

A Importância das *Soft Skills* nos Serviços Desportivo e Fitness no Brasil –
Aplicação do Modelo ESCO (European Skills, Competences, Qualifications
and Occupations)

Luiz Vidal de Negreiros Neto

Dissertação

Mestrado em Gestão de Serviços

Orientado por

Prof^a. Doutora Maria Teresa Vieira Campos Proença

Prof^a. Doutora Maria Helena Gonçalves Martins

2022

Agradecimentos

Primeiramente à Deus e Nossa Senhora de Nazaré, que sempre iluminam meus caminhos e me guiam pelo percurso da vida acadêmica, pessoal e profissional.

Aos meus pais, Glória e Lourival, que sempre puseram a educação como indiscutível prioridade na minha vida e de meus irmãos e foram incansáveis em nos proporcionar acesso às melhores alternativas de ensino, mesmo diante de todas as dificuldades.

À minha esposa Karymme, a quem especialmente dedico a conclusão deste Mestrado, por sustentar com força e determinação este meu sonho. Quando os momentos de fraqueza tentaram me derrotar, ela sempre esteve ao meu lado, na batalha, vencendo medos e incertezas, renovando as energias e me impulsionando rumo ao sucesso.

Aos meus filhos Yasmin e Benício, propósitos da minha vida e fonte inesgotável da minha motivação. É tudo por eles e para eles.

Ao SESI, todos da minha equipe e meus gestores, do passado e do presente, que me proporcionaram os recursos necessários para alcançar este objetivo, reconheceram meu trabalho e me confiaram a oportunidade de retornar à casa, onde irei retribuir com a aplicação diária de todo o conhecimento adquirido. Em nome de minha família, registro gratidão, respeito e comprometimento eternos.

Às minhas orientadoras, Professoras Doutoras Teresa e Helena, que me mostraram os melhores caminhos, com a paciência e o profissionalismo de quem sabe o que faz. Pessoas fundamentais e decisivas para a conclusão desta tese.

Resumo

Para elevar a qualidade dos serviços de Desporto e Fitness no Brasil, melhorar a experiência dos clientes e tornar o setor cada vez mais importante e lucrativo, faz-se necessário encontrar diferenciais competitivos, acompanhando tendências do mercado, investindo em novas tecnologias, inovando em infraestruturas e, principalmente, qualificando sistematicamente a mão de obra, que é o foco desta pesquisa.

Partindo do pressuposto que a grande maioria da força de trabalho do segmento está tecnicamente nivelada, este trabalho explora alternativas estratégicas de qualificação da mão de obra dos Profissionais de Educação Física, analisando tendências e requisitos de *Soft Skills* do mercado internacional, através do modelo europeu ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) e aplicando este modelo em pesquisas com Clientes e Profissionais do segmento Desportivo e Fitness brasileiro.

Considerando que as *Soft Skills* ainda são pouco exploradas na literatura deste setor de atividade, principalmente no mercado brasileiro, essa dissertação vem auxiliar na compreensão dessas necessidades, oportunizando a criação de estratégias que venham beneficiar profissionais, empresas e clientes do segmento.

Palavras-Chave: *Soft Skills*; Desporto; Fitness; Educação Física; Serviços; ESCO.

Abstract

In order to raise the quality of Sports and Fitness services in Brazil, improve customer experience and make the sector increasingly important and profitable, it is necessary to find competitive advantages, following market trends, investing in new technologies, innovating in infrastructures. and, mainly, systematically qualifying the workforce, which is the focus of this research.

Assuming that the vast majority of the workforce in the segment is technically leveled, this work explores strategic alternatives for the qualification of the workforce of Physical Education Professionals, analyzing trends and *Soft Skills* requirements in the international market, through of the European ESCO model (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) and applying this model in surveys with clients and professionals in the Brazilian sports and fitness segment.

Considering that *Soft Skills* are still little explored in the literature, when researched specifically for the skills of Physical Education professionals, especially in the Brazilian market, this dissertation helps to understand these needs, providing the opportunity to create strategies that will benefit professionals, companies and professionals. segment customers.

Keywords: *Soft Skills*; Sport; Fitness; Physical Education; Services; ESCO.

Índice de Conteúdos

1.	Introdução.....	1
2.	Revisão de Literatura.....	5
2.1.	Habilidades vs. Competência	5
2.2.	Habilidades Técnicas (<i>Hard Skills</i>).....	7
2.3.	Habilidades Comportamentais (<i>Soft Skills</i>).....	7
2.4.	ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)	10
2.4.1.	Profissões ESCO	12
2.4.2.	Habilidades ESCO.....	13
2.5.	Serviços.....	20
2.5.1.	Conceitos e Características dos Serviços	20
2.5.2.	Os Serviços na Economia.....	23
2.5.3.	O Negócio Fitness na Economia	25
3.	Hipóteses e Modelo de Investigação.....	28
4.	Estudo Empírico.....	30
4.1.	Metodologia e Recolha de Dados.....	30
4.2.	Público-alvo	30
4.3.	Desenho da Pesquisa.....	31
4.4.	Análise de Dados	31
4.4.1.	Caracterização da Amostra	31
4.5.	Questões de Investigação	40
4.6.	Discussão dos Resultados.....	45
5.	Conclusão.....	49
6.	Limitações e Sugestões de Pesquisa Futura	51
7.	Referências Bibliográficas	52
8.	Anexos.....	55
8.1.	Anexo – A (Distribuição do Percentual de Habilidades Comportamentais)	55
8.2.	Anexo – B (Inquérito aplicado aos Profissionais de Educação Física).....	57
8.3.	Anexo – C (Inquérito aplicado aos Clientes praticantes de Atividades Físicas)	62

Índice de Tabelas

Tabela 1. Conceitos de Competências e Habilidades	6
Tabela 2. Habilidades Requeridas pelas Empresas até 2025	8
Tabela 3. Habilidades de 2º Nível Apresentadas pela ESCO.....	14
Tabela 4. Habilidades mencionadas pela ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness.....	16
Tabela 5. Representação das 11 <i>Soft Skills</i> ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness.....	18
Tabela 6. Conceitos das <i>Soft Skills</i> da ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness.....	19
Tabela 7. As 4 Principais Características dos Serviços	21
Tabela 8. Escala de Consistência Interna de Alfa de Cronbach	30
Tabela 9. Alfa de Cronbach - Questionário dos Profissionais de Educação Física.....	34
Tabela 10. Fatores Motivacionais à Prática de Atividades Físicas.....	38
Tabela 11. Alfa de Cronbach - Questionário dos Clientes	39
Tabela 12. Média e Desvio Padrão - Profissionais de Educação Física.....	40
Tabela 13. Média e Desvio Padrão - Clientes	41
Tabela 14. Teste <i>t</i> de Student – Percepções de Profissionais vs. Clientes	42
Tabela 15. Relevância de Habilidades - Profissionais de Educação Física vs. ESCO	43
Tabela 16. Relevância de Habilidades – Clientes vs. ESCO.....	44
Tabela 17. As 06 principais <i>Soft Skills</i> ESCO vs. Profissionais.....	46
Tabela 18. As 06 principais <i>Soft Skills</i> ESCO vs. Clientes	47

Índice de Figuras

Figura 1. Importância das Competências Interpessoais em Diferentes Países.....	3
Figura 2. Hierarquia da Classificação de Profissões ESCO.....	12
Figura 3. Percentual de Habilidades Desporto e Fitness – Modelo ESCO	15
Figura 4. Percentual de Relevância das Habilidades Desporto e Fitness - ESCO	17
Figura 5. As 11 <i>Soft Skills</i> ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness	18
Figura 6. Variação da Proporção Bens-Serviços	22
Figura 7. Participação dos Serviços no Produto Interno Bruto (PIB) Mundial	24
Figura 8. Percentual do Produto Nacional Bruto (PNB) do Brasil.....	24
Figura 9. Ranking dos Países com Maior Faturamento no Mercado Fitness (em Dólares) .	25
Figura 10. Ranking Mundial dos Líderes em Números de Academias.....	26
Figura 11. Ranking dos Líderes em Número de Clientes no Mercado Fitness	26
Figura 12. Modelo Conceitual.....	28
Figura 13. Distribuição dos Profissionais por Faixa Etária.....	32
Figura 14. Distribuição dos Profissionais por Gênero.....	32
Figura 15. Distribuição dos Profissionais por Grau Acadêmico	33
Figura 16. Distribuição dos Profissionais por Anos de Profissão.....	34
Figura 17. Distribuição dos Clientes por Faixa Etária	35
Figura 18. Distribuição dos Clientes por Gênero.....	36
Figura 19. Distribuição dos Clientes por Grau Acadêmico	37
Figura 20. Distribuição dos Clientes por Anos que Praticam Atividades Físicas	38

1. Introdução

Com o avanço da tecnologia assistimos a mudanças aceleradas no ambiente de trabalho e a transformações abruptas nos empregos e, consequentemente nas habilidades necessárias para desempenhar os mesmos de forma competente. Assim, a visão futura dos empregos exigirá novas competências, fazendo-se necessária a criação de oportunidades para a sua aquisição, através de formação de alta qualidade e da sua inclusão no ambiente educacional, pois o pensamento interdisciplinar terá um papel importante para o domínio de habilidades técnicas e comportamentais (Pereira & Romero, 2017). O modelo de tarefas nesse cenário tecnológico reduz a procura de mão-de-obra em tarefas rotineiras e aumenta a procura para os trabalhos não suscetíveis a informatização (Frey & Osborne, 2013) e os processos estão cada vez mais interconectados e complexos. É previsível que as diferentes esferas do trabalho (técnica, organizacional e social) se sobreponham em termos de importância (Prifti et al., 2017), ou seja, de um modo geral, as capacidades técnicas já não serão necessariamente as mais relevantes e estarão em igualdade de condições com as capacidades organizacionais e sociais, mais ou menos evidentes de acordo com o tipo de atividade. Antecipar as habilidades necessárias ao profissional é um processo estratégico e sistemático para atendimento às futuras necessidades do mercado (Internacional Labor Office - ILO, 2015).

As novas tecnologias são definidas para impulsionar o crescimento futuro em todos os setores, porém a capacidade das empresas de aproveitar esse potencial de crescimento é prejudicada pela escassez de habilidades, mais significativas nas profissões emergentes (World Economic Forum, 2020).

A literatura na área da gestão normalmente faz distinção de habilidades ou competências em 3 dimensões: conceituais (entender a complexidade, planejamento e estratégia da organização), humanas (relacionamento interpessoal, trabalho em equipe, liderança, motivação etc.) e técnicas (métodos e conhecimentos técnicos obtidos por estudo, formação ou experiência necessários para executar alguma tarefa) (Swiatkiewicz, 2014).

Na área do desporto, dominar as habilidades técnicas é a base para os profissionais desenvolverem suas atividades, porém, as soft skills são fundamentais para aumentar a qualidade dos serviços prestados, a experiência dos clientes e a competitividade desse segmento tão importante no Brasil, como pode ser visto no decorrer desta pesquisa.

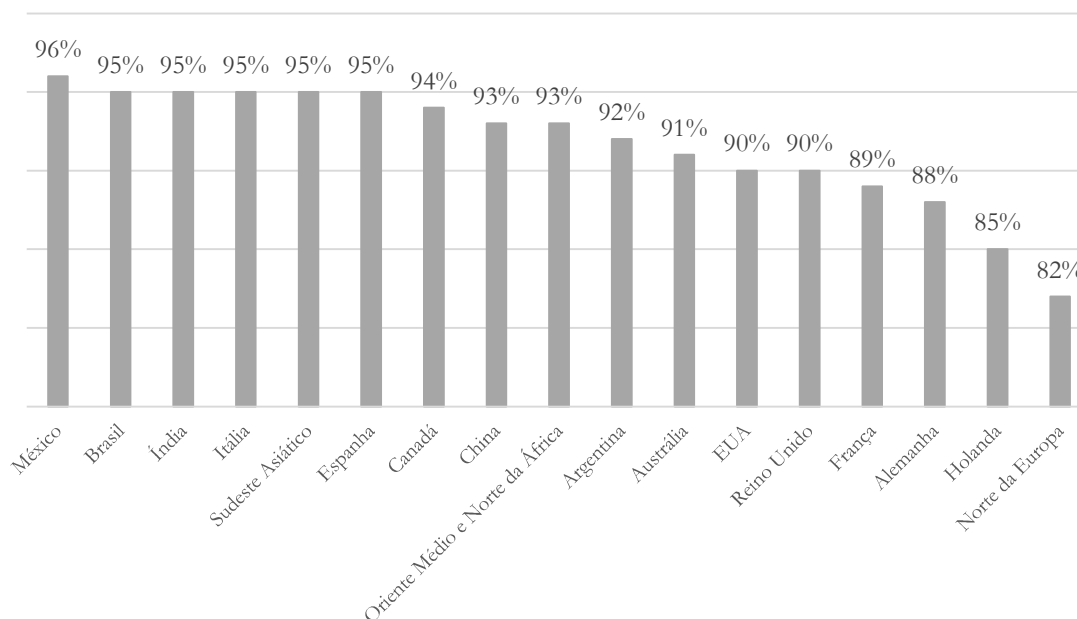
Para fundamentar a importância das habilidades comportamentais do segmento, iremos utilizar o modelo europeu, denominado ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations), que funciona como um dicionário, descrevendo, identificando e classificando as profissões e competências profissionais relevantes para o mercado de trabalho da União Europeia, através da descrição de 2.942 profissões e 13.485 competências ligadas a estas profissões, traduzidas para 27 línguas, com a finalidade de combinar candidatos a empregos com base em suas habilidades. (ESCO, 2022).

Este propõe não só criar perfis de competências para as diferentes profissões, com base em referenciais de formação e com recurso a inteligência artificial, mas chega a identificar claramente um índice de importância das diferentes competências para as mais diversas funções (ESCO, 2022).

Sob a ótica desses conceitos, a presente investigação tem como objetivo estudar as habilidades humanas, que também entendemos como comportamentais, pessoais ou simplesmente como *soft skills*, analisando quais são as habilidades mapeadas como relevantes para os profissionais de serviços de desporto e fitness na Europa e testar este modelo no Brasil, identificando se tais habilidades são convergentes, ou seja, se as habilidades identificadas como necessárias para o setor na Europa, são as mesmas habilidades necessárias para as atividades no Brasil. Além disso, a pesquisa também pretende identificar se as habilidades identificadas como necessárias pelos Profissionais, são as mesmas identificadas pelos Clientes, oportunizando, dessa forma, que empresas e setores educacionais criem as melhores estratégias para a qualificação da mão de obra no que diz respeito ao desenvolvimento de habilidades comportamentais.

No relatório “Tendências Globais de Talentos”(Linkedin, 2019) resultado de uma pesquisa realizada em 2018 que entrevistou 5.164 profissionais de talentos e gestores de contratações, em mais de 200 países, revela que 91% desses profissionais concordam que as competências interpessoais são muito importantes para o futuro do recrutamento e dos Recursos Humanos (ver Figura 1). Para 80%, as competências interpessoais são cada vez mais importantes para o sucesso da empresa, 89% dizem que as contratações geralmente carecem de competências interpessoais e 92% afirmam que essas competências importam tanto ou mais que as competências técnicas. O relatório aponta que “a maior parte das decisões de contratação e demissão tem como causas as competências interpessoais”.

Figura 1. Importância das Competências Interpessoais em Diferentes Países¹



Fonte: baseado em (LinkedIn, 2019)

O relatório “O Futuro dos Empregos” (World Economic Forum, 2020) identificou as 15 principais habilidades para 2025, sendo 10 delas de natureza comportamental. Nesse relatório, 94% dos líderes de negócios esperam que os funcionários adquiram novas habilidades no trabalho.

O setor de serviços tem uma importância fundamental neste contexto, visto ser o setor que mais parece estar em expansão no Brasil. Com referência ao PNB (Produto Nacional Bruto) o setor de serviços cresceu de 42,3% para 73,3% entre 1960 e 2016 e em termos de ocupação de mão de obra, o setor cresceu de 24% para 75% entre 1950 e 2015 no país (Corrêa & Ganesi, 2018). No Brasil, o setor dos serviços caracteriza-se ainda por possuir características e particularidades muito distintas dos setores primário e secundário, nomeadamente do ponto de vista da importância de competências interpessoais entre outras - fator que precisa ser considerado para a análise das habilidades comportamentais requeridas especificamente pelo setor.

