

O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES POR MEIO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN ORGANIZATIONS BY RECRUITMENT AND SELECTION

¹COELHO, Maria Olivia; ²COELHO, Adônix; ³MOREIRA, Natali Vanali Alves

RESUMO

Esse estudo trata da importância do processo de Recrutamento e Seleção, sendo essa uma das ferramentas utilizadas em Recursos Humanos de forma estratégica, para alcançar os objetivos organizacionais traçados para o Desenvolvimento sustentável da organização. Para isso, foram analisados, os mais variados autores, que por meio de citações conceituaram, dentro do tema proposto, o Desenvolvimento Sustentável e também Recrutamento e Seleção. O avanço da ciência em pesquisa também mostra que é possível definir parâmetros para ações sustentáveis e que o acesso às informações torna o consumidor mais exigente como o produto consumido afeta o meio ambiente. E encontrando um diferencial de contribuição que um Recrutamento e Seleção direcionados aos objetivos da organização pelo o Desenvolvimento Sustentável, são capazes de atrair colaboradores potenciais e comprometidos com os mesmos objetivos. Tornando assim, o elemento humano um diferencial de qualidade, para alcançar esses objetivos em relação ao Desenvolvimento Sustentável, definidos pela organização.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável. Recrutamento e Seleção. Recursos Humanos.

ABSTRACT

This study deals with the importance of the Recruitment and Selection process, being one of the tools used in Human Resources in a strategic way, to achieve the organizational goals drawn for the sustainable organization's development. For this, the most varied authors were analyzed through a bibliographical review, which conceptualized within the theme proposed here the Sustainable development and also Recruitment and selection. The advance of science in research also shows that it is possible to define parameters for sustainable actions and that access to information makes the consumer more demanding in how the product consumed affects the environment. Finding a contribution differential that a Recruitment and selection directed to the goals of the organization by the Sustainable Development are able to attract potential employees and committed to the same objectives.

¹MBA em Recursos Humanos e Psicologia Organizacional, Centro Universitário Toledo (UNITOLEDO), Araçatuba/SP.

²Mestre em Química e Professor do Centro Universitário de Jales (UNIJALES), Jales/SP.

³Mestra em Administração de Empresas e Professora do Centro Universitário Toledo (UNITOLEDO), Araçatuba/SP.

Recebido: 04 de julho de 2018; Aceito: 14 de setembro de 2018.



Thus, the human element is a quality differential, in order to achieve these goals in relation to sustainable development, defined by the organization.

Keywords: *Sustainable development. Recruitment and selection. Human Resources.*

INTRODUÇÃO

As organizações vêm buscando políticas de gestão ambiental sustentável para melhor utilização dos recursos naturais, e assim reduzir seus custos e os impactos ambientais negativos.

Segundo Donaire, (1999, p. 39) “O fato de o meio ambiente sempre ter sido considerado um recurso abundante [...], dificultou a possibilidade de estabelecimento de certo critério em sua utilização [...]”.

O consumidor por sua vez “procura qualidade para o produto, preço adequado e, hoje em dia passa a pensar em como aquele produto se relaciona com o meio ambiente” (MOURA, 2011, p. 268).

Sígollo (2014, p.3) considera que:

[...] os consumidores, seja de bens ou de serviços, já tem como critério de escolha produtos que sejam ambientalmente responsáveis. A tendência, inclusive, é que esse comportamento cresça exponencialmente, graças ao nível de informação e esclarecimento das novas gerações, que deverão cobrar mais essas questões.

Por necessidade competitiva de mercado ou por sobrevivência da atividade empresarial, o desenvolvimento sustentável é assunto em pauta nas organizações. Desta forma, a importância de uma gestão de recursos humanos através de recrutamento e seleção, pode tornar mais eficiente a formação de uma equipe de colaboradores com os mesmos ideais da organização. Devido a isso, o presente trabalho buscou investigar se, por meio de recrutamento e seleção, é possível se obter o desenvolvimento sustentável nas organizações. Para isso, foi analisado teorias de desenvolvimento sustentável, e a sua importância para a organização que busca alcançar a sustentabilidade; foi pesquisado em recursos humanos os conceitos aplicados a recrutamento e seleção, e estudado a contribuição que o recrutamento e seleção podem oferecer a um planejamento organizacional voltado ao desenvolvimento sustentável da empresa.



