



## Universidades Lusíada

Bernardes, Pedro Monteiro Dinis, 1996-

### **Dos desportos coletivos federados para as empresas : importância para os recrutadores da transferência de soft skills entre os dois domínios**

<http://hdl.handle.net/11067/6791>

#### **Metadados**

**Data de Publicação**

2022

**Resumo**

O mundo empresarial de hoje é complexo e competitivo. Muitas empresas revelam que nas suas equipas é possível observar uma lacuna relativamente às soft skills, o que acaba por contrastar com as elevadas competências cognitivas resultantes de um mercado cada vez mais academicamente qualificado. Esta dicotomia vem mostrar a necessidade e pertinência de estudar as razões e os eventos que podem levar ao desenvolvimento de soft skills com capacidade de tornar o mercado de trabalho e os seus agentes, ...

As we stand, the current business world is a hard and competitive environment. Lots of companies and firms admit to have often a lack of soft skills in some of their departments, contrasting with high levels of cognitive skills (hard skills), caused by the ever growing, academically qualified, market. This dichotomy comes to show the necessity to study this phenom, and to find solutions to make the employment market and its agents, more complete and efficient. In this regard, this investigation ...

**Palavras Chave**

Soft skills, Empregados - Recrutamento, Desporto - Aspectos Psicológicos

**Tipo**

masterThesis

**Revisão de Pares**

Não

**Coleções**

[ULL-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-04-27T16:45:41Z com informação proveniente do Repositório



**UNIVERSIDADE LUSÍADA**

**FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA**

**Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional**

**Dos desportos coletivos federados para as empresas:  
importância para os recrutadores da transferência de soft skills  
entre os dois domínios**

**Realizado por:**

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

**Orientado por:**

Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia

**Constituição do Júri:**

Presidente: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Leonor Romão Carreiro Fernandes Ferreira da Silva  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia  
Arguente: Prof. Doutor Mário Alexandre Guerreiro Antão

Dissertação aprovada em: 3 de fevereiro de 2023

Dissertação reformulada e corrigida

Lisboa

Fevereiro 2023



UNIVERSIDADE LUSÍADA

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional

Dos desportos coletivos federados para as  
empresas: importância para os recrutadores da  
transferência de *soft skills* entre os dois domínios

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

Dissertação reformulada e corrigida

Lisboa

Fevereiro 2023



UNIVERSIDADE LUSÍADA

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional

Dos desportos coletivos federados para as  
empresas: importância para os recrutadores da  
transferência de *soft skills* entre os dois domínios

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

Dissertação reformulada e corrigida

Lisboa

Fevereiro 2023

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

Dos desportos coletivos federados para as  
empresas: importância para os recrutadores da  
transferência de *soft skills* entre os dois domínios

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências da  
Economia e da Empresa da Universidade Lusíada para  
a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos  
Humanos e Análise Organizacional.

Área de especialização: Gestão de recursos humanos

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques  
Faia Correia

Dissertação reformulada e corrigida

Lisboa

Fevereiro 2023

## Ficha Técnica

**Autor** Pedro Monteiro Dinis Bernardes  
**Orientadora** Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Marques Faia Correia  
**Título** Dos desportos coletivos federados para as empresas: importância para os recrutadores da transferência de *soft skills* entre os dois domínios  
**Local** Lisboa  
**Ano** 2023

### MEDIATECA DA UNIVERSIDADE LUSÍADA - CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

BERNARDES, Pedro Monteiro Dinis, 1996-

Dos desportos coletivos federados para as empresas : importância para os recrutadores da transferência de *soft skills* entre os dois domínios / Pedro Monteiro Dinis Bernardes ; orientado por Maria Manuela Marques Faia Correia. - Lisboa : [s.n.], 2023. - Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional, Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada.

I - CORREIA, Maria Manuela Marques Faia, 1967-

#### LCSH

1. Soft skills
2. Empregados - Recrutamento
3. Desporto - Aspetos psicológicos
4. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Teses
5. Teses - Portugal - Lisboa

1. Soft skills
2. Employees - Recruiting
3. Sports - Psychological aspects
4. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Dissertations
5. Dissertations, Academic - Portugal - Lisbon

#### LCC

1. HF5549.5.R44 B47 2023

## **AGRADECIMENTOS**

Apesar de a presente dissertação estar assinada com o meu nome, existem várias pessoas que tenho de agradecer todo o apoio que me foi dado, e que sem elas, seria difícil concretizar com sucesso esta última etapa para a consagração do mestrado.

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha família, em especial à minha mãe, ao meu pai e à minha irmã, pois nunca me deixaram desistir e acreditaram sempre que era possível concluir esta etapa da minha vida. Não só incentivaram como investiram em mim e deram-me oportunidade de fazer este mestrado.

Também agradeço aos meus amigos, em especial à Ana Rita, pois contribui para o início de todo este projeto, e nunca me deixou desistir nas fases mais complicadas da realização do mesmo.

Quero agradecer também ao João Aires, uma ajuda incansável, que sem ele nada disto seria possível. O apoio e a persistência dele para esta dissertação foi excepcional, bem como a contribuição exímia.

Também queria fazer um agradecimento especial à minha orientadora, Professora Manuela Marques Faia Correia, por toda a sua disponibilidade, paciência e apoio ao longo deste trabalho. Sem dúvida que enriqueceu o presente trabalho e ajudou-me a desenvolver todas as minhas capacidades.

Por fim, gostaria de agradecer a todos os docentes presentes na minha educação e que me acompanharam todos estes anos de formação superior.

Um sincero obrigado a todos!





## **APRESENTAÇÃO**

### **Dos desportos coletivos federados para as empresas: Importância para os recrutadores da transferência de *soft skills* entre os dois domínios.**

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

O mundo empresarial de hoje é complexo e competitivo. Muitas empresas revelam que nas suas equipas é possível observar uma lacuna relativamente às *soft skills*, o que acaba por contrastar com as elevadas competências cognitivas resultantes de um mercado cada vez mais academicamente qualificado. Esta dicotomia vem mostrar a necessidade e pertinência de estudar as razões e os eventos que podem levar ao desenvolvimento de *soft skills* com capacidade de tornar o mercado de trabalho e os seus agentes, mais completos e eficientes.

Nesse sentido, esta investigação pretende explorar como a prática de um desporto coletivo federado pode transferir para o mercado de trabalho e, conseqüentemente, para as empresas, trabalhadores qualificados com competências que venham incentivar e melhorar o trabalho em equipa e, assim, aumentar a sua produtividade e desempenho.

Foram especificamente analisados os métodos de recrutamento e o impacto que a prática de andebol federado tem na opinião dos recrutadores face a quem se propõe a uma determinada posição. Para tal, realizamos entrevistas e questionários no sentido de estabelecer uma metodologia de recolha de informação, seguida de análise e processamento das informações adquiridas.

Apesar do carácter exploratório do estudo, os resultados indiciam que a prática de andebol federado tem a capacidade de desenvolver determinadas competências que, quer mais tarde quer em simultâneo, se podem manifestar úteis no dia-a-dia empresarial, ainda que por vezes de forma involuntária.

**Palavras-chave:** desporto, *soft skills*, recrutadores, trabalhadores



## **ABSTRACT**

### **From federated team sports to the companies: Importance and relevance to the recruiters, of the translation of Soft Skills, between the two domains.**

Pedro Monteiro Dinis Bernardes

As we stand, the current business world is a hard and competitive environment. Lots of companies and firms admit to have often a lack of *soft skills* in some of their departments, contrasting with high levels of cognitive skills (hard skills), caused by the ever growing, academically qualified, market. This dichotomy comes to show the necessity to study this phenom, and to find solutions to make the employment market and its agents, more complete and efficient.

In this regard, this investigation pretends to explore how the practice of federated team sports can correlate and transfer to the Employment Market, and consequently, to the companies, businesses, qualified workers with specific soft skills, capable of encouragement and stimulus to improve and incentive team work all around, as well as, higher productivity and higher performance.

Recruitment methods and the impact that playing federated handball has regarding someone who is proposing to a certain position, were specifically analyzed. With that in mind, interviews and questionnaires were made, as a method of gathering information, followed by analysis and interpretation of the results obtained.

Despite the exploratory nature of the study, results show that, the practice of federated handball has the ability to develop certain skills that sooner or later can prove to be useful in the daily business life

**Keywords:** sports, soft skills, recruiters, employers



## LISTA DE LUSTRAÇÕES

<b>Ilustração 1</b> – Sexo.....	42
<b>Ilustração 2</b> - Habilitações académicas.....	43
<b>Ilustração 3</b> – Duração temporal da prática desportiva. ....	44
<b>Ilustração 4</b> - Capitão de equipa. ....	44
<b>Ilustração 5</b> – Razão pela qual pratica um desporto federado. ....	45
<b>Ilustração 6</b> - <i>Soft skills</i> adquiridas na prática desportiva federada. ....	49
<b>Ilustração 7</b> – <i>Soft skills</i> adquiridas com a prática de um desporto federado que, caso não tivesse praticado, provavelmente não teriam sido precocemente desenvolvidas. ....	50
<b>Ilustração 8</b> - Técnicas, métodos ou instrumentos utilizados nos processos de recrutamento.....	51
<b>Ilustração 9</b> – Relação entre percurso desportivo e o desempenho profissional. ....	52
<b>Ilustração 10</b> – Sexo.....	53
<b>Ilustração 11</b> - Habilitações académicas.....	53
<b>Ilustração 12</b> – Experiência como recrutador.....	54
<b>Ilustração 13</b> – <i>Soft skills</i> mais valorizadas num candidato que se submeta a um processo de recrutamento.....	55
<b>Ilustração 14</b> - Métodos, técnicas ou instrumentos utilizados para medir as <i>soft skills</i> de um candidato. ....	55
<b>Ilustração 15</b> - Peso das <i>soft skills</i> no momento da escolha de um candidato. ....	56
<b>Ilustração 16</b> – Preparação de um atleta de um desporto coletivo federado para o mercado de trabalho. ....	58



## **LISTA DE TABELAS**

<b>Tabela 1</b> - Número de federados por cada federação em Portugal.....	34
<b>Tabela 2</b> – Segmentação de federados em Portugal. ....	34
<b>Tabela 3</b> - Perguntas relativas à parte 1 .....	46
<b>Tabela 4</b> - Perguntas relativas à parte 2 .....	46
<b>Tabela 5</b> - Perguntas relativas à parte 3 .....	47





## SUMÁRIO

1. Introdução .....	17
2. Revisão da Literatura .....	19
2.1. Soft skills .....	19
2.1.1. As principais soft skills .....	22
2.1.2. Como adquirir soft skills.....	28
2.1.3. Soft Skills e o Desporto .....	30
2.2. Desporto Coletivo Federado .....	32
2.3. Qual a importância e como são avaliados soft skills em recrutamento e seleção? .....	35
2.3.1. Processo de Recrutamento .....	35
2.3.2. Habilidades de Empregabilidade .....	37
2.4. Importância de soft skills adquiridos no desporto para o recrutamento e seleção .....	39
3. Metodologia.....	41
3.1. Amostra .....	41
3.1.1. Perfil dos inquiridos .....	42
3.1.2. Atividade Desportiva .....	43
3.2. Questionários.....	45
3.3. Entrevistas .....	48
4. Análise de resultados .....	49
4.1. Questionários – estudo quantitativo.....	49
4.1.1. Atividade profissional e Experiência desportiva .....	49
4.2. Entrevistas – estudo qualitativo.....	52
4.2.1. Perfil dos entrevistados .....	52
4.2.2. Atividade profissional.....	54
5. Discussão.....	59
6. Conclusão .....	61
Referências .....	65
Apêndices .....	69
Lista de apêndices .....	71
Apêndice A.....	73
Apêndice B.....	81



## 1. INTRODUÇÃO

A falta de *soft skills* presente no mercado de trabalho, despertou o nosso interesse pelo assunto. É efetivamente um grande problema para as empresas o desenvolvimento destas skills exigidas no âmbito profissional. Assim, a prática dos desportos coletivos pode ser considerada fundamental no desenvolvimento de *soft skills*, quando os desportistas praticam a atividade de forma federada.

Dado o nosso interesse pelo desporto, tanto ao nível académico como ao nível da prática, decidimos explorar este tema, pois achamos que é bastante interessante para a área Gestão de Recursos Humanos. É fundamental aprofundar e investigar este tema, pois tanto as empresas como os profissionais deveriam valorizar mais a prática desportiva, neste caso os desportos coletivos. Ao explorar a importância dos desportos coletivos federados para as empresas, haverá mais profissionais que praticam desporto integrados no mercado de trabalho. Consequentemente, faz com que haja uma grande valorização do desporto, aumente o número de praticantes de desportos coletivos federados, quiçá ajude a resolver problemas de saúde pública e dê insights importantes relativamente à formação de *soft skills*

Segundo Succi e Wieandt (2019), atualmente um dos temas mais debatidos é a falta de *soft skills* nos jovens ao entrarem no mercado de trabalho. Ou seja, sendo estas essenciais a nível profissional, há uma lacuna na fase de adquirir e desenvolver as tais *soft skills*, que consequentemente irá prejudicar os jovens na entrada no mundo do trabalho. Com isto, é fundamental estudar a forma de adquirir e desenvolver *soft skills* nos jovens.

Relativamente ao objetivo da investigação é explorar se as *soft skills* adquiridas em desportos coletivos federados são transferidas para o dia-a-dia de um trabalhador numa empresa e de seguida explorar a importância que estas têm para o processo de recrutamento e selecção.

Um atleta federado que pratica um desporto coletivo adquire e desenvolve várias competências que podem ser muito úteis no mercado de trabalho. Trabalho em equipa, liderança, gestão do tempo, responsabilidade, trabalho sobre pressão, entrega, são algumas das *soft skills* que um atleta pode adquirir no desporto, mais especificamente num desporto coletivo. Assim, os atletas ao adquirirem vão poder pô-las em prática no

dia-a-dia de uma empresa, ou seja, vão transferir as *soft skills* do desporto para as empresas.

O objetivo final é concluir a relevância destas *soft skills* para o recrutamento e seleção, melhor dizendo, mostrar aos recrutadores que um atleta federado num desporto coletivo detém várias *soft skills* fundamentais para as empresas.

