

HABILIDADES PARA O SÉCULO XXI: A UTILIZAÇÃO DAS *SOFT SKILLS* APLICADAS A VENDEDORES NO RAMO AUTOMOBILÍSTICO

Roberta Oliveira da Silva

ros5@discente.ifpe.edu.br

Wira Resende Rodrigues Cavalcanti

wrrc@discente.ifpe.edu.br

Jouberte Maria Leandro Santos

jouberte.santos@cabo.ifpe.edu.br

RESUMO

Ao longo dos anos o mercado de trabalho tem sofrido grandes transformações desde a revolução industrial até a chamada Revolução 4.0. Com isso, os postos de trabalho foram mudando e também os requisitos para eles serem preenchidos. Antes os recrutadores procuravam por profissionais com mais capacidades técnicas, com vários cursos e especializações, as chamadas *Hard Skills*. Atualmente os recrutadores têm investido em candidatos que além das *Hard Skills* apresentem *Soft Skills*. As profissões que mantêm um maior contato diário com diferentes pessoas, como os vendedores automotivos, exigem desses indivíduos uma utilização não só das técnicas de vendas, *Hard Skills*, como também das *Soft Skills*, para realizar o negócio. A presente pesquisa possui como objetivo identificar as principais *Soft Skills* que os consultores de venda no ramo automobilístico percebem que possuem. A abordagem utilizada foi uma pesquisa de natureza aplicada, quantitativa, com objetivo descritivo e para a realização da coleta de dados foi utilizado o questionário. De um universo de 180 vendedores, obtivemos uma amostra de 80 respondentes. Os resultados obtidos mostraram que os vendedores do ramo automobilístico possuem uma diversidade de *Soft Skills* essenciais para o processo de vendas, sendo as principais a comunicação, colaboração/trabalho em equipe, negociação, pensamento crítico/capacidade de solução de problemas e criatividade as *Soft Skills* mais citadas por eles e que segundo o Fórum Mundial Econômico serão as *Soft Skills* mais valorizadas pelo mercado de trabalho até 2025. Em contrapartida as *Soft Skills* menos citadas foram liderança, iniciativa, curiosidade e consciência social e cultural.

Palavras-chave: *Soft skills*. *Hard skills*. Gestão de vendas. Vendedores de veículos.

ABSTRACT

Over the years, the job market has undergone significant transformations, from the industrial revolution to the so-called Industry 4.0 revolution. As a result, the nature of jobs has changed, along with the requirements for filling them. Previously, recruiters sought professionals with more technical skills, multiple courses, and specializations, known as Hard Skills. Nowadays, recruiters have been focusing on candidates who, in addition to possessing Hard Skills, also exhibit Soft Skills. Professions that involve daily interactions with different people, such as automotive salespeople, demand the use of not only sales techniques (Hard Skills) but also Soft Skills to close deals. This research aims to identify the key Soft Skills perceived by automotive sales consultants. The approach used was applied research, quantitative in nature, with a descriptive objective, and data collection was conducted using a questionnaire. From a universe of 180 salespeople, we obtained a sample of 80 respondents. The results showed that automotive salespeople possess a variety of essential Soft Skills for the sales process, with communication, collaboration/teamwork, negotiation, critical thinking/problem-solving, and creativity being the most mentioned. According to the World Economic Forum, these Soft Skills are expected to be the most valued by the job market until 2025. In contrast, the less mentioned Soft Skills were leadership, initiative, curiosity, and social and cultural awareness.

Keywords: Interpersonal skills. Hard skills. Sales management. Vehicle salespeople.

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, com uma crescente automação tecnológica que se redefine constantemente no ambiente corporativo, observa-se uma busca constante por profissionais dotados de habilidades que demonstram aptidão para lidar com situações imprevistas, trabalho em equipe, responsabilidade, ter iniciativa e capacidade de adaptação. Essa transformação é discutida na terceira edição do Relatório sobre o Futuro dos Empregos (Fórum Econômico Mundial, 2020), que não prevê apenas mudanças nos empregos, mas também nas habilidades implementadas.

Com o avanço da tecnologia ao longo dos anos, novas oportunidades para o desenvolvimento de competências surgem. Nesse contexto, as *Soft Skills* são habilidades interpessoais consideradas determinantes do sucesso na carreira (Canfield, 2021). Uma pesquisa realizada pela The School of Life em parceria com a Robert Half (2021) que contou com uma amostra de 419 respondentes de diversas atividades e regiões do Brasil, afirmou que as habilidades mais valorizadas no ato da contratação são (na opinião dos líderes): 55,74% comportamento; 43,58% conhecimento/experiência e apenas 0,68% formação/certificações. A pesquisa ainda ressalta que, na opinião dos líderes, as habilidades que faltam nos membros da equipe são: 28,38% comunicação; 21,28% decisão e 19,93% objetividade; Por fim, quando perguntado aos líderes se já trabalharam com pessoas emocionalmente desafiadoras e se já demitiu alguém por comportamento inadequado as respostas foram respectivamente: 93,58% sim e 6,24% não; 60,47% sim e 39,53% não.

A eficácia na gestão de vendas contemporânea requer a compreensão das necessidades dos clientes, estabelecendo conexões significativas e cultivando relacionamentos duradouros. A gestão de vendas, respaldada por indicadores de controle e promoção, desempenha um papel crucial para alcançar desempenhos favoráveis e criar valor para a empresa (Chiavenato,

2014). Por outro lado, Sánchez-Hernández *et al.* (2011), enfatizam a importância de aprimorar as habilidades dos colaboradores para aumentar as vendas, melhorar o atendimento ao cliente e estabelecer conexões positivas. No setor de vendas de automóveis, a integração das estratégias corporativas com a prática da venda é essencial para fortalecer a relação entre as empresas e seus clientes empresariais.

O ambiente corporativo contemporâneo experimenta mudanças constantes, demandando cada vez mais versatilidade das habilidades de um mesmo colaborador. Segundo o Fórum Econômico Mundial (2020), espera-se que até o ano de 2025, 40% das competências se modifiquem, tornando a requalificação essencial para enfrentar a dinâmica do mercado de trabalho em rápida evolução. Diante disso, é necessário que os colaboradores desenvolvam as *Soft Skills* nas organizações para o desempenho de suas funções, e reconheçam as *Soft Skills* como essenciais para o sucesso profissional. Logo, a problemática da pesquisa busca identificar quais as habilidades interpessoais, as competências e qual a sua relevância para desempenhar um papel crucial no êxito em aspectos da vida profissional.

O artigo toma por justificativa a abordagem de uma temática atual, onde as empresas estão cada vez mais se preocupando com a contratação de pessoas que possuam *Soft Skills* para compor o seu quadro de colaboradores e evitem a máxima que diz que se contrata pelas *Hard Skills*, mas se demite pelas *Soft Skills*. E também a abordagem das Nações Unidas (2024) com base na ODS (Objetivo de Desenvolvimento Sustentável) de número 8 que aborda o tema do trabalho decente e crescimento econômico.

Além disso, o trabalho busca contribuir para o desenvolvimento de mais pesquisas na área de estudo das *Soft Skills* relacionadas ao setor de vendas. O presente estudo possui como objetivo identificar as principais *Soft Skills* que os consultores de venda no ramo automobilístico acreditam possuir. Ressaltando a seguinte pergunta: quais as *Soft Skills* mais predominantes em consultores de vendas no ramo automobilístico de acordo com a percepção dos vendedores?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 *Hard skills e soft skills*

O profissional do século XXI deve estar preparado para ouvir, compreender, assimilar e executar suas atividades de forma eficiente e eficaz, não só individualmente como em grupo, uma vez que os seres humanos são seres sociáveis e o resultado de seus trabalhos são empregados na sociedade. Para a realização de suas atividades, as pessoas utilizam de suas *Hard e Soft Skills*.

Para que possamos compreender o termo *Hard Skills* e *Soft Skills* é importante conceituarmos cada um deles. As *Hard Skills*, também denominadas de habilidades difíceis, são aquelas habilidades técnicas adquiridas através de cursos e comprovadas por meio de certificados de conclusão, como por exemplo, os engenheiros, os fisioterapeutas, os biólogos, o que torna mais fácil a sua comprovação (Santos, 2023). Corroborando com o pensamento Canfield, baseado em Verma, afirma que as *Hard Skills* são adquiridas através de conhecimentos técnicos que são obtidos em locais de educação formal (Canfield, 2021).

Em contrapartida as *Soft Skills* podem ser conceituadas como habilidades interpessoais que estão relacionadas a inteligência emocional, ao comportamento e as atitudes do indivíduo. Essas competências são manifestadas através de hábitos e características que delineiam o

comportamento individual ou em grupo no ambiente de trabalho (Freitas *et al.*, 2021). Um outro conceito revela que as *Soft Skills* são habilidades interpessoais e comportamentais de difícil medição e elas incluem as habilidades de comunicação assertiva, visão estratégica, liderança, gestão de pessoas, trabalho em equipe e resolução de problemas complexos Kautz *et al.*, (2014 *apud* Santos, 2023).

