



INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS DE PORTO NACIONAL
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

WALISSON ARAÚJO XAVIER

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM GESTÃO DE
PESSOAS NO BRASIL ENTRE 2020 E 2025**

PORTO NACIONAL

2025

WALISSON ARAÚJO XAVIER

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM GESTÃO DE
PESSOAS NO BRASIL ENTRE 2020 E 2025**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do
Curso de Bacharelado em Administração do *campus* de Porto
Nacional, do Instituto Federal do Tocantins, como exigência à
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Messias Rodrigues Medeiros

PORTO NACIONAL

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Bibliotecas do Instituto Federal do Tocantins

X3a Xavier, Walisson
 Análise Bibliométrica da Produção Científica em Gestão de Pessoas no
 Brasil entre 2020 e 2025 / Walisson Xavier. – Porto Nacional, TO, 2025.
 62 p.

 Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) –
 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins, Campus
 Porto Nacional, Porto Nacional, TO, 2025.

 Orientador: Me. Messias Rodrigues Medeiros

 1. Gestão de Pessoas. 2. Produção Científica. 3. Análise Bibliométrica. I.
 Rodrigues Medeiros, Messias. II. Título.

CDD 658

A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio, deste documento é autorizada para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica do IFTO com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
Campus Porto Nacional
Coordenação Curso de Bacharelado em Administração

ATA Nº 11/2025/CCBA/GE/PNA/REI/IFTO, DE 16 DE DEZEMBRO DE 2025

ATA DE APRESENTAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DO CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Aos 16 dias do mês de dezembro de 2025, às 20 horas e 39 minutos, na sala 02.10 (sala multipropósitos) do *Campus* Porto Nacional, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins, reuniu-se a Banca Avaliadora sob a presidência do Professor Me. Messias Rodrigues Medeiros, orientador, Professora Ma. Millena Adrianna Formiga Dias Bernadeli na qualidade de 1ª avaliadora e a Professora Dra. Luana Quadros dos Santos na qualidade de 2ª avaliadora, para, em sessão pública, procederem à avaliação do Trabalho de Conclusão de Curso do estudante **Walisson Araújo Xavier**, apresentado como requisito parcial para a conclusão do Curso de Bacharelado em Administração, de acordo com a resolução nº 02/2012/CONSUP/IFTO, de 30 de agosto de 2012, que regulamenta a Elaboração e a Apresentação de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). O presente TCC tem como título: "**Análise Bibliométrica da produção científica em gestão de pessoas no Brasil entre 2020 e 2025**", desenvolvido sob a orientação do Professor Me. Messias Rodrigues Medeiros, concedida ao(a) autor(a) do projeto que, em 20 minutos, procedeu à apresentação do trabalho. Terminada a apresentação, cada membro da Banca Avaliadora fez as suas arguições ao(a) autor(a), tendo-se adotado o sistema de diálogo sequencial. Após arguição, procedeu-se à avaliação de defesa do projeto de pesquisa (TCC). Após avaliação da banca, considera-se o projeto (X) (APROVADO), () (REPROVADO), () (APROVADO COM RESSALVAS), onde recomenda-se alterações nos itens apontados pela banca, tendo o estudante um prazo de 15 dias para a conclusão do processo com as correções recomendadas para que o TCC seja considerado APROVADO. Caso não cumprido o disposto, será considerado REPROVADO, encerrando-se esse processo de avaliação. Após apresentação e avaliação o(a) aluno(a) **Walisson Araújo Xavier** obteve a média **9,5** (nove e meio) (X) não condicionado, () condicionado à entrega às correções solicitadas à banca avaliadora. A conclusão do processo dar-se á quando da entrega da versão definitiva do projeto, atestada pelo Professor Orientador ao Professor Supervisor de TCC. Cumpridas a formalidade de pauta, às 21 horas e 50 minutos, o presidente da banca Professor Me. Messias Rodrigues Medeiros encerrou esta sessão e lavrou a presente ata que, depois de lida e aprovada, foi assinada pelos membros da Banca.

Presidente/orientador: Professor Me. Messias Rodrigues Medeiros

Avaliador 1: Professora Ma. Millena Adrianna Formiga Dias Bernadeli

Avaliador 2: Professora Dra. Luana Quadros dos Santos

Observações:



Documento assinado eletronicamente por **Messias Rodrigues Medeiros, Servidor**, em 16/12/2025, às 22:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Millena Adrianna Formiga Dias Bernardeli, Servidora**, em 17/12/2025, às 12:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luana Quadros dos Santos, Servidora**, em 18/12/2025, às 14:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.iftto.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3015406** e o código CRC **D764AAE4**.

Av. Tocantins, Loteamento Mãe Dedé, Setor - Jardim América — CEP 77500-000
Porto Nacional/TO — (63) 3142-0865
portal.iftto.edu.br — portonacional@iftto.edu.br

RESUMO

A gestão de pessoas tem se destacado como um tema relevante no contexto organizacional brasileiro, especialmente diante das transformações decorrentes dos avanços tecnológicos, das mudanças nas relações de trabalho e da emergência de novos modelos de liderança. Nesse cenário, surge a necessidade de compreender como a produção científica nacional tem abordado essa temática nos últimos anos. Assim, este trabalho tem como objetivo analisar os dados bibliométricos da produção científica relacionada à gestão de pessoas no Brasil, no período de 2020 a 2025. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa, desenvolvida por meio da coleta de dados em bases científicas, como a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Web of Science e SciELO. A análise bibliométrica considerou indicadores como ano de publicação, base de dados, tipo de produção científica, instituições vinculadas ao primeiro autor, estado e origem da Instituição de Ensino Superior ou do Programa de Pós-Graduação. Os resultados apontam uma concentração significativa das pesquisas sobre gestão de pessoas na região Sudeste, seguida pelas regiões Nordeste e Sul, enquanto o Centro-Oeste apresenta menor representatividade e a região Norte mostra-se pouco expressiva. Conclui-se que o estudo contribui para o avanço do conhecimento na área de gestão de pessoas, ao oferecer um panorama da produção científica recente, possibilitando a identificação de tendências, lacunas de pesquisa e oportunidades para futuros estudos.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Produção científica. Análise Bibliométrica. Brasil.

ABSTRACT

People management has emerged as a relevant topic in the Brazilian organizational context, particularly in light of transformations resulting from technological advances, changes in labor relations, and the emergence of new leadership models. In this scenario, there is a need to understand how national scientific production has addressed this theme in recent years. Accordingly, this study aims to analyze bibliometric data on scientific production related to people management in Brazil from 2020 to 2025. Methodologically, this is a descriptive study with a quantitative approach, developed through data collection from scientific databases such as the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD), Web of Science, and SciELO. The bibliometric analysis considered indicators such as year of publication, database, type of scientific output, institutions affiliated with the first author, state, and origin of the Higher Education Institution or Graduate Program. The results indicate a significant concentration of research on people management in the Southeast region, followed by the Northeast and South regions, while the Center-West shows lower representativeness and the North region appears to be scarcely represented. It is concluded that the study contributes to the advancement of knowledge in the field of people management by providing an overview of recent scientific production, enabling the identification of trends, research gaps, and opportunities for future studies.

Keywords: People management. Scientific production. Bibliometric analysis. Brazil.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

FACCAT – Faculdades Integradas de Taquara
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz
IDP – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa
IFPR – Instituto Federal do Paraná
IFRS – Instituto Federal do Rio Grande do Sul
PUCPR – Pontifícia Universidade Católica do Paraná
PUCRS – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
UCB – Universidade Católica de Brasília
UDF – Centro Universitário do Distrito Federal
UFC – Universidade Federal do Ceará
UFCG – Universidade Federal de Campina Grande
UFBA – Universidade Federal da Bahia
UFGD – Universidade Federal da Grande Dourados
UFLA – Universidade Federal de Lavras
UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais
UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto
UFPB – Universidade Federal da Paraíba
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco
UFPEL – Universidade Federal de Pelotas
UFPR – Universidade Federal do Paraná
UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ – Universidade Federal Rio de Janeiro
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFRPE – Universidade Federal Rural de Pernambuco
UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
UFT – Universidade Federal do Tocantins
UFU – Universidade Federal de Uberlândia
UFV – Universidade Federal de Viçosa
UFF – Universidade Federal Fluminense
UNESP – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
UNICEUB – Centro Universitário de Brasília
UNIFAL – Universidade Federal de Alfenas
UNIFOR – Universidade de Fortaleza
UNIHORIZONTES – Centro Universitário Uni horizontes
UNIOESTE – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos
UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE – nome completo
UPF – Universidade de Passo Fundo
USCS – Universidade Municipal de São Caetano do Sul
USP – Universidade de São Paulo
UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
UFT – Universidade Federal do Tocantins

BA – Bahia
CE – Ceará
DF – Distrito Federal
MG – Minas Gerais
MS – Mato Grosso do Sul
PB – Paraíba
PE – Pernambuco
PR – Paraná
RJ – Rio de Janeiro
RN – Rio Grande do Norte
RS – Rio Grande do Sul
SC – Santa Catarina
SP – São Paulo
TO – Tocantins
IA – Inteligência Artificial
IES – Instituição de Ensino Superior
PPG – Programas de Pós-Graduação
BDTD – Banco de Dados de Teses e Dissertações
IBICT – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
WoS – Web of Science
SciELO – Scientific Electronic Library Online

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Trabalhos Científicos Encontrados por Base de Dados	29
Gráfico 2 - Tipos de Trabalhos Pesquisados	30
Gráfico 3 - Ano de Publicação dos Trabalhos Científicos	31
Gráfico 4 - IES/PPG Vinculado ao Primeiro Autor	32
Gráfico 5 - Estado de Origem das IES/PPG	33
Gráfico 6 - Região de Origem das IES/PPG	34

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. REVISÃO LITERÁRIA	12
2.1 Análise Histórica da Gestão de Pessoas.....	12
2.2 Gestão de Pessoas	15
2.3 Desafios e Especificidades da Gestão de Pessoas no Brasil.....	18
2.4 Importância da Pesquisa em Gestão de Pessoas	21
3. METODOLOGIA.....	25
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
APÊNDICES	40
APÊNDICE A – PRISMA	40
APÊNDICE B – TRABALHO CIENTÍFICOS ANALISADOS	41
APÊNDICE C – DADOS BIBLIOMÉTRICOS.....	51

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas no Brasil tem evoluído de forma gradual, porém complexa, especialmente nas últimas décadas, à medida que novas demandas sociais, econômicas e tecnológicas passaram a exigir modificações sobre o funcionamento das instituições. Como observam Chiavenato (2014) e Costa, Demo e Paschoal (2019), esse campo passou por uma inflexão teórica e prática, deixando de ser apenas um braço operacional da administração para ocupar um lugar estratégico nos debates sobre eficiência, inovação e melhoria da qualidade dos serviços. Essa transição, no entanto, está longe de ser linear ou livre de tensões.

Na atualidade, a crescente complexidade das relações de trabalho exige a adoção de estratégias de gestão que vão além da replicação de modelos privados. Como argumentam Amorim, Comini e Fischer (2019), ainda há uma desconexão entre a formação acadêmica e a realidade vivida nos contextos administrativos reais, especialmente em regiões onde faltam recursos, estrutura e investimentos em qualificação.

Como destaca Freitas *et al.* (2019), a gestão de pessoas influencia diretamente a motivação, a produtividade e a retenção de talentos. No entanto, essas variáveis não operam no vazio: são atravessadas por políticas institucionais, culturas organizacionais e, sobretudo, por contextos locais.

Ademais, a literatura recente tem apontado para uma diversidade crescente de temas dentro do campo da gestão de pessoas, indo desde a gestão por competências (Montezano *et al.*, 2019) até o bem-estar organizacional (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020), passando por práticas humanizadas (Cortez; Zerbini; Veiga, 2019) e impactos da transformação digital (Montenegro *et al.*, 2022). A própria pandemia da COVID-19, como analisada por Marras (2016), impôs uma nova lógica de funcionamento às organizações, forçando uma reconfiguração emergencial das formas de trabalho e exigindo novas competências dos gestores.

Não obstante, como alertam Mascarenhas e Barbosa (2013), há uma carência de estudos aplicados que consigam, de fato, atravessar a fronteira do discurso e chegar à transformação concreta das práticas administrativas. Diante das inquietações levantadas, a questão de pesquisa se concentrou em quais são as produções científicas em gestão de pessoas produzidas em língua portuguesa no Brasil de 2020 a 2025?

A justificativa para este estudo foi motivada não apenas na necessidade de mapeamento da produção científica, mas também na possibilidade de oferecer subsídios para a formulação de políticas públicas e privadas mais eficazes, ancoradas em evidências e adaptadas às realidades locais. Como defendem Barreto et al. (2011), investir na qualificação dos gestores e no aprimoramento das práticas de gestão de pessoas pode resultar em impactos significativos na qualidade dos serviços prestados.

Assim sendo, o objetivo geral da pesquisa consiste em analisar os dados bibliométricos da produção acadêmica sobre gestão de pessoas no Brasil entre 2020 e 2025. De maneira mais específica, buscou-se: (1) localizar os estudos disponíveis; (2) identificar os principais dados bibliométricos; (3) demonstrar a distribuição temporal, geográfica e institucional dos estudos pesquisados.

Esta pesquisa propõe-se uma análise bibliométrica da produção científica em gestão de pessoas no Brasil entre 2020 e 2025. As bases utilizadas — SciELO, Web of Science e BDTD — foram escolhidas por sua relevância no campo das ciências humanas e sociais aplicadas, e por permitirem uma cobertura o mais ampla possível da produção nacional com dados abertos.

O presente trabalho está dividido em cinco partes: esta introdução, a revisão de literatura (ou referencial teórico), a metodologia, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais.

2. REVISÃO LITERÁRIA

2.1 Análise Histórica da Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas tem uma trajetória histórica marcada pela evolução das relações de trabalho e das estratégias organizacionais. Nos primórdios, a administração da mão de obra estava ligada à necessidade de controle e disciplina, especialmente no contexto de sociedades agrárias e artesanais. O trabalho era essencialmente manual, e o conhecimento técnico era transmitido de geração em geração por meio de aprendizado prático. No entanto, com a Revolução Industrial, houve uma transformação significativa na estrutura produtiva, impulsionando a necessidade de uma administração mais sistemática e eficiente da força de trabalho (Chiavenato, 2014).

A Revolução Industrial, iniciada no final do século XVIII e consolidada ao longo do século XIX, trouxe mudanças profundas para a organização do trabalho. A introdução de máquinas e a divisão do trabalho nas fábricas impulsionaram a especialização, aumentando a produtividade, mas também levando à alienação do trabalhador em relação ao processo produtivo. Nesse cenário, surgiram os primeiros esforços para disciplinar e coordenar a mão de obra de forma estruturada, com regulamentos rígidos, jornadas extenuantes e baixos salários. A relação entre empregadores e empregados era predominantemente vertical, caracterizada pelo autoritarismo e pela ausência de direitos trabalhistas (Silva, 2020).

O modelo taylorista, formulado por Frederick Taylor no início do século XX, marcou uma nova fase na gestão de pessoas, ao enfatizar a eficiência, a produtividade e a padronização dos processos produtivos. Baseado na observação científica do trabalho, o taylorismo propôs a separação entre planejamento e execução, a divisão rígida de tarefas e a remuneração variável por desempenho. Essa abordagem reduziu desperdícios e aumentou significativamente a produção, mas também gerou insatisfação entre os trabalhadores, pois os reduzia a meros operadores de máquinas, eliminando a autonomia e a criatividade no ambiente de trabalho (Amorim; Comini; Fischer, 2019).

