



RAM. Revista de Administração Mackenzie  
ISSN: 1518-6776  
[revista.adm@mackenzie.com.br](mailto:revista.adm@mackenzie.com.br)  
Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Brasil

MURCE MENESES, PEDRO PAULO; COELHO JUNIOR, FRANCISCO ANTÔNIO; REZENDE FERREIRA, RODRIGO; PASCHOAL, TATIANE; DA SILVA FILHO, ANTÔNIO ISIDRO

A produção científica brasileira sobre a gestão de recursos humanos entre 2001 e 2010

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 15, núm. 4, julio-agosto, 2014, pp. 110-134

Universidade Presbiteriana Mackenzie

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195432529005>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



# A PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA SOBRE A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS ENTRE 2001 E 2010

**PEDRO PAULO MURCE MENESES**

Doutor em Psicologia pelo Departamento de Psicologia Social, do Trabalho  
e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB).

Professor adjunto do Departamento de Administração e Coordenador da Área de Estudos Organizacionais e Gestão  
de Pessoas do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília.  
Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília – DF – Brasil – CEP 70910-900  
E-mail: pemeneses@yahoo.com.br

**FRANCISCO ANTÔNIO COELHO JUNIOR**

Doutor em Psicologia pelo Departamento de Psicologia Social, do Trabalho  
e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB).

Professor adjunto do Departamento de Administração e Coordenador do Programa de Pós-Graduação  
em Administração da Universidade de Brasília.  
Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília – DF – Brasil – CEP 70910-900  
E-mail: fercoepsi@yahoo.com.br

**RODRIGO REZENDE FERREIRA**

Mestre em Psicologia pelo Departamento de Psicologia Social, do Trabalho  
e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB).

Professor assistente do Departamento de Administração da Universidade de Brasília.  
Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília – DF – Brasil – CEP 70910-900  
E-mail: ferreirarods@gmail.com

**TATIANE PASCHOAL**

Doutora em Psicologia pelo Departamento de Psicologia Social, do Trabalho  
e das Organizações da Universidade de Brasília (UnB).

Professora adjunta do Departamento de Administração da Universidade de Brasília.  
Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília – DF – Brasil – CEP 70910-900  
E-mail: tatipas@yahoo.com

**ANTÔNIO ISIDRO DA SILVA FILHO**

Doutor em Administração pelo Departamento de Administração da Universidade de Brasília (UnB).  
Professor adjunto e chefe do Departamento de Administração da Universidade de Brasília.  
Campus Universitário Darcy Ribeiro, Asa Norte, Brasília – DF – Brasil – CEP 70910-900  
E-mail: isidro@unb.br

## RESUMO

Em 1990, conforme revisão de literatura empreendida na área de gestão de recursos humanos, prevaleciam os estudos de caso como método de pesquisa. Desde então, a exemplo da gestão por competências, novos modelos, sistemas e tecnologias passaram a integrar o rol de prescrições da área. Considerando que o estudo de caso tem reduzido potencial de validade externa, questiona-se até que ponto, mantida a tradição metodológica das pesquisas notada na referida década, há suporte empírico para toda a sorte de normativos que imperam nas vias profissionais, e mesmo acadêmicas, da área de gestão de pessoas. É nesse sentido que o presente estudo caracteriza a produção nacional sobre a gestão de pessoas, entre 2001 e 2010, veiculada em todos os 121 periódicos nacionais, das áreas de administração, ciências contábeis e turismo, classificados entre A1 e B4 pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e cujas linhas editoriais abarcavam temáticas relacionadas direta e indiretamente com o foco proposto. Com a utilização de filtros arbitrados por 18 juízes especialmente treinados para a tarefa, foram analisados 197 artigos cujas temáticas centrais versavam sobre modelos, sistemas, tecnologias e políticas e práticas de recursos humanos. Os resultados evidenciaram um campo marcado por estudos teórico-empíricos que descrevem facetas da gestão de funções de recursos humanos, sobretudo a da avaliação, a partir da percepção de públicos diversos amostrados de modo não probabilístico em uma organização por vez, cujo acesso transversal se deu por levantamentos de opinião e estudos de casos operados por questionários e entrevistas que resultaram no uso prevalente de técnicas estatísticas e de análise de conteúdo. Assim, considera-se que o conhecimento acumulado não permite as devidas generalizações que recorrentemente se constatam nas obras técnico-científicas da área. Observações sobre a metodologia empregada na maioria dos estudos, sobretudo no que se refere ao método de pesquisa e aos procedimentos de amostragem escolhidos, revelam que a produção da área mais serve ao propósito de descrever, ou mesmo explicar, a dinâmica dos temas pesquisados no lócus em que foram aplicados do que gerar ideais normativos.

## PALAVRAS-CHAVE

Gestão de pessoas. Políticas e práticas de gestão de pessoas. Gestão de recursos humanos. Administração de recursos humanos. Administração de pessoal.

### 1 INTRODUÇÃO

A produção acadêmica sobre temáticas de recursos humanos no Brasil, cujo volume começou a se intensificar entre 1980 e 1990, tem sido objeto de análise desde então. Tonelli, Caldas, Lacombe e Tinoco (2003) efetuaram um balanço crítico da produção nacional em relação ao tema considerando o intervalo temporal de 1991 a 2000. Para os autores, diversas limitações caracterizavam a produção da área neste período: 1. base epistemológica predominantemente de caráter funcionalista; 2. prevalência de estudos de caso para testagem de teorias já consolidadas na área; e 3. concentração em alguns autores, instituições e regiões. Tais apontamentos induzem a outros, que talvez aqui se revelem como limitações a serem superadas pela área de pesquisa relativa.

Primeiramente, é possível estabelecer uma relação direta entre a tradição funcionalista evidente nos artigos revisados pelos autores e o teor das produções técnico-profissionais sobre o assunto, inclusive naquelas geradas sob a liderança de acadêmicos brasileiros, essencialmente de caráter normativo-prescritivo, como assim denomina Legge (2005); relação que acabaria por produzir um conjunto de amarras paradigmáticas que, dificilmente, se abririam para a inserção de distintas alternativas epistemológicas. Ora, se tais assentamentos teóricos são aqueles utilizados, como recursos didáticos, na formação de profissionais e especializados na matéria e, mesmo ainda que inicialmente, de jovens acadêmicos, questiona-se até que ponto tal tendenciosidade seria frutífera para a amplificação e o aprofundamento das produções teórico-empíricas sobre administração de recursos humanos no Brasil. Será que tal tradição sofreu algum tipo de revés na primeira década deste século?

Em seguida, será que a tradição metodológica da área, focada em estudos de caso, permitirá a cunhagem de obras normativo-prescritivas sobre o tema apropriadas ao cenário ambiental, estratégico e estrutural que vivenciam empresas imersas na sociedade e na cultura brasileiras? *Grosso modo*, qualquer processo de teorização, como asseveram Strauss e Corbin (2009), exigiria a descrição completa, a partir da consideração de perspectivas analíticas diferenciadas, de uma dada ideia inicial que, expressa sob um dado ordenamento conceitual, resultaria em

explicações ou predições, na maior parte dos casos evidenciados, de determinados fenômenos sociais, psicológicos, naturais e outros. Considerando que o método do estudo de caso prevaleceu nas pesquisas da área até então e que este, por natureza, tem reduzido seu potencial de validade externa, em função do escopo e dos procedimentos amostrais tipicamente associados, coloca-se em xeque a capacidade nacional de teorização da área de recursos humanos sobre seu próprio lócus de atuação. Não por acaso Tonelli *et al.* (2003) apontam que tais estudos nacionais tendem a se concentrar na testagem de teorizações já consolidadas em cenários internacionais de pesquisa.