Ou seja, as *Hard Skills* são habilidades específicas que são requisitadas para a execução de determinadas atividades, como por exemplo, contador, mecânico, administrador, arquiteto, advogado. E elas são muito importantes para as organizações, pois estão direcionadas a realização de atividades específicas que podem ser mensuradas e sua eficácia pode ser acompanhada e relacionada no ambiente de trabalho (Trudeau-Poskas, 2020). As *Hard Skills* são de grande valia em áreas e atividades específicas da organização (Rao, 2010).

Entretanto, as *Soft Skills*, por serem habilidades socioemocionais, podem e devem ser utilizadas em qualquer profissão, em qualquer ambiente ou em qualquer estágio da vida do indivíduo, pois elas têm início na infância e vão sendo adquiridas e acumuladas ao longo da vida. Como afirma Rao (2010), quando ele expressa que as *Soft Skills* correspondem às habilidades que auxiliarão o indivíduo não só na vida profissional, como na vida pessoal e social.

Com o mercado de trabalho cada vez mais concorrido, para se conquistar e manter uma vaga de emprego é necessário possuir além das *Hard Skills*, habilidades duras, é fundamental possuir e desenvolver as *Soft Skills*, habilidades macias. Rao (2010), destaca que conforme as tecnologias avançam com o passar do tempo a uma velocidade muito grande, algumas *Hard Skills* acabam não acompanhando o mesmo ritmo e ficando cada vez mais desatualizadas. O que não ocorre com as *Soft Skills*, uma vez que elas vêm ganhando mais notoriedade, pois a sua utilização contribui para a realização de atividades complexas de maneira eficiente e eficaz.

Com a presença cada vez mais frequente do uso das tecnologias no ambiente de trabalho, como por exemplo, a computação em nuvem, a inteligência artificial, o *big data*, a *internet* das coisas e a robótica é notório que os postos de trabalho vem se modificando devido a automação das atividades mais rotineiras, que antes eram executadas pelas pessoas e agora passaram a ser realizadas pelos algoritmos e máquinas. Cabendo aos seres humanos a realização das atividades que exigem comunicação, tomada de decisão, raciocínio e trabalho em equipe (Fórum Mundial Econômico, 2020), ou seja, as habilidades sociocomportamentais, reforçando assim, a importância da utilização das *Soft Skills* no ambiente de trabalho.

Uma pesquisa sobre o futuro do trabalho, divulgada pelo Fórum Mundial Econômico revelou que os empregadores esperam que até 2025 atividades repetitivas terão uma diminuição de 15,4% da força de trabalho para 9%, ou seja, uma diminuição de 6,4%, e que profissões emergentes terão um acréscimo de 7,8% para 13,5%, ou seja, um aumento de 5,7%. Eles também conjecturam que até 2025, 85 milhões de postos de trabalho podem ser substituídos por uma adequação entre o trabalho realizado entre máquinas e pessoas, e que 97 milhões de empregos podem surgir em papéis adaptados à inovação. E que as principais habilidades buscadas pelos empregadores são pensamento crítico e análise, saber resolver problemas, possuir autogerenciamento, iniciativa para aprendizagem, ser resiliente, ser tolerante ao estresse, ser flexível, saber trabalhar em grupo e ter boa comunicação (Fórum Mundial Econômico, 2020).

Algumas das principais características das *Soft Skills* são: comunicação, é o processo de transmissão, recepção e compreensão de informações; trabalho em equipe, consiste na aptidão para colaborar eficazmente com os colegas, visando criar um ambiente de trabalho saudável, promovendo a aprendizagem e a partilha de conhecimento entre os membros da equipe; negociação, é um processo de tomada de decisão envolvendo duas ou mais partes, cujo

objetivo é convergir em um acordo comum; criatividade, trata-se de adquirir conhecimento de maneira criativa e buscar abordagens inovadoras para solucionar problemáticas; pensamento crítico/ capacidade de solução de problemas, é a capacidade determinante que nos indica se devemos ser persuadidos por uma declaração como verdadeira ou se estamos diante de um argumento sólido. É o poder de formular bons fundamentos; adaptabilidade, trata-se da habilidade de encarar mudanças e desafios com uma atitude positiva e criativa; liderança, é a habilidade que um indivíduo demonstra para influenciar outros a agir de maneira específica, utilizando direcionamento, incentivo, sensibilidade, consideração e apoio; curiosidade, é a habilidade de realizar perguntas e estar aberto ao novo; iniciativa, capacidade de executar alguma tarefa ou objetivo de maneira proativa; persistência, habilidade de se manter interessado na realização de alguma atividade ou alcançar algum objetivo; consciência social e cultural, habilidade que um indivíduo possui de interação apropriada com outras pessoas; colaboração, é a capacidade de realização de atividades em grupo buscando um objetivo comum (Robbins *et al.*, 2010; Soares, 2022; Almeida, 2023; Carnielli; Epstein, 2019; Robbins *et al.*, 2013; Fórum Econômico Mundial; 2015).

Portanto, à medida que avançamos em uma era de automação e inovação tecnológica, a capacidade de se comunicar eficazmente, resolver problemas, complexos, trabalhar em equipe e demonstrar inteligência emocional durante desafios do cotidiano, tornam-se ainda mais cruciais. O mercado de trabalho está em constante evolução, e a combinação equilibrada de *Hard Skills* e *Soft Skills* capacitam os profissionais a se destacarem, se adaptarem às mudanças e contribuir de maneira significativa para suas organizações e sociedade em geral. Portanto, investir no desenvolvimento e aprimoramento de ambas as habilidades técnicas sociais é essencial para alcançar o sucesso e a realização profissional na contemporaneidade.

2.2 Competências

Cada indivíduo possui uma bagagem de vida distinta e ela começa a ser construída desde seus primeiros anos de vida. A forma como ele cresceu, seus valores, a cultura a qual está inserido, os relacionamentos que foram construídos ao longo do tempo são exemplos de como as pessoas adquirem suas vivências. Desta forma, cada pessoa trilha um caminho diferente e com isso obtém ensinamentos e experiências únicas que servem como base para o desenvolvimento de suas competências.

De acordo com Le Boterf (2001) competência é estar preparado para agir de forma oportuna frente a um cenário específico. A noção de competência mostra-se associada a verbos tais como: saber agir, mobilizar recurso, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades e ter visão estratégica. Em paralelo, a competência deve agregar valor econômico para a organização e social para as pessoas (Fleury; Fleury, 2001). Está atrelada à tomada de decisão, ao poder de influência e ter iniciativa para além de suas atividades (Bündchen *et al.*, 2021). É um agrupamento de práticas sociais e comunicacionais que são construídas a partir do processo de aquisição de conhecimento e formação. É um saber agir responsável que mobiliza, integra e transfere os conhecimentos, recursos e habilidades em um ambiente profissional (Boterf 1995, *apud* Kobayashi; Leite, 2010).

Com a grande oferta de mão de obra e diminuição dos postos de trabalho, o mercado está cada vez mais exigente fazendo com que as empresas busquem profissionais que possuam além dos conhecimentos prévios para a vaga, habilidades e atitudes que os destaquem. Segundo os autores Fleury e Fleury (2001), a competência é a junção dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes que explicam o alto desempenho, podendo ser entendida como um

estoque de recursos que as pessoas possuem. Nesse sentido Dutra (2004, *apud* Bündchen *et al.*, 2011) apresenta um posicionamento além, pois para ele a competência é incorporada à organização através da entrega, por parte dos indivíduos, dos seus conhecimentos, habilidades e atitudes, gerando uma aquisição de conhecimentos permanentes para a organização.

As competências profissionais devem ser realizadas visando o alcance da capacidade por meio dos saberes, do saber fazer e do saber ser específico (Depresbiteris, 2001). A competência se manifesta na capacidade de reunir diferentes saberes, dos saber-fazer e utilizá-los na execução das atividades exigidas no ambiente de trabalho (Le Boterf, 2003). As competências retratam o modo como as pessoas recebem, interpretam e buscam soluções para resolver problemas difíceis, utilizando ferramentas como a criatividade, utilização da imaginação para apresentação de ideias ou resolução de problemas; o pensamento crítico, capacidade de identificação, análise e avaliação das circunstâncias a fim de propor uma solução para o problema; a comunicação, transmissão de informações de maneira clara; e a colaboração, trabalho em conjunto (Fórum Econômico Mundial, 2015).

As organizações adquirem conhecimento através da aprendizagem individual dos seus membros, entretanto isto não significa um aprendizado coletivo. A competência individual é necessária, porém não é suficiente para que a competência organizacional se desenvolva. Para que as competências gerenciais tenham êxito é preciso que as competências coletivas sejam trabalhadas e agregam valor para a organização (Ruas, 2000), além do valor econômico o desenvolvimento das competências também proporcionam um valor social para as pessoas que a compõem, pois ao desenvolverem competências fundamentais para a organização elas também as desenvolvem para si próprias (Fleury; Fleury, 2001).