Em resposta às limitações do modelo taylorista, a Escola de Relações Humanas emergiu na década de 1930, trazendo uma nova visão sobre a gestão de pessoas. Liderada por Elton Mayo, essa abordagem destacou a importância dos fatores psicológicos e sociais na produtividade dos trabalhadores. Os experimentos de Hawthorne, realizados na Western Electric Company, evidenciaram que aspectos como motivação, comunicação e clima

organizacional exerciam influência direta sobre o desempenho dos funcionários. A partir dessa perspectiva, a gestão de pessoas passou a considerar fatores como liderança, satisfação no trabalho e bem-estar organizacional, ampliando a visão mecanicista predominante até então (Athayde *et al.*, 2019).

Nas décadas de 1950 e 1960, a teoria da motivação de Maslow e os estudos de Herzberg contribuíram para a humanização da gestão de pessoas, enfatizando a necessidade de atender às expectativas dos trabalhadores para garantir engajamento e comprometimento. Modelos organizacionais mais flexíveis começaram a surgir, permitindo maior participação dos funcionários na tomada de decisões e reconhecendo a importância da valorização profissional. Nesse período, também se consolidaram práticas como treinamento e desenvolvimento, recrutamento estratégico e programas de benefícios, fortalecendo a visão da gestão de pessoas como um pilar essencial para a competitividade empresarial (Costa; Demo; Paschoal, 2019).

Com a crescente globalização e o avanço da tecnologia na década de 1980, a gestão de pessoas passou a ser vista como um diferencial estratégico para as organizações. O modelo de gestão por competências começou a ser adotado amplamente, destacando a importância do desenvolvimento contínuo dos trabalhadores e da adaptação às mudanças do mercado. Além disso, houve uma ênfase na cultura organizacional como elemento estruturante do comportamento dos funcionários, reforçando valores, missão e visão empresarial. Essa abordagem visava não apenas a retenção de talentos, mas também o fortalecimento da identidade corporativa e o aumento da produtividade (Souza; Vasconcelos, 2021).

A partir da década de 1990, com a disseminação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), a gestão de pessoas passou por novas transformações. O uso de sistemas informatizados para recrutamento, avaliação de desempenho e monitoramento do clima organizacional possibilitou uma gestão mais eficiente e personalizada. Além disso, a flexibilização das relações de trabalho ganhou destaque, com o crescimento de modelos como home office, trabalho remoto e horários flexíveis. Essas mudanças exigiram novas competências dos gestores de pessoas, que passaram a atuar não apenas como administradores de recursos humanos, mas também como mediadores de conflitos e facilitadores do desenvolvimento profissional (Montenegro *et al.*, 2022).

Atualmente, a gestão de pessoas é um campo multidisciplinar que integra conhecimentos da psicologia, sociologia, administração e tecnologia. A ênfase na diversidade e inclusão tornou-se uma prioridade estratégica para muitas organizações, visando promover ambientes de trabalho mais equitativos e inovadores. Além disso, temas como bem-estar organizacional,

engajamento e inteligência emocional passaram a fazer parte do escopo de atuação da área, refletindo uma compreensão mais ampla do papel do trabalhador dentro das empresas. Nesse sentido, a gestão de pessoas evoluiu para além das práticas operacionais, tornando-se um elemento fundamental para a sustentabilidade e a competitividade das organizações (Cortez; Zerbini; Veiga, 2019).

A crescente valorização do capital humano nas empresas tem sido reforçada por estudos que demonstram a correlação entre a satisfação dos funcionários e os resultados organizacionais. Pesquisas indicam que práticas humanizadas de gestão de pessoas contribuem para o aumento da produtividade, redução da rotatividade e fortalecimento da marca empregadora. Além disso, a implementação de políticas de reconhecimento e desenvolvimento profissional tem sido apontada como um dos principais fatores para a retenção de talentos em um mercado altamente competitivo (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020).

Com a ascensão da Indústria 4.0 e da transformação digital, a gestão de pessoas enfrenta novos desafios, como a necessidade de adaptação às mudanças tecnológicas e a ressignificação das relações de trabalho. A automação de processos e a inteligência artificial vêm impactando profundamente a dinâmica organizacional, exigindo das empresas uma reestruturação dos modelos tradicionais de gestão. Nesse cenário, o desenvolvimento de habilidades como pensamento crítico, resiliência e colaboração se torna cada vez mais essencial para a competitividade empresarial (Montenegro *et al.*, 2022).

A evolução histórica da gestão de pessoas evidencia sua transição de um modelo rígido e mecanicista para uma abordagem estratégica e humanizada. Se, no passado, a ênfase estava na maximização da eficiência produtiva, hoje a prioridade é criar ambientes de trabalho saudáveis, inclusivos e inovadores. Essa mudança de paradigma reflete não apenas uma necessidade organizacional, mas também uma demanda social, que busca conciliar produtividade e qualidade de vida no trabalho (Barreto *et al.*, 2011).

Dessa forma, compreender a trajetória da gestão de pessoas é essencial para antecipar tendências e adaptar-se aos novos desafios do mercado. O futuro aponta para uma gestão cada vez mais baseada em dados, flexível e centrada no desenvolvimento do capital humano. A capacidade de integrar tecnologia, cultura organizacional e inovação será determinante para o sucesso das organizações no século XXI (Mascarenhas; Barbosa, 2013).

Com isso, percebe-se que a gestão de pessoas continuará evoluindo, alinhando-se às mudanças sociais e econômicas. A preocupação com a sustentabilidade, o impacto social e a experiência do colaborador serão cada vez mais relevantes, consolidando a gestão de pessoas

como um dos pilares fundamentais para a longevidade e o sucesso das organizações (Chiavenato, 2014).

2.2 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é um campo da administração que engloba um conjunto de práticas, políticas e estratégias voltadas para a otimização do desempenho e do desenvolvimento dos colaboradores dentro das organizações. Diferente da administração de recursos humanos, tradicionalmente focada em aspectos operacionais como folha de pagamento, benefícios e controle de frequência, a gestão de pessoas assume uma abordagem estratégica, alinhando os objetivos da organização com as necessidades e expectativas dos funcionários (Chiavenato, 2020).

Ao longo das décadas, a gestão de pessoas passou por diversas transformações, tornando-se um dos pilares essenciais para o sucesso organizacional. No modelo contemporâneo, essa área busca integrar fatores como motivação, engajamento, cultura organizacional e inovação, contribuindo diretamente para a competitividade empresarial. Dessa forma, a gestão de pessoas não se restringe à administração burocrática de funcionários, mas sim ao desenvolvimento de talentos e à construção de um ambiente de trabalho produtivo e saudável (Cortella, 2018).

Autores como Chiavenato (2020) destacam quatro pilares fundamentais da gestão de pessoas: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e recompensa. O recrutamento e a seleção são responsáveis por garantir que a empresa atraia profissionais alinhados à sua cultura e aos seus objetivos estratégicos. Já o treinamento e o desenvolvimento envolvem ações para capacitar os colaboradores e prepará-los para os desafios do mercado, contribuindo para a inovação e a adaptação organizacional.

A avaliação de desempenho é outro aspecto crucial, pois permite monitorar a evolução dos funcionários e identificar necessidades de melhoria, garantindo um acompanhamento contínuo do crescimento profissional. Por fim, a recompensa abrange a remuneração e os benefícios, mas também o reconhecimento do esforço e da dedicação dos colaboradores, um fator essencial para o engajamento e a retenção de talentos (Silva, 2020).

Nos últimos anos, o avanço da tecnologia e as novas dinâmicas de trabalho, como o trabalho remoto e os modelos híbridos, trouxeram desafios e oportunidades para a gestão de pessoas. Um dos principais desafios enfrentados pelas organizações é a manutenção da cultura

organizacional e da produtividade em ambientes de trabalho descentralizados. Para lidar com isso, as empresas têm investido cada vez mais em ferramentas de gestão digital e em programas de integração e comunicação interna (Amorim; Comini; Fischer, 2019).

Outro fator que influencia a gestão de pessoas é a diversidade no ambiente corporativo. Empresas que valorizam a inclusão e promovem um ambiente plural e equitativo tendem a ter equipes mais inovadoras e resilientes. A diversidade não se limita a aspectos de gênero ou etnia, mas também envolve diferentes perfis profissionais, experiências e visões de mundo. Dessa forma, a gestão de pessoas assume um papel estratégico na criação de políticas que favoreçam a equidade e a representatividade nas organizações (Athayde *et al.*, 2019).

Além disso, a cultura organizacional tornou-se um dos elementos centrais da gestão de pessoas. A cultura reflete os valores, crenças e comportamentos compartilhados dentro da empresa e influencia diretamente o engajamento e o desempenho dos funcionários. Organizações que investem em uma cultura organizacional forte conseguem alinhar seus objetivos institucionais às expectativas dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais colaborativo e inovador (Costa; Demo; Paschoal, 2019).

A gestão de pessoas também está diretamente relacionada ao conceito de liderança. Líderes eficazes desempenham um papel fundamental na motivação e no desenvolvimento das equipes. O modelo de liderança participativa, por exemplo, incentiva o envolvimento dos funcionários na tomada de decisões e promove um ambiente de trabalho mais democrático. Já a liderança transformacional foca na inspiração e no desenvolvimento contínuo, estimulando a inovação e o crescimento profissional (Souza; Vasconcelos, 2021).

O bem-estar organizacional é outro aspecto essencial dentro da gestão de pessoas. As empresas perceberam que um ambiente de trabalho saudável não apenas aumenta a produtividade, mas também reduz os índices de absenteísmo e turnover. Políticas voltadas para a saúde mental, flexibilidade no horário de trabalho e programas de qualidade de vida têm sido cada vez mais incorporadas às estratégias das organizações modernas (Cortez; Zerbini; Veiga, 2019).

A evolução da gestão de pessoas acompanha as mudanças no mercado de trabalho e na sociedade. A geração atual de trabalhadores valoriza fatores como propósito, desenvolvimento pessoal e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Dessa forma, as empresas que oferecem oportunidades de aprendizado contínuo e um ambiente de trabalho dinâmico são mais atraentes para os novos talentos (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020).

Com a ascensão das práticas de gestão por competências, as organizações passaram a investir mais na identificação e no desenvolvimento de habilidades específicas dos colaboradores. Esse modelo permite que as empresas direcionem seus esforços para capacitar seus funcionários de acordo com as necessidades estratégicas da organização, garantindo um alto nível de especialização e inovação (Montenegro *et al.*, 2022).

A relação entre gestão de pessoas e transformação digital também se tornou um tema relevante. A utilização de softwares de gestão, inteligência artificial e big data permitiu uma análise mais aprofundada do comportamento dos funcionários e das tendências do mercado de trabalho. Essas tecnologias possibilitam uma tomada de decisão mais precisa e embasada, reduzindo custos e otimizando a gestão de talentos (Montenegro; Pinho; Tupinambá, 2021).

O papel estratégico da gestão de pessoas é reforçado pelo impacto que ela exerce sobre o desempenho organizacional. Estudos mostram que empresas que investem em gestão eficiente de talentos tendem a ter melhor performance financeira, maior satisfação dos funcionários e maior retenção de talentos. Isso porque a valorização dos colaboradores cria um ambiente mais engajado e produtivo (Brasil, 2017).

Além disso, a gestão de pessoas influencia diretamente a inovação dentro das empresas. Equipes bem geridas, motivadas e capacitadas têm maior capacidade de adaptação a mudanças e de criação de novas soluções para desafios do mercado. Nesse sentido, a implementação de metodologias ágeis na gestão de pessoas tem sido uma tendência crescente, permitindo maior flexibilidade e inovação dentro das organizações (Barreto *et al.*, 2011).

A gestão de pessoas é, portanto, um processo dinâmico e multifacetado, que vai além da administração tradicional de recursos humanos. Seu objetivo principal é alinhar o desenvolvimento dos funcionários aos objetivos estratégicos da organização, criando um ambiente de trabalho produtivo e inovador. Para isso, as empresas devem investir continuamente em novas práticas e ferramentas que favoreçam a eficiência e o engajamento dos colaboradores (Mascarenhas; Barbosa, 2013).

Diante das novas exigências do mercado, o futuro da gestão de pessoas deve seguir um caminho ainda mais integrado com a tecnologia e a personalização da experiência dos colaboradores. O foco não estará apenas na retenção de talentos, mas também na criação de uma jornada profissional que favoreça o crescimento e a satisfação dos funcionários, garantindo um ambiente de trabalho sustentável e inovador (Chiavenato, 2020).

A gestão de pessoas continuará evoluindo, buscando novas formas de agregar valor às organizações e aos profissionais. Empresas que compreendem a importância desse processo e

adotam uma abordagem estratégica tendem a se destacar no mercado, conquistando não apenas melhores resultados financeiros, mas também um time mais engajado e comprometido com os objetivos organizacionais (Marras, 2016).

2.3 Desafios e Especificidades da Gestão de Pessoas no Brasil

A gestão de pessoas no Brasil apresenta características únicas devido à diversidade econômica, social e cultural presente em suas diferentes regiões. Enquanto algumas localidades possuem acesso facilitado à qualificação profissional e inovação em recursos humanos, outras enfrentam desafios estruturais que dificultam a implementação de práticas modernas de gestão. Dessa forma, compreender as particularidades regionais se torna essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes na administração da força de trabalho (Chiavenato, 2014).

O setor público, por exemplo, enfrenta desafios distintos em relação ao setor privado quando se trata da gestão de pessoas. A burocracia, as restrições orçamentárias e a estabilidade dos servidores criam um ambiente de menor flexibilidade na aplicação de políticas inovadoras de gestão. Além disso, a falta de incentivos à meritocracia e os processos seletivos rigidamente estruturados reduzem a capacidade do Estado de atrair e reter talentos qualificados (Costa; Demo; Paschoal, 2019).

Por outro lado, no setor privado, a realidade varia amplamente de acordo com a região. Em centros urbanos desenvolvidos, como São Paulo e Rio de Janeiro, as empresas investem fortemente em desenvolvimento de lideranças, programas de capacitação contínua e modelos de gestão baseados em inovação. No entanto, em regiões menos industrializadas, como Norte e Nordeste, as organizações enfrentam dificuldades na retenção de talentos devido a fatores como menor oferta de oportunidades, salários menos competitivos e carência de programas de qualificação (Montenegro *et al.*, 2022).

A desigualdade econômica entre as regiões também impacta diretamente as práticas de gestão de pessoas. No Sul e Sudeste, onde há maior concentração de empresas multinacionais e polos industriais, os profissionais dispõem de melhores condições de trabalho, benefícios mais amplos e acesso facilitado à educação continuada. Já no Norte e Nordeste, as oportunidades são mais escassas, levando a uma maior rotatividade e a desafios na atração de mão de obra qualificada (Athayde *et al.*, 2019).

A informalidade no mercado de trabalho é outro fator que influencia as estratégias de gestão de pessoas no Brasil. Regiões com altos índices de informalidade, como o Norte e o Nordeste, enfrentam desafios na implementação de políticas estruturadas de recursos humanos, já que muitas empresas operam sem regulamentação adequada. Isso compromete a oferta de benefícios, treinamentos e incentivos ao desenvolvimento profissional, perpetuando um ciclo de baixa qualificação e precarização das relações de trabalho (Feitosa, 2019).

