

## Um novo enfoque: Gestão de pessoas e educação ambiental como pressupostos ao desenvolvimento empresarial e social

 <https://doi.org/10.56238/sevened2024.010-030>

### **Rodrigo Antonio Rodrigues Alves**

Mestre em Administração – Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC)  
Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ).  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: rodrigo.alves@iffarroupilha.edu.br

### **Domingos Benedetti Rodrigues**

Pós-Doutor em Direito pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI – Campus Santo Ângelo)  
Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ)  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: mingojuslex@yahoo.com.br

### **Claudia Maria Prudêncio de Mera**

Doutora em Desenvolvimento Rural na Universidade Federal do Rio Grande Do Sul (UFRGS)  
Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ)  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: cmera@unicruz.edu.br

### **Vaneza Cauduro Peranzoni**

Pós-doutorado em Educação pela Universidade de Santa Maria (UFSM)  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: vperanzoni@unicruz.edu.br

### **Daniela da Silva**

Graduada em Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo - Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ)  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: danieladasilvadds12@gmail.com

### **Luana Possamai Menezes**

Mestra em Enfermagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: luana.possamai.menezes@gmail.com

### **Fernanda Marques Milesi Agnolin**

Mestra em Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ.  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: fernandammagnolin@gmail.com

### **Joice Nara Rosa Silva**

Mestra em Letras pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC)  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: Joicergs@yahoo.com.br

### **Paolo Gomes Palmeiro**

Mestre em Biociência e reabilitação pelo instituto metodista de Porto Alegre  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: pgpalmeiro@hotmail.com

### **Cátia da Silva Herter**

Graduada em Pedagogia pela Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ)  
Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ  
Cruz Alta/RS – Brasil  
E-mail: Herter851@gmail.com

---

### **RESUMO**

O presente artigo aborda a gestão de pessoas e a educação ambiental, como sendo pressupostos ao desenvolvimento empresarial e social. Justifica-se a importância da temática, pois as questões de meio ambiente pouco tem sido objeto da formação e qualificação dos gestores de pessoas das organizações empresariais e sociais da atualidade. Pela necessidade urgente do desenvolvimento sustentável e pelas determinações legais internacionais e brasileiras, a educação ambiental passa a ser parte integrante na formação dos gestores de pessoas. O objetivo geral é demonstrar que a gestão de pessoas sob o enfoque da educação ambiental, se constitui em pressupostos contemporâneos favoráveis ao desenvolvimento empresarial e social e a emancipação humana. A metodologia empregada para a realização da pesquisa, consiste no método dedutivo e no método auxiliar histórico. Quanto a sua natureza, ela é descritiva e bibliográfica e quanto as suas técnicas, é qualitativa e teórica. Administração de recursos humanos, no Brasil, precisa evoluir de acordo com fatos políticos, econômicos e



sociais de cada época. A gestão estratégica de pessoas na atualidade, principalmente em decorrência do desenvolvimento das organizações e de um maior nível de complexidade do mercado de trabalho, necessita a inclusão das questões de meio ambiente, que envolve as organizações, a qual passou a exigir um contínuo processo de formação dos gestores de pessoas numa visão de emancipação profissional. Para tanto, o processo de formação-emancipação do gestor de pessoas, das pessoas e dos consumidores/cidadãos, deve ser permanente e de acordo com as novas demandas ambientais, direitos e obrigações que vão surgindo, para que a sociedade possa desenvolver-se de forma sustentável e duradoura a partir do seu lugar.

**Palavras-chave:** Gestão de pessoas, Educação ambiental, Desenvolvimento, Emancipação humana.



## 1 INTRODUÇÃO

Há pouco tempo atrás, o setor de recursos humanos (RH) era considerado somente um departamento pessoal. Atuava de forma mecanicista, cabendo ao empregado obedecer e executar tarefas, e ao chefe o controle centralizado. O setor era visto como meramente responsável pela contratação ou demissão dos empregados. Hoje o cenário é outro, pois este setor, além de ser responsável por todo o processo de contratação de pessoas (seleção, contratação, remuneração e treinamento), se encarrega de manter comunicação entre os funcionários e a empresa e de proporcionar, no sentido amplo, a emancipação profissional (Marras, 2000). Para Chiavenato (2014) a gestão de pessoas atual é composta de seis processos principais: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar.

Para melhor estruturação do texto, o estudo foi realizado em quatro abordagens. A primeira versa sobre os aspectos históricos da gestão de pessoas no Brasil até 1930, a segunda aborda a gestão de pessoas de 1930 a 1985, a terceira menciona a gestão de pessoas no período de 1985 aos dias atuais e, por último, a educação ambiental como um enfoque contemporâneo na gestão de pessoas.

As transformações operadas por estes processos de profissionalização geram impactos que induzem a reelaboração de conceitos, como o de identidade sociocultural, que inclui a noção de “lugar” do trabalho, de cidadania, das relações de trabalho e de meio ambiente. A emancipação envolve uma série de questões, tais como: o indivíduo, o reconhecimento, o lugar do sujeito nas práticas sociais, as mediações entre a existência dos indivíduos e a vida social, as interconexões entre formas de vida e estrutura social, os nexos entre os movimentos e as classes sociais, as diferentes formas de conflitos, os limites e potencialidades de ações emancipatórias e as questões ambiental no processo de gestão de pessoas.

## 2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Para realização da presente pesquisa empregou-se o método bibliográfico-reflexivo. A técnica metodológica empregada consiste numa revisão bibliográfica com intuito de obter informações sistematizadas, sintetizadas e reelaboradas a partir de reflexões críticas dos autores.

O estudo é classificado como uma pesquisa descritiva, utilizando o método de revisão bibliográfica. Segundo Ribeiro (2007) o principal objetivo de uma revisão bibliográfica é reunir ideias oriundas de diferentes fontes, visando construir uma nova teoria, ou uma nova forma de apresentação para um assunto já conhecido.

Para Berto & Nakano (1998) as pesquisas classificadas como revisão bibliográficas são produtos de reflexões críticas sobre um fenômeno ou questão observada na literatura, compilando-se, contrapondo argumentos e teorias de diferentes autores sobre um determinado tema.

Por sua vez, Minayo (2001) a pesquisa qualitativa se ocupa dos processos e fenômenos cotidianos, como a questão da administração dos recursos humanos, com enfoque na gestão de pessoas nas mais diversas organizações. Sendo assim, tais questões não podem ser reduzidas a apenas dados quantificáveis ou variáveis, sem um enfoque analítico reflexivo sobre os mesmos.

Destaca-se ainda, que o método bibliográfico-reflexivo possibilita o resgate da evolução histórica de gestão de pessoal no Brasil, optou-se então, por uma descrição sequencial dos fatos importantes que marcaram cada época.

Dentre os marcos históricos da gestão de pessoas utilizou-se, especialmente, alguns acervos de políticas públicas e constitucionais: Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio [MTIC] (1930); Departamento Nacional do Trabalho (1931), Imposto sindical (1940), Consolidação das Leis Trabalhistas [CLT] (1943), Carteira Profissional (regulamentação do horário de trabalho no comércio e indústria, criação das comissões mistas de conciliação, definição do direito a férias remunerada, estabelecimento das condições de trabalho do menor e da mulher), Comando Geral dos Trabalhadores - [CGT] (1962), da Central Única dos Trabalhadores [CUT] (1983) e da Central Geral dos Trabalhadores [CGT] (1986).

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

#### **3.1 FUNDAMENTOS HISTÓRICOS DA GESTÃO DE PESSOAS NO BRASIL ATÉ 1930**

Estamos vivendo numa era de grandes transformações, onde o capital humano se torna cada vez mais relevante para as organizações alcançarem seus objetivos. Na sociedade do conhecimento, o talento humano e sua capacidade de adaptação são vistos como fatores competitivos no mercado de trabalho globalizado.

De início, a gestão ou administração no Brasil Colonial (1500-1889) caracterizava-se pela total subordinação econômica e política à coroa portuguesa e pelo trabalho escravo. Segundo Dutra (2002) o Brasil colônia recebeu como herança da monarquia portuguesa a incapacidade administrativa, marcada pela falta de sistemática das regras, pela ausência de definição clara das atribuições e competências das autoridades, pela sobreposição de órgãos, pelo casuísmo e pelo particularismo nas determinações das funções (Dutra, 2002).

Dutra (2002), em 1874 havia, no Brasil, 175 fábricas e, dez anos depois já eram 600 fábricas, concentradas nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul, empregando cerca de 20 mil operários. Apesar dos números, o Império do Brasil não chegou a desenvolver um modelo de manufatura industrial por pressão da Inglaterra, maior potência econômica e política da época. Tal intervenção repercutiu negativamente no desenvolvimento da gestão brasileira, deixando uma amarga herança de atraso e opressão.

No primeiro período republicano do Brasil (1889-1930), a gestão das organizações assumiu um caráter liberal, o que implicava em um modo de gestão não regulado por instâncias superiores estatais e jurídicas; e também excludente, que afastava do poder econômico e político dos/os grupos sociais “de baixo” na estrutura da sociedade. A organização econômica baseava-se na produção agrícola voltada apenas para a exportação, em especial de café. Assim, o modelo de gestão da fazenda de café evolui lentamente do padrão casa-grande e senzala (monocultura, trabalho escravo e direção de um patriarca), para um sistema com base em mão de obra assalariada e constituída em sua maioria por imigrantes (Freyre, 2004).

Entretanto, Viscano e Estork (2004) interpretam que o departamento de recursos humanos surgiu por volta do século XIX com o encargo de contabilizar as anotações dos trabalhadores, os atrasos e faltas, sendo que os chefes deste departamento, naquela época, apresentavam como características a inflexibilidade, o estrito cumprimento das legislações e eram denominados como donos de frieza incalculável, principalmente nos momentos de demitir funcionários.

Este período ainda foi marcado por momentos de notável efervescência trabalhista, tendo recebido significativa contribuição de trabalhadores europeus. Se instalaram principalmente, em São Paulo e em cidades do sul do país (Dutra, 2002). Foi na década de 1920, segundo Viscaino e Estork (2004), que o movimento das relações humanas trouxe um desafio ao chefe do setor pessoal, isto é, um novo paradigma administrativo baseado na relação entre os empregados e os empregadores.

Marras (2000) refere-se à fase anterior aos anos 1930 como período contábil, pioneira da gestão de pessoal, caracterizada pela preocupação com os custos e lucros da organização. Já os trabalhadores eram vistos exclusivamente sob o enfoque contábil, comprava-se a mão de obra e, portanto, as entradas e saídas provenientes dessa conta deveriam ser registradas contabilmente.

Essa fase também é chamada de pré-histórica, pois uma legislação trabalhista só foi concretizada na década de 1940. Enquanto isso, as atividades de recursos humanos restringiam-se às tarefas correspondentes aos cálculos da retribuição a que os trabalhadores faziam jus ao seu trabalho prestado (Viscaino e Estork, 2004).

Portanto, o gestor de pessoas desempenhava suas atividades de forma mecanicista, como sendo apenas um controlador do quadro de trabalhadores da organização, sem considerar o aspecto humanista de quadro de recursos humanos indispensáveis a produção do capital e os lucros da empresa. A gestão de pessoas a partir de 1930 ingressa numa segunda fase, pois o Brasil inicia o debate sobre a regulamentação de normas trabalhistas, que vem acontecer na década seguinte, assunto que será abordado na sequência do estudo.

### 3.2 GESTÃO DE PESSOAS DE 1930 A 1985

A partir de 1930, ocorreram alterações significativas nas relações de trabalho no Brasil. O governo de Getúlio Vargas (1930 a 1945), que se instalou por meio de um ato revolucionário, promoveu amplas intervenções nas questões trabalhistas, tanto no que se refere às medidas de proteção social ao trabalhador, quanto ao processo de organização das associações operárias (Marras, 2002). De acordo com Dutra (2002, p. 53):

Em 1937 a nova Constituição atrelou os sindicatos ao Estado e proibiu as greves. Em 1940 foi criado o imposto sindical. Em 1943 surgiu a Consolidação das Leis do Trabalho. A legislação trabalhista editada nesse período é que criou a carteira profissional, regulamentou o horário de trabalho no comércio e na indústria, definiu o direito a férias remuneradas, instituiu as comissões mistas de conciliação, estabeleceu as condições de trabalho de menores na indústria, etc.

Foi em 1945 que surgiram as primeiras definições e estudos sobre a liderança, a motivação humana e a democracia no trabalho. Nesse contexto, o chefe de pessoal precisava se preocupar com o empregado e com a empresa, pois nesta época ocorreram as principais questões legais e sindicais. Assim, o chefe de pessoal passa a ser o gerente de pessoal, no entanto, continuava ligado às questões burocráticas que sempre desempenhou, cumprindo as regras e normas (Viscaino e Estork, 2004).

Dutra (2002) considera que, o Estado Novo tinha acabado com o sindicalismo e com o movimento operário. Justifica-se tal consideração, pelo fato das eleições sindicais terem sido dissimuladas, uma vez que ao Ministério do Trabalho consolidou o direito de reconhecer as diretorias eleitas e de intervir nos sindicatos. Somente com a queda do Estado Novo, em 1945, que o movimento operário começou a ressurgir. Com isso, o direito de greve foi assegurado pela Constituição de 1946. E, embora os sindicatos tenham continuado atrelados ao Ministério do Trabalho, existiu uma participação mais intensa das lideranças sindicais ao fim dessa década.

Marras (2000) salienta que nessa fase que o poder, até então unicamente centrado na figura dos feitores (chefes de produção) sobre os empregados, passou para as mãos do chefe de pessoal pelo domínio exercido sobre as regras e normas jurídicas impostas pela Consolidação das Leis do Trabalho - CLT (1943).

De outra forma, a década de 1950 caracterizou-se por mudanças significativas no campo das relações de trabalho. Nesse período, ocorreu a expansão da indústria siderúrgica, petrolífera, química e farmacêutica e a implantação das indústrias automobilistas. Desta forma, os setores modernos da indústria passaram a dominar, tanto em termos de produção, quanto em número de empregados, os setores tradicionais. Nessa década ainda, teve início a transformação do departamento, a função de gerente de pessoal passou a ser denominada como gerente de recursos humanos (Dutra, 2002).

Conforme já visto anteriormente, o presidente da época, Juscelino Kubistchek (1956 a 1961) implementou, no país, a indústria automobilística. Assim, os empresários passaram a aceitar em seus

organogramas o gerente de relações industriais. Essas mudanças passaram a requerer a presença de um novo profissional para gerenciar os problemas de pessoal. Porém, o sistema de ensino não se mostrava adequado para preparar esse novo profissional e as empresas passaram a preencher seus cargos aproveitando os antigos chefes de pessoal. Por isso, em muitas empresas a única mudança observada foi a nomenclatura do órgão de pessoal (Dutra, 2002).

No entanto, no início da década de 1960 foi possível notar-se a progressiva aceleração da politização da classe operária. Os sindicatos começaram a agrupar-se em federações correspondentes a cada ramo industrial. Em 1962 surgiu a Central Sindical, a qual tinha o Comando Geral dos Trabalhadores [CGT] (1986). Todos esses fatores vieram a contribuir para o golpe militar que depôs o Presidente João Goulart em março de 1964 (Marras, 2000).

Em 1964 os militares implantam um governo ditatorial com órgãos unificados e o movimento operário foi dissolvido. Entretanto, observou-se poucos casos de greve nesse período. Por essa razão, as empresas não tiveram maiores dificuldades para negociar com seus empregados. Contudo, o período compreendido entre 1950 e 1965 é denominado como a fase tecnicista, tendo sido implantada no Brasil o modelo americano de gestão de pessoas, alavancando a função de RH ao status orgânico de gerência (Marras, 2000).

No período de 1965 a 1985 o administrador passou a ser mais valorizado como profissional de recursos humanos, tornando-se, ao lado do economista, o profissional mais requerido para conferir racionalidade ao sistema econômico. De 1968 a 1973 o país passou por um notável surto de crescimento econômico, as empresas cresceram e se modernizaram. Este novo modelo econômico passou a se caracterizar pelo processo de concentração de renda. Resultou na constituição de grandes empresas e, conseqüentemente, passou a ser atribuído à planificação, à tecnologia e profissionais especializados (Dutra, 2002).

No entanto, a partir de 1973, a situação econômica do país já não possibilitava muito otimismo por parte das empresas. Vieram os choques do petróleo; os níveis de inflação voltaram a se elevar; a mão de obra tornou-se mais escassa nos grandes centros industriais e o movimento operário, abafado por toda uma década, voltou a se manifestar. Esse quadro passou a requerer das empresas ações mais concretas em relação à administração de seus recursos, tanto materiais e financeiros, quanto humanos. Como consequência, muitas empresas passaram a conferir maior atenção a certas áreas de recursos humanos pouco considerados até então, tais como: treinamento e desenvolvimento de pessoal, cargos, salários e benefícios (Dutra, 2002).

A década de 1980, apesar disso, foi marcada pela recessão econômica e pela inflação. Os níveis de desemprego elevaram-se significativamente e os trabalhadores, de modo geral, passaram a ganhar salários menores. Além das alterações decorrentes de fatores econômicos, a área de recursos humanos

também foi bastante afetada nessa década pelas novas teorias e técnicas gerenciais voltadas para a redução de custos de pessoal, processos e outras despesas gerenciais (Dutra, 2002).

Marras (2000) descreve o período entre 1965 e 1985 como sendo uma fase administrativa (ou sindicalista), a qual criou um marco histórico nas relações entre capital e trabalho, na medida em que, uma verdadeira revolução era movida pelas bases trabalhadoras e implementada pelos movimentos sindicais denominando um novo sindicalismo. A fase, registrou uma mudança significativa na denominação e na responsabilidade, até aqui gerente de relações industriais. O cargo passou a ser chamado de gerente de recursos humanos, assim, com essa mudança era transferir a ênfase em procedimentos burocráticos e puramente operacionais para as responsabilidades de ordem mais humanísticas, voltadas para os indivíduos e suas relações (com os sindicatos e sociedades) (Marras, 2000).

Na década de 1980, os profissionais passaram a ser mais desafiados, sendo solicitadas novas habilidades como, por exemplo, a de negociação, bem como maiores conhecimentos referentes a teorias e técnicas gerenciais. Certo otimismo começou por volta da década de 1990, com as propostas apresentadas pelo então Presidente Collor. Porém, suas propostas não vingaram e o desemprego aumentou e os salários baixaram consideravelmente (Gil, 1994).

Bertelli (2004) acompanhando essa evolução e transformação da sociedade e dos modelos de gestão, evoluiu também a gestão de pessoas.” A ARH atual tende a acelerar seu movimento de mudança, adaptando-se às transformações políticas, econômicas, sociais e tecnológicas, precisando adequar-se cada vez mais rápido para se qualificar e poder administrar os colaboradores nas organizações. Portanto, a partir de 1985 inicia-se uma nova fase na gestão de pessoas, cuja temática será abordada na sequência do trabalho.

### 3.3 GESTÃO DE PESSOAS NO PERÍODO DE 1985 AOS DIAS ATUAIS

A partir de 1985, o processo de gestão de pessoas passa para uma fase estratégica, demarcada pela introdução dos primeiros programas de planejamento estratégico, atrelados ao planejamento estratégico central das organizações. É nessa fase que se registraram as primeiras preocupações de longo prazo, por parte do board das empresas, com os seus trabalhadores. Com isso, teve início uma nova alavancagem organizacional do cargo de gerente de recursos humanos, que, de posição gerencial, de terceiro escalão, em nível ainda tático, passou a ser reconhecido como diretoria, em nível estratégico nas organizações (Viscaino e Estork, 2004).

A partir da década de 1990 com Fernando Collor de Melo na Presidência da República do Brasil, houveram profundas mudanças nos cenários nacional e internacional com a globalização e o capitalismo. Então, surgiu a necessidade de busca de novos paradigmas de gestão, onde buscava-se

compreender a empresa e as pessoas como gestoras e colaboradoras, respectivamente, bem como, entender o novo conceito de gestão de pessoas (Albuquerque, 1988).

Por sua vez, o evento mais significativo dessa década, relacionado com o desenvolvimento tecnológico no campo da informação, foi a própria globalização estabelecida pelos mercados dominantes e excludentes. A recessão econômica também afetou sensivelmente a área de recursos humanos das empresas. Em consequência da dispensa e da diminuição do fluxo de contratação, bem como da terceirização de muitas atividades, as empresas passaram a requerer departamentos de pessoal mais enxutos.

De outra forma, com o desenvolvimento da Informática, algumas atividades desse setor, sobretudo, referente a recrutamento e seleção de pessoal, tornaram-se mais simplificados. No entanto, devido a todas essas dificuldades, muitas empresas inovaram em termos de recursos humanos, pois a inovação tornou-se um dos mais importantes dogmas das novas tendências administrativas e um grande diferencial no que se refere à estratégia competitiva (Albuquerque, 1988).

A partir dessa nova estrutura (do novo contexto estrutural), os gestores passam a assumir novas responsabilidades e, para cumpri-las, precisavam aprender novas habilidades conceituais e teóricas, além de desenvolver habilidades humanas para lidar com suas equipes de trabalho.

Como visto nas diversas fases da gestão de pessoas no âmbito das organizações privadas e sociais já mencionadas anteriormente, as questões de meio ambiente, a sadia qualidade de vida e bem-estar, não foi preocupação essencial das empresas no tocante a gestão de pessoas. No entanto, urge a necessidade de estabelecer um debate a respeito de uma visão contemporânea de empresa, que é incluir as questões ambientais no processo de gestão de pessoas, por intermédio da educação ambiental voltada ao gestor e toda a cadeia de pessoas que envolve as organizações civis, assunto que será tratado a seguir.

### 3.4 EDUCAÇÃO AMBIENTAL: UM ENFOQUE CONTEMPORÂNEO NA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas nas organizações tem sido estudada e discutida na atualidade. Alterações que vêm ocorrendo no que tange à gestão de pessoas sob o contexto organizacional. Neste tópico a temática apresenta uma abordagem sob o enfoque da educação ambiental na formação do gestor de pessoas, como sendo um paradigma da contemporaneidade e desenvolvimento empresarial e social humanístico.

Tais alterações, por sua vez, estimulam o questionamento de paradigmas, provocando nos gestores um estado de abertura para (re)discutir, (re)ver e (re)criar uma nova forma de pensar e agir em relação à gestão de pessoas. Na década de 1990 passou-se a considerar tanto o impacto no alinhamento dos processos de recursos humanos (RH) na implementação da estratégia organizacional, quanto aos aspectos positivos trazidos pelo estreitamento e compatibilização. Dessa forma, o RH, como parceiro

estratégico passou pelas concepções da perspectiva de pessoal, da remuneração, de alinhamento e alto desempenho.

Entretanto, nas últimas décadas, a gestão de recursos humanos (GRH) foi mudando seu foco de modo a se alinhar à estratégia do negócio. Soviensi e Stigar (2008) observaram que “a gestão de pessoas é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o capital humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõem.”

A preocupação com a dimensão humana e a valorização das pessoas tem sido cada vez mais intensificada e tem adquirido relevância estratégica no ambiente empresarial. Nesse panorama de transformações, Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2004) na era da economia digital, internet e comércio eletrônico, o relacionamento entre a organização (fornecedoras e clientes), o comportamento das pessoas, a gestão do capital intelectual, a gestão de competências e a gestão do conhecimento, representam novos conceitos que vieram transformar a tradicional administração de recursos humanos.

A gestão de pessoas precisa estar preparada para enfrentar uma série de transições, como: da ação operacional para a estratégica; do caráter administrativo para o consultivo; do reativo para o preventivo; do policiamento para a parceria; da preservação cultural para a mudança cultural; da estrutura hierárquica para a estrutura enxuta; do foco na atividade para o foco nas soluções; do foco interno para o foco no consumidor; da ênfase na função para a ênfase no negócio; do planejamento de curto para o de longo prazo; da ênfase nos procedimentos para a ênfase nos resultados; do isolamento para o benchmarking; da rotina operacional para a consultoria; da busca da eficiência interna para a eficácia organizacional; da administração de pessoal para a gestão de talentos e da ênfase no controle para a ênfase na liberdade (Tachizawa et al., 2004).

Diante disso, delineia-se um novo perfil para esse profissional, que precisa ser capaz de atender aos usuários internos e externos, manter-se aberto para as novas tecnologias administrativas, proporcionar às empresas e colaboradores a preocupação com a qualidade de vida no ambiente do trabalho (Araújo, 2006).

Nos dias atuais, o gestor de pessoas precisa preocupar-se em conhecer também os negócios da organização e sua clientela, com vistas a desenvolver estratégias que possibilitem o crescimento pessoal de seus colaboradores ao mesmo tempo em que garanta o alcance das metas e realização da missão da empresa e satisfação de seus clientes (Chiavenato, 2014).

A organização, ao reconhecer as pessoas como parceiras, investe na sua capacitação e aprimoramento esperando, com isso, melhor produtividade, maior rendimento e, conseqüentemente, retorno financeiro aliado a preservação ambiental. Contudo, o gestor de pessoas deve manter um comportamento ético e ambientalmente responsável, condizente com os princípios que norteiam toda a atividade das organizações, a partir das normas internacionais e brasileiras de preservação ambiental e qualidade de vida.

Para tanto, o viés contemporâneo na gestão de pessoas é a formação em questões ambientais ao gestor e a toda a cadeia de recursos humanos e de consumidores relacionadas com a organização.

Na concepção de Tachizawa et al. (2004), captar e compreender as principais tendências que estão se delineando para os próximos anos é vital para a gestão de pessoas administrar os problemas do cotidiano. Uma gestão de pessoas desatrelada da realidade social e das questões ambientais, pode tropeçar em obstáculos mais imediatos e comprometer a sobrevivência da organização.

Segundo Rodrigues (2022), quando a funcionalidade da organização não considera o equilíbrio ambiental e os preceitos do princípio do desenvolvimento sustentável compromete a sua funcionalidade naquilo que as normas ambientais estabelecem.

Na visão de Toffler (1995) o setor de gestão de pessoas tem a grande responsabilidade na formação do profissional que a organização deseja, objetivando o desenvolvimento e crescimento, tanto da organização, quanto do colaborador. Para isso, a gestão de pessoas deve procurar conscientizar o colaborador de que suas ações devem ser respaldadas nos seguintes princípios:

- I. Desenvolvimento responsável e ético de suas atividades;
- II. Capacidade de atuação baseada nos princípios da gestão empreendedora;
- III. Capacidade de realização de tarefas que incorporem inovações tecnológicas;
- IV. Capacidade de trabalhar em rede;
- V. Capacidade de atuar de forma flexível.
- VI. Conhecimento da missão e dos objetivos institucionais das organizações em que atuam;
- VII. Dominar o conteúdo da área de negócio da organização;
- VIII. Capacidade de atuar como consultor interno das organizações em que trabalham.

Na sequência dos princípios antes mencionados, Rodrigues (2022) entende que, toda a empresa de Direito Público e de Direito Privado tem a obrigação constitucional de desenvolver políticas de educação ambiental, no âmbito interno com seu quadro de recursos humanos, quanto no âmbito externo com seus colaboradores, como por exemplo, com seus consumidores. Assim, os gestores estão compelidos a construir um saber ambiental como princípio basilar para sua formação profissional na contemporaneidade.

Desta forma, para desenvolver essas ações o gestor também deve possuir uma visão sistêmica, trabalho em equipe, bom relacionamento interpessoal, planejamento, capacidade empreendedora, capacidade de adaptação e flexibilidade, cultura da qualidade, criatividade e comunicação, liderança, iniciativa e dinamismo de acordo com a realidade da empresa e da sociedade onde está inserida. O desenvolvimento dessas habilidades e competências é importante para o gestor e o colaborador, que se constituem em elementos da personalidade das pessoas aplicados à sua práxis profissional (Toffler, 1995), para que, no âmbito da empresa, não sejam reproduzidos os fatores representativos da barbárie sofrida pelos trabalhadores em épocas passadas ou políticas de gestão que impedem a emancipação humana.

Emancipar, para Adorno (1995a), significa que a educação jamais pode fixar-se em modelos pré-estabelecidos, isto é, em modelos de ensino padronizados e uniformes. Essa modelagem, de

acordo com ele, formaliza a educação, o que a impede de se desenvolver, e, portanto, de tornar-se crítica de si mesma. Quando a escola não está aberta para refletir-se criticamente, ela se comporta tal como as fábricas, colocando-se distante do aluno e tratando estes como se fossem “objetos”. Esse “modelo” de educação pautado na formalidade impede o aluno (administrador) de emancipar-se com autonomia.

A autonomia refere-se, aqui, às condições de se relacionar com as pessoas de modo igualitário com relação sujeito a sujeito livre de coações, pressupondo a auto expressão e o reconhecimento do indivíduo, bem como uma identidade pautada pela postura crítica frente ao mundo, aos outros e a si próprio (Almeida, 2005).

No presente contexto, é importante salientar que, o gestor de pessoas de uma organização tenha em sua bagagem de formação, uma série de conhecimentos e atitudes emancipatórias, que vão para além da formalidade estabelecida por um modelo de gestão fechado e autoritário e, que não considere as questões ambientais como fatores que promovem o desenvolvimento integral e humano da mesma.

Rodrigues (2022) ressalta que, a educação ambiental precisa ser incorporada à formação dos gestores de pessoas. Políticas de preservação e manutenção do equilíbrio ambiental são fatores educacionais, que levam os gestores, os proprietários e os consumidores a construção de uma visão crítica sobre o desenvolvimento da empresa, da sociedade e do consumo consciente com sadia qualidade de vida. Então, a educação ambiental, neste trabalho, passa a ser vista como um paradigma contemporâneo do desenvolvimento empresarial e social de uma nova ética, a denominada ética ambiental.

Como já fora mencionado, Adorno explica que a educação precisa voltar-se para a emancipação humana. Então cumpre ressaltar que, no processo de formação do gestor das organizações, a educação ambiental é considerada um paradigma contemporâneo, que vai refletir no âmbito da empresa, dos consumidores e da própria sociedade, como sendo pressupostos necessários para o desenvolvimento empresarial e social numa perspectiva da sustentabilidade.

Ao abrir-se para o debate de ideias de desenvolvimento para emancipação, a escola e a sociedade (no qual se inclui o administrador) deve estar proporcionando tanto a si mesma quanto à própria sociedade o exercício da autonomia e da emancipação humana. Nas palavras de B. Pucci (1995, p. 51), a educação e reflexão sobre evolução tem uma função primordial na formação de uma sociedade que “se guie mais pela razão, na luta pela autonomia e pela emancipação.”

A educação ambiental como emancipação humana, num dos seus princípios, menciona a construção do saber ambiental. “O saber ambiental busca a recuperação do sentido; mas esta não aparece como uma fuga da ordem simbólica para fora do campo do interesse social e da produção como uma emancipação do símbolo-cultural para fora da ordem sócio-histórica” (Leff, 2011, pp. 149-150).

No entendimento do mesmo autor (2011, p. 237) a educação ambiental vai proporcionar as condições necessárias para, “[uma nova ética que orienta os valores e comportamentos sociais para os objetivos de sustentabilidade ecológica e equidade social. Uma nova concepção do mundo como um sistema complexo levando a uma reformulação do saber e a uma constituição do conhecimento.” “Por educação ambiental entende-se, portanto, como formação de uma consciência fundada numa nova ética que deverá resistir à exploração, ao desperdício e a exaltação da produtividade concebida como um fim em si mesma” (Leff, 2011, p. 210).

Importa mencionar que, “[...] uma sociedade centrada estritamente num sistema de produção e produtividade em alta escala do descartável, poluente e de pouca duração, de um sistema de comercialização que a todo momento determina necessidades de consumo e de um consumidor ávido pela aquisição de bens [...]” (Rodrigues, 2017, p. 77), jamais deve integrar a atuação do gestor de recursos humanos de uma organização civil, quando se trata de um paradigma contemporâneo de gestão.

Assim, com a educação ambiental não se tem a pretensão de atribuir um aspecto comportamental aos indivíduos que compõe o quadro de recursos humanos de uma organização civil, nem tampouco, dos seus consumidores. Mas, proporcionar as condições necessárias para formação-emancipação de um conceito contemporâneo de empresários, de gestores de pessoas e consumidores em relação ao desenvolvimento aliado ao equilíbrio ambiental.

A educação ambiental tornou-se obrigatória no âmbito internacional, por intermédio da Declaração de Estocolmo Sobre o Meio Ambiente Humano de 1972. Por sua vez, a Conferência Intergovernamental de Tbilisi de 1977, que estabeleceu os princípios gerais orientadores das políticas de uma educação voltada ao meio ambiente trata exclusivamente dos princípios, objetivos e finalidades da educação ambiental. O documento estabelece as três finalidades, que são mencionadas por Dias (2014, pp. 109-110):

Promover a compreensão da existência e da importância da interdependência econômica, social, política e ecológica. Proporcionar a todas as pessoas a possibilidade de adquirir os conhecimentos, o sentido dos valores, o interesse e as atitudes necessárias para protegerem e melhorarem o meio ambiente. Induzir novas formas de conduta, nos indivíduos e na sociedade a respeito do meio ambiente.

Então, os princípios são vetores para nortear a regulamentação das políticas de educação ambiental em norma interna dos Estados signatários da Conferência de 1977, bem como aqueles que, porventura não integraram a Assembleia de Estados que aprovou o documento. Eles são parte integrantes do processo de formação a ser adotado pela escola em todos os seus níveis de ensino, bem como a sociedade em geral mediante as suas organizações civis.

A Conferência de 1977 menciona os princípios a serem considerados pelos Estados, quanto a normatização das suas políticas de educação ambiental. Dias (2014, pp. 112 a 124) menciona o todos

os princípios. Neste contexto, destaca-se dois princípios importantes para a serem considerados na formação integral do gestor de pessoas, quais sejam: “1) considerar o meio ambiente em sua totalidade, isto é, em seus aspectos naturais, e criados pelo homem (político, social, econômico, científico-tecnológico, histórico-cultural, moral e estético); 2) Construir um processo contínuo e permanente, através de todas as fases do ensino formal e não-formal.”

No tocante ao Brasil, a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988) em seu artigo 225 § 1º, VI estabelece que a educação ambiental é um direito de todos os indivíduos, e ao mesmo tempo, um dever da escola pública e privada, bem como das organizações civis em geral desenvolver políticas educacionais em favor de todo o quadro funcional e dos seus clientes. Então, trata-se da educação ambiental formal e não-formal.

Por sua vez, a Lei Federal nº 9.795 de 1999 regulamentou o artigo 225 da Constituição Federal no tocante a obrigatoriedade da escola em todos os seus níveis de toda a Federação Brasileira, planeja e executar políticas de educação ambiental aos seus alunos, como por exemplo, a escolas de formação de gestores de pessoas, a fim de que as questões de meio ambiente sejam consideradas durante o exercício das suas atividades no âmbito das organizações privadas ou de caráter social. De outra forma, o gestor tem a obrigação legal de planejar, desenvolver e avaliar as políticas ambientais no âmbito do quadro de pessoas sob a sua responsabilidade, bem como no âmbito dos consumidores ou associados da organização civil.

A presente Lei menciona em seu artigo 5º combinado com o artigo 7º, que a educação ambiental tem como objetivo fundamental incentivar a participação individual e coletiva por intermédio da educação formal e não-formal (Rodrigues, 2017) nas políticas de formação escolar em todos os níveis da escola brasileira, bem como a não-formal no âmbito das organizações civis. Para que, a não-formal aconteça na forma da legislação regulamentadora, o gestor de pessoas está compelido a submeter-se ao processo geral de formação, a fim de reunir as condições necessárias de a execução das políticas ambientais em sua organização civil.

Assim, a educação ambiental não prevê a formação de um indivíduo pronto e dotado de um cabedal de conhecimentos que levam a produção do lucro as custas da poluição ambiental. A legislação não estabelece modelos, mas caminhos para definição, execução e avaliação das políticas educacionais participativas com os todos os atores de um lugar num determinado tempo.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A gestão de pessoas percorreu uma longa trajetória, desde a administração científica no início do século passado, com ênfase nas relações trabalhistas e jurídicas para a administração de recursos humanos até chegar à nomenclatura atual: gestão de pessoas. Dessa forma, a administração de recursos humanos, no Brasil, evoluiu de acordo com fatos políticos, econômicos e sociais de cada época, tendo

sido consolidada a gestão estratégica de pessoas, principalmente em decorrência do desenvolvimento das organizações e do maior nível de complexidade do mercado de trabalho.

Vale ressaltar que, o gestor de pessoas é um administrador com a incumbência de gerir e aprimorar os processos, de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar as pessoas. Jamais considerar as pessoas como simples recursos das empresas, como um bem móvel ou peça de estoque.

No entanto, para que possa atuar efetivamente, necessita desenvolver novas atitudes e posturas. Entre essas novas atitudes está à disposição em considerar os colaboradores como parceiros e não como meros recursos de que a organização pode dispor. É necessário que os colaboradores sejam orientados, pelo gestor, a revelar uma postura que impulse a organização de forma positiva, ou seja, que a mesma venha apresentar resultados de caráter prático.

Pode-se afirmar que a educação emancipa o administrador, o que por sua vez, deve aumentar o desempenho empresarial, favorecendo a gestão de pessoas. A formação do administrador será através do desenvolvimento de uma visão crítica e reflexiva, onde as pessoas são vistas como capital intelectual e não como, apenas, recursos mecânicos que produzem lucros sem medidas.

Assim, a educação ambiental é considerada um enfoque contemporâneo na formação do gestor de pessoas das organizações. O processo de formação-emancipação do gestor de pessoas, das pessoas e dos consumidores, deve ser permanente e de acordo com as novas demandas ambientais, com novos direitos e obrigações que vão surgindo, a fim de que a sociedade possa desenvolver-se de forma sustentável e duradoura a partir do seu lugar. No entendimento de Rodrigues (2022, p. 88) “[...] o papel da escola e das organizações em geral precisam voltar-se a produção do saber ambiental, que é necessário à educação popular a partir do lugar. Não será mais o de construir um indivíduo acabado mediante uma bagagem de conhecimentos [...]” voltados à mercantilização da natureza, mas a construção de um saber ambiental a partir dos interesses do lugar, onde a escola e as organizações estão inseridas.

A educação ambiental formal e não formal de acordo com a Lei 9.795 de 1999, ou seja, aquela que deve acontecer no âmbito das escolas e aquela no âmbito das organizações civis privadas e sociais, se constitui num fator contemporâneo para a formação-emancipação do gestor de pessoas, pois até o presente momento não foi uma questão levada a sério. As questões de meio ambiente, saúde e qualidade de vida para todos, como menciona o artigo 225 da Constituição Federal de 1988, são assuntos que o gestor de pessoas ficava alheio durante o seu processo de formação escolar e nas diversas formas de qualificações oferecidas pelas organizações. Pairava o entendimento de que, tais assuntos atrapalhava o desempenho da empresa no tocante a produção e acumulação de lucros e o crescimento econômico.

A escola em todos os seus níveis de ensino possui o compromisso de desenvolver políticas de educação ambiental no seu processo de formação do indivíduo. Assim, os alunos dos cursos



universitários, especialmente, aqueles voltados à formação do gestor, possuem a mesma obrigatoriedade, segundo a legislação mencionada anteriormente. Da mesma forma, a qualificação em questões ambientais, acontecerá informalmente nas organizações privadas e sociais, que oportunizam a promoção do saber ambiental, por meio da atuação do seu gestor.

O gestor das organizações está desafiado a atuar no desenvolvimento do saber ambiental, desenvolvendo políticas de educação ambiental voltadas à formação do quadro de pessoas, como os proprietários, associados, diretorias, consumidores e na linha de produção, com a finalidade de promover à toda a cadeia de pessoas da empresa, a consciência sobre a necessidade do equilíbrio ambiental, como sendo um paradigma contemporâneo voltado à promoção do desenvolvimento humano, empresarial e social.

Portanto, entende-se que a pesquisa trará importantes contribuições para a sociedade em geral e a escola em todos os níveis de formação do Brasil, especialmente aquela voltada a formação de gestores das organizações. Contudo, entende-se que o propósito da temática não é encerrar o debate, mas criar as bases para o aprofundamento do assunto em futuros trabalhos.



## REFERÊNCIAS

ADORNO, Theodor W. Educação e emancipação. Tradução: Wolfgang Leo Maar. Rio de Janeiro, 3ª edição, Editora: Paz e Terra, 1995a.

ALBUQUERQUE, L. O papel estratégico de RH. (Tese livre- docência em Administração). São Paulo: FEA-USP, 262 p. (1988).

ALMEIDA, J. A. M. Sobre a anamorfose: identidade e emancipação na velhice. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, SP. (2005).

ARAÚJO, L.C. GGestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas. . (2006).

BERTELLI, Sandra Benevento. Gestão de pessoas em administração hospitalar. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2004.

BERTO, R. M. V. S.; Nakano, D. N. Metodologia da pesquisa e a Engenharia de Produção. In: Anais do XVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção – ENEGEP e IV International Congress of Industrial Engineering – ICIE, Niterói – RJ, UFF / ABEPRO, outubro de 1998.

BRASIL. Constituição Federal da República Federativa do Brasil. Disponível em: <<http://www4.planalto.gov.br/legislacao>>. Acesso em: 25 de março de 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas : o novo papel dos recursos humanos nas organizações . 4. ed.Barueri, SP : Manole, 2014.

CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS [CLT] (1943). *Decreto n. 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova as consolidações das Leis do Trabalho.* Brasília - DF. Disponível em:[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 18 de agosto de 2023.

DEPARTAMENTO NACIONAL DO TRABALHO [DNT] (1931). *Decreto n° 19. 671-A, de 4 de fevereiro de 1931. Dispõe sobre a organização do Departamento Nacional do trabalho.* Câmara dos Deputados - Palácio do Congresso Nacional - Praça dos Três Poderes; Brasília - DF. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19671-a-4-fevereiro-1931-526718-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 18 de agosto de 2023.

DIAS, Genebaldo Freire. Educação Ambiental: princípios e práticas. 9. ed. São Paulo: Editora Gaia, 2014.

DUTRA, J. S. . Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas. . (2002).

GIL, A. C. Administração de recursos humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

IMPOSTO SINDICAL (1940). Decreto n° 2.377, de 8 de julho de 1940. Dispõe Sobre o pagamento e a arrecadação das contribuições devidas aos sindicatos pelos que participam das categorias econômicas ou profissionais representadas pelas referidas entidades. Câmara dos Deputados - Palácio do Congresso Nacional - Praça dos Três Poderes; Brasília - DF. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-2377-8-julho-1940-412315-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 18 de agosto de 2023



LEFF, Henrique. *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.* São Paulo: Futura. ,2000.

MINAYO, M. C. S. (org.). *Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade.* Ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINISTÉRIO DO TRABALHO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO [MTIC]. (1930). *O Ministério do Trabalho foi criado pelo decreto n. 19.433, de 26 de novembro de 1930, com a denominação de Ministério do Trabalho, Indústria e do Comércio.* Disponível em: Ministério da gestão e da inovação em serviços públicos, Arquivo Nacional (Dibrarq)<https://dibrarq.arquivonacional.gov.br/index.php/ministerio-do-trabalho-industria-e-comercio-brasil-1930-1960>. Acesso em: 18 de agosto de 2023.

PUCCI, B. *Teoria Crítica e Educação.* In. *Teoria Crítica e educação: a questão da formação cultural na Escola de Frankfurt.* Bruno Pucci (org.). Petrópolis, RJ: Vozes; São Carlos, SP: EdUFSCar, 1995.

RIBEIRO, J. L. D. Diretrizes para elaboração do Referencial Teórico e Organização de Textos Científicos. In: *Anais do Seminário de Pesquisa II, Porto Alegre - RS, PPGEP / UFRGS, abril de 2007.*

RODRIGUES, Domingos Benedetti. *Estado de Direito do Ambiente, Educação Ambiental e o Desenvolvimento Sustentável do Meio Rural.* 2. ed. Revisada e Ampliada. Cruz Alta - RS: Editora Ilustração, 2022.

RODRIGUES, Domingos Benedetti. *Educação Ambiental Republicanismo e o Paradigma do Estado de Direito do Ambiente.* Santa Maria: Editora e Gráfica Caxias, 2017.

SOVIENSKI, F. Stigar, R. *Recursos Humanos X Gestão de Pessoas.* *Gestão: revista científica de Administração*, v.10n.10, jan/jun, 2008.

TACHIZAWA, T.; Ferreira; V.C.P.; Fortuna, A.A.M. . *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.* Rio de Janeiro FGV, 2004

TOFFLER, Alvin . *Criando uma nova civilização: a política da terceira onda.* Rio de Janeiro : Record, 1995.

VISCAINO, C.C.L.; Estork, L.A. (2004). *Gestão de pessoas: um olhar sobre a evolução histórica do principal ativo das organizações empresariais.* *Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis.* Garça - SP, 13(2), 1-7.