Segundo Rosa *et al.*, (2022), o mercado de trabalho torna-se cada dia mais exigente com relação ao desenvolvimento das competências dos trabalhadores que buscam por uma carreira consolidada, cabendo a este profissional estar capacitado para os obstáculos que vierem a surgir. Para atuar no mercado de trabalho é de extrema importância que o indivíduo busque desenvolver suas competências socioemocionais em consonância com as competências comportamentais, desta forma desenvolverá suas competências tanto no campo técnico, quanto no campo profissional.

O setor de vendas é um campo bem vasto que precisa ser trilhado com bastante conhecimento para chamar e reter a atenção e dos clientes, utilizando-se as técnicas e das *Hard e Soft Skills* na venda e pós-venda dos produtos.

2.3 A influência das *soft skills* na gestão de vendas

Na contemporaneidade, a gestão de vendas impulsionada pelo avanço tecnológico, vem desempenhando um papel essencial nas estratégias organizacionais. A evolução da abordagem tradicional de vendas é notável, uma vez que as empresas não apenas oferecem produtos ou serviços de alta qualidade, mas também se dedicam a criar experiências personalizadas e relevantes para os clientes.

Para uma compreensão mais profunda dessa temática, é fundamental explorar o conceito de gestão de vendas. Conforme Cobra (2004), a venda é o eixo do negócio, pois impulsiona a empresa para resultados positivos, ressaltando a importância do planejamento estratégico para influenciar seus clientes a retornarem no futuro por estarem satisfeitos com o atendimento atual. Sob o mesmo ponto de vista Chiavenato (2014), define a gestão de vendas como um procedimento organizado que se inicia na projeção das vendas e concentra-se nos clientes, no mercado e também nas etapas pós-venda.

Outra perspectiva relevante da literatura de vendas, é apresentada pelos autores Castro e Neves (2012), que destacam a prática da venda como intrinsecamente alinhada com as estratégias corporativas que visam fortalecer a conexão entre a empresa e seus consumidores empresariais, e buscam acentuar a relação da organização e de seus clientes. Ou seja, é de suma importância fortalecer a ligação entre a empresa e seus clientes, ressaltando o papel crucial desempenhado pela equipe de vendas como seu intermediário.

Com as novas mudanças do mercado externo, há a necessidade das empresas se adaptarem às novas transformações digitais e dedicarem-se intensamente à aprovação dos consumidores e em garantir a sua fidelidade, dado que essa estratégia promove resultados empresariais favoráveis (Boreira, 2019). É imprescindível que os profissionais de vendas consigam lidar com habilidades específicas como, persistência, comunicação eficaz e habilidades de relacionamento, que auxiliem na atuação dentro das indústrias, se tornando um diferencial no cenário futuro do profissional (Azambuja; Litaiff, 2019). Logo, a dinâmica das vendas contemporâneas emerge como elementos cruciais na eficácia da gestão de vendas.

Assim, os profissionais de vendas que dominam habilidades como a capacidade de ouvir atentamente, ler as emoções do cliente e adaptar a abordagem de vendas são capazes não apenas de entender as necessidades e desejos dos clientes, mas também de estabelecer conexões significativas, construir uma troca de confiança e cultivar relacionamentos duradouros. A gestão de vendas, para alcançar desempenhos e criar valor e satisfação pela empresa, deve exercer meios de indicadores de controle e promoção de vendas, respaldada pela estrutura organizacional (Chiavenato, 2014).

Por outro lado, Sánchez-Hernández *et al.*, (2011) defende que é necessário aprimorar as habilidades, conhecimentos e competências do colaborador, visando prepará-lo para desempenhar suas atividades de forma eficiente. Como resultado, espera-se um aumento nas vendas, uma melhoria no atendimento ao cliente e o estabelecimento de uma conexão positiva com os clientes. Essa abordagem possibilita tanto à empresa quanto ao colaborador um crescimento substancial, o que pode resultar em clientes mais satisfeitos e leais à organização.

Dessa maneira, é fundamental entender as *Soft Skills* requeridas pelos colaboradores, assim na medida em que são capacitados, eles podem assumir um relacionamento de confiança e satisfação com os clientes, gerando fidelização, lucratividade e principalmente a permanência das organizações no atual mercado.

Com base na revisão da literatura foram selecionados conceitos importantes sobre o tema, os quais foram utilizados para a construção do quadro abaixo.

Quadro 1: As principais *soft skills* necessárias para o século XXI

<i>Soft Skills</i>	Conceitos
Criatividade	É a capacidade de imaginar e conceber novas formas inovadoras de abordar problemas, responder a perguntas ou expressar significado através da aplicação, síntese ou reaproveitamento de conhecimento (Fórum Mundial Econômico, 2015); É a habilidade de utilização de conhecimentos distintos na resolução de problemas (Matins, 2017); Trata-se de adquirir conhecimento de maneira criativa e buscar abordagens inovadoras para solucionar problemáticas (Soares, 2022).
Colaboração	Capacidade de trabalhar em equipe em direção a um objetivo comum, incluindo a capacidade de prevenir e gerenciar conflitos (Fórum Mundial Econômico, 2015).

<i>Soft Skills</i>	Conceitos
Pensamento crítico / Capacidade de solução de problemas	Capacidade de identificar, analisar e avaliar situações, ideias e informações para formular respostas e soluções (Fórum Mundial Econômico, 2015); É a capacidade determinante que nos indica se devemos ser persuadidos por uma declaração como verdadeira ou se estamos diante de um argumento sólido; É o poder de formular bons fundamentos (Carnielli; Epstein 2019); É a habilidade de pensar, avaliar e equiparar dados de maneira eficiente (Soares, 2022).
Comunicação	Capacidade de ouvir, compreender, transmitir e contextualizar informações através de meios verbais, não-verbais, visuais e escritos (Fórum Mundial Econômico, 2015); É o processo de transmissão, recepção e compreensão de informações (Robbins; Judge; Sobral, 2010).
Negociação	Consiste no procedimento através de duas ou mais partes interdependentes, envolvidas em um conflito aparente, concordam sobre a distribuição de recursos limitados (Robbins; Judge; Sobral 2010); É um processo de tomada de decisão envolvendo duas ou mais partes, cujo objetivo é convergir em um acordo comum (Almeida, 2023).
Adaptabilidade	Capacidade de mudar planos, métodos, opiniões ou objetivos à luz de novas informações (Fórum Mundial Econômico, 2015); Trata-se da habilidade de encarar mudanças e desafios com uma atitude positiva e criativa (Soares, 2022).
Curiosidade	Capacidade e desejo de fazer perguntas e demonstrar mente aberta e curiosidade (Fórum Mundial Econômico, 2015).
Iniciativa	Capacidade e desejo de realizar proativamente uma nova tarefa ou objetivo (Fórum Mundial Econômico, 2015).
Persistência	Capacidade de manter interesse, esforço e perseverar para realizar uma tarefa ou objetivo (Fórum Mundial Econômico, 2015).
Liderança	É a capacidade de dirigir, guiar e inspirar eficazmente outros para alcançar um objetivo comum (Fórum Mundial Econômico, 2015); É a habilidade que um indivíduo demonstra para influenciar outros a agir de maneira específica, utilizando direcionamento, incentivo, sensibilidade, consideração e apoio (Decenzo; Wolter; Robbins, 2013); Correspondente a habilidade de influenciar pessoas almejando alcançar objetivos e metas (Robbins; Judge; Sobral, 2010).
Consciência social e cultural	Capacidade de interagir com outras pessoas de maneira social, cultural e eticamente apropriada (Fórum Mundial Econômico, 2015).
Trabalho em equipe	Consiste na aptidão para colaborar eficazmente com os colegas, visando criar um ambiente de trabalho saudável, promovendo a aprendizagem e a partilha de conhecimento entre os membros da equipe (Soares, 2022).

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

3 METODOLOGIA

A pesquisa científica é um conjunto de métodos sistemáticos, cujo objetivo é obter soluções para problemas estabelecidos, através da aplicação de métodos científicos (Andrade, 2019). A presente pesquisa buscou identificar as principais *Soft Skills* que os consultores de vendas no ramo automobilístico acreditam possuir. Diante disso, foi realizada uma pesquisa de natureza aplicada que, de acordo com Marconi e Lakatos (2016), é uma pesquisa cujo interesse está na aplicação prática, ou seja, que os resultados obtidos sejam aplicados ou empregados na resolução de problemas reais.

Com relação à abordagem do problema, ele é definido como uma pesquisa quantitativa. A pesquisa quantitativa possui como característica a quantificação e mensuração dos dados coletados, podendo eles serem ordenados, filtrados e tabulados, ou seja, preparados para posteriormente serem submetidos a técnicas estatísticas, cujo objetivo é a realização de uma análise e interpretação das informações apresentadas (Martins; Theóphilo, 2018). De acordo com Mascarenhas (2018), a pesquisa de natureza quantitativa é descrita como aquela que proporciona maior credibilidade ao pesquisador, permitindo também a extensão dos resultados da pesquisa por meio da análise de um grande volume de dados. Em outras palavras, essa metodologia se apoia na mensuração para adquirir informações, minimizando o viés do investigador no encerramento da pesquisa.