A investigação inicia-se com a revisão da literatura, onde explora todos os conceitos sobre as *soft skills*. Seguidamente, a metodologia e a sua análise detalhada, onde explora os questionários e as entrevistas. Por fim, as conclusões e a discussão do tema.

A presente dissertação revela um estudo de carácter exploratório, com o intuito de desenvolver mais sobre o tema e despertar interesse para futuras investigações.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. SOFT SKILLS

Na literatura existem vários tipos de definições para o termo “*soft skills*”, parece bastante simples, mas difere de contexto para contexto. Uma competência num determinado trabalho pode ser considerada uma *soft skill*, mas para outro já é considerada uma *hard skill*.

Atualmente, o termo “*soft skills*” é bastante popular, pois segundo Cimatti (2016, pág 1) é “usado para indicar competências pessoais transversais, aptidões sociais, capacidade de comunicação, simpatia, capacidade de trabalhar em equipa, e outros traços de personalidade que caracterizam as relações entre as pessoas”. As *soft skills* são consideradas essenciais para obter qualquer tipo de trabalho, pois qualquer organização é feita de pessoas e para uma empresa ser competitiva, depende principalmente dos recursos humanos, daí, a necessidade de equipas eficazes e um ambiente colaborativo. Para Schulz (2008), as *soft skills* desempenham um papel importantíssimo na formação da personalidade de um indivíduo e complementam-se com as *hard skills*. Referem-se ao conjunto de traços de personalidade, qualidades sociais, facilidade com a linguagem, hábitos pessoais, simpatia e otimismo que diferenciam as pessoas, ou seja, a personalidade de cada indivíduo.

Segundo Jayaram e Musau (2017), as *soft skills* são conhecidas como habilidades comportamentais/ não cognitivas ou habilidades interpessoais que atualmente são fundamentais para o mundo do trabalho. Embora as competências técnicas e cognitivas sejam essenciais, as *soft skills*, como a comunicação, resolução de problemas, pontualidade e flexibilidade são cada vez mais imprescindíveis para um bom profissional. As *soft skills* são transferíveis e fundamentais no âmbito profissional e ajudam o crescimento individual. As habilidades-chave para o mundo do trabalho são as habilidades básicas, técnicas, profissionais/ pessoais e essenciais do trabalho. Relativamente a quatro categorias, o saber, aprender a aprender, comunicação, trabalho em equipa e resolução de problemas. Ou seja, tudo junto abrange amplamente o que é considerado as *soft skills*, as habilidades primordiais do mercado de trabalho.

Para Cimatti (2016), o termo em questão é visto de uma maneira mais peculiar, ou seja, refere-se ao que a pessoa deve entender e desenvolver sozinha ou desenvolver o relacionamento com outras pessoas. Por outras palavras, as habilidades pessoais

correspondem principalmente a habilidades cognitivas, como o conhecimento e habilidades de pensamento. Enquanto que, as habilidades sociais referem-se a relacionamentos com outras pessoas. Cimatti (2016) expõe alguns exemplos de habilidades pessoais e sociais. As pessoais são a capacidade e o desejo de continuar a aprender e a capacidade de planejar e atingir objetivos. As sociais podem ser identificadas na comunicação, negociação, capacidade de escutar, tomada de decisão, resolução de problemas e assertividade.

Conforme Pratt (2019), uma *soft skill* é um atributo pessoal que apoia a consciência situacional e aumenta a capacidade de o indivíduo realizar uma função/ tarefa. Também afirma que o termo é usado como sinónimo de habilidades pessoais ou inteligência emocional. No geral, são competências amplamente aplicáveis em vários cargos e situações.

Robles (2012) afirma que o termo *soft skill* existe há bastante tempo, tanto no ambiente empresarial como na educação e principalmente no desenvolvimento do currículo. Quando as pessoas pensam nas suas competências, maioritariamente pensam em habilidades técnicas (*hard skills*), como por exemplo, o uso de um software. Isto é, referem-se às suas *hard skills*, competências provenientes do conhecimento, prática, aptidão, etc. Nos anos passados, estas competências eram bastante valorizadas comparativamente às *soft skills*. Para Robles (2012, p. 457) a verdadeira definição para o termo *soft skill* é “qualidades desejáveis que não dependem de conhecimentos adquiridos: incluem senso comum, capacidade de lidar com pessoas e uma atitude positiva.”, ou seja, são habilidades intangíveis, não técnicas e específicas da personalidade que determinam os pontos fortes de um verdadeiro líder ou liderado. Melhor dizendo, são traços de carácter que melhoram as interações de um indivíduo, a produtividade e as perspetivas de carreira. No que se refere à sua aplicação, Rodrigues (2021) afirma que estas habilidades não se limitam a uma profissão, pois são características, atitudes e comportamentos que simplificam as interações em contexto laboral. No entanto, a maior característica das *soft skills* é que a sua aplicação não se limita ao ambiente profissional, pois são aplicadas em várias situações fora da vida profissional dos empregados, em outros termos são habilidades interpessoais e amplamente aplicáveis.

Uma definição mais concisa é a de Doyle (2021), para ele as *soft skills* são habilidades que não são técnicas, relacionadas com o modo como eu posso trabalhar, isto é, a

interação com os colegas, a resolução de problemas, a gestão do meu trabalho, a gestão do tempo e o pensamento crítico. Abrange as habilidades interpessoais, habilidades de comunicação e as habilidades de escutar necessárias para atingir o sucesso no trabalho.

Para Doyle (2021), podemos definir como habilidades que permitem que nos enquadremos num local de trabalho, incluem a personalidade, atitude, flexibilidade, motivação, comportamentos. São tão importantes que frequentemente são a razão pelo qual os empregadores decidem promover um funcionário. Também distingue das *hard skills* como habilidades que geralmente são mais difíceis de quantificar.

Relativamente à relação entre as *hard skills* e *soft skills*, maioritariamente complementam-se, pois, as *soft skills* oferecem às *hard skills* o necessário para se conseguirem desenvolver. Cimatti (2016) afirma que as *hard skills* permitem que a pessoa seja o que ela é, por exemplo, engenheiro, físico, filósofo, médico. Por outro lado, as *soft skills* fazem com que a pessoa vá para além das exigências estritas da respetiva profissão.

Consoante Kagan (2020), as *hard skills* são habilidades aprendidas e aprimoradas pela prática, repetição e educação. São muito importantes porque aumentam a produtividade e a eficiência do funcionário e, conseqüentemente, melhoram a satisfação do funcionário. No entanto, para Kagan (2020), as *hard skills* não se traduzem em sucesso, pois os funcionários também necessitam de adquirir outras competências, como as *soft skills*.

Para Anderson (2020), as *hard skills* estão relacionadas com a capacidade de um indivíduo realizar uma tarefa específica, e as *soft skills* é mais a maneira como o indivíduo desenvolve a tarefa, como se adapta, colabora, resolve problemas ou toma decisões. As *hard skills* incluem o conhecimento especializado e as habilidades técnicas, por exemplo, o desenvolvimento de um software, contabilidade de uma empresa, etc. São mais fáceis de definir e medir do que as *soft skills*. Por outro lado, Anderson (2020) caracteriza as *soft skills* como comportamentos, pensamentos, características pessoais e habilidades cognitivas. Normalmente mais difíceis de medir, mas também podem ajudar uma pessoa a ter sucesso numa variedade de funções e setores.

Relativamente aos dois autores anteriores, têm uma opinião bastante oposta. Kagan afirma que as *soft skills* são habilidades não cognitivas, isto é, competências relacionadas com as emoções, ações feitas sem pensar, por instinto. Por outro lado, Anderson defende que as *soft skills* são habilidades cognitivas, ou seja, habilidades que provêm do raciocínio, da aprendizagem e do conhecimento.

Segundo Cimatti (2016), várias instituições e organizações, incluindo a União Europeia (UE), propuseram vários nomes para o termo “*soft skills*”. Entre os quais, “habilidades transversais” em 1998, “competências genéricas” em 2000, “habilidades transferíveis” em 2011, “competências-chave para o sucesso” em 2012, entre outras.

Em suma, depois de avaliarmos várias definições do termo *soft skills*, adoptamos a definição de Doyle (2021), pois concordamos totalmente com o seu pensamento, devido ao autor definir *soft skills* como competências de como as pessoas trabalham e competências para adaptar as pessoas ao local de trabalho. Ou seja, as *soft skills* são habilidades que não são técnicas, mas sim habilidades relacionadas com o modo como a pessoa pode trabalhar, como por exemplo a interação com os colegas e a gestão do tempo. Também são definidas pelo autor como habilidades que permitem que as pessoas se enquadrem num local de trabalho, melhor dizendo, a personalidade, atitude, flexibilidade e motivação.

Em seguida, vamos apresentar vários exemplos de *soft skills*, ou melhor, atualmente são vistas como as principais *soft skills* no mercado de trabalho.

### **2.1.1. AS PRINCIPAIS *SOFT SKILLS***

Para alcançar o sucesso no trabalho, as pessoas têm de garantir o bom ambiente e a boa atmosfera no local de trabalho. A interação entre o empregado e os colaboradores, os chefes, os fornecedores e os clientes tem de ser gerida da melhor forma, ou seja, a relação entre as pessoas tem de ser saudável e positiva. Pensamento crítico, liderança, comunicação, atitude positiva, trabalho em equipa e ética são tipos de habilidades que todos os empregadores valorizam e fazem com que o bom ambiente no trabalho seja possível. Segundo Doyle (2021), as habilidades anteriores são as mais importantes que os recrutadores procuram. O autor também dá relevância a outras *soft skills*, como, a adaptabilidade, gestão do tempo, motivação e resolução de problemas.



Schulz (2008), refere as *soft skills* anteriores, mas também dá ênfase a outras habilidades, como a criatividade, habilidades de negociação, responsabilidade e honestidade. Acredita piamente que são as habilidades mais relevantes para um empregado no mercado de trabalho.

Anderson (2020) afirma que a criatividade, persuasão, colaboração, adaptabilidade e a inteligência emocional foram as *soft skills* mais procuradas em 2020 através da plataforma “LinkedIn”, ou seja, todas estas são necessárias para ter sucesso em quase todas as funções. Sendo na plataforma “LinkedIn”, torna o estudo bastante mais interessante pois Polner (2021) refere que a plataforma “LinkedIn” pertence ao “*top 10 Best Job Search Websites of 2021*”.

Para a revista Bright Network, as *soft skills* mais relevantes são o trabalho em equipa, a liderança, a gestão do tempo, competição, trabalho sobre pressão, responsabilidade e o comprometimento.

É verdadeiramente importante estudar e investigar cada uma das *soft skills* mais determinantes para qualquer empregado adquirir e desenvolver e futuramente valorizar-se no mercado de trabalho.

Seguidamente, teremos cada uma das *soft skills* definida detalhadamente por vários autores.

- **Inteligência emocional**

Para Anderson (2020), a inteligência emocional é a autoconsciência, auto-regulação, habilidade social, empatia e motivação. É a capacidade de reconhecer emoções e de usar informações emocionais para pensamentos e comportamentos produtivos.

Segundo Cimatti (2016), é uma habilidade de perceber e expressar as emoções, que faz com que as possamos usar positivamente e de uma forma eficaz em nós próprios e nos outros. Assim, a inteligência emocional é fundamental para o dia-a-dia de um trabalhador.

Tendo em conta as definições, é um dado adquirido que a vida profissional e a carreira é afetada pela inteligência emocional. Com isto, o desenvolvimento desta competência torna-se essencial, pois é necessário usar as nossas emoções de uma forma inteligente e eficaz para atingir o sucesso.

- **Comunicação**

A comunicação pode ser definida como a transmissão de informações para aumentar a compreensão. Pode ser feito verbalmente (trocas verbais), por escrita (livros, revistas), visualmente (gráficos, tabelas) ou não verbal (linguagem corporal, gestos). Todos estes meios de comunicação são habilidades básicas fundamentais para uma carreira de sucesso.

Conforme Doyle (2021), a comunicação é a habilidade mais importante em quase todos os empregos. É imprescindível comunicar de uma forma clara e educada com os colegas, clientes e fornecedores. O autor refere que não basta comunicar eficientemente, mas também saber ouvir é fundamental. Comunicação é bastante abrangente, ou seja, o saber ouvir, negociação, persuasão, apresentações, capacidade de escrita, entre outros, estão incluídos na *soft skill* “comunicação”, daí a sua relevância para vários autores.

Falta de comunicação específica, usar meios incorretos para transmitir mensagens importantes, comunicar de forma agressiva, falta de acompanhamento e consideração, culpar e intimidar os outros, não ouvir, são alguns sinais de má comunicação que Corporate Finance Institute (2022) expõe.

- **Liderança**

Apesar de nem todas as profissões necessitarem de ter um papel de líder, é bastante vantajoso que um empregado tenha capacidade de tomar decisões, gerir pessoas e situações. A aptidão de resolver algum problema ou conflito é efetivamente benéfico para qualquer tipo de profissão.

Na revista “*Forbes*” o autor Kruse (2013) expõe duas definições de Liderança de dois autores diferentes. A primeira é “a única definição de líder é alguém que tem seguidores”(Drucker, 2013, p.2) se concordarmos com esta definição, então a *soft skill* liderança é bastante fácil de adquirir, pois basta um indivíduo ter seguidores e é entitulado como líder. Por outro lado, “liderança é influência – nada mais, nada menos” (Maxwell, 2013, p.2) assim, torna-se uma competência mais valorizada porque é uma habilidade mais complexa. O ato de influenciar alguém, é de facto uma batalha para muitas pessoas.

Segundo Beato (2020), as organizações de todos os tipos de funções valorizam bastante o conceito de liderança, pois a liderança motiva e inspira os trabalhadores e resulta num maior aproveitamento. Uma boa liderança faz com que o talento seja desenvolvido e retido na organização.

- **Atitude positiva**

Para Doyle (2021), as empresas procuram pessoas que levem uma atitude positiva para o local de trabalho e que sejam amigáveis com os outros. A capacidade de manter as coisas positivas é especialmente importante para uma boa atmosfera no local de trabalho.

