

DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS NO ENSINO SUPERIOR: O PAPEL TRANSFORMADOR DOS PROFESSORES

Luana Thereza Nesi de Mello¹
Ana Cristina Caldeira²
Cristiane Maria Barra da Matta³

RESUMO

O papel dos professores como modelos de comportamento durante o ensino superior é crucial. É por meio das suas soft skills, ou seja, pelo conjunto de habilidades interpessoais e comportamentais que os professores possuem, que influenciam a maneira como os alunos interagem e trabalham com os outros. Algumas soft skills são essenciais em sala de aula, como a comunicação eficaz, empatia, resolução de conflitos e liderança. Essas habilidades não apenas constroem um ambiente de aprendizado positivo e produtivo, mas também impactam significativamente a experiência acadêmica dos estudantes. O referencial teórico-metodológico desta pesquisa baseia-se em estudos de psicologia educacional e teorias de aprendizagem social, que enfatizam a observação e a imitação como ferramentas poderosas para a internalização de comportamentos desejáveis. Trata-se de um relato de experiência sobre a construção e aplicação de um jogo de soft skills para professores. O jogo foi desenvolvido pela equipe especializada do Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM) e utilizado durante uma atividade formativa dos professores da instituição. A metodologia inclui uma série de vivências e exercícios dirigidos que ilustram a aplicação prática dessas soft skills no cotidiano da sala de aula. Os principais resultados indicam que a incorporação consciente e deliberada de soft skills pelos professores não só melhora a dinâmica da sala de aula, mas também promove um desenvolvimento holístico dos alunos, preparando-os melhor para desafios acadêmicos e profissionais futuros. Esta atividade contribuiu para uma reflexão sobre práticas pedagógicas e o papel transformador dos educadores no desenvolvimento integral dos estudantes e pode ser uma ótima maneira de demonstrar aos professores com vivências, a importância do papel do professor em sala de aula.

Palavras-chave: Soft Skills, Aprendizagem Vicária, Desenvolvimento de Professores, Psicologia da Educação, Ensino Superior.

INTRODUÇÃO

No contexto do ensino superior, os professores desempenham um papel essencial não apenas como transmissores de conhecimento, mas como modelos de comportamento para os estudantes. A formação acadêmica vai além do conteúdo técnico e inclui o desenvolvimento de competências transversais (habilidades intra e interpessoais),

¹ Doutora em Psicologia pela Universidade do Algarve (UAAlg, Portugal) e Psicóloga do Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM) do Instituto Mauá de Tecnologia (IMT) – SP, luana.mello@maua.br;

² Graduada do Curso de Psicologia do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (USP) – SP e Psicóloga do Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM) do Instituto Mauá de Tecnologia (IMT) – SP, ana.caldeira@maua.br;

³ Doutora em Psicologia pela Universidade Metodista de São Paulo – SP e Coordenadora do Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM) do Instituto Mauá de Tecnologia (IMT) – SP, cristianebarra@maua.br.

também conhecidas como *soft skills* (MELLO, 2022). Essas habilidades são fundamentais para a criação de um ambiente de aprendizagem positivo, colaborativo e propício ao desenvolvimento integral dos alunos. Entre as principais *soft skills* destacam-se a comunicação eficaz, a empatia, a resolução de conflitos e a liderança, todas essenciais para promover uma interação saudável e produtiva em sala de aula.

Pesquisas na área de psicologia educacional e teorias de aprendizagem social, como as de Bandura (1977), ressaltam que os estudantes tendem a observar e imitar os comportamentos de seus professores. Esse processo de aprendizagem vicária transforma o professor em um exemplo que pode influenciar positivamente a conduta dos alunos, tanto em termos acadêmicos quanto interpessoais. Assim, a maneira como o professor lida com situações de sala de aula, interage com os alunos e exerce a liderança afeta diretamente a experiência educacional dos estudantes e suas perspectivas de desenvolvimento futuro.

Neste contexto, surge a necessidade de se trabalhar o desenvolvimento das *soft skills* entre os professores, com o objetivo de fortalecer seu papel como facilitadores de um ambiente educacional enriquecedor. O presente artigo se baseia em uma pesquisa realizada em uma instituição de ensino superior privada na Grande São Paulo e relata a construção e aplicação de um jogo pedagógico voltado para o aprimoramento dessas habilidades nos docentes. Desenvolvido pela equipe do Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM), o jogo foi implementado como parte de uma atividade formativa para os professores da instituição, propondo vivências práticas que simulam situações do cotidiano acadêmico.

A relevância desta pesquisa se justifica pela crescente importância do papel do professor no desenvolvimento das competências socioemocionais dos alunos, as quais são cada vez mais valorizadas no mercado de trabalho. As *soft skills* desempenham um papel transformador, não apenas para melhorar a dinâmica em sala de aula, mas para preparar os alunos para desafios acadêmicos e profissionais. O desenvolvimento dessas habilidades entre os professores, portanto, é fundamental para criar um ambiente de aprendizagem que promova a participação ativa dos alunos e seu desenvolvimento integral.

O objetivo deste estudo é analisar o impacto da incorporação consciente e deliberada de *soft skills* na prática pedagógica dos professores e como essa incorporação pode transformar a dinâmica de sala de aula. Mais especificamente, busca-se explorar

como o jogo desenvolvido permitiu aos docentes praticarem essas habilidades em um ambiente simulado e refletirem sobre sua importância no cotidiano acadêmico.

METODOLOGIA

A pesquisa baseia-se em uma abordagem qualitativa, com um relato de experiência que envolve a criação e aplicação do jogo de *soft skills*. Foram utilizadas vivências e exercícios simulados que demandavam dos professores a aplicação de habilidades como empatia, comunicação e liderança. Ao final das atividades, os professores participaram de uma avaliação reflexiva, onde relataram suas experiências e aprendizados.

O Programa de Apoio ao Aluno (PAAM) foi concebido com base nas melhores práticas e protocolos desenvolvidos no contexto universitário, bem como na expertise das profissionais envolvidas (MELLO; CALDEIRA; MATTA, 2022). O PAAM desempenha um papel fundamental na promoção do sucesso acadêmico e no bem-estar dos estudantes, oferecendo uma variedade de serviços essenciais. Ele é composto por duas Psicólogas e duas professoras do Ciclo Básico da Engenharia. A equipe assume a responsabilidade de oferecer suporte emocional aos estudantes, criando um ambiente seguro e confidencial para discutir questões psicológicas, desenvolver habilidades de enfrentamento, facilitando sua adaptação, integração e permanência na faculdade. Isso engloba orientação sobre questões acadêmicas, sociais e pessoais. Além disso, fomenta uma estreita colaboração com outros serviços e profissionais da instituição para garantir uma abordagem abrangente e integrada ao apoio aos estudantes. Ao oferecer um suporte multifacetado e personalizado, o PAAM desempenha um papel crucial no fortalecimento da comunidade acadêmica e na promoção do sucesso de todos os estudantes.

REFERENCIAL TEÓRICO

O presente estudo se insere no campo da educação superior, com foco na análise do impacto das *soft skills* no desempenho pedagógico dos professores e no desenvolvimento acadêmico e pessoal dos alunos. No cenário contemporâneo, o debate sobre o papel das *soft skills* no ensino superior tem ganhado destaque, tanto em pesquisas nacionais quanto internacionais, refletindo uma necessidade crescente de adaptação dos educadores às demandas do século XXI.

As *soft skills*, que englobam competências como comunicação eficaz, empatia, resolução de conflitos, e liderança, são amplamente reconhecidas como essenciais para o sucesso tanto no ambiente educacional quanto no mercado de trabalho. Segundo Wagner (2018), as *soft skills* são vistas como complementares às habilidades técnicas (*hard skills*), desempenhando um papel crucial na construção de relações interpessoais e na criação de um ambiente de trabalho colaborativo. No contexto educacional, essas habilidades são igualmente importantes, pois influenciam diretamente a forma como os professores se relacionam com seus alunos e colegas de trabalho.

A literatura educacional também destaca a relevância da liderança positiva dos professores na formação de um ambiente de aprendizagem inclusivo e engajador. De acordo com Northouse (2021), a liderança em sala de aula vai além da transmissão de conhecimento técnico; ela envolve a capacidade de inspirar e motivar os alunos, promovendo seu desenvolvimento pessoal e profissional. Nesse sentido, a liderança positiva, que incorpora *soft skills* como empatia e comunicação, é vista como um componente essencial da prática pedagógica eficaz.

No Brasil, autores como Libâneo (2019) e Freire (2019) enfatizam a necessidade de uma abordagem mais humanizada no processo de ensino-aprendizagem, destacando a importância de habilidades sociais e emocionais no cotidiano escolar. Segundo Libâneo (2019), a formação do professor não deve se limitar ao domínio do conteúdo disciplinar, mas também deve abranger o desenvolvimento de competências emocionais que favoreçam um clima de aprendizagem colaborativo e respeitoso. Freire (2019) complementa essa visão ao argumentar que a educação deve ser um processo dialógico, no qual o professor e o aluno constroem juntos o conhecimento, com base em uma relação de confiança e respeito mútuo.

A teoria da aprendizagem social, proposta por Bandura (1977), oferece uma base teórica relevante para o entendimento do papel das *soft skills* no ensino. Bandura argumenta que o comportamento humano é amplamente influenciado pela observação de modelos, e que os indivíduos tendem a imitar comportamentos que consideram eficazes ou desejáveis. No contexto da sala de aula, os professores atuam como esses modelos para os alunos, e suas ações, atitudes e habilidades interpessoais são frequentemente replicadas pelos estudantes. Essa teoria reforça a importância de os educadores desenvolverem conscientemente suas *soft skills*, uma vez que elas influenciam diretamente o comportamento dos alunos.

Esses estudos corroboram a necessidade de investir na formação contínua dos professores, visando o desenvolvimento de *soft skills*. A utilização de jogos e dinâmicas como ferramentas de ensino para promover essas habilidades tem se mostrado eficaz em diversas pesquisas. De acordo com Kapp (2016), os jogos educativos permitem que os participantes pratiquem habilidades sociais em um ambiente simulado, proporcionando uma experiência de aprendizagem prática e reflexiva.

Portanto, o desenvolvimento das *soft skills* dos professores é fundamental para a promoção de um ambiente de aprendizagem colaborativo e para a formação de estudantes mais preparados para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo. A literatura recente sustenta que essas habilidades devem ser uma prioridade na formação docente, não apenas para melhorar a qualidade do ensino, mas também para promover um desenvolvimento integral dos alunos, preparando-os para os desafios acadêmicos e profissionais futuros.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A criação do jogo focado no desenvolvimento das *soft skills* dos professores no ensino superior foi realizada em várias etapas, desde a concepção teórica até a implementação prática. O jogo foi estruturado para explorar habilidades como comunicação, liderança, resolução de conflitos e trabalho em equipe, através de situações simuladas do cotidiano acadêmico. Professores participantes foram convidados a assumir diferentes papéis e tomar decisões, o que estimulou a reflexão sobre o impacto dessas habilidades na aprendizagem dos alunos.

A estrutura do jogo consistia em um baralho de 20 cartas divididas em quatro categorias principais com cinco cartas cada, cada uma relacionada a uma *soft skill* específica: Comunicação, Liderança, Trabalho em Equipe e Resolução de Conflitos (Figura 1). Cada carta apresentava opções de ações que o professor poderia tomar. As opções variavam entre ações mais efetivas, que promoviam um ambiente positivo e produtivo, e ações menos adequadas, que poderiam gerar desafios no trabalho com os alunos.

Figura 1 – Exemplo de cartas utilizadas



Fonte: as autoras.

As orientações para os professores eram claras: eles deveriam ler a situação proposta e escolher uma sequência lógica utilizando as opções apresentadas. Após a escolha, havia uma discussão em grupo sobre os possíveis impactos dessa decisão no contexto acadêmico. Esse debate coletivo permitia que os professores refletissem sobre as diferentes abordagens, trocando experiências e conhecimentos.

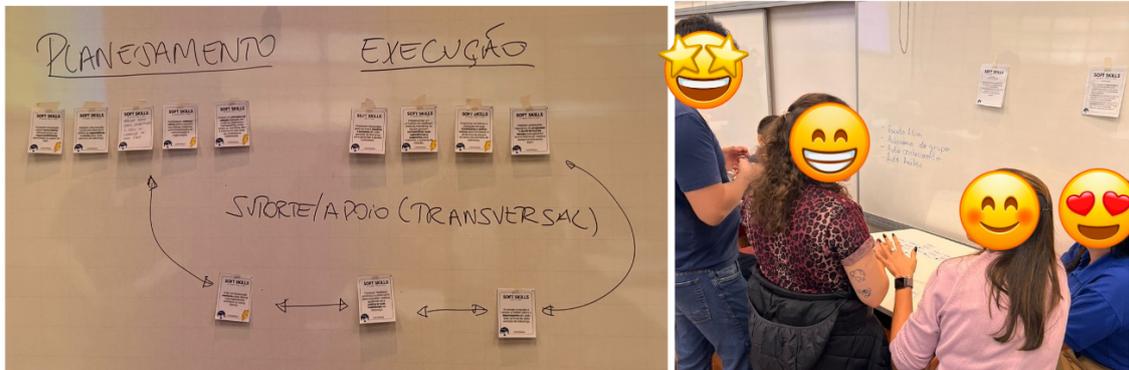
Por exemplo, uma das situações de "Liderança" trazia o seguinte contexto: "Você está orientando seus alunos sobre como escolher um integrante para liderar a equipe durante um mês. O objetivo é que quatro integrantes sejam líderes de forma rotativa." As opções de ação incluíam:

1. Deixar que o grupo escolha livremente seus líderes sem nenhuma orientação adicional.
2. Sugerir que a escolha dos líderes seja baseada nas habilidades de cada integrante.
3. Incentivar que todos os alunos experimentem a liderança, independentemente de suas preferências ou experiências prévias.

A escolha de cada professor era então discutida, abordando aspectos como a promoção de uma liderança equilibrada, o impacto na confiança dos alunos e a coesão da equipe (Figura 2). Além disso, as orientações fornecidas aos professores enfatizavam a importância de reflexão pós-jogo, incentivando-os a aplicar os conceitos aprendidos em suas práticas pedagógicas diárias. Essa fase de concepção foi fundamental para garantir

que o jogo fosse uma ferramenta prática e aplicável, ajudando os professores a reconhecer e aprimorar suas *soft skills* em cenários educacionais reais.

Figura 2 – Resultado das interações entre os professores



Fonte: as autoras.

Durante a fase de aplicação, os professores relataram diversas experiências enriquecedoras. Um dos participantes destacou: "Ao jogar, percebi como minha forma de comunicar afeta diretamente a forma como os alunos respondem às minhas instruções. Pude ver claramente a importância de ser claro e inclusivo ao liderar atividades em grupo." (Professora Beta). Outro professor mencionou como o jogo proporcionou uma nova perspectiva sobre seu papel como mediador de conflitos: "Eu sempre acreditei que, ao surgir um conflito entre os alunos, era melhor deixar que eles resolvessem sozinhos. No entanto, o jogo me mostrou como uma intervenção oportuna pode transformar o ambiente de trabalho e gerar uma colaboração mais saudável." (Professor Alfa).

Os resultados também evidenciaram um aumento na consciência dos professores em relação às suas práticas pedagógicas. Muitos relataram que o jogo os ajudou a identificar áreas de melhoria. Um professor comentou: "Nunca tinha pensado no impacto de rotacionar líderes em um grupo de alunos. Percebi que isso não só pode melhorar o desempenho, mas também aumenta o engajamento dos alunos, pois eles se sentem mais responsáveis." (Professor Celta).

Outro ponto a destacar foi que ao se debruçar sobre o tema "quais estratégias favorecem um bom processo de trabalho em grupo" os professores puderam concluir que esta é uma habilidade que pode ser aprendida e, portanto, alvo de orientação e desenvolvimento em sala de aula. Os professores observaram que só medem a qualidade do trabalho em grupo pelos resultados objetivos da realização da tarefa, ao passo que,

orientar o aluno para estar atento e realizar o processo com qualidade também pode ser um dos objetivos de aprendizagem das suas respectivas disciplinas.

A implementação do jogo foi considerada uma ferramenta eficaz tanto para o desenvolvimento profissional quanto para a construção de um ambiente de aprendizagem mais colaborativo. Ao final da experiência, a maioria dos professores se mostrou disposta a aplicar o jogo com seus próprios alunos, considerando-o uma estratégia inovadora para o desenvolvimento de soft skills no ensino superior.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar o impacto da incorporação consciente e deliberada de *soft skills* na prática pedagógica dos professores. Mais especificamente, buscou-se explorar como o jogo desenvolvido permitiu aos docentes praticarem essas habilidades em um ambiente simulado e refletirem sobre sua importância no cotidiano acadêmico.

Os principais resultados indicam que a prática deliberada dessas habilidades melhora a interação em sala de aula e fortalece o papel dos professores como facilitadores de um aprendizado ativo e engajador. Além disso, o estudo mostrou que a introdução de um ambiente simulado foi eficaz para promover uma reflexão profunda sobre as práticas pedagógicas e as relações interpessoais em sala de aula.

Concluímos que o desenvolvimento contínuo dessas *soft skills* entre os professores não apenas fortalece suas práticas pedagógicas, mas também impacta significativamente o desenvolvimento socioemocional dos alunos. O jogo proposto, portanto, demonstrou ser uma ferramenta valiosa para capacitar os professores e estimular a reflexão crítica sobre seu papel na formação integral dos estudantes.

Essa pesquisa contribui para a discussão sobre a importância das *soft skills* no ensino superior e oferece uma metodologia inovadora para o treinamento dessas habilidades. Por meio da incorporação dessas práticas no cotidiano acadêmico, é possível promover um ambiente de aprendizado mais inclusivo, colaborativo e eficaz, tanto para professores quanto para alunos.

REFERÊNCIAS

BANDURA, Albert. **Social learning theory**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1977.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 67. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2019.

KAPP, Karl M. **The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education**. San Francisco: John Wiley & Sons, 2016.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

MELLO, Luana Thereza Nesi de. **Desenvolvimento e avaliação de uma intervenção online de competências transversais com universitários**. 2022. Disponível em: <https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/18998/1/PhD-Thesis Luana Mello.pdf>

MELLO, Luana Thereza Nesi de; CALDEIRA, Ana Cristina; MATTA, Cristiane Maria Barra da. **Programa de Apoio ao Aluno Mauá (PAAM): Estrutura do serviço de psicologia híbrido e suas contribuições**. In: V SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO EM ENGENHARIA 2022, Anais [...]. [s.l.: s.n.] p. 12. <http://doi.org/10.37702/COBENGE.2022.4038>.

NORTHOUSE, Peter G. **Leadership: Theory and practice**. 9. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2021.

WAGNER, Tony. **The Global Achievement Gap: Why Even Our Best Schools Don't Teach the New Survival Skills Our Children Need—and What We Can Do About It**. New York: Basic Books, 2018.