A pesquisa é caracterizada como descritiva, que de acordo com a autora Andrade (2019), é uma pesquisa onde há uma observação, registro, análise, classificação e interpretação dos fatos, sem que haja qualquer interferência ou manipulação por parte do pesquisador. Do mesmo ponto de vista, Gil (2002) argumenta que a pesquisa de natureza descritiva visa características e técnicas padronizadas para a obtenção de dados, por meio de questionários e observação sistêmica.

A pesquisa foi realizada em um grupo que chamaremos XYZ (nome fictício) - divisão de concessionárias de grande porte que atua no setor automobilístico de veículos novos e seminovos há mais de 90 anos no mercado. Ela possui 180 funcionários, que atuam como vendedores nos estados de Pernambuco e Ceará.

A escolha dos vendedores automobilísticos para compor o universo da pesquisa foi motivada pela importância que as *Soft Skills* representam para a realização das atividades diárias desempenhadas pelos entrevistados, visto que, elas são primordiais para a realização de uma venda, para manter o contato com os clientes ativos e os potenciais, como também para vivenciar o relacionamento diário entre os diretores e os colegas de trabalho.

A técnica de pesquisa utilizada para a coleta de dados foi o questionário que se refere a um instrumento de coleta de dados, utilizado em uma pesquisa social, através de um conjunto de perguntas sobre um tema em que se busca mais informações que possam ser medidas (Martins; Theóphilo, 2018).

O questionário foi estruturado com base em questões relativas às *Soft Skills*, composto por um total de 32 perguntas no formato dicotômica, múltipla escolha e ordinal. As perguntas dicotômicas são aquelas onde há duas opções de escolha, as perguntas de múltipla escolha são aquelas em que há um número maior de alternativas disponíveis e as perguntas ordinais são aquelas em que o respondente seleciona a ordem de acordo com o critério estabelecido (Mascarenhas, 2018). As perguntas foram classificadas em três blocos, onde o primeiro se refere aos dados pessoais dos entrevistados, o segundo buscou informações sobre a situação profissional e o terceiro bloco sobre as *Soft Skills*, onde além de perguntas diversas sobre o tema foi realizada duas perguntas sobre cada *Soft Skills*. As perguntas foram elaboradas com base nas leituras realizadas no aporte teórico escolhido.

Com base em uma lista de vendedores que foi disponibilizada pela organização, o questionário foi aplicado virtualmente, enviado para os *e-mails* e *whatsapp* dos vendedores individualmente, através do Google Formulários, ele foi aplicado no período de 16 de novembro a 01 de dezembro de 2023. Com um total de 180 questionários enviados e 80 questionários respondidos, isto é, aproximadamente 45% de respostas, o que resultou na amostra da pesquisa. A análise dos dados foi realizada através de métodos estatísticos descritivos com base nos dados coletados dos questionários aplicados.

4 RESULTADOS E ANÁLISE

O processo de venda é bastante complexo, pois ele envolve sentimentos, preferências, indecisões dos clientes que os vendedores precisam lidar de forma hábil. A habilidade de lidar com sentimentos e compreender as preferências dos clientes é essencial não só nas transações e negociação, mas também são importantes para a cultura organizacional, contribuindo para um ambiente saudável e influenciando o desempenho coletivo e individual.

Nesta fase inicial, serão expostos os resultados do perfil dos vendedores. As 5 primeiras perguntas foram elaboradas com o intuito de identificar aspectos como, gênero, idade, formação acadêmica, empresa de atuação e tempo de experiência profissional.

Do total de 80 respondentes, identifica-se que 53,8% são homens, enquanto 46,3% são do gênero feminino. Com relação à faixa etária dos participantes da pesquisa, percebe-se que 26,3% possuem de 20 a 25 anos; 10% possuem de 26 a 30 anos; 23,8%, possuem de 31 a 35 anos; 16,2% possuem de 36 a 40 anos; 23,5% possuem 41 anos ou mais. Assim, percebe-se que a distribuição de gênero é igualitária e a representatividade em relação à faixa etária é diversificada.

Ao realizar uma análise dos dados coletados na pesquisa, observou-se que com relação ao gênero e a faixa etária dos respondentes, 38 pesquisados são do gênero feminino e que 14 delas possuem uma faixa etária entre 31 a 35 anos. Com relação ao quantitativo do gênero masculino, totalizando 42 indivíduos, 12 respondentes possuem entre 20 a 25 anos. Aqui nós podemos perceber que embora a pesquisa tenha alcançado um grupo de indivíduos com idades variadas, a maioria dos respondentes foram pessoas jovens e isso pode ter concorrido pela facilidade na utilização das tecnologias, uma vez que o questionário foi aplicado de forma virtual.

Com relação à formação acadêmica, o estudo revelou que 55% dos respondentes possuem ensino superior; 37,5% possuem ensino médio; 5% possuem pós-graduação lato-sensu (MBA/Especialização) e 2,5% possuem ensino fundamental. Os percentuais demonstram que a empresa possui uma distribuição variada entre diferentes níveis de educação.

Observando os dados obtidos com relação ao gênero e a formação acadêmica dos entrevistados, percebeu-se que 37,5% dos respondentes possuem ensino médio e desse quantitativo 21,6% dos respondentes correspondem ao gênero feminino e 16% ao masculino. Já com relação ao ensino superior dos 55% dos entrevistados 31% são do gênero masculino e 24% do feminino, totalizando. No que diz respeito à formação Pós-Graduação Lato-Sensu (MBA/Especialização) o total de respondentes corresponde a 5%, sendo 3,75% do gênero masculino e 1,25% feminino. Por fim, a formação acadêmica ensino fundamental totalizou 2,5%, sendo 1,25% correspondente ao gênero feminino e 1,25% ao masculino.

Quando questionados sobre a localização de atuação de cada vendedor, observou-se que 80% dos vendedores estão localizados no estado de Pernambuco, enquanto 20% atuam no Ceará, dispostos da seguinte forma no quadro 2:

Quadro 2: Local de atuação de cada vendedor.

Pernambuco (80%)		Ceará (20%)	
Filial	Porcentagem	Filial	Porcentagem
A	36,3%	G	2,5%
B	28,8%	H	7,5%
C	8,8%	I	2,5%
D	3,7%	J	6,3%
E	1,2%	K	1,2%
F	1,2%	-	-

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Em relação ao tempo de experiência no mercado de automóveis, os resultados indicaram que 30% dos respondentes atuam de 1 a 5 anos; 25% atuam a menos de 1 ano; 21,3% atuam de 11 a 15 anos; 13,7% atuam a mais de 15 anos e 10% atuam de 6 a 10 anos.

Nesta segunda etapa foram abordados temas gerais sobre as *Soft Skills*, como quais habilidades os vendedores consideram que possuem, o grau de importância que cada *Soft Skills* possui nas atividades diárias, a frequência na realização de treinamentos de *Soft Skills* e quais as *Soft Skills* eles consideram mais importantes e valorizadas no mercado de trabalho nos próximos 5 anos.

Quando indagados sobre quais as competências interpessoais, os respondentes consideram que possuem. A pesquisa evidenciou que 83,8% dos vendedores atribuem mais importância à comunicação, esse resultado pode ser justificado pelo fato da comunicação ser uma habilidade primordial para a realização das atividades de vendas, pois é através dessa interação que ocorre o processo de transmissão, recepção e compreensão das informações (Robbins; Judge; Sobral, 2010) entre as partes mantendo-se um elo de fidelização. Para 81,3% dos respondentes selecionaram a colaboração/trabalho em equipe, notas-se a expressa valorização e colaboração em equipe para o alcance de metas; 76,3% informaram a negociação; 70% responderam pensamento crítico/capacidade de solucionar problemas, com isso, percebe-se que os vendedores reconhecem a necessidade de analisar criticamente situações e encontrar soluções eficazes; e 68,8% responderam criatividade e adaptabilidade.

Ao serem questionados sobre as cinco *Soft Skills* consideradas mais relevantes e valorizadas no mercado de trabalho para os próximos 5 anos, 75% dos participantes da pesquisa apontaram comunicação; 70% dos pesquisados responderam negociação; 65% responderam criatividade; 62,5% selecionaram a colaboração/trabalho em equipe e 55% responderam pensamento crítico/capacidade de solução de problemas. Esses resultados revelam uma predominância de opiniões para com a *Soft Skills* de comunicação, destacando assim sua importância nas relações comerciais. Realizando um paralelo entre a resposta apresentada pelos vendedores e a pesquisa realizada pela The School of Life em parceria com a Robert Half (2021), no que tange ao quesito comunicação, onde na pesquisa revela que os líderes identificam um *déficit* de comunicação em seus colaboradores, percebe-se que os vendedores pesquisados consideram a comunicação como uma das principais competências que possuem e que ela é muito relevante para o mercado de trabalho.