Por fim, a notação de que a demografia da produção da área de recursos humanos concentrou-se em poucos autores, periódicos e regiões também exerceu algum tipo de influência na proposição deste novo estudo: a limitação do recorte amostral empregado no citado relato. Apesar de os autores terem criticado o reduzido escopo das revisões anteriormente realizadas, os próprios acabaram por se concentrar arbitrariamente em poucos veículos, posto que apenas foram consideradas as publicações *Revista de Administração da Universidade de São Paulo* (Rausp), *Revista de Administração Pública* (RAP), *Revista de Administração de Empresas* (RAE) e *Revista de Administração Contemporânea* (RAC), bem como os anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad). Nesse sentido, é relevante indagar se as conclusões tecidas pelos autores realmente retrataram o comportamento da produção sobre recursos humanos no Brasil. Considerados outros veículos, manter-se-iam os apontamentos daqueles revisores acerca dos vieses epistemológicos, metodológicos e demográficos?

Esses foram alguns dos questionamentos decorrentes da análise do referido balanço crítico que estimularam a ampliação e o aprofundamento desta revisão da literatura científica nacional sobre a temática da gestão de recursos humanos. Este é, portanto, o objetivo deste relato: caracterizar o comportamento demográfico, temático e metodológico da produção nacional sobre o tópico, no período de cobertura que se estende de 2001 a 2010, em periódicos nacionais da área de administração qualificados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

Especificamente, propôs-se a 1. indicar a demografia da produção acadêmica nacional sobre gestão de recursos humanos, bem como a fonte e a natureza primárias de veiculação; 2. identificar as categorias temáticas de pesquisa sobre o tema; 3. tipificar a finalidade e a natureza das pesquisas realizadas; e 4. identificar limitações e avanços teórico-empíricos e metodológicos da produção científica de gestão de pessoas. Detalhes acerca dos procedimentos metodológicos adotados com vistas à satisfação de tais objetivos de pesquisa são expostos em seguida.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a intenção de que os questionamentos antes indicados pudessem ser respondidos de modo fundamentado, esta revisão valeu-se de uma série de parâmetros em um processo de amostragem caracterizado por especialidades em cada um de seus estágios (área de conhecimento; periódicos; artigos), como apresentado adiante, com exceção do recorte temporal apontado, estabelecido em função do período coberto pela revisão publicada por Tonelli *et al.* (2003).

O primeiro critério referiu-se ao escopo do lócus de publicação dos artigos sobre gestão de recursos humanos. Optou-se por 1. utilizar o sistema WebQualis de qualificação de periódicos, mantido pela Capes, mesmo cientes da limitação de que as classificações se modificam a cada período determinado; e 2. enfocar apenas os periódicos integrados da área de conhecimento intitulada de administração, ciências contábeis e turismo, conforme classificação vigente em 2011, ano de realização desta pesquisa.

Esses critérios resultaram na localização inicial de 837 periódicos. Desse total, com vistas a reduzir o escopo amostral nesse estágio, decidiu-se eliminar os periódicos de classificação B5 e C no WebQualis; supôs-se que tais periódicos, em função de estarem ainda em fase de consolidação editorial e somarem poucos pontos à produção de pesquisadores da área, não seriam bons representantes dos veículos atuantes na temática desta pesquisa, de forma que desconsiderá-los não afetaria o potencial de generalização desta revisão. Tal opção restringiu o volume original a 356 títulos. Agregado a esse critério o fato de que a revisão em curso concentrava-se apenas nos periódicos nacionais, restou um total de 248.

Essa versão da base de periódicos foi objeto de uma triagem meticulosa, com a finalidade de identificar se as linhas editoriais contemplavam temáticas relacionadas à gestão de recursos humanos. Nos casos de linhas editoriais imprecisas, foi feita uma busca breve, nos diversos números de cada periódico, de artigos que versassem sobre a temática referida. Bastava que um artigo fosse localizado para que o jornal fosse mantido na base final de periódicos. Mediante processo independente de conferência das linhas editoriais por pares de alunos de pós-graduação treinados para a tarefa, aplicou-se esse critério ao acervo de 121 periódicos.

Nesses jornais, foi realizada uma busca censitária por artigos relacionados com a temática da gestão de recursos humanos, novamente por pares de alunos de pós-graduação treinados, cujos integrantes atuaram isolada e independentemente. Considerando que, em grande parte, as publicações são trimestrais e que cada número, em média, veicula cinco artigos, estima-se que 18 mil artigos tenham sido abarcados nessa varredura, que intencionou selecionar aqueles que, de fato, tratavam de temas associados à área de recursos humanos.

Os alunos analisavam, de maneira independente, os títulos, os resumos e as palavras-chave expostos nos artigos censitariamente explorados nesse estágio. No caso de divergências, os autores deste relato, coordenadores de um grupo de pesquisa registrado no Conselho Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), cujos interesses versam sobre a gestão de pessoas no setor público, atuavam como juízes e, assim, decidiam pela inclusão do texto na base final de artigos para análise. Finalmente, 677 foram incorporados à base final para análise da produção nacional de recursos humanos.

As análises foram efetuadas por alunos de iniciação científica e de pós-graduação em Administração, bem como pelos coordenadores do referido grupo de pesquisa. Cada um dos participantes recebeu uma cota de artigos para análise a partir de um conjunto de categorias acordadas. Esse processo se estendeu por aproximadamente 12 meses, período em que diversas oficinas de trabalho foram realizadas com o intuito de monitorar a execução da tarefa, eliminando dúvidas e inconsistências. Além desses momentos presenciais, cada coordenador do grupo de pesquisa – cinco professores de Administração, com titulação de doutor, de uma instituição pública federal de ensino superior – responsabilizou-se por tutoriar uma média de quatro alunos, com quem mantiveram contatos contínuos durante todo o processo. Ao todo, 18 pessoas participaram da empreitada.

Nessas oficinas presenciais, constatou-se que grande parte dos textos não tratava de assuntos especificamente debatidos pela literatura de gestão de pessoas, mas sim de áreas afins. Assim, decidiu-se pela segmentação dos artigos, já analisados, em três principais categorias temáticas: gestão de recursos humanos ( $n = 197$ ), comportamento humano e organizacional ( $n = 356$ ) e estudos organizacionais ( $n = 124$ ). Adiante se discute essa segmentação, inclusive a decisão desse grupo de revisores de apenas enfocar, por ora, os textos pertencentes à primeira categoria.

## 2.1 DIMENSÕES E CATEGORIAS DE ENQUADRAMENTO EMPREGADAS NO ESTUDO

Após uma série de oficinas de trabalho conduzidas pelos coordenadores do grupo de pesquisa líder desta revisão, foram estabelecidas três dimensões analíticas para tratamento dos textos localizados, idealizadas a fim permitir os devidos contrastes com a revisão efetuada por Tonelli *et al.* (2003) e mesmo ampliá-las e detalhá-las: 1. identificação e demografia da publicação; 2. finalidade dos artigos teórico e teórico-empíricos; e 3. tipificação metodológica do estudo. Cada uma dessas dimensões constitui-se de uma série de categorias e opções pontuais.