METODOLOGIA

Pesquisa bibliográfica utilizando autores que tratam do tema proposto, que conceitue desenvolvimento sustentável, recursos humanos e recrutamento e seleção. O estudo bibliográfico desse trabalho expõe a possibilidade de uma gestão de recursos humanos, onde o recrutamento e seleção de seus colaboradores tenha a finalidade de formação de equipes comprometidas com o desenvolvimento sustentável praticado pela organização. Formulando conceitos que justifique e dê embasamentos teóricos às argumentações presentes nesse artigo e que comprovem a viabilidade, de desenvolvimento sustentável das organizações por meio de recrutamento e seleção.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Conceito e importância do desenvolvimento sustentável

O conceito de desenvolvimento sustentável por vários autores é unânime na sua essência, é preciso existir um equilíbrio entre as partes: econômica, social e ambiental, que constituem uma organização.

Segundo Donaire (1999, p. 28 e p. 40), o desenvolvimento sustentável é aquele:

[...] que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações atenderem às suas, [...]. Que por conceito o[...]desenvolvimento apresenta pontos básicos que devem considerar de maneira harmônica crescimento econômico, maior percepção como os resultados sociais decorrentes e equilíbrio ecológico na utilização dos recursos naturais.

Para Sígollo (2014, p. 3), “[...] sustentabilidade prega que as organizações precisam dar o mesmo valor para os termos econômicos, sociais e ambientais de seus negócios.”.

Leff (2011, p. 15) conceitua sustentabilidade a partir de uma teoria econômica:

[...] a racionalidade econômica banuiu a natureza da esfera da produção, gerando processos de destruição ecológica e degradação ambiental. O conceito de sustentabilidade surge, portanto, do reconhecimento da função de suporte da natureza, condição e potencial do processo de produção.

Não é somente tirar o que for possível do meio ambiente e da sociedade visando o lucro, mas também devolver a essas partes, que de modo direto ou indireto está sendo usada para se ter essa lucratividade. Segundo Gil (2007, p.37), existe “forte tendência para admitir



que as empresas devam assumir valores éticos, respeitar seus funcionários, proteger o meio ambiente e comprometer-se com as comunidades”.

Definições para desenvolvimento sustentável vão desde a complexidade que engloba diretrizes políticas até a simples redução de custos por meio de melhor manejo de matéria prima. Em ambos os casos o objetivo é induzir “[...] um espírito de responsabilidade comum como processo de mudança no qual a exploração de recursos materiais, os investimentos financeiros e as rotas do desenvolvimento tecnológico deverão adquirir sentido harmonioso.” (DONAIRE, 1999, p.40).

Andrade; Tachizawa; Carvalho, (2002, p. 2 e p.3) discorre sobre a Carta Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável e a sua importância nas organizações nos dias atuais.

[...], esse documento, preparado por uma comissão de representantes de empresas, foi desenvolvido no âmbito da Câmara de Comércio Internacional (1991),[...].A carta Empresarial considera que as organizações precisam ter consciência de que deve existir um objetivo comum, e não um conflito, entre desenvolvimento econômico e proteção ambiental, tanto para o momento presente como para as gerações futuras.

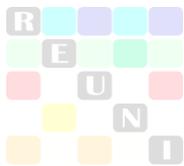
Para Pereira (2008, p.175) “as organizações estão descobrindo as vantagens de aprimorar e cultivar a capacidade de aprender para se posicionarem à frente dos concorrentes.” No mundo dos negócios há uma percepção sistêmica, políticas reguladoras e uma sociedade mais participativa em cobrança de mudanças. O consumidor hoje “avalia e considera que a empresa, somente cumprindo a legislação ambiental, pode estar fazendo pouco, ou seja, o mínimo esperado.” (MOURA, 2011, p. 268).

Para Donaire, (1999, p.18):

Essa mudança no ambiente dos negócios, do ponto de vista social e político, e o resultado de seu impacto na administração das empresas têm mudado a forma pela qual os administradores gerem seus negócios e provocado uma modificação no sentido de redefinir qual é o verdadeiro papel que a sociedade espera que administradores desempenhem na gerência das organizações.

Porém, nem todos estão dispostos a mudanças, como descreve Gil (2007, p. 37), sobre um ponto de vista mais conservacionista que diz que“a essência do capitalismo é o lucro, nesse sentido, há quem admita que a responsabilidade de uma empresa consista exclusivamente em maximizar o lucro de seus acionistas.”.

O fato é que o caminho da sustentabilidade é um caminho sem volta e:



“[...] as empresas estão sendo compelidas a assumir essas novas responsabilidades e com a agravante de que a tendência futura é uma ampliação de seu espectro”.E “[...] os países começam a entender que as medidas de proteção ambiental não foram inventadas para impedir o desenvolvimento econômico.” (DONAIRE, 1999, p.19 e p. 28).

