

**Bibliometria: quinze anos de pesquisa em gestão de pessoas – principais temas encontrados**

**DOI: 10.31994/rvs.v13i1.822**

Juliana da Silva Vieira<sup>1</sup>

Débora Vargas Ferreira Costa<sup>2</sup>

Paulo Lourenço Domingues Junior<sup>3</sup>

Ionara Coelho Araujo<sup>4</sup>

## RESUMO

A gestão de pessoas possui um papel importante para o sucesso das empresas especialmente por compreender que a economia atualmente está baseada no conhecimento. Sendo que as pessoas são consideradas a principal fonte de conhecimento e conseqüentemente de vantagem competitiva das organizações. Logo, as atividades da área de RH passam a ter um significado muito maior no esforço de agregar valor. Diante disso, o objetivo do presente estudo é analisar quais os principais temas encontrados em gestão de pessoas no período de 2005 a 2020 no meio acadêmico. A base teórica foi constituída abrangendo o conceito de gestão de pessoas, uma crítica à Gestão de pessoas na prática e por fim, os principais temas de estudo em gestão de pessoas. Em termos metodológicos utilizou-se uma pesquisa bibliométrica que utiliza a estatística para quantificar os processos da comunicação escrita indicando o grau de desenvolvimento de uma

---

<sup>1</sup> Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - [julianadsv95@hotmail.com](mailto:julianadsv95@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-8393-6215/print>

<sup>2</sup> Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - [deboravargas82@gmail.com](mailto:deboravargas82@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-6716-6959>

<sup>3</sup> Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - [pldominguesjr@uol.com.br](mailto:pldominguesjr@uol.com.br)  
<https://orcid.org/0000-0002-4958-4989>

<sup>4</sup> Unicum - [naraces@yahoo.com.br](mailto:naraces@yahoo.com.br) - <https://orcid.org/0000-0003-1969-1385>



área do conhecimento com uma amostragem das principais revistas acadêmicas administrativas de âmbito nacional (Revista Contemporânea de Administração, Revista Eletrônica de Administração, Revista de Ciências da Administração, Revista de Administração da Universidade de São Paulo e Revista de Administração da Mackenzie) em um recorte temporal de quinze anos. Como resultado, foi encontrado os temas: Aprendizagem, Organizações que apreendem, Vantagens competitiva, Responsabilidade Social Empresarial e Ética nas organizações.

**PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO DE PESSOAS. BIBLIOMETRIA. PERIÓDICOS EM ADMINISTRAÇÃO.**

#### **ABSTRACT**

People management plays an important role in the success of companies, especially for understanding that the economy is currently based on knowledge. Since, people are considered the main source of knowledge, and consequently of competitive advantage of organizations. Therefore, the activities of the HR area start to have a much greater meaning in the effort to add value. Therefore, the aim of this study is to analyze the main themes found in people management in the period from 2005 to 2020 in academia. The theoretical basis was built covering the concept of people management, a critique of people management in practice and, finally, the main topics of study in people management. In methodological terms, we used a bibliometric research that uses statistics to quantify the processes of written communication indicating the degree of development of an area of knowledge with a sampling of the main administrative academic journals nationwide (Contemporary Journal of Administration, Electronic Administration Journal, Journal of Business Sciences, Journal of Administration of the University of São Paulo and Mackenzie's Management Journal) over a fifteen-year time frame. As a result, we found the

following themes: Learning, Organizations that seize, Competitive Advantages, Corporate Social Responsibility and Ethics in organizations.

**KEYWORDS: PEOPLE MANAGEMENT. BIBLIOMETRICS. ADMINISTRATION JOURNALS.**

## INTRODUÇÃO

O contexto empresarial tem se apresentado dinâmico e complexo, configurando transformações no modo de trabalho dos séculos passados para o atual século, ocasionando uma reestruturação produtiva. E com advento da tecnologia e o acesso à informação, a inovação e a criatividade passaram a ser fundamentais no ambiente organizacional.

Ressalta Tachizawa (2015) que uma mudança fundamental, em escala mundial, está ocorrendo no contexto interno e externo das organizações promovendo a renovação do modelo de gestão, principalmente na gestão de pessoas, devido à necessidade de sobrevivência no ambiente em que tais organizações atuam.

Diante desse contexto, Ribeiro (2017), diz que lidar com pessoas nas organizações é uma responsabilidade de crescente complexidade. Logo, a área de gestão de pessoa é a que mais tem sofrido mudanças e transformações nos últimos anos.

Dessa forma, Ribeiro (2017) argumenta que como a globalização dos negócios, o desenvolvimento tecnológico, o forte impacto da mudança e o intenso movimento por qualidade e produtividade, constata-se na maior parte das empresas que o grande diferencial e o que leva a vantagem competitiva decorre das pessoas que mantém e conserva o status quo de uma organização.

Demo (2018), afirma que é consensual entre os diversos autores que a valorização dos colaboradores nas organizações assume muita relevância

atualmente. Sendo assim, a gestão de pessoas nas organizações assume papel especialmente estratégico, uma vez que suas políticas e práticas devem criar capacidades organizacionais que levem a uma competitividade maior.

Nesse sentido, tem-se por objetivo analisar quais os principais temas abordados em gestão de pessoas no período de 2005 a 2020 no meio acadêmico.

Em termos metodológicos recorreu a pesquisa bibliométrica que utiliza a estatística para quantificar os processos da comunicação escrita por meio de uma amostragem. Levou-se em consideração as principais revistas acadêmicas administrativas de âmbito nacional (Revista Contemporânea de Administração, Revista Eletrônica de Administração, Revista de Ciências da Administração, Revista de Administração da Universidade de São Paulo e Revista de Administração da Mackenzie) em um recorte temporal de quinze anos para elaboração deste trabalho. Para tanto, o presente artigo está subdividido da seguinte forma: introdução, revisão de literatura, metodologia, apresentação dos dados e considerações finais.

## 1 REVISÃO DE LITERATURA

### 1.1 Gestão de pessoas

Gestão é conduzir as funções e conhecimentos necessários por intermédio de pessoas atingirem os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz, ou seja, é orientar a dinâmica da organização visando à obtenção dos melhores resultados entre *inputs* e os *outputs* com o auxílio do capital humano, pois na modernidade o manuseio das mais recentes tecnologias depende da racionalização do ser humano. (TENÓRIO, 2015).