Apesar da vastidão de investigação acerca de habilidades comportamentais (*soft skills*) e o setor de serviços, são ainda escassos os estudos sobre o contexto do Brasil que fazem relação

¹ Porcentagem de profissionais de talentos que concordam que competências interpessoais são muito importantes para o futuro do recrutamento e do RH.

dessas habilidades no setor de desporto/fitness. Assim, pretendemos saber quais são as habilidades comportamentais mais relevantes e valorizadas especificamente para este setor sob a ótica dos prestadores de serviços bem como dos seus clientes. Desta forma, o presente estudo propõe-se analisar as tendências e avançar no entendimento das *soft skills* mais importantes para os serviços de desporto e fitness no Brasil, utilizando como referência o modelo ESCO.

Do ponto de vista da gestão, o cumprimento da pesquisa ajudará o setor desportivo/fitness a identificar as habilidades comportamentais mais relevantes para os Profissionais de Educação Física, tanto do ponto de vista do próprio Profissional, quanto do ponto de vista dos Clientes, além de identificar se tais habilidades são as mesmas exigidas nos mercados europeu e brasileiro, tendo potenciais repercussões quer no setor da educação e formação profissional, bem como na área de gestão de recursos humanos (e.g. recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, etc.).

Para a realização deste estudo, utilizamos uma metodologia quantitativa, através da aplicação de inquéritos em plataforma digital, tanto para os prestadores de serviços, quanto para os consumidores, na busca da identificação das habilidades comportamentais mais relevantes para o setor.

Além desta breve introdução, apresentaremos a seguir a revisão de literatura, referências à algumas questões da investigação, metodologia e bibliografia utilizadas, organizadas conforme o modelo APA, através da utilização do programa *Mendeley*.

2. Revisão de Literatura

2.1. Habilidades vs. Competência

Existem muitas divergências na literatura sobre as definições de competência e habilidade, assim como divergências sobre o significado do termo *soft skills*.

Em tradução livre, do inglês para o português, (Cambridge Dictionary, 2022) as *soft skills* podem ser conceituadas como um “grupo de habilidades e capacidades pessoais” (Cotet et al., 2017). Alguns autores definem competência como um conjunto de habilidades (Schuler & Jackson, 2005), portanto, seriam termos interrelacionados, onde competência teria um sentido amplo.

Sob o ponto de vista da gestão estratégica, as competências nucleares (*core-competences*) são as características únicas e as capacidades específicas que uma organização possui em detrimento aos seus concorrentes, ou seja, suas vantagens competitivas. Já sob a ótica do desenvolvimento dos recursos humanos e formação profissional, focos deste estudo, as competências-chave (*core-competences*) se traduzem como habilidades específicas a uma determinada função (Swiatkiewicz, 2014).

Ao considerar que o objetivo desta investigação faz referência à importância do desenvolvimento comportamental das pessoas, sobretudo no âmbito profissional e, convergindo ao entendimento de alguns autores, como os supracitados, entendemos que *soft skills* podem ser interpretadas tanto como “habilidades comportamentais” ou “competências comportamentais”, cujo os conceitos são referidos na tabela a seguir.

Tabela 1. Conceitos de Competências e Habilidades

Conceito	Competência	Habilidade
ESCO²	Capacidade comprovada de usar conhecimentos e habilidades pessoais, sociais e/ou metodológicas, em situação de trabalho ou estudo e em desenvolvimento profissional e pessoal	Capacidade de aplicar o conhecimento e usar o know-how para concluir tarefas e resolver problemas
e-CF³	Capacidade demonstrada de aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes para alcançar resultados	Está relacionado com as competências através de alguns exemplos
Axelos⁴	É uma coleção de conhecimentos, atributos pessoais, habilidades e experiência relevante, necessária para ser bem-sucedido em determinada função	Representa uma dimensão única do trabalho e proporciona descrições reconhecíveis dos principais comportamentos que um indivíduo demonstra ao operar de forma eficaz

Fonte: adaptado de (Fernández-Sanz et al., 2017)

² ESCO é uma classificação laboral oficial promovida pela Comissão Europeia a ser adotada pelos serviços de emprego dos países europeus;

³ O e-CF é um quadro de referência de competências aplicado no setor das TIC que pode ser utilizado e compreendido por empresas utilizadoras e fornecedoras de TIC, profissionais de TIC, gestores e departamentos de recursos humanos, setor público parceiros educacionais e sociais em toda a Europa;

⁴ Axelos é uma empresa de joint venture, criada em 2013 pelo Cabinet Office em nome do Governo do Reino Unido, para gerenciar, desenvolver e aumentar o portfólio de Melhores Práticas Globais.

2.2. Habilidades Técnicas (*Hard Skills*)

Entendemos como necessário definir as habilidades técnicas como uma estratégia de contraste, ou seja, explicar o significado de algo pela comparação com seu oposto. As *hard skills* podem ser definidas, de maneira geral, como habilidades relacionadas a aspectos técnicos para realizar algumas tarefas no trabalho (Rainsbury et al., 2002), ou mesmo no cotidiano de alguém. As habilidades técnicas podem ir das mais simples às mais complexas, como ler, escrever, digitar, operar um telefone, um computador, andar de bicicleta, graduações acadêmicas, proficiência numa língua estrangeira, habilidade na utilização ou no desenvolvimento de softwares, operação de máquinas e equipamentos, gestão de projetos, dirigir um carro, pilotar um avião, entre outros diversos exemplos, portanto são habilidades fundamentais para o desenvolvimento das tarefas e funções que definem as ocupações/empregos, mas não serão objeto de estudo desta pesquisa.

2.3. Habilidades Comportamentais (*Soft Skills*)

As *soft skills* podem ser definidas como habilidades intrapessoais, interpessoais, aptidões, atitudes e comportamentos que não estão relacionados com o conhecimento técnico. São habilidades de autogerenciamento e de interação com os outros (Hendarman & Cantner, 2018), são conhecimentos que geram autodomínio, autocontrole e melhoram as relações, são habilidades comportamentais, culturais e socioemocionais, são competências colaborativas, integrativas e criativas em um sentido de desenvolvimento humano (Antunes, 2020). Habilidades comportamentais são traços de caráter, atitudes e comportamentos intangíveis e específicas da personalidade de uma pessoa (Robles, 2012).

Segundo (Robles, 2012) alguns exemplos de habilidades comportamentais são comunicação, cortesia, flexibilidade, integridade, positividade, profissionalismo, responsabilidade, trabalho em equipe, ética e habilidades interpessoais.

Algumas competências interpessoais com alta demanda em relação a oferta, ou seja, as empresas precisam, mas têm dificuldade de encontrar, são: 1) Criatividade; 2) Persuasão; 3) Colaboração; 4) Capacidade de adaptação e 5) Gestão de tempo (Linkedin, 2019).

Outros exemplos de *soft skills* foram mencionados no relatório “O Futuro dos Empregos 2020” (World Economic Forum, 2020), que entrevistou 291 empresas ao redor do mundo,

representando cerca de 7,7 milhões de funcionários e relatou as 15 principais habilidades requeridas pelas empresas até 2025 (Tabela 2), sendo 10 relacionadas às *soft skills*.

Tabela 2. Habilidades Requeridas pelas Empresas até 2025

Habilidade	Conceito
Pensamento analítico e inovação	Analisar informações de forma lógica ao abordar diferentes questões; pensar em alternativas para desenvolver novas ideias e respostas.
Aprendizado ativo e estratégias de aprendizado	Compreender as implicações de novas informações na resolução de problemas e na tomada de decisão; selecionar e usar métodos e procedimentos adequados em novas situações de ensino e aprendizagem.
Resolução de problemas complexos	Identificar problemas complexos e rever informações para desenvolver e avaliar opções e/ou implementar soluções.
Pensamento crítico e análise	Usar a lógica e o raciocínio para identificar os pontos fortes e fracos de soluções alternativas, conclusões e/ou abordagens de resolução de problemas; monitorar e avaliar o seu próprio desempenho, o desempenho de outras pessoas e organizações para realizar melhorias e/ou tomar medidas corretivas.
Criatividade, originalidade e iniciativa	Estar disposto a assumir responsabilidades e desafios.
Liderança e influência	Estar disposto a liderar equipes, assumir o comando e oferecer opiniões e orientações.
Uso, monitoramento e controle de tecnologia	Definir o tipo de ferramentas e equipamentos necessários para realizar uma tarefa; controlar as operações de diferentes equipamentos/sistemas; Saber interpretar medidas e indicadores; desenhar um produto

	segundo análise de necessidades e especificação de requisitos.
Programação e design de tecnologia	Desenvolver programas de computador; criar ou adaptar equipamentos/tecnologia para atender as necessidades do utilizador.
Resiliência, tolerância a estresse e flexibilidade	Estar aberto a mudanças e adversidades no local de trabalho; manter a postura, controlar as emoções; aceitar críticas e lidar com calma em situações de conflito e alto estresse.
Raciocínio, resolução de problemas e ideação	Aplicar e manipular informações na resolução de problemas; resolver problemas através de procedimentos matemáticos.
Inteligência emocional	Ser sensível, agradável, compreensivo e cooperativo com os outros; manter relações profissionais positivas; entender os motivos e as razões das reações dos outros.
Experiência do usuário	Determinar as causas de erros operacionais e decidir o que fazer.
Orientação a serviços	Procurar ativamente por maneiras de ajudar as pessoas.
Avaliação e análise de sistemas	Considerar custos e benefícios relativos de potenciais ações para escolher a mais adequada; determinar como um sistema deve funcionar e como as mudanças nas condições, operações e ambiente afetarão os seus resultados; identificar medidas e/ou indicadores de desempenho dos sistemas, bem como as ações necessárias para melhorá-lo ou corrigi-lo tendo em conta os seus objetivos.
Persuasão e negociação	Unir as pessoas e tentar reconciliá-las respeitando as suas diferenças; persuadir outras pessoas a mudar de ideia ou comportamento.

Fonte: baseada em (World Economic Forum, 2020)

2.4. ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)

A ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations) é um projeto da Comissão Europeia, gerido pela Direção Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão, e tem como finalidade identificar e classificar as profissões e competências profissionais mais relevantes para o mercado de trabalho, educação e formação da União Europeia, relacionando, por meio de sistemas eletrônicos, candidatos a empregos com base em suas habilidades ou sugerindo treinamentos para pessoas que buscam requalificação e aprimoramento (ESCO, 2022).

A ESCO foi criada dada a constatação da grande mobilidade geográfica atualmente existente no mercado de trabalho, muito maior do que no passado e, tais mudanças, exigem a necessidade de constante desenvolvimento de competências. As atividades de recrutamento e seleção também sofreram grandes mudanças ao longo do tempo e atualmente, empregadores e candidatos utilizam cada vez mais das plataformas digitais para publicações e candidaturas a ofertas de emprego (ESCO, 2022). No mesmo sentido, empresas e fornecedores de educação precisam de informações claras e atualizadas sobre competências e qualificações para gerir melhor os talentos e suprir as lacunas de competências nos programas de educação e formação. Os conceitos e descrições da ESCO podem ajudar empresas e candidatos a entenderem: 1) Quais conhecimentos e habilidades são geralmente necessários ao trabalhar em uma ocupação específica; 2) Que conhecimentos, aptidões e competências são obtidos como resultado de uma qualificação específica; 3) Que qualificações são exigidas ou frequentemente solicitadas pelos empregadores a quem procura trabalho numa ocupação específica (ESCO, 2022).

A estrutura ESCO foi criada para ajudar a preencher a lacuna entre o mundo da educação/treinamento e o mercado de trabalho, no intuito de combater o desfasamento entre as competências dos trabalhadores desempregados e as necessidades das empresas. Essa estrutura tem três pilares principais (ocupações, aptidões/competências e qualificações), possui hierarquia própria e permite, por exemplo, identificar uma habilidade específica e ver em qual ocupação ou qualificação essa habilidade é relevante (ESCO, 2022).

Essa estrutura fornece uma rica descrição de conhecimentos/habilidades (Esco - Skills & Competences, 2022) essenciais e opcionais relacionados a cada perfil de ocupação. Identifica e categoriza as aptidões, competências, qualificações e profissões de uma forma padronizada

em todas as línguas da União Europeia e um formato aberto que pode ser utilizado por outros softwares (Fernández-Sanz et al., 2017).

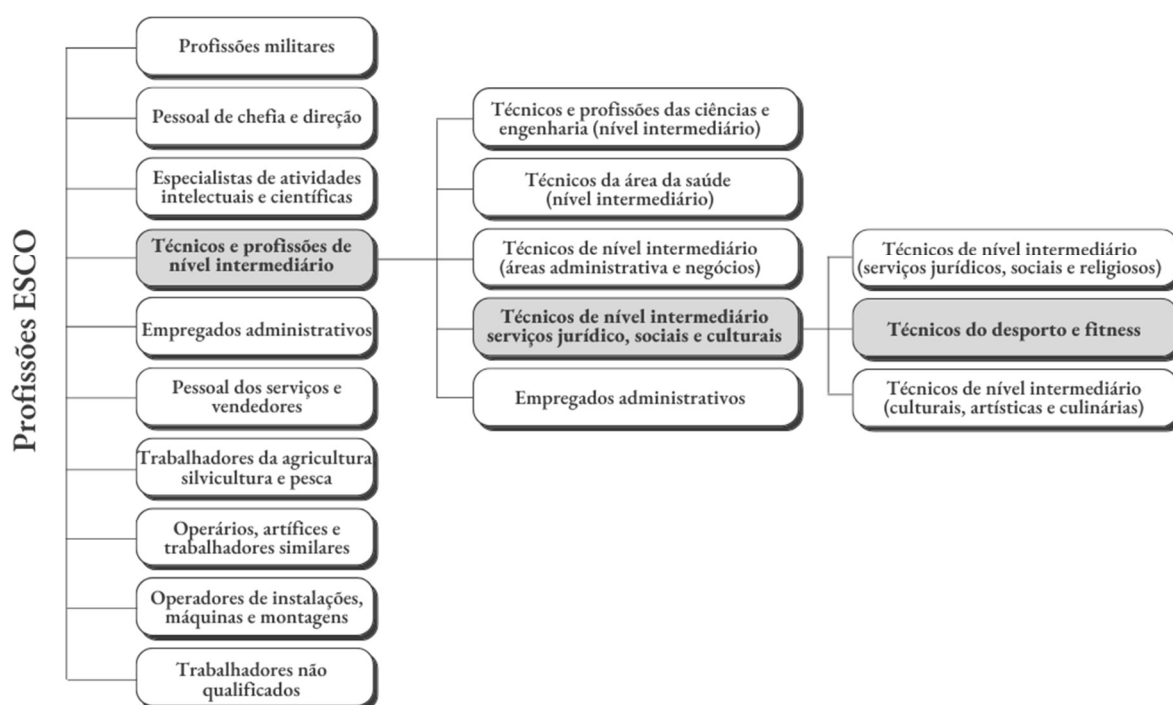
De um ponto de vista da Gestão, a ESCO apresenta um potencial de utilização interessante, uma vez que sendo um framework atual e dinâmico (atualizado com recurso a inteligência artificial) pode manter-se relevante e em uso durante muito tempo e é passível de se adaptar a diferentes contextos e realidades. Um dos objetivos do projeto é ser relevante dentro e fora da Europa, tornando mais simples a avaliação de competências e habilidades entre profissionais de diferentes países e continentes.

Vale registrar que o modelo ESCO não se restringe ao mapeamento apenas de habilidades comportamentais, pois também identifica as habilidades técnicas de profissionais nos diversos setores da economia, porém, esta pesquisa será direcionada exclusivamente para o estudo das habilidades comportamentais (ESCO, 2022).

2.4.1. Profissões ESCO

No pilar das profissões da ESCO (Profissões ESCO, 2022), são organizados os conceitos e estruturas hierárquicas (em níveis) entre elas, de metadados e de referências cruzadas com a Classificação Internacional Tipo das Profissões (CITP), totalizando um banco de dados de 3.008 profissões.

Figura 2. Hierarquia da Classificação de Profissões ESCO



Fonte: adaptado de (Profissões ESCO, 2022)

Segundo a ESCO, os Técnicos do Desporto e Fitness possuem a seguinte descrição :

“Profissionais de esportes e fitness se preparam e competem em eventos esportivos para obter ganhos financeiros; treinar desportistas amadores e profissionais para melhorar o desempenho; promover a participação e padrões no esporte; organizar e oficializar eventos esportivos; e fornecer instrução, treinamento e supervisão para várias formas de exercício e outras atividades recreativas.

As tarefas realizadas geralmente incluem: participação em eventos esportivos competitivos; realização de treinamento esportivo para desenvolver habilidade e conhecimento do esporte; compilar regras relativas à condução de competições esportivas e controlar o andamento desses eventos; planejamento, organização e realização de sessões práticas; desenvolver e projetar programas de condicionamento físico; ministrar aulas de ginástica em grupo e aulas particulares em uma variedade de atividades de condicionamento físico; promover esportes e desenvolvimento de habilidades esportivas; e supervisionar a participação dos jovens no esporte” (Profissões ESCO, 2022).