Fernández (2008, p. 111) explica que para “[...] desenvolver políticas ambientais e estarmos mais preparados para tomar decisões na área do desenvolvimento sustentável, é essencial contarmos com informações objetivas e confiáveis a respeito dos recursos naturais e dos temas ambientais e suas tendências. ”Para Donaire (1999, p.29) “[...]a tecnologia e a ciência de que dispomos nos permitem, [...], examinar com mais profundidade e compreender os sistemas naturais. Temos o poder de reconciliar as atividades humanas com as leis naturais e de nos enriquecermos com isso. [...]”.

Foi na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, a “Eco-Rio”. Realizada no Rio de Janeiro em 1992, que segundo Fernández (2008) a necessidade de ter acesso a informações ambientais confiáveis e úteis sobre o meio ambiente, para assim estabelecer o processo de tomada de decisões. Já na Conferência de Estocolmo segundo Andrade; Tachizawa; Carvalho (2002, p.5) a “[...] principal consequência da participação brasileira [...] ressaltou a estreita vinculação entre desenvolvimento e seus efeitos sobre o meio ambiente [...]”.

É nítido o consenso de que meio ambiente, pesquisa e tecnologia caminham juntos, pois “a falta de precisão científica era o argumento que servia de base a oponentes e críticos do ambientalismo nas discussões. ” (PELICIONI, 2004, p. 440.).

Para Batistella; Moran; Bolfe (2008, p. 274.):[...] a ciência para a sustentabilidade está em rápido crescimento, sendo a temática das mudanças globais um dos fatores de maior enfoque nos meios científicos, na mídia e na sociedade.

A figura 1 esquematiza “[...] as relações diretas e a retroalimentação entre ciência, tecnologia e política e entre os fatores que geram e usam os conhecimentos, assim como as abordagens dos especialistas para leva-los à esfera de decisão política, social, empresarial e de produção”.

Figura 1 -Relações diretas e a retroalimentação entre ciência, tecnologia e política



Fonte: Adaptado de Scoppa; Di Giacomo. In: Batistella; Moran (2008, p.253).

De acordo com Andrade; Tachizawa; Carvalho (2002, p.6) “[...] Nos anos 80, os gastos com proteção ambiental começaram a ser vistos, pelas empresas líderes, não primordialmente como custos, mas como investimentos no futuro e, paradoxalmente, como vantagem competitiva”. Considerando que “os desejos humanos são ilimitados, mas os recursos disponíveis para satisfazer são insuficientes. Torna-se necessário, pois, geri-los de modo a obter o máximo de satisfação com o mínimo de recursos.” (CALDERONI, 2004, p. 572).

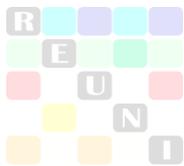
E “a consciência ecológica por parte das empresas resultou, também, na mitificação do conceito de qualidade do produto, que agora precisa ser ecologicamente viável.” (ANDRADE; TACHIZAWA; CARVALHO, 2002, p.7).

E é esse o caminho que algumas organizações estão definindo como novos parâmetros de desenvolvimento sustentável. Como Barbieri (2004, p.114), sugere: “[...] atacar os problemas ambientais controlando seus efeitos, prevenindo o seu surgimento ou transformando-os em oportunidade de negócio”.

Tinoco e Kraemer (2011, p. 99) observam para esse novo cenário:

[...] vantagens para o ambiente e para a organização. As vantagens ambientais resultam da definição de regras escritas para a realização de operações com potencial impacto ambiental e a introdução de práticas ambientais nessas operações, conseguindo-se reduzir os riscos ambientais da atividade [...].

“Implementar a gestão ambiental é uma questão em aberto [...], pois a diversidade das empresas e das suas circunvizinhas não recomenda qualquer sugestão universal.” (BARBIERI, 2011, p. 341).



Conceito e importância do recrutamento e seleção

O planejamento de recursos humanos fornece um conjunto de insumos ao processo de formulação estratégica em termos do que é possível, ou seja, competência e pessoas disponíveis para implementar uma dada estratégia.(BOHLANDER; SNELL, 2015, p.41).

Segundo Ulrich; Ulrich; Brockbank; Ulrich (2014, p.30) existe um:

[...] compromisso com o potencial do RH de agregar substancial valor como uma fonte de vantagem competitiva. Quando o RH se concentra na criação de talento humano e na capacitação organizacional [...], ele tem a capacidade de ser fundamental para os principais resultados nos negócios: participação de mercado, aumento de lucro, rentabilidade e sustentabilidade.