No caso da dimensão que tratava da identificação e demografia do artigo, as opções eram as seguintes: grau de escolaridade mais elevado dos autores; área de formação relativa ao grau de escolaridade mais elevado dos autores; e quantidade

de referências bibliográficas. Quanto a este último quesito, a fim de verificar com maior profundidade a natureza e a origem dos fundamentos incorporados às produções nacionais, optou-se por fragmentá-lo em obras nacionais e internacionais; em cada uma dessas opções, as referências foram classificadas como artigos (trabalhos publicados em periódicos ou em anais de eventos científicos), trabalhos de curso (teses, dissertações e monografias), livros (no caso de obras traduzidas para o português, estas eram enquadradas como internacionais) e outros tipos de publicações (relatórios e documentos).

Sobre a finalidade do artigo, consideraram-se: temáticas centrais – como a área de administração não dispõe de um sistema de indexação que permita a seleção precisa de palavras-chave, a exemplo do que se constata na psicologia (por exemplo, Index Psi), optou-se por reconhecê-las nos títulos e resumos e, em algumas ocasiões, no texto por completo – e natureza do artigo – os teóricos eram ainda categorizados como iniciativas de revisão e/ou discussão de teorias, modelos e conceitos ou de proposição de novas teorias. Quanto aos teórico-empíricos, os estudos foram classificados a partir da constatação de que buscavam testar relações entre variáveis de modo controlado (estudos experimentais ou quase experimentais) ou não (estudos correlacionais), ou simplesmente descrever o comportamento de determinadas variável (investigações sem delineamentos).

Neste ponto, é importante tratar da dificuldade de delimitar precisamente o que representa o *corpus* científico da área de recursos humanos no Brasil. Diferentemente da revisão de Tonelli *et al.* (2003), não se optou pela definição antecipada de categorias temáticas, justamente em função do reconhecimento de que a diversificação de fundamentos teóricos inerente à área, como aponta Armstrong (2011), tornaria exaustiva qualquer tentativa nesse sentido. Decidiu-se pela categorização *a posteriori* de tais dados extraídos dos artigos, a fim de garantir menor perda e maior mobilidade na manipulação das informações.

Exatamente nesse momento é que emergiu a dificuldade de demarcar precisamente o *corpus* da área de recursos humanos. A fim de melhor delimitá-lo, e em razão da crítica fundamentadora de que a produção nacional é incapaz de sustentar toda a sorte de normatização, inclusive praticada por reconhecidos acadêmicos, sobre a gestão de pessoa no cenário nacional, a solução foi concentrar esta revisão na perspectiva funcionalista de gestão de recursos humanos. Nota-se que o termo “funcionalista” foi aqui empregado no sentido de contemplar apenas a produção enquadrada na perspectiva normativa da gestão de pessoas, cuja proposta, conforme Legge (2005), trata da otimização do desempenho organizacional a partir da administração de recursos humanos. Não se refere, estritamente, ao paradigma funcionalista que ainda domina o campo de estudos organizacionais, como asseveram Caldas e Fachin (2007), ainda que o caráter regulador e prático deste – em outras palavras, normativo – possa ser associado àquela perspectiva.

Com essa decisão, as temáticas dos artigos pertencentes à área de gestão de recursos humanos puderem ser mais facilmente delimitadas, de modo que se optou por segmentá-las, em função das análises efetuadas, em dois principais blocos: no primeiro deles, os textos tratavam de discussões e proposições de alternativas de modelos e de gestão de sistemas e tecnologias de recursos humanos, como notado na publicação de autoria de Lacombe e Albuquerque (2008) acerca da avaliação de resultados associados às práticas de gestão de pessoas desempenhadas por empresas nacionais de grande porte.

No segundo bloco, foram enquadrados artigos que tratavam da gestão de políticas e práticas de recursos humanos: recrutamento e seleção – artigos sobre planejamento, monitoramento, avaliação e revisão do processo, dos métodos, dos procedimentos e das técnicas de localização e seleção de profissionais, a exemplo do texto de autoria de Carvalho e Grisci (2003) sobre o gerenciamento de impressões em entrevistas de seleção; desenvolvimento de pessoas – textos relacionados às temáticas de treinamento organizacional e educação corporativa, de trilhas de aprendizagem e de carreiras profissionais, como aquele sobre a validação de uma escala para avaliação do desempenho didático de instrutores de cursos a distância, de Zerbini e Abbad (2009); gestão de desempenho – textos sobre planejamento, execução, monitoramento, avaliação e revisão do desempenho humano no trabalho, como se nota na produção de Coelho e Borges-Andrade (2011); remuneração e benefícios – produções sobre a gestão dos mecanismos de valorização do trabalhador, como o artigo de Reis e Marques (2004) referente à contribuição da remuneração variável para a melhoria da gestão organizacional; gestão de programas e ações de qualidade de vida no trabalho – textos que revelam as abordagens organizacionais, assistencialistas ou preventivas, de manipulação das fontes de mal e bem-estar no trabalho, a exemplo do artigo de Ferreira, Abbad, Pagotto e Meneses (2009) sobre o papel dos gestores na concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público; e gerenciamento de relações de trabalho – artigos que tratavam da contratação e do desligamento de funcionários e da negociação de condições de trabalho, como se nota na produção de Silva (2002) sobre a gestão da adesão a um programa de demissão voluntária de uma instituição bancária. Um último bloco foi formado a fim de agregar as produções não categorizadas anteriormente.

Dessa forma, temas subjacentes e adjacentes, mas também desenvolvidos pela área, apesar de analisados a partir das dimensões e opções ora discutidas, foram descartados desta publicação. Esse foi o caso daqueles artigos cujos temas foram enquadrados como integrantes da área de comportamento humano e organizacional – cujos textos subjacentes desenvolviam assuntos tratados como pano de fundo nas discussões sobre administração de recursos humanos, a exemplo de motivação, liderança, equipes, comprometimento, afeto e cognição no trabalho – e de estudos

organizacionais – nos quais os textos adjacentes enfocavam temas associados à literatura de recursos humanos, como aqueles sobre gestão do conhecimento.

De suma importância para a constituição de uma identidade acadêmica que estimule o acúmulo sistemático de conhecimentos sobre o tema, reconhece-se que é preciso retomar essa discussão sobre os limites da área. Guest (1987), duas décadas antes, já reconhecia que a expressão gestão de recursos humanos, apesar de amplamente utilizada em obras científicas e profissionais, carecia de uma definição mais precisa. Tonelli *et al.* (2003) enfrentaram o mesmo problema quando da revisão da produção da área da década de 1990. Restam ainda muitas arestas a serem aparadas entre uma e outra área de conhecimento.

No caso da tipificação metodológica do artigo, última categoria de análise, os textos foram classificados quanto: ao setor de inserção do estudo, entre público, privado e terceiro setor; à abordagem do campo de pesquisa; ao recorte temporal; aos métodos empregados; aos instrumentos de coleta; às técnicas de amostragem; à abrangência do estudo, se efetuado em uma, duas ou três ou mais organizações; ao perfil amostral, se formado por funcionários, gestores, executivos e/ou pela sociedade em geral; e às técnicas analíticas. Explicações sobre as categorias e opções não reveladas neste momento, em razão da pluralidade de concepções imperantes na área de administração, são expostas adiante.

Acerca da abordagem, consideraram-se a quantitativa, qualitativa e mista. Na primeira, conforme Creswell (2007), os estudos, geralmente concentrados na produção de conhecimento científico a partir da testagem de relações hipotéticas de causalidade entre determinadas variáveis, valem-se de instrumentos que geram dados estatísticos. Já os qualitativos, na visão do autor, em função da adoção de fundamentos construtivistas, tendem a valer-se de estratégias de investigação concentradas em dados abertos. A abordagem mista opera ambas as estratégias de investigação, simultânea ou sequenciadamente.