2.4.2. Habilidades ESCO

No pilar de habilidades, a ESCO relaciona 8 grupos no 1º nível, sendo eles:

1. Comunicação, colaboração e criatividade;
2. Habilidades de informação;
3. Ajudando e cuidando;
4. Habilidades gerenciais;
5. Trabalhando com computadores;
6. Manuseio e Movimentação;
7. Construindo;
8. Trabalhando com máquinas e equipamentos especializados.

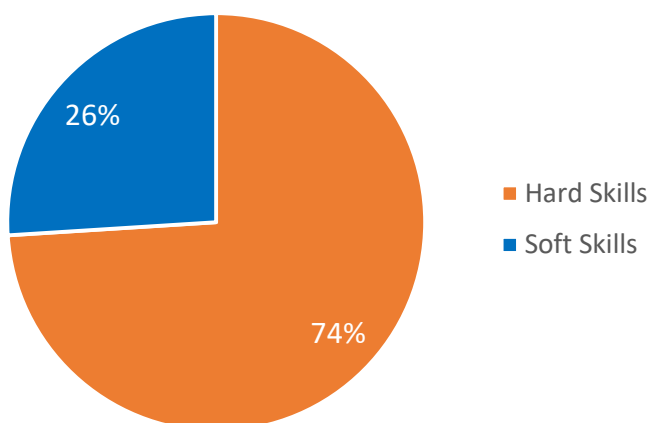
Como no 1º nível as habilidades possuem conceitos muito generalistas, partimos para o 2º nível, que agora apresentam 75 habilidades.

Tabela 3. Habilidades de 2º Nível Apresentadas pela ESCO

75 Habilidades de 2º Nível - ESCO			
Comunicação, colaboração e criatividade*	Negociação*	Projetar sistemas e produtos	Criar materiais artísticos, visuais ou instrutivos
Escrever e compor	Executar e entreter*	Usar mais de um idioma	Relacionamento e networking*
Ensino e treinamento	Apresentar informações	Assessoria e consultoria	Promoção, venda e compra
Obter informações verbalmente*	Trabalhando com outros*	Resolvendo problemas	Habilidades de informação
Realização de estudos, investigações e exames	Documentar e registrar informações	Gerenciamento de informações	Processando informação
Medindo propriedades físicas	Calculando e estimando	Analisando e avaliando informações e dados	Monitoramento, inspeção e teste
Acompanhamento de desenvolvimentos na área de especialização	Ajudando e cuidando	Aconselhamento	Prestação de cuidados de saúde ou tratamentos médicos
Protegendo e cumprindo	Fornecendo informações e suporte ao público e clientes*	Preparar e servir comidas e bebidas	Prestação de cuidados pessoais em geral*
Habilidades gerenciais	Desenvolver objetivos e estratégias	Organizar, planejar e programar o trabalho e as atividades	Alocar e controlar recursos
Realizando atividades administrativas	Liderar e motivar*	Construindo e desenvolvendo equipes*	Recrutamento e contratação
Supervisionando pessoas*	Tomando decisões	Trabalhando com computadores	Programação de sistemas de computador
Instalação e proteção de sistemas de computador	Acessar e analisar dados digitais	Usando ferramentas digitais para colaboração, criação de conteúdo e resolução de problemas	Usando ferramentas digitais para controlar máquinas
Manuseio e movimentação	Triagem e embalagem de produtos e materiais	Limpeza	Lavagem e manutenção de têxteis e vestuário
Manuseio e descarte de resíduos e materiais perigosos	Movendo e levantando	Transformando e misturando materiais	Cuidar de plantas e colheitas
Montagem e fabricação de produtos	Fazer moldes, modelos e padrões	Usando ferramentas manuais	Posicionamento de materiais, ferramentas ou equipamentos
Lidar com animais	Construindo	Construir e reparar estruturas	Instalação de infraestrutura interior ou exterior
Acabamento interior ou exterior de estruturas	Trabalhando com máquinas e equip. especializados	Operação de máquinas pesadas de construção	Condução de veículos
Embarcação em operação	Operar máquinas para a extração e processamento de matérias-primas	Operar máquinas para a fabricação de produtos	Usando instrumentação e equipamentos de precisão
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos mecânicos	Instalação, manutenção e reparo de equipamentos elétricos, eletrônicos e de precisão	Operar aeronave	

Nesse universo de 75 habilidades, o modelo ESCO menciona 42 habilidades (destaque em cinza), identificadas como necessárias para os serviços de Desporto e Fitness. Dessas 42 habilidades, por conhecimento empírico, identificamos 31 delas como habilidades técnicas (74%) e 11 como habilidades comportamentais (26%), destacados em negrito e asterisco (*).

Figura 3. Percentual de Habilidades Desporto e Fitness – Modelo ESCO



Fonte: elaboração própria

Das 42 habilidades mencionadas pelo modelo ESCO, tivemos a seguinte ordem de importância para os serviços de Desporto e Fitness, conforme tabela de percentual e tipo de habilidade descritas a seguir.

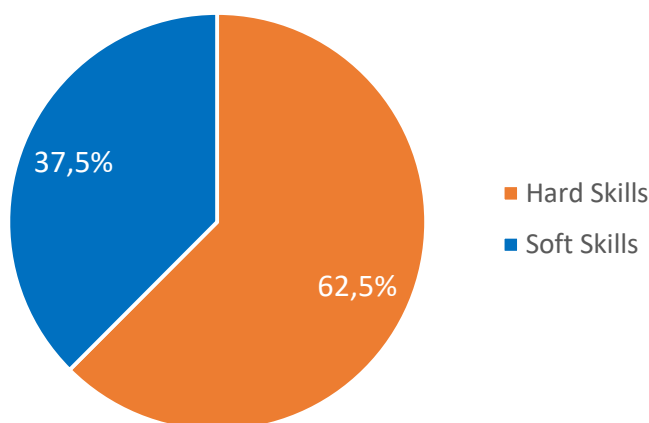
Tabela 4. Habilidades mencionadas pela ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness

Item	Habilidade	% *	Tipo de Habilidade
01	Ensino e formação	15,05	Técnica
02	Informações e suporte ao público e clientes	8,62	Comportamental
03	Organizar, planear e programar o trabalho	7,02	Técnica
04	Supervisionar pessoas	6,09	Comportamental
05	Realizar e entreter	5,92	Comportamental
06	Trabalhar com outros	5,66	Comportamental
07	Analisar e avaliar informações e dados	5,24	Técnica
08	Liderar e motivar	4,99	Comportamental
09	Assessoria e consultoria	4,23	Técnica
10	Desenvolver objetivos e estratégias	4,23	Técnica
11	Proteger e cumprir	3,80	Técnica
12	Relacionamento e networking	3,55	Comportamental
13	Monitoramento, inspeção e teste	3,13	Técnica
14	Habilidades de informação	3,04	Técnica
15	Cuidados de saúde ou tratamento médicos	2,79	Técnica
16	Promoção, venda e compra	2,20	Técnica
17	Realização de estudos, investigações e exames	1,78	Técnica
18	Alocar e controlar recursos	1,44	Técnica
19	Documentar e registrar informações	1,27	Técnica
20	Criar materiais artísticos, visuais ou instrutivos	1,01	Técnica
21	Processar informação	1,01	Técnica
22	Comunicação, colaboração e criatividade	0,76	Comportamental
23	Gerenciamento de informações	0,76	Técnica
24	Obter informações verbalmente	0,68	Comportamental
25	Lidar com animais	0,68	Técnica
26	Instalação, manutenção e reparação de equipamentos mecânicos	0,68	Técnica
27	Apresentar informações	0,51	Técnica
28	Acompanhamento de desenvolvimentos na área de especialização	0,51	Técnica
29	Prestação de cuidados pessoais em geral	0,51	Comportamental
30	Movendo e levantando	0,51	Técnica
31	Usar instrumentos e equipamentos de precisão	0,51	Técnica
32	Negociar	0,34	Comportamental
33	Construir e desenvolver equipes	0,34	Comportamental

34	Realizar atividades administrativas	0,25	Técnica
35	Triagem e embalagem de produtos e materiais	0,17	Técnica
36	Transformando e misturando materiais	0,17	Técnica
37	Construir e reparar estruturas	0,17	Técnica
38	Usar mais de um idioma	0,08	Técnica
39	Habilidades gerenciais	0,08	Técnica
40	Usando ferramentas manuais	0,08	Técnica
41	Operação de máquinas pesadas	0,08	Técnica
42	Operar embarcação	0,08	Técnica
TOTAL		100%	

***Habilidades mais relevantes nos serviços de Desporto e Fitness, segundo a ESCO**

Figura 4. Percentual de Relevância das Habilidades Desporto e Fitness - ESCO



Fonte: elaboração própria

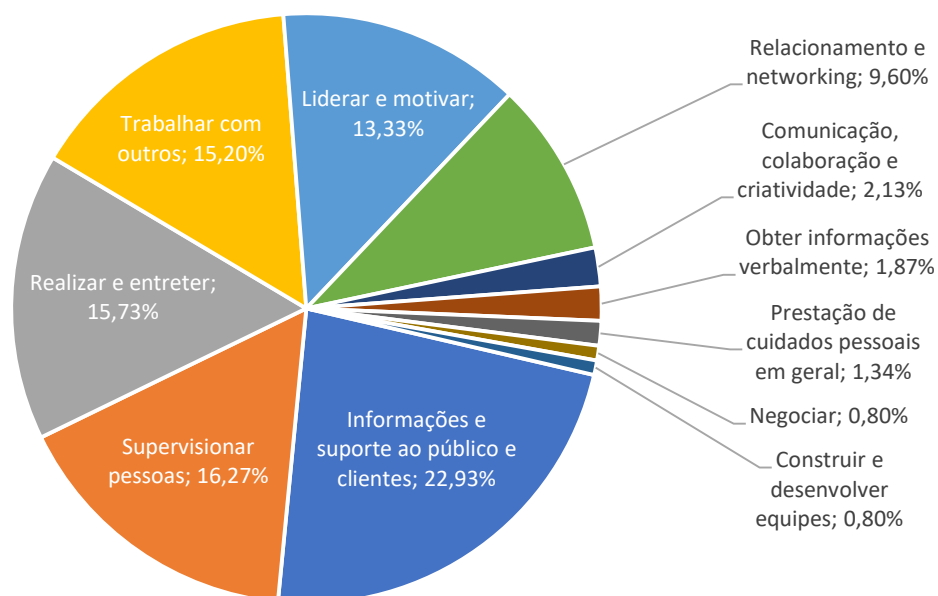
Nas 42 habilidades mencionadas na tabela acima, concluímos que as 12 primeiras somam 74,4% de importância para os serviços de Desporto e Fitness, sendo 6 delas de natureza técnica (39,4%) e as outras 6 de natureza comportamental (34,9%), o que nos remete o grau de equilíbrio entre tais habilidades.

As 11 habilidades comportamentais somam 37,5% do total de habilidades mencionadas no modelo ESCO para o segmento de Desporto e Fitness. Projetando esse resultado para 100%, em regra de três simples, temos a distribuição do percentual de habilidades comportamentais representada no Anexo - A.

Tabela 5. Representação das 11 *Soft Skills* ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness

<i>Soft Skills</i>	%
01 – Informações e suporte ao público e clientes	22,93
02 – Supervisionar pessoas	16,27
03 – Realizar e entreter	15,73
04 – Trabalhar com outros	15,20
05 – Liderar e motivar	13,33
06 – Relacionamento e networking	9,60
07 – Comunicação, colaboração e criatividade	2,13
08 – Obter informações verbalmente	1,87
09 – Prestação de cuidados pessoais em geral	1,34
10 – Negociar	0,80
11 – Construir e desenvolver equipas	0,80
Total	100,00

Figura 5. As 11 *Soft Skills* ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness



Fonte: elaboração própria, com base em (ESCO, 2022)

Das 11 habilidades comportamentais apresentadas, podemos observar que as 06 maiores fatias representam 93,06% de relevância, segundo o modelo ESCO.

Tabela 6. Conceitos das *Soft Skills* da ESCO nos Serviços de Desporto e Fitness

Habilidade	Conceito
Informações e suporte ao público e clientes	Auxiliar o público respondendo a perguntas, fazendo recomendações e fornecendo informações ou suporte em resposta a solicitações
Supervisionar pessoas	Atribuir responsabilidades a outros e dirigir e monitorar seu desempenho
Realizar e entreter	Realizar atividades para entreter um público ou melhorar habilidades pessoais
Trabalhar com outros	Trabalhar com outras pessoas, compreendendo e respeitando os papéis e competências dos outros
Liderar e motivar	Reforçando a visão de uma organização, inspirando e entusiasmando outras pessoas para alcançar resultados positivos. O foco deste grupo está nas habilidades para motivar e inspirar os outros, ao invés de gerenciar e supervisionar uma equipe
Relacionamento e networking	Desenvolver alianças, contatos ou parcerias e trocar informações com outras pessoas
Comunicação, colaboração e criatividade	Comunicar, colaborar, estabelecer contatos e negociar com outras pessoas, desenvolver soluções para problemas, criar planos ou especificações para o design de objetos e sistemas, compor texto ou música, atuar para entreter um público e transmitir conhecimento a outros
Obter informações verbalmente	Fazer perguntas e ouvir os outros para obter informações
Prestação de cuidados pessoais em geral	Responder às necessidades diárias e ocasionais de cuidados pessoais das pessoas
Negociar	Trocar ideias enquanto analisa questões e interesses em jogo, permitindo que lados opostos resolvam disputas e cheguem a um acordo, ou tomem decisões para resolver disputas ou impor justiça
Construir e desenvolver equipes	Incentivar os membros da equipe e construir uma relação de confiança mútua, respeito e cooperação. Estimular atividades de team building

Fonte: adaptado de (Habilidades e Competências ESCO, 2022)

2.5. Serviços

2.5.1. Conceitos e Características dos Serviços

O setor de serviços é fonte de diferenças conceituais marcantes ao longo dos séculos, como por exemplo as visões clássicas de Smith (1776) e Marx (1867). Por um lado, Smith (1776) aponta que os serviços são um trabalho improdutivo, de baixa rentabilidade e que não acumula riqueza, pois para ele um trabalho é produtivo e só tem valor quando é palpável, concreto, visível, estocável, reproduzível e capaz de perpetuar-se ao longo de transações econômicas, ou seja, para ele valor deve ter uma base material. Por outro lado, Marx (1867) defende que não é a materialidade do produto que define seu caráter produtivo ou improdutivo; para ele a relação de compra e venda não é uma relação entre objetos e coisas, e sim uma relação social. Assim, Marx (1867) defende que trabalho produtivo é aquele que contribui para a economia, baseado em relações capitalistas de produção, que obtenham mais-valia, portanto a obtenção de lucro, independentemente se é uma atividade de produção de bens ou de serviços. Para Marx (1867, vol I:159), “um serviço nada mais é que o efeito útil de um valor de uso, seja da mercadoria, seja do trabalho”. Apesar da visão avançada de Marx em relação a Smith sobre o papel dos serviços na economia, o autor considera também que essa atividade só possui importância econômica quando vinculada a atividade industrial (Silva & Meirelles, 2006).

Uma das primeiras definições de serviços foi proposta por (Hill, 1977) que define serviço como uma mudança nas condições de uma unidade econômica (consumidor, família, empresa) produzida pela atividade de outra unidade, com o prévio consentimento da pessoa ou da unidade econômica a que o bem pertence.

Na visão contemporânea, os serviços, de uma forma generalista, podem ser considerados como toda atividade econômica que não seja manufatura de bens, mineração ou agricultura. Podem variar desde atividades com recursos de alta tecnologia, intensivas em conhecimento, até atividades de baixa qualificação e intensivas em mão de obra (OECD, 2000).

Uma outra definição clássica dos serviços foi mencionada pela revista *The Economist* (Disponível on-line em 8 de abril de 2010) com a frase “você não pode deixá-los cair aos seus pés”, que traduz de uma maneira bastante emblemática uma das características mais marcantes do setor, que é a intangibilidade (National Archives, 2022).

O Dicionário Online de Português define serviço, sob a ótica econômica, como “produto da atividade do homem destinado à satisfação de suas necessidades, mas que não tem natureza um bem material” (Serviço - Dicio, Dicionário Online de Português, 2022).

Após analisarmos todas estas definições, concluímos primeiramente que a visão clássica de Smith (1776) se faz absolutamente equivocada, frente a representatividade atual dos serviços, principalmente sob os pontos de vista econômico e social, assim como a visão de Marx, mais aproximada da realidade atual, também se equivoca quando afirma que esse setor só possui importância econômica quando vinculada a uma atividade industrial.