Desse modo, Souza (2016) diz que a estratégia de gestão de pessoas implica reter, manter, atrair, desenvolver e motivar colaboradores, com conhecimento em métodos, políticas técnicas e práticas definidas que tenha o objetivo de administrar o comportamento humano e potencializar esse capital humano.

Ao longo dos anos, o estudo da arte na área de recursos humanos vem sofrendo alterações trazendo novas denominações como, administração de pessoal, departamento de pessoal, recursos humanos e gestão de pessoas, fazendo relevante a sua distinção.

A distinção entre a nomenclatura Gestão de pessoas e Recursos humanos inicia-se com o período histórico em que cada uma surgiu. Boog defende “que chegou à hora de repensar o nome, recursos humanos, amplamente usado nas organizações públicas e privadas.” (BOOG, 2001, p. 214).

Todavia, as pessoas veem sendo retratada como fator estratégico para as organizações em virtude de alinhar os esforços dos Recursos Humanos com os esforços empresariais; logo as organizações que se planejam de forma a delinear seus princípios, estratégias, políticas e práticas, criando instrumentos que auxiliarão na coordenação e direcionamento do comportamento das pessoas no trabalho. (VIEIRA, 2016).

Para Porto (2020) a Gestão de Pessoas é elemento fundamental na estratégia da organização, principalmente na consecução de suas atividades, pois é a Gestão de Pessoas a ponte que interliga os colaboradores à empresa possibilitando o relacionamento entre ambas, além de sua contribuição como agregadora de valor.

De acordo com Gil (2001) Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam na organização para o alcance dos objetivos, tanto organizacional quanto individuais. A expressão Gestão de Pessoas visa substituir Administração de Recursos Humanos, que é a expressão mais utilizada para designar os modos de se lidar com as pessoas nas organizações. Os argumentos em prol desta mudança de nomenclatura ressaltam que o termo Administração de Recursos Humanos, implica na percepção dos colaboradores como sendo apenas recursos, ao lado de recursos materiais e financeiros. Em vista disso, adota-se o uso do termo Gestão de Pessoas.

Nunes (2010), diz que as atividades da área de RH passam a ter um significado muito maior no esforço de agregar valor, ou seja, na contribuição para o

aumento do lucro e da competitividade de uma organização, além de valorar o indivíduo que nela está e passa a assumir agora o papel de colaborador não mais subordinado.

Desse modo, Souza (2016) diz que a estratégia de gestão de pessoas implica reter, manter, atrair, desenvolver e motivar colaboradores, com conhecimento em métodos, políticas técnicas e práticas definidas que tenha o objetivo de administrar o comportamento humano e potencializar esse capital humano.

Pereira (2020) a Gestão de pessoas tem um papel preponderante nas organizações, evidenciando que sua orientação é fundamental para se destaquem num contexto ultracompetitivo. Sendo necessário aos gestores que atraiam, selecionem, desenvolvam e retenham os melhores colaboradores, e que as práticas de recursos humanos que utilizam permitam diferenciar-se dos concorrentes através do seu ativo intangível, as pessoas.

Barão (2019) A gestão de pessoas assume, cada vez mais, uma maior importância no desenvolvimento de uma cultura organizacional direcionada para a inovação e aprendizagem contínua, influenciando ao nível das mudanças que ocorrem em nível interno e externo da organização, o que provoca alterações nas estruturas organizacionais e nas relações de poder e nas práticas de organização de trabalho.

Para Rego (2015), a importância da gestão de pessoas para o sucesso das empresas releva-se especialmente quando se compreende que a “economia das chaminés” há muito deu lugar à economia baseada no conhecimento. Uma quantidade progressivamente maior de empresas processa tanto conhecimento quanto matérias-primas e numerosas empresas processam quase exclusivamente conhecimento.

Mediante o exposto, caminha-se para tornar a gestão de pessoas uma prática dentro de todas as organizações de pequeno e grande porte, compreendendo as funções operacionais e administrativas da área de pessoas como, por exemplo, recrutamento, seleção, fechamento de folha, porém saber que não se limita apenas a essas atividades.

Uma das críticas a área das pessoas na organização é o distanciamento das teorias com a prática, sendo assim para suprir um dos grandes questionamentos a área de gestão de pessoas, de que muitos dos embasamentos teóricos não se concretizam em práticas, o gestor de pessoas precisa migrar do modelo transacional (que se concentra na realização das tarefas mais rotineiras, repetitivas e padronizadas) e contribuir significativamente para a construção de modelos estratégicos o que torna cada vez mais evidente a necessidade de uma coerência e alinhamento entre as práticas e políticas de gestão de pessoas e as prioridades estratégicas da organização, além de um direcionamento das ações e comportamentos dos indivíduos em sintonia com estas prioridades. (VIEIRA, 2016).

Lacombe (2008) ressalta o papel das universidades e dos centros de treinamento para disseminação do modelo estratégico para Gestão de pessoas por meio de universidades, periódicos acadêmicos e revistas de negócios e associações do tipo ABRH.

## 1.2 Principais temas de estudo em gestão de pessoas

Diante de novos cenários que se desenham a cada crise mundial e em face dos reflexos das mudanças ocasionadas, a relação capital *versus* trabalho são afetadas e demandam novas diretrizes das quais as organizações necessitam para a sua sobrevivência. Os novos tempos estão a exigir novos modelos de gestão e conseqüentemente, novas formas de conduzir os interesses da organização e das pessoas.

De acordo com Tachizawa, (2015) entende-se por gestão de pessoas, considerando um contexto futuro, um processo de gestão descentralizada apoiada nos gestores responsáveis, cada qual na sua área, pelas atividades fim e atividades meio das organizações, no entanto, com o mesmo objetivo tornar a organização cada vez mais lucrativa, responsável e, sobretudo competitiva.

Nesse sentido, Rezende (2017), diz que a sinergia para resultados excelentes deriva da transformação de uma organização tradicional e baseada em recursos

(financeiros, físicos, materiais, etc.) para uma organização focada no futuro e baseada em competências. Dessa forma os principais temas de estudo em gestão de pessoas são: Aprendizagem, Organizações que apreendem, Vantagens competitiva, Responsabilidade Social Empresarial e Ética nas organizações que serão abordados adiante, por meio de sua conceituação e características evidenciando a gestão de pessoas como um componente estratégico.