Segundo Jennifer (2019), a atitude no trabalho pode ter um enorme impacto na carreira profissional e na vida pessoal do trabalhador. Pensamento positivo, sorrir e positividade são os principais elementos de uma atitude positiva. A autora afirma (2019, pág 1) “expirar positividade pode ser contagioso e, com o tempo, pode influenciar os colegas de trabalho”. Por outro lado, é muito fácil a negatividade sobressair à positividade daí, a importância desta *soft skill*.

- **Trabalho em equipa**

Leonard (2018) define o trabalho em equipa como um conjunto de pessoas que trabalham juntos para concluir uma tarefa ou um objetivo. Por exemplo, uma equipa de um desporto coletivo trabalha com o objetivo de vencer, todos os atletas treinam para consequentemente, alcançarem uma vitória. Normalmente, o trabalho em equipa é realizado num ambiente colaborativo, pois pressupõe-se que trabalhar em conjunto é mais favorável do que trabalhar individualmente.

É essencial que todos os colaboradores estejam alinhados na mesma estratégia organizacional, ou seja, a relação entre as pessoas é fundamental. Doyle (2021) afirma que todos os recrutadores procuram candidatos que possam trabalhar de uma forma eficaz com outras pessoas. Algumas habilidades relacionadas com o trabalho em equipa incluem a negociação, o reconhecimento, a capacidade de receber e dar feedback, colaboração, empatia, persuasão, influência, entre outras.

- **Ética de trabalho**

Ter uma forte ética de trabalho é o que todos os recrutadores procuram num candidato. Segundo Doyle (2021), quem adquire esta *soft skill* é uma pessoa pontual, consegue concluir as tarefas no devido tempo, é organizada e se trabalhar em equipa é facilmente liderada. Ou seja, o empregado entende e segue as regras, é honesto e atua de forma responsável e profissional.

Meyer (2019) afirma um dado muito relevante, a ética no local de trabalho nem sempre é uma prioridade num ambiente que se foca muito no lucro. No entanto, a ética que os líderes estabelecem para uma empresa, tem uma enorme relevância para todo o negócio. Para a autora, os líderes podem definir os padrões éticos da empresa, mas também os devem seguir, ou seja, dar o exemplo e demonstrar os tais padrões que estabeleceram.

- **Pensamento crítico**

Segundo Tomaszewski (2021), é a capacidade de pensar de maneira organizada e racional para compreender as conexões entre ideias ou factos.

Não importa qual é o cargo onde estamos inseridos, pois tomar decisões e analisar situações é fundamental em qualquer profissão. Pensar criticamente, solucionar problemas, criatividade e flexibilidade são tudo competências incutidas no pensamento crítico. Relativamente à sua importância, pensar criticamente ajuda a tentar identificar soluções novas e melhores.

Para o autor Tomaszewski (2021), as etapas para uma pessoa fortalecer e melhorar a *soft skill* “pensamento crítico” são as seguintes:

1. Identificar o problema ou a questão;
2. Reunir dados, opiniões e argumentos;
3. Analisar e avaliar os dados;
4. Identificar suposições;
5. Avaliar a relevância da amostra;

6. Tomar uma decisão;
7. Apresentar ou comunicar;

- **Adaptabilidade**

A qualidade e a capacidade de uma pessoa adaptar-se a todas as situações que possam surgir é devidamente considerável em qualquer trabalhador. Num mundo em constante mudança e com inovações de dia para dia, a necessidade de adaptabilidade torna-se cada vez mais imprescindível.

Walters (2021) define como uma *soft skill* que significa a capacidade de aprender rapidamente novas habilidades e comportamentos em resposta a mudanças circunstanciais. Alguém que adquire esta *soft skill* é uma pessoa flexível e tem a capacidade de responder de forma eficaz às condições de trabalho, mesmo estando estas em constante mudança.

A capacidade de adaptação é fundamental para qualquer líder, pois trabalham sobre um nível alto de pressão e têm de responder a todas as situações de uma forma eficiente e eficaz.

- **Gestão do tempo**

Na vida profissional o tempo é das coisas mais preciosas que não devemos desperdiçar. A gestão dele tem de ser feita de uma forma inteligente para atingirmos todos os objetivos estipulados. Aplicar estratégias e métodos de gestão do tempo é fundamental para melhorar a vida profissional e pessoal do empregado.

Segundo “corporate finance institute” a capacidade de gerir o tempo com eficácia é importante, pois aumenta a produtividade, reduz o stress, há um maior número de oportunidades, maior capacidade de realizar os objetivos e mais tempo para a vida pessoal do trabalhador. No entanto, a maneira mais fácil de gerir o tempo eficazmente passa por vários fatores:

1. Estabelecer objetivos “SMART”;
2. Priorizar tarefas;
3. Fazer intervalos entre tarefas;

4. Ser organizado;
5. Retirar tarefas não importantes;
6. Planear com antecedência;

As *soft skills* são devidamente importantes para cada trabalhador, mas para isso é necessário adquirirmos e desenvolvermos cada uma delas. No próximo capítulo vamos apresentar as várias formas possíveis de adquirir uma *soft skills*.

### **2.1.2. COMO ADQUIRIR SOFT SKILLS**

As *soft skills* podem ser adquiridas de várias formas, no entanto, segundo Jayaram e Musau (2017) são adquiridas na educação e em formações, cujo tema é baseado nas formas de trabalhar. A escola secundária também tem um papel bastante importante para obter as habilidades principais para o mercado de trabalho, incluindo as *soft skills*. Contudo, o mercado de trabalho reclama a falta destas habilidades nos jovens de hoje em dia, é um dos problemas atuais da juventude.

Segundo Cimatti (2016), os estabelecimentos de ensino não devem apenas desenvolver as *hard skills*, mas sim ensinar todas as *soft skills* que estão presentes no dia-a-dia de um cidadão. É fundamental ensinar *soft skills* desde o início da vida de uma criança, pois é dentro da família que se deve começar a desenvolver todas estas competências. Consequentemente, o seu ensinamento passa para a escola primária, escola básica, universidade e por fim as empresas.

Cimatti (2016) afirma que a escola é uma das formas mais relevantes para adquirir as *soft skills*, ainda assim não servem apenas para o futuro profissional, mas sim para desenvolver um ser humano, tornando-o mais completo.

Outras das formas que o autor expõe para adquirir as tais competências são o apoio de pessoas mais experientes e com resultados profissionais alcançados. Isto é, um profissional bem-sucedido tem uma maior capacidade de transferir as suas competências a outras pessoas. Coaching, seminários e formações são três formas de adquirir *soft skills* que o autor afirma que são igualmente eficazes. Mentores ou professores que possam apoiar pessoalmente o crescimento individual e a aprendizagem, Cimatti (2016) considera um processo poderoso de desenvolvimento de competências.

Schulz (2008) expõe várias formas de adquirir *soft skills*, uma delas é a formação específica de uma determinada competência, por exemplo aulas de como desenvolver a competência “liderança”. No entanto, não significa que ao assistir às aulas o aluno adquira a tal *soft skill* pretendida, é necessário um conjunto de fatores (foco, esforço, dedicação). O autor também dá importância à auto-formação, ou seja, a leitura de livros, o *e-learning* e as experiências são vários tipos de formação individual, pois a pessoa consegue-se desenvolver a si própria e desenvolver as competências tão pretendidas. Quando o autor refere experiências, significa a socialização frequente com os colegas e os amigos com o objetivo de melhorar certas habilidades. Por exemplo, a comunicação é sistematicamente utilizada enquanto conversamos ou discutimos normalmente com outras pessoas.

Schulz (2008) igualmente refere que as *soft skills* devem ser adquiridas a partir do berço de uma criança. Isto coloca bastante responsabilidade sobre a educação que a família proporciona a uma criança. No entanto, é devidamente relevante que os pais tenham uma influência positiva neste aspeto.

Segundo Pratt (2019), as *soft skills* podem ser desenvolvidas e aprendidas através de aulas ou simplesmente observando como é que os outros interagem com o sucesso, com os colegas e como é que lidam com situações interpessoais difíceis. Trabalhar com um Coaching profissional, ler livros e artigos também pode ajudar no processo de adquirir *soft skills* pretendidas.

Formas de adquirir *soft skills*:

1. Educação familiar;
2. Escola primária, escola básica;
3. Universidade;
4. Empresas;
5. Formações;
6. Coaching;
7. Seminários;
8. Auto-formação;
9. Experiência;

Chegando ao final da revisão da literatura, no que toca às *soft skills*, posteriormente vamos abordar a relação entre as *soft skills* e o desporto. E adiante, mais especificamente com o desporto coletivo federado.

### 2.1.3. **SOFT SKILLS E O DESPORTO**

“Parte da experiência atlética é o desenvolvimento de *soft skills*” (Haigh, 2021, p. 1)

Segundo o autor Vaidya (2017), praticar desportos coletivos proporciona aos jovens a oportunidade de desenvolver a inteligência social e cinética que futuramente será necessária no mundo do trabalho. Isto é, o desporto ajuda os jovens a desenvolver e aprimorar os vários tipos de *soft skills*.

Liderança, trabalho em equipa, comunicação, confiança, lidar com a autoridade, lidar com contratempos, gestão de conflitos, foco e concentração, seguir regras, empatia e autodisciplina são algumas das *soft skills* que Vaidya (2017) refere que os atletas federados trabalham e desenvolvem todos os dias. Um fator importante, é que uma vez adquiridas as tais *soft skills*, permanecem com os jovens ao longo da sua vida profissional e pessoal.

Na Bright Network, uma pesquisa da British Universities & Colleges Sport afirma que os graduados que praticaram desportos ganham em média mais 18% do que os colegas que não foram desportistas. Com isto, releva-se a importância que a prática desportiva tem para o mercado de trabalho.

Relativamente às *soft skills*, Bright Network especifica as sete mais relevantes adquiridas no desporto. A primeira delas é o trabalho em equipa, ou seja, no desporto coletivo todos os atletas rumam para o mesmo objetivo, não existe o “eu” numa equipa. Aprender a trabalhar com outras pessoas e apreciar como diferentes talentos contribuem para um único objetivo é fundamental em todas as equipas desportivas e em todos os locais de trabalho.

Em segundo lugar, a liderança está bastante presente no desporto coletivo, capitão de equipa é uma das formas para desenvolver esta competência no mundo desportivo. Bright Network afirma que tomar decisões difíceis, capacidade de inspirar, motivar e liderar os colegas é imprescindível no local de trabalho e na prática desportiva não falta todo este ambiente.

Gestão do tempo, outra das competências valorizada por Bright Network, qualquer aluno ou profissional que pratica desporto de uma forma federada sabe a importância desta *soft skill*. Conciliar os treinos com aulas, estudos e vida social ou familiar é muita das



vezes uma situação bastante complicada. A prática de desporto desde a infância ajuda a desenvolver a gestão do tempo, que futuramente ajudará no ambiente profissional.

A competição é uma *soft skill* inevitável em qualquer atleta de um desporto federado, o querer vencer no desporto é fundamental para a sua prática. Por outro lado, aprender a perder é uma situação que pode ser mais benéfica na vida de um ser humano. Bright Network considera a competição como uma das *soft skill* adquiridas no desporto e fundamental no mercado de trabalho. O sucesso é a razão pelo qual os trabalhadores trabalham e os atletas jogam, com isto, explica o valor que o desporto tem para o futuro.

Outra das competências que Bright Network apresenta é o trabalho sobre pressão, o autor refere que é tudo uma questão de adrenalina, desde a preparação para o jogo até à última jogada do jogo, lidar com situações de elevada pressão é o dia-a-dia de um desportista federado. Apesar de nem todos os trabalhos serem stressantes, todas as empresas valorizam o colaborador que tem a capacidade de enfrentar situações de alta pressão.

Por último, Bright Network afirma que a gestão, a responsabilidade e o compromisso também são três *soft skills* adquiridas através da prática desportiva federada. Nenhum título é conquistado sem esforço e dedicação, é imperativo o sacrifício pessoal. É essa determinação e foco que todos os atletas possuem e são tão valorizados futuramente.

Outro dado bastante relevante para o estudo em questão é o que Bright Network apresentou, 94% dos recrutadores concordam com uma relação clara entre a empregabilidade e a prática desportiva. Apenas 6% dos recrutadores no estudo não concordam com a afirmação anterior, o que mostra a relevância do desporto hoje em dia.

Segundo Haigh (2021), os atletas destacam-se nas *soft skills* pois não as aprenderam de forma voluntária, mas sim praticam uma modalidade com paixão e conseqüentemente desenvolvem as tais competências. A comunicação e a liderança estão consolidadas em qualquer atleta federado. O autor afirma que a experiência de trabalhar em equipa é a *soft skill* número um que todos os recrutadores procuram.

Haigh (2021) refere que todos os anos, milhões de alunos ficam licenciados e mestres, mas nem todos adquirem *soft skills* fundamentais para o mundo do trabalho, enquanto um atleta-aluno adquire variadíssimas dessas competências. O autor apresenta várias

*soft skills* que os atletas adquirem no desporto e futuramente põem em prática no ambiente profissional. A primeira delas é o trabalho em equipa, compreender e apoiar cada colega de equipa é uma competência para a vida toda, que pode ser transferida para o local de trabalho. Os atletas de uma equipa confiam uns nos outros, trabalham juntos para alcançar os resultados desejados, têm um único objetivo, a “equipa”. A diversidade e a inclusão são bastante frequentes no desporto, uma equipa de um desporto coletivo está constantemente em renovação e daí um atleta consolidar esta *soft skill*.

Haigh (2021) apresenta outra *soft skill* que os atletas adquirem e transferem para o mundo do trabalho, que é a comunicação. Comunicação clara, concisa e regular é fundamental para qualquer desporto coletivo. Numa competição, se não tiver presente uma comunicação compreensível equivale a uma elevada taxa de erro e conseqüentemente derrota. Haigh diz “A vantagem do desporto como ambiente de aprendizagem é que a comunicação em competição leva a pontos, uma vitória ou uma derrota, uma medida simples e imediata de sucesso”(2021, pág1).