Ainda para Ulrich; Ulrich; Brockbank e Ulrich (2013, p.105):“Os profissionais de RH criam a organização certa quando definem, diagnosticam e oferecem as capacitações organizacionais certas.”O fator humano é o responsável pelo ambiente em que vive podendo modificá-lo de modo positivo ou negativo.Um “[...] trabalhador qualificado é que passa a ser a diferença. Cabe, pois, aos gestores de pessoas, em boa parte, proporcionar os meios necessários para garantir esse ajustamento.”(GIL, 2007, p. 39).

Como Gil (2007, p. 92) argumenta: “Empregar pessoas sem a qualificação requerida custa muito dinheiro à organização. Pode acarretar problemas na produção e no atendimento, [...], o que acaba por aumentar a rotatividade de pessoal e gerar outras complicações.”

Banov (2015, p. 16 – 17) afirma que:

[...] além do domínio técnico e comportamental inerente ao cargo, as empresas estão apreciando candidatos e colaboradores socialmente responsáveis, ecologicamente corretos, dispostos a trabalhar em outras formatações, que saibam lidar com adversidade e que buscam por atualização.

Conceito de recrutamento para Gil (2007, p. 93) “[...] consiste num processo que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.”

Para Marras (2000, p.69) recrutamento “[...] tem por finalidade a captação de recursos humanos interna e externamente à organização [...]” Ainda segundo Marras (2000, p. 69) “[...] tem início a partir de uma necessidade interna da organização, no que tange à contratação de novos profissionais.”

E Schermerhorn (2006, p. 127 – 128) diz que:“O recrutamento efetivo deve trazer oportunidades de emprego para a atenção das pessoas cujas capacidades e habilidades



atendam às especificações do trabalho.” Assim sendo, Gil (2007, p. 98) diz que o processo de recrutamento possibilita “[...] selecionar, entre os vários candidatos recrutados, os mais adequados a esses cargos, com vista em manter ou aumentar a eficiência da organização.”

E Banov (2015, p. 6) reafirma: “O recrutamento busca por candidatos potenciais para participarem do processo de seleção, que escolherá aqueles que são compatíveis com o cargo em aberto [...]”. O ambiente organizacional é altamente competitivo, então a busca de colaboradores que se adeque às estratégias de gestão definidas pela organização é de suma importância para a obtenção do sucesso. “A capacidade de gerar novos conhecimentos e agrega-los ao processo produtivo é que se torna a grande vantagem competitiva.” (GIL, 2007, p. 39).

França (2012, p. 30) diz que: “O recrutamento dá subsídios para o processo de seleção. Se não houver candidatos com potencial para o preenchimento de uma vaga, não há como efetuar a seleção.”

Na definição de Schermerhorn (2006, p. 129) seleção “[...] representa o processo de escolher, em um grupo de candidatos, a pessoa ou as pessoas que ofereçam o maior potencial de desempenho.”

A seleção para Marras (2000, p. 79) “[...] tem por finalidade escolher, sob metodologia específica, candidatos a emprego recebidos pelo setor de recrutamento, para o atendimento das necessidades internas da empresa.”

Os métodos de seleção para Gil (2007, p. 93 e p. 98):

[...] – permitem o conhecimento não apenas das habilidades dos candidatos, mas também a previsão de seu comportamento no cargo a ser ocupado. [...] um método de seleção pode ser válido quando é capaz de medir as características que realmente são importantes para o desempenho das atribuições do cargo que irá ocupar.

Para Marras (2000, p. 79) “Todo processo de seleção de pessoal baseia-se fundamentalmente na análise comparativa de dois campos”, conforme quadro 1.

Quadro 1 - Campos de análise e seleção

CAMPOS DE ANÁLISE E SELEÇÃO	
Exigências do cargo	Características do candidato
Características que o cargo exige do profissional em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes para o bom desempenho das funções.	Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que cada candidato possui para desempenhar as suas tarefas.

Fonte: Adaptado de Marras (2000, p. 79).



Uma organização que adota por objetivo o desenvolvimento sustentável pode buscar no recrutamento e seleção o fator humano que tenha essa mesma característica. Para França (2012, p. 29) “O Recrutamento e a Seleção devem estar integrados à estratégia de negócios da empresa. Se a empresa está necessitando passar por mudanças ou por renovações, ela deverá buscar e atrair pessoas com esse potencial.”