Salienta-se que a Aprendizagem e Organizações que apreende ressaltam que seres humanos têm uma potencialidade natural para aprender, isso ocorre devido à curiosidade que o cerca, sobre o seu mundo que vive. Logo, Dutra (2017) argumenta que cabem as organizações, através de uma contínua interação com as pessoas, criar para elas o estímulo e as condições concretas de desenvolvimento, profissional e pessoal, por meio do incentivo a aprendizagem.

Fleury (2010) expõe que aprendizagem é um processo, tanto no nível individual quanto no organizacional, ela ocorre por meio de um processo, dividida em três dimensões. A primeira dimensão é o nível individual, o indivíduo carregado de suas emoções traça seu caminho para a aprendizagem; a segunda dimensão é a grupal no qual a interação social e o partilhamento de informações possibilitam o aprendizado, e a última dimensão é a organizacional que acontece quando o processo de aprendizagem individual, de compreensão e interpretação partilhados pelo grupo, torna-se institucionalizado e se expressa em diversos artefatos organizacionais, como estrutura, regras, procedimentos e elementos simbólicos. As organizações desenvolvem memórias que retém e recuperam informações.

Logo surge o termo Organizações que apreendem (Learning Organization). De acordo com Santos (2015) conceitos como os da organização que aprende e da gestão do conhecimento estratégico representam componente de uma nova onda de ideias nos negócios, refletindo as melhores práticas que têm resistido à prova do tempo para evolução das organizações.

De acordo com Henz (2014), as organizações que aprendem visam a melhoria dos processos, mesmo daqueles que aparentemente pareçam eficientes, e aprendem, inclusive com os fracassos e falhas, pois desta forma podem mitigar



futuros erros e corrigir desvios, que algumas vezes nem seriam percebidos se o processo tivesse sido concebido como assertivo e correto.

Deste modo, a aprendizagem organizacional em uma organização que possui uma cultura de aprendizagem, conduz a um aumento do desempenho dos colaboradores gerando assim vantagem competitiva, logo a Vantagem Competitiva tem o interesse em promover ações que impulsione organizações a sobressair as demais que atuam na mesma área (AMBRÓSIO, 2016).

Apesar da vantagem competitiva está diretamente relacionada a estratégia de uma organização, não há uma definição exata, existem múltiplas abordagens na literatura de estratégia e de administração em geral que buscam elucidar o termo.

A vantagem competitiva das empresas deixou de ser baseada no patrimônio ou tamanho da empresa, sendo vinculada atualmente ao elo entre a rotina e a inovação, envolvendo conhecimentos, recursos e avanços tecnológicos inserindo um novo produto ou serviço no mercado, ou em melhoras significativas em algo existente (LEITE & HEINZMANN, 2016).

Segundo Melo (2017) é plenamente possível que empresas de qualquer porte, obtenham vantagens competitivas a partir das suas inovações. Considerando que a competitividade se origina da interação entre organizações, regiões e países.

Dessa maneira a prioridade de um negócio é que possa operar com inovação para se manter competitivas no mercado em que estão inseridas, garantindo a sua vantagem competitiva. Contudo, organizações para esta a frente do seu concorrente também precisa ter ações que promovam uma boa imagem para os seus stakeholder e que a privilegie enquanto socialmente responsável.

Em vista disso, uma empresa socialmente responsável é aquela que assegure uma atmosfera de justiça nas relações de trabalho e na sociedade como um todo que se preocupe em manter atividades não prejudiciais ao meio ambiente e a sociedade.

Tenório (2015) argumenta que responsabilidade social empresarial é tema recente, polêmico e dinâmico, envolvendo desde a geração de lucros organizacionais, em visão bastante simplificada, até a implementação de ações

sociais no plano de negócios das organizações em contexto abrangente e complexo.

Ainda de acordo com Tenório (2015) empresas que atuam de maneira socialmente responsável, por questões de princípios diminuem os riscos referentes a greves, contingências ambientais e fiscais e vinculação da imagem da empresa a escândalos, logo o impacto que as atividades empresarias exercem sobre: trabalhadores, sociedade, comunidade e meio ambiente demonstra que suas ações (positivas ou negativas) refletem na organização.

Portanto, as relações no ambiente organizacional exigem respeito mútuo entre organizações, colaboradores, fornecedores e sociedade uns com outros e principalmente com a comunidade e com o meio ambiente. A Responsabilidade Social Empresarial precisa se basear em equidade, em justiça, em cuidado deixando a lucratividade em paralelo, pois para sobrevivência de uma organização ela necessita da lucratividade, mas pode priorizar a atmosfera de justiça sendo transparente e ético na sua atividade e nas tomadas de decisões.

Ferreira (2014) salienta que o interesse sobre a ética dentro das organizações tem despertado interesse no mundo corporativo. Delimitar as normas morais pessoais tem sido muito comum para se estabelecer “padrões” de convívio dentro das organizações. Oferecer produtos e serviços de qualidade para o um mercado altamente seletivo já não são suficientes para garantir a sobrevivência das empresas.

Para Boog (2002), a ética consiste numa reflexão crítica que permita a escolha da melhor forma de agir. Essa reflexão tem por objetivo a moral, os valores e os princípios que, na prática, estabelecem a regra do agir em Gestão de Pessoas.

No entanto, Almeida (2007) destaca que no ambiente organizacional a ética estuda os códigos morais que orientam as decisões organizacionais, na medida em que estas afetem as pessoas e a comunidade que as envolvem, partindo de um conjunto socialmente aceito de direitos e obrigações individuais e coletivos.

Contudo, as questões éticas, as problemáticas ambientais e as preocupações sociais são hoje temas centrais no debate político, social e empresarial. Para Braga (2017), a análise dos relatos sobre a função da área e do profissional de RH sugere

que, embora reconheçam que têm o papel de balancear os interesses da organização e dos funcionários, e entendam que é essencial tratar as pessoas com dignidade e respeito, acreditam que a principal contribuição da área de RH é ser parceiro do negócio, ou seja, coloca como prioridade os interesses e objetivos da organização.