Por fim, Haigh (2021) valoriza também a liderança, diz que o desporto alimenta e desenvolve líderes. Os atletas lideram e foram liderados, eles sabem reunir as pessoas em torno de um objetivo, eles experimentam quando as estratégias funcionam e quando não funcionam. Os atletas entendem a importância de uma liderança forte e estruturada e a forma de como agir consoante as situações.

## **2.2. DESPORTO COLETIVO FEDERADO**

Outra das formas de adquirir as *soft skills*, é o desporto coletivo federado, ou seja, um atleta ao praticar um desporto coletivo de uma forma regular, tem enormes oportunidades de obter as tais competências importantes para o mercado de trabalho. O trabalho em equipa, a liderança, a resolução de problemas, o compromisso, a comunicação, são muitas das *soft skills* que estão presentes no dia-a-dia de um atleta federado. Posto isto, consegue transferir todas estas competências para o âmbito profissional.

A definição de um desporto coletivo é a competição entre duas equipas em que lutam as duas para vencer. Essas equipas são compostas por atletas que têm todos um objetivo comum, vencer a equipa adversária. Sendo um desporto coletivo federado, os praticantes estão filiados/ federados a uma federação, isto é, as federações desportivas

são “as pessoas coletivas constituídas sob a forma de associação sem fins lucrativos que, englobando clubes ou sociedades desportivas, associações de âmbito territorial, ligas profissionais, se as houver, praticantes, técnicos, juizes e árbitros, e demais entidades que promovam, pratiquem ou contribuam para o desenvolvimento da respectiva modalidade” segundo o Decreto-Lei nº248-b/2008 de 31-12-2008, capítulo I e artigo 2º.

Numa perspetiva nacional, no ano 2018, segundo o Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ), o número de praticantes federados nas várias federações Portuguesas era de 667 715. Sendo 331 772 atletas federados nas principais federações de desportos coletivos. Nomeadamente, andebol, basquetebol, futebol, hóquei, rugby e voleibol.

Na tabela seguinte, conseguimos observar o aumento do número de praticantes de ano para ano, e regra geral, concluímos que todos os anos houve um aumento significativo de praticantes federados nas respetivas federações. Verificando-se que a federação com maior número de atletas federados é a federação de futebol. Em 2018, tinham quase o quádruplo de atletas que a federação seguinte (federação de andebol), visto que a soma de praticantes de todas as principais federações é inferior ao total da federação de futebol (189 417). Deste modo, existe um grande desnível do futebol para as outras modalidades. No entanto, a federação de andebol, voleibol e basquetebol apresenta números bastante interessantes comparativamente às federações seguintes, pois rugby e hóquei revelam números muito pobres relativamente à sua concorrência.

**Tabela 1** - Número de federados por cada federação em Portugal.

Federações	2015	2016	2017	2018
Futebol	161 167	168 097	176 349	189 417
Andebol	50 244	49 981	49 812	49 661
Voleibol	43 120	43 625	44 208	44 739
Basquetebol	36 688	40 135	41 807	39 247
Rugby	6 324	6 480	6 460	6 573
Hóquei	2 009	2 019	2 058	2 135
<b>Total</b>	<b>299 552</b>	<b>310 337</b>	<b>320 694</b>	<b>331 772</b>

Fonte: elaboração própria, a partir de Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ)

Relativamente à sua segmentação, como é normal o futebol tem um enorme impacto no desporto em Portugal, no ano 2018, 28,37% dos atletas federados estavam filiados à federação de futebol. Em seguida, as federações com o maior número de praticantes em Portugal são: a federação de andebol (7,44%), a federação de voleibol (6,70%), a federação de basquetebol (5,88%), a federação de rugby (0,98%) e a federação de hóquei (0,32%).

**Tabela 2** – Segmentação de federados em Portugal.

Federações	Atletas	
Futebol	189 417	28,37%
Andebol	49 661	7,44%
Voleibol	44 739	6,70%
Basquetebol	39 247	5,88%
Rugby	6 573	0,98%
Hóquei	2 135	0,32%
<b>Total</b>	<b>667 715</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: elaboração própria, a partir de Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ)

Finalizado o capítulo da relação das *soft skills* e o desporto, rapidamente passamos ao assunto sobre a importância e como são avaliadas em recrutamento e seleção.

## **2.3. QUAL A IMPORTÂNCIA E COMO SÃO AVALIADOS *SOFT SKILLS* EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO?**

Para se ser bom comparativamente a outro profissional, é necessário adquirir uma combinação de competências, principalmente as *soft skills* e as *hard skills*. As *soft skills* são bastante valorizadas nos dias de hoje, no entanto, antigamente as empresas davam um maior valor às *hard skills*. Segundo Succi e Wieandt (2019), os empregadores atribuem uma maior importância às *soft skills* do que às qualificações do ensino superior, o que não deixa de ser uma declaração bastante polémica. Só demonstra o valor dado a estas competências no mercado de trabalho.

Relativamente à sua avaliação, é bastante complexo avaliar *soft skills* no processo de recrutamento e seleção. Existem variadíssimos métodos de seleção, mas não há nenhum que seja 100% eficaz. No entanto, o mais utilizado é as entrevistas entre o recrutador e o candidato. Este método é bastante criticado por ter vários fatores que influenciam de forma negativa o candidato. Apesar disso, uma entrevista estruturada com um recrutador experiente, as *soft skills* vão ser avaliadas com maior sucesso do que um teste de desempenho (outro método de avaliação). Para Succi e Wieandt (2019), as interações de grupo e apresentações também são eficazes na seleção de candidatos, e atualmente as entrevistas por vídeo ganharam um grande êxito devido aos dias em que vivemos.

### **2.3.1. PROCESSO DE RECRUTAMENTO**

Roshani (2020) considera o recrutamento uma das funções mais importante numa empresa, pois uma organização não consegue crescer ou até mesmo sobreviver sem os recursos humanos adequados. Para o autor o recrutamento é o processo de encontrar candidatos aptos e atrai-los a candidatarem-se a um cargo numa organização. É o desenvolvimento e a manutenção de recursos humanos apropriados, sendo o seu principal objetivo a procura de candidatos para o preenchimento de vagas numa empresa.

Luenendonk (2021) faz uma analogia entre o processo de recrutamento e o ciclo de vida, pois o recrutamento é um ciclo de vida completo, inicia com a identificação das necessidades da empresa, em relação ao cargo e termina com a introdução do trabalhador na organização. O autor afirma que o principal motivo do processo de recrutamento é encontrar pessoas altamente qualificadas para os cargos pretendidos

dentro de uma empresa e que conseqüentemente ajudem a atingir os objetivos organizacionais. Mas, por outro lado, o autor expõe outras razões pelo qual o processo de recrutamento é importante.

Uma delas é garantir o alinhamento adequado entre as competências com os objetivos organizacionais, ou seja, as empresas têm que garantir que as habilidades dos seus trabalhadores permaneçam alinhadas com os objetivos da empresa.

Outra razão é garantir um recrutamento eficaz e eficiente, isto é, eficaz pois a pessoa empregada tem de ser o melhor candidato possível, com todas as habilidades e qualificações exigidas para o trabalho. E eficiente significa que o processo foi realizado sem muitos custos financeiros para a empresa.

Para terminar, garantir o cumprimento das políticas e leis é outra das razões pelo qual o processo de recrutamento é importante. A igualdade de oportunidades de emprego e a não discriminação são dois exemplos de regras que as empresas devem cumprir no que diz respeito à gestão de recursos humanos.

Segundo Doyle (2020), o processo de recrutamento depende da empresa e dos métodos que ela usa para encontrar candidatos para a vaga existente. No entanto, a maioria das grandes empresas têm um processo definido para recrutar e selecionar novos funcionários.

O autor afirma que o processo contém três fases principais, o planeamento, o recrutamento e a seleção. Tendo em conta que, pode haver alterações de empresa para empresa, mas no geral o processo básico é o mesmo.

Em primeiro lugar, o planeamento do departamento dos recursos humanos é quando há a definição do número de trabalhadores que é desejado pela empresa e o conjunto de competências que são exigidas para o determinado cargo. Isto é, a determinação do número de funcionários numa empresa e estabelecer quais as habilidades necessárias para exercer funções na organização.

Posto isto, ocorre a fase do recrutamento, quando a empresa tenta encontrar um grupo de candidatos através das ofertas de emprego e anúncios. Os candidatos ao responderem aos anúncios e conseqüentemente existir interesse por parte da empresa, sucedem-se as tão famosas entrevistas e outros métodos de avaliação.

Por fim, a seleção dos candidatos é o processo pelo qual um recrutador avalia todas as informações sobre o conjunto de candidatos alcançados no processo de recrutamento. De seguida, a empresa decide qual o candidato mais competente e acertado para ocupar a vaga.

Segundo o autor, várias empresas trabalham com recrutadores para recrutar os candidatos pretendidos, maioritariamente para empregos de nível superior. Por outro lado, outras empresas adotam outros métodos de recrutamento como, as redes sociais e a famosa plataforma “LinkedIn”. Já não muito comum, mas continua a existir, os anúncios no jornal é outro tipo de recrutamento mais tradicional.

“Many employers, especially large companies, may not actively recruit candidates, but do post open positions on their company website.” (Doyle, 2020, p. 1)

A forma como os pretendentes se candidatam a vagas também depende da empresa. O envio do currículo é o mais habitual, sendo que, muitas empresas apelam ao envio de uma carta de apresentação e de motivação. Os candidatos também podem ser solicitados a fazer um teste de avaliação, com fim de avaliar se as competências correspondem aos requisitos da empresa.

Relativamente à entrevista de emprego, o autor afirma que os candidatos podem ser entrevistados várias vezes antes de receberem uma oferta de emprego ou um “não” à sua candidatura. As empresas também podem verificar os antecedentes do candidato, pois requerem todas as informações úteis sobre o “próximo” trabalhador da sua empresa.

### **2.3.2. HABILIDADES DE EMPREGABILIDADE**

Segundo o artigo da autora Suleman (2016), foram analisadas quais as habilidades exigidas no mercado de trabalho. Pelo qual, não há um consenso sobre as que realmente promovem a empregabilidade. No geral, as *soft skills* que a autora especifica são as capacidades de relacionamento interpessoal, comunicação e trabalho de equipa, pois são mencionadas na maioria dos artigos.

Suleman refere que os empregadores acham que os jovens licenciados estão mal preparados para o trabalho em equipa, mas por outro lado reconhecem o bom nível em outras competências, nomeadamente as *hard skills*. A questão chave é a incerteza

sobre as competências adquiridas através da graduação que correspondem aos requisitos do mercado de trabalho.

De acordo com Suleman (2016), o sistema educacional tem um papel bastante relevante para o desenvolvimento das diversas habilidades, pois desenvolve vários tipos de competências e habilidades úteis para aumentar o desempenho dos trabalhadores e futuramente, o aumento dos salários.

Suleman, questiona-se com uma pergunta bastante relevante, que é o porquê da falta de consenso sobre as habilidades exigidas aos graduados. E responde que

a definição de habilidade está longe de ser simples e a variedade de soluções metodológicas usadas para recolher informações sobre as habilidades necessárias têm servido para aumentar, em vez de diminuir, a incerteza na definição de habilidades favoráveis ao mercado de trabalho

Isto é, há uma enorme incerteza pelo conceito de habilidades, e há uma vasta recolha de dados que impossibilita e prejudica a definição das mesmas.

Outra questão bastante importante para o estudo em questão é como é que os investigadores reúnem informações sobre habilidades que aumentam a empregabilidade dos jovens? Ou seja, como é que identificam as competências exigidas no mercado de trabalho.

A autora expõe todas as formas que conseguiu para desenvolver o tema e identificar quais as competências mais consideráveis. A primeira delas foi através de um método direto, os anúncios de emprego e os relatórios de recrutadores no processo de contratação. Isto é, analisou os requisitos presentes nos anúncios de emprego e foca-se principalmente no processo de recrutamento. Outra das formas foi um método indireto, pois concentrou-se na satisfação dos empregadores, no que diz respeito às habilidades dos graduados.

Posto isto, a conclusão retirada das competências mais procuradas foi que a comunicação, as habilidades interpessoais e o trabalho em equipa são as habilidades mais relevantes para o mercado de trabalho. Mas a autora afirma que a conclusão pode ser dúbia, pois estas competências são identificadas por vários autores por serem habilidades relacionais, ou seja, podem ser observadas diretamente e avaliadas. Com isto, há muitas outras competências que também têm a sua importância, mas dificilmente são observadas e analisadas imediatamente.



Concluído toda a parte do recrutamento e seleção, isto é, como é realizado o processo de recrutamento e seleção, seguidamente abordaremos a importância de *soft skills* adquiridos no desporto para o recrutamento e seleção.

#### **2.4. IMPORTÂNCIA DE *SOFT SKILLS* ADQUIRIDOS NO DESPORTO PARA O RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

Segundo uma pesquisa da British Universities & College Sport presente no artigo “Seven key career skills you pick up playing sport “ (anónimo, 2021), os atletas de desportos universitários ganham a mais 18% do que os alunos que não praticam desporto. Isto demonstra a relevância do desporto para o mercado de trabalho. Esta vantagem está relacionada com as *soft skills* que os atletas adquirem na sua prática. Trabalho em equipa, liderança, gestão do tempo, competição, trabalho sobre pressão, responsabilidade, comprometimento, são competências que os atletas de desportos coletivos federados adquirem na sua prática e transferem para o ambiente de trabalho. Não são apenas meras *soft skills*, mas sim competências muito valorizadas pelos recrutadores. Posto isto, é devidamente importante um profissional possuir todas estas *skills* para se distinguirem aos outros candidatos num processo de recrutamento e seleção.

No artigo de Haigh (2021) concluiu que a experiência de equipa presente no desporto é a *soft skill* número 1 que os recrutadores procuram. Também revela o porquê de os atletas serem muito eficientes nessas competências. Os atletas optaram por eles próprios desenvolverem as *soft skills* pois têm um único objetivo que é a vitória da sua equipa. Com isto, demonstra a relevância das *soft skills* adquiridas no desporto para o recrutamento.

Finalizada toda a parte da revisão da literatura, em seguida passamos ao capítulo da metodologia, ou seja, é importante explicar e referir os métodos utilizados e toda a informação necessária para fundamentar as opções metodológicas deste estudo.