Dessa forma, entendemos que a definição mais objetiva de serviços se faz pela negativa das atividades manufatureiras, de mineração ou agricultura, cujo as características serão mencionadas a seguir.

Tabela 7. As 4 Principais Características dos Serviços

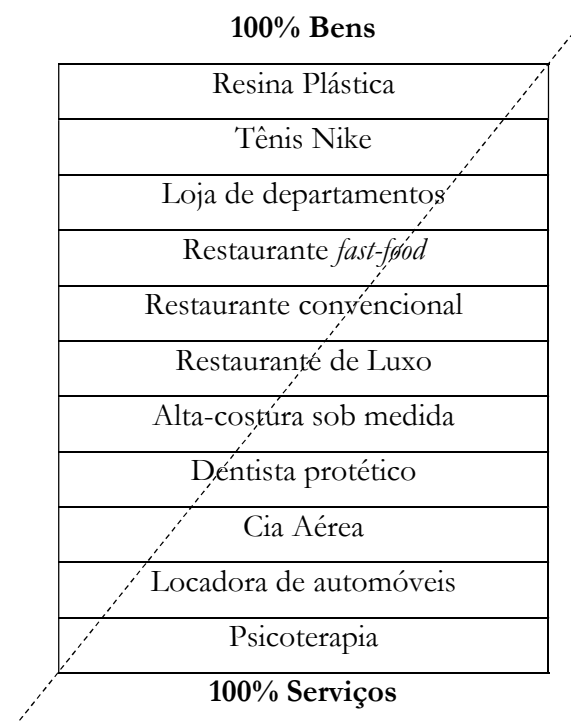
Característica	Descrição
Percibilidade	Serviços são perecíveis (tem pouca durabilidade), não são estocáveis (portanto tem implicações relevantes na lei da oferta e procura), enquanto bens geralmente têm durabilidade mais elevada e a maioria deles podem ser estocáveis.
Intangibilidade	Serviços são intangíveis, como definiu a revista The Economist (1985), “não caem no seu pé” (National Archives, 2022), enquanto os bens são tangíveis. A intangibilidade dos serviços exige maior complexidade da gestão, pois segundo (Kotler, 2012) os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados. Por exemplo, uma cirurgia plástica é um bom exemplo da intangibilidade dos serviços.
Heterogeneidade	Serviços são heterogêneos, ou seja, são diferentes a cada cliente e, na maioria das vezes, necessita da participação (não necessariamente física) desse cliente na produção do serviço, enquanto os bens físicos são mais homogêneos e pode não haver nenhuma necessidade da participação do cliente na produção. Quanto maior for a intensidade da participação do cliente no processo de produção do serviço, maior é a sua heterogeneidade, por exemplo, uma sessão com um psicanalista. Por outro lado, um programa tradicional de televisão, que também é um serviço, tem um grau de intensidade muito menor com o cliente, portanto é menos heterogêneo.
Inseparabilidade	Serviços são produzidos e consumidos de forma simultânea (portanto possuem sérias implicações, por exemplo, na gestão da qualidade), enquanto bens físicos são produzidos e após algum tempo é que são consumidos, logo são passíveis de melhor controle de qualidade.

Fonte: Baseado de (Corrêa & Giansi, 2018)

Essas características destacam as diferenças existentes nas atividades de bens e serviços e demonstram os desafios da gestão para cada uma delas, exaltando inclusive a frequente e desafiadora tentativa de classificar empresas em atividades de bens ou de serviços de forma taxativa. O fato é que, na atualidade, essa discussão sobre a classificação bens-serviços vem sendo substituída por um conceito de “pacote de valor”, ou seja, as empresas oferecem aos seus clientes algumas operações que utilizam maior proporção de bens ou produtos físicos e menor proporção de serviços e vice-versa (Corrêa & Giansesi, 2018), ou seja, para a grande maioria das operações, sempre há alguma parcela de bens ou de serviços inclusa.

A figura 6 exemplifica os “pacotes de valor” oferecidos aos clientes com uma variação da proporção entre produtos físicos (bens) e serviços.

Figura 6. Variação da Proporção Bens-Serviços



Fonte: Baseado de (Corrêa & Giansesi, 2018)

2.5.2. Os Serviços na Economia

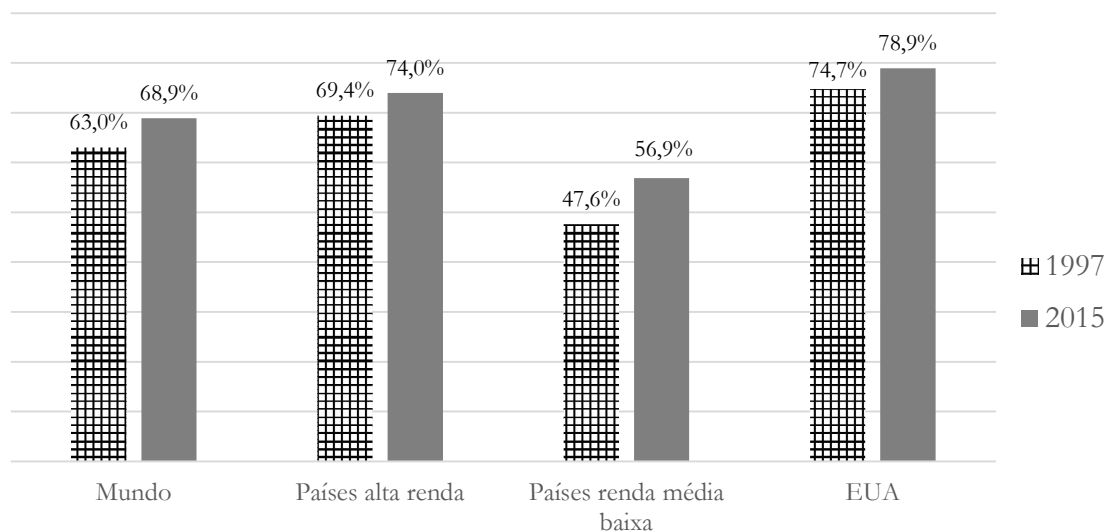
A economia global é dividida em 3 grandes setores: Primário, Secundário e Terciário.

O setor Primário agrega as atividades de agricultura, mineração, pesca, silvicultura etc. O setor Secundário compõe a produção de bens acabados das matérias-primas do setor Primário, com atividades ligadas a metalurgia, automobilística, têxtil, indústrias químicas, aeroespacial, naval, energia etc. O setor Terciário, conhecido como “indústria de serviços” é basicamente o setor que vende os bens produzidos pelo setor Secundário e fornece serviços para a população em geral e para as empresas em todos os setores da economia. Algumas atividades associadas a este Terceiro setor incluem comércio de bens (varejo e atacado), transporte, saúde, turismo, serviços jurídicos, bancos etc. Na maioria dos países desenvolvidos e em desenvolvimento este setor tem uma proporção crescente de trabalhadores, como nos EUA, por exemplo, que corresponde a 61,9% da sua força de trabalho (Rosenberg, 2020).

Os números relacionados às atividades de serviços refletem a sua grandeza e importância para a economia mundial. Os serviços dominam em produção, valor agregado, emprego e existe uma relação entre o crescimento dos serviços e o crescimento econômico geral, mais forte nas últimas décadas, à medida que houve um aumento da contribuição média dos serviços para o PIB⁵ (Produto Interno Bruto) mundial (Buckley & Majumdar, 2018) como pode ser observado na Figura 7.

⁵ O PIB (Produto Interno Bruto) é um indicador que consiste na soma de todos os bens, serviços e riquezas produzidas pela economia interna em um determinado período (Ismar, 2021)(Ismar, 2021)(Ismar, 2021)

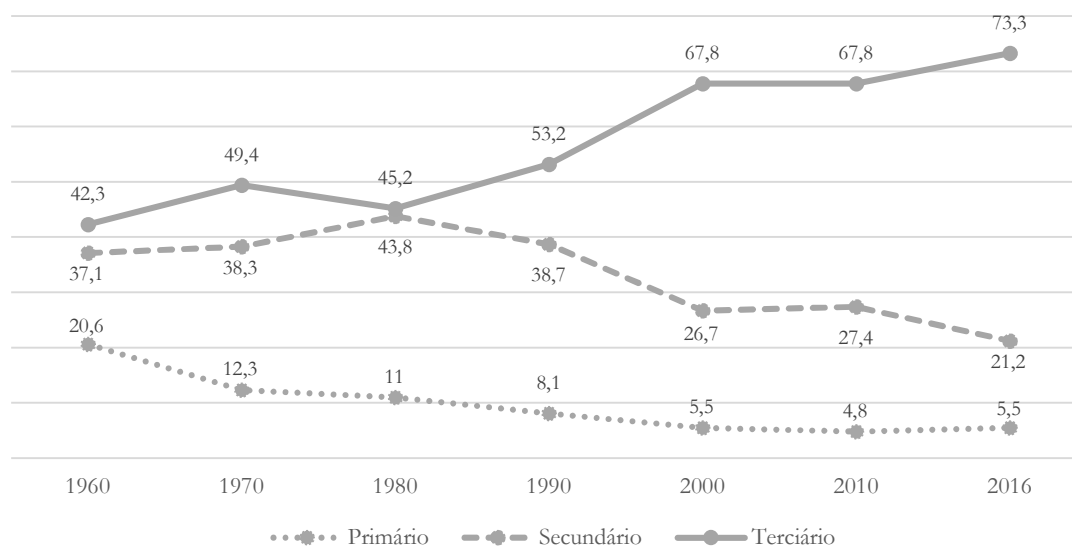
Figura 7. Participação dos Serviços no Produto Interno Bruto (PIB) Mundial



Fonte: baseado de (Buckley & Majumdar, 2018)

O Brasil também acompanha a evolução mundial dos serviços, como pode ser observado pelo PNB⁶ na Figura 8.

Figura 8. Percentual do Produto Nacional Bruto (PNB) do Brasil



Fonte: baseado em (Corrêa & Giansi, 2018).

⁶ O PNB (Produto Nacional Bruto) é um indicador financeiro que considera todas as riquezas e resultados produzidos por empresas, seja atuando no país ou não. Compreende toda a produção de um negócio, incluindo filiais em outros países (Ismar, 2021)

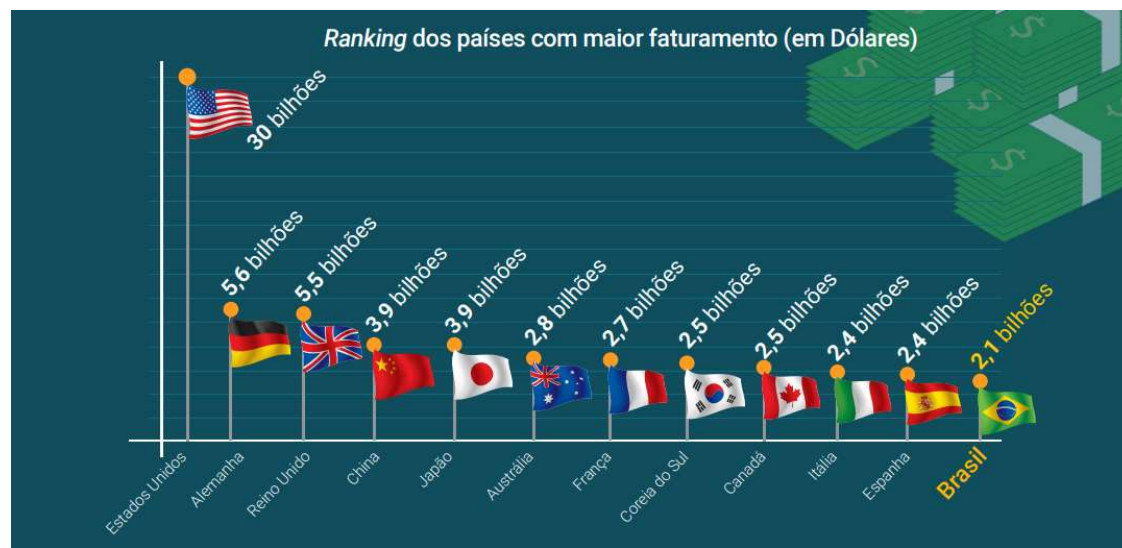
2.5.3. O Negócio Fitness na Economia

A indústria mundial do mercado fitness, alcançou, em 2019, uma receita de US\$ 96,7 bilhões, com mais de 210 mil instalações e 184 milhões de clientes. Os 10 principais mercados globais geraram 73% dessa receita com os EUA liderando esse ranking com mais de 41 mil instalações, 64 milhões de usuários e US\$ 35 bilhões de receita, seguidos pela Alemanha com a segunda colocação em números de clientes, com 11,7 milhões (IHRSA, 2020).

Segundo a IHRSA (The Global Health & Fitness Association), o Brasil tem uma participação muito importante nesse cenário, ocupando o segundo lugar mundial no número de academias, com mais de 34 mil unidades, a terceira colocação em número de clientes, com aproximadamente 9,6 milhões e gerou em 2019 um faturamento anual de US\$ 2,1 bilhões (Amaral & Palma, 2019).

A Edição nº 82 da Revista da Associação Brasileira de Academias – ACAD (Associação Brasileira de Academias, 2018) apresenta dados do mercado mundial do fitness, com base na publicação da IHRSA. Abaixo apresentaremos alguns desses dados.

Figura 9. Ranking dos Países com Maior Faturamento no Mercado Fitness (em Dólares)

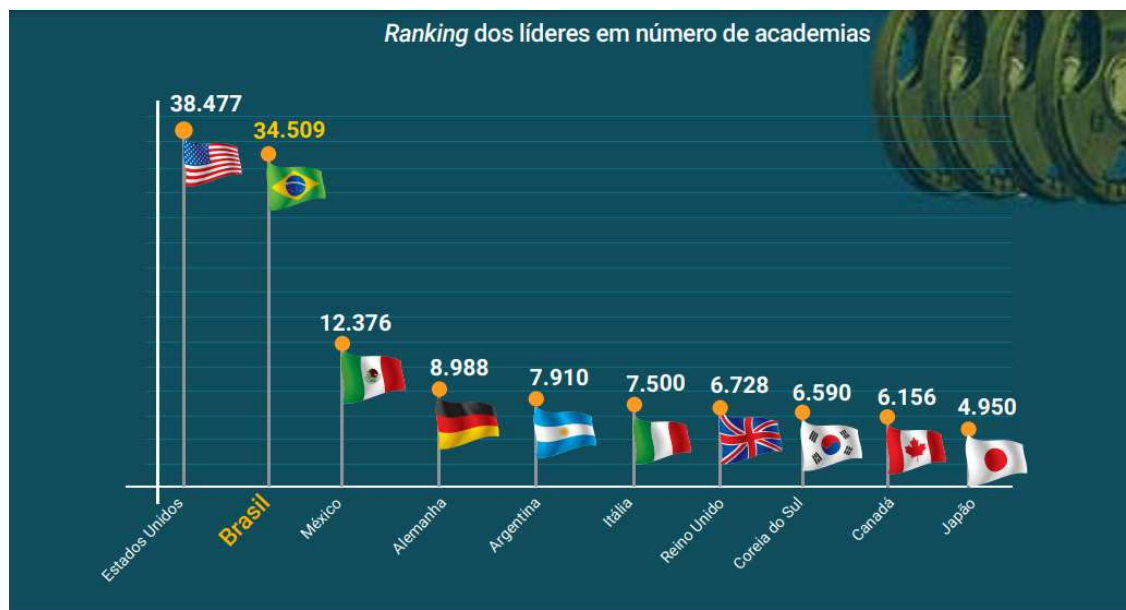


Os doze primeiros neste quesito representam 76% de todo o faturamento da indústria mundial do fitness.

Fonte: (Associação Brasileira de Academias, 2018)

Neste ranking, o Brasil aparece como 12º maior faturamento mundial do mercado fitness e o maior da América Latina.