Como argumenta Prado (2018) a gestão de pessoas tem se desenvolvido e busca suportar a crescente competitividade das organizações que pode ser fortemente estimulada pelas pessoas. Além disso, passa a tratar temas contemporâneos como: aprendizagem, responsabilidade social, ética e sustentabilidade. Esse reposicionamento sugerido pela imprevisibilidade e instabilidade dos séculos demonstra uma capacidade adaptativa da área de gestão de pessoas.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, bibliométrica e de revisão de literatura, baseando-se na busca de artigos publicados entres os anos de (2005 a 2020).

De acordo com Rodrigues (2007), a metodologia aplicada tem como objetivo investigar, comprovar ou rejeitar hipóteses sugeridas em outros modelos, em paralelo usou-se o embasamento teórico que contempla a recuperação do conhecimento científico acumulado sobre um problema e pôr fim a análise bibliométrica para estudar os descritores.

E quanto à forma de abordagem a caracterização da pesquisa é qualitativa uma vez que analisou artigos publicados em revistas acadêmicas em âmbito nacional, em determinado tema: recursos humanos.

A metodologia mais explorada foi a bibliométrica que segundo Araújo (2006), essa técnica é uma abordagem quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico.



A estratégia ao longo desse trabalho foi utilizar periódicos brasileiros de grande repercussão acadêmica, específicos para área de Administração, no período de 2005 a 2020 a fim de investigar o conjunto de palavras chaves relacionadas para descrever quais os temas mais pesquisados na área de recursos humanos neste período.

Por conseguinte, é necessário estabelecer critérios para a categorização da produção tornando a pesquisa coerente. Então, a seleção dos periódicos a serem incluídos na pesquisa, tomou-se como referência a classificação das revistas disponível no site da Qualis Capes.

O Qualis Capes é um sistema de classificação da produção científica brasileira baseada nos artigos publicados. Para manter o rigor da classificação de periódicos é realizada a atualização anual, enquadrando-os em estratos indicativos de qualidade.

O recorte de tempo foi longitudinal, ou seja, de 2005 a 2020, o ano de publicação foi o critério de maior relevância, pois a pesquisa buscou destacar os temas desenvolvidos cientificamente neste período.

Tem se como limitação do método a utilização de revistas acadêmicas, não se utilizou congressos ao fato desses serem formados por palestras, workshops e grupos de trabalho, além da apresentação de trabalhos e pôsteres relacionados ao assunto geral abordado, sendo de grande abrangência, não foi intuito deste artigo a utilização deste canal para fomentar a pesquisa, outro ponto a ser considerado como limitação é que as revistas selecionadas somente consideraram o período a partir de 2005, logo os anos anteriores a esse limite de tempo não foi explorado neste estudo.

As palavras-chaves usadas na busca foram: Recursos Humanos. Ao todo, foram encontrados 415 artigos, os quais apresentavam adequação ao tema. Esses artigos foram analisados, obedecendo aos seguintes critérios: nome do periódico e ano de publicação.

Os dados foram coletados por meio de bases de dados digital, que de acordo com Cunha (2001), com o advento da internet, surgiu à possibilidade de consultar na web os periódicos técnico-científicos armazenados na forma eletrônica ou digital.

Nesta pesquisa, os artigos foram coletados pela internet, na base de dados das revistas acadêmicas listadas na tabela 1.

Tabela 1: Lista das revistas selecionadas para a coleta de dados

<b>REVISTA</b>	<b>ESTRATIFICAÇÃO</b>	<b>ÓRGÃO SUPERVISOR</b>
RAC - Revista Contemporânea de Administração	A2	ANPAD (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração e áreas afins)
REAd - Revista Eletrônica de Administração	B1	UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul)
RCA - Revista de Ciências da Administração	A2	UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina)
RAUSP - Revista de Administração eletrônica	A2	USP (Universidade de São Paulo)
RAM- Revista de Administração da Mackenzie	A2	MACKENZIE (Universidade Presbiteriana Mackenzie)

Fonte: Autor (2021).

As revistas acima listadas foram escolhidas por deliberação dos autores considerando a classificações A2 e B1 em especial, para que a qualidade dos extratores seja reconhecida em nível nacional. Ao avaliar estas posições a pontuação adquirida com o somatório atribui à investigação maior qualificação, sendo este o critério de escolha para tais periódicos.

Feito isso o próximo passo foi consultar a base de dados extraindo delas as

palavras-chaves, a fim de comparar quais as demais palavras-chaves que estavam relacionadas quando se procurava o termo “recursos humanos”, listando-os em períodos anuais.

Para a análise da correlação entre os descritores e palavras-chave utilizou-se a ferramenta da Microsoft Office Excel, pois através das planilhas que este editor permite elaborar tornou melhor a visualização dos dados extraídos, logo foi contabilizado as palavras que mais apareceram em cada ano.

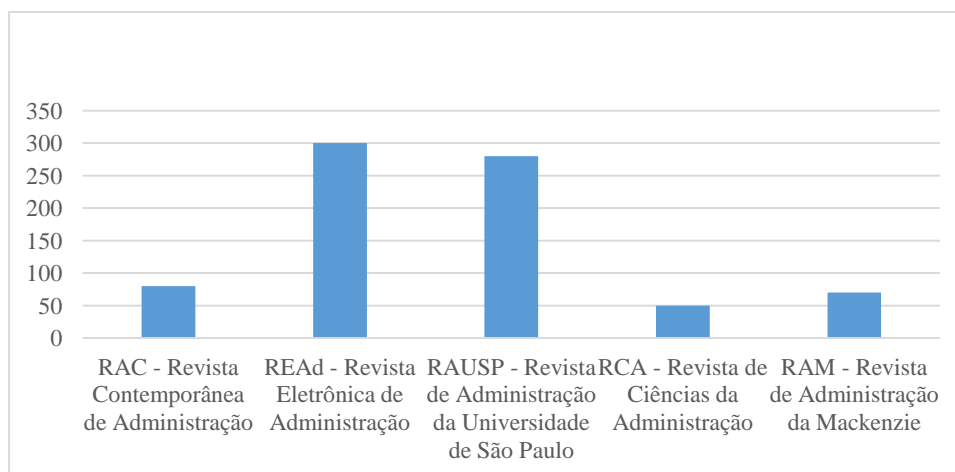
Ao decorrer do método utilizado tem-se que a próxima seção abordará os resultados que derivam da coleta de dados apresentando a análises possível a ser adquirida, seguindo os procedimentos acima descritos.