Além disso, aspectos culturais e sociais influenciam a forma como a gestão de pessoas é conduzida em cada região do Brasil. No Nordeste, por exemplo, há forte valorização do relacionamento interpessoal e da proximidade entre gestores e funcionários, o que pode impactar as práticas de liderança e tomada de decisão. Já no Sul, a cultura organizacional tende a ser mais formal e estruturada, refletindo a influência europeia presente na colonização da região (Gemelli; Fraga; Prestes, 2019).

A infraestrutura regional também desempenha um papel crucial na gestão de pessoas. Em cidades do interior, a escassez de transporte público eficiente, a falta de acesso a serviços essenciais e a distância dos grandes centros econômicos dificultam o deslocamento dos trabalhadores e reduzem as oportunidades de crescimento profissional. Como resultado, muitas empresas enfrentam dificuldades para atrair talentos, o que limita seu potencial de crescimento e inovação (Cortez; Zerbini; Veiga, 2019).

Outro desafio significativo é a adaptação das empresas às mudanças tecnológicas e à digitalização dos processos de gestão de pessoas. No Sudeste, por exemplo, há uma ampla adoção de ferramentas de inteligência artificial e big data para recrutamento e avaliação de desempenho. Entretanto, nas regiões mais carentes, a implementação dessas tecnologias é limitada pela baixa conectividade e pelo alto custo de infraestrutura digital (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020).

A educação e a capacitação profissional também são fatores determinantes para a eficácia da gestão de pessoas no Brasil. Estados como São Paulo e Santa Catarina possuem uma forte rede de ensino técnico e superior, proporcionando uma oferta abundante de mão de obra qualificada. Em contrapartida, estados do Norte e Nordeste ainda lutam contra déficits educacionais que afetam a empregabilidade e dificultam a formação de líderes e especialistas nas organizações (Montenegro *et al.*, 2021).

Além disso, o impacto das políticas públicas na gestão de pessoas varia conforme a região. No Sudeste, há um maior número de programas governamentais voltados para a capacitação profissional e incentivo ao primeiro emprego, enquanto em estados do Norte e

Nordeste, a dependência de políticas assistencialistas ainda é um desafio para a inserção de jovens no mercado de trabalho formal (Lima; Rowe, 2019).

As diferenças na legislação trabalhista e fiscal também influenciam as práticas de gestão de pessoas. Empresas localizadas em estados com carga tributária elevada e legislação trabalhista mais rígida enfrentam custos operacionais mais altos, o que pode limitar a oferta de benefícios e a capacidade de investimento no desenvolvimento de funcionários (Barreto et al., 2011).

O crescimento do agronegócio no Centro-Oeste traz desafios específicos para a gestão de pessoas na região. A necessidade de mão de obra especializada para operar máquinas agrícolas modernas e lidar com práticas de cultivo avançadas requer investimentos significativos em capacitação e treinamento. Além disso, a sazonalidade do trabalho agrícola pode gerar oscilações no mercado de trabalho e dificultar a retenção de talentos (Marras, 2016).

A adaptação ao modelo de trabalho híbrido e remoto também varia conforme a infraestrutura disponível em cada região. Enquanto empresas do Sudeste possuem acesso a redes de internet de alta velocidade e coworkings estruturados, muitas cidades do interior ainda lidam com dificuldades de conexão, o que compromete a viabilidade do home office e limita a competitividade das organizações locais (Macêdo *et al.*, 2019).

As empresas localizadas em áreas com maior instabilidade econômica e social enfrentam desafios adicionais na gestão de pessoas. A insegurança pública, por exemplo, pode impactar a produtividade e aumentar os custos operacionais de empresas que precisam investir em medidas de segurança para seus colaboradores (Ferraz; Oltramari; Ponchirolli, 2011).

A diversidade demográfica também influencia as estratégias de gestão de pessoas. Empresas que operam em estados com forte presença de populações indígenas e quilombolas precisam desenvolver políticas de inclusão que respeitem as especificidades culturais desses grupos, garantindo um ambiente de trabalho mais equitativo e representativo (Carvalho Neto, 2012).

Os desafios regionais da gestão de pessoas no Brasil exigem uma abordagem diferenciada por parte das empresas e dos gestores. Investir na qualificação profissional, na modernização dos processos e na adaptação às particularidades locais são fatores essenciais para promover um ambiente organizacional eficiente e competitivo.

Diante desse cenário, a regionalização das estratégias de gestão de pessoas se torna uma necessidade cada vez maior para que as organizações consigam atrair, desenvolver e reter

talentos de forma sustentável, considerando as especificidades socioeconômicas de cada estado e município.

2.4 Importância da Pesquisa em Gestão de Pessoas

A pesquisa regionalizada em gestão de pessoas é um instrumento fundamental para o aprimoramento das práticas organizacionais, permitindo que empresas e instituições adaptem suas políticas à realidade socioeconômica e cultural de cada região. No Brasil, a diversidade de cenários impõe desafios distintos para a administração de recursos humanos, tornando necessária a realização de estudos que considerem as especificidades locais e promovam a equidade no acesso a boas práticas gerenciais (Chiavenato, 2014).

A literatura sobre gestão de pessoas tem se concentrado, historicamente, nas grandes metrópoles e em empresas de grande porte, negligenciando as dificuldades por organizações localizadas em cidades menores ou em regiões menos industrializadas. Isso resulta em um descompasso entre a teoria e a realidade prática, uma vez que estratégias aplicáveis em centros urbanos desenvolvidos podem não ser viáveis em contextos onde há limitações estruturais e dificuldades para a retenção de talentos (Costa; Demo; Paschoal, 2019).

A pesquisa regionalizada permite que gestores e formuladores de políticas públicas desenvolvam estratégias mais eficazes para a administração de pessoas, levando em conta fatores como infraestrutura, acesso à educação, legislação trabalhista local e características culturais. Dessa forma, é possível criar programas de capacitação, retenção de talentos e inovação organizacional que atendam às demandas específicas de cada localidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país (Montenegro *et al.*, 2022).

No setor público, a falta de estudos regionalizados impacta diretamente a qualidade da prestação de serviços. Políticas de gestão de pessoas desenvolvidas sem considerar as particularidades locais podem resultar em baixa adesão dos servidores, dificuldades na implementação e desperdício de recursos. Por isso, a descentralização da produção científica nessa área é essencial para garantir maior eficiência e eficácia na administração pública (Athayde *et al.*, 2019).

A desigualdade na produção científica entre as regiões brasileiras também reflete um problema estrutural. Enquanto as universidades do Sul e Sudeste concentram grande parte das pesquisas em gestão de pessoas, o Norte e o Nordeste ainda apresentam um volume reduzido

de estudos, dificultando o acesso a informações que poderiam ser fundamentais para o aprimoramento das práticas organizacionais nessas regiões (Feitosa, 2019).

A academia desempenha um papel essencial na promoção da pesquisa regionalizada em gestão de pessoas. A criação de redes colaborativas entre universidades, empresas e governos pode facilitar a disseminação de conhecimento e incentivar a produção de estudos aplicados, que ofereçam soluções concretas para os desafios enfrentados em diferentes localidades do Brasil (Gemelli; Fraga; Prestes, 2019).

A carência de estudos regionais também se manifesta no setor empresarial, onde muitas organizações adotam modelos de gestão baseados em pesquisas internacionais, sem considerar as particularidades do mercado brasileiro. Isso pode levar a falhas na implementação de estratégias de gestão, pois práticas bem-sucedidas em países desenvolvidos nem sempre são aplicáveis à realidade das empresas nacionais, especialmente aquelas localizadas em regiões menos industrializadas (Cortez; Zerbini; Veiga, 2019).

A pesquisa regionalizada também contribui para a redução das desigualdades no mercado de trabalho, ao identificar barreiras que dificultam o acesso a oportunidades de emprego e ascensão profissional. Questões como discriminação, falta de infraestrutura e limitações no acesso à educação podem ser melhor compreendidas por meio de estudos locais, permitindo a formulação de políticas públicas e empresariais mais inclusivas (Oliveira; Gomide Júnior; Poli, 2020).

As práticas de gestão de pessoas em setores estratégicos, como o agronegócio, o comércio varejista e a indústria, variam significativamente entre as regiões brasileiras. Estudos específicos sobre cada setor podem fornecer insights valiosos para a implementação de modelos de gestão mais eficientes, reduzindo custos e aumentando a produtividade das empresas, independentemente de sua localização (Montenegro *et al.*, 2021).

A adaptação das práticas de gestão de pessoas ao contexto regional também é fundamental para a retenção de talentos. Em regiões onde há escassez de mão de obra qualificada, a implementação de políticas voltadas para o desenvolvimento de competências pode ser um diferencial competitivo para as empresas, reduzindo a rotatividade e garantindo um crescimento sustentável (Lima; Rowe, 2019).

A globalização e a transformação digital trouxeram novos desafios para a gestão de pessoas, tornando ainda mais urgente a necessidade de pesquisas que considerem as especificidades locais. A implementação de tecnologias de recrutamento, avaliação de desempenho e desenvolvimento de competências deve levar em conta fatores como

infraestrutura tecnológica, conectividade e perfil da força de trabalho em cada região (Barreto *et al.*, 2011).

A formação acadêmica voltada para a gestão de pessoas também precisa ser ajustada às necessidades regionais. A criação de cursos e programas de especialização adaptados às demandas do mercado local pode contribuir para o fortalecimento da mão de obra e para o desenvolvimento econômico das regiões menos favorecidas (Marras, 2016).

A pesquisa regionalizada permite, ainda, a identificação de tendências emergentes na gestão de pessoas. Estudos locais podem revelar práticas inovadoras adotadas por empresas de pequeno e médio porte, que muitas vezes não são contempladas em pesquisas de abrangência nacional ou internacional. Essa troca de conhecimento pode estimular a inovação e fortalecer a competitividade do mercado brasileiro (Macêdo *et al.*, 2019).

A resiliência organizacional é outro tema que pode se beneficiar da pesquisa regionalizada. Empresas localizadas em regiões economicamente instáveis ou sujeitas a desastres naturais precisam adotar estratégias diferenciadas de gestão de pessoas para garantir sua continuidade operacional. Estudos específicos sobre esses contextos podem fornecer subsídios valiosos para a criação de políticas mais eficazes (Ferraz; Oltramari; Ponchirolli, 2011).

A diversidade cultural do Brasil também exige abordagens diferenciadas na gestão de pessoas. Empresas que operam em regiões com forte influência de comunidades indígenas, quilombolas ou imigrantes precisam adaptar suas políticas de recrutamento, desenvolvimento e retenção de talentos para garantir um ambiente de trabalho mais inclusivo e representativo (Carvalho Neto, 2012).

O fortalecimento da produção acadêmica na área de gestão de pessoas depende do incentivo à pesquisa em todas as regiões do país. Programas de fomento e parcerias entre instituições de ensino e o setor produtivo podem estimular a realização de estudos mais abrangentes, que levem em conta a realidade de diferentes segmentos da economia e da administração pública (Carvalho Neto; Sant'anna, 2013).

Dessa forma, a pesquisa regionalizada em gestão de pessoas não apenas contribui para o desenvolvimento do conhecimento acadêmico, mas também gera impactos positivos no ambiente organizacional e na sociedade como um todo. Empresas e governos que baseiam suas estratégias em evidências científicas conseguem tomar decisões mais assertivas, reduzindo custos e aumentando a eficiência de suas operações (Mascarenhas; Barbosa, 2013).

O futuro da gestão de pessoas no Brasil depende da capacidade de compreender e responder às demandas específicas de cada região. A ampliação das pesquisas acadêmicas nessa área é um passo essencial para a construção de um mercado de trabalho mais justo, dinâmico e preparado para os desafios do século XXI (Chiavenato, 2014).

3. METODOLOGIA

Este trabalho configurou-se como uma análise bibliométrica da produção científica no Brasil sobre Gestão de Pessoas de 2020 a 2025 se utilizando do método quantitativo que segundo Aliaga e Gunderson (2002), pode ser compreendida como uma forma de explicar fenômenos a partir da coleta de dados em formato numérico, que posteriormente são examinados por meio de métodos matemáticos, especialmente os estatísticos.

Esse tipo de abordagem procura garantir maior precisão nos resultados, reduzindo erros durante a análise e interpretação das informações, o que proporciona mais confiabilidade às conclusões. Sua utilização é bastante comum em pesquisas descritivas, que têm como objetivo identificar relações entre variáveis e revelar características de determinado fenômeno (Richardson, 2008).

Sendo também uma pesquisa descritiva que de acordo com Gil (2019) objetiva expor características de determinada população ou fenômeno, sem necessariamente manipulá-lo.

Como caminho metodológico do planejamento, coleta e análise dos dados seguiu as seguintes etapas: demarcação dos bancos de dados científicos de artigos, dissertações e teses; levantamento dos dados bibliométricos; demonstração dos dados obtidos; e análise dos resultados.

Utilizou-se do software online Google Planilhas para a organização dos dados coletados em três fases: primeira fase – busca nas bases de dados (período de busca, tipo de trabalho, números de trabalhos encontrados com os respectivos filtros: período, língua, acesso aberto, trabalhos de acordo com título e trabalhos excluídos); a segunda fase – leitura do título e resumo (observou-se título do trabalho, tipo de trabalho e link de acesso a cada trabalho coletado); e, por fim, a terceira fase – as extrações dos dados tendo como principais filtros: tipo de trabalho, base onde foi publicada, ano de publicação, estado de publicação, região publicada e instituições onde foi publicada a partir do primeiro autor dos trabalhos.

As bases de dados científicas escolhidas foram:

1. **Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)** mantida pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) por ser uma das bases mais completas e com acesso integral que reúne num só lugar as teses e dissertações produzidas em língua portuguesa no Brasil;

2. **Web of Science** (WoS) é uma base de dados indexada multidisciplinar mantida pela empresa Clarivate focada em artigos e escolhida por ser uma das maiores do mundo e com informações bibliométricas, porém com acesso restrito ao conteúdo integral;

3. **Scientific Electronic Library Online** (SciELO) é uma biblioteca eletrônica de acesso aberto que reúne periódicos científicos e uma das maiores de acesso aberto na América Latina. Foi criada 1997 e é mantida pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) em parceria com Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciência da Saúde (Bireme) (FAPESP, 2002).

Em todas as bases selecionadas foram utilizadas como termos de busca: “gestão de pessoas” e “recursos humanos” com os seguintes filtros restritivos: as publicações somente do mês de janeiro de 2000 ao mês de junho de 2025 (O recorte temporal definido dos últimos 5 anos que coincide com o atual estado da arte); em língua portuguesa e revistas científicas ou programas de pós-graduação situados no Brasil; títulos na área condizente aos termos de busca; e com acesso aberto e na íntegra, sendo que a coleta de dados nas bases de dados ocorreu entre os meses de setembro e outubro de 2025.

Na organização da produção científica em torno da gestão de pessoas utilizou-se do protocolo PRISMA — *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*, desenvolvido por Moher *et al.* (2009). Esse método permite representar, por meio de fluxogramas, todas as etapas da revisão: identificação, triagem, avaliação de elegibilidade e inclusão dos estudos analisados e que está representado na **Figura 1**.