### 3. METODOLOGIA

No sentido de clarificar e sustentar as questões que a presente dissertação aborda, como perceber a importância para os recrutadores da transferência de *soft skills* entre os desportos coletivos federados e as empresas, revelou-se pertinente a realização de um inquérito, materializado em duas fases. Uma primeira fase que corresponde a uma investigação quantitativa – questionários – e uma segunda fase de carácter qualitativo – entrevistas. Assim investigaremos todas as *soft skills* adquiridas nos desportos coletivos e conseqüentemente valorizadas no processo de recrutamento.

#### 3.1. AMOSTRA

Para a realização dos questionários especificou-se o tipo de amostra, limitando a resposta a atletas ou ex-atletas de andebol, federados, com 2 ou mais anos de prática desportiva. A escolha desta modalidade coletiva prende-se com o facto de eu próprio ser praticante e, como tal, poder ter mais conhecimento não só do meio, como também do espírito de equipa e dos valores sociais inerentes à prática de andebol. A exclusão, para o presente estudo, de atletas com menos de 2 anos de prática relaciona-se com o facto de, aos olhos desta investigação, esse período limitado de tempo não ser suficiente para que se adquiram, através da prática, valores que, mais tarde, se possam traduzir em *soft skills* no mercado de trabalho.

Acreditamos que, para esta dissertação, o testemunho de um atleta, partilhado com base na experiência própria, torna a análise de dados mais rica e fidedigna. Segundo Vaidya (2017) os atletas federados trabalham e desenvolvem todos os dias *soft skills* como a liderança, trabalho em equipa, comunicação, confiança, lidar com a pressão, entre outras, e que uma vez adquiridas permanecem com os jovens ao longo da sua vida profissional e pessoal.

É, por isso, evidente que para além da amostra ter necessariamente de conter atletas ou ex-atletas do escalão Sénior, os mesmos devem hoje encontrar-se empregados no mercado de trabalho.

Com base em dados e informações recolhidas junto da Federação de Andebol de Portugal, foi possível verificar que, em Portugal, no presente ano, existem 1056 atletas séniores entre as competições masculinas e femininas da 1ª e 2ª Divisão Nacional. Ainda assim, dentro deste número, é importante considerar que 115 atletas representam

as principais equipas dos respetivos campeonatos, praticando a modalidade no regime profissional, estando, como tal, excluídos desta análise.

Nesse sentido, estabeleceu-se como objetivo questionar uma amostra de 10% do número total de atletas, por se considerar que, através dessa amostra se conseguia retirar conclusões significativas e representativas da generalidade dos casos.

Depois de terem sido considerados os fatores acima descritos e, utilizando toda a nossa rede de contactos, obtiveram-se 100 respostas ao questionário.

### 3.1.1. PERFIL DOS INQUIRIDOS

Dos 100 inquiridos:

- 61% dos inquiridos são do sexo masculino, e 39% são do sexo feminino;

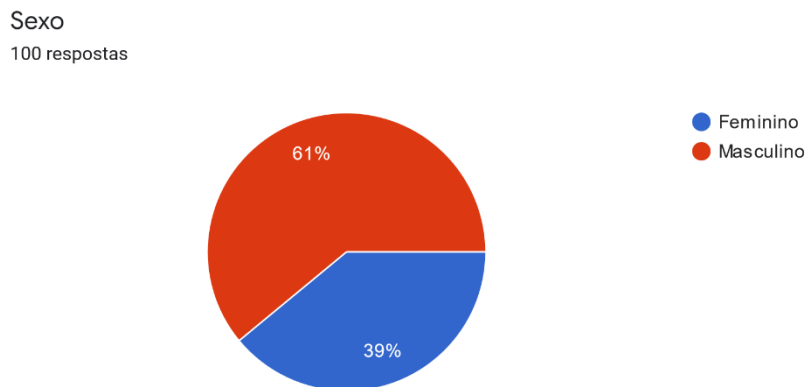


Ilustração 1 – Sexo.

- 77% tem entre 20 a 40 anos, enquanto que 19% tem mais de 40 anos e apenas 4% menos de 20 anos;

- Quanto às habilitações académicas, 42% tem pós-graduação ou mestrado, 37% é licenciado, 19% tem apenas o 12º ano e 2% abaixo do 12º ano;

### Habilitações académicas

100 respostas

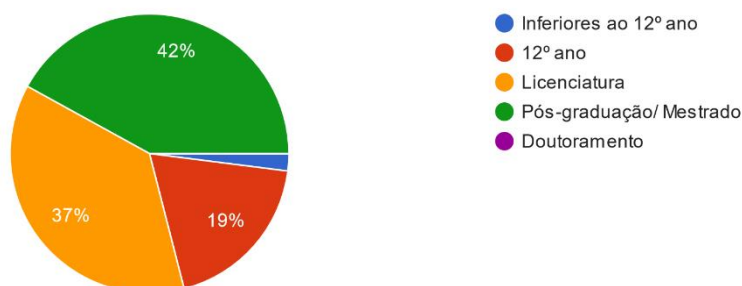


Ilustração 2 - Habilitações académicas.

- Acerca da área de formação, as respostas foram muito variadas, o que torna a investigação mais interessante, pois temos a perspetiva de pessoas de áreas bastante distintas. Como da área de gestão, direito, economia, marketing, informática, arquitetura, química, turismo, design, saúde, ciências, engenharia, educação, geografia, entre outras.

- Devido à variedade das áreas de formação, obviamente que teremos também a grande diversidade de profissões e das funções exercidas. Como por exemplo, auditor, empresário, consultor, arquiteto, vendedor, diretor, rececionista, designer, gestor, administrativo, médico, farmacêutico, advogado, motorista, docente, jurista, entre outros.

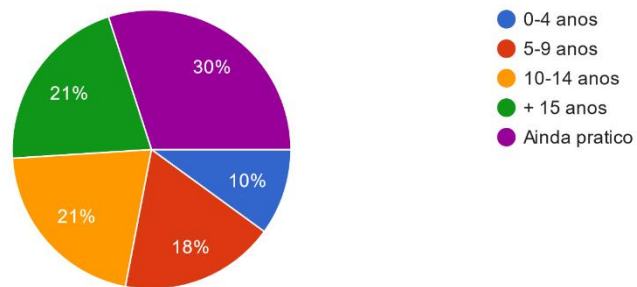
### 3.1.2. ATIVIDADE DESPORTIVA

- A maioria começou a praticar entre os 5 e os 12 anos, ou seja, uma iniciação na prática desportiva bastante cedo.

- No que diz respeito ao tempo que praticou desporto, 30% ainda pratica, 21% praticou entre os 10 e os 14 anos, 21% mais de 15 anos, 18% entre os 5 e os 9 anos e apenas 10% entre os 0 e os 4 anos;

Quanto tempo praticou?

100 respostas

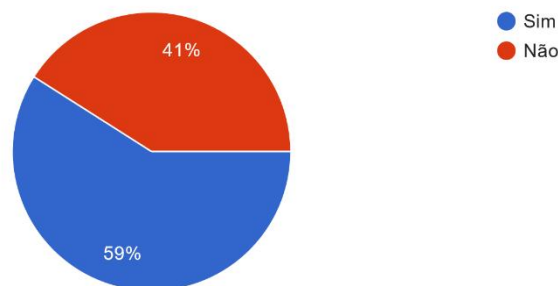


**Ilustração 3** – Duração temporal da prática desportiva.

- 59% já foi ou é capitão de equipa e 41% nunca foi;

É/ foi capitão de equipa?

100 respostas



**Ilustração 4** - Capitão de equipa.

- 46% decidiu praticar desporto federado para ter um hobby, 20% porque os amigos faziam, 16% foi por interesse dos pais, 10% porque tinham aspirações de se tornarem num jogador profissional, 4% por saúde;

O que o fez decidir praticar um desporto federado?

100 respostas

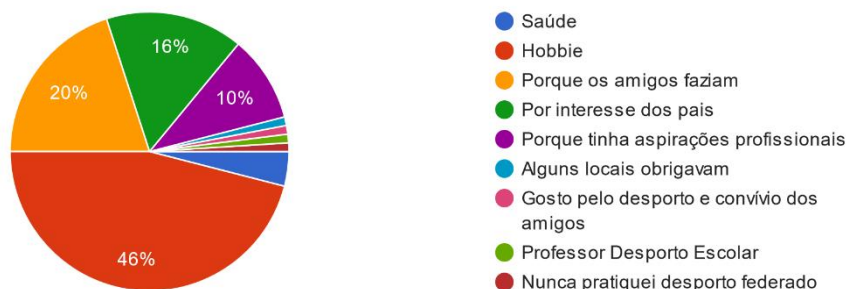


Ilustração 5 – Razão pela qual pratica um desporto federado.

- Relativamente à forma como descrevem a sua experiência em terem sido um atleta federado, dão uma enorme relevância ao termo “equipa”, ou seja, ao trabalho coletivo, à amizade e à união. Valorizam também bastante a competição, a disciplina, o rigor e a gestão do tempo. A responsabilidade e o compromisso foram duas das palavras mais utilizadas.

### 3.2. QUESTIONÁRIOS

Foi elaborado um questionário simples, com 18 perguntas, sendo composto maioritariamente por questões de escolha múltipla. As questões abertas apenas visaram obter as preferências dos participantes. A estrutura obedeceu a uma divisão em três partes com objetivos específicos.

A primeira parte (tabela 3) incidiu sobre perguntas relacionadas com os dados pessoais e profissionais dos inquiridos, de forma a medir as suas habilitações académicas e a vida profissional de cada um, sendo analisadas variáveis como a faixa etária, o género, as habilitações académicas, a profissão, entre outras.

Tabela 3 - Perguntas relativas à parte 1

	Parte 1 - Dados Pessoais e Profissionais
1	Sexo
2	Idade
3	Habilitações académicas
4	Qual a sua área de formação?
5	Qual a sua profissão?
6	Quais as suas funções?

A segunda parte (tabela 4) teve como finalidade avaliar a atividade desportiva dos inquiridos. O questionário desenvolvido por Maria Clara Luxo Correia, na sua dissertação “A importância das competências adquiridas na prática desportiva federada no desempenho dos gestores comerciais no retalho”, revelou-se pertinente na medida em que nos deu pistas de como perceber e analisar a atividade desportiva dos inquiridos. Aqui, foi importante perceber a idade de início, o tempo de prática e a razão da escolha de um desporto federado coletivo, como o andebol. Assim, podemos perceber quanto tempo praticaram desporto e assumir ou não, que quanto mais tempo praticaram mais *soft skills* adquiriram. Para esta análise, revelou-se ainda pertinente perceber que percentagem dos indivíduos inquiridos desempenharam, durante a prática da modalidade, as funções de capitão de equipa. Isto porque é relevante perceber a influência deste papel, nas capacidades de liderança e de saber trabalhar com e em equipa.

Tabela 4 - Perguntas relativas à parte 2

	Parte 2 - Atividade Desportiva
7	Com que idade começou?
8	Quanto tempo praticou?
9	É/ foi capitão de equipa?
10	O que o fez decidir praticar um desporto federado?
11	Descreva em três palavras a experiência de ter sido um atleta federado

Por último, a terceira parte (tabela 5) vai analisar a atividade profissional, a experiência desportiva e a forma como estas podem interagir. Entre outras variáveis, colocou-se como objetivo perceber quais as *soft skills* adquiridas na prática desportiva, quais os métodos que foram utilizados nos processos de recrutamento e a forma como a carreira desportiva influencia o percurso profissional.



Muitas das perguntas aqui apresentadas, foram trazidas por Maria Clara Luxo Correia. É de extrema importância compreender as competências adquiridas na prática desportiva federada e conseqüentemente a sua capacidade de influenciar o desempenho no percurso profissional. Para tal, as perguntas acima referidas vão averiguar quais as *soft skills* adquiridas pelos inquiridos, como são avaliadas no processo de recrutamento, se têm impacto ou não no processo de seleção e a comparação final entre o percurso desportivo e o desempenho profissional.

As *soft skills* referidas nas duas primeiras perguntas são baseadas em Doyle (2021), uma vez que o autor acredita serem essas as principais competências.

Relativamente à pergunta sobre os métodos, instrumentos ou técnicas, é devidamente relevante entender quais destes são os mais comuns nos processos de recrutamento nos dias de hoje. Até porque segundo Doyle (2020), o processo de recrutamento depende de empresa para empresa. Assim, sentimos a necessidade de perceber quais os mais considerados e utilizados.

Tabela 5 - Perguntas relativas à parte 3

Parte 3 - Atividade profissional e Experiência desportiva	
12	Que soft-skills é que adquiriu na prática desportiva federada?
13	Que soft-skills adquiriu com a prática de um desporto federado que, caso não tivesse praticado, provavelmente não teriam sido precocemente desenvolvidas?
14	Que técnicas, métodos ou instrumentos foram utilizados nos processos de recrutamento que se candidatou para medir as suas soft skills?
15	Na sua opinião, qual é a importância que as soft skills têm no processo de seleção, ou seja, se influenciam a decisão final do recrutador?
16	Como é que a sua carreira desportiva influencia o seu percurso profissional?
17	Quais as diferenças que tem comparativamente a um profissional que não praticou desporto?
18	O seu percurso desportivo tem importância fundamental no seu desempenho profissional?

Para a realização destes questionários, foi utilizada a ferramenta *Google Forms* (Formulários Google) por apresentar um sistema de fácil utilização tanto por parte do inquirido como por parte de quem questiona. Como tal, foi disponibilizado online e apresentado com uma forma de preenchimento rápido e direto. É ainda importante referir que, numa fase posterior, o *Google Forms* revela-se uma ferramenta que permite tratar e analisar os dados recolhidos de uma forma intuitiva, clara e eficiente.

### 3.3. ENTREVISTAS

Na sequência dos questionários realizados, revelou-se pertinente complementar o estudo com uma série de entrevistas que procuravam entender a importância das questões levantadas por esta investigação num setor específico do mercado de trabalho.