Figura 10. Ranking Mundial dos Líderes em Números de Academias

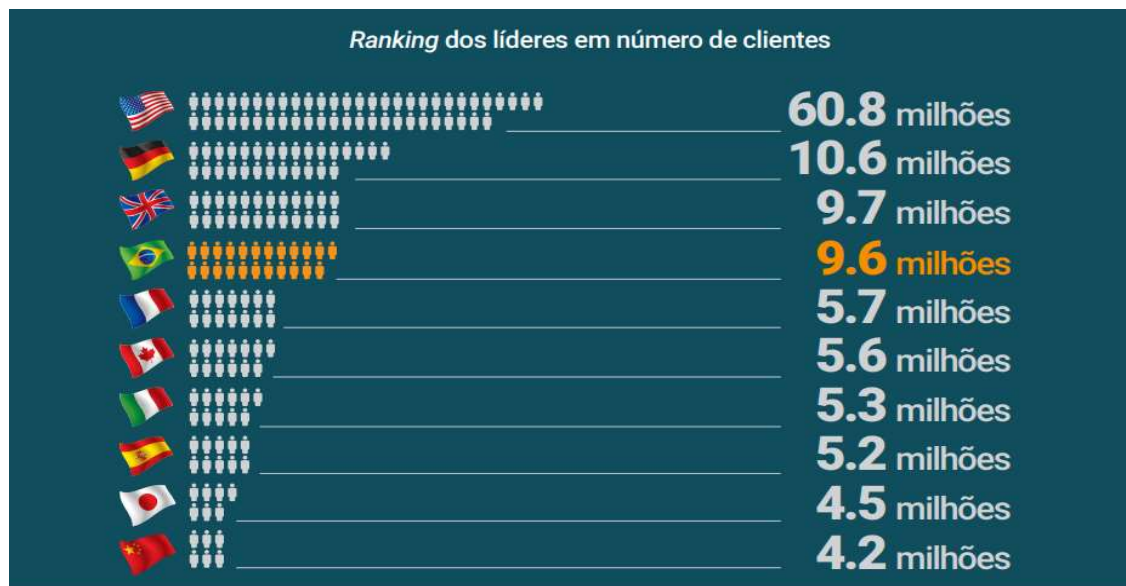


Os dez países líderes neste quesito representam 67% de todas as academias do mundo.

Fonte: (Associação Brasileira de Academias, 2018)

Neste ranking, o Brasil aparece como o 2º maior país em número de academias no mundo.

Figura 11. Ranking dos Líderes em Número de Clientes no Mercado Fitness



Os dez países com maior número de clientes reúnem 70% de todos os praticantes do globo.

Fonte: (Associação Brasileira de Academias, 2018)

A Edição nº 99 da Revista da Associação Brasileira de Academias – ACAD (Associação Brasileira de Academias, 2022) aponta alguns dados relevantes sobre o setor, que pode retratar a importância desta pesquisa para a economia e sociedade, são eles:

1. Quase dois terços da população brasileira está acima do peso, o que pode explicar o porquê de isquemia e derrame serem as duas principais causas de morte no país;
2. Gastos com saúde totalizaram 10% do Produto Interno Bruto brasileiro em 2020 e, até 2025, espera-se uma taxa de crescimento anual de 6,9% em investimentos em saúde;
3. A inatividade física custa ao sistema de saúde brasileiro U\$ 5,7 bilhões para tratar de doenças como diabetes e hipertensão. Deste total, U\$ 2,8 bilhões são suportados pelo sistema público de saúde;
4. A cada ano, o Brasil perde cerca de 163,9 milhões de dias úteis, devido a dias de folga por doença física ou mental ou redução da produtividade por falta de concentração ou cansaço;
5. O setor fitness é responsável por 185 mil empregos diretos e 39 mil indiretos;
6. Investindo apenas U\$ 300 por trabalhador inativo, é possível torná-los ativos, com retorno para a economia do país em menos de um ano;
7. O país tem um benefício *per capita* econômico anual de U\$ 341 se transformar um trabalhador inativo em ativo.

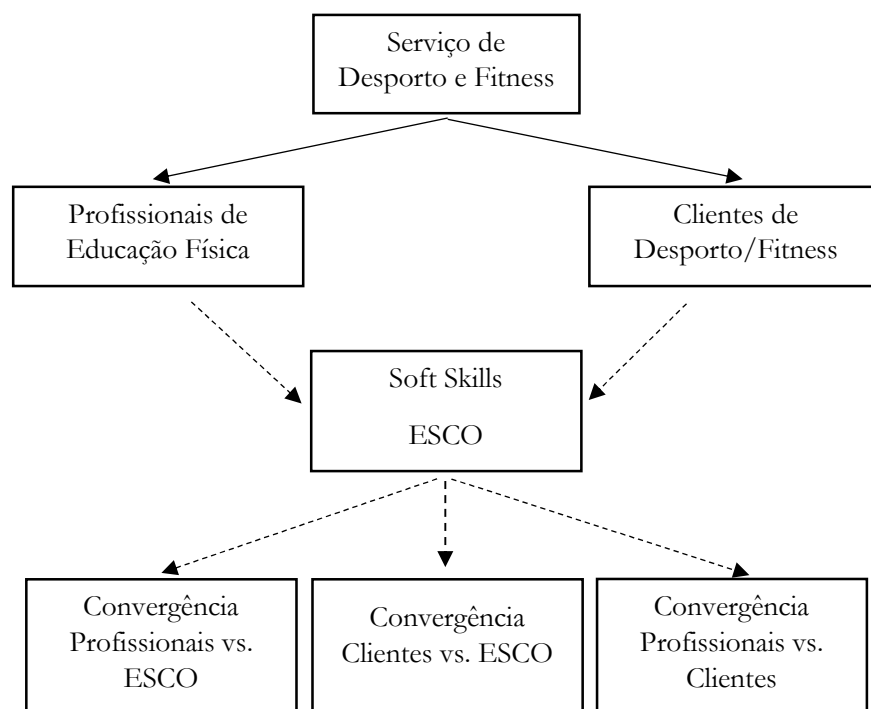
Identificados os potenciais e a importância do mercado fitness no Brasil, considerando que, de uma forma geral, há um nivelamento da oferta dos serviços sob o aspecto técnico, esta investigação busca identificar diferenciais competitivos por meio das habilidades comportamentais dos Profissionais de Educação Física, possibilitando assim, identificar quais são as *soft skills* mais valorizadas no segmento, tanto sob o ponto de vista dos Profissionais, quanto dos Clientes, utilizando como referência uma gama de habilidades do modelo europeu ESCO. Dessa forma, pretendemos fortalecer a competitividade e crescimento econômico do setor, elevando a qualidade dos serviços, por meio da identificação das *soft skills* mais relevantes, oportunizando que profissionais e empresas busquem o desenvolvimento dessas competências e, consequentemente, resultem na melhoria da qualidade dos serviços, na elevação da experiência dos clientes, fidelização dos praticantes e aumento da procura de não praticantes.

3. Hipóteses e Modelo de Investigação

O objetivo deste estudo é verificar, de acordo com o modelo ESCO, quais as habilidades comportamentais mais relevantes para o setor nos serviços de Desporto e Fitness no Brasil, particularmente, sob a ótica dos Profissionais de Educação Física e dos Clientes. Consequentemente, surgem cinco questões de investigação:

- Q1) Quais são as *soft skills* mais relevantes sob a ótica dos Profissionais de Educação Física no Brasil?
- Q2) Quais são as *soft skills* mais relevantes nos Profissionais de Educação Física, sob a ótica dos Clientes no setor de Desporto e Fitness no Brasil?
- Q3) As percepções dos Profissionais de Educação Física e de Clientes, são convergentes?
- Q4) A percepção dos Profissionais de Educação Física converge com o modelo ESCO?
- Q5) A percepção dos Clientes de Desporto e Fitness no Brasil converge com o modelo ESCO?

Figura 12. Modelo Conceitual



Fonte: elaboração própria

A figura 12 sintetiza o modelo conceitual que pretende dar resposta empírica aos objetivos da investigação que são identificar se as habilidades comportamentais convergem segundo a percepção dos profissionais de Educação Física e o modelo ESCO, se há convergência entre a percepção dos Clientes e o referido modelo e, por último, se as percepções de Profissionais e Clientes convergem entre si.

4. Estudo Empírico

4.1. Metodologia e Recolha de Dados

Para o desenvolvimento deste estudo e com o objetivo de dar respostas às questões de investigação supracitadas, adotaremos uma metodologia quantitativa, aplicada através de inquéritos. Posteriormente iremos submeter os dados ao pacote de software analítico/estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Science*), desenvolvido pela IBM, para análises estatísticas relevantes do estudo. De modo a validar o conjunto de questões que foram derivadas do modelo ESCO, iremos proceder à análise das propriedades psicométricas dos questionários, verificando a fiabilidade do questionário através do Alfa de Cronbach. Nas questões também utilizaremos Análise de Frequências e Teste *t* de Student para amostras independentes.

O Alfa de Cronbach analisa a fiabilidade de um questionário e é usado para fornecer estimativas do grau de consistência de uma medida (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

Tabela 8. Escala de Consistência Interna de Alfa de Cronbach

Valor de alfa	Consistência interna
Maior do que 0,80	Quase perfeito
De 0,80 a 0,61	Substancial
De 0,60 a 0,41	Moderado
De 0,40 a 0,21	Razoável
Menor do que 0,21	Pequeno

Fonte: (Landis & Koch, 1977)

O Teste *t* de Student é um tipo de estatística inferencial usado para determinar se há uma diferença significativa entre as médias de dois grupos em alguma determinada característica.

4.2. Público-alvo

O público-alvo dessa pesquisa são os Profissionais de Educação Física e os Clientes do segmento de Desporto e Fitness do Brasil.

4.3. Desenho da Pesquisa

Dois inquéritos distintos foram usados, desenvolvidos na plataforma Google Forms, sendo um direcionado aos Profissionais de Educação Física e outro direcionado aos Clientes dos serviços de Desporto e Fitness, conforme Anexos B e C.

4.4. Análise de Dados

4.4.1. Caracterização da Amostra

Relativamente ao inquérito destinado aos Profissionais de Educação Física, o estudo possibilitou a obtenção de uma amostra com algumas características demográficas. Conforme a figura 13, a maioria dos respondentes pertencem à faixa etária de 28 a 37 anos, correspondendo a 44%; cerca de 22% estão distribuídos na faixa de 18 a 27 anos, mesmo percentual da faixa de 38 a 47 anos; o menor grupo foi o que compreende a faixa de 48 a 57 anos, com 12% da amostra; não tivemos participação de respondentes na faixa de 58 anos em diante. No geral, tivemos idade mínima de 21 anos, máxima de 54 anos, média de 35,4 anos e desvio padrão de 9,5.

Sobre o gênero, a figura 14 demonstra um certo equilíbrio na participação dos inquiridos, sendo 51,22% homens e 48,78% mulheres.

No que diz respeito ao grau académico, a figura 15 apresenta uma maioria de respondentes pós-graduados, representando 53,6%; em seguida temos os graduados com 34,1%; posteriormente os inquiridos com o grau de mestres, com 9,7% e na categoria “outros” tivemos 2,4%; não tivemos a indicação do grau de doutoramento na pesquisa.

Figura 13. Distribuição dos Profissionais por Faixa Etária

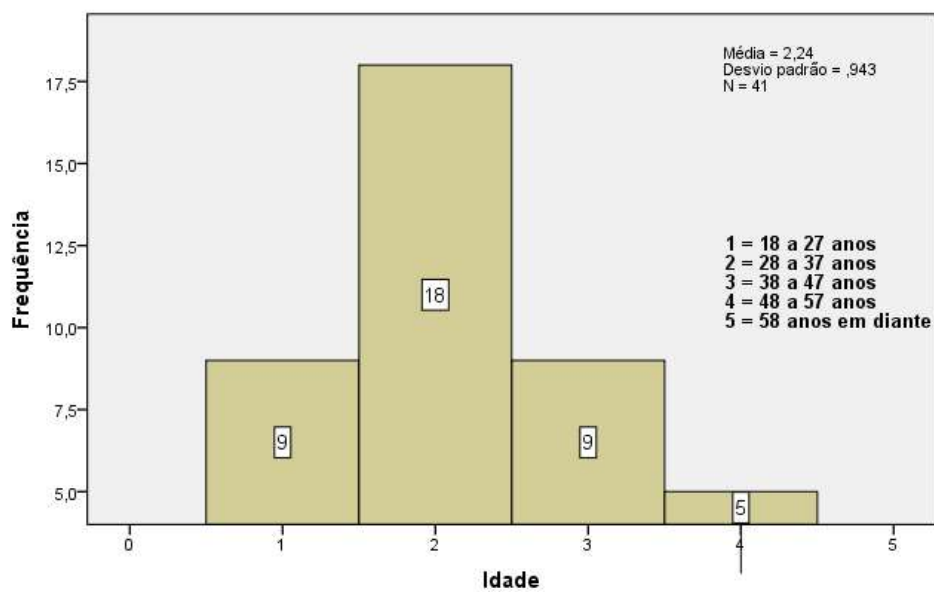


Figura 14. Distribuição dos Profissionais por Gênero

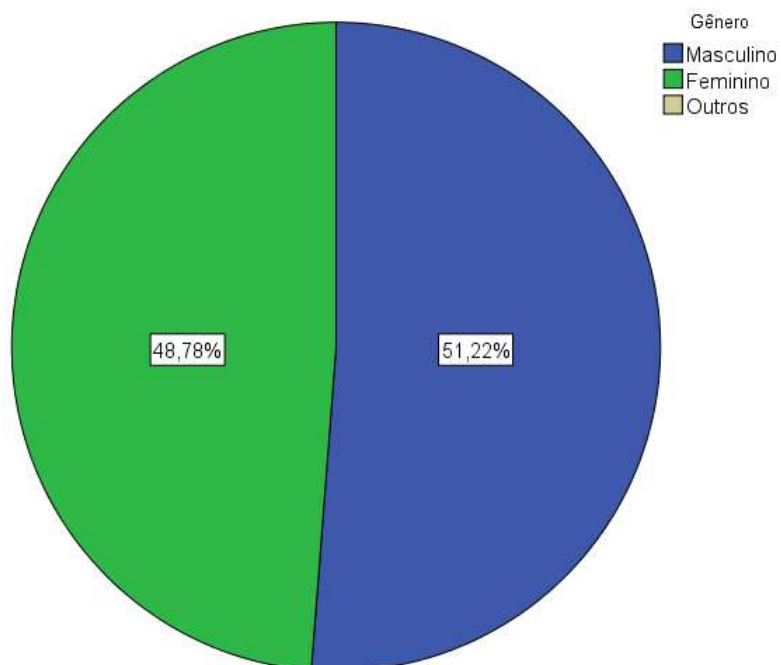
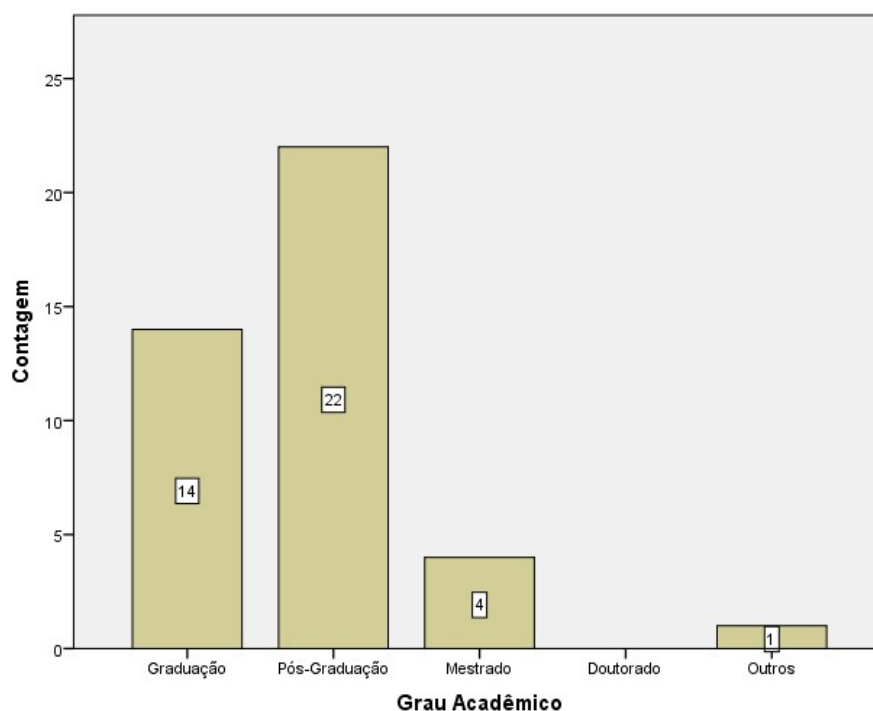
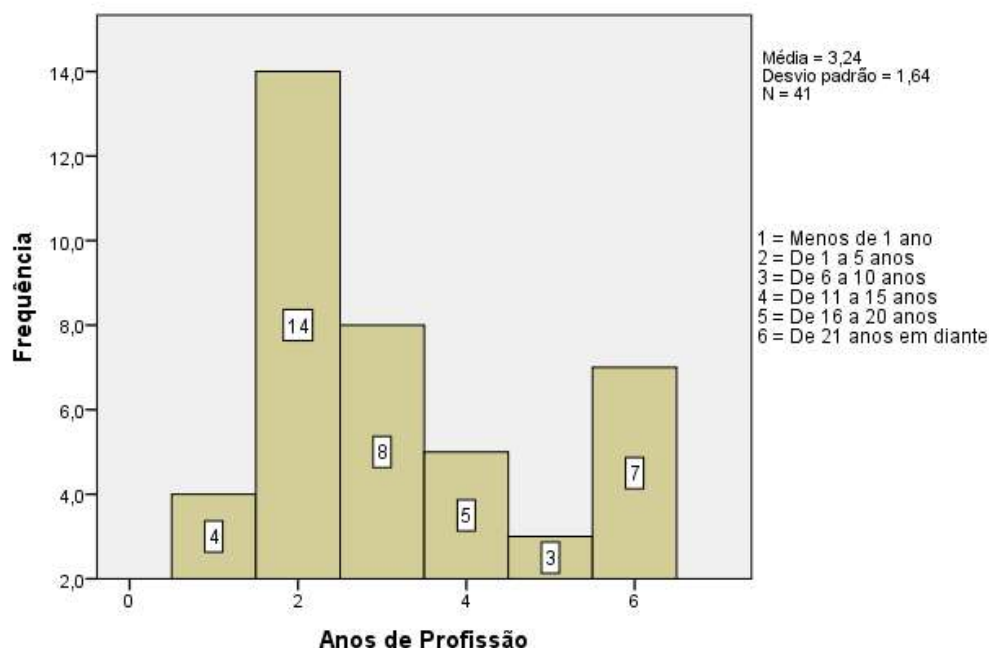


Figura 15. Distribuição dos Profissionais por Grau Acadêmico



No tocando ao tempo de exercício da profissão de Educador Físico (em anos), tivemos a maioria no grupo de 1 a 5 anos de profissão, correspondente a 34,1% do total; acompanhados do grupo de 6 a 10 anos, sendo 19,5%; em seguida temos o grupo de 21 anos em diante de exercício da profissão, que corresponde a 17% dos respondentes; depois vem o grupo de 11 a 15 anos, com 12%; o grupo com menos de 1 ano de profissão, que representa 9,7% e finalmente o grupo de 16 a 20 anos, com 7,3%, conforme representado na figura 16, abaixo. No geral, tivemos o mínimo de 0,3 anos de profissão, o máximo de 33 anos, a média de 10,3 anos e o desvio padrão de 9,6.

