



RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: A IMPORTÂNCIA DA UTILIZAÇÃO DE HABILIDADES TÉCNICAS E COMPORTAMENTAIS NA ESCOLHA DE PROFISSIONAIS ⁽¹⁾.

Aldo Kleber Pereira Leite ⁽²⁾; Maria Clara Pessoa Maia ⁽³⁾. José Shirley Pessoa do Nascimento ⁽⁴⁾.

⁽¹⁾ Trabalho desenvolvido no Programa de Iniciação Científica (PIC) da Faculdade Evolução Alto Oeste Potiguar - FACEP;

⁽²⁾ Estudante de Psicologia da FACEP, São Miguel/RN, psikleberleite@gmail.com;

⁽³⁾ Estudante de Psicologia da FACEP, Pau dos Ferros/RN, clarapess2@gmail.com;

⁽⁴⁾ Docente de Administração na FACEP, Pau dos Ferros, prof.joseshirley@gmail.com;

PALAVRAS-CHAVE: Competências profissionais; capital humano; desempenho organizacional; processo seletivo; tomada de decisão.

INTRODUÇÃO

O processo de recrutamento e seleção tem se consolidado como uma prática essencial no contexto organizacional, exigindo planejamento, organização e definição clara de critérios. A busca por profissionais qualificados não é uma tarefa simples, demandando a análise de informações tanto relacionadas ao cargo quanto ao perfil do candidato. Nesse sentido, além das habilidades técnicas, os aspectos comportamentais observados durante o processo seletivo, como postura e comunicação, tornam-se fundamentais para a tomada de decisão por parte do recrutador.

Nessa perspectiva, a seleção pode ser compreendida como um processo de comparação entre as competências requeridas pela organização e as características apresentadas pelos candidatos. Dessa forma, não se trata apenas de escolher o candidato mais qualificado, mas aquele que melhor se adequa ao perfil da vaga e ao contexto organizacional, evitando possíveis incompatibilidades.

O recrutamento e a seleção de pessoas constituem, portanto, etapas fundamentais da gestão de recursos humanos, sendo responsáveis por atrair e escolher profissionais alinhados às necessidades organizacionais. Nesse contexto, tais processos deixam de se limitar à análise de aspectos técnicos, passando a considerar também competências comportamentais, fundamentais para o desempenho e adaptação dos colaboradores no ambiente de trabalho.

De acordo com a Comissão Técnica Nacional de Recursos Humanos (2015, p. 6), o processo seletivo envolve a identificação de candidatos cujo perfil esteja alinhado ao conjunto de competências desejadas pela organização, considerando conhecimentos, habilidades e características individuais. Nesse sentido, percebe-se que a seleção não é apenas comparativa, mas estratégica, ao integrar múltiplas dimensões do perfil profissional.

A abordagem por competências reforça essa perspectiva ao articular conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) como elementos essenciais para o desempenho no trabalho. Segundo Leme (2012), essa abordagem permite alinhar as capacidades individuais aos objetivos



organizacionais, evidenciando que as competências comportamentais são indispensáveis para além do domínio técnico.

Além disso, o recrutamento e seleção baseados em competências possibilitam maior assertividade na escolha de profissionais, contribuindo para melhores resultados organizacionais. Esse modelo favorece a contratação de candidatos mais alinhados às exigências do cargo e à cultura da organização (Kumenda, 2024). Nessa direção, destaca-se que o processo seletivo deve considerar múltiplos fatores, indo além das qualificações técnicas, reforçando a importância da integração entre habilidades técnicas e comportamentais na decisão dos recrutadores.

Conforme apontado por Kumenda (2024, p. 2): “o processo de seleção busca chegar a uma conclusão de análise de conhecimentos, habilidades, atitudes, personalidade e outros fatores que estão ligados à adaptação na organização”. Tal compreensão evidencia que competências comportamentais, como comunicação, trabalho em equipe e adaptabilidade, são tão relevantes quanto as competências técnicas, influenciando diretamente o desempenho profissional e a integração do colaborador.

Para Dutra (2017), o conceito de competência teve uma longa evolução, pois deixou de ser apenas um conjunto de conhecimentos técnicos para abranger também habilidades, atitudes e a capacidade de mobilizar esses elementos de forma integrada nos diferentes contextos organizacionais, gerando valor tanto para o indivíduo quanto para a organização. Apesar dos avanços na adoção desse modelo, ainda existem desafios na avaliação dessas competências, especialmente no que se refere às habilidades comportamentais, devido ao seu caráter subjetivo e de difícil mensuração no processo seletivo.

Dessa forma, a utilização conjunta de habilidades técnicas e comportamentais no recrutamento e seleção torna-se essencial para garantir a escolha de profissionais mais completos. Diante disso, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a importância dessas competências no processo seletivo, buscando identificar o papel das habilidades técnicas, discutir a relevância das habilidades comportamentais, analisar a influência da integração dessas competências na decisão dos recrutadores e apontar os desafios na avaliação dessas habilidades.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A ciência, no contexto acadêmico, caracteriza-se como um conhecimento sistematizado, construído por meio de métodos rigorosos que visam compreender e explicar a realidade de forma crítica e verificável. Diferencia-se do senso comum por sua base metodológica e pelo constante processo de questionamento e validação do conhecimento (Prodanov; Freitas, 2013).

