

Recursos Humanos Verde Laboral: Uma Revisão De Literatura

Agnaldo Braga Lima
Universidade Federal Do Pará

Cláudio Nahum Alves
Universidade Federal Do Pará

Resumo:

A crescente preocupação com a questão da responsabilidade socioambiental por parte de empresas e órgãos estatais tem revelado o papel crucial dos recursos humanos para a efetividade das políticas e programas que visam à sustentabilidade organizacional, social e ambiental. É nesse contexto que surge os Recursos Humanos Verde ou GHRM (sigla em inglês para Green Human Resource Management) como uma ferramenta organizacional que tem o objetivo de promover a conscientização e a implementação de práticas de RH com impacto na sustentabilidade. Partindo dessas discussões, o presente estudo analisou a produção científica relacionada a temática dos Recursos Humanos Verde. O objetivo foi verificar de que modo os recursos humanos verde pode implicar no comportamento de empregados no local de trabalho. Em relação ao método, foi empregada a revisão sistemática. A pesquisa foi realizada na base de dados do Portal de Periódicos Capes, através da aplicação de termos combinados em língua inglesa, visando um maior alcance dos resultados. A busca resultou em uma amostra de 99 artigos, dos quais apenas 76 cumpriram os critérios pré-definidos na fase de planejamento. Para a análise, foram selecionados 8 artigos, escolhidos em função do número de citações que apresentavam até a data da busca. Devido à falta de resultados em língua portuguesa, a busca foi feita com palavras-chaves em inglês. Por conseguinte, é pertinente inferir que a os Recursos Humanos Verde é uma temática ainda pouco abordada na literatura lusófona. As palavras-chaves mais encontradas nesses artigos foram os Recursos Humanos, ao passo que Alterações Climáticas foi o que apresentou o menor resultado. Isso é sintoma que a temática dos Recursos Humanos Verdes pode ser abordada por um prisma interdisciplinar, envolvendo a integração de conhecimentos, práticas de diversas áreas e permitindo uma compreensão mais completa e abrangente das questões ambientais e sociais que afetam as organizações e suas práticas na gestão de pessoas. Quanto à divulgação dos periódicos, dentre os 76 artigos manuseados, 46% pertenciam à revista Sustainability. Por fim, os 8 artigos de principal enfoque possuem 792 citações das palavras-chaves principais, sinalizando convergência com o foco da pesquisa.

Palavras-Chave: Socioambiental. Verde. Recursos Humanos. Comportamento. Funcionários. Laboral.

Date of Submission: 28-05-2024

Date of Acceptance: 08-06-2024

I. Introdução

Nos próximos anos, é provável que a sustentabilidade continue a ser a principal preocupação de gestores e organizações. A legislação ambiental e a pressão social obrigam as organizações a adotar políticas e práticas na esperança de melhorar efetivamente os pilares econômico, social e ambiental da sustentabilidade, incorporando-os em sua missão e estratégia (EHNERT *et al.* 2016).

As práticas verdes de gestão de pessoas – conhecidas como “Green Human Resource Management” (Green HRM) – fazem parte de uma estratégia mais sustentável para a gestão dos negócios. Com efeito, para concretizar o pilar ambiental da sustentabilidade, as organizações devem adotar uma cultura verde que reorienta não só toda a sua estratégia, mas também os valores, atitudes e comportamentos de todos os que nela trabalham. É nesta reorientação e mudança organizacional que as práticas de GRH verdes são importantes, pois influenciam as atitudes e comportamentos dos funcionários em relação ao desempenho ambiental desejado (GUERCI; PEDRINI, 2014).

O presente estudo surgiu da necessidade de identificar e sistematizar as pesquisas que tratam do tema em questão, considerando as práticas de Green HRM e sua influência positiva nos comportamentos e atitudes laborais. Este estudo faz-se importante à medida que contribui tanto para a teoria quanto para a prática, mostrando novas ferramentas sobre GRH verde, que podem ajudar no alcance dos objetivos estratégicos de uma organização, como treinamento verde e inovação verde.