Sobre o recorte temporal, os artigos foram enquadrados, como destacado por Hair, Babin, Money e Samouel (2003), como transversais, pelo fato de a observação do fenômeno concentrar-se em uma única ocasião, ou longitudinais, em função de as variáveis pesquisadas terem sido objeto de acompanhamento durante um período determinado.

Quanto aos métodos, ante o vasto leque de opções resultante da multidisciplinaridade de quadros teórico-analíticos presentes na ciência da administração, os seguintes foram considerados: levantamento de opiniões/*survey* – estudos caracterizados pela reunião de informações por meio de perguntas diretamente apresentadas às pessoas (Fowler, 2011); estudo de caso – investigações em profundidade assinaladas pelo pluralismo metodológico, ante o reconhecimento da tenuidade dos limites entre as variáveis e os contextos enfocados (Yin, 2002); pesquisa bibliográfica – estudos cujos resultados versam sobre a revisão e sistematização da produção de conceitos, modelos e teorias; pesquisa documental – estudos

cuja localização, categorização, seleção e análise concentram-se em evidências documentais (Duffy, 2008); pesquisa-ação – iniciativa cujo processo oscila ciclicamente entre a investigação e a intervenção na realidade enfocada (Tripp, 2005); e etnografia – em que o pesquisador coleta os dados a partir da sua participação direta na realidade (Brewer, 2000).

As técnicas de amostragem, em conformidade com Hair *et al.* (2003), foram agrupadas em censitárias (foco na população/amostragem inexistente), probabilísticas (foco em estratos populacionais estatisticamente determinados) ou não probabilísticas (foco em pessoas, relatos, imagens, situações etc. selecionados sem nenhuma aplicação de critérios estatísticos de representatividade). Enquanto os estudos censitários e probabilísticos reúnem iniciativas de pesquisa tipicamente quantitativas concentradas na validade externa, os que fazem uso de técnicas não probabilísticas abarcam tanto pesquisas quantitativas (por exemplo, acessibilidade e intencional) como qualitativas (por exemplo, por saturação teórica e rígida) não preocupadas com a fidedignidade das conclusões tecidas (validade interna).

Os artigos foram classificados também a partir dos instrumentos de registro de dados e informações: questionários, roteiros para condução de entrevistas, roteiro de observações e roteiro para condução de grupos de foco. Por fim, concernente às técnicas analíticas empregadas, considerou-se o seguinte: estatísticas descritivas, estatísticas inferenciais, análise de conteúdo, análise do discurso e análises combinadas, quando empregadas técnicas tipicamente de natureza qualitativa e quantitativa.

É importante mencionar que, apesar de tais categorias de classificação dos artigos terem sido assim definidas com a intenção de capturar a maior quantidade possível de informações, reconhece-se que dificilmente todas as opções metodológicas podem ser, a partir delas, representadas fielmente. Como mencionado, a pluralidade teórico-metodológica inerente ao campo da administração torna árdua qualquer tentativa nesse sentido, de forma que, a fim de permitir futuramente decisões mais acertadas nesse quesito, optou-se por agregar essa dimensão metodológica a alternativas outras.

### 3 RESULTADOS

Como mencionado, este estudo focalizou três dimensões de análise da literatura, aqui utilizadas como guias estruturadoras da presente seção: 1. identificação e demografia do artigo, 2. finalidade do artigo e 3. tipificação metodológica do artigo. Em cada seção, são expostos os resultados das análises dos 197 artigos nacionais sobre a gestão de recursos humanos publicados entre 2001 e 2010, em periódicos das áreas de administração, ciências contábeis e turismo.

### 3.1 IDENTIFICAÇÃO E DEMOGRAFIA DA PRODUÇÃO NACIONAL SOBRE GESTÃO DE PESSOAS

No que diz respeito à identificação e demografia autoral da produção, tem-se que a maioria (Tabela 1) foi escoada por dois autores (42,6%) e baseada, eminentemente, em referências internacionais de pesquisa (55,30%). Além disso, os autores, formados principalmente no âmbito da área de administração (45,76%), eram predominantemente doutores (43,1%), os quais capitanearam as pesquisas na maior parte dos casos (40,5%). Algumas discrepâncias numéricas nessa e nas demais tabelas emergiram em função de que, em alguns casos, os artigos não dispunham de dados suficientes, a exemplo da área de formação e titulação dos autores, nem sempre uma exigência dos editoriais dos periódicos aqui processados.

TABELA I

#### IDENTIFICAÇÃO E DEMOGRAFIA

NÚMERO DE AUTORES	Nº	%	ÁREAS PRINCIPAIS DE FORMAÇÃO	Nº	%
Um autor	40	20,3	Administração	124	45,76
Dois autores	84	42,6	Psicologia	70	25,83
Três autores	45	22,8	Engenharia	30	11,07
Quatro autores	24	12,2	Enfermagem	15	5,54
Cinco ou mais autores	4	2,1	Educação/Pedagogia	11	4,06
TITULAÇÃO MÁXIMA DOS AUTORES	Nº	%	Ciências Contábeis	7	2,58
Doutorado	186	43,1	Ciências Sociais	7	2,58
Aluno de doutorado	38	3,9	Economia	7	2,58
Mestrado	76	7,7	REFERÊNCIAS UTILIZADAS	Nº	%
Aluno de mestrado	24	2,4	Internacionais	3.263	55,30
Especialização	13	1,3	• Artigos	1.639	50,23
Graduação	18	1,8	• Trabalhos de curso	125	3,83
Aluno de graduação	6	0,6	• Livros	1.343	41,16
Não informado	71	7,2	• Outros	156	4,78

(continua)

**TABELA I (CONCLUSÃO)**  
**IDENTIFICAÇÃO E DEMOGRÁFIA**

TITULAÇÃO MÁXIMA DO 1º AUTOR	Nº	%	REFERÊNCIAS UTILIZADAS	Nº	%
Doutorado	75	40,5	Nacionais	2.638	43,70
Aluno de doutorado	19	10,3	• Artigos	909	34,46
Mestrado	35	18,9	• Trabalhos de curso	304	11,52
Aluno de mestrado	16	8,6	• Livros	1.119	42,42
Outras	12	6,6	• Outros	306	11,60
Não informado	28	15,1			

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

No caso de artigos com um único autor (20,3%), o seguinte perfil representou a maioria dos casos: 51,4% dos estudiosos tinham completado o doutorado, enquanto 16,2% eram mestres à época da publicação; 26,5% eram oriundos de cursos de Administração, e 20%, de Psicologia. Quando focalizadas as produções efetuadas por dois autores, observou-se que o perfil se manteve similar ao constatado anteriormente: os dois eram, em sua maioria, doutores (36,7% no caso dos primeiros autores e 58,6% para os segundos autores), egressos de cursos de Administração (35,8% e 31%, respectivamente) e Psicologia (13,1% e 15,5%). Em relação aos artigos contendo três autores, última alternativa aqui destacada em função da recorrência de evidências, tem-se que eles eram, na ordem de autoria e em sua maioria, doutores (40,5%, 44,2% e 47,8%) ou mestres (19%, 20,9% e 17,4%), titulados na área de administração (53,3%, 26,6% e 19,7%) ou psicologia (15,5%, 15,5% e 11,1%).