### **3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Inicialmente, para a coleta de dados acerca da temática recursos humanos, por sua abrangência e reconhecimento científico, foram utilizados 415 artigos e deles foram extraídas as palavras-chaves que nortearam o trabalho.

A base de dados usada foram cinco revistas científicas administrativas: a RAC, REAd, RAUSP, RCA e RAM que foram utilizadas neste processo de coleta de dados para alcançar uma amostragem das palavras-chaves e como estratégias de busca, os termos foram procurados em separação anual, compreendendo o intervalo dos anos de 2005 a 2020 para obter o objetivo do presente estudo que é analisar quais os principais temas abordados em gestão de pessoas no período de 2005 a 2020 no meio acadêmico.

Gráfico 1: Revistas utilizadas e quantidade de publicação sem limitação de período

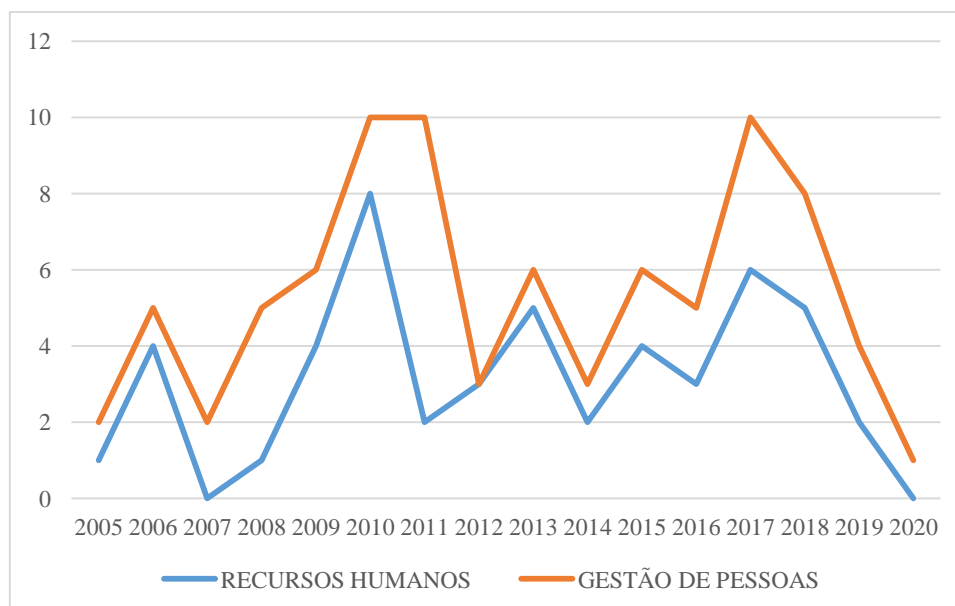


Fonte: Autor (2021).

A amostra produzida nesse banco de dados revela que a REAd (Revista Eletrônica de Administração) é a que mais indexou artigos referente a recursos humanos ao longo dos anos sua periodicidade é trimestral, seguida pela RAUSP (Revista de Administração da Universidade de São Paulo) cuja periodicidade é quadrimestral. As demais revistas tiveram um menor número de artigos na vertente recursos humanos, no entanto, todas as revistas atenderam a perspectiva de provocar *insights* inéditos para contribuir de modo a incrementar a experiência de administradores e pesquisadores com as suas publicações.

O presente trabalho também verificou que durante essa extração de dados a expressão “gestão de pessoas” apareceu consideráveis vezes. Ao cruzar as palavras recursos humanos e gestão de pessoas adquiridas através da coleta de dados contata-se que existe um crescimento notável na produção científica sob gestão de pessoas ao longo dos anos ao se pesquisar sobre o descritor, recursos humanos isso é resultante da evolução dos conceitos sobre pessoas no ambiente de trabalho.

Gráfico 2: Comparativo de publicações ano a ano em Recursos Humanos e Gestão de Pessoas -2005 a 2020



Fonte: Autor (2021).

Com esta amostra percebe-se que a produção total sobre os temas pesquisados (RH e GP) apresenta uma curva crescente. O gráfico acima permite a análise visual da evolução das duas linhas de pesquisa e a sua totalidade. Convém destacar uma grande evolução positiva no período 2016-2019 referente à gestão de pessoas.

A interação com as nomenclaturas vai se modificando a partir do ano de 2005 quando se procura em periódicos trabalhos acadêmicos pelo descritor recursos humanos e gestão de pessoas aparece como uma das palavras chaves em menor abrangência.

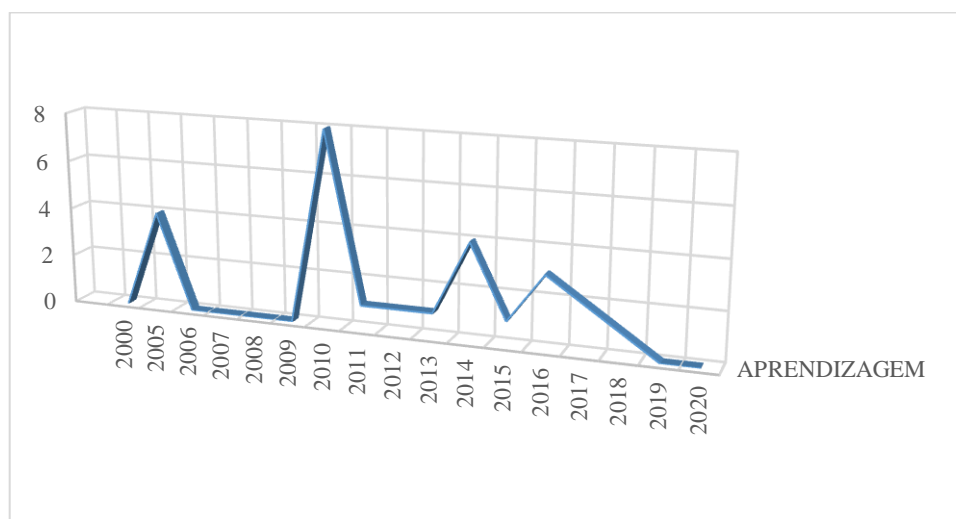
Logo, verifica-se também que no ano 2012 a palavra-chave gestão de pessoas sofreu uma queda, ainda demonstra que houve uma oscilação perante os termos e no ano seguinte as curvas voltaram a crescer, portanto, considera a evolução dos termos de forma contínua ao passar dos anos. Sendo assim a pesquisa vai se aguçando pela palavra que melhor representa a responsabilidade e atividade exercida pela área. Nos dias atuais constata-se que a gestão de pessoas é



mais relevante por demonstrar que pessoas são essenciais à organização, porém o termo recursos humano não foi abdicado.