Considerando o aumento expressivo do interesse de organizações nas temáticas ambientais e em como as práticas sustentáveis são desempenhadas pelos colaboradores, esta pesquisa tem como objetivo analisar estudos

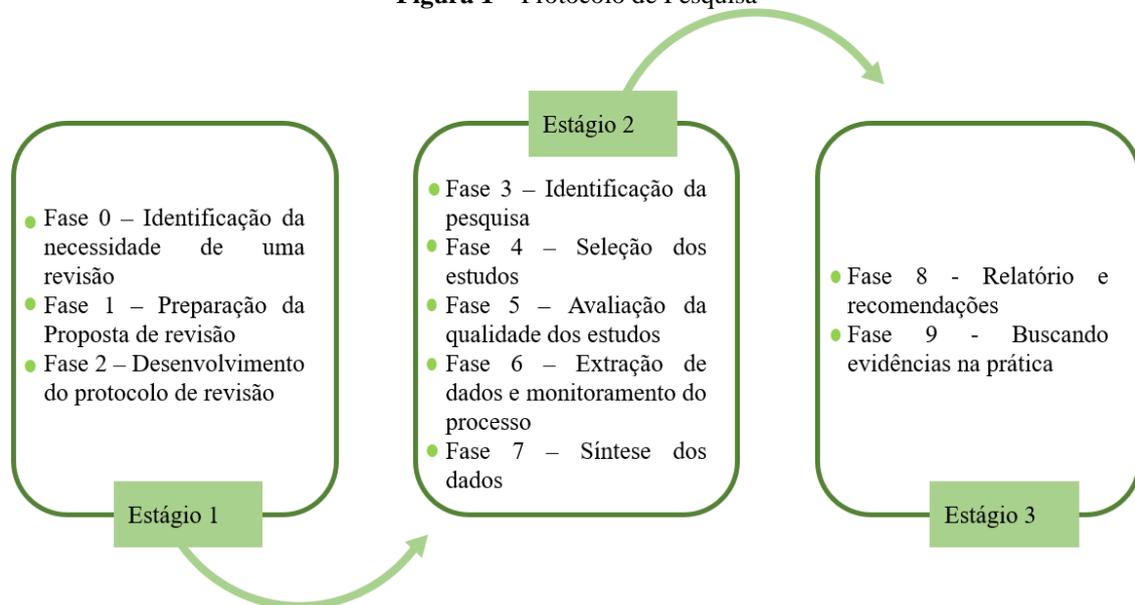
sobre as implicações da adoção da gestão de recursos humanos verde no comportamento laboral, em diferentes cenários.

O artigo está organizado da seguinte forma: primeiro, descreveu-se o método utilizado na pesquisa. Em seguida, apresenta-se o resultado do levantamento bibliográfico realizado. A partir daí, realiza-se a discussão dos resultados obtidos. Por fim, mostram-se as principais conclusões do estudo.

II. Materiais E Métodos

Para a operacionalização desta pesquisa foi adotado o método de revisão sistemática da literatura com o objetivo de fornecer uma análise da produção acadêmica sobre a Gestão de Recursos Humanos Verde (GRHV) e suas implicações no comportamento de funcionários laboral. A escolha deste método deve-se ao fato dele possibilitar a indicação das principais contribuições científicas para um campo ou questão (TRANFIELD *et al.* 2003). Assim, seguiu-se o protocolo proposto por Tranfield e colaboradores (2023), o qual hierarquiza três estágios, cada um deles compreendendo determinadas fases a serem efetivadas ao longo da pesquisa. A figura 1 apresenta um modelo esquemático do referido protocolo.

Figura 1 – Protocolo de Pesquisa



Fonte: Elaboração dos autores, baseado em Tranfield e colaboradores. (2003).

Seguindo os critérios metodológicos estabelecidos no **estágio 1**, foi definida como base de dados para busca dos trabalhos o Portal Periódicos CAPES. Esta escolha deveu-se ao fato do referido buscador representar a maior indexadora de periódicos científicos nacional, na área da temática pesquisada.

Em seguida, para complementar o protocolo de revisão, foram definidas as palavras-chave, utilizadas em português e em inglês, para um maior alcance dos resultados. Para auxiliar, adotou-se como recurso de busca o uso de aspas, de modo a localizar trabalhos que mencionassem uma combinação específica de palavras. As palavras-chave utilizadas foram “Gestão de Recursos Humanos Verde” na combinação “AND” com o termo Comportamento de Empregados (Funcionários) e “*Green Human Resource Management*” na combinação, em campo único, com os termos *Employee Behavior* (estes últimos sem aspas).

Ainda sobre os procedimentos de busca, também se fez uso de filtros, disponibilizados na própria plataforma, tais quais: no campo disponibilidade, aplicou-se os filtros **Periódicos revisados por pares** e **open access**; no campo tipo de recuso, aplicou-se o filtro **Artigos**; no campo dada de criação, foi definido **desde 2013 até 2023**; e, no campo idioma, aplicou-se ou filtros **Português** e **Inglês**.

Como critérios de inclusão, além dos adotados nos filtros acima indicados, optou-se pela seleção de artigos cujos resultados se basearam em dados primários, excluindo-se então os artigos de revisão de literatura e, evidentemente, aqueles que não tinham correlação com o objetivo da presente pesquisa.

A partir dessa definição, avançou-se ao **estágio 2** que envolveu a identificação dos materiais encontrados e a seleção destes, o que se fez por meio da leitura dos resumos orientada pelos critérios pré-definidos. A extração e análise dos resumos foram feitos com auxílio do *Microsoft Excel*, que contribuiu para a síntese dos resultados. O resultado das buscas apresentou o total de 99 artigos, dos quais 25 foram excluídos por não se enquadrarem nos critérios de busca apresentados. A análise adotou como critérios a presença ou não das palavras-chave no título

e/ou no resumo e se os trabalhos forneciam ou não informações sobre as implicações da GRHV no comportamento de funcionários em seu local de trabalho.

Por fim, no **estágio 3**, foi realizada a análise e discussão dos resultados encontrados. Para tal, foram selecionados os artigos com maior número de citações, resultando no total de 8, conforme apresentados no Quadro 4.

III. Resultados E Discussões

O Quadro 1 apresenta sinteticamente o resultado do levantamento bibliográfico realizado no banco de dados do Portal de Periódicos CAPES, no dia 30 de janeiro de 2023, às 15 horas. Encontram-se dispostos os seguintes parâmetros de busca: palavra-chave utilizada, base de dados consultada, número total de resultados, número de artigos adequados aos critérios metodológicos, número de artigos sem adequação por não correspondência ao tema desta pesquisa e número de artigos de revisão.

Quadro 1 – Dados gerais de levantamento bibliográfico realizado na base de dados

Palavra-chave	Base de Dados	Número Total de resultados	Artigos Adequados	Artigos Sem Adequação ao Tema	Artigos de Revisão
<i>Green Human Resource Management And Employee Behavior</i>	Periódicos CAPES	99	74	14	8

Fonte: Autores (2023)

Importante salientar que, primeiramente, a busca foi realizada a partir dos palavras-chave em português, contudo não foram encontrados resultados. Desse modo, o número de resultados total corresponde apenas aos achados traduzidos no idioma inglês. Este dado pode indicar que a Gestão de Recursos Humanos Verde é uma temática ainda é pouco abordada na literatura nacional e/ou lusófona.

O Quadro 2 apresenta os resultados relacionados aos termos de busca em relação ao tipo de assunto. À primeira vista, nota-se uma variedade de assuntos, sendo o que apresentou o maior resultado de artigos a ele relacionados foi Gestão de Recursos Humanos. Em contrapartida, Alterações Climáticas foi o que apresentou o menor resultado. Esse fato indica que temática da Gestão de Recursos Humanos Verdes pode ser abordada por uma perspectiva interdisciplinar, envolvendo a integração de conhecimentos e práticas de diversas áreas e permitindo uma compreensão mais completa e abrangente das questões ambientais e sociais que afetam as organizações e suas práticas de gestão de pessoas.

Quadro 2. Assuntos relacionados aos termos de busca

Assunto	Número de Artigos
Gestão de Recursos Humanos	57
Ciência e Tecnologia	48
Empregados	46
Ciências Ambientais e Ecologia	44
Gestão Verde de Recursos Humanos	42
Ciências Ambientais	39
Ciências Sociais	36
Estudos Ambientais	34
Desenvolvimento Sustentável	33
Ciência e Tecnologia Verde e Sustentável	32
Gestão ambiental	31
Sustentabilidade	25
Gestão de Desempenho	23
Gerenciamento	22
Economia de negócios	22
Proteção Ambiental	20
Comportamento	18
Alterações Climáticas	16

Fonte: Autores (2023)

Quanto aos periódicos onde foram publicados os artigos que se enquadraram nos parâmetros metodológicos da presente pesquisa, o Quadro 3 apresenta a sua distribuição de acordo com a quantidade de publicações encontradas. Dentre os periódicos, a revista *Sustainability* foi a que disponibilizou mais artigos, no total de 32 trabalhos, seguida da *Frontiers In Psychology*, com 9 publicações.

Quadro 3. Títulos dos periódicos dos registros encontrados

Título do Periódico	Número de Artigos
Sustainability	32
Frontiers In Psychology	9
Journal of Business Research	4
Frontiers In Environmental Science	4
International Journal of Human Resource Management	3
International Journal of Manpower	3
Corporate Social Responsibility and Environmental Management	3
International Journal of Environmental Research and Public Health	3
Administrative Sciences	3
Journal Of Cleaner Production	3
The Journal of Asian Finance, Economics, and Business	2
Cogent Business & Management	2
Business Strategy and The Environment	2
Sage Premier Journal Collection	1

Fonte: Autores (2023)

A Figura 2 apresenta os dados da pesquisa relacionados à quantidade de publicações em cada ano, desde 2013 até 2023. Primeiramente, pode-se observar que o tema em questão vem chamando atenção de pesquisadores pelo mundo, mais acentuadamente a partir do ano de 2020, sendo o ano de 2022 o que mais se destacou em número de publicações, 33 no total. Outro dado importante é que mesmo o ano de 2023 estando em seu início, no momento em que esta pesquisa foi realizada, 3 trabalhos já haviam sido publicados, demonstrando a tendência de crescimento do interesse pelo tema pode se manter no próximo período.

Figura 2 – Contagem de publicações científicas nos últimos 10 anos utilizando o buscados Periódicos CAPES



Fonte: Autores (2023)

Por último, no Quadro 4 são apresentados resultados para um total de 8 artigos selecionados para análise, com base em um critério de relevância que levou em consideração o número de citações que cada um teve até a data da pesquisa. São abordados o Título da Publicação, Autores, Periódicos, Ano da Publicação e Número de Citações.

Quadro 4. Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica

Títulos das Publicações	Autores	Periódicos	Ano de Publicação	Número de Citações
Effects of Green HRM Practices on Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate and Employee Green Values	DUMONT, J.; SHEN, J.; DENG, X.	Human Resource Management	2017	363
Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices	SAEED, B.; BIN AFSAR, B.; HAFEEZ, S.; KHAN, I;	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	2019	209

	TAHIR, M.; AFRIDI, M. A.			
Green human resource management: A two-study investigation of antecedents and outcomes	SHAFAEI, A.; NEJATI, M.; MOHD YUSOFF, Y.	International Journal of Manpower	2020	66
How Green Human Resource Management Can Promote Green Employee Behavior in China: A Technology Acceptance Model Perspective	ZHANG, Y.; LUO, Y.; ZHANG, X.; ZHAO, J.	Sustainability	2019	56
Going green and sustainable: The influence of green HR practices on the organizational rationale for sustainability	JERÓNIMO, H. M.; HENRIQUES, P. L.; LACERDA, T. C.; DA SILVA, F. P.; VIEIRA, P. R.	Journal of Business Research	2020	38
Effect of Employees' Perceived Green HRM on Their Workplace Green Behaviors in Oil and Mining Industries: Based on Cognitive-Affective System Theory	CHEN, S.; JIANG, W.; LI, X.; GAO, H.	Int. J. Environ. Res. Public Health	2021	21
Exploring the Interplay of Green Human Resource Management, Employee Green Behavior, and Personal Moral Norms	FAWEHINMI, O.; YUSLIZA, M. Y.; WAN KASIM, W. Z.; MOHAMAD, Z.; SOFIAN ABDUL HALIM, M.	Sage Premier Journal Collection	2020	15
The Impact of Workplace Green Behavior and Green Innovation on Green Performance of SMEs: A Case Study in Indonesia	SYAFRI, W.; PRABOWO, H.; NUR S. A.; MUAFI, M.	The Journal of Asian Finance, Economics and Business	2021	13
The Influence of Green Human Resource Management on Employee Green Behavior—A Study on the Mediating Effect of Environmental Belief and Green Organizational Identity	ZHU, J.; TANG, W.; WANG, H.; CHEN, Y.	Sustainability	2021	11

Fonte: Autores (2023)

Nesta revisão, verificou-se que a Gestão de Recursos Humanos Verde (GRHV) afeta significativamente o comportamento verde dentro e fora das organizações, influenciando o comportamento verde dos funcionários de forma positiva. Foi possível identificar também que o comportamento pró-ambiental dos funcionários ajuda as organizações a alcançarem os objetivos estratégicos nos mais diversos cenários, através das ferramentas utilizadas pela GRH verde, como treinamento verde e inovação verde.

As organizações que se tornam verdes precisam que seus funcionários percebam que a sustentabilidade é uma prioridade para aumentar o comportamento pró-sustentabilidade. Vários fatores podem influenciar a forma como os funcionários percebem o compromisso de sua organização com a sustentabilidade. Dentre eles, podemos citar o papel da contratação verde, do treinamento verde e da compensação verde, juntamente com a idade e o gênero, na sustentação da lógica organizacional para a sustentabilidade (JERÓNIMO *et al.*, 2020).

De acordo com o estudo de Chen e colaboradores (2021), a gestão de recursos humanos (GRH) percebida pelos funcionários influencia seus comportamentos verdes no local de trabalho por meio de dois processos psicológicos: a rota cognitiva e afetiva nas empresas chinesas da indústria de petróleo e mineração. Descobriu-se que a percepção de RH verde dos funcionários impacta positivamente seus comportamentos verdes voluntários no local de trabalho e criatividade verde. Adicionalmente, o clima psicológico verde e a paixão ambiental harmoniosa medeiam parcialmente a relação entre a GRH verde percebida pelos funcionários e o comportamento verde voluntário no local de trabalho, enquanto a paixão ambiental harmoniosa medeia totalmente a relação entre a GRH verde percebida pelos funcionários e a criatividade verde. Essas descobertas lançam luz sobre a importância da gestão de recursos humanos verde na formação de comportamentos ecológicos proativos no local de trabalho dos funcionários e revelam como a gestão de recursos humanos verde transforma os fatores cognitivos, afetivos e motivacionais (CAM) dos funcionários em ações ecológicas.

O estudo de Syafri e colaboradores (2021) discute o impacto do comportamento verde no local de trabalho e da inovação verde no desempenho verde das pequenas e médias empresas (PMEs) de culinária em Yogyakarta (Indonésia). O estudo analisou o papel das práticas de negócios com base ambiental no desempenho das PMEs, fazendo a relação entre gestão verde de recursos humanos (GHRM), comportamento verde no local de trabalho (WGB) e inovação verde (GI) e aumento do desempenho da empresa (FP). Como resultado deste estudo, tem-se também um conceito de PME verde, que combina GHRM (criando metas ecológicas, treinamento ecológico e um ambiente de trabalho ecologicamente correto), comportamento verde no local de trabalho (saúde dos funcionários, conforto, limpeza e segurança no local de trabalho e desempenho da empresa) e inovação verde

(ideias ecológicas de funcionários e gerenciamento), sendo essas atitudes importantes para melhorar o desempenho das PMEs (SYAFRI *et al.* 2021)

Zhu e colaboradores. (2021), traz a discussão sobre como a influência da Gestão Verde de Recursos Humanos (GHRM) afeta o comportamento dos funcionários de empresas da indústria manufatureira chinesa. Os autores construíram um modelo de mediação dupla, que usou a EB (crença ambiental) como uma variável mediadora para explorar o mecanismo do impacto da GHRM no VGB (comportamento verde voluntário) do funcionário e usou a GOI (identidade organizacional verde) como uma variável mediadora para explorar o mecanismo de transmissão da GHRM ao empregado TGB (comportamento verde relacionado à tarefa). Realizaram pesquisa empírica com empresas de manufatura como objeto de pesquisa, com vistas a enriquecer a pesquisa teórica sobre a relação entre GHRM e EGB, ao mesmo tempo em que fornece ideias para empresas de manufatura promoverem EGB e desenvolverem GHRM (ZHU *et al.*, 2021).

O estudo de Shafaei e colaboradores (2021) teve como objetivo fornecer informações sobre o antes e o depois da GRH verde no nível organizacional, isto é, enquanto organização pública ou privada, e o resultado da GRH verde no nível individual – qual seja, as implicações no estilo de vida do funcionário. Ademais, procurou examinar o mecanismo pelo qual a GRH verde levaria a um resultado positivo – na prática – para os funcionários (SHAFAEI *et al.*, 2020).

Outrossim, constata-se, como resultado da pesquisa, um ciclo que relaciona de maneira benéfica a GRH verde à cultura ambiental e ao desempenho ambiental da organização, ou seja, a performance sustentável do órgão em análise. De maneira análoga ao nível organizacional, na esfera individual, a GRH verde é diretamente proporcional ao nível de satisfação no ambiente de trabalho dos funcionários; e a significância com a qual cada um exerce sua atividade é um forte mediador dos resultados (SHAFAEI *et al.*, 2020).

Com base em uma análise da literatura, a pesquisa de Zhang e colaboradores (2019) discute a rota de influência de cinco tipos de práticas de GHRM no comportamento verde do funcionário no local de trabalho e os efeitos mediadores de necessidades de informação com base no modelo de aceitação de tecnologia. As práticas são: ciclo de vida do funcionário, recompensas, educação e treinamento, capacitação do funcionário e envolvimento do gerente. Este estudo conclui que a recompensa e o empoderamento não têm efeitos indiretos no comportamento verde dos funcionários por meio da necessidade de informações, cuja implicação para os gerentes é que as políticas funcionarão por conta própria, já que os funcionários não precisam de mais informações para saber o que fazer (ZHANG *et al.*, 2019).

Por sua vez, o estudo de Dumont e colaboradores (2017) buscou explorar os efeitos da Gestão de Recursos Humanos Verde no comportamento de funcionários de uma subsidiária chinesa de empresa multinacional fabricante de produtos de embalagens de papel, principalmente para a indústria de alimentos. Para tal, desenvolveram e testaram um modelo conceitual, com base em três perspectivas diferentes (Gestão de Recursos Humanos comportamental, clima psicológico e teoria dos valores de suprimentos) para descrever os processos sociais e psicológicos pelos quais o gerenciamento de recursos humanos verde (GRH verde) influencia o comportamento verde individual dentro e fora da função (DUMONT *et al.* 2017).

Os pesquisadores coletaram dos dados através aplicação de questionários aos funcionários ocupantes de função de chefia e demais ocupações, dos quais 388 foram analisados, num universo de 641 trabalhadores. Além disso, foram realizadas entrevistas com dois gerentes de RH e o diretor de meio ambiente e segurança da empresa, que revelaram a adoção prévia de uma série de políticas e práticas verdes de gestão de recursos humanos (DUMONT *et al.*, 2017)

Os resultados a que chegaram apontam que a GRHV influenciou direta e indiretamente o comportamento verde dos funcionários no desempenho de sua função, mas apenas indiretamente influenciou o comportamento fora do ambiente do trabalho, por meio da mediação do clima psicológico verde. Por outro lado, os pesquisadores não conseguiram encontrar evidências que os valores verdes individuais moderam os efeitos da HRM verde e do clima psicológico verde no comportamento verde dos funcionários no exercício da função. Essas descobertas indicam que as maneiras pelas quais a GRH verde influencia o comportamento verde dentro e fora da função sobre os quais os funcionários têm diferentes níveis de discricção são diferentes. (DUMONT *et al.*, 2017).

Na mesma esteira, Saeed e colaboradores (2019) corroboram com os achados Dumont e colaboradores (2017) de que as práticas de Gestão de Recursos Humanos Verde afetam positivamente os comportamentos pró-ambientais dos funcionários. Através de uma pesquisa transversal, envolvendo 5 ramos do setor industrial (geração de carvão, energia, alimentos, química e farmacêutica) paquistanês, os pesquisadores identificaram que o conhecimento ambiental dos funcionários, seu capital psicológico verde, modera o efeito o efeito das práticas verdes de GRHV no comportamento pró-ambiental.

Em síntese, o que os achados dos estudos acima sugerem é que as práticas de Gestão de Recursos Humanos Verde influenciam direta e indiretamente o comportamento dos funcionários, inclusive fomentando comportamentos pró-ambientais ou verdes, por meio de mecanismos subjacentes e processos psicológicos e sociais.

IV. Conclusão

O presente estudo surgiu da necessidade de identificar e sistematizar as pesquisas que tratam do tema em questão, considerando as práticas de Green HRM e sua influência positiva nos comportamentos e atitudes dos funcionários no local de trabalho

Com o estudo realizado, percebemos que a temática da gestão de recursos humanos verdes tem sido objeto de grande procura pelos estudiosos nos últimos anos, mais acentuadamente a partir do ano de 2020, sendo o ano de 2022 como destaque em publicações, já havendo também, mesmo em um curto período, 03 publicações sobre o tema em 2023. O crescimento do interesse em GHRM, é atribuído ao fato de que os gestores e as organizações estão cada vez mais preocupados com a sustentabilidade e o meio ambiente, além das legislações ambientais e a pressão social.

As práticas verdes de gestão de pessoas é benéfica para todos os envolvidos na sociedade, visto que afeta significativamente o comportamento verde dentro e fora das organizações, influenciando o comportamento verde dos funcionários, mesmo de ramos diferentes, de forma positiva, sendo possível identificar também que, o comportamento pró-ambiental dos funcionários ajuda as organizações a alcançarem os objetivos estratégicos nos mais diversos cenários, através das ferramentas utilizadas pela GHRM, como treinamento verde e inovação verde.

Referências

- [1] Chen, S.; Jiang, W.; Li, X.; Gao, H. Effect Of Employees' Perceived Green Hrm On Their Workplace Green Behaviors In Oil And Mining Industries: Based On Cognitive-Affective System Theory. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 2021, 18, 4056. Disponível Em: <https://doi.org/10.3390/ijerph18084056>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [2] Dumont, J.; Shen, J.; Deng, X. Effects Of Green Hrm Practices On Employee Workplace Green Behavior: The Role Of Psychological Green Climate And Employee Green Values. *Human Resource Management*, 2017, 56, 613–627. Disponível Em: <https://doi.org/10.1002/Hrm.21792>. Acesso Em: 30.01.2023
- [3] Guerci, M.; Pedrini, M. The Consensus Between Italian Hr And Sustainability Managers On Hr Management For Sustainability-Driven Change—Towards A 'Strong' Hr Management System. *The International Journal Of Human Resource Management*, 2014, 25(13), 1787–1814. Disponível Em: <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.860388>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [4] Ehnert, I.; Parsa, S.; Roper, I.; Wagner, M.; Muller-Camen, M. Reporting On Sustainability And Hrm: A Comparative Study Of Sustainabilityreporting Practices By The World's Largest Companies, *The International Journal Of Human Resource Management*, 2015, Disponível Em: <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2015.1024157>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [5] Jerônimo, H.M.; Henriques, P.L.; De Lacerda, T.C.; Da Silva, F.P.; Vieira, P.R. Going Green And Sustainable: The Influence Of Green Hr Practices On The Organizational Rationale For Sustainability. *Journal Of Business Research*, 2020, 112, 413–421. Disponível Em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.036>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [6] Saeed, B.; Bin Afsar, B.; Hafeez, S.; Khan, I.; Tahir, M.; Afridi, M. A. Promoting Employee's Proenvironmental Behavior Through Green Human Resource Management Practices. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 2019, 26(2), 424–438. Disponível Em: <https://doi.org/10.1002/Csr.1694>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [7] Shafaei, A.; Nejati, M.; Mohd Yusoff, Y. Green Human Resource Management: A Twostudy Investigation Of Antecedents And Outcomes. *International Journal Of Manpower*. 2020. 41(7), 1041-1060. Disponível Em: <https://doi.org/10.1108/Ijm-08-2019-0406>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [8] Syafrli, W., Prabowo, H., Nur, S. A., Muafi, M. The Impact Of Workplace Green Behavior And Green Innovation On Green Performance Of Smes: A Case Study In Indonesia. *The Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 2021, 8(5), 365–374. Disponível Em: <https://doi.org/10.13106/Jafeb.2021.Vol8.No5.0365>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [9] Tranfield, D.; Denyer, D.; Smart, P. Towards A Methodology For Developing Evidence-Informed Management Knowledge By Means Of Systematic Review. *British Journal Of Management*, V. 14, N. 3, P. 207-222.2003. Disponível Em: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [10] Zhang, Y.; Luo, Y.; Zhang, X.; Zhao, J. How Green Human Resource Management Can Promote Green Employee Behavior In China: A Technology Acceptance Model Perspective. *Sustainability*, 2019, 11, 5408. Disponível Em: <https://doi.org/10.3390/Su11195408>. Acesso Em: 30.01.2023.
- [11] Zhu, J.; Tang, W.; Wang, H.; Chen, Y. The Influence Of Green Human Resource Management On Employee Green Behavior—A Study On The Mediating Effect Of Environmental Belief And Green Organizational Identity. *Sustainability*, 2021, 13, 4544. Disponível Em: <https://doi.org/10.3390/Su13084544>. Acesso Em: 30.01.2023.