Merecem atenção as evidências em relação àqueles artigos publicados por dois autores, cujo padrão médio de composição autoral, em termos de escolaridade, assume configuração distinta daquelas publicações geradas por um e três autores. Enquanto estas foram lideradas principalmente por doutores, independentemente da posição da autoria, naquela prevalecem os mestres, ainda que na segunda posição de autoria. Isso permite deduzir que, nesses casos, é recorrente a composição de parcerias de produção formadas por orientadores e alunos de pós-graduação. Vale lembrar que, naqueles artigos com dois autores, os doutores eram a maioria no caso do primeiro autor (36,7%), ao passo que os mestres representaram 58,6% da titulação máxima dos segundos autores desses textos. Tal constatação pode evidenciar, em caráter especulativo, que a maioria da produção

funcionalista sobre gestão de pessoas no Brasil (42,6%), nos últimos dez anos, é oriunda da parceria estabelecida entre docentes e discentes de programas de pós-graduação em Administração e também em Psicologia.

Concernente ao consumo de referências bibliográficas (taxa aproximada = 30/artigo), tem-se que a maioria dos estudos busca suporte teórico em obras internacionais. De todas as obras incorporadas aos textos, 3.263 (55,30%) eram provenientes de fontes internacionais, ao passo que 2.638 (43,70%) tinham sido veiculadas em fontes nacionais. As fontes internacionais concentraram-se predominantemente em artigos (50,23%), enquanto as de origem brasileira eram, em sua maioria, compostas de livros (42,42%). Nesse caso, os artigos ocuparam apenas a segunda posição de consumo, totalizando 34,46% das ocorrências; no caso das fontes internacionais, os livros ocuparam a segunda posição, alcançando uma taxa de consumo de 41,16%. Merece destaque, ainda, o fato de que trabalhos de curso e documentos perfizeram uma taxa nacional de utilização de 23,12%, ao passo que, em se tratando de fontes internacionais, estas alcançaram uma taxa de 8,08%.

Essas evidências sugerem que a produção nacional sobre a gestão de pessoas parece fundamentar-se, prioritariamente, em artigos e livros internacionais. Ainda, quando incorporadas obras nacionais, prevalecem os livros como principal fonte de consulta dos pesquisadores brasileiros. Talvez o fato se deva à utilização prevalente, em programas de formação de pesquisadores, de obras internacionais; talvez a localização de obras internacionais seja mais facilitada, haja vista a organização e especialização dos veículos de disseminação da produção científica da área; talvez os pesquisadores creiam na perspectiva de que estudos internacionais detêm características distintas dos nacionais, o que pode enviesar suas escolhas por esta ou aquela obra. Enfim, trata-se apenas de hipóteses que poderão ser efetivamente testadas em pesquisas e revisões subsequentes. Mais importante é notar que as referências nacionais concentram-se livros, e então em artigos e trabalhos de curso.

### **3.2 FINALIDADE DA PRODUÇÃO NACIONAL SOBRE GESTÃO DE PESSOAS**

Nessa etapa, os desafios assumiram relativa complexidade em função da frágil delimitação da identidade da área de gestão de pessoas no Brasil. Foi cogitada a possibilidade de definição *a priori* de categorias temáticas que facilitassem o enquadramento e a análise dos textos produzidos. Todavia, constatou-se que qualquer tipo de decisão antecipada tornaria ainda mais complexo tal enquadramento, de forma que a escolha dos autores por categorias e dimensões temáticas apenas se substanciou posteriormente à coleta e sistematização da produção

científica. Justamente nesse momento é que se optou por delimitar o foco funcionalista desta revisão, como forma de distingui-la de campos correlatos e afins, a exemplo da literatura sobre estudos organizacionais e comportamento humano e organizacional, imbricada com aquela.

Em linhas gerais, a produção nacional funcionalista sobre gestão de pessoas foi segmentada em dois blocos. O primeiro deles tratava da gestão de modelos, sistemas e tecnologias de recursos humanos, e contabilizou 34 textos, entre os 197 (17,25%), ao passo que os textos sobre gestão de políticas e práticas de recursos humanos somaram 133 (67,51%). Trinta artigos não foram enquadrados nesta ou naquela categoria (15,24%), revelando, assim, um amplo espaço para o refinamento das categorias e dimensões estabelecidas. Concernente à natureza desses artigos, grande parte era teórico-empírica (79,70%); os eminentemente teóricos registraram 20,30% do volume total (Tabela 2).

TABELA 2

## FINALIDADE TEMÁTICA E NATUREZA DAS INVESTIGAÇÕES

TEMÁTICA CENTRAL DOS ARTIGOS	Nº	%	TEMÁTICA CENTRAL DOS ARTIGOS	Nº	%
Bloco 1: Gestão de modelos, sistemas e tecnologias de recursos humanos	34	17,25	Bloco 2: Gestão de políticas e práticas de recursos humanos	133	67,51
• Modelos de gestão de pessoas	20	58,82	• Treinamento e desenvolvimento	59	45,36
• Tecnologias e sistemas	7	20,59	• Remuneração e benefícios	23	17,29
• Resultados da gestão de pessoas	7	20,59	• Qualidade de vida no trabalho	20	15,03
Bloco 3: Outros assuntos	30	15,24	• Gestão do desempenho humano	16	12,03
Natureza dos artigos teórico-empíricos	157	79,70	• Recrutamento e seleção	12	9,02
• Descrição de variáveis	86	54,77	• Gestão de relações de trabalho	3	2,25
• Teste de relações entre variáveis	66	42,04	Natureza dos artigos teóricos	40	20,30
• Teste controlado de relações	5	3,19	• Revisões/discussões	33	82,50
			• Construções/proposições	7	17,50

Fonte: Elaborada pelos autores.

No primeiro bloco, a maior parte destinou-se a tratar de modelos de gestão de pessoas (58,82%), essencialmente aqueles orientados pela perspectiva estratégica e de competências. Esse fato revela a preocupação contemporânea de autores brasileiros quanto à articulação entre as políticas e práticas organizacionais e de administração de recursos humanos. Quando se relacionou essa categoria com aquela que retrata a natureza dos artigos teórico-empíricos, constatou-se que a maioria caracteriza a gestão de pessoas em organizações pontuais, valendo-se, especialmente, de narrativas sobre o planejamento e a implantação de tais modelos. A avaliação de resultados em gestão de pessoas (20,59%), vale destacar, foi aqui retratada em outra categoria cujos conteúdos, ao lado daquela que tratava de assuntos referentes a tecnologias e sistemas de gestão, não parecem ter atraído considerável atenção dos pesquisadores nacionais nos últimos anos (20,59%).

Essa constatação merece atenção, uma vez que a literatura sobre gestão de pessoas, especialmente sua perspectiva profissional, cada vez mais avança sobre esses mesmos modelos ainda em fase de investigação preliminar no cenário brasileiro. Seria realmente possível atestar a efetividade dessas modalidades de gestão, considerando que as pesquisas ainda pouco avançaram na testagem de sua efetividade? Estariam prontos pesquisadores e técnicos brasileiros para normatizar tais modelos em textos didáticos e profissionais? Não seria preciso avançar em termos de delineamento de pesquisa ou mesmo diversificar os métodos de investigação – os estudos de caso e os levantamentos de opinião prevalecem, vale adiantar – a fim de que evidências a favor de tais perspectivas fossem reunidas, consolidadas e, enfim, disseminadas com segurança?

Legge (2005) resgata uma série de pesquisas internacionais sobre a legitimidade da função de gestão de pessoas em organizações estrangeiras, realizadas décadas atrás, que evidencia que a maior parte dos gestores organizacionais demonstra atitudes negativas em relação à questão. Estudos como esses não foram localizados na revisão de literatura ora exposta, mas é possível que, no cenário brasileiro, tal constatação também represente o imaginário gerencial das organizações. Vale, novamente, enfatizar: a literatura de gestão de pessoas parece ser rica em receituários. Mas, sem sustentação teórico-empírica alguma, corre-se o risco de os apontamentos não passarem de modismos gerenciais que, cada vez mais, minam a retórica e as práticas das áreas. A gestão de pessoas por competências, por exemplo, pode ser considerada, de fato, um modelo cujos resultados previstos impactam o desempenho e a efetividade organizacional? Não se está, novamente, diante de mais um modismo gerencial carente de qualquer tipo de evidência academicamente válida e exitosa profissionalmente?