De fato, as transformações atuais socioeconômicas têm promovido significativamente o modo como as organizações interpretam e gerem os recursos humanos, em consequência à mudança contínua nas organizações os processos de aprendizagem têm sido apontados como um dos fatores chaves para o desenvolvimento da organização.

Gráfico 3: Frequência do aparecimento da palavra-chave Aprendizagem



Fonte: Autor (2021).

De acordo com os dados coletados a palavra aprendizagem sofreu variações ao decorrer dos anos nos primeiros 5 anos ela teve um aumento seguida de uma queda no ano de 2010 teve uma grande elevação, isso pode ser reflexo de nos anos anteriores as organizações sofrerem com escassez de conhecimento por parte dos colaboradores os anos posteriores a aprendizagem teve uma redução entre 2012 e 2013 e logo após se manteve em contínua elevação. No ano de 2018 a 2020 não foi identificado a palavra aprendizagem, no entanto surge o aparecimento de Learning Organization.

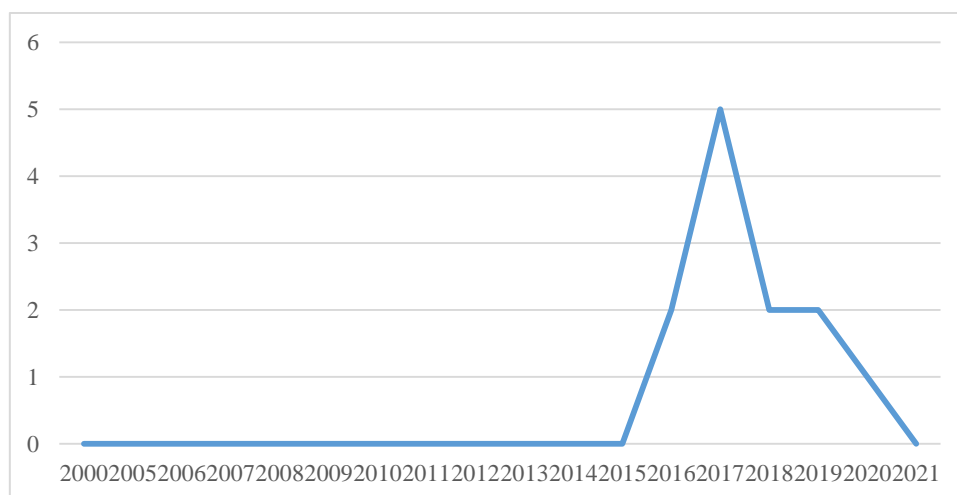
No que concerne a pesquisa com a temática de Gestão de Pessoas e Recursos Humanos, foi possível identificar que a palavra recursos humanos está

diretamente relacionada com a estratégia empresarial, justamente, pois para uma estratégia bem implementada e executada toda a organização precisa está interagindo em busca dos mesmos objetivos.

Em uma dinâmica ambiental organizacional, a estratégia deve estar ligada a um processo contínuo de aprendizagem e adaptação, pois as organizações buscam alinhar os colaboradores aos objetivos estipulados. Para que isso ocorra e a organização obtenha sucesso, é necessário comprometimento por parte dos colaboradores e mecanismos da organização para que suas ações sejam eficientes e eficazes e resulte em vantagem competitiva.

A vantagem competitiva impulsiona as organizações a investir em capital humano, através das pessoas que atuam na organização é possível obter sucesso. Com o gráfico 4 percebe-se que nos últimos anos é notório o termo vantagem competitiva está em ascensão.

Gráfico 4: Frequência do aparecimento da palavra-chave Vantagem competitiva

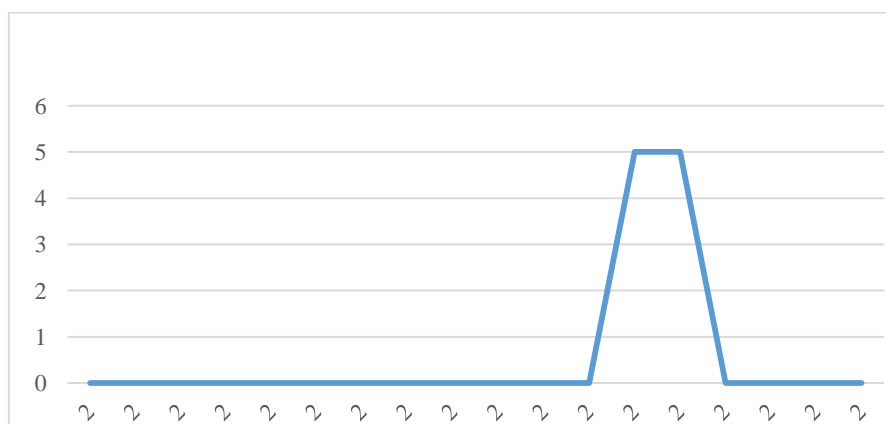


Fonte: Autor (2021).

Nos últimos anos houve um aumento de pesquisas que reconhecem que a aquisição da sustentabilidade no âmbito empresarial é essencial, nesse sentido, há

uma preocupação das organizações em conscientizar seus colaboradores sobre o meio ambiente e sua conduta em relação ao meio e o local de trabalho.