Isto porque sentimos a necessidade de entender, do ponto de vista dos recrutadores, de que forma as *soft skills* adquiridas com a prática de um desporto coletivo no regime federado, eram entendidas, observadas e consideradas como uma mais-valia. Este testemunho direto vem acrescentar uma maior proximidade e realidade com o contexto laboral e com o impacto real que as *soft skills* adquiridas no contexto desportivo têm na escolha dos candidatos.

Assim, foram realizadas entrevistas a recrutadores sem nenhuma limitação do ramo de operação ou da função laboral a exercer. Pela especificidade implícita, foi naturalmente reduzido o número de entrevistas face ao número de inquéritos. No total, foram conduzidas 20 entrevistas a recrutadores, todos em atividade.

O guião da entrevista foi disponibilizado a todos os entrevistados e as entrevistas foram conduzidas tanto presencialmente (quando a distância e circunstância assim o permitiram) ou por videochamada, através da plataforma *Zoom*.

De seguida vamos analisar os dados recolhidos de uma forma intuitiva, clara e eficiente.

## 4. ANÁLISE DE RESULTADOS

### 4.1. QUESTIONÁRIOS – ESTUDO QUANTITATIVO

De seguida, apresentamos os resultados obtidos através do questionário aplicado aos atletas ou ex-atletas. Para facilitar a análise, os resultados serão apresentados através de esquemas, figuras e gráficos.

Na análise aos resultados tiram-se algumas conclusões importantes para a investigação em questão. Para uma melhor análise dividiram-se os resultados em três partes. A primeira parte corresponde ao perfil dos inquiridos, a segunda à atividade desportiva e a terceira à atividade profissional e a experiência desportiva.

#### 4.1.1. ATIVIDADE PROFISSIONAL E EXPERIÊNCIA DESPORTIVA

O quadro seguinte representa as *soft skills* que adquiriram na prática desportiva federada:

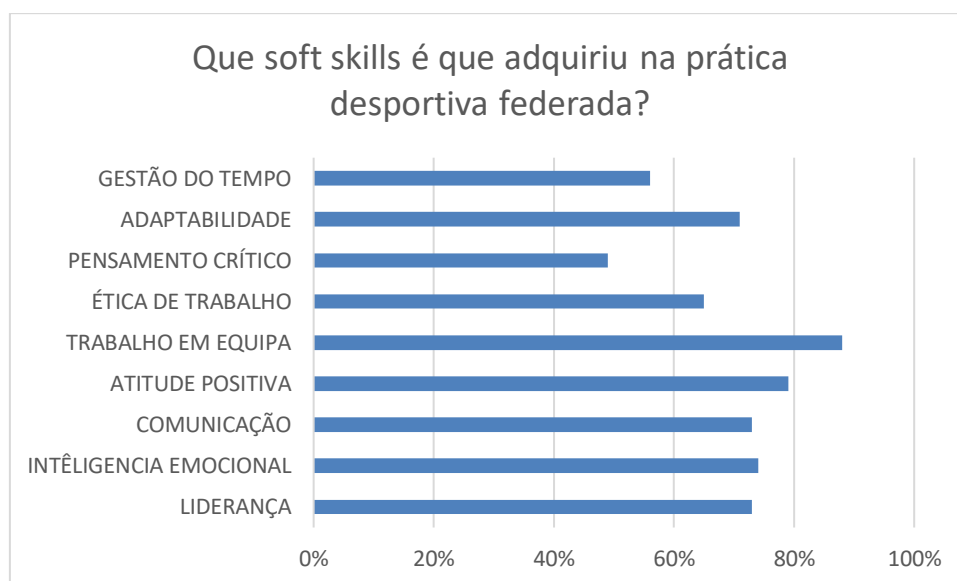
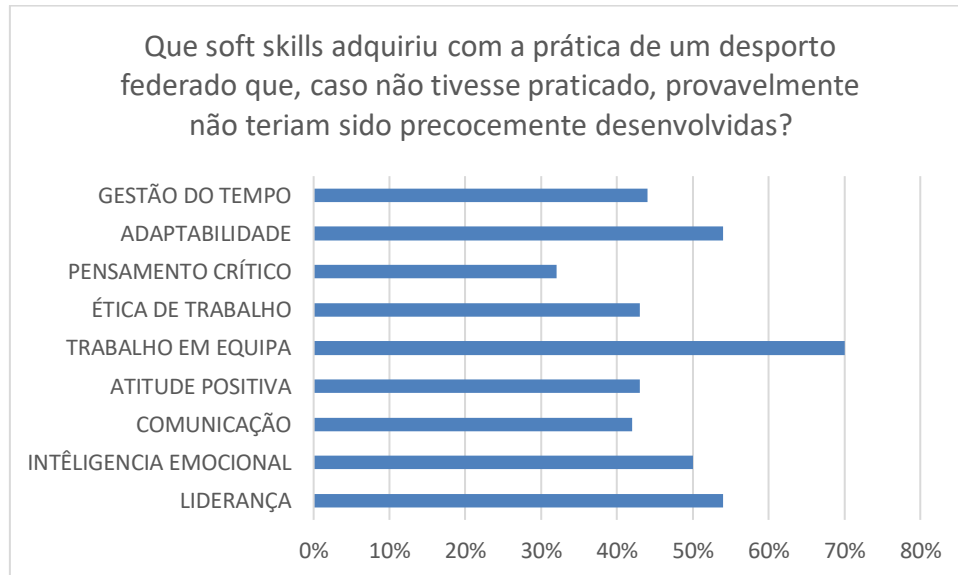


Ilustração 6 - *Soft skills* adquiridas na prática desportiva federada.

Trabalho em equipa é a *soft skill* mais adquirida na prática desportiva, e em seguida vem a atitude positiva. Por outro lado, o pensamento crítico é a competência menos indicada no estudo, mas mesmo assim é referida por 49% das pessoas.

- O gráfico que se segue apresenta as *soft skills* que um atleta adquiriu na prática de um desporto federado e caso não tivesse praticado, provavelmente não teriam sido precocemente desenvolvidas.



**Ilustração 7** – Soft skills adquiridas com a prática de um desporto federado que, caso não tivesse praticado, provavelmente não teriam sido precocemente desenvolvidas.

O trabalho em equipa é a soft skill que 70% dos inquiridos responderam. 54% indicaram também a liderança e a adaptabilidade. Novamente a soft skill menos referida é o pensamento crítico.

Relativamente aos métodos, instrumentos ou técnicas utilizadas no processo de recrutamento, 63% afirmou as entrevistas, 50% as dinâmicas de grupo, 41% exercícios práticos e 31% testes de habilidades.

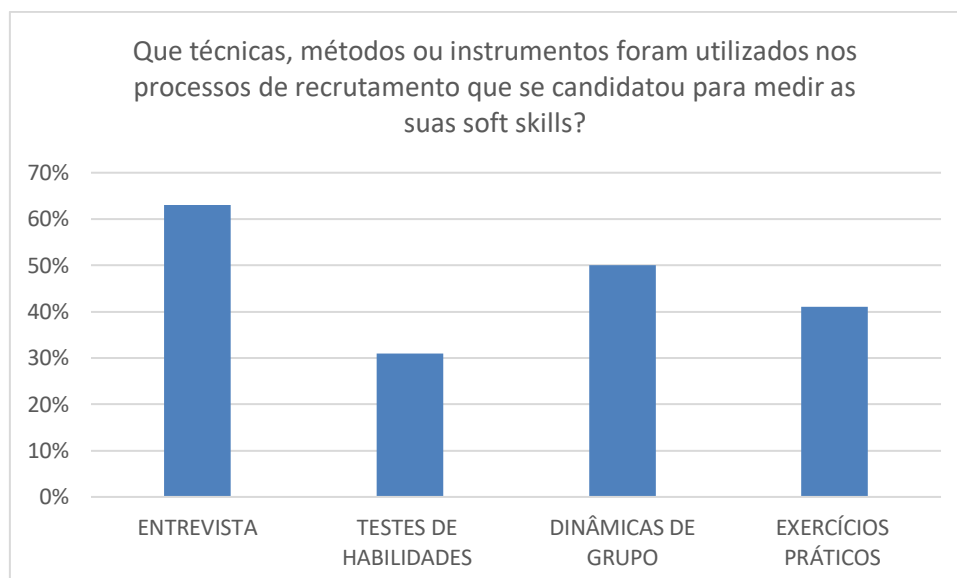


Ilustração 8 - Técnicas, métodos ou instrumentos utilizados nos processos de recrutamento.

-Na opinião geral dos inquiridos, 56% afirma que as *soft skills* têm uma enorme importância no processo de seleção, numa escala de 1 a 5 em que 5 é muito importante, 56% indicaram 5, 34% indicaram 4. Ou seja, afirmam que tem uma grande importância para o processo de seleção. Somente houve uma resposta que indicou 1, ou seja, dá pouca importância as *soft skills* no processo de seleção.

No que diz respeito à pergunta sobre como a carreira desportiva influencia o percurso profissional, houve vários tipos de resposta. O percurso desportivo promove a disciplina, o rigor, a adaptabilidade, o trabalho em equipa, a concentração, a persistência, a gestão do tempo, a responsabilidade, a comunicação, entre outras. Foram algumas das respostas dadas pelos inquiridos. De salientar umas das respostas: “elevou-me de maneira a ter uma perspetiva coletiva diferente em relação aos meus pares. A forma de pensar nos problemas e o processo de resolução dos mesmos tornou-se mais fácil e estruturado, surgindo de uma maneira mais intuitiva”

-Quanto às diferenças que um atleta tem comparativamente a um profissional que não praticou desporto, surgiram várias respostas. Mas o não desistir, o trabalho em equipa, o espírito de entrega, a comunicação, a ética de trabalho, o foco, a saúde mental, a energia, o carisma, a capacidade de organização a gestão de tarefas, entre outras, foram as mais utilizadas pelos inquiridos. É de destacar a resposta: “Maior facilidade em partilhar objetivos e a lidar com os pequenos obstáculos que nos vão aparecendo no dia-a-dia; trabalho em equipa e a facilidade na adaptação”.

-85% afirma que o seu percurso desportivo teve importância fundamental no seu desempenho profissional. E os restantes 15% afirmam que não.

O seu percurso desportivo tem importância fundamental no seu desempenho profissional?  
100 respostas

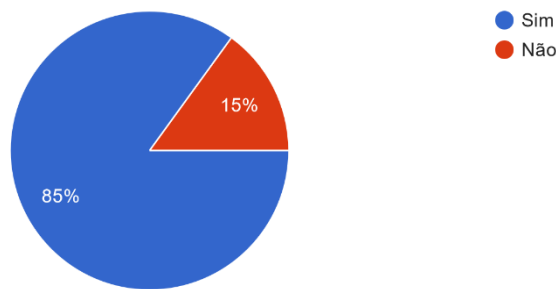


Ilustração 9 – Relação entre percurso desportivo e o desempenho profissional.

## 4.2. ENTREVISTAS – ESTUDO QUALITATIVO

Relativamente ao estudo qualitativo, vamos apresentar os resultados dividindo em duas partes. A primeira parte refere-se ao perfil do entrevistado, isto é, os seus dados pessoais e profissionais. E por último, vamos apresentar as respostas dadas pelos recrutadores relativamente à sua experiência profissional.

### 4.2.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Dos 20 entrevistados:

- 55% dos entrevistados são do sexo masculino, e 45% são do sexo feminino.

Sexo  
20 respostas

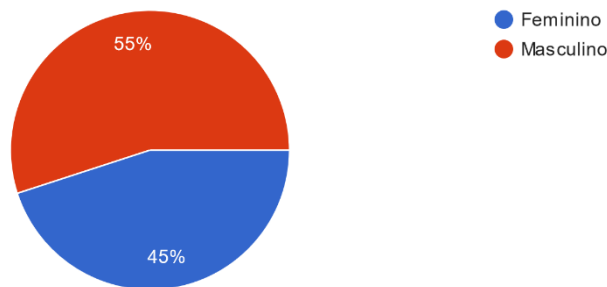


Ilustração 10 – Sexo.

- 80% tem entre 20 e 40 anos, enquanto que 20% tem mais de 40 anos.
- Quanto às habilitações académicas, 50% tem pós-graduação ou mestrado, 35% é licenciado e 15% tem apenas o 12º ano.

Habilitações académicas  
20 respostas

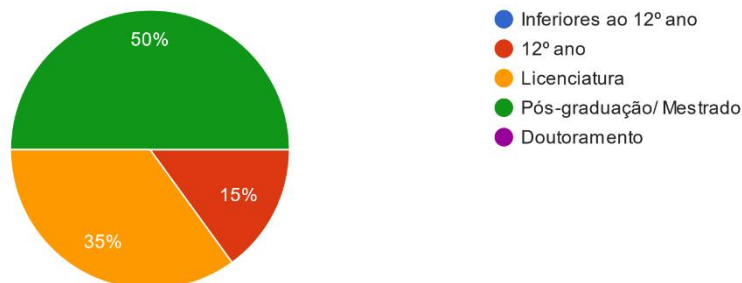


Ilustração 11 - Habilitações académicas.

- Relativamente à área de formação dos entrevistados, há alguma variedade nas áreas, mesmo estando a entrevistar recrutadores. Accounting, ciências sócio-económicas, desporto, economia, gestão de recursos humanos, gestão e marketing são as áreas dos nossos entrevistados.
- No que se refere à especialização dentro da área de recursos humanos, muitas das respostas foram, mestrado e pós-graduação em gestão de recursos humanos.

- 55% trabalha entre 0 a 4 anos como recrutador, 20% entre os 5 e os 9 anos, 20% mais de 15 anos e 5% entre os 10 e 14 anos.

Há quanto tempo trabalha como recrutador?  
20 respostas

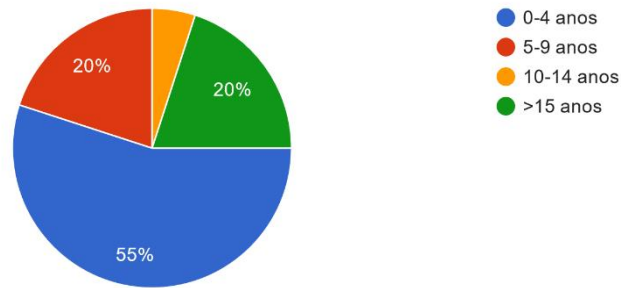


Ilustração 12 – Experiência como recrutador.