Os quadros 3 e 4 revelam dados bastante equivalentes, uma vez que quando observadas as *Soft Skills* que os vendedores acreditam que possuem e as que eles consideram as mais importantes para o mercado de trabalho, podemos perceber que as cinco habilidades mais eleitas, embora com percentuais diferentes, são as mesmas, sendo elas: a comunicação, a negociação, a colaboração/trabalho em equipe, a criatividade, o pensamento crítico/capacidade de solução de problemas e a adaptabilidade, demonstrando que as

competências que eles possuem estão alinhadas com as que eles consideram importantes. Percebe-se que as *Soft Skills* mencionadas pelos entrevistados encontram-se alinhadas àquelas habilidades mais buscadas pelos empregadores citadas pela pesquisa sobre o futuro do trabalho realizada pelo Fórum Econômico Mundial (2020), demonstrando que os dados obtidos neste artigo estão em consonância com perfil de trabalhadores que os gestores buscam encontrar disponíveis não só em suas empresas como também no mercado de trabalho.

No que tange às *Soft Skills* menos citadas nos quadros 3 e 4, onde os vendedores acreditam que possuem e as que consideram mais importantes para o mercado de trabalho, fica em evidência duas habilidades, são elas: a liderança e a consciência social e cultural, e mesmo com a baixa frequência dessas habilidades nos quadros, percebe-se a uniformidade entre as habilidades percebidas e valorizadas.

Quadro 3: Quais habilidades (*soft skills*) você considera que possui? (Pode selecionar mais de uma opção).

Soft Skills	Porcentagem
Comunicação	83,8%
Colaboração/Trabalho em equipe	81,3%
Negociação	76,3%
Pensamento crítico/Capacidade de solução de problemas	70%
Criatividade	68,8%
Adaptabilidade	68,8%
Persistência	65%
Iniciativa	62,5%
Consciência social e cultural	53,8%
Curiosidade	48,8%
Liderança	48,8%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Quadro 4: Quais as cinco *soft skills* que você considera mais importantes e valorizadas no mercado de trabalho para os próximos 5 anos.

Soft Skills	Porcentagem
Comunicação	75%
Negociação	70%
Colaboração/Trabalho em equipe	62,5%
Pensamento crítico/Capacidade de solução de problemas	55%
Criatividade	52%
Persistência	46,3%
Adaptabilidade	41,3%
Liderança	33,8%
Iniciativa	32,5%
Consciência social e cultural	15%
Curiosidade	8,8%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Sobre o grau de importância que cada *Soft Skills* possui nas atividades diárias de cada vendedor. Conforme pode ser constatado no quadro 4, a pesquisa revelou que a comunicação

apresenta uma posição fortemente predominante, isto é, resultados da interação com seus clientes em suas atividades diárias. Outra habilidade que se destaca é a negociação, infere-se que os vendedores reconhecem a importância da negociação para fechar vendas.

Além disso, o pensamento crítico e a capacidade de resolução de problemas assumem um resultado significativo na alternativa “muito importante”, podendo indicar que os vendedores reconhecem a necessidade de analisar criticamente situações e encontrar soluções eficazes. A colaboração/trabalho em equipe também assume uma margem significativa, tendo um número de 54 respondentes considerando-a “muito importante”, verificando-se a expressa valorização da colaboração/trabalho em equipe, para o alcance de metas.

Ademais, também foi realizado um cruzamento entre os dados gênero e as *Soft Skills* que os entrevistados consideram que possuem. Três habilidades foram as que mais se destacaram, a que obteve uma maior predominância foi a comunicação, onde 67 dos respondentes consideraram possuir esta habilidade, sendo 32 do gênero feminino e 35 masculino. A segunda habilidade que os pesquisados consideraram possuir foi colaboração/trabalho em equipe, obtendo um total de 65 respondentes sendo divididos em 34 pessoas do gênero masculino e 31 feminino. A negociação foi a terceira habilidade mais mencionada por 61 entrevistados, sendo estes 35 do gênero masculino e 26 do gênero feminino.

Em contrapartida, as três *Soft Skills* com um menor número de respondentes foram as seguintes: curiosidade com 39 respondentes, sendo considerada a habilidade com o menor número de respostas, onde 20 indivíduos são do gênero masculino e 19 feminino. A segunda habilidade foi a liderança com um total de 39 respostas, onde 17 dos respondentes são do gênero feminino e 22 masculino. A terceira habilidade correspondeu a consciência social e cultural com um total de 43 respostas, sendo 17 respondentes do gênero feminino e 26 masculino.

Sendo assim, o cruzamento desses resultados evidencia que não há uma diferença muito grande entre os percentuais das *Soft Skills* com relação ao gênero. Nas seis *Soft Skills* analisadas percebe-se que o percentual feminino ficou um pouco abaixo do masculino, entretanto isso ocorre pois a maioria do percentual total de respondentes é do gênero masculino.

Quadro 5: Qual o grau de importância que cada *soft skills* abaixo tem nas suas atividades diárias:

<i>Soft Skills</i>	Não é importante	Às vezes é importante	Moderado	Importante	Muito importante
Criatividade	1	5	9	28	37
Colaboração/ Trabalho em equipe	1	4	3	18	54
Pensamento crítico/Capacidade de solução de problemas	2	4	5	16	53
Comunicação	1	4	3	6	66
Negociação	2	3	3	10	62
Adaptabilidade	2	3	4	28	43
Curiosidade	2	9	17	24	28
Iniciativa	1	6	7	21	45
Persistência	1	5	7	16	51
Liderança	2	5	19	17	37
Consciência social e cultural	1	6	12	31	30

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Observa-se no quadro acima a importância que cada vendedor atribui as *Soft Skills* no desenvolvimento de suas atividades diárias também está de acordo com a pesquisa sobre o futuro do trabalho realizada pelo Fórum Mundial Econômico (2020), mais uma vez demonstrando que a pesquisa realizada encontra-se alinhada com a pesquisa divulgada pelo Fórum Econômico Mundial.

Quando perguntados sobre a frequência em que cada vendedor realiza buscas de treinamentos referentes a *Soft Skills* o percentual de respostas revela que 32,5% realizam essa busca mensalmente; 22,5% semanalmente; 16,2% não busca desenvolver *Soft Skills*; 15% anualmente e 13,7% semestralmente. Observa-se que o percentual de vendedores que não buscam desenvolver suas *Soft Skills* é bastante relevante, uma vez que a realização do seu trabalho está diretamente atrelado a utilização das *Soft Skills* para concluir as vendas, manter um bom relacionamento com os clientes, com os colegas de trabalho e se manter atualizado no mercado de trabalho.

Por fim, o último bloco de perguntas (com duas perguntas para cada *Soft Skills*) cria situações que são vivenciadas no cotidiano dos vendedores, para que eles selecionem a alternativa que eles colocariam em prática na situação exposta.

Segundo o Fórum Mundial Econômico (2015), criatividade é a capacidade de imaginar e conceber novas formas inovadoras de abordar problemas, responder a perguntas ou expressar significado através da aplicação, síntese ou reaproveitamento de conhecimento. Buscando entender a importância da *Soft Skills* criatividade no contexto de vendas automotivas foi perguntado o nível de importância desta habilidade para o planejamento de um evento. O percentual obtido foi que 90% dos respondentes acreditam ser muito importante para a realização de suas atividades; 6,3% consideram importante; 2,5% consideram moderado e 1,3% não a consideram importante. Quando questionados sobre o que descreve melhor um processo criativo as respostas apresentadas foram:

Quadro 6: O que melhor descreve um processo criativo?

Alternativas	Porcentagem
Um processo espontâneo e caótico (no sentido de não haver regras pré-estabelecidas)	52,5%
Um caminho linear com regras fixas	26,3%
Um processo estritamente individual	20,0%
Um processo que não requer esforço mental	1,2%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Verificou-se que a maioria percebe a criatividade como um processo espontâneo e caótico. Ademais, uma parcela significativa de respondentes, visualiza o processo criativo como seguindo regras fixas, isso pode indicar que a empresa segue estruturas rígidas. E ainda 20%, consideram a criatividade como um processo individual indicando autonomia no ato da negociação.

Colaboração é a capacidade de trabalhar em equipe em direção a um objetivo comum, incluindo a capacidade de prevenir e gerenciar conflitos (Fórum Mundial Econômico, 2015). Conforme Soares (2022), o trabalho em equipe consiste na aptidão para colaborar eficazmente com os colegas, visando criar um ambiente de trabalho saudável, promovendo a aprendizagem e a partilha de conhecimento entre os membros da equipe.