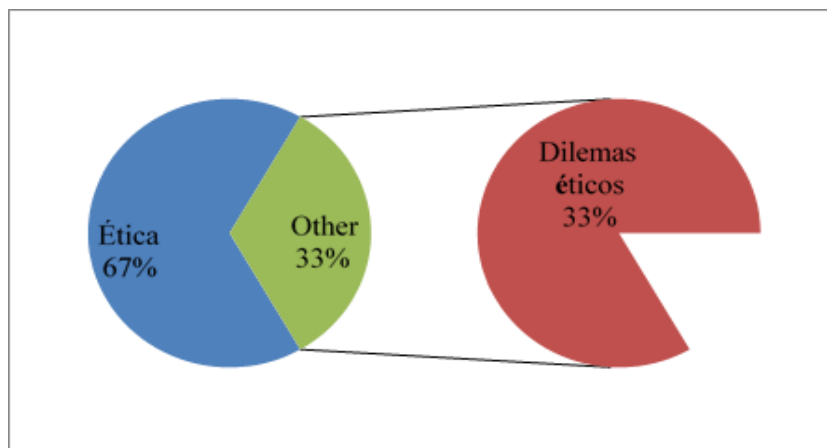
Gráfico 5: Frequência do aparecimento da palavra-chave Responsabilidade Social



Fonte: Autor (2021).

Neste sentido, a responsabilidade social e a ética caminham juntas, pois a ética irá pautar o comportamento de todos os envolvidos na organização, ou seja, trata especificamente da interação com todos os demais segmentos que estão no seu campo de ação.

Gráfico 6: Frequência do aparecimento da palavra chave Ética



Fonte: Autor (2021).

A ética é um tema emergente ao tratarmos dos recursos humanos e como exposto no gráfico, dela deriva alguns dilemas a serem enfrentados pelas organizações. Ao decorrer da pesquisa verificou-se que o termo ética também esteve associado aos recursos humanos explicitamente, pois o comportamento dos indivíduos que agem em nome de uma organização necessita atender a expectativa da mesma em termos uma postura coerente aos valores e princípios por ela defendidos.

Por fim nesta seção, os principais resultados do estudo foram resumidos e simultaneamente discutidos através da combinação de análise quantitativa (com gráficos e tabelas) e com a análise qualitativa por meio da visão crítica do autor se valendo dos dados recolhidos nos artigos usados além de levar em consideração que essa junção de temas expostos é inédita dificultando a correlação entre o embasamento teórico e a distribuição dos resultados apresentados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Na contemporaneidade, as pessoas dentro das organizações passaram a ser percebidas como fornecedoras de conhecimento, por isso justifica-se estudar sobre o tema Gestão de pessoas. Diante disso, a pesquisa teve como o objetivo analisar quais os principais temas encontrados em gestão de pessoas no período de 2005 a 2020 no meio acadêmico.

As principais revistas acadêmicas sobre gestão de pessoas selecionadas para o presente estudo foram: Revista Contemporânea de Administração, Revista Eletrônica de Administração, Revista de Ciências da Administração, Revista de Administração da Universidade de São Paulo e Revista de Administração da Mackenzie. Assim, alguns critérios tiveram que ser estabelecidos para este estudo, como a inserção dos periódicos analisados no Sistema Quali-Capes e exclusivamente de âmbito nacional com estratificações favoráveis com recorte temporal de quinze anos.

As revistas utilizadas ao decorrer da pesquisa denotam que em seus bancos de dados existem inúmeros artigos referentes a recursos humanos, dentre as revistas escolhidas destaca-se READ (Revista Eletrônica de Administração) e a RAUSP (Revista de Administração da Universidade de São Paulo) com maior elevação de publicação com o descritor escolhido para nortear o trabalho.

Outro dado apresentado é que a nomenclatura Gestão aparece durante o recorte temporal acompanhada de outras palavras que não seja pessoas, ressaltando que a gestão é uma ação na qual há menor grau de previsibilidade sobre o resultado do processo a ser gerido, em contrapartida a palavra-chave gestão foi encontrada com essa ampla diversidade de termo acompanhando-a ao pesquisar recursos humanos.

Ao alcançar o objetivo do estudo, os temas encontrados foram: Aprendizagem, Organizações que apreendem, Vantagens competitiva, Responsabilidade Social Empresarial e Ética nas organizações, logo foi possível escrever um referencial teórico sobre gestão sob a ótica de distintos autores.

O resultado da pesquisa demonstrou que a aprendizagem no ambiente organizacional é essencial, pois as pessoas estão em constante aprendizado seja por suas experiências ou ensinamentos ministrados, resultando na contribuição que as pessoas podem oferecer para organização. À medida que as organizações se predispõem a apreender com os indivíduos elevam sua capacidade de desenvolver novas estratégias. A palavra estratégia também possui uma frequência relevante na coleta de dados acompanhada da palavra vantagem competitiva.

As organizações reconhecem que devido a competitividade no mercado valorizar o capital humano e o conhecimento que ele possui agrega valor e possibilita obter vantagem competitiva. Além do mais, essa vantagem competitiva não pode ser imposta a qualquer custo, precisa valorizar alguns princípios de responsabilidade social e ético que conseguinte são palavras chaves apresentadas na coleta de dados. No mais, espera-se que a amostra de dados possa proporcionar auxílio para os novos desafios apresentados as organizações.

Em termos metodológicos foi utilizada a pesquisa bibliométrica que em síntese busca palavras-chaves de artigos científicos em bases de indexação relacionados à temática recursos humanos, logo os dados foram coletados, agrupados e organizados na planilha de Microsoft Excel e contabilizados permitindo uma análise indutiva.

Em relação as recomendações para pesquisas futuras sugerem-se abordar a era tecnológica (revolução digital e indústria 4.0) como ela se relaciona com o RH explorando a metodologia de pesquisa bibliométrica.

Pode-se concluir que gerir pessoas na contemporaneidade requer vencer desafios. As organizações buscam executar estrategicamente seus processos de gestão em prol dos resultados organizacionais e ainda se ocupar do cuidado com as pessoas. Todavia sabe-se que o desenvolvimento e melhoria do conteúdo científico é uma tarefa gradual e coletiva. Este trabalho é apenas amostra de área que se descobre e redescobre continuamente.

## REFERENCIAS

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 3, p. 105-125, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000300006>. Disponível em: Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais (scielo.br). Acesso em 11/04/2020.

AMBRÓSIO, Mariana dos Santos Fernandes Gomes. **Cultura de aprendizagem e desempenho em Instituições de Ensino Superior**: o papel mediador do bem-estar afetivo. 2016. Tese de Doutorado. 00500: Universidade de Coimbra. Disponível em: <https://eg.uc.pt/handle/10316/32876>. Acessado em 25/08/2021.

CUNHA, Murilo Bastos da. **Para saber mais**: fontes de informação em ciência e tecnologia. Brasília: Brique de Lemos /livros, 2001.