Já os artigos enquadrados no segundo bloco, concernente à gestão de políticas e práticas de gestão de pessoas, concentram esforços no estudo da função de treinamento, desenvolvimento e educação (45,36%), essencialmente no que

se refere à temática da avaliação de efeitos de ações organizacionais dessa natureza. Essa evidência destaca a relevância de que determinados grupos de pesquisa assumem no território nacional, tal como se nota em consultas ao Diretório dos Grupos de Pesquisa mantido pelo CNPq. A obra denominada *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas* (Borges-Andrade, Abbad, & Mourão, 2006), por exemplo, é fruto de uma rede estabelecida entre esses grupos que, certamente, contribuiu para que tal função emergisse como prioritária dentre outras políticas e práticas de recursos humanos pesquisadas na última década.

As demais funções de recursos humanos reuniram quantidade menor de esforços de investigação no período considerado por esta revisão. Especificamente no caso das publicações sobre remuneração e benefícios (17,29%), por exemplo, elas procuraram investigar, essencialmente, a perspectiva variável dessa função a partir dos conceitos de competências e de habilidades, talvez em decorrência da inserção de modelos de gestão baseados nesses aspectos, como antes notado, na agenda de pesquisas nacionais sobre recursos humanos. Quanto à temática da qualidade de vida no trabalho, última linha de publicação aqui comentada em razão do volume da produção constatado (15,03%), os textos ora descrevem o processo de concepção e de implementação de programas dessa natureza em organizações diversas, ora avaliam a percepção de determinados grupos acerca desses programas por meio de instrumentos que aferem a satisfação em relação a determinados componentes tipicamente desenvolvidos no âmbito da perspectiva assistencialista sobre o assunto.

Por fim, acerca da natureza dos artigos, grande parte daqueles aqui enquadrados como teórico-empíricos (79,70%) destinou-se à descrição exploratória do comportamento de variáveis de pesquisa (54,77%), seguido por outros que intentaram testar relações entre essas (42,04%); em número pouco expressivo, há ainda publicações, essencialmente aplicadas à temática de treinamento organizacional, que se valeram do teste controlado de variáveis, por meio da aplicação de delineamentos quase experimentais (3,19%). Já as publicações de natureza estritamente teórica (20,30%) buscaram, na grande maioria, revisar a literatura associada a determinada função de recursos humanos (82,50%) e, em quantidade menor, propor teorizações, modelos e conceitos (17,50%).

Em síntese, chama atenção o fato de prevalecerem estudos teórico-empíricos descritivos na área de gestão de pessoas. Quando se associa esse resultado com aquele referente aos temas mais e menos investigados na última década, hipotetiza-se que ainda há muito a avançar no sentido de que a área seja capaz de prescrever modelos, procedimentos e técnicas de gestão de pessoas. A última dimensão desta revisão – tipificação metodológica do artigo – talvez possa confirmar ou não tal suposição hipotética.

### 3.3 TIPIFICAÇÃO METODOLÓGICA DA PRODUÇÃO NACIONAL SOBRE GESTÃO DE PESSOAS

No que concerne a métodos, procedimentos e técnicas adotados no desenvolvimento das pesquisas sobre gestão de pessoas que adotam uma perspectiva funcionalista, superada a questão acerca da pluralidade que impera no campo da administração, em razão de ser este aberto à contribuição de profissionais de diversas áreas do saber, os resultados puderam ser mais facilmente compreendidos. A Tabela 3 evidencia tais dados, cujas categorias analíticas indexadoras foram segmentadas em duas: desenho das pesquisas – abordagem, recorte, origem dos dados, setor de inserção, abrangência e método – e procedimentos e técnicas – instrumento, amostragem e perfil amostral e técnicas analíticas. Vale ressaltar que, em alguns casos, os dados constantes dos textos analisados não permitiram a classificação destes diretamente, em razão de serem confusos, contraditórios ou omissos, de tal modo que foi preciso deduzir os devidos enquadramentos a partir de outras anotações categóricas.

**TABELA 3**  
**TIPIFICAÇÃO METODOLÓGICA DAS INVESTIGAÇÕES**

SETOR DE INSERÇÃO	Nº	%	RECORTE DO ESTUDO	Nº	%
Público	68	43,31	Transversal	142	90,45
Privado	67	42,68	Longitudinal	15	10,20
Diversos	11	7,01	Misto	0	0,00
Terceiro setor	6	3,82	INSTRUMENTO DE PESQUISA	Nº	%
Não informado	5	3,18	Questionário	71	45,22
ABORDAGEM DE PESQUISA	Nº	%	Entrevista	48	30,57
Qualitativa	67	42,68	Pesquisa documental	24	15,29
Quantitativa	60	38,22	Observação	5	3,18
Misto	30	19,11	Grupos de foco	4	2,55
			Não informado	5	3,18

(continua)

**TABELA 3 (CONCLUSÃO)**  
**TIPIFICAÇÃO METODOLÓGICA DAS INVESTIGAÇÕES**

MÉTODO DE PESQUISA	Nº	%	AMOSTRAGEM	Nº	%
Levantamento	70	44,59	Não probabilística	97	61,78
Estudo de caso	61	38,85	Probabilística	26	16,56
Pesquisa-ação	5	3,18	Censitária	7	4,46
Etnografia	3	1,91	Mista	5	3,18
Múltiplo	4	2,55	Não informado	22	14,01
Outros	14	8,92	<b>ABRANGÊNCIA DA PESQUISA</b>		
<b>TÉCNICAS ANALÍTICAS</b>			Uma organização	98	62,42
Análise de conteúdo	59	37,58	Três ou mais organizações	44	28,03
Estatística descritiva	43	27,39	Duas organizações	6	3,82
Estatística inferencial	16	10,19	Não informado	9	5,73
Combinações diversas	13	8,28	<b>PERFIL AMOSTRAL</b>		
Estatística combinada	12	7,64	Mista	54	34,39
Análise do discurso	4	2,55	Funcionários	51	32,48
Outros	10	6,37	Gerentes	24	15,29
<b>ORIGEM DOS DADOS</b>			Sociedade	6	3,82
Primária	97	61,78	Executivos	2	1,27
Secundária	34	21,66	Não informado	20	12,74
Mista	26	16,56			

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Os desenhos de pesquisa, em sua maioria, assumiram abordagem qualitativa de campo (42,68%), seguida, praticamente na mesma quantidade, de estudos de abordagem quantitativa (38,22%). Se associado esse dado com aquele que retratou a natureza dos artigos teórico-empíricos, é possível deduzir que aqueles concentrados em descrições de variáveis, a maioria, valeram-se de abordagens

qualitativas de campo, ao passo que os demais focados no teste correlacional ou experimental de relações entre variáveis, praticamente igual em termos de volume produtivo, valeram-se obviamente da abordagem quantitativa. A forma como o arquivo de dados fora organizado não permite tais cruzamentos, de forma que apenas figura como formulação hipotética tal dedução, que carece de maior investigação em estudos posteriores. Trata-se de um processo incremental de pesquisa cujos resultados ora expostos retroalimentarão monitoramentos futuros da produção sobre a gestão de pessoas no Brasil. Destaca-se, ainda, a combinação das duas abordagens (19,11%), o que revela, hipoteticamente, que a imposição de uma ou outra abordagem nas pesquisas da área encontra-se em desconstrução.