O trabalho em equipe é fundamental para o processo laboral, sendo assim, ao questionar os entrevistados sobre qual a sua abordagem ao trabalhar com colegas de equipe em projetos de vendas, 72,5% responderam que gostam de trabalhar em equipe e compartilhar ideias regularmente; 22,5% afirmaram que às vezes gostam de colaborar e compartilhar ideias; 2,5% colaboram apenas quando necessário e 2,5% preferem trabalhar de forma independente. Nota-se que as respostas obtidas nesta etapa corroboram com os dados do gráfico 1, onde a colaboração/trabalho em equipe alcançou um percentual de 81,3% dos entrevistados. Quando questionados sobre em que medida eles acreditam que a colaboração entre colegas de equipe pode melhorar os resultados das vendas os resultados obtidos foram os seguintes:

Quadro 7: Em que medida você acredita que a colaboração entre colegas de equipe pode melhorar os resultados de vendas?

Alternativas	Porcentagem
Acreditam que a colaboração é essencial para alcançar melhores resultados de vendas	72,5%
Acreditam que a colaboração algumas vezes pode ajudar a alcançar melhores resultados de vendas	23,7%
Acreditam que pode ter um pequeno impacto	2,5%
Não acreditam que a colaboração seja relevante	1,3%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Comunicação é a capacidade de ouvir, compreender, transmitir e contextualizar informações através de meios verbais, não-verbais, visuais e escritos (Fórum Mundial Econômico, 2015), o que a torna uma das principais ferramentas no processo de vendas. Buscando entender sobre como é realizada a abordagem ao cliente, a alternativa mais relevante, adotada por 96,3% dos entrevistados, consiste em cumprimentar os clientes com uma saudação amigável, observa-se que essa escolha revela que o vendedor prioriza a criação

de uma relação cordial e acolhedora. Diferentemente, daqueles vendedores que abordam tentando vender imediatamente o que corresponde a 2,5%, e os que fazem piadas e brincadeiras, 1,2%. Verifica-se que essas duas condutas podem influenciar de forma negativa o processo de venda, podendo até assustar os clientes e fazer com que saiam da concessionária.

Com relação a comunicação eficaz em vendas notamos que 79 vendedores, o que corresponde a 98,8% dos respondentes, identificam a comunicação como um elemento crucial no processo de negociação. Nota-se que o resultado reflete em um atendimento centrado nas necessidades e preferências dos consumidores. E apenas uma pessoa, 1,2%, optou por uma abordagem de falar rapidamente para encerrar a venda mais rápido, infelizmente essa escolha não traz eficiência no processo de venda eficaz.

Com base nos dados apresentados percebe-se que os entrevistados consideram que as *Soft Skills* trabalho em equipe e a comunicação, na obtenção e compartilhamento de informações, são de suma importância para a execução de suas atividades. Demonstrando serem relevantes não só para a sua atividade como para o mercado de trabalho que buscam por indivíduos que possuam estas competências (Souza, 2023).

De acordo com Soares (2022) o pensamento crítico pode ser definido como a habilidade de pensar, avaliar e equiparar dados de maneira eficiente. Corroborando com esta ideia o Fórum Mundial Econômico (2015) define o pensamento crítico como a capacidade de identificar, analisar e avaliar situações, ideias e informações para formular respostas a problemas.

Com relação a Soft Skills pensamento crítico e a capacidade de solução de problemas, as respostas apresentadas revelam que os vendedores possuem um alto percentual de resolução de problemas, e que buscam compreender a atitude dos vendedores e como eles lidam com a situação ao receber um feedback negativo sobre um veículo que comprou. Observa-se que o resultado expresso pela maioria, 96,3%, demonstra que os vendedores buscam encontrar soluções para feedbacks negativos, isso reflete em uma postura construtiva e eficaz. Por outro lado 2,5% dos respondentes, optaram pela alternativa de discutir com o cliente e defender o atendimento prestado. Enquanto 1,3% optaram por ignorar o cliente e já que o problema não é mais de sua responsabilidade. Nota-se que essas duas últimas abordagens podem indicar uma necessidade de uma escuta ativa e da empatia na gestão de *feedbacks* negativos.

Com relação ao quesito de pensamento crítico/capacidade de solução de problemas onde o cliente está confuso sobre um processo de compra e como o vendedor o convenceria a concluir a compra, 83% dos vendedores selecionaram a alternativa que destaca os benefícios do produto, oferece assistência adicional e faz com que o cliente se sinta valorizado sem baixar o preço. Essa estratégia busca enfatizar a importância de uma criação de valor com o cliente, para que ele se sinta valorizado e se sinta atraído para a compra sem baixar o preço. Por outro lado, 15% dos entrevistados optaram por selecionar a opção destacar os benefícios do produto, oferecer assistência adicional, e oferecer um desconto exclusivo, já essa alternativa busca fornecer um incentivo financeiro adicional para reter o cliente, ao mesmo tempo em que destaca as vantagens do produto. E 1,3% responderam que não fazem nada e deixam o cliente sair.

Segundo Robbins *et al.* (2010), a negociação consiste no procedimento através de duas ou mais partes interdependentes, envolvidas em um conflito aparente, concordam sobre a distribuição de recursos limitados. Corroborando com o pensamento, Almeida (2023) afirma que a negociação é um processo de tomada de decisão envolvendo duas ou mais partes, cujo objetivo é convergir em um acordo comum. Quando questionados sobre quando o cliente está indeciso sobre a compra, 95% dos entrevistados adotam uma abordagem que envolve fornecer informações adicionais, esclarecer dúvidas e criar um ambiente que permita ao cliente tomar

uma decisão informada, observa-se que isso destaca a importância da comunicação eficaz e da criação de confiança com o cliente. E apenas 5% buscam oferecer descontos e promoções especiais para persuadir o cliente a comprar.

Quando indagados sobre negociação e contrapropostas, 95% dos respondentes, o que corresponde a 76 vendedores, optaram por avaliar a contraproposta do cliente e negociar de maneira flexível para alcançar um acordo mutuamente benéfico. Nota-se que isso indica um comportamento flexível e focado na busca por uma solução tanto às necessidades do cliente quanto aos objetivos da venda. Já os entrevistados que correspondem a uma parcela de 3,8%, preferem avaliar a contraproposta do cliente e propor uma redução menor de preço, observa-se que esse comportamento busca o equilíbrio em satisfazer as necessidades dos clientes sem comprometer a margem da empresa. Aqueles profissionais que recusaram a contraproposta e insistem no preço original, 1,3%, estão preocupados apenas no valor negociado e não aceitam perder os lucros.

A adaptabilidade é a capacidade de mudar planos, métodos, opiniões ou objetivos à luz de novas informações (Fórum Mundial Econômico, 2015). Segundo Soares (2022) trata-se da habilidade de encarar mudanças e desafios com uma atitude positiva e criativa. Quando perguntado sobre solicitação de informações que os vendedores não possuem e sobre a sua atuação nesta situação 86,3% responderam que prometem pesquisar e retornar com as informações corretas; 10% informaram que oferecem uma explicação genérica sobre o produto e 3,8% responderam que pede desculpas e informa que não sabem a resposta. Observa-se que este dado revela que a maior parte dos vendedores, representado por 86,3%, adota um atendimento flexível e um compromisso em atender as necessidades dos clientes, e buscam pela resposta para transmitir a informação correta ao questionamento de alguma dúvida. Já a minoria que optou por oferecer uma explicação genérica, são aqueles que evitam deixar o cliente sem resposta, mesmo com quase ou nenhum conhecimento.

Sobre a adaptabilidade em um processo de venda onde o cliente está se sentindo desconfortável 92,5% dos pesquisados responderam que adaptam a abordagem utilizada para tornar o cliente mais confortável; 6,3% pergunta ao cliente como ele está se sentindo e 1,3% continuam com a mesma abordagem, pois é a que sempre utiliza. Analisando as duas perguntas relacionadas ao tema adaptabilidade, percebe-se que os vendedores se mostram bem atentos às particularidades de cada situação e buscam se adequar a elas, dispondo de uma comunicação aberta compreendendo as emoções, e assim adaptando ao processo de vendas.

Conceitua-se curiosidade como a capacidade e desejo de fazer perguntas e demonstrar mente aberta e curiosidade (Fórum Mundial Econômico, 2015). No que tange a curiosidade e qual ação melhor a representa esta *Soft Skills* as respostas obtidas foram:

Quadro 8: Qual das seguintes ações demonstram melhor a iniciativa do vendedor no processo de vendas?

Alternativas	Porcentagem
Fazem perguntas abertas para explorar a necessidade do cliente	92,5%
Focam nos conhecimentos que já possuem sobre o produto	5%
Focam apenas nas informações fornecidas pelos clientes	2,5%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Quando questionados sobre aprender mais sobre o cliente e as práticas mais consistentes relacionadas a curiosidade de vendas, 96,3% dos entrevistados responderam que fazem perguntas abertas para explorar os desejos e desafios do cliente; 2,5% deixam o cliente falar aleatoriamente para captar algo e 1,3% fazem suposições com base em experiências

anteriores. Aqui podemos ver que nas duas abordagens os respondentes, cerca de 77 pessoas, utilizam a curiosidade como uma forma de aprendizado, porém quando comparamos com o quadro 4 apenas 24 pessoas a consideram como importante e 28 pessoas como muito importante.

