competências mencionadas, outras como compreensão, ambição, clareza, visão estratégica, inovação e a capacidade de “saber fazer e saber servir” também foram citadas como indispensáveis para um bom gestor e para a manutenção de um ambiente de trabalho positivo.

Em comparação, é possível relacionar este estudo com o trabalho de conclusão de curso de Priebe (2022), intitulado “Percepção dos egressos do bacharelado em administração sobre a contribuição da metodologia FOIL na atuação profissional”. A pesquisa de Dieni também analisou a importância das disciplinas FOIL e seus impactos na formação dos alunos. Os resultados convergem com as conclusões desta pesquisa, destacando as habilidades humanas como diferenciais no mercado de trabalho e como a metodologia FOIL contribui significativamente para a formação de gestores preparados para liderar de maneira eficiente e humanizada.

5 Considerações Finais

O objetivo deste trabalho foi analisar como as *soft skills* podem se tornar um diferencial estratégico na carreira de administradores que gerenciam projetos. A pesquisa realizada demonstrou que essas habilidades interpessoais são essenciais para os profissionais do futuro, pois elas permitem que se destaquem no mercado de trabalho. Durante o estudo, foi possível identificar quais competências possuem maior relevância para a formação de um profissional bem-sucedido.

As competências necessárias para o desenvolvimento das *soft skills* dos futuros profissionais foram investigadas por meio de revisão bibliográfica e questionários aplicados a professores. A partir dessas respostas, foi possível listar as competências mais valorizadas no contexto do mercado de trabalho. As sínteses dos resultados mostraram que as *soft skills* são fundamentais para que um profissional se diferencie, não apenas pela sua formação técnica, mas também pela capacidade de interagir, compreender e lidar com diversas situações no ambiente corporativo.

Outro objetivo importante deste trabalho foi entender as contribuições das *soft skills* para o desenvolvimento de gestores formados na AMF. As aulas FOIL desempenham um papel crucial nesse aspecto, pois visam desenvolver não só a parte teórica, mas também a dimensão humana dos alunos. Esse enfoque contribui significativamente para a formação de profissionais mais completos, com uma visão ampla e humanizada do seu papel no mercado de trabalho.

A análise dos dados obtidos através dos questionários indicou que as *soft skills* têm

grande relevância na formação de gestores, conforme apontado pelos professores e gestores consultados. Eles destacaram, em particular, a liderança como a competência mais importante, evidenciando sua presença constante nas aulas FOIL e seu impacto positivo no desenvolvimento dos alunos, diferenciando-os no mercado profissional.

Os gestores participantes da pesquisa afirmaram que, embora a formação teórica seja importante, as competências humanas desempenham um papel ainda mais relevante no ambiente de trabalho. Para um bom gestor, é fundamental possuir habilidades para lidar com problemas de maneira calma e sem estresse, além de ser capaz de dialogar e entender os colaboradores. Quando o profissional se identifica com o que faz, o trabalho se torna mais prazeroso, resultando em maior produtividade e satisfação tanto para o colaborador quanto para a empresa.

A pesquisa também demonstrou que a AMF forma profissionais com um diferencial estratégico para o mercado de trabalho, pois os gestores reconhecem o valor da formação humana no desenvolvimento dos alunos. A combinação entre habilidades técnicas e o desenvolvimento humano resulta em um profissional mais íntegro, com excelente capacidade de resolução de problemas e comunicação eficaz com seus colaboradores.

Apesar da relevância do tema, este trabalho enfrentou desafios, principalmente por se tratar de um tema recente e ainda pouco abordado na literatura acadêmica. A escassez de estudos sobre a metodologia FOIL, especialmente no contexto da AMF, torna a pesquisa um campo ainda em aberto. Para futuras investigações, sugere-se aprofundar o estudo sobre a origem e a evolução do conceito

FOIL, bem como investigar mais a fundo sua aplicação na prática, possibilitando uma análise mais robusta de suas implicações no desenvolvimento de gestores.

Além disso, é recomendável que novas pesquisas explorem as origens da ontopsicologia, a teoria que fundamenta a metodologia FOIL, investigando suas raízes, o desenvolvimento do conceito por Antonio Meneghetti e as descobertas realizadas ao longo do processo. Essas abordagens contribuirão para um maior entendimento do impacto dessas metodologias na formação de líderes e gestores no contexto atual.

Referências

5 motivos para você cursar Administração na AMF!. *In: 5 motivos para você cursar Administração na AMF!*. Est. Recanto Maestro, Restinga Sêca/RS: Antonio Meneghetti Faculdade, 2 jun. 2020. Disponível em:

<https://faculdadeam.edu.br/blog/detalhes/99/5-motivos-para-voce-cursar-administracao-na-amf>. Acesso em: 19 nov. 2023.

ALVES, Daian Péricles. **Implementação de conceitos de manufatura colaborativa: um projeto virtual**. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia Industrial Mecânica) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2008.

AMF - Antonio Meneghetti Faculdade. **Metodologia FOIL**. 2021. Disponível em: <https://faculdadeam.edu.br/amf/metodologia-foil>. Acesso em: 19 nov. 2023.

AMF - Antonio Meneghetti Faculdade. **Metodologia FOIL**. 2020. Disponível em: <https://faculdadeam.edu.br/amf/metodologia-foil>. Acesso em: 19 nov. 2023.

BANCO MUNDIAL. **Competências e Empregos: uma agenda para a juventude**. Brasil, 2018. Documento de Trabalho.

- BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisa de Survey**. Edt. UFMG, Belo Horizonte, 1999. p. 213-243.
- BERNABEI, Pamela. Os três pontos para entrar no mundo do trabalho. *In: Psicologia Empresarial*. São Paulo: FOIL, 2013.
- CASCIO, J. **Facing the Age of Chaos**. 2020. Disponível em: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>. Acesso em: 08 set. 2021.
- DELLAZZANA, Giovana Alves. **O diferencial de formação profissional da FOIL**. *In: Formando Lideranças para o desenvolvimento futuro: compartilhando experiências*. São João do Polêsine: Fundação Antonio Meneghetti, 2019.
- GEHRKE, Augusto Roberto. **Pilares para a formação integral de um profissional**. *In: Formando Lideranças para o desenvolvimento futuro: compartilhando experiências*. São João do Polêsine: Fundação Antonio Meneghetti, 2019.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, Helen Silva; MOTA, Caroline Maria de Miranda. **Liderança situacional em gestão de projetos: uma revisão da literatura**. *Revista Produção*, v. 21, n. 3, p. 404-416, jul./set. 2011. Acesso em: 01 mar. 2017.
- HOFFMANN, Gustavo. **O Futuro da Educação e o Desenvolvimento das Competências do Séc. XXI**. ABMES, 2021. Disponível em: <https://abmes.org.br/documentos/detalhe/848/gustavo-hoffmann-o-futuro-da-educacao-e-o-desenvolvimento-das-competencias-do-seculo-xxi>. Acesso em: 16 out. 2021.
- KERZNER, H. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LEWIS, James P. **Como gerenciar projetos com eficácia**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- KOVALESKI, Fanny. **Gestão de recursos humanos: comparação das competências hard skills e soft skills listadas na literatura, com a percepção das empresas e especialistas da indústria 4.0**. 114 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2019.
- MATOS, Matheus. **Estudo sobre conhecimento e desenvolvimento de soft skills no curso de Administração da UFMA**. São Luís, 2020.
- MENEGHETTI, Antonio. **Formando lideranças para o desenvolvimento futuro**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2019.
- MENEGHETTI, Antonio, **Psicologia Empresarial**. São Paulo: FOIL, 2013.
- NEWTON R. **O gestor de projetos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- PRIEBE, Dieni Cristine. **Percepção dos egressos do Bacharelado em Administração sobre a contribuição da metodologia FOIL na atuação profissional**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade Antonio Meneghetti, Restinga Sêca, 2022.
- ROBLES, M. M. **Executive perceptions of the top 10 Soft skills needed in today's workplace**. *Business Communication Quarterly*, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012.
- ROUCO, C.; COTTIM, J.; & RICARDO, N. **Modelo de Gestão de Desenvolvimento de Soft skills: Desde os Jovens aos Profissionais**. Conferência - Investigação E Intervenção Em Recursos Humanos, 2018.

Disponível em:
<https://doi.org/10.26537/iirh.vi7.2672>. Acesso em: 16 out. 2021.

SANTOS, J. C. F.; DA SILVA SANTOS, L.; MARTINS FERNANDES, C. **Inclusão de competências socioemocionais no universo dos pequenos negócios**: Revisão sistemática. *Revista Alomorfia, Presidente Prudente*, v. 4, n. 1, 2020, p. 12-20.

SCHERER, K. C.; WAZLAWICK, P. **Aprendizagem técnica e o desenvolvimento da forma mentis com estudantes de Administração: um estudo introdutório**. In: *Ontopsicologia Ciência Interdisciplinar*. Volume IV. São João do Polêsine: Fundação Antonio Meneghetti, 2019.

SILVA, B. X. F. *et al.* SOFT SKILLS: rumo ao sucesso no mundo profissional. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1 2020. Disponível em:
http://35.238.111.86:8080/jspui/bitstream/123456789/143/1/Silva_Beatriz_Soft%20skills.pdf. Acesso em: 16 out. 2021.

SCHAEFER, Ricardo. FORMAÇÃO INTEGRAL PARA O PROTAGONISMO RESPONSÁVEL: AS DIMENSÕES DA FORMAÇÃO DO JOVEM NO RECANTO MAESTRO. **Saber Humano: Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti**, v. 7, n. 10, p. 32-52, 2017. Disponível em:
<https://doi.org/10.18815/sh.2017v7n10.222>.

SCHULZ, B. **The importance of soft skills**: Education beyond academic knowledge. *Nawa Journal of Communication. Journal of Language and Communication*, June 2008.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Novas medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SWIATKIEWICZ, Olgierd. Competências transversais, técnicas ou morais: um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de

Janeiro, v. 12, n. 3, jul./set. 2014. Disponível em:
<http://dx.doi.org/10.1590/1679-395112337>.

TEJADA, José. **Motivação e liderança como fatores estratégicos de sucesso**: você pode fazer a diferença na organização. Caxias do Sul: Educs, 2013.

WAZLAWICK, P.; SCHAEFER, R.; SILVA, B. Inovação baseada em Metodologias Ativas na educação superior: Ontopsicologia e Metodologia FOIL para o desenvolvimento humano e empreendedor de jovens. **Latin American Journal of Development**, Curitiba, v. 3, n. 4, p. 2686-2708, jul./ago. 2021.

WEF - World Economic Forum. **The Future of Jobs Report 2020**. 2020. Disponível em:
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Revista Atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC. 2013.