A origem dos dados é primária na grande parte dos estudos da área (61,78%), o que converge com a observação de que questionários (45,22%) – não se sabe se validados ou não – e roteiros de entrevistas (30,57%) foram os instrumentos mais utilizados pelos pesquisadores nacionais. Novamente, merece destaque a combinação de dados primários e secundários em algumas pesquisas (16,56%), indicando tentativas mais aprofundadas de investigar determinados objetos de estudo relacionados à gestão de pessoas.

Sobre o setor de inserção, praticamente não se notaram diferenças entre a aplicação dos estudos nos âmbitos público (43,31%) e privado (42,68%), os quais geralmente tendem a enfocar uma única organização por vez (62,52%); apenas destes em relação ao terceiro setor, minimamente tratado como lócus de pesquisa pela área (3,82%).

Finalmente, concernente aos métodos de pesquisa selecionados para os estudos da área, prevalecem os levantamentos de opiniões (44,59%) e os estudos de caso (38,85%) operacionalizados, sobretudo, a partir de questionários e roteiros de entrevistas aplicados transversalmente (90,45%) em públicos diversos, tais como funcionários, gerentes e executivos, de modo combinado, amostrados, geralmente, de modo não probabilístico (61,78%). Por conseguinte, destacam-se como principais técnicas analíticas as análises estatísticas descritivas e inferenciais que, juntas, reuniram 37,58% do arcabouço utilizado e aquelas, de orientação qualitativa, concentradas nos conteúdos de falas, documentos e outros dados abertamente reunidos (37,58%).

Como se nota nesta revisão, considera-se que o conhecimento acumulado nessa perspectiva funcionalista de gestão de pessoas não permite as devidas generalizações que recorrentemente se constatam nas obras técnico-científicas da área, principal motivação deste texto. Observações sobre a metodologia empregada na maioria dos estudos, sobretudo no que se refere ao método de pesquisa e aos procedimentos de amostragem escolhidos, revelam que a produção da área mais serve ao propósito de descrever, ou mesmo explicar, a dinâmica dos temas pesquisados no lócus em que foram aplicados do que gerar ideais

normativos. Nesse sentido, os dados ora expostos revelam comportamento similar ao observado por Tonelli *et al.* (2003), de que prevalecem os estudos de caso e levantamentos de opiniões de função meramente exploratória e descritiva – por se concentrarem na testagem de teorizações e modelos – que, por natureza, limitam o potencial de generalização dos resultados gerados.

Em suma, mesmo com a ampliação do escopo amostral desta revisão, destaca-se que o comportamento da produção da área de recursos humanos no Brasil na última década completada em 2010, pelo menos do ponto de vista metodológico, permanece inalterado, como se as únicas variantes na área fossem o perfil autoral e temático. Considerando, então, que a produção segue pelas mesmas tradições metodológicas observadas na década de 1990, urge analisar o processo de formação de pesquisadores sobre o tema, como tratado por Barbosa (2004). Para o autor, é possível que esse estágio de aprendizagem não esteja, de fato, contribuindo para a formação acadêmica, prestando-se somente à outorga de títulos; somado a isso o destaque às referências não acadêmicas e, ainda, a consequente desvalorização da atividade de gestão de recursos humanos pelas organizações, tem-se um quadro alarmante sobre a formação de novos estudiosos sobre a temática. É preciso romper com esse vício, de uma formação baseada em uma literatura tendenciosa, quando não meramente impressionística, que culmina com a realização de pesquisas de baixo rigor científico e reduzido impacto no cenário acadêmico e das organizações nacionais. Caso contrário, a falta de credibilidade da área chegará a um ponto em que mesmo intervenções exemplares tenderão a ser desprezadas.

## 4 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo norteador deste trabalho consistiu no levantamento bibliográfico sobre a produção funcionalista na área de gestão de pessoas entre 2001 e 2010. Adotaram-se parâmetros e critérios para fundamentar esta revisão. Acredita-se que esse objetivo foi plenamente atingido, uma vez que se identificou o comportamento das pesquisas nessa área de saber e atuação profissional.

Os dez primeiros anos deste século de pesquisa sobre a temática da gestão de pessoas no cenário nacional foram marcados por estudos teórico-empíricos destinados à descrição de determinadas facetas – sobretudo a avaliação – da gestão de funções de recursos humanos, a exemplo de treinamento, desenvolvimento e educação, a partir da percepção de públicos diversos amostrados de modo não probabilístico em uma organização por vez. O acesso transversal se materializou em levantamentos de opinião e estudos de casos operados a partir, essencialmente, de questionários e entrevistas que resultaram no uso prevalente

de técnicas estatísticas e de análise de conteúdo. Além disso, ressalta-se que tal produção geralmente foi capitaneada por artigos contendo dois autores – sendo o primeiro, em sua maioria, doutor e com formação em administração – que se valeiram, em grande parte, de obras internacionais na composição de suas pesquisas.

Esses dados, de certa forma, atestam a continuidade da tendência de pesquisa notada por Tonelli *et al.* (2003) na última década do século anterior, e assim, novamente, coloca-se em xeque a capacidade nacional de teorização da área de recursos humanos sobre seu próprio lócus funcionalista de atuação. Como asseveraram os autores, os estudos nacionais tendem a se concentrar na testagem de teorizações já consolidadas em outros cenários.

Especificamente no caso da revisão ora comunicada, complementa-se aquela conclusão com outra, de que os estudos da área, sobremaneira, focalizam descrições de certas etapas do ciclo de gestão de políticas e práticas de recursos humanos, essencialmente na implementação e na avaliação de tais ações; exclui-se daqui a avaliação de resultados em gestão de pessoas, tópico muito pouco desenvolvido nos estudos da área.

Tal evidência pode soar contraditória às inúmeras tentativas mercadológicas, inclusive preparadas por reconhecidas figuras no cenário acadêmico, de normatização de determinados modelos e mecanismos de gestão de pessoas, em especial a gestão por competências. Em termos metodológicos, de fato se trata de uma inconsistência se notado o perfil dos estudos ora classificados; questiona-se até que ponto estudos de casos e levantamentos de opiniões aplicados em uma organização por vez, e ainda destinados apenas a descrever dados obtidos por meio de instrumentos de natureza qualitativa, seriam suficientes para tamanha normatização vigente na área.

Não seria esse o motivo para o relato internacional de Legge (2005) acerca de pesquisas mais antigas sobre a imagem que fazem os profissionais de organizações acerca dos estudiosos e praticantes da área de gestão de pessoas? Prescrições precisam ser devidamente testadas antes de serem lançadas no mercado de trabalho; e isso, certamente, carece de maior diversificação metodológica, sobretudo no quesito desenho e delineamento de pesquisa.

De qualquer forma, se aceita premissa de que a gestão de pessoas por competência é o modelo contemporâneo mais bem difundido atualmente nas organizações, então se pode considerar adequado, de certa forma, o aparato metodológico empregado pelos estudiosos da área. Fundamentado em uma perspectiva teórica contingencialista, tal modelo, ao reconhecer que as organizações distinguem-se, em termos de capacidade de sobrevivência e de competitividade, a partir dos recursos que detêm, entre aqueles de natureza humana, realmente parece demandar metodologias de pesquisa como as notadas na grande parte dos estudos revisados.