Figura 16. Distribuição dos Profissionais por Anos de Profissão



Relativamente às variáveis ordinais que compõem as 11 questões referentes aos níveis de relevância das *soft skills*, sob a ótica dos profissionais de Educação Física, apresentaremos a seguir algumas análises descritivas encontradas na pesquisa.

A primeira delas refere-se a análise de confiabilidade, através do Alfa de Cronbach, que avalia a consistência interna do questionário, com o resultado de $\alpha = 0,756$, conforme tabela 8.

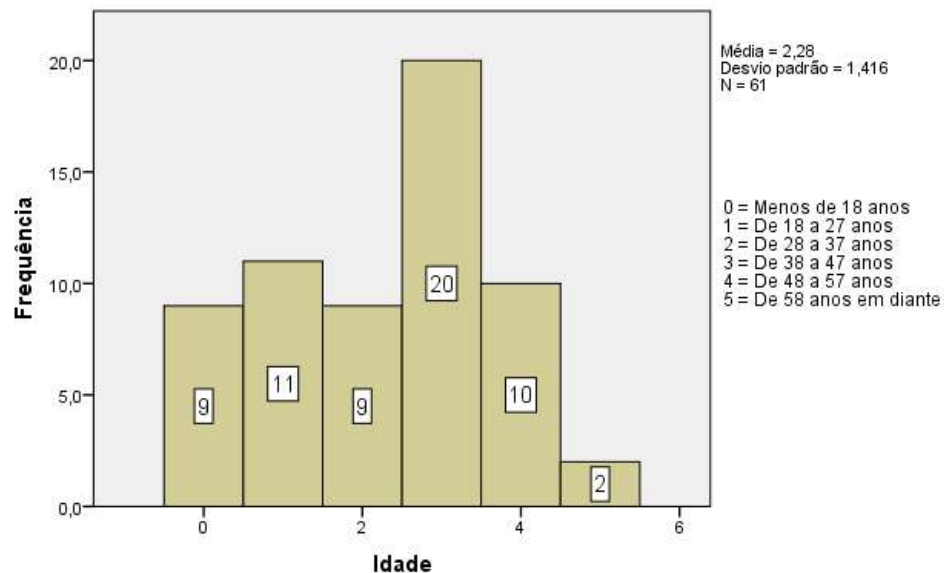
Tabela 9. Alfa de Cronbach - Questionário dos Profissionais de Educação Física

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,756	,746	11

Segundo a literatura, este resultado de Alfa de Cronbach é considerado Substancial (Landis & Koch, 1977).

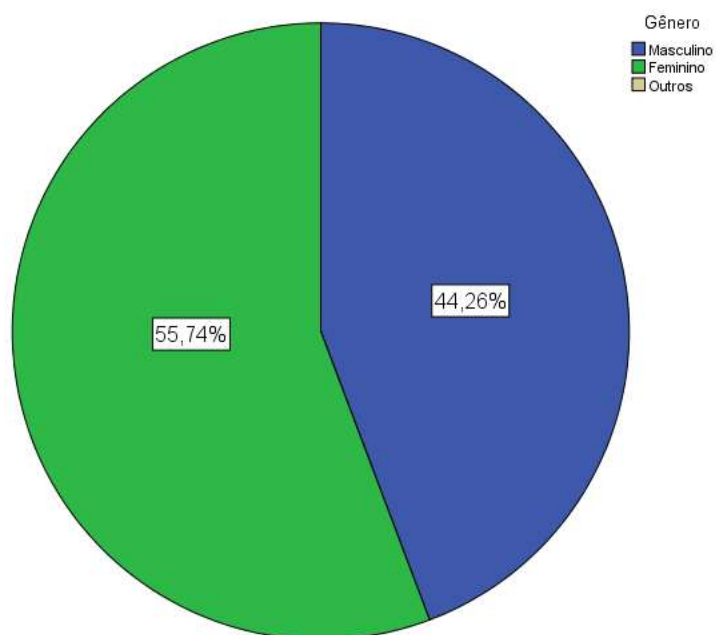
Relativamente ao inquérito destinado aos clientes praticantes de atividades físicas, o inquérito possibilitou a obtenção de uma amostra com algumas características demográficas. Conforme a figura 17, a maioria dos respondentes pertencem à faixa etária de 38 a 47 anos, correspondendo a 32,8%; cerca de 18% estão distribuídos na faixa de 18 a 27 anos; em seguida temos a faixa de 48 a 57 anos, que correspondem a 16,4%; as faixas de 28 a 37 anos e abaixo de 18 anos, correspondem a 14,7% cada; por último temos a faixa acima dos 58 anos, que representam 3,3% da amostra.

Figura 17. Distribuição dos Clientes por Faixa Etária



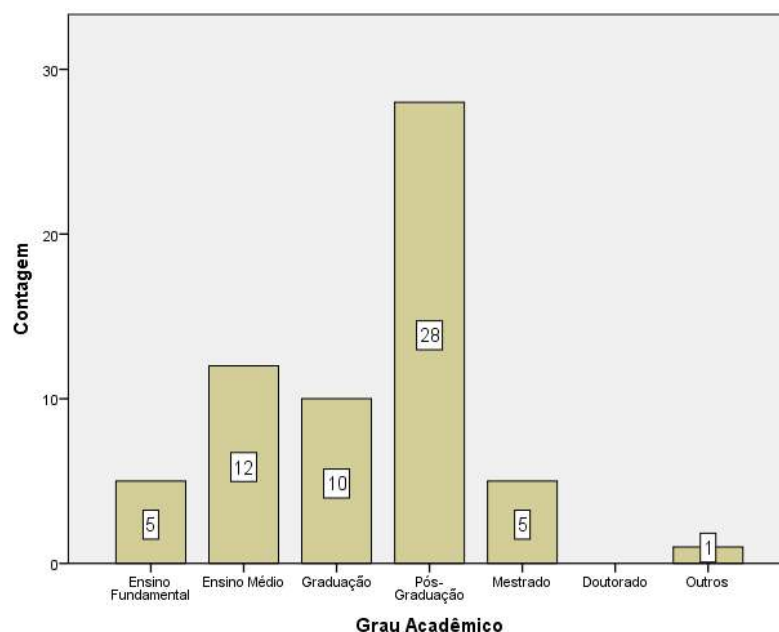
Sobre o gênero, a figura 18 demonstra uma ligeira predominância feminina, com 55,74% da amostra e os homens representando 44,26%.

Figura 18. Distribuição dos Clientes por Gênero



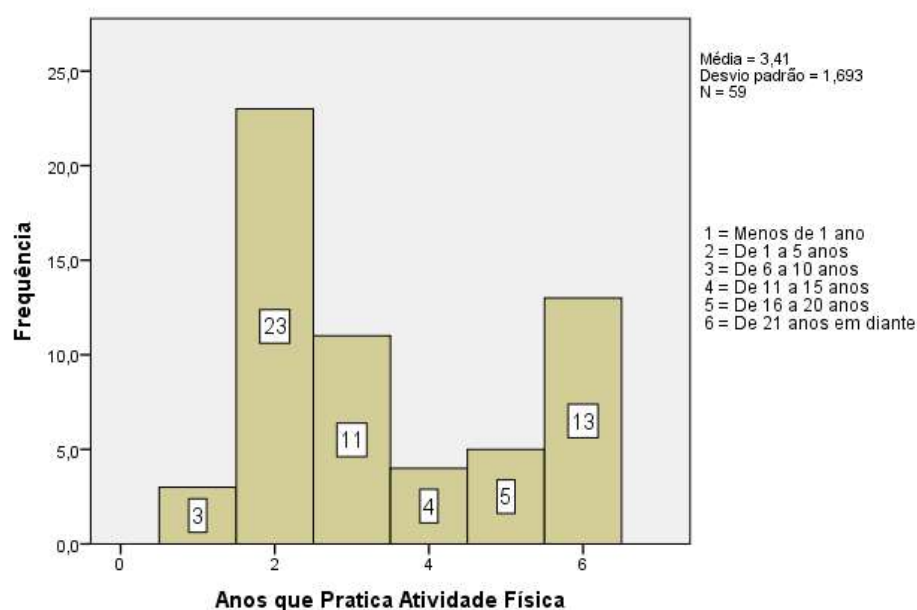
No que diz respeito ao grau acadêmico, a figura 19 apresenta uma maioria de respondentes pós-graduados, representando 45,9%; em seguida temos os de ensino médio com 19,6%; posteriormente os inquiridos graduados, com 16,4%; os respondentes de ensino fundamental e os de nível de mestrado, representam 8,2% cada; na categoria “outros” tivemos 1,6%, com um respondente mencionando o termo “incompleto”, que não conseguimos interpretar; não tivemos a indicação do grau de doutoramento na pesquisa.

Figura 19. Distribuição dos Clientes por Grau Acadêmico



No tocando ao tempo (em anos) que os Clientes praticam atividades físicas, tivemos 2 não-respostas, portanto uma amostra de 59 respondentes. A maioria no grupo de praticantes foi de 1 a 5 anos, correspondente a 39% do total; acompanhados do grupo acima de 21 anos de prática de atividades física, com 22%; em seguida temos o grupo de 6 a 10 anos, que corresponde a 18,6% dos respondentes; depois vem o grupo de 16 a 20 anos, com 8,4%; o grupo de 11 a 15 anos, que representa 6,7% e finalmente o grupo com menos de 1 ano, que representa 5% da amostra, conforme representado na figura 20, abaixo:

Figura 20. Distribuição dos Clientes por Anos que Praticam Atividades Físicas



No questionário dos Clientes, abordamos fatores motivacionais que os levam a praticar atividades físicas, com a exposição de 4 fatores numa escala Likert de 5 pontos: Diversão, Aparência, Saúde e Social.

Os resultados de Média e Desvio Padrão desses fatores estão representados abaixo.

Tabela 10. Fatores Motivacionais à Prática de Atividades Físicas

Estatísticas de item			
	Média	Desvio padrão	N
Diversão como Motivação	4,31	,886	61
Aparência como Motivação	3,15	1,314	61
Saúde como Motivação	4,80	,542	61
Socialização como Motivação	3,34	1,353	61

Pelas Médias, concluímos que as motivações à prática de atividades físicas reportadas pelos participantes, são prioritariamente: Saúde, Diversão, Socialização e Aparência.

Cabe destacar que a ordem de prioridade dos resultados pode estar tendenciada por questões de desejabilidade social, que é uma propensão dos inquiridos a dar respostas socialmente mais aceitáveis, negando a associação pessoal com opiniões ou comportamentos considerados socialmente desabonadores. Tal tendência precisa ser considerada, pois pode invalidar a pesquisa.

Relativamente às variáveis ordinais que compõem as 11 questões referentes aos níveis de relevância das *soft skills*, sob a ótica dos Clientes, apresentaremos a seguir algumas análises descritivas encontradas na pesquisa.

A primeira delas refere-se a análise de confiabilidade, através do Alfa de Cronbach, que avalia a consistência interna do questionário, com o resultado de $\alpha = 0,845$, conforme tabela 14.

Tabela 11. Alfa de Cronbach - Questionário dos Clientes

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,845	,842	11

Este resultado de Alfa de Cronbach é considerado Quase Perfeito (maior que 0,80), sendo o mais elevado nível de consistência interna (Landis & Koch, 1977)

4.5. Questões de Investigação

Realizada a caracterização da amostra, agora passaremos a demonstrar os resultados sobre as 05 questões de investigação que norteiam esta pesquisa.

Q1) Quais são as *soft skills* mais relevantes sob a ótica dos Profissionais de Educação Física no Brasil?

Encontramos a Média e o Desvio Padrão dos 41 respondentes de cada uma das 11 questões relativas à relevância das habilidades comportamentais, conforme descrito na tabela 10, abaixo. Os itens observam uma escala Likert de 5 pontos de 1 (pouco importante) a 5 (muito importante).

Tabela 12. Média e Desvio Padrão - Profissionais de Educação Física

Estatísticas de item			
	Média	Desvio padrão	N
Liderar e Motivar	4,98	,156	41
Construir e Desenvolver Equipes	4,93	,346	41
Trabalhar com Outros	4,90	,300	41
Informações e Suporte ao Público e Clientes	4,88	,400	41
Comunicação, Colaboração e Criatividade	4,85	,422	41
Realizar e Entreter	4,83	,543	41
Relacionamento e Networking	4,80	,459	41
Obter Informações Verbalmente	4,78	,525	41
Supervisionar Pessoas	4,76	,538	41
Prestação de Cuidados Pessoais em Geral	4,59	,741	41
Negociar	4,39	,802	41

Pela média encontrada no inquérito, a tabela acima apresenta as *soft skills* mais relevantes, sob a ótica dos Profissionais de Educação Física.

Q2) Quais são as *soft skills* mais relevantes nos Profissionais de Educação Física, sob a ótica dos Clientes no setor de Desporto e Fitness no Brasil?

Encontramos a Média e o Desvio Padrão dos 61 respondentes de cada uma das 11 questões relativas à relevância das habilidades comportamentais, conforme descrito na tabela 15, abaixo.

Tabela 13. Média e Desvio Padrão - Clientes

Estatísticas de item			
	Média	Desvio padrão	N
Informações e Suporte ao Público e Clientes	4,89	,321	61
Trabalhar com Outros	4,70	,587	61
Liderar e Motivar	4,66	,704	61
Supervisionar Pessoas	4,64	,549	61
Construir e Desenvolver Equipes	4,56	,807	61
Comunicação, Colaboração e Criatividade	4,52	,744	61
Obter Informações Verbalmente	4,51	,829	61
Prestação de Cuidados Pessoais em Geral	4,48	,744	61
Realizar e Entreter	4,41	,783	61
Relacionamento e Networking	4,28	,933	61
Negociar	4,03	1,110	61

Pela média encontrada no inquérito, a tabela acima apresenta as *soft skills* mais relevantes, sob a ótica dos Clientes.

Q3) As percepções dos Profissionais de Educação Física e de Clientes, são convergentes?

Demonstrados os resultados dos grupos individualmente, agora iremos analisar cada uma das 11 habilidades comportamentais estudadas, utilizando o Teste *t* de Student, para analisar se existem ou não diferenças significativas das habilidades, sob as percepções de Profissionais e Clientes.