Pois o recrutamento e a seleção são feitos a partir das necessidades em recursos humanos da organização. Torna-se algo a ser pensado desde a base desse processo. Já que por definição de Gil (2007, p.44), “os empregados mais produtivos são os que mais se identificam com a cultura da empresa e com seus objetivos.”

Fiorelli (2001, p.90) diz que o “[...] profissional leva à Organização um conjunto de elementos de sua vida anterior, aos quais soma outros ligados à cultura, às normas e aos fatores ambientais.”. Esses critérios e características de seleção contribuem para o fortalecimento das estratégias de desenvolvimento sustentável ambicionado, torna-se uma ação mais eficaz do que a forma restritiva de escolha baseados nas características de uma sociedade industrial.

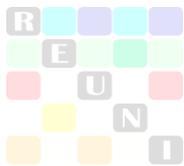
A contribuição do recrutamento e seleção para o desenvolvimento sustentável da organização

Atualmente “vivemos um momento histórico em que a competição e a sustentabilidade é um fator presente nas organizações, e isso se reflete também na concorrência por profissionais que agregam características e valores que determinam um diferencial de qualidade para as empresas.” (FRANÇA, 2012, p. 29).

Para Pereira (2008, p.174) “liderança é capacidade de traduzir visão em realidade.” E complementa dizendo que “após análise criteriosa e detalhada da situação atual da empresa, os defensores da sustentabilidade precisam encontrar apoiadores e criar oportunidades para que de fato a mudança se materialize.” (PEREIRA, 2008, p.174). “Não surpreende que possa parecer estranho ter questões relacionadas a talentos e capital humano na linha de frente da estratégia [...]. No entanto, isso é muitas vezes necessário para o sucesso e a agilidade da estratégia.” (CASCIIO;BOUDREAU,2014, p.176).

Para Dias (2011, p. 145):

Entre os conceitos mais discutidos pelas organizações empresariais internacionais e nacionais estão os de ecoeficiência e produção mais limpa que se inter-relacionam e



constituem mecanismos que complementam e fortalecem os Sistemas de Gestão Ambiental nas empresas.

Segundo Donaire (1999, p.55): “no nível interno da organização, a mudança mais importante que pode ser conseguida em relação à questão ambiental é o comprometimento gerencial, [...]”e continua: “Este comprometimento dissemina no seio da organização a formação de um clima propício ao surgimento de esquemas e círculos de qualidade ambientais, bancos de sugestões, auditorias etc., que se traduzem em uma contínua busca de melhorias.” (DONAIRE, 1999, p.55).

Rocha (2010, p. 43) argumenta que:

Apesar de não ser uma obrigatoriedade entre as empresas, cada vez mais as companhias publicam seus relatórios de sustentabilidade ou, como também é conhecido, o balanço socioambiental. Essa ferramenta de comunicação serve para mostrar os projetos e as ações ambientais, econômicos e sociais da empresa de forma equilibrada.

O relatório de sustentabilidade como é definido ainda por Rocha (2010, p. 43) “[...] é como uma ferramenta para se fazer uma avaliação de seus pontos fortes e das suas oportunidades de melhorias. ”.Antes, “[...] as questões políticas e econômicas estruturavam a estratégia empresarial; entretanto, além destas, agora a questão ambiental tem impulsionado as empresas em direção ao planejamento ambiental.”(BERTOLINO, 2012 p. 14).

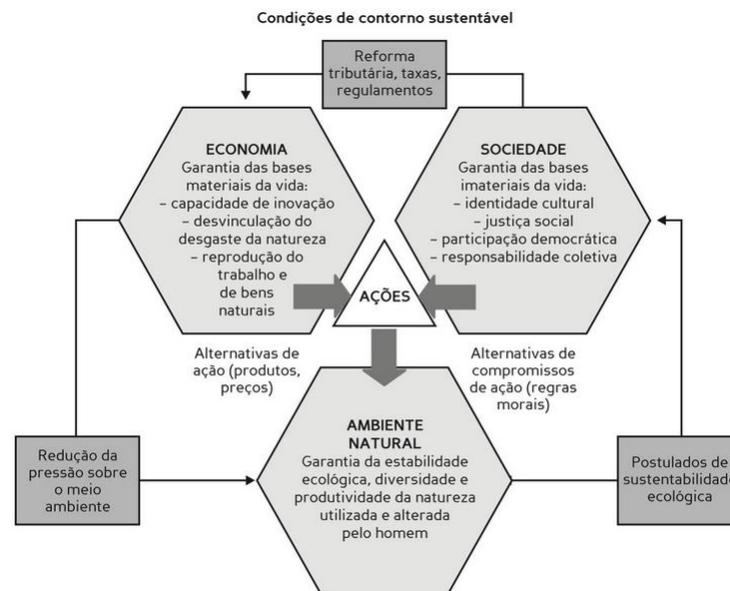
E mais importante que a publicação do balanço socioambiental “[...] é o fato de a empresa utilizar todas as informações levantadas para uma autoavaliação, podendo, assim, desenvolver planos de ação para melhoria, baseados no diagnóstico realizado.” (ROCHA, 2010, p. 45).