Independentemente disso, questiona-se até que ponto essas mesmas metodologias são apropriadas à formação do receituário que vigora no Brasil acerca da gestão de pessoas. É importante notar que essa mesma literatura é aquela que, em muitos casos, se utiliza em processos de menor complexidade de formação de profissionais de recursos humanos, os quais, eventualmente, não terão outra alternativa a não ser contratar os mesmos acadêmicos que, legitimados por títulos obtidos em renomadas instituições de ensino, respondem por esse tipo de publicação. É preciso romper esse círculo ou em breve o descrédito em relação à área aumentará a ponto de limitar consideravelmente o avanço das pesquisas sobre o assunto no Brasil, e mesmo das respectivas práticas profissionais.

## THE BRAZILIAN SCIENTIFIC PRODUCTION ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT BETWEEN 2001 AND 2010

### ABSTRACT

In 1990, as literature review of the human resource management, prevailed case studies as a research method. Since then, as the example of competence management system, new models, systems and technologies have joined the list of prescriptions of the area. Whereas the case study has reduced potential for external validity, the question is to what extent, maintained the tradition of methodological research noted in that decade, there is empirical support for all sorts of norms that prevail in career paths, and same academic, of the area of people management. In this sense, the present study characterizes national production on the human resource management between 2001 and 2010 circulated in all 121 national journals in the area of administration, accounting sciences and tourism, rated between A1 and B4 for the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) and whose editorial spanned topics related directly and indirectly with the proposed focus. With the use of filters refereed by 18 judges specially trained for the task, it was analyzed 197 articles whose central themes were about models, systems, technologies and human resource management policies and practices. The results showed a field marked by empirical studies that describe facets of the management of human resource functions, especially the evaluation, from the public perception of various sampled in a non-probabilistic way at one organization at a time, to which access is given transverse by opinion surveys and case studies operated by questionnaires and interviews that resulted in prevalent use of statistical techniques and content analysis. Thus, it

is considered that the accumulated knowledge does not allow the proper generalizations that recurrently come out in the technical and scientific works in the area. Notes on the methodology employed in most studies, especially with regard to the research method and sampling procedures, reveal that the production area longer serves the purpose of describing, or even explain the dynamics of specific topics in the locus that were applied to generate the ideal regulations.

## KEYWORDS

Human resource management. Human resource policies and practices. Personnel management. Human resource administration. People administration.

# LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA BRASILEÑA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS ENTRE 2001 Y 2010

## RESUMEN

En 1990, según la revisión bibliográfica realizada en el ámbito de la gestión de los recursos humanos, se impuso estudios de caso como método de investigación. Desde entonces, el ejemplo de las capacidades de gestión, nuevos modelos, sistemas y tecnologías se han unido a la lista de necesidades de la zona. Considerando que el estudio de casos se ha reducido potencial de validez externa, la cuestión es hasta qué punto, mantuvo la tradición de la investigación metodológica se señaló en esa década, no hay apoyo empírico para todo tipo de reglas que prevalecen en las trayectorias profesionales y académicas misma el área de la gestión de personas. En este sentido, el presente estudio caracteriza a la producción nacional sobre la gestión de personas entre 2001 y 2010 circularon en los 121 revistas nacionales en el área de administración, ciencias contables y el turismo, clasificado entre A1 y B4 para la Coordenação de Aperfeiçoamento Pessoal de Nível Superior (Capes) de temas más altas y cuya línea editorial abarcó relacionados directa e indirectamente con el enfoque propuesto. Con el uso de filtros arbitrados 18 jueces especialmente capacitados para la tarea, se analizaron 197 artículos cuyos temas centrales fueron acerca de los modelos, sistemas, tecnologías y políticas y prácticas de recursos humanos. Los resultados mostraron un campo marcado por los estudios teóricos y empíricos que describen aspectos de la gestión de las funciones de recursos humanos, en especial la evaluación de la percepción pública de los diversos muestrados en una organización uno no

probabilística a la vez, a los que se da acceso transversal las encuestas de opinión y estudios de casos operados mediante cuestionarios y entrevistas que dieron como resultado el uso frecuente de técnicas estadísticas y análisis de contenido. Por lo tanto, se considera que el conocimiento acumulado no permite las generalizaciones apropiadas que recurrentemente salen en los trabajos técnicos y científicos en el área. Notas sobre la metodología empleada en la mayoría de los estudios, especialmente con respecto al método de investigación y los procedimientos de muestreo optaron, revelan que la zona de producción más largo sirve el propósito de describir, o incluso explicar la dinámica de temas específicos en el locus que se aplicaron para generar las normas ideales.

## PALABRAS CLAVE

Gestión de personas. Políticas y prácticas de gestión de personas. Gestión de recursos humanos. Administración de recursos humanos. Administración de personal.

## REFERÊNCIAS

- Armstrong, M. (2011). *Armstrong's handbook of strategic human resource management* (5th ed.). London: KoganPage.
- Barbosa, A. C. Q. A. (2004). Produção acadêmica em recursos humanos no Brasil: fato ou ficção? *RAE-Eletrônica*, 3(2), 1-8.
- Borges-Andrade, J. E., Abbad, G., & Mourão, L. (Orgs.). (2006). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed.
- Brewer, J. D. (2000). *Ethnography*. Buckingham: Open University Press.
- Caldas, P. C., & Fachin, R. (2007). Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. In M. P. Caldas & C. O. Bertero (Orgs.). *Teoria das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Carvalho, M. L., & Grisci, C. L. I. (2003). Gerenciamento de impressão e produção de subjetividade em entrevista de seleção. *RAE-Eletrônica*, 2(2), 1-23.
- Coelho, F. A., Jr., & Borges-Andrade, J. E. (2011). Efeitos de variáveis individuais e contextuais sobre desempenho individual no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 16(2), 111-120.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Duffy, B. (2008). Análise de evidências documentais. In J. Bell (Org.). *Projeto de pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais* (4a ed., pp. 107-118). Porto Alegre: Artmed.
- Ferreira, R. R., Abbad, G. S., Pagotto, C. P., & Meneses, P. P. M. (2009). Avaliação de necessidades organizacionais de treinamento: o caso de uma empresa latino-americana de administração aeroportuária. *Revista Eletrônica de Administração*, 15(2), 334-348.
- Fowler F. J., Jr. (2011). *Pesquisa de levantamento*. Porto Alegre: Penso.

- Guest, D. E. (1987). Human resource management and industrial relations. *Journal of Management Studies*, 24, 503-521.
- Hair, J. F., Jr., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2003). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Lacombe, B. M. G., & Albuquerque, L. G. (2008). Avaliação e mensuração de resultados em gestão de pessoas: um estudo com as maiores empresas instaladas no Brasil. *Revista de Administração da USP*, 43(1), 5-16.
- Legge, K. (2005). *Human resource management: rhetorics and realities*. New York: Palgrave McMillan.
- Reis, M. T., Neto, & Marques, A. L. (2004). A remuneração variável e sua contribuição para a melhoria da gestão. *Revista de Negócios*, 9(1), 5-17.
- Silva, E. P. (2002). Programa de demissão voluntária em uma instituição bancária: da gestão da adesão ao programa às complexas perdas psicossociais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 2(2), 143-173.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2009). *Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada* (2a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Tonelli, M. J., Caldas, M. P., Lacombe, B. M. B., & Tinoco, T. (2003). Produção acadêmica em recursos humanos no Brasil – 1991-2000. *Revista de Administração de Empresas*, 43(1), 105-122.
- Tripp, D. (2005). Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. *Educação e Pesquisa*, 31(3), 443-466.
- Yin, R. K. (2002). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Artmed.
- Zerbini, T., & Abbad, G. (2009). Reação ao desempenho do tutor em um curso a distância: validação de uma escala. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 9(2), 447-463.