Inicialmente, foram encontrados 2001 artigos, dissertações e teses nas bases escolhidas. No entanto, 7 artigos foram removidos por serem duplicados na própria base. Ao adicionar o filtro temporal da pesquisa que é de 2020 a 2025 o número total de trabalhos encontrados se reduziu para 386.

Em seguida, procedeu-se à triagem para avaliar a disponibilidade dos textos completos, resultando na exclusão de 72 artigos, que não puderam ser acessados na íntegra. Esse processo foi essencial para garantir que apenas publicações com acesso aberto e completo fossem consideradas.

Figura 1 - Fluxograma PRISMA

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do protocolo PRISMA (2020).

Após essa etapa, 44 artigos, 212 dissertações e 58 teses foram submetidos à avaliação de elegibilidade, analisando se realmente eram produções científicas relacionadas aos termos de buscas, resultando ao final de 104 publicações científicas dos quais efetivamente foram coletados os dados bibliométricos seguintes:

1. Total de publicações por ano de publicação;
2. Frequência absoluta das publicações por instituições vinculadas (no caso de pesquisa feita por mais de um autor, apenas a do primeiro autor foi contada);
3. A frequência absoluta das publicações por instituição vinculada unificadas em torno dos estados e região de sua sede para o primeiro autor.

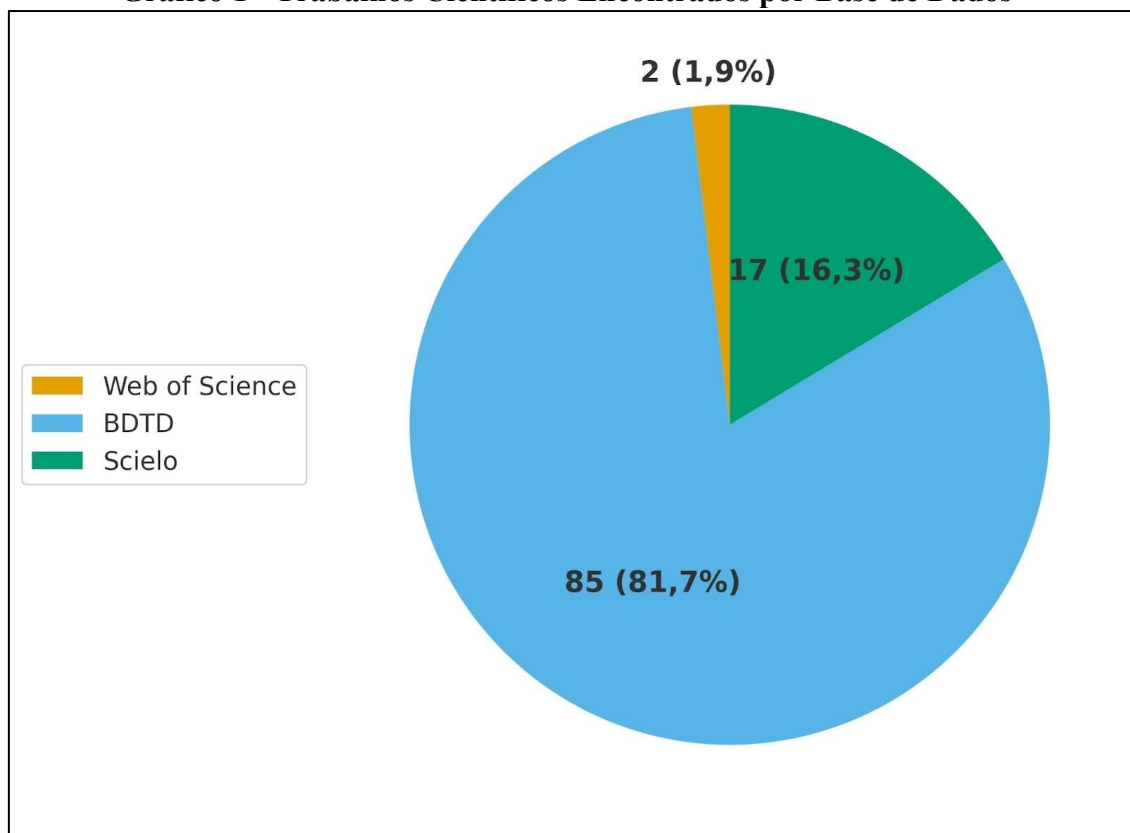
A seleção de quais dados estariam ou na pesquisa se deram obedecendo ao critério de acesso aberto e tempo hábil de coleta.

Por fim, procedeu-se com a análise dos resultados dos dados bibliométricos a partir da estatística descritiva que se trata de sumarizar um conjunto de dados por meio de medidas numéricas e representações gráficas, favorecendo a visualização de padrões, frequências e tendências por meio de gráficos, quadros e tabelas (Andrade, 2021).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta análise e discussão dos resultados os dados bibliométricos utilizados foram de 104 trabalhos científicos, divididos entre artigos da base da SciELO, do Web of Science e da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) coletados em referência aos anos de 2020 a 2025 (até a data da coleta).

Gráfico 1 - Trabalhos Científicos Encontrados por Base de Dados



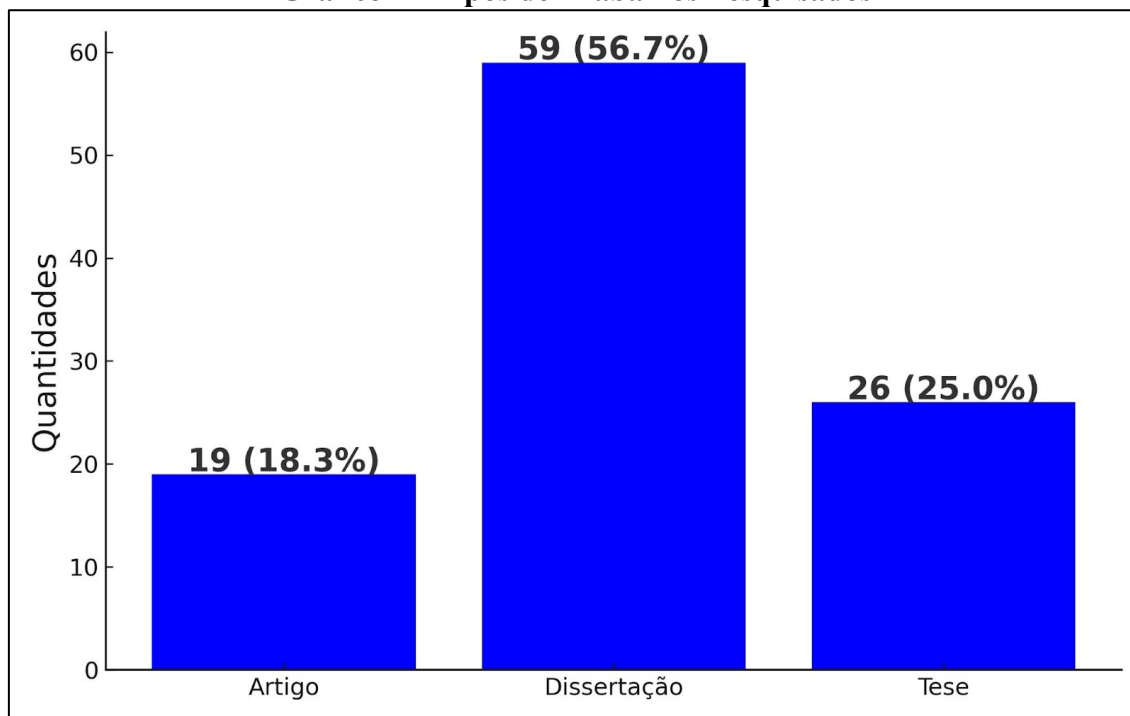
Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

Conforme **Gráfico 1**, apresenta-se os resultados quantitativos, tanto numéricos quanto em percentual dos trabalhos coletados nas bases de dados utilizadas neste artigo. Dessa forma se traz os seguintes resultados, destacado de azul temos a base BDTD, que teve o maior número de trabalhos relevantes coletados sendo eles 85 que traz uma margem de 81,7%, em seguida a SciELO como a segunda base com mais trabalhos, com 17 trabalhos utilizados tendo o percentual de 16,3% e por fim Web of Science com 2 trabalhos com percentual de 1,9%.

Borgman (2012) enfatiza que os dados de pesquisa não são apenas insumos temporários, mas componentes duradouros da infraestrutura do conhecimento. Ela argumenta que sem bases confiáveis e bem mantidas, muitos dados se perdem ou se tornam inacessíveis,

prejudicando o reuso e a validação científica, o que ajuda a explicar que os trabalhos científicos na área estão se concentrando exponencialmente mais nos programas de pós-graduação.

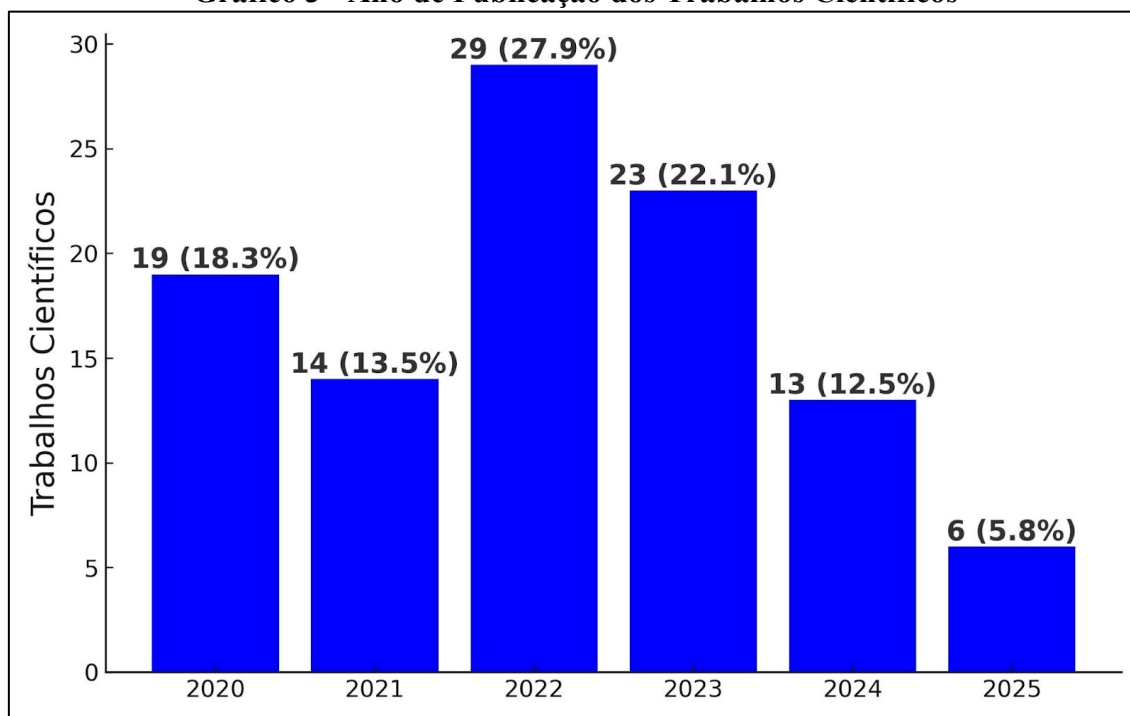
Gráfico 2 - Tipos de Trabalhos Pesquisados



Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

O **Gráfico 2** demonstra que as dissertações representam a maior parte da produção analisada (56,7%), totalizando 59 trabalhos. Em seguida, aparecem as teses, com 26 registros (25%). Os artigos constituem a menor parcela, com 19 ocorrências (18,3%). Esses dados indicam que a pesquisa sobre o tema tem sido desenvolvida predominantemente no âmbito dos programas de pós-graduação, sobretudo em nível de mestrado.

Gil (2019) afirma nesse contexto que a produção científica se apresenta sob formatos diferentes tais como artigos, teses e dissertações, onde cada um cumpre um papel diferente para a expansão do conhecimento, no caso de artigos disseminar descobertas recentes e promover o debate científico, quanto a tese ampliar fronteiras do conhecimento científico, oferecendo contribuições teóricas de alto impacto e os artigos desenvolver pesquisa consistente que aprofunda e complementa a produção científica existente. Neste caso, na pesquisa há uma concentração maior na produção da pós-graduação *stricto sensu* que chega a 81,7% do total encontrado.

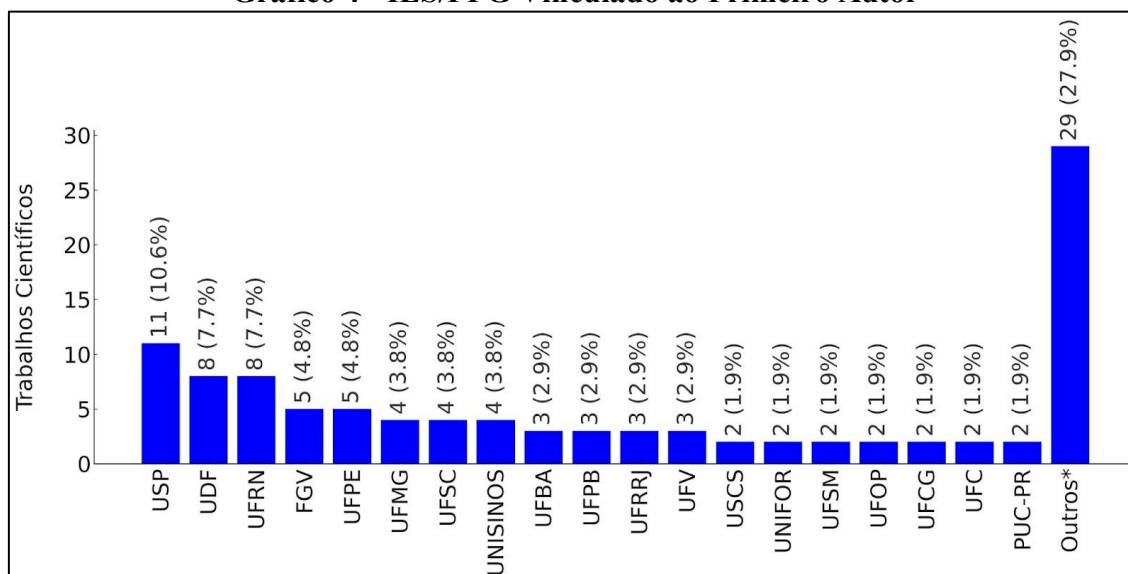
Gráfico 3 - Ano de Publicação dos Trabalhos Científicos

Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

Os períodos de publicação de cada trabalho coletado trazem uma melhor compreensão e clareza dos dados apresentados, de acordo com a análise se evidencia que no ano de 2022 houve o maior número de trabalhos coletados sendo eles 29 que corresponde a 27,9%, no ano seguinte 2023 teve o segundo maior índice com 23 trabalhos com 22,1%, enquanto no ano de 2020 teve 19 publicações relevantes que reflete 18,3% do total. Em 2021 e 2024 teve resultados próximos sendo de 14 em 2021 (13,5%) e 13 em 2024 (12,5%) e com menor índice no ano de 2025 com 6 (5,8%), conforme **Gráfico 3**. No ano de 2025 não houve coleta integral apenas parcial, o que ajuda a explicar um volume mais baixo em relação à média.

Segundo Araújo (2006), analisar a distribuição dos anos de publicação é essencial para compreender a evolução de um campo científico, permitindo identificar períodos de maior ou menor produção e reconhecer o estágio de consolidação das pesquisas.