Bertolino (2012, p. 15) explica que a:

[...] questão ambiental, crescentemente incorporada aos mercados e às estruturas sociais e regulatórias da economia, passou a ser um elemento cada vez mais considerado nas estratégias de crescimento das empresas, seja por gerar ameaças, seja por criar oportunidades empresariais.

A figura 2 é útil para compreender a extensão e o objetivo de cada um nas inter-relações do desenvolvimento sustentável. Ela demonstra um ciclo onde sociedade, economia e meio ambiente cobram de alguma maneira por planejamento e tomadas de decisões que se tornam ações para um bem comum onde todos esses setores ganham.

Figura 2 - Inter-relações do desenvolvimento sustentável.



Fonte: Adaptado de Bertolino (2012 p. 16).

Porém, Marras (2000, p. 262) observa que “[...] a experiência ainda exerce um papel importante no desenho de um candidato ideal; todavia, o peso específico dessa característica deixou lugar ao nível de potencialidade que o candidato traz consigo.”

Para Sígollo (2014, p. 3), “[...] a questão da sustentabilidade deixou de ser um recurso episódico, para ocupar uma posição estratégica [...]”. Dessa forma, “pessoas são viabilizadoras do negócio e da organização. Como consequência, o alinhamento da estratégia do negócio com a estratégia do Capital Humano é fundamental para o alcance dos objetivos organizacionais.” (RUZZARIN et. al. 2006, p. 17).

Para Bergamini (2011, p.12):

Diferentemente da tecnologia, das finanças e da comercialização, a administração de empresas tem deixado claro que o elemento humano se caracteriza como fator de inquestionável importância com relação ao comprometimento de se chegar aos objetivos organizacionais pretendidos.

Dutra (2004, p. 17) diz que:

[...] o comprometimento das pessoas com a empresa ou o negócio de forma integral - ou seja, mobilizando não somente músculos e parte da inteligência, mas todo o seu potencial criador, sua intuição e capacidade de interpretar o contexto e de agir sobre ele - gera vantagens competitivas únicas.

“As empresas são sistemas sociais compostos por normas e condutas que governam os comportamentos e as atitudes de seus colaboradores, gestores e parceiros.” (PEREIRA, 2008,



p.172). E a inserção de colaboradores que tem o potencial que a organização busca, influenciará em novos valores e crenças. Robbins (2009, p.225) argumenta que: “Como os indivíduos, as organizações também têm personalidade própria.”. Assim moldar uma cultura organizacional para se adequar a essa nova percepção pode ser um modo eficaz de realização desse ideal.

Já que segundo Gil (2007, p. 44):

Os empregados mais produtivos são os que mais se identificam com a cultura da empresa e com seus objetivos; são os que “vestem a camisa”: os verdadeiros parceiros da empresa. Assim, a empresa necessita desenvolver estratégias para atrair e manter empregados com essas características.

Contudo, cultura organizacional não é algo que se modifica da noite para o dia e que “[...]. Uma vez estabelecida, raramente se desfaz. [...]. Apesar de extremamente difícil, modificar a cultura de uma organização não é algo impossível.” (ROBBINS, 2009, p. 228 - 234).

Segundo a definição de Marras (2000, p.290):

[...] cultura se forma de maneira consensual, na medida em que os membros de um grupo encontram uma resposta adequada ao padrão do grupo a que pertence e, em aceitando essa solução, passa não só a adotá-la mas principalmente a difundi-la para, os demais membros como o ‘padrão ideal’ para obter a resposta desejada naquele particular.

“A cultura organizacional é formada pelas repetições constantes dessa prática. Portanto é algo mutável e dinâmico, [...]” (MARRAS, 2000). Nesse sentido uma gestão de recursos humanos focada para a realização dos objetivos estratégicos da organização “[...] necessita desenvolver estratégias para atrair e manter empregados com essas características”. (GIL, 2007, p.44).

