



Revista de Administração de Empresas

ISSN: 0034-7590

ISSN: 2178-938X

Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de S.Paulo

Curado, Carla; Muñoz-Pascual, Lucía; Oliveira, Mírian;  
Henriques, Paulo Lopes; Jerónimo, Helena Mateus  
CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS PARA A SUSTENTABILIDADE  
Revista de Administração de Empresas, vol. 62, núm. 5, e0000-0026, 2022  
Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de S.Paulo

DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220502>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155173166001>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UAEM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc  
Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal  
Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto

# FÓRUM

Artigo convidado

Versão original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220502>

## CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS PARA A SUSTENTABILIDADE

Carla Curado<sup>1</sup> | [ccurado@iseg.ulisboa.pt](mailto:ccurado@iseg.ulisboa.pt) | ORCID: 0000-0002-2608-8982Lucía Muñoz-Pascual<sup>2</sup> | [luciamp@usal.es](mailto:luciamp@usal.es) | ORCID: 0000-0001-6975-9961Mírian Oliveira<sup>1,3</sup> | [miriano@pucrs.br](mailto:miriano@pucrs.br) | ORCID: 0000-0002-5498-0329Paulo Lopes Henriques<sup>1</sup> | [lopeshen@iseg.ulisboa.pt](mailto:lopeshen@iseg.ulisboa.pt) | ORCID: 0000-0001-7869-7619Helena Mateus Jerónimo<sup>1</sup> | [jeronimo@iseg.ulisboa.pt](mailto:jeronimo@iseg.ulisboa.pt) | ORCID: 0000-0002-5695-7018<sup>1</sup>Universidade de Lisboa, ISEG, Lisbon School of Economics & Management, ADVANCE/CSG, Lisboa, Portugal<sup>2</sup>Universidad de Salamanca, Facultad de Economía y Empresa, Salamanca, Espanha<sup>3</sup>Pontifical Catholic University of Rio Grande do Sul, Business School, Porto Alegre, RS, Brasil

A gestão de recursos humanos pode promover uma “mentalidade de sustentabilidade” (Ehnert & Harry, 2012) e contribuir para enfrentar os desafios impostos pela difícil gestão das esferas econômica, social e ambiental. No entanto, persiste a falta de recursos humanos necessários para construir as mudanças para a sustentabilidade nas organizações (Singh, Olugu, Musa & Mahat, 2018). Assim, neste fórum da *RAE-Revista de Administração de Empresas*, convidamos os colegas a explorar o papel das práticas verdes de gestão de recursos humanos (Jerónimo, Henriques, Lacerda, Silva, & Vieira, 2020) e a analisar como a gestão de recursos humanos contribui para o desempenho orientado para a sustentabilidade (Muñoz-Pascual, Galende & Curado, 2020).

O vínculo entre a gestão de recursos humanos e a sustentabilidade convida-nos a refletir sobre como as funções e práticas da gestão de recursos humanos apoiam as organizações para atingir as metas de sustentabilidade. Acreditamos que este fórum foi uma oportunidade de discussão que contribui para a implementação da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) para o desenvolvimento sustentável.

Consideramos que a pesquisa sobre o bem-estar e a inclusão dos funcionários (Barrena-Martínez, López-Fernández, & Romero-Fernández, 2019) aborda as políticas e práticas de recursos humanos que são sensíveis a várias partes interessadas e inclusivas por natureza. As práticas de recursos humanos contribuem para as carreiras sustentáveis dos funcionários, portanto é particularmente interessante estudar como remodelar empregos e melhorar a empregabilidade sustentável (Ybema, Vuuren & Dam, 2020), respeitando as culturas locais.

Atendendo à transformação digital que fomenta organizações mais sustentáveis (Seele & Lock, 2017) e a procura por uma mudança na liderança (Wart, Roman & Pierce, 2016), torna-se igualmente relevante refletir sobre o papel da e-liderança e sustentabilidade (Inel, 2019). Considerando a base tecnológica da situação de *home office*, questionamos se a realidade futura pós-Covid-19 estabelecerá uma nova lógica para a gestão de recursos humanos que redesenhe o trabalho para manter o compromisso após a pandemia.

Os colegas responderam de maneira positiva ao nosso apelo, e foi com muita alegria que recebemos um conjunto vasto de trabalhos para consideração. O fórum reúne os nove melhores artigos, o que reflete uma taxa de aceitação de cerca de 30%. Agradecemos a todos os autores que enviaram os seus trabalhos e, em especial, aos que realizaram várias rondas de revisão até terem os seus artigos aceites. A escolha foi muito difícil, mas contámos com a ajuda preciosa de um grupo muito alargado de revisores de diversos pontos do globo para nos ajudar. A todos, estamos reconhecidos pelo privilégio que nos proporcionaram ao conhecer os trabalhos submetidos e acompanhar os generosos processos de revisão que incrementaram ainda mais a solidez científica e metodológica da pesquisa reportada neste fórum.

Este fórum reúne, assim, trabalhos muito interessantes e com diversas abordagens metodológicas: teórica, qualitativa, quantitativa e mista. Os temas são variados e cobrem a relação entre as práticas sustentáveis na realidade organizacional e o comprometimento dos recursos humanos das organizações, bem como a sustentabilidade e suas carreiras. Os tópicos abordados também identificam aspetos que influenciam o desempenho “verde” dos recursos humanos. Temos ainda a descrição da contribuição das práticas de gestão socialmente responsáveis para o desempenho organizacional em diversas dimensões e a força dos valores organizacionais para a implementação da economia circular e estímulo da sustentabilidade. Ficamos igualmente esclarecidos sobre aquilo que pode roubar tempo para a sustentabilidade e o que afeta a qualidade do relato da sustentabilidade.

## Principais conclusões do fórum

A responsabilidade social corporativa influencia o comprometimento organizacional como abordado no artigo de Giselle Cavalcante Queiroz, Mônica Cavalcanti Sá de Abreu, Sílvia Maria Dias Pedro Rebouças, assim como acontece com as práticas de gestão sustentável de recursos humanos apresentadas por Denise Genari e Janaina Macke, ou seja, as opções de sustentabilidade organizacional influenciam o grau de comprometimento dos colaboradores. Esses resultados suportam a relação entre sustentabilidade e comprometimento dos recursos humanos.

A sustentabilidade das carreiras (continuidade, aprendizagem e equilíbrio) contribui para a prosperidade individual, como exposto por Camila Vieira Müller e Angela Beatriz Busato Scheffer, assim como o treinamento e o envolvimento verde influenciam o desempenho verde individual dos recursos humanos, no trabalho de Valter Luís Barbieri Colombo, Anderson Betti Frare, Ilse Maria Beuren, resultando numa relação positiva entre as métricas de recursos humanos e os indicadores ESG, conforme o estudo de Melissa Velasco Schleich. Essa evidência demonstra a estreita relação entre o desenvolvimento de recursos humanos e a sustentabilidade.

As práticas de gestão alinhadas com a responsabilidade social corporativa são percebidas pelos colaboradores como impactando positivamente as percepções a) de saúde e segurança no local de trabalho, e b) de que a organização interage e está comprometida com a comunidade, como concluem Jucelia Appio Frizon, Teresa Eugénio, Ana Sílvia Falcão. Temos também exemplos da importância das *soft skills* para a transição para a economia circular e da relevância da gestão de

recursos humanos para a sustentabilidade no trabalho de Luisa Lavagnini Barboza, Ana Carolina Bertassini, Mateus Cecilio Gerolamo, Aldo Roberto Ometto. Essas pesquisas mostram como os comportamentos dos recursos humanos se relacionam com a sustentabilidade das organizações.

No entanto, há ameaças à sustentabilidade; o *soldiering* pode roubar tempo para a sustentabilidade, aumentando o stress e diminuindo a satisfação no trabalho, tal como revela o estudo de Pilar Mosquera, Maria Eduarda Soares, Paula Dordio e Leonor Atayde e Melo. Por outro lado, o reporte externo das práticas de sustentabilidade não é uniforme; ficamos a saber que a qualidade dos relatos de saúde e segurança no trabalho é influenciada por três determinantes: a) a origem geográfica das organizações, b) a certificação do sistema de gestão de saúde e segurança no trabalho, e c) a detenção de garantia externa nos relatórios. Verificou-se existir maior qualidade dos relatos na região do Norte da Europa, como apresentado por Catarina Alves e Maria da Conceição Ramos.