Analisando a distribuição dos trabalhos científicos por instituição de ensino apresentado no **Gráfico 4**, observa-se que a USP é a instituição com o maior número de publicações (n=11), representando 10,6% do total. Em seguida, aparecem UDF e UFRN, ambas com 8 publicações cada, correspondendo a 7,7% do total.

Gráfico 4 - IES/PPG Vinculado ao Primeiro Autor

Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

Instituições como FGV e UFPE apresentam 5 trabalhos cada (4,8%), enquanto UFMG, UFSC e UNISINOS registram 4 publicações (3,8% cada). Outras instituições, como UFBA, UFPB, UFRR e UFV, contribuem com 3 publicações cada (2,9%). Além disso, universidades como USCS, UNIFOR, UFSM, UFOP, UFCG, UFC e PUC-PR apresentam 2 publicações cada, representando individualmente 1,9%.

A maior concentração de publicações em instituições como USP, UDF, UFRN FGV, UFMG, UFSC, UNISINOS e UFPE pode ser explicada pelo fato de essas universidades possuírem programas de pós-graduação *stricto sensu* consolidados, com tradição em pesquisas nas áreas de Administração, Gestão de Pessoas e Estudos Organizacionais. Além disso, essas instituições contam com grupos de pesquisa estruturados, maior disponibilidade de financiamento, incentivo à publicação científica e forte inserção em redes nacionais e internacionais de pesquisa, fatores que potencializam a produção acadêmica qualificada.

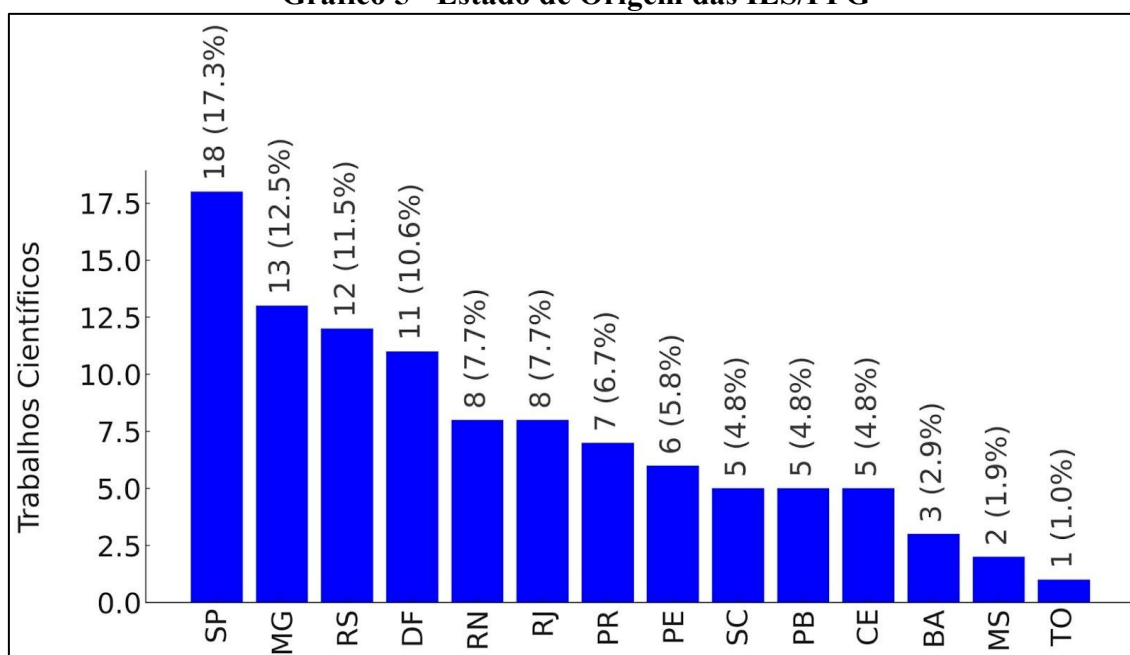
Destaca-se ainda o grupo denominado “Outros”, que reúne instituições com uma única publicação cada, somando 29 trabalhos, o que corresponde a 27,9% do total. Esse agrupamento demonstra que, embora algumas instituições concentrem maior produção, há uma ampla diversidade de universidades contribuindo de forma isolada para o tema em estudo.

De acordo com Mugnaini e Strehl (2008), analisar a origem institucional das publicações científicas é essencial porque a identificação das instituições permite compreender a distribuição da produção acadêmica, reconhecer os grupos e centros de pesquisa mais influentes e avaliar a dinâmica de desenvolvimento científico em determinado campo.

É possível também evidenciar que há uma concentração entre IES públicas da ordem de mais de 65,4% o que reafirma a predominância da pós-graduação *stricto sensu*.

Os trabalhos científicos por unidade federativa brasileira presentes no **Gráfico 5**, observa-se que São Paulo (SP) concentra o maior número de publicações, com 18 trabalhos, o que representa 17,3% do total identificado. Em seguida aparecem Minas Gerais (MG) com 13 publicações (12,5%) e o Rio Grande do Sul (RS) com 12 trabalhos (11,5%), configurando-se como importantes polos de produção científica na área.

Gráfico 5 - Estado de Origem das IES/PPG



Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

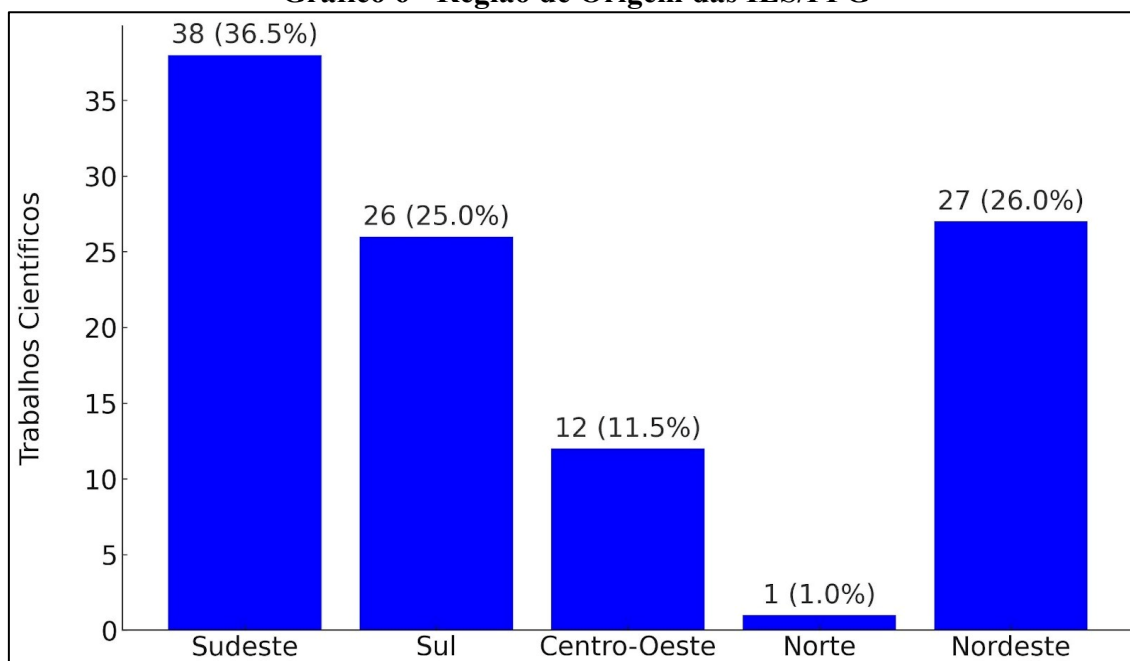
O Distrito Federal (DF) contribui com 11 publicações (10,6%), evidenciando também expressiva participação na produção acadêmica. Os estados do Rio Grande do Norte (RN) e do Rio de Janeiro (RJ) apresentam ambos 8 trabalhos (7,7%), seguidos pelo Paraná (PR), com 7 publicações (6,7%). Estados como Pernambuco (PE), Santa Catarina (SC), Paraíba (PB) e Ceará (CE) registram 5 publicações cada (4,8%), mostrando uma distribuição moderada da produção.

Na faixa inferior da distribuição aparecem a Bahia (BA), com 3 trabalhos (2,9%), Mato Grosso do Sul (MS), com 2 publicações (1,9%), e Tocantins (TO), com 1 publicação (1,0%). Esses resultados revelam que, embora alguns estados concentram maiores quantidades de estudos, a produção científica está relativamente distribuída em estados do sudeste, sul e nordeste, ficando o centro-oeste bem abaixo e o norte com produção insignificante como também pode ser visto no **Gráfico 6**.

Segundo Sidone, Haddad e Mena-Chalco (2016), analisar a distribuição da produção científica por estado é essencial para identificar desequilíbrios regionais, compreender a concentração de pesquisadores e revelar como diferentes unidades da federação contribuem para o desenvolvimento científico nacional.

No **Gráfico 6** se percebe que na Região Sudeste concentra-se a maior parcela da produção acadêmica, com 38 trabalhos, representando 36,5% do total analisado. Esse resultado confirma a predominância histórica da região em termos de infraestrutura de pesquisa, número de programas de pós-graduação e investimento científico.

Gráfico 6 - Região de Origem das IES/PPG



Fonte: elaborado pelo autor com auxílio de IA (2025).

A Região Nordeste aparece em segundo lugar, com 27 publicações (26,0%), evidenciando crescimento e consolidação da produção científica local, acompanhando tendências de expansão dos programas de pesquisa na última década. Em seguida, a Região Sul apresenta 26 trabalhos (25,0%), representando um polo científico relevante para o país.

A Região Centro-Oeste contribui com 12 trabalhos (11,5%), revelando participação moderada na produção científica nacional, mas ainda significativa devido à presença de importantes instituições de ensino e pesquisa. Já a Região Norte apresenta apenas 1 publicação (1,0%), indicando a reduzida produção acadêmica na área e possíveis assimetrias em termos de investimentos, infraestrutura científica e número de programas de pós-graduação.

Assim, a produção científica no Brasil apresenta distribuição geográfica desigual, com maior concentração no Sudeste, Sul e Nordeste, ao passo que o Norte possui insignificante

representatividade, contribuindo para a compreensão das disparidades regionais no desenvolvimento científico nacional.

Ao final, há um cenário da pesquisa científica em gestão de pessoas, em língua portuguesa no Brasil, rastreável e com acesso aberto, da ordem de cento e quatro publicações num universo temporal de 2020 a meados de 2025, e que essa pesquisa rastreou e demonstrou dentro do seu escopo inicial, apresentando sua distribuição regional e sua concentração de publicações principalmente em formatos decorrentes dos programas de pós-graduação principalmente públicos (dissertações e teses).

Conforme afirmam Guimarães e Guimarães (2006), conhecer a distribuição institucional e regional da produção científica é essencial para identificar os polos de pesquisa consolidados, compreender assimetrias existentes entre os estados e avaliar o desenvolvimento científico nacional de maneira mais precisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como problema de pesquisa se buscou quais eram as produções científicas em gestão de pessoas produzidas em língua portuguesa e no Brasil de 2020 a 2025 e como objetivo da pesquisa analisar a produção acadêmica sobre gestão de pessoas no Brasil entre 2020 e 2025. Ambos satisfatoriamente alcançados mediante toda a argumentação já apresentada e resumida nessas considerações.

Diante do problema resolvido e dos objetivos alcançados, os principais resultados encontrados do estudo demonstram uma forte concentração de trabalhos na base BDTD, seguida da SciELO, evidenciando o protagonismo dos programas de pós-graduação na geração do conhecimento. As dissertações constituem a maior parcela dos estudos (56,7%), seguidas pelas teses e artigos (43,3%), indicando que a pesquisa em gestão de pessoas ocorre predominantemente no âmbito *stricto sensu*.

Observou-se maior volume de publicações entre 2022 e 2023, com variações anuais que refletem o ritmo de desenvolvimento do campo. Em termos institucionais e geográficos, universidades públicas — sobretudo das regiões Sudeste, Nordeste e Sul — concentram mais de 65% da produção, confirmando assimetrias regionais e a centralidade dos grandes centros de pesquisa. No total, foram identificados 104 trabalhos rastreáveis e de acesso aberto, demonstrando um cenário acadêmico consolidado, porém ainda desigual entre estados e regiões.

Neste trabalho não se pretendeu ir além dos dados bibliométricos acessíveis, porém em apêndice há um compêndio com os dados que podem orientar novas pesquisas. Além disso, mesmo os dados bibliométricos tiveram que ser selecionados de acordo com a factualidade de acesso aos mesmos dentro do tempo da pesquisa. Há também uma dificuldade adicional em iniciação científica, como o deste trabalho de conclusão de curso, que é a não possibilidade de acesso à plataforma sucupira fora dos links de internet mantidos por universidades pública ou com assinatura em universidade privadas, que poderia fornecer dados como o dos conceitos dos programas de pós-graduação que formam a maioria dos resultados em torno do tema pesquisa, o que não permitiu se contornar dentro do tempo de pesquisa.

Por fim, este trabalho traz um mapeamento detalhado e atual da produção científica em Gestão de Pessoas no Brasil, fortalecendo a base de conhecimento existente e abrindo caminhos para novas investigações sobre tendências temáticas, lacunas regionais e evolução da área no país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMORIM, W. A. C.; COMINI, G. M.; FISCHER, A. L. Ensino e pesquisa em gestão de pessoas/gestão de recursos humanos no Brasil: convergência ou divergência. *Revista de Administração de Empresas*, v. 59, n. 3, p. 215-221, 2019.
- ARAÚJO, Carlos Alberto. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em Questão*, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11–32, 2006.
- ATHAYDE, A. L. M. et al. Gestão internacional de pessoas: novas possibilidades de pesquisa. *Revista Pretexto*, p. 67-86, 2019.
- BARRETO, L. M. T. S. et al. Temas emergentes em gestão de pessoas: uma análise da produção acadêmica. *Revista de Administração da UFSM*, v. 4, n. 1, p. 215-232, 2011.
- BRASIL. Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências. 2017.
- BORGMAN, Christine L. The conundrum of sharing research data. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, v. 63, n. 6, p. 1059-1078, 2012.
- CALDAS, M.; TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. Espelho, espelho meu: meta-estudo da produção científica em Recursos Humanos nos ENANPADs da década de 90. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002.
- CARVALHO NETO, A. Relações de trabalho e gestão de pessoas: entre o macro e o micro? provocações epistemológicas. *REGE – Revista de Gestão*, v. 19, n. 2, p. 297-306, 2012.
- CARVALHO NETO, A.; SANT’ANNA, A. S. Relações de trabalho e gestão de pessoas, dois lados de uma mesma moeda: vinculações sob a ótica do fenômeno da liderança. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 13, n. 2, p. 2-20, 2013.
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2010.
- CORTELLA, M. S. *Gestão de pessoas: uma abordagem estratégica*. São Paulo: XYZ, 2018.
- CORTEZ, P. A.; ZERBINI, T.; VEIGA, H. M. S. Práticas humanizadas de gestão de pessoas e organização do trabalho: para além do positivismo e do dataísmo. *Trabalho, Educação e Saúde*, v. 17, p. e0021544, 2019.
- COSTA, A. C.; DEMO, G.; PASCHOAL, T. Políticas e práticas de gestão de pessoas produzem servidores públicos resilientes? Evidência da validação de um modelo estrutural e de modelos de mensuração. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 21, p. 70-85, 2019.
- CRUZ, M. V. G.; SARSUR, A. M.; AMORIM, W. A. C. Gestão de pessoas em empresas internacionalizadas: realidade ou idealização a partir da perspectiva do Brasil? *Anais*, 2023.
- FAPESP. SciELO, um modelo reconhecido. **Revista Pesquisa**, ed. 73, 2002. p. 24-25. Disponível em: <https://revistapesquisa.fapesp.br/wp-content/uploads/2002/03/24-publicações.pdf>. Acesso em 25 nov. 2025.

- FEITOSA, R. L. Práticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e seus consequentes: satisfação no trabalho e intenção de rotatividade no contexto do comércio varejista. 2019.
- FERRAZ, D. L. S.; OLTRAMARI, A. P.; PONCHIROLLI, O. *Gestão de pessoas e relações de trabalho*. São Paulo: Atlas, 2011.
- FREITAS, W. R. S. et al. Produção científica sobre gestão de recursos humanos e sustentabilidade: síntese e agenda de pesquisa. *Revista de Ciências da Administração*, v. 15, n. 36, p. 11-27, 2019.
- GALLON, S. et al. Gestão de pessoas: o que andam falando por aí? Uma metanálise sobre os estudos de gestão de pessoas na área de produção. *Sociais e Humanas*, v. 26, n. 3, p. 588-607, 2019.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GEMELLI, C. E.; FRAGA, A. M.; PRESTES, V. A. Produção científica em relações de trabalho e gestão de pessoas (2000/2017). *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 17, n. 2, p. 222-248, 2019.
- GUIMARÃES, J. A. C.; GUIMARÃES, M. C. Indicadores de ciência, tecnologia e inovação e suas aplicações no contexto brasileiro. *Ciência da Informação*, v. 35, n. 1, p. 7–15, 2006.
- LIMA, C. C. A.; ROWE, D. E. O. Percepção das políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional em uma universidade pública. *Revista Gestão Organizacional*, v. 12, n. 4, 2019.
- MACÊDO, D. et al. Gestão de pessoas e relações de trabalho: análise da produção científica publicada nos anais do ENGPR. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 7, n. 3, p. 66-80, 2019.
- MARRAS, J. P. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. São Paulo: Saraiva, 2016.
- MARRAS, J. P. *Gestão de pessoas em empresas inovadoras*. São Paulo: Futura, 2005.
- MASCARENHAS, A. O.; BARBOSA, A. C. Q. Produção científica brasileira em gestão de pessoas no período 2000-2010. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 1, p. 35-45, 2019.
- MEDEIROS, João Bosco. *Redação científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MONTENEGRO, A. V. et al. É possível encontrar inovação gerencial e práticas de gestão de pessoas voltadas à inovação em universidades federais? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. spe, p. 761-776, 2021.
- MONTENEGRO, A. V.; PINHO, A. P. M.; TUPINAMBÁ, A. C. R. Práticas de gestão de pessoas, inovação gerencial e perfis de comprometimento organizacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 24, n. 4, p. 755-773, 2022.
- MONTEZANO, L. et al. Panorama da produção científica da gestão por competências na administração pública brasileira (2008 a 2018). *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 22, n. 2, p. 280-298, 2019.
- NARDES, L. et al. A implantação de um modelo de gestão de pessoas com base na gestão por competências em uma instituição de ensino superior privada. *Revista Gestão Organizacional*, v. 14, n. 2, p. 69-94, 2021.

OLTRAMARI, A. Carreira: panorama de artigos sobre o tema. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

OLIVEIRA, Á. F.; GOMIDE JÚNIOR, S.; POLI, B. V. S. Antecedentes de bem-estar no trabalho: confiança e políticas de gestão de pessoas. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, v. 21, p. eRAMD200105, 2020.

SIDONE, Otávio José Guerci; HADDAD, Eduardo Amaral; MENA-CHALCO, Jesús Pascual. A ciência no território: uma análise regional da produção científica brasileira. *Transinformação*, v. 28, n. 1, p. 15–32, 2016.

SILVA, J. *Tecnologia e gestão de pessoas: transformações e desafios*. Porto Alegre: Editora ABC, 2020.

SILVEIRA, D. S. Hobbes e Locke: estado de natureza e estado civil. *Manguezal*, v. 1, n. 1, p. 50-60, jul./dez. 2017.

SOUZA, Almir Rogério da Silva; VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de. Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional? *Cadernos EBAPE.BR*, v. 19, n. 1, p. 190–202, 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A – PRISMA

BASE DE DADOS	TIPO DE TRABALHO CIENTÍFICO	Nº de trabalhos	Nº de trabalho com filtro 1: jan-2020 a jun-2025	Nº de trabalhos com filtro 2: língua portuguesa	Nº de trabalhos com filtro 3: acesso aberto e integral	Nº de trabalhos com filtro 4: títulos na área condizente aos termos de busca	Nº de trabalhos duplicados excluídos
BDTD	Dissertação	976	214	214	212	59	7
BDTD	Tese	228	60	60	58	26	0
SciElo	Artigo	250	42	29	29	17	0
WoS	Artigo	547	70	16	15	2	0
TOTAIS		2.001	386	319	314	104	7

APÊNDICE B – TRABALHO CIENTÍFICOS ANALISADOS

Nº	Título do trabalho	Tipo de trabalho	Link para a publicação
1	Práticas de Gestão de Pessoas, Inovação Gerencial e Perfis de Comprometimento Organizacional	artigo	https://www.scielo.br/j/rbgn/a/smnNSrqmB9DqZ6rDL8SB6Zr/?format=pdf&lang=pt
2	Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro	artigo	https://periodicos.uninove.br/podium/article/view/e19576/pdf
3	Gestão de pessoas no turismo: revisão da literatura internacional no recorte temporal de 2016 a 2020	artigo	https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/2597/1529
4	“Tratando os funcionários como clientes internos”: O marketing interno como postura primordial da gestão de recursos humanos	artigo	https://www.scielo.br/j/bbr/a/7Hgm9RtgbY63qGrMYfDBV6P/?format=pdf&lang=pt
5	O TREINAMENTO E A CAPACITAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS COMO DETERMINANTES DE EFICIÊNCIA TÉCNICA DE AGÊNCIAS BANCÁRIAS	artigo	https://www.scielo.br/j/read/a/Dj7k6jYVstJjWfkCk4c855d/?format=pdf&lang=pt
6	GESTÃO DE PESSOAS NA PRODUÇÃO DE CONTEÚDO: INFLUENCIADORES DIGITAIS SOB AS REDES DO CAPITAL	artigo	https://www.scielo.br/j/rae/a/JNYSFK675Fs8Py9bpCYRV9B/?format=pdf&lang=pt
7	Gestão de pessoas e avicultura integrada: impactos socioeconômicos no ambiente organizacional	artigo	Gestão de pessoas e avicultura integrada: impactos socioeconômicos no ambiente organizacional
8	AS INTRINCADAS RELAÇÕES SISTÊMICAS ENTRE MERCADO DE TRABALHO, RELAÇÕES DE TRABALHO E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM CONTEXTO PANDEMICO	artigo	https://www.scielo.br/j/rae/a/TtgH45yFB9zdWGrkRWvv9jS/?format=pdf&lang=pt
9	Qual foi o impacto da pandemia de COVID-19 na gestão de recursos humanos e no trabalho? Uma revisão integrativa da literatura	artigo	https://www.scielo.br/j/rae/a/SLOBXmz9X344QtYfM7Rw3Gn/?format=pdf&lang=pt

10	Modelo de expatriación con políticas y prácticas de gestión de personas	artigo	Modelo de expatriación com políticas e práticas de gestão de pessoas
11	Construção e validação de uma medida de reputação das áreas de gestão de pessoas de organizações públicas brasileiras	artigo	https://www.scielo.br/j/rap/a/7KHRPcJYKWwDqVDcLB5DhmQ/?format=pdf&lang=pt
12	Gestão de recursos humanos do SUS na pandemia: fragilidades nas iniciativas do Ministério da Saúde	artigo	https://doi.org/10.1590/0103-1104202213302
13	Práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos e os Impactos no Compromisso Organizacional	artigo	https://doi.org/10.1590/S0034-759020220505
14	GESTÃO NO CUIDADO ÀS PESSOAS COM HIV NA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE	artigo	https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2022-0161pt
15	É possível encontrar inovação gerencial e práticas de gestão de pessoas voltadas à inovação em universidades federais?	artigo	https://doi.org/10.1590/1679-395120200224
16	Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional?	artigo	https://doi.org/10.1590/1679-395120190100
17	Recursos humanos e eficiência: um estudo em hospitais brasileiros de pequeno porte	artigo	https://www.scielo.br/j/neco/a/ZPLdSXKcN7yTTdngFzrJQm/?format=pdf&lang=pt
18	ANTECEDENTES DO BEM-ESTAR NO TRABALHO: POLÍTICAS DE CONFIANÇA E GESTÃO DE PESSOAS	artigo	https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105
19	PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS E COMPROMISSO ORGANIZACIONAL: CONECTANDO OS CONSTRUTOS EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	artigo	https://www.scielo.br/j/ram/a/MtCHdpD7SVSZQdrQyTHTxcH/?format=pdf&lang=pt
20	GESTÃO DE PESSOAS NA HOTELARIA: As relações entre práticas de recursos humanos, cultura organizacional e satisfação dos hóspedes	tese	https://repositorio.ufm.br/bitstreams/2c0339da-9651-4b89-9b6d-ed36c0cbe1e1/download
21	Do global ao local: a hotelaria e a gestão de recursos humanos sustentável	tese	https://repositorio.ufm.br/bitstreams/5a908196-9281-4d43-bed5-232d063d2d9e/download

22	Práticas de gestão de recursos humanos como determinantes para eficiência técnica de hospitais	tese	https://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/12798/Saulo%20Medeiros%20Diniz_PROTEGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
23	UMA ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO ELETRÔNICOS DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES	tese	https://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/12798/Saulo%20Medeiros%20Diniz_PROTEGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
24	Desenvolvimento profissional, aprendizagem no trabalho e sistemas de informação de recursos humanos	tese	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38597/1/2020_T%c3%ba%20lioGomesdaSilvaMauro.pdf
25	Persômetro ®: sistema de gestão de pessoas e planejamento estratégico de negócios	tese	https://guaiaca.ufpel.edu.br/bitstream/handle/prefix/14564/tese_carla_costa_garcia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
26	Gestão inclusiva de pessoas surdas e a sustentabilidade institucional	tese	https://uol.unifor.br/auth-sophia/exibicao/26149
27	Indústria 4.0: implicações nas práticas de gestão de pessoas na Petrobras	tese	https://rima.ufri.br/jspui/bitstream/20.500.14407/19326/1/2023%20-%20YAN%20NICONI%20DE%20ALMEIDA.pdf
28	F-PAT : um framework para a gestão de pessoas em equipes de desenvolvimento de software	tese	https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/50939/1/TESE%20-%20Patr%c3%adcia%20Cristina%20Moser.pdf
29	Human resources analytics: coordenação da tecnologia da informação e da estratégia de recursos humanos para a criação de conhecimento.	tese	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-08072025-080634/publico/AlexandreRicardoPeresCorr25.pdf
30	Processo de gestão do desempenho das pessoas: influência sobre os resultados alcançados pela organização	tese	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-31072020-135441/publico/Original_Ilson.pdf
31	Aprendizagem organizacional como instrumento de gestão de pessoas sob a ótica da competência em informação	tese	https://repositorio.unesp.br/bitstreams/26aaf465-2f9e-4791-9354-05ba712975f5/download
32	TENDÊNCIAS DO FUTURO DO TRABALHO PARA 2030: DESAFIOS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	tese	https://repositorio.uscs.edu.br/bitstreams/83a9d820-9c6d-497f-a283-6e9043bb33fa/download
33	POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E OS FATORES DE ATRAÇÃO, RETENÇÃO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DE MILITARES	tese	https://archivum.grupomarista.org.br/pergamumweb/vinculos/0000ae/0000ae6d.pdf

34	Racionalidades em tensão: novo olhar sobre a gestão de pessoas em organizações militares	tese	https://repositorio.ufla.br/bitstreams/7972be97-02fc-488e-b693-757887397b7f/download
35	Trabalho em turnos (24/7) e práticas de rh: proposta para gestão específica de pessoas específicas	tese	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-02122021-163250/publico/AlexandreVieiraOliveiraCorrigida.pdf
36	Cultivando talentos de inovação estratégica em organizações estabelecidas: o papel das práticas de gestão de recursos humanos.	tese	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-18042024-104941/publico/PriscillaAparecidaVazdeOliveiraOrig23.pdf
37	FATORES QUE INFLUENCIARAM AS POLÍTICAS DE FLEXIBILIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO GOVERNO DE MINAS GERAIS NO PERÍODO DE 2003-2020	tese	https://repositorio.ufmg.br/bitstreams/ea70b958-2ae6-4a56-b756-afaf093a5bc8/download
38	Razão e emoção na Polícia Militar : o papel do clima emocional nas práticas de recursos humanos sob a perspectiva da lógica institucional	tese	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/50052/1/FagnerDeOliveiraDias_TESE.pdf
39	Proposta de um sistema de indicadores para avaliação multidimensional da gestão sustentável de recursos humanos na perspectiva dos ODS para o setor têxtil.	tese	https://dspace.sti.ufcg.edu.br/bitstream/riufcg/33223/1/MARIELZA%20BARBOSA%20ALVES%20LIA%20FOOK%20%e2%80%93%20TESE%20%28PPGEGRN%29%202023.pdf
40	Como virtudes, cidadania e práticas se relacionam no contexto da gestão estratégica de pessoas no setor público? :teste de um modelo estrutural	tese	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/42999/1/2021_AnaCarolinaRezendeCosta.pdf
41	Liderança e práticas de gestão de pessoas: as virtudes organizacionais fazem diferença nessa relação? : um estudo em empresas públicas e privadas	tese	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/47901/1/2020_KarlaVeloSoCoura.pdf
42	Liderança, práticas de gestão de pessoas e qualidade de vida no teletrabalho : proposta de um modelo de mediação no contexto do serviço público	tese	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/50090/1/TatianeAlvesDeMelo_TESE.pdf
43	Docência na educação superior : a importância da gestão de pessoas para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho à luz da psicologia positiva	tese	https://tede2.pucrs.br/tede2/bitstream/tede/9349/2/CAROLINA%20PESSANO%20Tese_completa_vfinal_27_07_30.pdf

44	Gestão de pessoas em contextos extremos: desafios de uma instituição hospitalar sob o cenário da pandemia Covid-19	tese	https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/282213/001216181.pdf?sequence=1&isAllowed=y
45	Trabalho e saúde no “Sistema de Gestão de Pessoas” da Fiocruz: modos de agir face ao real da atividade	tese	https://arca.fiocruz.br/bitstreams/8a00d320-0b76-493a-9b97-77fc193632a6/download
46	MAnGve para pessoas: um modelo ágil de gestão direcionado para o setor de recursos humanos	dissertação	http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede2/bitstream/tede2/8681/2/Bruno%20da%20Silva%20Barbosa.pdf
47	Reestruturação da subcoordenadoria de recursos humanos do DETRAN/RN para a implantação da gestão estratégica de pessoas com base no modelo de gestão por competências: um projeto de intervenção	dissertação	https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/4356f49a-5480-4329-bf85-652f0074d4a0/download
48	Indústria 4.0 e recursos humanos: superestimando a tecnologia e subestimando os recursos humanos	dissertação	https://repositorio.ufmg.br/bitstreams/fc2a15e0-af01-4fe7-bff9-ab630d815f9e/download
49	Gaia Recursos Humanos : um framework para gerência de recursos humanos no desenvolvimento de software	dissertação	https://repositorio.uel.br/bitstreams/ca62356b-5ced-4d75-a53f-837b8b347bff/download
50	Cultura organizacional, recursos humanos e a sustentabilidade: o papel estratégico da gestão de pessoas no Instituto Federal de Santa Catarina – Campus Jaraguá do Sul - Centro	dissertação	https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstreams/483f4633-cca6-4633-9e40-e1f6306007f0/download
51	PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM STARTUPS	dissertação	https://repositorio.uscs.edu.br/bitstreams/d94816c0-f916-44fa-ab84-f2d5fc44c7af/download
52	Gestão de recursos humanos em prol de trabalhadores mais velhos nas empresas	dissertação	https://dspace.mackenzie.br/bitstreams/4594335f-13ca-4c7a-a817-1615d50b0e76/download
53	Simulação de Cenários em Recursos Humanos: um estudo em cooperativa agroindustrial	dissertação	https://tede.unioeste.br/bitstream/tede/6194/5/Eline_Cavalcanti.Portugu%C3%AAs2022.pdf
54	Estudo sobre capacidades dinâmicas em áreas de recursos humanos	dissertação	https://biblioteca.sophia.com.br/terminalri/9575/acervo/detalhe/129496
55	Regionalidades brasileiras e suas influências em gestão de pessoas	dissertação	https://repositorio.fgv.br/bitstreams/850ca753-b335-47a4-acd6-145bb4f75b33/download

56	Gestão estratégica de pessoas: proposta de um modelo de gestão estratégica de pessoas por competências para carreira de servidores técnico-administrativos em educação da UFRN	dissertação	https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/e5c1eff5-7040-44f2-92dd-f0c287ebcc15/download
57	Comunicação interna: desafios e perspectivas na área de gestão de pessoas no contexto da Gestão Universitária	dissertação	https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/254446/PPAU0298-D.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
58	A gestão de pessoas no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar da Bahia com base na gestão por competência	dissertação	https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/407671/GIOMARA%20MACHADO%20DA%20SILVA%20BOSON.%20TCC%20-%20disserta%oc3%a7%oc3%a3o.pdf
59	Gestão de frotas: promovendo a gestão de pessoas e alcançando a eficiência operacional	dissertação	https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/3147a0b7-0af0-407f-b6ff-97b3ec98ef0e/download
60	Práticas de gestão de pessoas na gestão escolar: análise das cognições dos gestores e docentes	dissertação	https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/722121/2022_dis_apssnobre.pdf
61	A prática de desenvolvimento de recursos humanos: aprendizagem individual e a intenção de permanecer na organização	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-10052021-202335/publico/CarlaAAlminanaMoreiraCorrigida.pdf
62	Uso de recursos humanos nas iniciativas de tecnologia da informação em um ambiente pervasivo de conhecimento digital	dissertação	https://repositorio.fgv.br/bitstreams/96cd5cd1-158f-46b2-9fdb-a50dc4caf3bf/download
63	Práticas de gerenciamento de recursos humanos em parques tecnológicos : um estudo multicaso.	dissertação	https://www.repositorio.ufop.br/bitstreams/6c0de1da-38c1-4991-a6c7-0dab7992004c/download
64	Gestão de recursos humanos nas transformações ágeis organizacionais: benefícios e barreiras	dissertação	http://www.tede2.ufirpe.br:8080/tede2/bitstream/tede2/8696/2/Felipe%20Inacio%20Lima%20Borba%20%281%29.pdf
65	A influência da pandemia na gestão de pessoas de uma empresa familiar	dissertação	https://repositorio.fgv.br/bitstreams/09734936-6cf6-4274-a5ff-5c2103bc5f41/download
66	Desenvolvimento de um dashboard para auxiliar a gestão de pessoas em uma universidade federal	dissertação	https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/229269/PPAU0244-D.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
67	Práticas de gestão de pessoas: usos e repercussões no contexto brasileiro	dissertação	https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/17634/1/62000070.pdf

68	UM MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS EM REGIME DE TELETRABALHO	dissertação	https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/36187/Andrea%20de%20Sousa%20Figueira.pdf?sequence=1&isAllowed=y
69	Inteligência emocional na hotelaria carioca: estratégias para o aprimoramento do setor de recursos humanos do Hotel X.	dissertação	https://rima.ufrrj.br/jspui/bitstream/20.500.14407/19387/1/2024%20-%20Elisy%20Silva%20Fel%20c3%20adcio.Pdf
70	Comunicação interna: desafios e perspectivas na área de gestão de pessoas no contexto da Gestão Universitária	dissertação	https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/254446/PPA_U0298-D.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
71	Práticas de gestão de pessoas nas universidades públicas brasileiras e a saúde mental de gestores e equipes	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59141/tde-09052023-081808/publico/beatrizcintrastorti_resumida.pdf
72	O profissional da área de gestão de pessoas em contextos de transformação digital: um olhar para o mindset	dissertação	https://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/12773/Andr%20c3%20a9a%20Armellini%20Ferreira%20Pinto_PROTEGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
73	Inovação e transformação digital em gestão de pessoas no governo federal: caso sougov.br	dissertação	https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/4158/1/DISSER_TACAO_%20SANDRA%20SCHERRER%20DE%20AMORIM%20NAGEM%20VIDAL%20MESTRADO_2022.pdf
74	Governance practices in people management: a study at the Administrative Council for Economic Defense (CADE)	dissertação	https://repositorio.uffpr.edu.br/jspui/bitstream/1/34316/1/governaca_gestaopessoascade.pdf
75	A autonomia da gestão de pessoas no planejamento estratégico de empresas públicas do governo do Distrito Federal	dissertação	https://bdtd.uec.br:8443/jspui/bitstream/tede/2933/2/JanicedosSantosMartinsDissertacao2021.pdf
76	GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO: DESAFIOS DE SUA IMPLANTAÇÃO NA POLÍCIA FEDERAL	dissertação	https://repositorio.ufms.br/retrieve/b04724bd-1e47-4f0f-879b-33b7a72c4ac8/Vers%20c3%20a3%20final%20-%20ALEXSANDRO.pdf
77	TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E IMPACTOS NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS: ESTUDO COMPARATIVO DE CASOS	dissertação	https://arquivum.grupomarista.org.br/pergamumweb/vinculos/000099/0000993b.pdf
78	Alocação de pessoal: uma análise dos processos da UFBA à luz da gestão estratégica de pessoas	dissertação	https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/35698/1/Marcelo%20Oliveira%20dos%20Santos.pdf
79	Governança cooperativa: o papel da gestão de pessoas nas esferas decisórias em cooperativas de crédito	dissertação	https://repositorio.upf.br/bitstreams/51a921a9-0ba8-4c2a-95d2-93fd65312e99/download

80	Participação dos gestores de enfermagem na gestão de pessoas: um estudo do tipo survey	dissertação	https://repositorio.unifal-mg.edu.br/bitstreams/b9165abd-f85b-42f1-ac6f-237037967e04/download
81	Aplicação do ciclo PDCA na gestão administrativa de uma agroindústria familiar no município de João Pessoa-PB.	dissertação	https://dspace.sti.ufcg.edu.br/bitstream/riufcg/36684/1/JEAN%20MIGUEL%20FORMIGA%20DE%20ALENCAR%20-%20DISSERTA%20c3%87%83O%20-%20PPGSA%20-%202023.pdf
82	Entre normas, estruturas e dados: uma análise sobre a gestão de pessoas na Prefeitura do município de São Paulo	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100138/tde-16052022-161909/publico/Dissertacao_Danilo_Andre_Fuster.pdf
83	Dificuldades da implementação da governança de TI na administração pública federal sob a ótica da gestão de pessoas	dissertação	https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/40067/1/DISSERTA%20c3%87%83O%20Gustavo%20Costa%20Meireles.pdf
84	Recursos humanos em odontologia no Brasil e na Colômbia, análise comparativa sob a perspectiva do institucionalismo histórico	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/23/23158/tde-28062022-092417/publico/DubertIgnacioOsorioBustamanteVersaoCorrigida.pdf
85	Políticas públicas para recursos humanos em saúde no Mercosul: uma análise das ações desenvolvidas pelo bloco (2006-2016)	dissertação	https://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/7710/1/Arthur%20de%20Oliveira%20e%20Oliveira%20-%20Disserta%20c3%a7%83%a3o.pdf
86	Estudo de formação de equipes : abordagem por meio de meta-heurísticas para alocação de recursos humanos em projetos	dissertação	https://www.repositorio.ufop.br/bitstreams/3587fb00-bbef-4b5c-8ed0-15969311f882/download
87	A relação entre estilo de liderança e satisfação no trabalho mediado pela consistência do sistema de gestão de desempenho de recursos humanos no setor público	dissertação	https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/31946/DIS_PPGCC_2023_BITENCOURT_IAGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
88	Estudo sobre o perfil dos gestores da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas do Ministério da Saúde: o uso da metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista (MCDA-C) como instrumento de apoio à gestão	dissertação	https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/241051/PGCG0022-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y
89	Avaliação da estratégia de gestão de pessoas frente à caracterização dos pedidos de reclamação trabalhista de uma organização social	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/17/171757/tde-07092020-094538/publico/LEANDROULTRAMARI.pdf

90	People Analytics: Aprendizado de máquina na gestão estratégica de pessoas, aplicando modelo preditivo de turnover	dissertação	https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/55/55137/tde-01122022-093014/publico/ViniciusdeOliveiraBoen_ME_revisada.pdf
91	O mercado de trabalho para pessoas diagnosticadas com Transtorno do Espectro Autista (TEA): as práticas de gestão direcionadas a estes profissionais	dissertação	https://repositorio.fgv.br/bitstreams/2c60141a-a85f-4ace-9eae-fc1133c3a206/download
92	A avaliação de desempenho como uma ferramenta fundamental da gestão de pessoas: um estudo de caso com as equipes de enfermagem do Hospital Regional de São José dos Campos	dissertação	https://repositorio.fgv.br/bitstreams/df9d4d20-20ef-4f5d-976e-15f283fc42f0/download
93	Responsabilidade social corporativa e gestão de pessoas: uma análise sobre atração e retenção de profissionais qualificados	dissertação	https://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/9530/Tatiana%20Gon%20c3%a7alves%20da%20Costa_.pdf?sequence=1&isAllowed=y
94	Gestão de pessoas em Núcleos de Inovação Tecnológica públicos: proposição de melhores práticas para agregar e reter profissionais competentes	dissertação	https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/49381/1/2023_AnaClaraPovaMendes DISSERT.pdf
95	Política de gestão de pessoas como promotora da saúde física e mental no trabalho durante a pandemia: um estudo de caso na indústria Albrecht, Rafaela Sørensen	dissertação	https://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/11911/Rafaela%20Sorensen%20Albrecht_.pdf?sequence=1&isAllowed=y
96	A política de gestão de pessoas: um olhar sobre a movimentação docente no contexto da interiorização e expansão da Rede de Educação Profissional e Tecnológica	dissertação	https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/26043/1/Patr%20c3%aadciaDeisymarSilvaMartins_Dissert.pdf
97	Gerencialismo e a gestão de pessoas na administração pública federal: caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba	dissertação	https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/26940/1/Vane%20ssaLaquelineFerreiraDosSantos_Dissert.pdf
98	Práticas de gestão de pessoas voltadas ao servidor público com deficiência : uma análise da inclusão em órgão do Poder Judiciário	dissertação	https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/32079/1/Clari%20ssaGomesDeSousa_Dissert.pdf
99	O uso de data mart para sistematização e apoio à tomada de decisão na gestão de pessoas em uma instituição federal de ensino	dissertação	https://locus.ufv.br/bitstreams/fceb87d5-8b8c-4028-9440-11a2e01a4e87/download

100	As transformações na gestão de pessoas no pós-pandemia e a influência sobre a qualidade de vida dos servidores: a realidade das universidades federais mineiras	dissertação	https://locus.ufv.br/bitstreams/77fa2d92-8b04-4873-9922-741eaaa96f17/download
101	O papel da avaliação de desempenho individual na gestão de pessoas de uma instituição federal de ensino superior pública	dissertação	https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/37381/5/O%20papel%20da%20avalia%20c3%a7%o%20de%20desempenho%20individual%20na%20gest%20c3%a3%o%20de%20pessoas%20de%20uma%20institui%20c3%a7%o%20federal%20de%20ensino%20superior%20p%20c3%bablica.pdf
102	Políticas de gestão de pessoas da UFPE e sua influência na motivação extrínseca dos servidores TAE's do CAV : Análise à luz da Teoria da Autodeterminação (Self-Determination Theory-SDT)	dissertação	https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/66292/1/DISERTA%20c3%87%83O%20Patr%20c3%adcia%20do%20Nascimento%20Silva%20.PDF
103	Estudo da percepção dos fatores de risco psicossociais do trabalho no serviço público: análise comparativa entre os setores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE) da UFPE	dissertação	https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/62144/1/DISSERTA%20c3%87%83O%20Elize%20Sampaio%20Nascimento%20Silva.pdf
104	Influência dos papéis desempenhados pela gestão de pessoas, da intenção estratégica de inovar e do comportamento inovador na inovação organizacional e de processos dos Institutos Federais do Rio Grande do Sul	dissertação	https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/27401/DIS_PPGAP_2022_GARCIA_GABRIEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

APÊNDICE C – DADOS BIBLIOMÉTRICOS

Nº	Título do trabalho	Base de Dados	Tipo de trabalho	Ano de publicação	D2: Instituições vinculadas (no caso de pesquisa feita por mais de um autor, apenas a do primeiro autor foi contada)	D3: Publicações por instituição vinculada unificadas em torno dos estados e região de sua sede	
						ESTADO	REGIÃO
1	Práticas de Gestão de Pessoas, Inovação Gerencial e Perfis de Comprometimento Organizacional	Scielo	artigo	2022	UFCE	CE	NORDESTE
2	Impactos da tecnologia da informação e comunicação nos processos de gestão de pessoas: um estudo de múltiplos casos no setor hoteleiro	WoS	artigo	2022	UFRN	RN	NORDESTE
3	Gestão de pessoas no turismo: revisão da literatura internacional no recorte temporal de 2016 a 2020	WoS	artigo	2022	UFRN	RN	NORDESTE
4	“Tratando os funcionários como clientes internos”: O marketing interno como postura primordial da gestão de recursos humanos	SciELO	Artigo	2025	University of Management & Technology, School of Dr. Hasan Sohaib Murad	-	-
5	O TREINAMENTO E A CAPACITAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS COMO DETERMINANTES DE EFICIÊNCIA TÉCNICA DE AGÊNCIAS BANCÁRIAS	SciELO	artigo	2025	FACCAT	RS	SUL
6	GESTÃO DE PESSOAS NA PRODUÇÃO DE CONTEÚDO: INFLUENCIADORES DIGITAIS SOB AS REDES DO CAPITAL	SciELO	artigo	2025	IFPR	PR	SUL