BARÃO, Liliana Isabel Lopes. **Práticas de Gestão de Recursos Humanos nas PME: estudo multi-caso**. 2019. Dissertações de mestrado. ESCE – IPS: Escola Superior de Ciências Empresariais. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/31005>. Acessado em 12/11/2021.

BOOG, Gustavo. **O desafio da competência**: como sobreviver em um mercado cada vez mais seletivo e preparar sua empresa para o próximo milênio. São Paulo: Best Seller, 2001.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

BRAGA, Beatriz Maria; KUBO, Edson Keyso de Miranda; OLIVA, Eduardo. Dilemas éticos enfrentados por profissionais de recursos humanos: Explorando cursos de ação. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n. 6, p. 832-850, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160368>. Disponível em: Dilemas Éticos Enfrentados por Profissionais de Recursos Humanos: Explorando Cursos de Ação (scielo.br). Acesso em 18/04/2020.

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. **Cadernos Ebape. BR**, v. 16, p. 250-263, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/Vd5NXgf7yTLdmpWG5ry8vyd/?format=pdf&lang=pt>. Acessado em 25/08/2021.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://pensecomigo.com.br/livro-gestao-de-pessoas-realidade-atual-e-desafios-futuros-pdf-joel-souza-dutra/>. Acesso em 02/04/2020.

FERREIRA, Pollyanna Cristine; SOUZA, M. A. Ética: Percepção sobre a ética dos alunos iniciantes e concluintes do curso de Ciências Contábeis do UNIBH. 2014. Disponível em: [http://cmvilanovadosmartirios.ma.gov.br/upload/pautas\\_sessoes/bb593aea61f81d9d8d61287103c97810.pdf](http://cmvilanovadosmartirios.ma.gov.br/upload/pautas_sessoes/bb593aea61f81d9d8d61287103c97810.pdf). . Acesso em 26/08/21.



FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências.** São Paulo, Atlas 2010. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001286892>. Acesso em 20/04/2020.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

HENZ, Ligia. Estratégia organizacional: da escola do aprendizado às organizações que aprendem. **Revista Gesto**, v. 2, n. 1, p. 13-21, 2014. Disponível em: 322642025.pdf (core.ac.uk). Acesso em 09/03/2021.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902008000100003>. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v48n1/v48n1a03.pdf>. Acesso em 01/03/2021.

LEITE, Diogo Barbosa; HEINZMANN, Lígia Maria. Gestão da Inovação: Estudo de Casos Múltiplos no Segmento de Reparação de Veículos. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 10, n. 2, p. 34, 2016. Disponível em: Gestão da Inovação: Estudo de Casos Múltiplos no Segmento de Reparação de Veículos. /Innovation Management: Multiple Case Study in the Vehicle Repair Segment - ProQuest. Acesso em 05/03/2021.

MELO, Tatiana Massaroli et al. Competitividade e gap tecnológico—uma análise comparativa entre Brasil e países europeus selecionados. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 16, n. 1, p. 129-156, 2017. DOI: 10.20396/rbi.v16i1.8649142. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rbi/article/view/8649142>. Acesso em 04/02/2021.

NUNES, José Orlando Costa; DE OLIVEIRA, Hudson do Vale. Novas tendências da área de recursos humanos das organizações sob os enfoques explicativos das perspectivas estrutural e estratégica de mudanças. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, v. 16, n. 2, p. 397-421, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/38950/25026>. Acessado em 03/03/2020.





PEREIRA, Joana Filipa Correia. **Práticas de gestão de recursos humanos e efeitos no turnover voluntário: as percepções de profissionais de gestão de pessoas**. 2020. Tese de Doutorado. Universidade do Minho. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1822/67117>. Acessado em 12/11/2021.

PORTO, Maria Eduarda Araújo; GRANETTO, Sérgio Zeno. Gestão de Pessoas nos ambientes hospitalares: Uma revisão sobre os principais pontos de uma gestão eficiente. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 6, p. 38366-38382, 2020. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/11798/9865>. Acessado em 11/11/2021.

PRADO, Eduardo Vieira do et al. Proposta de um programa de ética e compliance integrado com a gestão de pessoas. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 13, n. 2, p. 01-23, 2018. Disponível em: Proposta de um Programa de Ética e Compliance Integrado com a Gestão de Pessoas | Prado | Perspectivas Contemporâneas (grupointegrado.br). Acesso em 13/03/2021.

REGO, Armênio, CUNHA, Miguel Pina, GOMES, Jorge F. S., CUNHA, Rita Campos, CARDOSO, Carlos Cabral, MARQUES, Carlos Alves. **Manual de gestão de pessoas e do capital humano**. Lisboa: Editora Sílabo, 2015.

RESENDE, Enio; TAKESHIMA, Maria Luiza. **RH em tempo real: conceitos e ferramentas modernas para gestão de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 2000.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva Educação SA, 2017.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica: FAETEC**. Piracambi: IST, 2007.

SANTOS, Valério Givisiez Vilete. **A Gestão do Conhecimento e as organizações que aprendem**, FACE - Faculdade Casa do Estudante. Aracruz: Espírito Santo, 2015. Disponível em: Artigo\_V\_GESTO\_DO\_CONHECIMENTO.pdf (facefaculdade.com.br). Acesso em 06/03/2021.



SOUZA, Aline de Sena de. Prática de gestão de pessoas: um estudo de caso em uma indústria de colchões e estofados no recôncavo da Bahia, **Repositório institucional faculdade Maria Milza**, 2016. Disponível em: <http://131.0.244.66:8082/jspui/123456789/286>. Acesso em 03/01/2021.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Editora FGV, 2015.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch. Descortinando os processos da aprendizagem organizacional no desenvolvimento de competências em instituições de ensino. 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-17102007-160130/en.php>. Acesso 08/04/2021.

TENÓRIO, Fernando G. **Gestão de ONGs: principais funções gerenciais**. Editora FGV, 2015.

VIEIRA, Patrícia Cerqueira. As contribuições do recenseamento para o desenvolvimento de um modelo estratégico de gestão de pessoas no estado de Minas Gerais. 2016. Disponível em: <http://monografias.fjp.mg.gov.br/handle/123456789/2245>. Acesso em 09/04/2021.

Recebido em 06/08/2021

Publicado em 26/04/2022