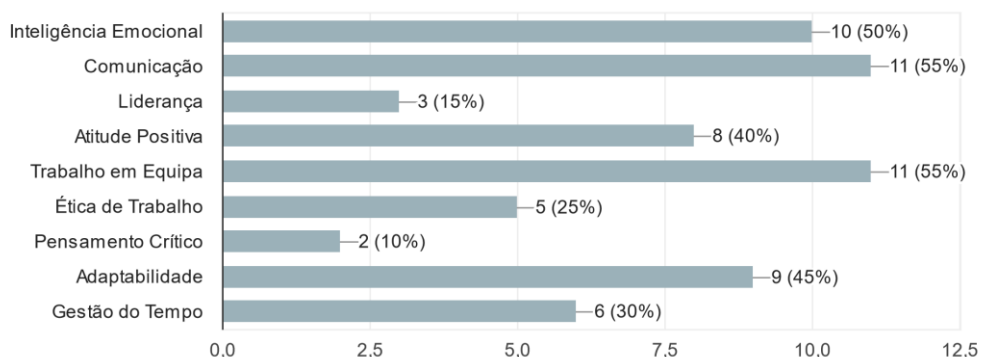
#### 4.2.2. ATIVIDADE PROFISSIONAL

- No que diz respeito à primeira pergunta, os recrutadores referiram quais as *soft skills* que mais valorizavam num candidato que se submeta a um processo de recrutamento, e as competências mais mencionadas foram a comunicação e o trabalho em equipa, 55% citaram essas as duas *soft skills*. Enquanto que 50% referiu a inteligência emocional, 45% a adaptabilidade, 40% a atitude positiva, 30% a gestão do tempo, 25% a ética de trabalho, 15% a liderança e por fim, 10% o pensamento crítico.



No geral, quais são as três *soft-skills* que mais valoriza num candidato que se submeta a um processo de recrutamento?

20 respostas

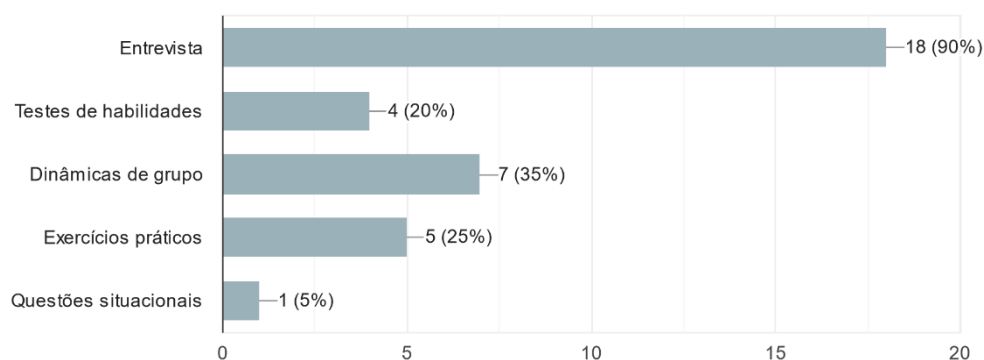


**Ilustração 13** – *Soft skills* mais valorizadas num candidato que se submeta a um processo de recrutamento.

- Sobre quais os métodos, técnicas ou instrumentos que se utilizam para medir as *soft skills* de um candidato as respostas foram bastante semelhantes. 90% referiu as entrevistas, 35% dinâmicas de grupo, 25% exercícios práticos, 20% testes de habilidades e um entrevistado mencionou as questões situacionais.

Quais os métodos, técnicas ou instrumentos que utiliza para medir as *soft skills* de um candidato?

20 respostas



**Ilustração 14** - Métodos, técnicas ou instrumentos utilizados para medir as *soft skills* de um candidato.

- No que se refere ao peso dado às *soft skills* no momento da escolha de um candidato, os recrutadores têm opiniões bastante parecidas. Valorizam muito as tais competências no momento da tomada de decisão. 45% numa escala de 1 a 5 em que 1 é baixo e 5 é

alto avaliaram como 5. 40% avaliaram com o número 4. 10% com o número 3 e apenas uma pessoa avaliou 2.

Para si, qual o peso das *soft skills* no momento da escolha de um candidato?

20 respostas

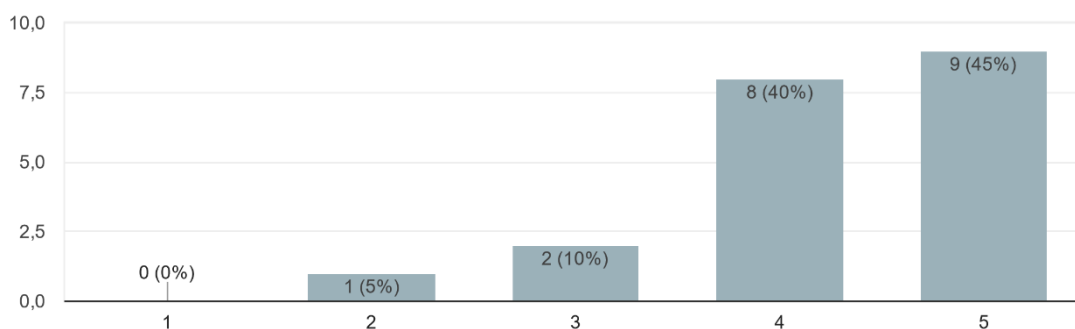


Ilustração 15 - Peso das *soft skills* no momento da escolha de um candidato.

- No que toca a outras competências que são valorizadas pelos recrutadores no processo de recrutamento, tirando as *soft skills*, as respostas foram muitas e bastante interessantes. Vamos apresentar algumas delas:

1. “Objetivos futuros e expectativas de trabalho. Prefiro contratar pessoal mais novo com vontade de aprender e disponibilidade. “
2. “Conhecimento”
3. “Imagem, ou seja, a presença que passa para o outro lado. Automotivado o suficiente que motive também os colegas. “
4. “Hard skills obrigatórias para a função, tendo em conta a senioridade pedida.”
5. “Hard skills apesar de terem um menor peso comparativamente as *soft skills*.”
6. “Educação, profissionalismo”
7. “Desportos praticados, atividades extracurriculares”
8. “Formação académica e percurso profissional. Peso de 30%”

9. “Valorizo bastante os hobbies do candidato e o voluntariado.”

- Relativamente à penúltima pergunta, se os recrutadores consideram que um atleta ou ex-atleta possui *soft skills* fundamentais para a execução de uma atividade profissional e especificando cada umas delas. As principais respostas foram as seguintes:

1. “Um atleta ou ex-atleta pode ter *soft skills* como espírito de equipa, capacidade de assumir um compromisso, espírito de sacrifício que são capacidades altamente valorizadas num candidato, especialmente se o objetivo for inseri-lo numa equipa”
2. “Sim, gestão do tempo, trabalho em equipa, adaptabilidade, liderança, bom espírito”
3. “Sim, trabalho em equipa, gestão do tempo, inteligência emocional, lidar com pressão, lidar com o líder, respeitar os outros”
4. “Óbvio, tem bastante à vontade na comunicação, lidar com os outros e o respeito pelo líder e pela autoridade. Foco nos objetivos coletivos. o compromisso. Reage bem à mudança. Lida bem com a derrota e com a vitória.”
5. “Claro que sim, tem uma bagagem diferente de um não desportista. Liderança, gestão do tempo, respeito pelos outros, trabalhar em conjunto para um único objetivo tal como fazem num desporto coletivo, aceitar o erro e trabalhar para o sucesso.”
6. “Sem dúvida. Trabalho em equipa. Superação em momentos de pressão. Fácil comunicação. Trabalhar por etapas.”
7. “Fundamental, pois por norma tem mais facilidade em ouvir e querer aprender, pois teve habituado a um treinamento sempre com uma organização é um líder a gerir, será um melhor e vai ter mais facilidade em trabalhar em equipa”
8. “Sim, gestão do tempo é uma *soft skill* clara tendo em conta que um atleta federado tem de gerir todo o seu tempo para ter sucesso, tanto no desporto, tanto na escola ou tanto no emprego. o trabalho em equipa também não há dúvida, os atletas são muito mais extrovertidos.”
9. “Sim, sentido de compromisso e responsabilidade. Espírito de equipa em caso de desportos coletivos.”

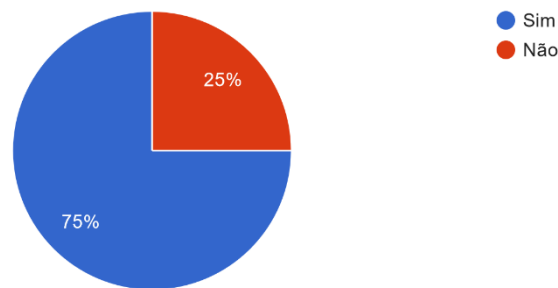
10. “Esforço, dedicação e espírito de equipa, gestão de tempo, comunicação, resiliência.”

11. “Considero, o espírito de equipa, a gestão de tempo, o lidar com a pressão, o respeito pelo líder, a adaptabilidade.”

- Por último, mas não menos importante, se os recrutadores consideram que um atleta de um desporto coletivo federado está mais bem preparado para o mercado de trabalho do que um não atleta. As respostas foram claras, pois 75% disse que sim e 15% disse que não.

Considera que um atleta de um desporto coletivo federado está mais bem preparado para o mercado de trabalho do que um não atleta?

20 respostas



**Ilustração 16** – Preparação de um atleta de um desporto coletivo federado para o mercado de trabalho.

## 5. DISCUSSÃO

A caracterização de determinadas *soft skills* realizada no início desta investigação veio definir não só as bases de estudo, como também balizar quais as competências que revelam maior interesse e adequabilidade durante um processo de recrutamento. Para além disso, foi ainda importante perceber de que forma as *soft skills* anteriormente definidas se podem adquirir ou manifestar através da prática de um desporto coletivo.

Assim, a presente tese vem confrontar a hipótese de que, de facto, os atletas de um desporto coletivo (neste caso o andebol) podem ter, na hora do recrutamento, determinadas *soft skills* que os valorizam face a outros candidatos.

Nesse sentido, revelou-se pertinente realizar questionários de forma a perceber como um processo de recrutamento é sentido do ponto de vista do atleta e se, de facto, o atleta sente que este desporto lhe trouxe competências e habilidades específicas.

Através da análise das respostas a este questionário podemos concluir que os atletas manifestam uma noção de que a prática de andebol lhes ofereceu capacidades de trabalho em equipa, liderança e adaptabilidade a diferentes circunstâncias. Para além disso, mais de 70% dos inquiridos, acredita que dificilmente ganharia a mesma capacidade de trabalho em equipa caso não tivesse praticado um desporto coletivo.

Ainda acerca deste tema, 56% dos atletas acredita que o facto de terem estas competências influencia a seu favor a opinião do recrutador e, conseqüentemente, aumenta a probabilidade de sucesso na decisão final.

Uma vez empregados, os atletas inquiridos referem ainda que notam entre os restantes colegas de trabalho diferenças na abordagem a determinados problemas, mas principalmente na capacidade que sentem ter em lidar com situações desfavoráveis ou em momentos críticos na vida do dia-a-dia do seu local de trabalho. Aqui, acreditamos que o desporto acrescenta, pelos seus altos e baixos, vitórias e derrotas, não só uma maior capacidade de resiliência face a adversidades, bem como uma capacidade estratégica de desenvolver métodos e soluções rápidas de forma a encontrar saída ou solução para os desafios diários.

Esta afirmação parece ficar sustentada quando se analisa a última pergunta. Aí, 85% das respostas ao questionário referem que o seu percurso desportivo tem importância fundamental no desempenho profissional.

De forma a realizar uma análise comparada e completa da questão proposta por esta investigação, foi decisivo perceber e analisar a outra face da moeda. A perceção dos recrutadores face ao processo de recrutamento é aqui trazida para a discussão. Para tal, foram realizadas entrevistas que apesar de partilharem a mesma estrutura e guião, foram conduzidas de uma forma mais pessoal e direta.

A maioria dos recrutadores acabou por referir que, de facto, a capacidade de trabalho em equipa é uma mais-valia. Assim, quando durante os processos de recrutamento ou entrevistas com candidatos a cargos nas empresas que representam, têm acesso à informação específica de que aquele candidato pratica ou praticou um desporto coletivo, essa informação acaba por ser altamente valorizada. É interessante comparar esta resposta com a resposta dada pelos atletas na medida em que a perceção de ambos é comum, confirmando, de facto, a importância decisiva que um desporto coletivo como o andebol pode e deve ter.

Para além destas *soft skills* específicas, os recrutadores acreditam vivamente que, de uma forma mais generalista, as *soft skills* representam um peso decisivo na hora da tomada de decisão. Numa escala de 0 a 5, 85% dos recrutadores respondeu entre 4 e 5, afirmando que, de facto, as *soft skills* de um determinado concorrente face a outro, influencia a sua escolha.

No seguimento deste pensamento, a maioria dos recrutadores entrevistados acredita que estas *soft skills*, podendo também ser adquiridas por outros meios, vivências ou experiências, são potenciadas pela prática de um desporto como o andebol. Valores como a capacidade de trabalho por objetivos comuns, de lidar com momentos de pressão, o respeito pelo líder e pela sua forma de liderança, a gestão do tempo e o sentido de compromisso e responsabilidade, são trazidos à discussão por diferentes recrutadores acentuando e comprovando a questão a que esta dissertação pretende analisar e responder.

Em síntese e de uma forma quase unânime, os recrutadores abrangidos por este estudo declaram que um atleta com formação num desporto coletivo federado está e estará, na generalidade, mais bem preparado para o mercado de trabalho do que um candidato que não tenha vivido a mesma experiência.

## 6. CONCLUSÃO

A prática desportiva representa, no geral, uma mais-valia. É, no fundo, um facto que acabou por constituir um ponto de partida para esta investigação. Para além disso, o mercado do trabalho e todas as suas fases, etapas e desafios representam não só uma parte da vida de todos nós, como também a possibilidade de ser um objeto de estudo complexo e interessante. Assim, surgiu a vontade de cruzar estes dois temas e de questionar as suas interseções, influências e implicações mútuas.