Tabela 14. Teste *t* de Student – Percepções de Profissionais vs. Clientes

Habilidade	<u>Profissionais</u>		<u>Clientes</u>		<i>p</i>
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
Inf. e Suporte ao Público e Clientes	4.88	0.400	4.89	0.321	0.920
Supervisionar Pessoas	4.76	0.538	4.64	0.549	0.291
Realizar e Entreter	4.83	0.543	4.41	0.783	0.002*
Trabalhar com Outros	4.90	0.300	4.70	0.587	0.028*
Liderar e Motivar	4.98	0.156	4.66	0.704	0.001*
Relacionamento e Networking	4.80	0.459	4.28	0.933	0.000*
Comunic., Colaboração, Criatividade	4.85	0.422	4.52	0.744	0.005*
Obter Informações Verbalmente	4.78	0.525	4.51	0.829	0.045*
Prest. Cuidados Pessoais em Geral	4.59	0.741	4.48	0.744	0.465
Negociar	4.39	0.802	4.03	1.110	0.079
Construir e Desenvolver Equipes	4.93	0.346	4.56	0.807	0.002*

*Existe diferença significativa ($p < 0.05$).

Nesta tabela, conseguimos identificar que 7 das 11 habilidades comportamentais analisadas não são convergentes nas percepções entre os Profissionais de Educação Física e Clientes.

Q4) A percepção dos Profissionais de Educação Física converge com o modelo ESCO?

Ao observarmos o comportamento das médias de cada uma das habilidades comportamentais estudadas, sob a ótica dos Profissionais de Educação Física, conseguimos identificar um padrão de relevância dessas habilidades que, comparadas ao padrão encontrado no modelo ESCO, identificamos algumas diferenças significativas, conforme pode ser observado na tabela 11, especialmente ao que se refere às duas habilidades mais relevantes para cada um dos grupos, por exemplo, enquanto para os Profissionais de Educação Física as duas habilidades mais relevantes são “Liderar e Motivar” e “Construir e Desenvolver Equipes”, essas habilidades ocupam, respectivamente, as 5ª e 11ª posições na escala de relevância do modelo ESCO. Por outro lado, as duas habilidades mais relevantes para a ESCO, que são “Informações e Suporte ao Público e Clientes” e “Supervisionar Pessoas”, correspondem, respectivamente, as 4ª e 9ª posições pela ótica dos Profissionais.

Tabela 15. Relevância de Habilidades - Profissionais de Educação Física vs. ESCO

Habilidade Comportamental	Média QPEF*	Posição QPEF*	Posição ESCO
Liderar e Motivar	4,98	1º	5º
Construir e Desenvolver Equipes	4,93	2º	11º
Trabalhar com Outros	4,90	3º	4º
Informações e Suporte ao Público e Clientes	4,88	4º	1º
Comunicação, Colaboração e Criatividade	4,85	5º	7º
Realizar e Entreter	4,83	6º	3º
Relacionamento e Networking	4,80	7º	6º
Obter Informações Verbalmente	4,78	8º	8º
Supervisionar Pessoas	4,76	9º	2º
Prestação de Cuidados Pessoais	4,59	10º	9º
Negociar	4,39	11º	10º

*Questionário Profissionais de Educação Física

Q5) A percepção dos clientes de Desporto e Fitness no Brasil converge com o modelo ESCO?

Ao observarmos o comportamento das médias de cada uma das habilidades comportamentais estudadas, sob a ótica dos Clientes, conseguimos identificar um padrão de relevância dessas habilidades que, comparadas ao padrão encontrado no modelo ESCO, identificamos convergências de relevância de pelo menos 8 das 11 habilidades estudadas, conforme pode ser observado na tabela 16. Com exceção das habilidades de “Construir e Desenvolver Equipes”, “Realizar e Entreter” e “Relacionamento e Networking” que ocupam posições de relevância mais dispersas entre os dois grupos, as demais habilidades ocupam posições muito semelhantes. Dessa forma, conseguimos observar que a percepção dos clientes sobre as habilidades comportamentais mais relevantes para os profissionais de Educação Física é mais aderente ao modelo europeu ESCO.

Tabela 16. Relevância de Habilidades – Clientes vs. ESCO

Habilidade Comportamental	Média QCPAF*	Posição QCPAF*	Posição ESCO
Informações e Suporte ao Público e Clientes	4,89	1º	1º
Trabalhar com Outros	4,70	2º	4º
Liderar e Motivar	4,66	3º	5º
Supervisionar Pessoas	4,64	4º	2º
Construir e Desenvolver Equipes	4,56	5º	11º
Comunicação, Colaboração e Criatividade	4,52	6º	7º
Obter Informações Verbalmente	4,51	7º	8º
Prestação de Cuidados Pessoais	4,48	8º	9º
Realizar e Entreter	4,41	9º	3º
Relacionamento e Networking	4,28	10º	6º
Negociar	4,03	11º	10º

*Questionário Clientes Praticantes de Atividades Físicas

4.6. Discussão dos Resultados

Nesta seção faremos uma reflexão dos resultados obtidos através dos inquéritos, que possibilitaram formular algumas conclusões sobre as questões de investigação.

Na questão 1, que busca identificar quais as *soft skills* mais relevantes sob a ótica dos Profissionais de Educação Física, destacamos a média elevada dos resultados, estatisticamente posicionadas entre as escalas “importante” e “muito importante”, que imediatamente demonstram, de uma forma geral, que todas as habilidades comportamentais mencionadas pelo modelo ESCO, são relevantes para as atividades profissionais, onde destacamos a habilidade “Liderar e Motivar” com a maior média da amostra, alcançando 4,98 na escala Likert de 1 a 5, onde 42 dos 43 respondentes indicaram que a habilidade é “muito importante” e 1 indicou ser “importante”, assim como destacamos também a habilidade “Negociar” com menor média, alcançando 4,39 na escala, onde já observamos uma maior dispersão de opiniões, com as respostas distribuídas nas escalas 2, 3, 4 e 5 (sendo 1 pouco importante e 5 muito importante). Vale ressaltar que, mesmo sendo a menor média da amostra, ainda assim consideramos um resultado bastante elevado, visto que na média estatística, é uma habilidade considerada “importante”.

Na questão 2, que trata das *soft skills* mais relevantes nos Profissionais de Educação Física, sob a ótica dos Clientes, identificamos de imediato uma disposição diferente dos resultados em relação a percepção dos Profissionais. Nessa questão, também destacamos a média elevada dos resultados, entre as escalas “importante” e “muito importante”, que demonstram, mais uma vez, que todas as habilidades comportamentais mencionadas pelo modelo ESCO, são relevantes para a atividade estudada. Para os Clientes, a habilidade “Informações e Suporte ao Público e Clientes” destaca-se com 4,89 de média na escala Likert de 1 a 5, onde 54 dos 61 respondentes indicaram que a habilidade é “muito importante” e 7 indicaram ser “importante”, assim como destacamos também a habilidade “Negociar” que, assim como ocorreu no inquérito dos Profissionais, também ficou com a menor média, alcançando 4,03 na escala, onde observamos uma média menor que a do inquérito dos Profissionais e uma grande dispersão de opiniões, com as respostas distribuídas em todas as escalas de 1 a 5. Vale também ressaltar que, mesmo sendo a menor média de toda a pesquisa, ainda assim consideramos um resultado bastante elevado, visto que na média estatística, é uma habilidade considerada “importante”.

Na questão 3, as percepções de Profissionais e Clientes divergem em 63,6% dos casos, portanto, concluímos que as percepções não são convergentes na sua maioria, de um ponto de vista estatístico, sendo, no entanto, de salientar que todos os resultados estão acima de 4, correspondente na escala Likert a “importante”, ou seja, quer os clientes quer os profissionais concluem que todas as habilidades apresentadas são importantes ou muito importantes.

Na questão 4, cabe ressaltar que no modelo ESCO, as 06 primeiras habilidades correspondem a 93,06% de relevância. Neste sentido, fizemos um recorte das 06 primeiras habilidades e, a partir delas, vamos realizar um cruzamento com a percepção dos Profissionais, conforme tabela 18.

Tabela 17. As 06 principais *Soft Skills* ESCO vs. Profissionais

<i>Soft Skills</i>	% ESCO	Profissionais
01 – Informações e Suporte ao Público e Clientes	22,93	4º lugar
02 – Supervisionar Pessoas	16,27	9º lugar
03 – Realizar e Entreter	15,73	6º lugar
04 – Trabalhar com Outros	15,20	3º lugar
05 – Liderar e Motivar	13,33	1º lugar
06 – Relacionamento e Networking	9,60	7º lugar

Nesta questão 4, podemos concluir que a maioria das habilidades que são relevantes para a ESCO, são pouco relevantes sob a ótica dos profissionais, visto que ocupam posições distintas. Enquanto “Informações e Suporte ao Público e Clientes” ocupa o 1º lugar absoluto na ESCO, esta habilidade está apenas na 4ª posição de importância para os Profissionais (03 posições de distância); “Supervisionar Pessoas”, que ocupa o 2º lugar na ESCO, figura na 9ª colocação sob a percepção dos Profissionais, sendo inclusive a habilidade menos convergente do estudo (07 posições de distância); “Realizar e Entreter”, que é a 3ª habilidade mais relevante para a ESCO, é apenas a 6ª colocada sob a ótica dos Profissionais (03 posições de distância); No sentido inverso, enquanto “Liderar e Motivar” é apenas a 5ª habilidade mais relevante para a ESCO, ocupa o 1º lugar na opinião dos Profissionais (04 posições de distância). As únicas exceções observadas neste recorte, que demonstram níveis semelhantes

de relevância, são as habilidades “Trabalhar com Outros” que figura em 4ª posição para a ESCO e em 3ª posição para os Profissionais (01 posição de distância) e “Relacionamento e Networking”, ocupando a 6ª e 7ª, respectivamente (01 posição de distância). Assim, concluímos então que a percepção dos Profissionais não converge com o modelo ESCO, na sua grande maioria (66,6%), pois demonstra ordem de prioridades e distanciamentos muito distintos. Ao nosso entendimento, as percepções dos Profissionais podem sofrer diversas influências, seja pelas identidades pessoais e profissionais dos respondentes, opiniões de natureza corporativista, desejos de ascensão de carreira, desejabilidade social, entre outras possibilidades que podem justificar as não convergências.

Na questão 5, partindo do mesmo raciocínio da questão anterior, vamos agora realizar o cruzamento entre ESCO e a percepção de Clientes, conforme Tabela 19.

Tabela 18. As 06 principais *Soft Skills* ESCO vs. Clientes

<i>Soft Skills</i>	% ESCO	Clientes
01 – Informações e Suporte ao Público e Clientes	22,93	1º lugar
02 – Supervisionar Pessoas	16,27	4º lugar
03 – Realizar e Entreter	15,73	9º lugar
04 – Trabalhar com Outros	15,20	2º lugar
05 – Liderar e Motivar	13,33	3º lugar
06 – Relacionamento e Networking	9,60	10º lugar

Nesta questão 5, identificamos uma convergência mais aproximada dos Clientes com o ESCO, em comparação a convergência observada dos Profissionais. “Informações e Suporte ao Público e Clientes” que ocupa o 1º lugar na ESCO, também ocupa a 1ª posição sob a ótica dos Clientes e, considerando que se trata da habilidade mais relevante para o modelo europeu, ganha um destaque importante por figurar também como prioridade para os Clientes; “Supervisionar Pessoas”, 2º lugar na ESCO, figura na 4ª colocação sob a percepção dos Clientes, ou seja, apenas 2 posições de distanciamento na ordem de prioridades; No sentido inverso, “Trabalhar com Outros”, 4º colocado na ESCO, está em 2º colocado para os Clientes, também ocupando apenas 2 posições de distância; “Liderar e Motivar”, 5º

colocado na ESCO, ocupa a 3ª colocação para os Clientes, mais uma vez apenas 2 colocações de distância na escala de prioridades. As exceções observadas neste recorte, que demonstram maiores níveis de distanciamento são “Realizar e Entreter”, ocupando a 3ª colocação na ESCO e apenas o 9º lugar para os Clientes e “Relacionamento e Networking”, ocupando o 6º e 10º lugares, respectivamente. Assim, concluímos então que a percepção dos Clientes converge com o modelo ESCO, na sua grande maioria (66,6%), principalmente ao considerarmos os distanciamentos da ordem de prioridades, muito mais aderentes entre ESCO e Clientes, em relação ao cruzamento entre ESCO e Profissionais. Esta maior aderência dos Clientes, pode retratar uma condição mais fidedigna dos resultados, visto que os respondentes, além das influências de identidades pessoais, estão diretamente focados no propósito dos serviços Desportivos e Fitness, muito mais preocupados com o alcance do objetivo finalístico das atividades e, portanto, não devem sofrer as mesmas influências dos Profissionais, como as citadas anteriormente, de cunho mais corporativista, interesses profissionais ou desejabilidade social, por exemplo.

Neste sentido, sob o ponto de vista da gestão, sobretudo pela análise estratégica da experiência dos clientes, muito importante para a prosperidade nos negócios, podemos concluir que o modelo europeu ESCO é muito aderente à percepção dos Clientes praticantes de atividades físicas no Brasil, assim como, há uma percepção equivocada dos Profissionais de Educação Física sobre as habilidades mais relevantes consideradas no mercado, visto que tais percepções não convergem com um modelo (ESCO) amplamente difundido, assim como não convergem com a percepção de seus clientes.

5. Conclusão

O ambiente de trabalho está em constante mudança e os empregos, cada vez mais, exigindo novas competências técnicas e comportamentais, provenientes do constante avanço tecnológico global.

Os potenciais de crescimento, porém, não dependem somente de novas tecnologias, mas sobretudo de mão de obra qualificada, com competências aderentes para o presente e atentos às tendências do futuro, antecipando-se às necessidades que virão, de forma estratégica.

Nesse cenário, as habilidades comportamentais vêm ganhando cada vez mais destaque, conforme apontam relatórios globais de entidades de referência em Recursos Humanos, materializadas por afirmativas como: “a maior parte das decisões de contratação e demissão tem como causas as competências interpessoais”.

Neste contexto, observada a representatividade dos serviços na economia e, mais particularmente, como foco principal deste estudo, os serviços de Desporto e Fitness, de grande relevância social e econômica no Brasil, esta pesquisa trouxe informações relevantes sobre tendências de habilidades para o setor, tomando por base, uma gama de requisitos de habilidades exigidos para os profissionais do segmento na Europa, conforme a ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations).

Dos pontos de vista econômico e social, esta pesquisa nos esclareceu dados muito relevantes do setor desportivo/fitness, que vem valorizar e reforçar a importância do setor no cotidiano das sociedades. Nesses aspectos, cabe destacar que o Brasil detém o maior faturamento do segmento na América Latina e o 12º maior do mundo (US\$ 2,1 bilhões/ano), é o 2º maior do mundo em números de estabelecimentos (34 mil), o 4º maior do mundo em quantidade de clientes (9,6 milhões) e gera aproximadamente 225 mil empregos diretos e indiretos.

Sob o aspecto da gestão, os estudos apontam as habilidades comportamentais mais importantes exigidas atualmente para os profissionais de Educação Física do mercado europeu e, com referência a essa base de dados, realizamos inquéritos com Profissionais e Clientes do setor, dentro do mercado brasileiro, concluindo convergências e divergências do modelo ESCO em relação as percepções de Profissionais e Clientes, assim como convergências e divergências de percepções entre estes dois grupos. Nesse aspecto, considerando que há um nivelamento técnico dos profissionais e acirrada concorrência do mercado brasileiro no segmento, este estudo busca mostrar diferenciais competitivos, como a melhoria da qualidade dos serviços, através da qualificação da mão de obra sob o aspecto

comportamental que, por conhecimento profissional, atuando na gestão do setor há 10 anos, além do conhecimento empírico como consumidor fitness há 20 quase anos, entendemos ser um dos maiores *gaps* de competitividade, tanto para profissionais, quanto para as empresas.

Ainda sob o ponto de vista da gestão, as análises realizadas apontam, por exemplo, que as prioridades de desenvolvimento de habilidades comportamentais, sob o ponto de vista dos Profissionais, divergem, na sua grande maioria (63,6%), do ponto de vista dos Clientes, esses que, por exemplo, apresentaram um melhor nivelamento de prioridades com o modelo ESCO e que também, sob o aspecto de negócios, precisam ter suas opiniões amplamente consideradas e suas necessidades atendidas. Nesse sentido, acreditamos que a pesquisa deixa uma grande contribuição para ajustes de percurso, tanto para profissionais de Educação Física, quanto para as empresas prestadoras desses serviços, ou pelo menos, trazem à tona, uma discussão pouco difundida na literatura que é a análise das *soft skills* especificamente no setor desportivo/fitness, oportunizando ampliar estudos futuros sobre o tema.