Do conjunto de trabalhos publicados, somos impelidos a concluir que efetivamente as práticas de gestão de recursos humanos têm um papel fundamental na mudança em direção a uma vida organizacional mais sustentável. Acresce a existência de um multinível de análise para esses dois tópicos que deve ser ainda mais explorado se efetivamente queremos enriquecer a compreensão desses fenómenos. Por fim, ficamos certos de que mais poderemos contribuir, mas seguros de que iniciámos já um caminho.

Completem esta edição a reflexão de Isabel Proença, “Sustainability and the role of HRM”, em Perspectivas, e a Pensata “O papel dos recursos humanos para a sustentabilidade das PME: O que a literatura diz e o que podemos esperar para o futuro”, de Mário Franco e Margarida Rodrigues. Esses dois contributos relacionados com o tema do fórum completam da melhor forma a colaboração com a RAE.

No fecho da edição, apresentamos o nosso reconhecido obrigado pela oportunidade de contribuir com este fórum para a RAE. Foi com muito gosto que acompanhámos a construção do fórum e desejamos que esta edição contribua para a excelência científica que a RAE promove na academia.

## Agradecimentos especiais

À professora Maria José Tonelli, anterior Editora-chefe da RAE, pelo acolhimento positivo e entusiasmado à ideia do fórum, nascida numa reunião no ISEG, em Lisboa, na ida realidade pré-pandémica em que os encontros terminavam com um abraço;

Ao professor Jorge Carneiro, atual Editor-chefe da RAE, pelo acompanhamento dado a todo o processo, continuando um projeto já iniciado que herdou ao assumir a editoria da revista. Gratos pela confiança!

A toda a equipe da redação da RAE, em particular à Denise Francisco Cândido, pelo apoio incansável e pela resposta pronta a cada dúvida.

Boa leitura, fiquem bem!

## REFERÊNCIAS

- Barrena-Martínez, J., López-Fernández, M., & Romero-Fernández, P. M. (2019). Towards a configuration of socially responsible human resource management policies and practices: Findings from an academic consensus. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2544-2580. doi: 10.1080/09585192.2017.1332669
- Ehnert, I., & Harry, W. (2012). Recent developments and future prospects on sustainable human resource management: Introduction to the special issue. *Management Review*, 23(3), 221-238. Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/41783719#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/41783719#metadata_info_tab_contents)
- Inel, M. N. (2019). An empirical study on measurement of efficiency of digital transformation by using data enveloping analysis. *Management Sciences Letters*, 9(4), 549-556. doi: 10.5267/j.msl.2019.1.008
- Jerónimo, H. M., Henriques, P. L., Lacerda, T. C., Silva, F. P. da, & Vieira, P. R. (2020). Going green and sustainable: The influence of green HR practices on the organizational rationale for sustainability. *Journal of Business Research*, 112, 413-421. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.11.036
- Muñoz-Pascual, L., Galende, J., & Curado, C. (2020). Human resource management contributions to knowledge sharing for a sustainability-oriented performance: A mixed methods approach. *Sustainability*, 12, 161. doi: 10.3390/su12010161
- Seele, P., & Lock, I. (2017). The game-changing potential of digitalization for sustainability: Possibilities, perils, and pathways. *Sustainability Science*, 12, 183-185. doi: 10.1007/s11625-017-0426-4
- Singh, S., Olugu, E. U., Musa, S. N., & Mahat, A. B. (2018). Fuzzy-based sustainability evaluation method for manufacturing SMEs using balanced scorecard framework. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 29, 1-18. doi: 10.1007/s10845-015-1081-1
- Wart, M. Van, Roman, A., & Pierce, S. (2016). The rise and effect of virtual modalities and functions on organizational leadership: Tracing conceptual boundaries along the e-management and e-leadership continuum. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, (Special Issue), 102-122. Recuperado de <https://doaj.org/article/0025f7edb4e44d1a84fc7eaf5295d2eb>
- Ybema, J. F., Vuuren, T. van, & Dam, K. van. (2020). HR practices for enhancing sustainable employability: Implementation, use, and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(7), 886-907. doi: 10.1080/09585192.2017.1387865

## CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Carla Curado, Lucía Muñoz-Pascual, Mirian Oliveira, Paulo Lopes Henriques e Helena Mateus Jerónimo trabalharam na conceitualização e abordagem teórica-metodológica, na revisão teórica, na escrita e redação final do texto.