A iniciativa no processo de vendas é muito importante, pois em algumas situações é necessário que o vendedor aborde o cliente e perceba seus desejos. De acordo com o Fórum Mundial Econômico (2015), a iniciativa é a capacidade e desejo de realizar proativamente uma nova tarefa ou objetivo. Com relação a iniciativa no processo de vendas 97,5% afirmaram que abordam ativamente os clientes para oferecer ajuda; 1,3% esperam que os clientes solicitem assistência e 1,3% pedem que outro vendedor aborde o cliente. Quando questionados sobre seu comportamento frente a identificação de uma oportunidade de venda adicional, 93,8% afirmaram que mencionam a oportunidade e oferecem produtos ou serviços relacionados; 3,8% acionam o supervisor para ajudar a finalizar a venda; 2,5% esperam que o cliente pergunte sobre a oportunidade. Com base nestes dados, podemos perceber que os vendedores assumem uma conduta colaborativa, com o intuito de prestar uma experiência positiva no ato da compra. Ademais, para aqueles vendedores prezam pela autonomia do cliente, porém esse comportamento é insuficiente e assim não atende as necessidades dos consumidores.

Persistência é a capacidade de manter interesse, esforço e perseverar para realizar uma tarefa ou objetivo (Fórum Mundial Econômico, 2015). O que é bastante importante para a realização da atividade de vendas. Com o objetivo de identificar quais as estratégias de persistência que os vendedores utilizam na negociação, obtivemos um resultado significativo. Quanto ao maior número de vendedores, representado por 90%, adotam uma postura de acompanhamento constante, mantendo a comunicação com o cliente. Já a parcela menor, de 6,3% dos vendedores, optam por contatar os clientes apenas quando há grandes promoções, nota-se que essa alternativa pode ser utilizada como estratégia para atrair um público de clientes específicos e que possuem preferência de contato apenas quando no surgimento de promoções; 2,5% dos vendedores afirmaram que aceitam o “não” do cliente e não realizam mais tentativas; por fim 1,3% responderam que enviam um único e-mail de acompanhamento após a primeira ligação.

Quanto à persistência e a importância de seguir um cliente em potencial para garantir que suas necessidades sejam supridas, cerca de 82,5% consideram muito importante seguir a prática de manter um acompanhamento ativo para atender as demandas dos clientes. Embora seja menor, cerca de 11,3% dos respondentes ainda consideram importante seguir clientes em potencial. Já a minoria, sendo representada por 6,2% dos vendedores, consideram essa alternativa razoavelmente importante, isto é, esse método de acompanhamento pode ser ter uma relevância menor comparado a outras estratégias.

De acordo com Decenzo *et al.* (2013), liderança é a habilidade que um indivíduo demonstra para influenciar outros a agir de maneira específica, utilizando direcionamento, incentivo, sensibilidade, consideração e apoio. Liderança é a capacidade de dirigir, guiar e inspirar eficazmente outros para alcançar um objetivo comum (Fórum Mundial Econômico, 2015). Buscando identificar a liderança no processo de vendas, quando questionados pelo comportamento mais eficaz de um líder de vendas, 93,8% afirmaram que um comportamento eficaz é aquele que toma a iniciativa de treinar e orientar sua equipe, observa-se que os líderes valorizam e investem no desenvolvimento das habilidades de sua equipe. Já 2,5% dos participantes da pesquisa, que optaram por priorizar os seus próprios interesses sem se preocupar com os interesses da equipe, possuem uma atitude divergente da responsabilidade de um líder. Os outros 2,5% dos participantes da pesquisa responderam que sempre concordam com o cliente independente das circunstâncias estão cometendo um erro. É

imprescindível analisar cada situação antes de concordar, é preciso entender tanto o lado do cliente quanto da equipe. A minoria, representada por 1,2% dos vendedores, que não considera o *feedback* dos colegas relevante, diminui a colaboração e a interação entre a equipe.

Tendo como objetivo de identificar como um líder incentiva o trabalho em equipe, 91,3% dos vendedores concordam que um grande incentivo é realizado através do reconhecimento, recompensas de esforços de colaboração e compartilhamento de conhecimento; 5% concordam que fazer competições entre os membros da equipe é uma forma de incentivar o aumento da produção; enquanto que 2,5% optam por ignorar os conflitos entre a equipe para que possa aumentar a produtividade; e 1,2% que preferem manter segredo sobre sua estratégia de vendas possui uma visão competitiva e foca no seu crescimento individual.

Segundo o Fórum Mundial Econômico (2015), a consciência social e cultural pode ser definida como a capacidade de interagir com outras pessoas de maneira social, cultural e eticamente apropriada. Buscando compreender sobre consciência social e cultural ao lidar com clientes de diferentes origens culturais e a melhor forma de estabelecer uma conexão, as respostas obtidas pela pesquisa foram as seguintes:

Gráfico 9: Como lidar com clientes de diferentes origens culturais e qual a melhor abordagem para estabelecer uma conexão eficaz?

Alternativas	Porcentagem
Mostram respeito pela cultura e fazem adaptações em sua abordagem	96,3%
Adotam uma abordagem universal forçando os clientes a se adaptarem a ela	1,2%
Sugerem que os clientes se adaptem à cultura da empresa	1,2%
Ignoram as diferenças culturais tratando todos da mesma maneira	1,2%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Tendo como propósito identificar a consciência social e cultural dos vendedores sobre a insensibilidade a uma cultura diferente em uma relação de negociação de vendas 63,7% afirmaram que buscam adaptar a sua abordagem para atender às necessidades específicas do cliente, isto é, o vendedor reconhece que adotando essa abordagem ele consegue estabelecer uma relação de confiança; 25% responderam que a cultura do cliente não importa e que está ali para vender produtos, estão preocupados apenas em vender e bater meta, mas venda é muito além disso, envolve comprometimento e respeito; para 6,3% dos vendedores todos os clientes são iguais; E por fim, 5% dos respondentes nunca consideram apropriado a cultura do cliente, observa-se que essa perspectiva demonstra uma falta de sensibilidade e de profissionalismo. Portanto, somando os três últimos percentuais, podemos perceber que 36,3% dos respondentes conseguem identificar quando uma abordagem não é sensível a culturas diversas e 63,7% conseguem fazer a leitura sobre a diversidade cultural e adaptar a sua abordagem no ato do atendimento.

Perguntado se os respondentes se sentiam um profissional preparado para atuar no mercado de trabalho de automóveis, podemos observar no quadro 5 que o percentual de resposta com valores mais elevados foram me sinto muito preparado e me sinto preparado.

Quadro 10: A partir do contexto da pesquisa sobre *Soft Skills*, você se sente um profissional preparado para atuar no mercado de trabalho de automóveis?

Resposta	Porcentagem
Me sinto muito preparado	51,2%
Me sinto preparado	36,3%
Me sinto razoavelmente preparado	8,8%
Me sinto pouco preparado	1,3%
Não me sinto preparado	2,5%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2023).

Diante dos resultados em relação à preparação dos profissionais para o mercado de trabalho automobilístico, percebe-se que a maioria se sente bastante ou razoavelmente preparada, indicando um nível positivo de autoconfiança entre os entrevistados. O presente estudo, destaca a importância das *Soft Skills* para os vendedores automobilísticos, enfatizando a necessidade de investir no desenvolvimento dessas competências para impulsionar o ambiente de vendas de automóveis.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com constantes mudanças no mercado de trabalho, impulsionadas pela automação tecnológica, a demanda por profissionais dotados não apenas de habilidades técnicas, mas também de habilidades interpessoais torna-se cada vez mais evidente. Diante disso, este estudo buscou identificar as principais *Soft Skills* que os consultores de vendas no ramo automobilístico acreditam que possuem. Destacando sua relevância tanto no contexto atual como nas perspectivas futuras.

Portanto, os resultados demonstraram que os consultores de vendas do ramo automobilístico consideram que possuem uma diversidade de *Soft Skills* essenciais para o processo de vendas. Dentre as habilidades interpessoais mais citadas que os entrevistados revelaram possuir e aquelas que eles consideram as mais importantes e valorizadas pelo mercado podemos destacar a comunicação, seguida pela colaboração/trabalho em equipe, a negociação, o pensamento crítico/capacidade de solução de problemas, a criatividade e a adaptabilidade. Sendo estas habilidades imprescindíveis para a realização das suas atividades de vendas, pois a partir delas os vendedores podem realizar uma leitura do ambiente de negociação adaptando as suas estratégias comunicativas, de solução de problemas, de negociação de forma personalizada para cada cliente.

Quanto à adaptabilidade e iniciativa, são características presentes nos vendedores em situações desafiadoras que exigem comprometimento e uma abordagem proativa aos clientes. Além disso, a persistência foi identificada como uma habilidade indispensável no acompanhamento e na conquista por novos clientes. Em relação à consciência social e cultural, a maioria dos vendedores mostra uma postura respeitosa e adaptativa em lidar com clientes de diferentes origens culturais.

No que diz respeito à contribuição desse estudo, sugere-se um reconhecimento da colaboração e iniciativa dos vendedores para motivá-los no ambiente de trabalho, promovendo também *feedbacks* construtivos que auxiliem os consultores de vendas a aprimorar suas habilidades interpessoais. Quanto à consciência social e cultural recomenda-se programas de conscientização e adaptação às diferentes origens, seja no ambiente interno ou externo. No que tange ao conhecimento sobre *Soft Skills*, identificou-se que uma boa parte dos

vendedores possuem um bom conhecimento sobre elas individualmente, entretanto, o termo específico *Soft Skills* não era tão familiar para eles, eles as reconheciam como características. Observou-se a necessidade do Grupo XYZ realizar uma pesquisa mais profunda acerca do tema e investimento em programas de treinamentos contínuos, promovendo uma cultura organizacional que incentiva as competências podendo contribuir para o sucesso e a eficácia dos consultores de vendas no setor automobilístico.

Visto que o assunto exposto é abrangente, o presente estudo é apenas uma das diversas vertentes observadas sobre as *Soft Skills* relacionadas ao setor de vendas automotivas, necessitando de novas explorações e contribuições. Portanto, para estudos futuros sugerimos a realização de uma nova pesquisa confrontando a percepção da gerência quanto às *Soft Skills* que os vendedores percebem que possuem.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, L. G. de. **Negociação eficaz**: aprenda a resolver conflitos, negociar com confiança e vender mais. São Paulo: Editora Dialética, 2023.
- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- AZAMBUJA, A. J. G. de; LITAIFF, A. P. T. **As competências e habilidades profissionais de aprendizagem para o uso do big data e ciência de dados na tomada de decisão no ambiente da Indústria 4.0**. Indústria 4.0 - Manufatura avançada, 2019. Disponível em: <https://www.industria40.ind.br/artigo/18721-as-competencias-e-habilidadesprofissionais-de-aprendizagem-para-o-uso-do-big-data-e-ciencia-de-dados-natomada-de-decisao-no-ambiente-da-industria-40>. Acesso em: 27 de set 2023.
- BOEIRA, J. P. D. **A era da transformação pós-digital e o seu impacto no mundo dos negócios**. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/noticia/2019/08/era-datransformacao-pos-digital-e-o-seu-impacto-no-mundo-dos-negocios.html>. Acesso em: 23 set 2023.
- BÜNDCHEN, E.; ROSSETTO, C. R.; SILVA, A. B. da. Competências gerenciais em ação: o caso do Banco do Brasil. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 17, n. 2, p. 396-423, ago 2011. DOI 10.1590/S1413-23112011000200004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/read/a/pDwsOQsScY6BBngBm6XwhvM/>. Acesso em: 17 jul 2023.
- CANFIELD, G. S de. **Lifelong learning e o desenvolvimento de soft skills**: um estudo da aplicação destes conceitos no ensino superior. 2021. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Ensino de Humanidades, Linguagens e Práticas Docentes) - Universidade Franciscana, Santa Maria, RS, 2021. Disponível em: <http://repositorio.faculdadeam.edu.br/xmlui/handle/123456789/718>. Acesso em: 25 jul 2023.
- CARNIELLI, W. A.; EPSTEIN, L. R. **Pensamento crítico**: o poder da lógica e da argumentação. 4. ed. São Paulo: Rideel, 2019.
- CASTRO, L. T.; NEVES, M. F. **Administração de vendas**: planejamento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de vendas**: uma abordagem introdutória. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- COBRA, M. **Administração de vendas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- DEPRESBITERIS, L. Avaliando competências na escola de alguns ou na escola de todos? **Boletim Técnico do Senac**, v. 27, n. 3, p. 36-47. set. 2001. Disponível em: <https://www.bts.senac.br/bts/article/view/574>. Acesso em: 02 ago 2023.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, edição especial, 2001. DOI

- 10.1590/S1415-6552001000500010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/C5TyphygpybyWmdqKJCTMkN/?lang=pt>. Acesso em: 20 ago 2023.
- FREITAS, G. B. C. V.; ALVARO, M. C. S.; MIRANDA, B. S. M. de; JUNIOR, H. L. de M. O papel das instituições de ensino superior no desenvolvimento da soft skills para a empregabilidade. **Brazilian Applied Science Review**, Curitiba, v. 5, n. 6, p. 2176-2196, nov./dez. 2021. DOI 10.34115/basrv5n6-009. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BASR/article/view/41932>. Acesso em: 25 jul 2023.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- KOBAYASHI, R. M.; LEITE, M. M. J. Desenvolvendo competências profissionais dos enfermeiros em serviço. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, p. 243-249, mar./abr. 2010. DOI 10.1590/S0034-71672010000200012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/4vLfnVsTWDyTxz6Gwd87hhL/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 30 ago 2023.
- KULCINSKI, A. **Técnicas de Persuasão**. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). Faculdade de Ciências Sociais e Humanas - Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2014. Disponível em: <https://run.unl.pt/bitstream/10362/14785/1/Arcadiy%20Kulchinskiy%20-%20T%C3%A9cnicas%20da%20Persuas%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 03 out 2023.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- MARTINS, G. de A.; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- MARTINS, J. C. C. **Soft skills: conheça as ferramentas para você adquirir, consolidar e compartilhar conhecimentos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.
- MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.
- NU - Nações Unidas Brasil. **Objetivo de desenvolvimento sustentável: 8 trabalho decente e crescimento econômico**. 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/8>. Acesso em: 20 fev 2024.
- RAO, M. S. **Soft skills enhancing employability: connecting campus with corporate**. New Delhi: I.K. International Publishing House Pvt. Ltd, 2010.
- ROSA, C. S. R. da; CARVALHO, A. G. F.; BARJA, P. R. Soft skills: Desenvolvimento das competências do enfermeiro na atualidade. **Revista Univap**, São José dos Campos, v. 28, n. 57, abr 2022. DOI 10.18066/revistaunivap.v28i57.2592. Disponível em: <https://revista.univap.br/index.php/revistaunivap/article/view/2592>. Acesso em: 27 jun 2023.
- ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A.; WOLTER, R. **Fundamentos de Gestão de Pessoas**. 1 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2013.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- RUAS, R. L. A atividade gerencial no século XXI e a formação de gestores: alguns nexos pouco explorados. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 6, n. 3, out. 2000. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/19335>. Acesso em: 17 jul. 2023.
- SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, R. M; ARCE-CASTRO, B. A; RAMÍREZ-JUÁREZ, J. HERNÁNDEZ-RIVAS, S. A. La capacitación como predictora de satisfacción del cliente en

organizaciones turísticas. **Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, La Habana**, v. 32, p. 201-212, set./dez. 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433577006.pdf>. Acesso em: 26 jul 2023.

SANTOS, K. G. Z. **Análise do desenvolvimento de soft skills propostos pelo Projeto Político Pedagógico em alunos e egressos do curso de Engenharia de Bioprocessos e Biotecnologia, empregabilidade e o impacto da participação em projetos de extensão ativamente**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia de Bioprocessos e Biotecnologia) - Faculdade de Ciências Farmacêuticas de Araraquara, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Araraquara, SP, 2023. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/244135>. Acesso em: 02 jul 2023.

SOARES A. L. **Soft Skills: O que são e como desenvolver as suas: Descubra como as habilidades sociais podem ajudar você a alcançar o sucesso no trabalho**. Porto Alegre: Biblioteca Kindle, 2022. *E-book*. Disponível em: https://ler.amazon.com.br/?asin=B09RG1XCT5&_encoding=UTF8&ref=dbs_p_ebk_r00_pbc_b_rnvc00. Acesso em: 20 set 2023.

SOUZA, W. S. de. **As competências de soft skills na indústria de desenvolvimento remoto de software: um estudo comparativo entre as demandas das maiores e das melhores empresas de tecnologia da informação**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Sistemas de Informação) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/50371/1/TCC%20Warley%20Soares%20de%20Souza.pdf>. Acesso em: 16 fev 2024.

THE SCHOOL OF LIFE; ROBERT HALF. **Pesquisa inteligência emocional e saúde mental no ambiente de trabalho**. Set 2021. Disponível em: https://www.roberthalf.com.br/sites/roberthalf.com.br/files/documents/Inteligencia%20Emocional%20e%20Saude%20Mental_RH%20e%20TSOL_set2021.pdf. Acesso em: 08 nov 2023.

TRUDEAL-POSKAS, D. Soft Skills x hard skills: por que as habilidades emocionais estão em alta e como dominá-las. **Forbes**, 2020. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2020/01/soft-skills-x-hard-skills-por-que-as-habilidades-emocionais-estao-em-alta-e-como-domina-las/>. Acesso em: 28 ago 2023.

WEF - World Economic Forum. **New vision for education: unlocking the potential of technology**. 2015. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEFUSA_NewVisionforEducation_Report2015.pdf. Acesso em: 20 set 2023.

_____. **The future of jobs report 2020**. Out 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/>. Acesso em: 26 jul 2023.

_____. **These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them**. 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>. Acesso em: 14 nov 2023.