Com consciência do carácter exploratório do nosso estudo, amostra não representativa de atletas de um único desporto colectivo acresce que ao procurar confrontar os temas acima referidos não perdemos a noção de que o desporto, de facto, não é a única forma de desenvolvermos as nossas *soft skills*. Representa, sim, um complemento ao crescimento individual e à capacidade que cada um de nós tem de se inserir num meio, numa equipa ou numa organização.

A razão de assim o ser, prende-se com o facto de, de acordo com o nosso universo e com os trabalhos e outras dissertações que tivemos oportunidade de visitar, termos concluído que um estudo deste género, com este carácter, poderia ser inovador e capaz de promover discussões e opiniões adormecidas ou não tão intensamente investigadas.

A primeira parte do presente estudo representou, por isso, um conjunto de desenvolvimentos teóricos que nos pareceram constituir relevância e que, nessa qualidade foram justificados.

Seguindo esta linha de pensamento, foram catalogadas, detalhadas e analisadas as principais *soft skills* que nos proponhamos a estudar bem como diversas teorias relativas à forma como as mesmas poderiam ser adquiridas, nomeadamente através da prática de um desporto coletivo.

Para além disso, foi ainda analisado o processo de recrutamento como ferramenta de escolha de recursos humanos e, nesse sentido, de que forma as habilidades de empregabilidade se revelam de extrema importância nesta fórmula.

No seguimento da análise teórica referida, foram apresentados os questionários aos atletas e ex-atletas de andebol, bem como as entrevistas realizadas a determinados recrutadores.

Assim, podemos agora concluir que, de facto, a prática de um desporto coletivo constitui um importante pilar de formação pessoal, capacitando os seus praticantes com determinadas habilidades e competências profissionais que se revelam fundamentais no mundo profissional, principalmente nas exigências de trabalho em equipa com que somos confrontados no nosso quotidiano.

O que nos parece relevante é o facto do presente estudo ter concluído que esta perceção se comprova verdadeiramente e é, aliás, comum a todos os intervenientes e personagens de uma determinada estrutura laboral.

A compreensão de que as *soft skills* adquiridas com a prática de um desporto coletivo federado constitui um valor importante tanto para os empregadores como para os empregados acabou por se revelar um objetivo complexo e com muitas e diferentes dimensões para ser retratado num só estudo.

Nesse sentido, chamamos a atenção para determinadas limitações que o presente estudo possa ter. Características como a impossibilidade de controlo ou escrutínio face à qualidade técnica dos recrutadores e a falta de capacidade de assegurar a representatividade da amostra uma vez que a mesma depende totalmente da disponibilidade dos inquiridos, constituem pontos onde a presente investigação não consegue naturalmente alcançar. Para além disso, é, como já referido, tendencialmente impossível apurar se os atletas questionados ganhariam, por outros meios ou vivências que não a prática de um desporto coletivo, as mesmas *soft skills*. Nesse sentido, as presentes conclusões focam-se nesta amostra e exploração específicas.

O desenvolvimento deste estudo despertou de uma forma natural determinadas questões que consideramos interessante explorar numa outra ou futura investigação. Temas como a possibilidade de, de facto, estudar os resultados internos no meio de trabalho (para além do processo de recrutamento) e averiguar se atletas nas mesmas condições que este estudo propôs têm ou não melhores resultados económicos para a sua empresa, constitui um importante e interessante caminho a explorar posteriormente.

Complementarmente, seria interessante explorar todas estas possibilidades tendo como amostra outros desportos coletivos federados. Nesse sentido, a amostra considerada poderia ser maior e, por isso, trazer diferentes pontos de vista e, conseqüentemente, diferentes conclusões.



O que fica evidente após esta investigação é o facto de, na nossa opinião, ser necessária mais investigação no domínio entre os desportos coletivos federados e as empresas, bem como acerca de todas as relações, transferências de competências e dependências que estas duas entidades têm entre si.



## REFERÊNCIAS

- Anderson, B. M. (2020). *The Most In-Demand Hard and Soft Skills of 2020*. Obtido de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/linkedin-most-in-demand-hard-and-soft-skills>
- Beato, E. (2020). *Why Is Leadership Important?* Obtido de Babson Thought&Action: <https://entrepreneurship.babson.edu/why-is-leadership-important/>
- Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 97-130. doi:10.18421/IJQR10.01-05
- Corporate Finance Institute. (2022). Obtido de <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/communication/>
- Doyle, A. (2021). *The Recruitment and Hiring Process*. Obtido de The Balance Careers: <https://www.thebalancecareers.com/recruitment-and-hiring-process-2062875>
- Doyle, A. (2021). *Top Soft Skills Employers Value With Examples*. Obtido de The Balance Careers: <https://www.thebalancecareers.com/list-of-soft-skills-2063770>
- Haigh, M. (2021). *How Skills from Sport Transfer to the Workplace*. Obtido de Athlete Assessments: <https://www.athleteassessments.com/how-skills-from-sport-transfer-to-the-workplace/>
- Jennifer, P. (2019). *How to Develop a Positive Attitude in the Workplace*. Obtido de Business News Daily: <https://www.businessnewsdaily.com/6912-develop-positive-mindset.html>
- Kagan, J. (2020). *What Are Hard Skills?* . Obtido de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/h/hard-skills.asp#axzz1IMzgjWjK>
- Kruse, K. (2013). *What Is Leadership?* Obtido de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/04/09/what-is-leadership/?sh=1fe1e0925b90>
- Leonard, K. (2019). *The Disadvantages of Teamwork in the Workplace*. Obtido de Chron: <https://smallbusiness.chron.com/disadvantages-teamwork-workplace-1937.html>

- Luenendonk, M. (2021). *What is Recruitment? Definition, Recruitment Process, Best Practices*. Obtido de Cleverism : <https://www.cleverism.com/what-is-recruitment/>
- Meyer, T. K. (2019). *How Leaders Determine Workplace Ethics*. Obtido de Business News Daily: <https://www.businessnewsdaily.com/5608-workplace-ethics.html>
- Musau, R., & Jayaram, S. (2017). Soft Skills: What They Are and How to Foster Them. *Springer International Publishing AG*, 101-122. doi:10.1007/978-3-319-49485-2\_6
- Polner, E. (2021). *Best Job Search Websites*. Obtido de The Balance Careers: <https://www.thebalancecareers.com/top-best-job-websites-2064080>
- Pratt, M. K. (2019). *Definition - soft skills*. Obtido de Tech Target: <https://searchcio.techtarget.com/definition/soft-skills>
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, pp. 454-465. doi:10.1177/1080569912460400
- Rodrigues, R. (2021). *Artigo: Soft skills: o que são e para que servem?* Obtido de RH Magazine: <https://rhmagazine.pt/artigo-soft-skills-o-que-sao-e-para-que-servem/>
- Roshani, B. (2020). *What is Recruitment?* Obtido de Economics Discussion: <https://www.economicdiscussion.net/recruitment/what-is-recruitment/32404>
- Schulz, B. (2008). The Importance of Soft Skills: Education beyond academic knowledge. *Journal of Language and Communication*, 146-154.
- Seven key career skills you pick up playing sport*. (2021). Obtido de Bright Network: <https://www.brightnetwork.co.uk/graduate-career-advice/key-career-skills/five-things-every-young-person-needs-know-about-getting-ahead-your-career/seven-key-career-skills-you-pick-playing-sport/>
- Succi, C., & Wieandt, M. (2019). Walk the talk: soft skills assessment of graduates. *European Journal of Management and Business Economics*, 114-125. doi:DOI 10.1108/EJMBE-01-2019-0011

Suleman, F. (2016). Employability skills of higher education graduates: Little consensus on a much-discussed subject. *Elsevier*, 170-174. doi:10.1016/j.sbspro.2016.07.025

*Time Management*. (2021). Obtido de Corporate Finance Institute: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/time-management-list-tips/>

Tomaszewski, M. (2021). *Critical Thinking Skills: Definition, Examples & How to Improve*. Obtido de Zety: <https://zety.com/blog/critical-thinking-skills>

Vaidya, A. (2017). *How school sports can help build "soft skills"*. Obtido de Global Indian International School: [https://blog.globalindianschool.org/global\\_learning\\_sports\\_soft\\_skills](https://blog.globalindianschool.org/global_learning_sports_soft_skills)

Walters, A. (2021). *The importance of adaptability skills in the workplace*. Obtido de Lane4performance: <https://www.lane4performance.com/insight/blog/the-importance-of-adaptability-skills-in-the-workplace/>



## **APÊNDICES**

---





## **LISTA DE APÊNDICES**

**Apêndice A** - Enunciado do questionário

**Apêndice B** - Guião da entrevista



---

**APÊNDICE A**

Enunciado do questionário



## Dos Desportos coletivos federados para as empresas: Importância para os recrutadores da transferência de soft skills entre os dois domínios

O presente questionário foi elaborado com o objetivo de analisar de que forma a experiência num desporto coletivo federado tem impacto nas empresas.

É uma investigação para uma dissertação de mestrado na Universidade Lusíada de Lisboa.

Todas as respostas são confidenciais e anónimas e destinam-se unicamente a fins de investigação.

---

**\*Obrigatório**

### Dados Pessoais e Profissionais

1. Sexo \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Feminino  
 Masculino

2. Idade \*

*Marcar apenas uma oval.*

- <20 anos  
 Entre 20 e 40 anos  
 >40 anos

3. Habilitações académicas \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Inferiores ao 12º ano
- 12º ano
- Licenciatura
- Pós-graduação/ Mestrado
- Doutoramento

4. Qual a sua área de formação? \*

\_\_\_\_\_

5. Qual a sua profissão? \*

\_\_\_\_\_

6. Quais as suas funções? \*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Atividade Desportiva

7. Com que idade começou? \*

\_\_\_\_\_

8. Quanto tempo praticou? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 0-4 anos
- 5-9 anos
- 10-14 anos
- + 15 anos
- Ainda pratico

9. É/ foi capitão de equipa? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

10. O que o fez decidir praticar um desporto federado? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Saúde
- Hobbie
- Porque os amigos faziam
- Por interesse dos pais
- Porque tinha aspirações profissionais
- Outra: \_\_\_\_\_

11. Descreva em três palavras a experiência de ter sido um atleta federado \*

\_\_\_\_\_

Atividade profissional e Experiência desportiva

12. Que soft-skills é que adquiriu na prática desportiva federada? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Liderança
- Inteligência Emocional
- Comunicação
- Atitude Positiva
- Trabalho em Equipa
- Ética de Trabalho
- Pensamento Crítico
- Adaptabilidade
- Gestão do Tempo
- Outra: \_\_\_\_\_

13. Que soft-skills adquiriu com a prática de um desporto federado que, caso não \* tivesse praticado, provavelmente não teriam sido precocemente desenvolvidas?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Liderança
- Inteligência Emocional
- Comunicação
- Atitude Positiva
- Trabalho em Equipa
- Ética de Trabalho
- Pensamento Crítico
- Adaptabilidade
- Gestão do Tempo
- Outra: \_\_\_\_\_



14. Que técnicas, métodos ou instrumentos foram utilizados nos processos de recrutamento que se candidatou para medir as suas *soft skills*? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Entrevista  
 Testes de habilidades  
 Dinâmicas de grupo  
 Exercícios práticos  
 Outra: \_\_\_\_\_

15. Na sua opinião, qual é a importância que as *soft skills* têm no processo de seleção, ou seja, se influenciam a decisão final do recrutador? \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Pouca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muita

16. Como é que a sua carreira desportiva influencia o seu percurso profissional? \*

\_\_\_\_\_

17. Quais as diferenças que tem comparativamente a um profissional que não praticou desporto? \*

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18. O seu percurso desportivo tem importância fundamental no seu desempenho <sup>\*</sup> profissional?

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

---

**APÊNDICE B**

Guião da entrevista



## Dos Desportos coletivos federados para as empresas: Importância para os recrutadores da transferência de soft skills entre os dois domínios

O presente questionário foi elaborado com o objetivo de analisar de que forma a experiência num desporto coletivo federado tem impacto nas empresas.

É uma investigação para uma dissertação de mestrado na Universidade Lusíada de Lisboa.

Todas as respostas são confidenciais e anónimas e destinam-se unicamente a fins de investigação.

---

**\*Obrigatório**

### Dados pessoais e profissionais

1. Sexo \*

*Marcar apenas uma oval.*

Feminino

Masculino

2. Idade \*

*Marcar apenas uma oval.*

<20 anos

Entre 20 e 40 anos

>40 anos

3. Habilitações académicas \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Inferiores ao 12º ano
- 12º ano
- Licenciatura
- Pós-graduação/ Mestrado
- Doutoramento

4. Área de formação \*

\_\_\_\_\_

5. Tem alguma especialização dentro da área dos recursos humanos? Se sim, qual?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Há quanto tempo trabalha como recrutador? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- 0-4 anos
- 5-9 anos
- 10-14 anos
- >15 anos

Atividade profissional

7. No geral, quais são as três soft-skills que mais valoriza num candidato que se submeta a um processo de recrutamento? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Inteligência Emocional
- Comunicação
- Liderança
- Atitude Positiva
- Trabalho em Equipa
- Ética de Trabalho
- Pensamento Crítico
- Adaptabilidade
- Gestão do Tempo
- Outra: \_\_\_\_\_

8. Quais os métodos, técnicas ou instrumentos que utiliza para medir as soft skills de um candidato? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Entrevista
- Testes de habilidades
- Dinâmicas de grupo
- Exercícios práticos
- Outra: \_\_\_\_\_

9. Para si, qual o peso das soft skills no momento da escolha de um candidato? \*

*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	
Baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Alto

10. Excepto as soft skills, que competências valoriza mais num candidato no processo de recrutamento? E qual o peso das mesmas na sua decisão? \*

\_\_\_\_\_

11. Na sua opinião, considera que um atleta ou ex-atleta possui soft-skills fundamentais para a execução de uma atividade profissional? Se sim, quais? \*

---

---

---

---

---

12. Considera que um atleta de um desporto coletivo federado está mais bem preparado para o mercado de trabalho do que um não atleta? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários