

### **Uma análise do mercado de trabalho: o que será mais valorizado nos profissionais do futuro, soft ou hard skills?**

**Iris Enbel Reis, 071240009@faculdade.cefsa.edu.br, Faculdade Engenheiro Salvador Arena**  
**Kauane Vilela Serejo, 071240022@faculdade.cefsa.edu.br, Faculdade Engenheiro Salvador Arena**  
**Lívia Sayuri Takata, 071240010@faculdade.cefsa.edu.br, Faculdade Engenheiro Salvador Arena**  
**Luana Fontes Oliveira, 071240003@faculdade.cefsa.edu.br, Faculdade Engenheiro Salvador Arena**  
**Marcelo Vianello Pinto, pro13343@cefsa.edu.br, Faculdade Engenheiro Salvador Arena**

#### **Resumo**

Este artigo tem como objetivo analisar as competências mais valorizadas dos profissionais do futuro no mercado de trabalho, com ênfase no desenvolvimento assertivo de habilidades técnicas (*hard skills*) e comportamentais (*soft skills*). A metodologia adotada baseou-se em uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratório e documental, complementada pela aplicação de um questionário, por meio da ferramenta *Microsoft Forms*, direcionado a profissionais da área de recrutamento e seleção. Além disso, foi realizada uma entrevista com representantes do Núcleo de Apoio à Carreira do Centro Educacional da Fundação Salvador Arena (CEFSA), a fim de enriquecer o trabalho com as suas experiências. A investigação busca aprofundar a compreensão sobre a crescente valorização das *soft skills* em relação às *hard skills* nos processos seletivos. Os resultados obtidos evidenciaram que, embora as *hard skills* permaneçam relevantes, são as *soft skills* que vêm se consolidando como o principal diferencial competitivo na atuação profissional, refletindo as transformações e exigências contemporâneas do mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Mercado de Trabalho. *Soft Skills*. *Hard Skills*. Competências Profissionais. Recrutamento e Seleção.

#### **Introdução**

Com a globalização e a ascensão da “Era Digital”, o mercado de trabalho tem passado por transformações profundas nas últimas décadas, aumentando a competitividade entre as empresas e a busca por trabalhadores qualificados. Dessa forma, as relações do mundo laboral foram impactadas diretamente, acarretando mudanças na avaliação das competências dos profissionais, enfatizando o capital humano. Enquanto no passado destacavam-se aqueles com domínio técnico em determinada área, atualmente as habilidades comportamentais estão ganhando maior espaço nos processos de recrutamento, sendo consideradas tão importantes quanto as técnicas.

O cenário profissional contemporâneo tem exigido cada vez mais um equilíbrio entre competências técnicas e comportamentais dos trabalhadores. As *hard skills* referem-se às habilidades técnicas adquiridas por meio de educação formal, cursos, treinamentos e experiências práticas. Elas incluem, por exemplo, conhecimentos em línguas estrangeiras, domínio de *softwares* específicos, certificações profissionais, entre outros saberes mensuráveis e comprováveis (Robles, 2012). Já as *soft skills* dizem respeito às habilidades interpessoais e comportamentais, como comunicação, trabalho em equipe, inteligência emocional, empatia e resiliência. Essas competências são fundamentais para o relacionamento interpessoal e o bom desempenho em ambientes colaborativos (Goleman, 1995).

No contexto atual de transformações aceleradas, impulsionadas pela globalização, pela revolução digital e por mudanças nas estruturas organizacionais, as *soft skills* ganharam destaque como fator determinante nos processos de seleção, liderança e inovação. Segundo Klaus (2010), 75% do sucesso profissional está relacionado às habilidades interpessoais, enquanto apenas 25% dependem das habilidades técnicas. Isso demonstra que, apesar da importância das *hard skills*, elas deixaram de ser um diferencial competitivo por si só.

A integração entre essas duas dimensões é vista como essencial para o desenvolvimento de profissionais completos e preparados para os desafios do século XXI. Para Dutra (2004), as competências devem ser compreendidas de forma ampla, integrando conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem um desempenho superior em diferentes contextos. Nesse sentido, organizações bem-sucedidas têm investido tanto na capacitação técnica quanto no fortalecimento das habilidades comportamentais de seus colaboradores.

Ainda dentro desse contexto, e reforçando os conceitos de *soft skills* e *hard skills* mencionados anteriormente, o termo em português, "*skills*" significa habilidades ou competências, referindo-se à capacidade de uma pessoa executar uma tarefa com eficiência. As *soft skills* correspondem às habilidades socioemocionais, como comunicação, trabalho em equipe e inteligência emocional, enquanto as *hard skills* dizem respeito aos conhecimentos técnicos específicos, como domínio de idiomas, Pacote Office e programação. Diante desse cenário, surge uma questão relevante: afinal, quais competências serão mais valorizadas nos profissionais do futuro — as *soft skills* ou as *hard skills*?

Segundo o LinkedIn 2019 Global Talent Trends Report (2019), 92% dos profissionais de Recursos Humanos e gerentes de contratação concordam que habilidades interpessoais são cada vez mais importantes no contexto atual. Outra pesquisa divulgada pela PUCPR, com base na análise de 2 mil vagas publicadas em 2023, mostrou que 59,08% das competências exigidas eram comportamentais. Além disso, 74% dos recrutadores afirmam que encontrar o candidato ideal será o maior desafio a partir de 2024, sendo a escassez de profissionais qualificados — inclusive tecnicamente — uma das principais causas.

Essa tendência reflete a percepção de que, em um ambiente de trabalho cada vez mais dinâmico e colaborativo, as *soft skills* tornam-se essenciais para o desempenho profissional e a integração nas equipes. Ademais, através da análise dos dados, percebeu-se uma lacuna entre as exigências do mercado e a qualificação disponível, indicando a necessidade de uma formação mais ampla e equilibrada, que contemple aspectos técnicos e interpessoais. Essa realidade reforça a importância das habilidades sociocomportamentais como um diferencial competitivo para conquistar uma vaga e garantir a permanência e o crescimento dentro das organizações. À vista disso, uma pesquisa realizada pela Michael Page, empresa referência de consultoria de Recursos Humanos, mostra que nove em cada dez profissionais são contratados por suas habilidades técnicas, mas demitidos devido a problemas de comportamento.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo realizar uma análise crítica do mercado de trabalho contemporâneo, com foco na identificação das competências mais valorizadas nos profissionais do futuro. A partir dessa investigação, busca-se contribuir com o desenvolvimento de habilidades de forma estratégica e alinhada às demandas emergentes do cenário organizacional, promovendo uma formação profissional mais eficaz e aderente às exigências atuais e futuras do ambiente corporativo.

Assim, destaca-se o profissional nexialista, caracterizado por um perfil inovador, capaz de equilibrar e integrar áreas multidisciplinares. Segundo Van Vogt (1950), o nexialista é um personagem responsável por integrar diferentes campos do conhecimento em situações complexas. No romance de ficção científica *The Voyage of the Space Beagle*, publicado em 1950 por A. E. Van Vogt, surge pela primeira vez o conceito de nexialista. No enredo, esse profissional não se especializa em um único campo, mas atua integrando

conhecimentos de diversas áreas, sendo capaz de estabelecer conexões entre os especialistas da equipe para enfrentar desafios complexos em missões espaciais.

Esse termo foi adaptado por Walter Longo, sócio-diretor da Unimark Comunicação e empreendedor digital, e é aplicado à capacidade de, diante de um problema, dar sentido, nexos e solução à diferentes assuntos. Pensando em uma forma de contextualizar as competências que podem ser desenvolvidas para se destacar no ambiente corporativo, foi elaborada a “Tabela de Competências Nexialistas”, a qual aborda competências gerais como: competências pessoais, competências sociais, competências comerciais, competências técnicas, competências gerenciais e competências de liderança.

A “Tabela de Competências Nexialistas”, elaborada por Alberto Roitman (2015), tem como principal objetivo apresentar um conjunto de habilidades essenciais para o profissional do futuro, caracterizado por sua capacidade de transitar entre diferentes áreas do conhecimento e integrar saberes de forma criativa e eficaz. A proposta valoriza competências como pensamento sistêmico, empatia, adaptabilidade, comunicação interdisciplinar e aprendizagem contínua. Essas habilidades são especialmente relevantes em um cenário de rápidas transformações tecnológicas e sociais, onde a complexidade dos desafios exige profissionais capazes de articular múltiplas perspectivas.

O nexialista é um profissional caracterizado pelo seu perfil inovador. Segundo Tidd e Bessant (2015), indivíduos inovadores são aqueles que desafiam o status quo, propõem alternativas criativas e estão dispostos a experimentar, aprender com os erros e adaptar-se rapidamente às transformações do ambiente.

Entre os principais benefícios da tabela destacam-se o estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional mais completo, a ampliação da capacidade de resolução de problemas e a preparação para um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e exigente. Dessa forma, essa ferramenta serve como uma referência estratégica para instituições de ensino, gestores e indivíduos interessados em alinhar suas competências às demandas contemporâneas.

Portanto, compreender e desenvolver *hard skills* e *soft skills* é um passo essencial para quem busca se destacar no mercado de trabalho, especialmente em um ambiente que exige adaptabilidade, colaboração e aprendizagem contínua. Cabe às instituições de ensino, empresas e aos próprios profissionais reconhecerem a importância dessas competências para a construção de trajetórias profissionais sustentáveis e inovadoras.

## Metodologia

O relatório baseou-se na pesquisa exploratória, a qual permite o pesquisador conhecer profundamente o problema estudado, por meio da busca de informações que possibilitam desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias sobre o estudo. Na maioria dos casos, a pesquisa compreende: levantamento bibliográfico, entrevistas e análise de experiências que podem estimular a compreensão (Gil, 2008). É recomendado utilizá-la quando os dados relativos ao objetivo do estudo são poucos. Desse modo sua organização é versátil, considerando diversas questões associadas ao fato estudado (Gerhardt; Silveira, 2009).

Além disso, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa, atividade situada que localiza o observador no mundo. Ela consiste em um conjunto de práticas materiais interpretativas que tornam o mundo visível (Denzin; Lincoln, 2006). O viés exploratório qualitativo teve embasamento em bibliografias científicas e em uma entrevista, enquanto o quantitativo foi pautado no uso do recurso *Microsoft Forms* para a apuração das respostas obtidas, através de perguntas dicotômicas e da Escala *Likert* aos profissionais da área de recrutamento e seleção.

Em seguida, foi realizada uma entrevista com duas profissionais do Núcleo de Apoio à Carreira (NAC), do Centro Educacional da Fundação Salvador Arena, o qual foi reestruturado para oferecer serviços de orientação de carreiras aos alunos, visando auxiliá-los no ingresso ao mercado de trabalho e no processo de recrutamento e seleção através da revisão de currículos e preparação para entrevistas de modo estratégico. A entrevista é uma técnica frequentemente utilizada na pesquisa qualitativa, por permitir a obtenção de informações detalhadas e subjetivas, diretamente da perspectiva dos participantes (Minayo, 2014).

A primeira entrevistada, Camila S., é formada na área de administração e tem uma pós-graduação com enfoque em administração de marketing. O seu tempo de atuação na área de gestão de carreiras é em torno de 11 anos. A segunda entrevistada, Caroline G., é formada em pedagogia, com pós-graduação em gestão educacional e psicopedagogia. Seu tempo de atuação na área é de 2 meses. De acordo com ela, uma palavra de destaque do mercado de trabalho atual é o *networking*, que permite a conexão dos candidatos com as empresas.

### Resultados e discussão

A análise dos dados obtidos por meio da entrevista com profissionais do NAC e do questionário aplicado a especialistas da área de Recursos Humanos permite compreender, de forma mais ampla, o cenário atual e as expectativas em relação às competências exigidas no mercado de trabalho. Os achados qualitativos e quantitativos convergem para uma mesma constatação: as *soft skills* têm assumido um papel central nos processos de recrutamento e seleção, sem que isso descarte a importância das habilidades técnicas (*hard skills*).

A entrevista revelou que, embora o domínio técnico continue sendo valorizado, as competências comportamentais (*soft skills*) têm se tornado cada vez mais determinantes nos processos seletivos e na permanência do profissional dentro das organizações. Camila destacou, por exemplo, que "o comportamento tende a ser um fator decisivo", afirmando que muitos candidatos possuem a base técnica necessária, mas são eliminados por não demonstrarem maturidade, segurança e habilidades interpessoais durante as entrevistas. Além disso, Caroline complementou que o mercado tem demandado dos candidatos uma comunicação eficaz, iniciativa, empatia, inteligência emocional e capacidade de trabalho em equipe, elementos que revelam o potencial de integração e adaptação do profissional ao ambiente organizacional.

Essas observações qualitativas são validadas pelos dados quantitativos obtidos por meio do questionário aplicado via *Microsoft Forms*. Dentre os profissionais da área de Recursos Humanos que responderam à pesquisa, como mostrado na Figura 1, 80% afirmaram que as *soft skills* estão se tornando mais importantes do que as *hard skills* no momento da contratação. Quando solicitados a indicar as competências mais valorizadas atualmente, os participantes apontaram a comunicação, a inteligência emocional, o trabalho em equipe e a resolução de conflitos como as mais relevantes. Já entre as *hard skills* mais mencionadas, destacam-se o domínio de línguas estrangeiras, Pacote Office, conhecimentos em programação e análise de dados, refletindo a necessidade de domínio técnico em complemento às competências comportamentais.

Figura 1- Quais competências são mais importantes na contratação?

Dentro do seu setor, o que você considera mais importante na contratação? Soft ou hard skills?



Fonte: Autoria própria (2025)

Com base na análise das respostas coletadas, é possível aprofundar a compreensão sobre essas tendências. Observando a Figura 2, nota-se que a maioria da amostra concorda que as competências comportamentais são mais difíceis de desenvolver do que as hard skills — o que pode justificar sua maior valorização. Isso sugere que, enquanto o conhecimento técnico pode ser ensinado ou adquirido por meio de treinamentos formais, a habilidades como empatia, comunicação e trabalho em equipe requerem tempo, experiência e, muitas vezes, processos de autoconhecimento e desenvolvimento pessoal. Entretanto, apesar disso, parte da amostra indica que as empresas dão valor tanto à candidatos com habilidades sociocomportamentais quanto à candidatos com habilidades técnicas avançadas.

Figura 2 - Respostas relacionadas à escala Likert



Fonte: Autoria própria (2025)

Outro dado interessante, evidenciado na Figura 3, diz respeito ao critério de desempate entre dois candidatos tecnicamente qualificados: a maior parte dos respondentes afirmou recorrer às *soft skills* como fator decisivo. Essa prática demonstra que essas competências funcionam como um diferencial competitivo,

mesmo quando o domínio técnico já está presente em ambos os candidatos. A escassez de profissionais com fortes *soft skills* também foi salientada nas respostas, apontando para um desafio na formação profissional contemporânea.

Figura 3 - Qual o critério de desempate?



Fonte: Autoria própria (2025)

No que se refere ao conhecimento sobre o conceito “nexialista”, embora parte da amostra revelada na Figura 4 não esteja plenamente familiarizada com o termo, houve reconhecimento de suas características por meio da concordância com a definição apresentada na Figura 5. À vista disso, ainda que a terminologia não seja amplamente conhecida, os atributos desse perfil — como a capacidade de integrar saberes diversos, agir com inovação e promover conexões entre áreas — são cada vez mais reconhecidos como desejáveis nas organizações.

Figura 4 - O profissional "nexialista" é conhecido?

Você sabe o que é o profissional "nexialista"?



Fonte: Autoria própria (2025)

Figura 5 - O nexialista é o profissional do futuro?

"O profissional nexialista é caracterizado por um perfil inovador, capaz de equilibrar e integrar áreas multidisciplinares. Esse termo foi adaptado por Walter Longo, sócio-diretor da Unimark Comunicação e empreendedor digital, e é aplicado à capacidade de, diante de um problema, dar sentido, nexo e solução à diferentes assuntos."

De acordo com a definição acima, responda:

Você considera que o profissional "nexialista", que integra competências técnicas e comportamentais, é o perfil ideal para o futuro do trabalho?



Fonte: Autoria própria (2025)

Na entrevista, Camila reconheceu a “Tabela de Competências Nexialistas” como uma ferramenta valiosa, por apresentar um conjunto diversificado de habilidades que um trabalhador pode desenvolver para lidar com os desafios do mercado de trabalho contemporâneo. Segundo ela, esse profissional se destaca por possuir uma visão sistêmica, aliada à capacidade de tomar decisões, agir com proatividade, comunicar-se com clareza e desenvolver relações colaborativas. Essas características estão diretamente ligadas às transformações do ambiente de trabalho, cada vez mais complexo, digital e interdependente.

Essa valorização das competências nexialistas, portanto, reforça a ideia de que o mercado exige pessoas capazes de transitar entre diferentes áreas do conhecimento, agindo com autonomia, sensibilidade e responsabilidade social. Outras habilidades como flexibilidade, adaptabilidade e inteligência emocional foram apontadas como essenciais para lidar com a imprevisibilidade das relações de trabalho e com os constantes processos de mudança organizacional.

As entrevistadas reiteraram que as organizações têm papel fundamental no desenvolvimento dessas competências, especialmente por meio de ações internas como feedbacks estruturados, planos de desenvolvimento individual (PDI), acompanhamento próximo de líderes e supervisores, e uma cultura organizacional que valorize o aprendizado contínuo. Assim, o equilíbrio entre competências técnicas e comportamentais deve ser promovido desde os primeiros estágios da formação, reforçando que a empregabilidade vai além da qualificação formal.

Esses resultados demonstram que o mercado de trabalho contemporâneo caminha em direção a um novo paradigma de valorização das competências humanas e relacionais. A formação de um trabalhador preparado para os desafios do futuro exige, portanto, a aquisição de habilidades técnicas junto ao desenvolvimento integral de aspectos subjetivos, como ética, empatia, comunicação e inteligência emocional. Nesse contexto, a educação superior e os programas de orientação profissional (como o NAC)

desempenham um papel estratégico na preparação de indivíduos capazes de atender às exigências crescentes do mundo do trabalho.

Assim, conclui-se que as *soft skills* não substituem as *hard skills*, mas representam um diferencial competitivo fundamental. O perfil ideal do futuro será aquele que integra conhecimento técnico com sensibilidade interpessoal, visão ampla de processos e disposição para aprender continuamente.

### Considerações finais

Diante das transformações aceleradas no mercado de trabalho, impulsionadas pela globalização, pela era digital e por novas demandas organizacionais, torna-se evidente a necessidade de um equilíbrio entre competências técnicas (*hard skills*) e comportamentais (*soft skills*) para a formação de profissionais completos e preparados para os desafios contemporâneos. O presente estudo demonstrou que, embora as habilidades técnicas continuem relevantes para a execução de tarefas específicas, são as competências socioemocionais que têm se consolidado como verdadeiro diferencial competitivo na seleção, permanência e desenvolvimento de talentos nas organizações.

As evidências apresentadas por pesquisas de mercado e autores renomados reforçam que a valorização das *soft skills* responde às exigências atuais das empresas e antecipa as competências fundamentais para um futuro corporativo mais colaborativo, ético e resiliente, fatores essenciais para a sustentabilidade das carreiras dentro do ambiente de trabalho. A lacuna entre a formação tradicional e as expectativas do setor produtivo aponta para a urgência de reformulações nos modelos educacionais e nas práticas de gestão de pessoas, a fim de alinhar a qualificação profissional às exigências do século XXI.

Por fim, destaca-se a relevância do profissional com perfil nexialista — capaz de integrar conhecimentos multidisciplinares, adaptar-se a contextos diversos e propor soluções inovadoras. A construção desse perfil exige uma abordagem estratégica e intencional no desenvolvimento de competências, promovendo trajetórias profissionais mais sustentáveis, alinhadas às transformações sociais, tecnológicas e econômicas que moldam o mundo do trabalho.

### Referências

CATHO. Top soft skills: as habilidades comportamentais mais desejadas pelas empresas. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/top-soft-skills/>. Acesso em: 1 maio 2025.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Orgs.). O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DUTRA, Joel Souza. Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2004.

EXAME. Soft skills e hard skills: quais as habilidades mais requisitadas pelos recrutadores?. 2024. Disponível em: <https://exame.com/hub-faculdade-exame/soft-skills-e-hard-skills-quais-as-habilidades-mais-requisitadas-pelos-recrutadores/>. Acesso em: 1 maio 2025.

GERHARDT, T.E; SILVEIRA, D.T. Métodos de pesquisa. Porto Alegre, RS: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLEMAN, Daniel. Inteligência emocional. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

HABITABILITY. Nexialismo. 2022. Disponível em: <https://habitability.com.br/nexialismo/>. Acesso em: 1 maio 2025.

KLAUS, Peggy. The hard truth about soft skills: Workplace lessons smart people wish they'd learned sooner. New York: HarperBusiness, 2010.

LINKEDIN. LinkedIn releases 2019 Global Talent Trends report. 2019. Disponível em: <https://news.linkedin.com/2019/January/linkedin-releases-2019-global-talent-trends-report>. Acesso em: 1 maio 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ. Empresas valorizam mais soft skills do que hard skills na hora da contratação, aponta pesquisa da PUCPR. 2023. Disponível em: <https://www.pucpr.br/noticias/empresas-valorizam-mais-soft-skills-do-que-hard-skills-na-hora-da-contratacao-aponta-pesquisa-da-pucpr/>. Acesso em: 1 maio 2025.

ROBLES, Marcel M. Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. Business Communication Quarterly, v. 75, n. 4, p. 453–465, 2012.

ROITMAN, Alberto. Tabela de Competências Nexialistas. 12 nov. 2015. LinkedIn: Alberto Roitman. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/tabela-de-compet%C3%Aancias-nexialistas-o-que-um-do-futuro-alberto-roitman/>. Acesso em: 1 maio 2025.

SANTOS, Sarah Rocha dos. Perfil nexialista: conheça as características. Blog Crescendo Juntos, Centro Educacional Fundação Salvador Arena, 27 ago. 2020. Disponível em: <https://cefsa.org.br/crescendojuntos/perfil-nexialista-conheca-as-caracteristicas/>. Acesso em: 1 maio 2025.

TIDD, Joe; BESSANT, John. Gestão da inovação: integração de mudanças tecnológicas, de mercado e organizacionais. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

VAN VOGT, A. E. The Voyage of the Space Beagle. New York: Simon & Schuster, 1950.