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, que busca compreender fenômenos a partir da interpretação de significados e contextos sociais, valorizando aspectos subjetivos da



realidade (Lakatos; Marconi, 2010). O estudo é orientado pelo método dedutivo, partindo de conceitos gerais sobre recrutamento e seleção para a análise específica da importância das habilidades técnicas e comportamentais no contexto organizacional (Lakatos; Marconi, 2010).

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, sendo desenvolvida com base em materiais já publicados, como livros e artigos científicos, possibilitando a análise de diferentes contribuições teóricas sobre o tema (Lakatos; Marconi, 2010). Foram selecionados estudos que abordam o recrutamento e seleção por competências, com ênfase na relação entre habilidades técnicas e comportamentais.

A escolha dessa abordagem metodológica permite atender ao objetivo geral do estudo, ao possibilitar a compreensão da importância dessas competências no processo seletivo a partir da literatura especializada. Além disso, contribui diretamente para o alcance dos objetivos específicos, uma vez que possibilita identificar o papel das habilidades técnicas, discutir a relevância das habilidades comportamentais no ambiente organizacional, analisar a influência da combinação dessas competências na tomada de decisão dos recrutadores e apontar os desafios envolvidos na avaliação dessas habilidades.

COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS E EFETIVIDADE NO PROCESSO SELETIVO

A análise da literatura evidenciou que o recrutamento e a seleção de pessoas vêm se tornando processos cada vez mais estratégicos, nos quais não apenas as habilidades técnicas são consideradas, mas também as competências comportamentais. Observou-se que o domínio técnico permanece essencial para a execução das atividades, atendendo ao objetivo de identificar seu papel no processo seletivo; entretanto, quando analisado de forma isolada, mostra-se insuficiente para garantir um desempenho eficaz no ambiente organizacional (Leme, 2012).

Nesse contexto, as habilidades comportamentais assumem papel relevante, especialmente no que se refere à adaptação do profissional, às relações interpessoais e ao trabalho em equipe. Conforme apontado pela Comissão Técnica Nacional de Recursos Humanos (2015), o processo seletivo envolve a análise de múltiplos fatores, incluindo características individuais que influenciam a integração do candidato à organização, o que reforça a importância dessas competências no ambiente organizacional.

Além disso, verificou-se que a combinação entre habilidades técnicas e comportamentais é determinante para a tomada de decisão dos recrutadores, pois possibilita uma avaliação mais completa do perfil do candidato. De acordo com Kumenda (2024) essa integração contribui para maior assertividade na escolha de profissionais, alinhando as competências individuais às demandas organizacionais.



Por outro lado, a literatura também aponta desafios na avaliação dessas habilidades, especialmente no que se refere às competências comportamentais, que apresentam caráter subjetivo e de difícil mensuração. Diferentemente das habilidades técnicas, que podem ser verificadas de forma mais objetiva, as competências comportamentais exigem métodos interpretativos, o que pode gerar limitações no processo seletivo.

Dessa forma, os resultados indicam que a articulação entre habilidades técnicas e comportamentais é essencial para a efetividade do recrutamento e seleção, evidenciando a necessidade de práticas avaliativas mais integradas e alinhadas às exigências do contexto organizacional contemporâneo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância das habilidades técnicas e comportamentais no recrutamento e seleção de profissionais. A partir da análise da literatura, verificou-se que, embora as habilidades técnicas sejam essenciais para a execução das atividades, sua eficácia está diretamente relacionada à integração com competências comportamentais.

Observou-se que habilidades como comunicação, adaptação e trabalho em equipe influenciam significativamente o desempenho profissional e a tomada de decisão dos recrutadores. Além disso, a combinação entre competências técnicas e comportamentais permite uma avaliação mais completa dos candidatos, contribuindo para maior assertividade no processo seletivo.

Por outro lado, identificaram-se desafios na avaliação das competências comportamentais, devido ao seu caráter subjetivo, o que evidencia a necessidade de práticas mais aprimoradas nesse processo.

Dessa forma, o estudo reforça a importância de uma abordagem integrada no recrutamento e seleção, evidenciando seu papel estratégico para a tomada de decisão organizacional, além de contribuir para o avanço das discussões acadêmicas e para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

COMISSÃO TÉCNICA NACIONAL DE RECURSOS HUMANOS. **Guia de recrutamento e seleção de pessoal**. [S.l.]: Comissão Técnica Nacional de Recursos Humanos, 2015.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.



KUMENDA, J. S. Recrutamento de pessoas baseada nas competências: um desafio permanente das organizações. **RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber**, v. 1, n. 1, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.51473/rcmos.v1i1.2024.555>. Acesso em: 17 maio 2026.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.