6. Limitações e Sugestões de Pesquisa Futura

Algumas limitações precisam ser consideradas nesta dissertação, iniciando pelo fato de que foi utilizada uma amostra por conveniência, que limita a capacidade de generalizar os resultados encontrados, além do que os 61 Clientes e 41 Profissionais inquiridos nesta pesquisa são brasileiros, concentrados nos municípios de Belém e Ananindeua, Estado do Pará, localizado na região Norte do Brasil. Ao considerarmos que estamos num país de dimensões continentais e hábitos de consumo distintos, fica evidenciada a limitação desta pesquisa.

Para pesquisas futuras, sugerimos que, primeiramente, aumentem a amostra de inquiridos, tanto de Profissionais, quanto de Clientes. Em segundo lugar, ao falarmos de Brasil, vimos a necessidade de distribuir as amostras, pelo menos, por regiões (Norte, Sul, Sudeste, Nordeste e Centro Oeste), assim teremos a oportunidade de analisarmos o Brasil de uma forma mais democrática. Estes estudos futuros podem validar as conclusões desta dissertação, assim como também podem identificar possíveis desvios e oportunizar ajustes na pesquisa.

Também para pesquisas futuras, sugerimos encontrar as mesmas variáveis entre o modelo ESCO e as percepções de Profissionais e Clientes, pois como as variáveis foram distintas (na ESCO utilizamos percentual de relevância e nos inquéritos utilizamos as médias dos resultados), algumas análises de convergência ficaram limitadas a aspectos de ordem e distanciamento de prioridades.

7. Referências Bibliográficas

- Amaral, P. C., & Palma, D. D. (2019). Brazil and Argentina Survey of Fitness Trends for 2020. *ACSM's Health and Fitness Journal*, 23(6), 36–40.
<https://doi.org/10.1249/FIT.0000000000000525>
- Antunes, L. (2020). *Soft Skills - Competências essenciais para os novos tempos*. Literare Books International
- Associação Brasileira de Academias. (2018). *Mercado mundial do fitness: principais players e mudanças no top ten*. <https://www.acadbrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/03/edicao-82.pdf>
- Associação Brasileira de Academias. (2022, August). O Fitness na Economia Mundial. *Edição 99*, 10–18.
- Buckley, P., & Majumdar, R. (2018). *The services economy's importance to world economic growth | Deloitte Insights*. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/issues-by-the-numbers/trade-in-services-economy-growth.html>
- Cambridge Dictionary. (2022). *Dicionário Cambridge: Significados, Definições e Traduções*. <https://dictionary.cambridge.org/pt/>
- Corrêa, H. L., & Giansi, I. G. N. (2018). *Administração Estratégica de Serviços*. *[[VitalSource Bookshelf version]]*. (2nd ed.). vbk:/ /9788597018561
- Cotet, G., Balgiu, B., & Zaleschi Negrea, V. (2017). Assessment procedure for the soft skills requested by Industry 4.0. *MATEC Web of Conferences*, 121, 07005.
<https://doi.org/10.1051/mateconf/201712107005>
- ESCO. (2022). <https://esco.ec.europa.eu/pt/about-esco/what-esco>
- Esco - Skills & Competences. (2022). https://esco.ec.europa.eu/pt/classification/skill_main
- Fernández-Sanz, L., Gómez-Pérez, J., & Castillo-Martínez, A. (2017). e-Skills Match: A framework for mapping and integrating the main skills, knowledge and competence standards and models for ICT occupations. *Computer Standards and Interfaces*, 51, 30–42.
<https://doi.org/10.1016/j.csi.2016.11.004>
- Frey, C., & Osborne, M. (2013). *The Future of Employment*.
<https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/future-of-employment.pdf>
- Habilidades e Competências ESCO. (2022).
https://esco.ec.europa.eu/en/classification/skill_main
- Hendarman, A. F., & Cantner, U. (2018). Soft skills, hard skills, and individual innovativeness. *Eurasian Business Review*, 8(2), 139–169.
<https://doi.org/10.1007/s40821-017-0076-6>
- Hill, T. P. (1977). On Goods and Services. *Review of Income and Wealth*, 23, 315–338.

- IHRSA. (2020). *O Relatório Global da IHRSA*. <https://pt-br.ihrsa.org/publications/the-2020-ihrsa-global-report/#>
- Internacional Labor Office - ILO. (2015). *Anticipating and matching skills and jobs*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_534307.pdf
- Ismar, B. (2021). *PNB (Produto Nacional Bruto): o que é e como funciona?* - *Renova Invest*. <https://renovainvest.com.br/blog/pnb-produto-nacional-bruto-o-que-e-e-como-funciona/>
- Kotler, P. (2012). *Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos* (Pearson, Ed.; 2nd ed.).
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The Measurement of Observer Agreement for Categorical Data. *Biometrics*, 33(1), 159. <https://doi.org/10.2307/2529310>
- Linkedin. (2019). *Tendências Globais de Talentos*. <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/pt-br/talent-solutions/resources/pdfs/pt-br-final-global-talent-trends-2019-master.pdf>
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90. <https://doi.org/10.14417/LP.763>
- National Archives. (2022). *Defining Key Concepts: Products vs. Services*. <https://www.archives.gov/preservation/products/definitions/products-services.html>
- O que é a ESCO? | *Esco*. (2022). <https://esco.ec.europa.eu/pt/about-esco/what-esco>
- OECD. (2000). *The Service Economy*. <https://www.oecd.org/sti/ind/2090561.pdf>
- Pereira, A. C., & Romero, F. (2017). A review of the meanings and the implications of the Industry 4.0 concept. *Procedia Manufacturing*, 13, 1206–1214. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.09.032>
- Prifti, L., Knigge, M., Kienegger, H., & Krcmar, H. (2017). *A Competency Model for “Industrie 4.0” Employees*. <https://wi2017.ch/images/wi2017-0262.pdf>
- Profissões ESCO*. (2022). https://esco.ec.europa.eu/pt/classification/occupation_main
- Rainsbury, E., Hodges, D., Burchell, N., & Lay, M. (2002). Asia-Pacific Journal of Cooperative Education Ranking Workplace Competencies: Student and Graduate Perceptions. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 3(2), 8-18.
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Rosenberg, M. (2020). *Os 5 Setores da Economia*. <https://www.thoughtco.com/sectors-of-the-economy-1435795>

- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2005). A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective. *Management Revue*, 16(1), 11–35. <http://www.jstor.org/stable/41782023>
- Serviço - Dicio, *Dicionário Online de Português*. (2022). <https://www.dicio.com.br/servico/>
- Silva, D., & Meirelles, E. (2006). O conceito de serviço. *Brazilian Journal of Political Economy*, 26(1), 119–136. <https://doi.org/10.1590/S0101-31572006000100007>
- Swiatkiewicz, O. (2014). Competências transversais, técnicas ou morais: um estudo exploratório sobre as competências dos trabalhadores que as organizações em Portugal mais valorizam. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(3), 633–687. <https://doi.org/10.1590/1679-395112337>
- The World Bank. (2021). *Table 4.2 World Development Indicators: Structure of output*. <http://wdi.worldbank.org/table/4.2>
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>

8. Anexos

8.1. Anexo – A (Distribuição do Percentual de Habilidades Comportamentais)

01 - Informações e suporte ao público e clientes

8,6% _____ 37,5%

X _____ 100%

$$37,5X = 8,6 \times 100$$

$$X = 22,93\%$$

02 – Supervisionar pessoas

6,1% _____ 37,5%

X _____ 100%

$$37,5X = 6,1 \times 100$$

$$X = 16,27\%$$

03 – Realizar e entreter

5,9% _____ 37,5%

X _____ 100%

$$37,5X = 5,9 \times 100$$

$$X = 15,73\%$$

04 – Trabalhar com outros

5,7% _____ 37,5%

X _____ 100%

$$37,5X = 5,7 \times 100$$

$$X = 15,20\%$$

05 – Liderar e motivar

5,0% _____ 37,5%

X _____ 100%

$$37,5X = 5,0 \times 100$$

$$X = 13,33\%$$

06 – Relacionamento e networking

3,6% _____ 37,5%

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 3,6 \times 100$$

$$X = 9,60\%$$

07 – Comunicação, colaboração e criatividade

$$0,8\% \quad \text{_____} \quad 37,5\%$$

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 0,8 \times 100$$

$$X = 2,13\%$$

08 – Obter informações verbalmente

$$0,7\% \quad \text{_____} \quad 37,5\%$$

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 0,7 \times 100$$

$$X = 1,87\%$$

09 – Prestação de cuidados pessoais em geral

$$0,5\% \quad \text{_____} \quad 37,5\%$$

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 0,5 \times 100$$

$$X = 1,34\%$$

10 – Negociar

$$0,3\% \quad \text{_____} \quad 37,5\%$$

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 0,3 \times 100$$

$$X = 0,80\%$$

11 – Construir e desenvolver equipes

$$0,3\% \quad \text{_____} \quad 37,5\%$$

$$X \quad \text{_____} \quad 100\%$$

$$37,5X = 0,3 \times 100$$

$$X = 0,80\%$$

8.2. Anexo – B (Inquérito aplicado aos Profissionais de Educação Física)

U. PORTO

A importância das Soft Skills (Habilidades Comportamentais) nos serviços desportivo e fitness no Brasil – Aplicação do modelo ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)

O meu nome é Luiz Negreiros e estou concluindo o Mestrado em Gestão de Serviços pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade do Porto. Esta pesquisa é direcionada aos PROFISSIONAIS DE EDUCAÇÃO FÍSICA que atuam do segmento desportivo/fitness. Para a conclusão de minha dissertação, seria muito importante sua participação neste questionário.

A pesquisa deve levar cerca de 5 minutos. As suas respostas são anônimas e confidenciais. Agradeço a sua colaboração!

1 - Você é Profissional de Educação Física? *

☐ Sim

☐ Não

2 - Grau Acadêmico: *

☐ Graduação

☐ Pós-graduação

☐ Mestrado

☐ Doutorado

☐ Outros...

3 - Há quanto tempo, em anos, atua como Profissional de Educação Física? *

Texto de resposta curta

4 - Gênero: *

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Outro

5 - Idade: *

Texto de resposta curta

A partir de agora, vamos apresentar algumas habilidades importantes para o profissional de Educação Física, descritas com um breve conceito. Não desista, sua participação é fundamental para a nossa pesquisa! Mais 3 minutos e terminamos!

Descrição (opcional)

6 - "Informações e Suporte ao Público e Clientes"

Conceito: auxiliar o público respondendo a perguntas, fazendo recomendações e fornecendo informações ou suporte em resposta a solicitações.

6.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física, numa escala de 1 a 5: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

7 - "Supervisionar Pessoas"

Conceito: atribuir responsabilidades a outros e dirigir e monitorar seu desempenho

7.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

8 - "Realizar e Entreter"

Conceito: realizar atividades para entreter um público ou melhorar habilidades pessoais

8.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

9 - "Trabalhar com Outros"

Conceito: trabalhar com outras pessoas, compreendendo e respeitando os papéis e competências dos outros

9.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

10 - "Liderar e Motivar"

Conceito: inspirar e motivar outras pessoas para alcançar seus objetivos

10.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

11 - "Relacionamento e Networking"

Conceito: desenvolver alianças, contatos ou parcerias e trocar informações com outras pessoas

11.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

12 - "Comunicação, Colaboração e Criatividade"

Conceito: comunicar, colaborar, estabelecer contatos, negociar com outras pessoas e desenvolver soluções para problemas

12.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

13 - "Obter informações verbalmente"

Conceito: fazer perguntas e ouvir os outros para obter informações

13.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

14 - "Prestação de Cuidados Pessoais em Geral"

Conceito: responder às necessidades diárias e ocasionais de cuidados pessoais das pessoas

14.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

15 - "Negociar"

Conceito: trocar ideias enquanto analisa questões e interesses em jogo, permitindo que lados opostos resolvam disputas e cheguem a um acordo, ou tomem decisões para resolver disputas ou impor justiça

15.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

16 - "Construir e Desenvolver Equipes"

Conceito: incentivar os membros da equipe e construir uma relação de confiança mútua, respeito e cooperação.

16.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

17 - Identifique outras habilidades importantes que não estejam relacionadas acima (opcional):

Texto de resposta longa
.....

18 - Caso seja do seu interesse saber o resultado desta pesquisa, deixe aqui o seu email:

Texto de resposta curta
.....

19 - Em caso de dúvidas, informações adicionais, ou comentários, favor escrever aqui:

Texto de resposta longa
.....

8.3. Anexo – C (Inquérito aplicado aos Clientes praticantes de Atividades Físicas)

U. PORTO

A importância das Soft Skills (Habilidades Comportamentais) nos serviços desportivo e fitness no Brasil – Aplicação do modelo ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)

O meu nome é Luiz Negreiros e estou concluindo o Mestrado em Gestão de Serviços pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade do Porto. Esta pesquisa é direcionada aos CLIENTES/ALUNOS praticantes de atividades físicas. Para a conclusão de minha dissertação, seria muito importante sua participação neste questionário.

A pesquisa deve levar cerca de 5 minutos. As suas respostas são anónimas e confidenciais. Agradeço a sua colaboração!

1 - Género:

Múltipla escolha

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Outro

☐ Adicionar opção ou [adicionar "Outro"](#)

Excluir

Obrigatória ☒

2 - Idade: *

Texto de resposta curta

3 - Escolaridade: *

- ☐ Ensino Fundamental
- ☐ Ensino Médio
- ☐ Graduação
- ☐ Pós-graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado
- ☐ Outros...

4 - Há quanto tempo, em anos, pratica atividades físicas? *

Texto de resposta curta

5 - O que o motiva a praticar atividades físicas? Veja as alternativas abaixo:

Descrição (opcional)

5.1 - Diversão *

"Porque acho essa atividade estimulante; Porque essa atividade me faz feliz"

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

5.2 - Aparência *

"Para definir meus músculos e ter uma boa aparência; Porque quero ser atraente para os outros"

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

5.3 - Saúde

"Porque quero ser fisicamente saudável; Para ter mais energia"

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

5.4 - Social

"Para estar com meus amigos; Porque quero conhecer novas pessoas"

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

A partir de agora, vamos apresentar algumas habilidades importantes para o profissional de Educação Física, descritas com um breve conceito. Vá em frente, sua participação é fundamental para a nossa pesquisa! Mais 3 minutos e terminamos!

6 - "Informações e Suporte ao Público e Clientes"

Conceito: auxiliar o público respondendo a perguntas, fazendo recomendações e fornecendo informações ou suporte em resposta a solicitações.

6.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física, numa ^{*} escala de 1 a 5:

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

7 - "Supervisionar Pessoas"

Conceito: atribuir responsabilidades a outros e dirigir e monitorar seu desempenho

7.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: ^{*}

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

8 - "Realizar e Entreter"

Conceito: realizar atividades para entreter um público ou melhorar habilidades pessoais

8.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

9 - "Trabalhar com Outros"

Conceito: trabalhar com outras pessoas, compreendendo e respeitando os papéis e competências dos outros

9.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

10 - "Liderar e Motivar"

Conceito: inspirar e motivar outras pessoas para alcançar seus objetivos

10.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

11 - "Relacionamento e Networking"

Conceito: desenvolver alianças, contatos ou parcerias e trocar informações com outras pessoas

11.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importante	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importante

12 - "Comunicação, Colaboração e Criatividade"

Conceito: comunicar, colaborar, estabelecer contatos, negociar com outras pessoas e desenvolver soluções para problemas

12.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importantes	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importantes

13 - "Obter informações verbalmente"

Conceito: fazer perguntas e ouvir os outros para obter informações

13.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importantes	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importantes

14 - "Prestação de Cuidados Pessoais em Geral"

Conceito: responder às necessidades diárias e ocasionais de cuidados pessoais das pessoas

14.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importantes	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importantes

15 - "Negociar"

Conceito: trocar ideias enquanto analisa questões e interesses em jogo, permitindo que lados opostos resolvam disputas e cheguem a um acordo, ou tomem decisões para resolver disputas ou impor justiça

15.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importantes	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importantes

16 - "Construir e Desenvolver Equipes"

Conceito: incentivar os membros da equipe e construir uma relação de confiança mútua, respeito e cooperação.

16.1 - Indique a importância dessa habilidade para um Profissional de Educação Física: *

	1	2	3	4	5	
Pouco importantes	☐	☐	☐	☐	☐	Muito importantes

17 - Identifique outras habilidades importantes que não estejam relacionadas acima (opcional):

Texto de resposta longa

18 - Caso seja do seu interesse saber o resultado desta pesquisa, deixe aqui o seu email:

Texto de resposta curta

...

19 - Em caso de dúvidas, informações adicionais ou comentários, favor escrever aqui:

Texto de resposta longa