Para Donaire (1999, p.102):

O desempenho de uma organização está fortemente associado á qualidade de seus recursos humanos. Se uma empresa pretende implantar a gestão ambiental em sua estrutura organizacional, deve ter em mente que seu pessoal pode transformar-se na maior ameaça ou no maior potencial para que os resultados esperados sejam alcançados.

“É a interação humana que fazem a organização acontecer, essa interação tanto pode erguer como afundar uma empresa. São pessoas as responsáveis pelos objetivos organizacionais serem atingidos ou não.” (BANOV, 2011). “A ação sustentável tem que permear a empresa inteira. [...]. Tem que entender e tratar da relação com seu público interno,



com o RH.”. (OLIVEIRA, 2014, p. 12). E com “[...] forte relação entre o grau de maturação do sistema de gestão e o comprometimento e participação dos funcionários.”(Andrade; Tachizawa; Carvalho, 2002, p.16).

E a área de gestão de recursos humanos:

[...] vem sendo apontada por diversos pesquisadores como uma área de grande importância no planejamento, organização, direção e controle das atividades de gestão ambiental organizacional. [...] Nesse contexto, as principais práticas de gestão de recursos humanos passam a dar suporte aos objetivos de gestão ambiental. (JABBOUR; JABBOUR, 2013, p. 77).

Para Cascio; Boudreau (2014, p.229) “quando bem conduzidas, as estratégias de RH se alinham com a estratégia da organização, gerando a capacitação da força de trabalho para atingir os objetivos estratégicos da organização.” O fator humano se tornou essencial dentro das organizações, pois “a necessidade do comprometimento das pessoas foi ampliando sua importância estratégica para criar e manter diferenciais competitivos por parte das organizações.” (DUTRA, 2004, p. 14). “A capacitação ou competência para desempenhar um trabalho é atribuição do setor de Gestão de Pessoas, implementada por meio de ações de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento. ” (Gil, 2007, p. 45). E dessa forma França (2012, p. 50) também afirma que: “[...], o recrutamento e seleção passa a ter papel fundamental na renovação e/ou confirmação da estratégia adotada pela organização.”(FRANÇA, 2012, p. 50).

E Jabbour; Jabbour (2013, p. 77 – 78) afirma que:

As práticas de recrutamento e seleção de recursos humanos estão associadas com a provisão de funcionários qualificados à organização. [...] O recrutamento deve, portanto, garantir uma ampla gama de potenciais funcionários com o perfil desejado para um determinado cargo na organização. Por outro lado, o processo de seleção tem como objetivo a redução da lista de funcionários recrutados, por meio da escolha daquele com o perfil mais adequado às necessidades da organização.

Dessa forma “[...]. Se a força de trabalho estiver comprometida e mentalizada para a idéia da gestão ambiental, haverá uma melhora contínua nos índices de qualidade ambiental da empresa.” (DONAIRE, 1999, p.102).

Como também explica Jabbour; Jabbour (2013, p. 78):

A inclusão das questões ambientais no processo de recrutamento e seleção objetiva a atração e seleção de funcionários potenciais que tenham adequado nível de conhecimento e comprometimento com gestão ambiental. Embora tais funcionários possam trabalhar nas mais diversas áreas de uma dada organização, o



fato de serem ambientalmente mais conscientes reduzirá os gastos e o esforço organizacional, necessários para motivá-los em relação à gestão ambiental.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que uma gestão de recursos humanos através do recrutamento e seleção é capaz de formar grupos de colaboradores alinhados com os objetivos da organização em relação ao desenvolvimento sustentável. Com essa perspectiva, buscar colaboradores que agreguem esse diferencial é de fundamental importância para o sucesso desse planejamento.

As organizações estão buscando formas de se reinventarem para se manterem vivas no mercado, não somente pela exigência do público, mas também de modo consciente que esse é o caminho mais sensato da própria sobrevivência.

O avanço da ciência em pesquisas na área de sustentabilidade é forte aliada no desenvolvimento sustentável da organização, pois é possível a delimitação de parâmetros a ser observados e seguidos por cada organização. E o fator humano dentro da organização é de fundamental importância para alcançar qualquer planejamento.

Através do recrutamento e seleção de seus colaboradores uma organização é capaz de formar uma nova cultura organizacional que direcione ao desenvolvimento sustentável. Recrutar e selecionar colaboradores que já tenham uma pré-disposição ao desejado é agregar a organização o elemento humano que ela precisa para fazer com que seus objetivos sejam alcançados. Pois, quando o colaborador se identifica com a estratégia organizacional o grau de envolvimento dele é potencializado, sem a necessidade de a organização dispor de gastos excessivos para treinar e motivar esse colaborador.

Desse modo podemos dizer que todos ganham, desde a organização, o colaborador e o meio ambiente. A organização consegue alcançar seus objetivos com relação à sustentabilidade que está sendo implantada. Por consequência, a organização alcança novos possíveis clientes que busca o diferencial de desenvolvimento sustentável, garantindo assim a parte econômica. E quando uma organização se dispõe a cuidar do meio ambiente que está inserida, proporcionando o menor impacto negativo, ela passa a cuidar também do social que a envolve, seja colaborador ou comunidade.



REFERÊNCIAS

ANDRADE, R.O.B.; TACHIZAWA, T.; CARVALHO, A.B.; **Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

BANOV, M.R.; **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

_____. **Recrutamento, seleção e competências**, 4 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BARBIERI, J.C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 3. ed. atual e ampliada. São Paulo: Saraiva, 2011.

BATISTELLA, M.; MORAN, E.F.; BOLFE, E.L. **Geoinformações e gestão ambiental na América Latina e no Caribe em tempos de mudanças globais**. In: BATISTELLA, M.; MORAN, E.F. (organizadores). *Geoinformação e monitoramento ambiental na América Latina*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008. p.165-277.

BERGAMINI, C.W. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4 ed. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

BERTOLINO, M.T. **Sistemas de gestão ambiental na indústria alimentícia**. Porto Alegre: ArtMed, 2012.

BOHLANDER, G.W.; SNELL, S.A. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.

CASCIO, W.F.; BOUDREAU, J.W. **Gestão estratégica de recursos humanos**. São Paulo: Saraiva, 2014.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

FERNÁNDEZ, N. **Informações ambientais destinadas à tomada de decisões e à implantação de políticas ambientais na América Latina e no Caribe: a proposta do PNUMA**. In: BATISTELLA, M.; MORAN, E.F. (organizadores). *Geoinformação e monitoramento ambiental na América Latina*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008. p.111-131.



FIORELLI, J.O. **Psicologia para administradores**: integrando teoria e prática. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANÇA, A.L. **Práticas de recursos humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 7 reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

JABBOUR, A.B.L.S.; JABBOUR, C.C. **Gestão ambiental nas organizações**: fundamentos e tendências. São Paulo: Atlas, 2013.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEFF, E. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Tradução de Lúcia Mathilde Endlich Orth. 8 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

MARRAS, J.P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MOURA, L.A.A. **Qualidade e gestão ambiental**. Belo Horizonte: Del Rey, 2011.

PELICIONI, A.F. “**Trajetória do movimento ambientalista**”. In: PHILIPPI JR, A.; ROMÉRO, M.A.; BRUNA, G.C.(editores). Curso de gestão ambiental. Barueri, SP: Manole, 2004. p.431–457.

PEREIRA, A.C. **Sustentabilidade, responsabilidade social e meio ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ROBBINS, S.P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROCHA, T. **Gestão dos Stakeholders**: como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse. São Paulo: Saraiva, 2010.

RUZZARIN, R.; AMARAL, A.P.; SIMIONOVSKI, M. **Sistema integrado de gestão de pessoas com base em competências**. Porto Alegre, RS: AGE, 2016.

SCHERMERHORN, J.R. **Administração**: conceitos fundamentais. Tradução Teresa Cristina Padilha de Souza. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

SCOPPA, C.O.; DI GIACOMO, R.M. “**Conhecimento científico-tecnológico dos recursos naturais: insumo estratégico para as políticas e decisões agrárias na Argentina**.” In: BATISTELLA, M.; MORAN, E.F. (organizadores). Geoinformação e monitoramento ambiental na América Latina. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008. p.249-263.



SÍGOLLO, W. **Um caminho mais responsável.** In: Revista Administrador. Gestão sustentável: organizações podem ter lucro e aumentar competitividade com responsabilidade social e ambiental. São Paulo, v.37, n.336, jun. 2014, 34p.

TINOCO, J.E.P.; KRAEMER, M.E.P. **Contabilidade e gestão ambiental.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ULRICH, J.Y.; ULRICH, M.; BROCKBANK, W.; ULRICH, D. **RH de dentro para fora:** seis competências para o futuro da área de recursos humanos. Porto Alegre: Bookman, 2013.

_____. **Competências globais de RH:** agregando valor competitivo de fora para dentro. Porto Alegre: Bookman, 2014.