7	Gestão de pessoas e avicultura integrada: impactos socioeconômicos no ambiente organizacional	SciELO	artigo	2024	UFGD	MS	CENTRO-OESTE
8	AS INTRINCADAS RELAÇÕES SISTÊMICAS ENTRE MERCADO DE TRABALHO, RELAÇÕES DE TRABALHO E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM CONTEXTO PANDEMICO	SciELO	artigo	2023	USP	SP	SUDESTE
9	Qual foi o impacto da pandemia de COVID-19 na gestão de recursos humanos e no trabalho? Uma revisão integrativa da literatura	SciELO	artigo	2023	UFV	MG	SUDESTE
10	Modelo de expatriación con políticas y prácticas de gestión de personas	SciELO	artigo	2022	UTFPR	PR	SUL
11	Construção e validação de uma medida de reputação das áreas de gestão de pessoas de organizações públicas brasileiras	SciELO	artigo	2023	UDF	DF	CENTRO-OESTE
12	Gestão de recursos humanos do SUS na pandemia: fragilidades nas iniciativas do Ministério da Saúde	SciELO	artigo	2022	CONASS	DF	CENTRO-OESTE
13	Práticas de Gestão Sustentável de Recursos Humanos e os Impactos no Compromisso Organizacional	SciELO	artigo	2022	IFRS	RS	SUL
14	GESTÃO NO CUIDADO ÀS PESSOAS COM HIV NA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE	SciELO	artigo	2022	UFSC	SC	SUL
15	É possível encontrar inovação gerencial e práticas de gestão de pessoas voltadas à inovação em universidades federais?	SciELO	artigo	2021	UFC	CE	NORDESTE

16	Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional?	SciELO	artigo	2020	Pesquisador Autônomo	RJ	SUDESTE
17	Recursos humanos e eficiência: um estudo em hospitais brasileiros de pequeno porte	SciELO	artigo	2021	UFMG	MG	SUDESTE
18	ANTECEDENTES DO BEM-ESTAR NO TRABALHO: POLÍTICAS DE CONFIANÇA E GESTÃO DE PESSOAS	SciELO	artigo	2020	UFU	MG	SUDESTE
19	PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS E COMPROMISSO ORGANIZACIONAL: CONECTANDO OS CONSTRUTOS EM UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	SciELO	artigo	2020	UniHorizonte	MG	SUDESTE
20	GESTÃO DE PESSOAS NA HOTELARIA: As relações entre práticas de recursos humanos, cultura organizacional e satisfação dos hóspedes	Bdtd	tese	2021	UFRN	RN	NORDESTE
21	Do global ao local: a hotelaria e a gestão de recursos humanos sustentável	Bdtd	tese	2022	UFRN	RN	NORDESTE
22	Práticas de gestão de recursos humanos como determinantes para eficiência técnica de hospitais	Bdtd	tese	2023	UNISINOS	RS	SUL
23	UMA ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO ELETRÔNICOS DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES	Bdtd	tese	2023	UFMG	MG	SUDESTE
24	Desenvolvimento profissional, aprendizagem no trabalho e sistemas de informação de recursos humanos	Bdtd	tese	2020	UDF	DF	CENTRO-OESTE
25	Persômetro ®: sistema de gestão de pessoas e planejamento estratégico de negócios	Bdtd	tese	2023	UFPEL	RS	SUL

26	Gestão inclusiva de pessoas surdas e a sustentabilidade institucional	Bdtd	tese	2020	UNIFOR	CE	NORDESTE
27	Indústria 4.0: implicações nas práticas de gestão de pessoas na Petrobras	Bdtd	tese	2023	UFRRJ	RJ	SUDESTE
28	F-PAT : um framework para a gestão de pessoas em equipes de desenvolvimento de software	Bdtd	tese	2023	UFPE	PE	NORDESTE
29	Human resources analytics: coordenação da tecnologia da informação e da estratégia de recursos humanos para a criação de conhecimento.	Bdtd	tese	2025	USP	SP	SUDESTE
30	Processo de gestão do desempenho das pessoas: influência sobre os resultados alcançados pela organização	Bdtd	tese	2020	USP	SP	SUDESTE
31	Aprendizagem organizacional como instrumento de gestão de pessoas sob a ótica da competência em informação	Bdtd	tese	2020	UNESP	SP	SUDESTE
32	TENDÊNCIAS DO FUTURO DO TRABALHO PARA 2030: DESAFIOS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	Bdtd	tese	2024	USCS	SP	SUDESTE
33	POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E OS FATORES DE ATRAÇÃO, RETENÇÃO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DE MILITARES	Bdtd	tese	2021	PUCPR	PR	SUL
34	Racionalidades em tensão: novo olhar sobre a gestão de pessoas em organizações militares	Bdtd	tese	2024	UFLA	MG	SUDESTE
35	Trabalho em turnos (24/7) e práticas de rh: proposta para gestão específica de pessoas específicas	Bdtd	tese	2021	USP	SP	SUDESTE

36	Cultivando talentos de inovação estratégica em organizações estabelecidas: o papel das práticas de gestão de recursos humanos.	Bdtd	tese	2023	USP	SP	SUDESTE
37	FATORES QUE INFLUENCIARAM AS POLÍTICAS DE FLEXIBILIZAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO GOVERNO DE MINAS GERAIS NO PERÍODO DE 2003-2020	Bdtd	tese	2020	UFMG	MG	SUDESTE
38	Razão e emoção na Polícia Militar : o papel do clima emocional nas práticas de recursos humanos sob a perspectiva da lógica institucional	Bdtd	tese	2024	UDF	DF	CENTRO-OESTE
39	Proposta de um sistema de indicadores para avaliação multidimensional da gestão sustentável de recursos humanos na perspectiva dos ODS para o setor têxtil.	Bdtd	tese	2023	UFMG	PB	NORDESTE
40	Como virtudes, cidadania e práticas se relacionam no contexto da gestão estratégica de pessoas no setor público? :teste de um modelo estrutural	Bdtd	tese	2022	UDF	DF	CENTRO-OESTE
41	Liderança e práticas de gestão de pessoas: as virtudes organizacionais fazem diferença nessa relação? : um estudo em empresas públicas e privadas	Bdtd	tese	2024	UDF	DF	CENTRO-OESTE
42	Liderança, práticas de gestão de pessoas e qualidade de vida no teletrabalho : proposta de um modelo de mediação no contexto do serviço público	Bdtd	tese	2024	UDF	DF	CENTRO-OESTE
43	Docência na educação superior : a importância da gestão de pessoas para a	Bdtd	tese	2020	PUCRS	RS	SUL

	promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho à luz da psicologia positiva								
44	Gestão de pessoas em contextos extremos: desafios de uma instituição hospitalar sob o cenário da pandemia Covid-19	Bdtd	tese	2022	UFRS	RS		SUL	
45	Trabalho e saúde no “Sistema de Gestão de Pessoas” da Fiocruz: modos de agir face ao real da atividade	Bdtd	tese	2024	FIOCRUZ	RJ		SUDESTE	
46	MAnGve para pessoas: um modelo ágil de gestão direcionado para o setor de recursos humanos	Bdtd	Dissertação	2022	UFPE	PE		NORDESTE	
47	Reestruturação da subcoordenadoria de recursos humanos do DETRAN/RN para a implantação da gestão estratégica de pessoas com base no modelo de gestão por competências: um projeto de intervenção	Bdtd	Dissertação	2020	UFRN	RN		NORDESTE	
48	Indústria 4.0 e recursos humanos: superestimando a tecnologia e subestimando os recursos humanos	Bdtd	Dissertação	2023	UFMG	MG		SUDESTE	
49	Gaia Recursos Humanos : um framework para gerência de recursos humanos no desenvolvimento de software	Bdtd	Dissertação	2023	UEL	PR		SUL	
50	Cultura organizacional, recursos humanos e a sustentabilidade: o papel estratégico da gestão de pessoas no Instituto Federal de Santa Catarina – Campus Jaraguá do Sul - Centro	Bdtd	Dissertação	2020	UNISUL	SC		SUL	
51	PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM STARTUPS	Bdtd	Dissertação	2020	USCS	SP		SUL	

52	Gestão de recursos humanos em prol de trabalhadores mais velhos nas empresas	Bdtd	Dissertação	2021	UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE	SP	SUDESTE
53	Simulação de Cenários em Recursos Humanos: um estudo em cooperativa agroindustrial	Bdtd	Dissertação	2022	UNIOESTE	PR	SUL
54	Estudo sobre capacidades dinâmicas em áreas de recursos humanos	Bdtd	Dissertação	2022	UNIFOR	CE	NORDESTE
55	Regionalidades brasileiras e suas influências em gestão de pessoas	Bdtd	Dissertação	2023	FGV	RJ	SUDESTE
56	Gestão estratégica de pessoas: proposta de um modelo de gestão estratégica de pessoas por competências para carreira de servidores técnico-administrativos em educação da UFRN	Bdtd	Dissertação	2021	UFRN	RN	NORDESTE
57	Comunicação interna: desafios e perspectivas na área de gestão de pessoas no contexto da Gestão Universitária	Bdtd	Dissertação	2024	UFSC	SC	SUL
58	A gestão de pessoas no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar da Bahia com base na gestão por competência	Bdtd	Dissertação	2024	UFBA	BA	NORDESTE
59	Gestão de frotas: promovendo a gestão de pessoas e alcançando a eficiência operacional	Bdtd	Dissertação	2021	UFRN	RN	NORDESTE
60	Práticas de gestão de pessoas na gestão escolar: análise das cognições dos gestores e docentes	Bdtd	Dissertação	2022	UFC	CE	NORDESTE
61	A prática de desenvolvimento de recursos humanos: aprendizagem individual e a intenção de permanecer na organização	Bdtd	Dissertação	2020	USP	SP	SUDESTE

62	Uso de recursos humanos nas iniciativas de tecnologia da informação em um ambiente pervasivo de conhecimento digital	Bdtd	Dissertação	2022	FGV	RJ	SUDESTE
63	Práticas de gerenciamento de recursos humanos em parques tecnológicos : um estudo multicaso.	Bdtd	Dissertação	2022	UFOP	MG	SUDESTE
64	Gestão de recursos humanos nas transformações ágeis organizacionais: benefícios e barreiras	Bdtd	Dissertação	2021	UFRPE	PE	NORDESTE
65	A influência da pandemia na gestão de pessoas de uma empresa familiar	Bdtd	Dissertação	2022	FGV	SP	SUDESTE
66	Desenvolvimento de um dashboard para auxiliar a gestão de pessoas em uma universidade federal	Bdtd	Dissertação	2021	UFSC	SC	SUL
67	Práticas de gestão de pessoas: usos e repercussões no contexto brasileiro	Bdtd	Dissertação	2023	UNICEUB	DF	CENTRO-OESTE
68	UM MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS EM REGIME DE TELETRABALHO	Bdtd	Dissertação	2020	UFF	RJ	SUDESTE
69	Inteligência emocional na hotelaria carioca: estratégias para o aprimoramento do setor de recursos humanos do Hotel X.	Bdtd	Dissertação	2024	UFRRJ	RJ	SUDESTE
70	Comunicação interna: desafios e perspectivas na área de gestão de pessoas no contexto da Gestão Universitária	Bdtd	Dissertação	2024	UFRRJ	RJ	SUDESTE
71	Práticas de gestão de pessoas nas universidades públicas brasileiras e a saúde mental de gestores e equipes	Bdtd	Dissertação	2023	USP	SP	SUDESTE

72	O profissional da área de gestão de pessoas em contextos de transformação digital: um olhar para o mindset	Bdtd	Dissertação	2023	UNISINOS	RS	SUL
73	Inovação e transformação digital em gestão de pessoas no governo federal: caso sougov.br	Bdtd	Dissertação	2022	IDP	DF	CENTRO-OESTE
74	Governance practices in people management: a study at the Administrative Council for Economic Defense (CADE)	Bdtd	Dissertação	2024	UFPR	PR	SUL
75	A autonomia da gestão de pessoas no planejamento estratégico de empresas públicas do governo do Distrito Federal	Bdtd	Dissertação	2021	UCB	DF	CENTRO-OESTE
76	GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO: DESAFIOS DE SUA IMPLANTAÇÃO NA POLÍCIA FEDERAL	Bdtd	Dissertação	2025	UFMS	MS	SUL
77	TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E IMPACTOS NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS: ESTUDO COMPARATIVO DE CASOS	Bdtd	Dissertação	2020	PUCPR	PR	SUL
78	Alocação de pessoal: uma análise dos processos da UFBA à luz da gestão estratégica de pessoas	Bdtd	Dissertação	2021	UFBA	BA	NORDESTE
79	Governança cooperativa: o papel da gestão de pessoas nas esferas decisórias em cooperativas de crédito	Bdtd	Dissertação	2022	UPF	RS	SUL
80	Participação dos gestores de enfermagem na gestão de pessoas: um estudo do tipo survey	Bdtd	Dissertação	2020	UNIFAL	MG	SUDESTE
81	Aplicação do ciclo PDCA na gestão administrativa de uma agroindústria familiar no município de João Pessoa-PB.	Bdtd	Dissertação	2023	UFCG	PB	NORDESTE

82	Entre normas, estruturas e dados: uma análise sobre a gestão de pessoas na Prefeitura do município de São Paulo	Bdtd	Dissertação	2021	USP	SP	SUDESTE
83	Dificuldades da implementação da governança de TI na administração pública federal sob a ótica da gestão de pessoas	Bdtd	Dissertação	2020	UFPE	PE	NORDESTE
84	Recursos humanos em odontologia no Brasil e na Colômbia, análise comparativa sob a perspectiva do institucionalismo histórico	Bdtd	Dissertação	2022	USP	SP	SUDESTE
85	Políticas públicas para recursos humanos em saúde no Mercosul: uma análise das ações desenvolvidas pelo bloco (2006-2016)	Bdtd	Dissertação	2022	UFT	TO	NORTE
86	Estudo de formação de equipes : abordagem por meio de meta-heurísticas para alocação de recursos humanos em projetos	Bdtd	Dissertação	2024	UFOP	MG	SUDESTE
87	A relação entre estilo de liderança e satisfação no trabalho mediado pela consistência do sistema de gestão de desempenho de recursos humanos no setor público	Bdtd	Dissertação	2023	UFMS	RS	SUL
88	Estudo sobre o perfil dos gestores da Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas do Ministério da Saúde: o uso da metodologia multicritério de apoio à decisão construtivista (MCDA-C) como instrumento de apoio à gestão	Bdtd	Dissertação	2022	UFSC	SC	SUL
89	Avaliação da estratégia de gestão de pessoas frente à caracterização dos pedidos de reclamação trabalhista de uma organização social	Bdtd	Dissertação	2020	USP	SP	SUDESTE

90	People Analytics: Aprendizado de máquina na gestão estratégica de pessoas, aplicando modelo preditivo de turnover	Bdtd	Dissertação	2022	USP	SP	SUDESTE
91	O mercado de trabalho para pessoas diagnosticadas com Transtorno do Espectro Autista (TEA): as práticas de gestão direcionadas a estes profissionais	Bdtd	Dissertação	2021	FGV	SP	SUDESTE
92	A avaliação de desempenho como uma ferramenta fundamental da gestão de pessoas: um estudo de caso com as equipes de enfermagem do Hospital Regional de São José dos Campos	Bdtd	Dissertação	2022	FGV	SP	SUDESTE
93	Responsabilidade social corporativa e gestão de pessoas: uma análise sobre atração e retenção de profissionais qualificados	Bdtd	Dissertação	2020	UNISINOS	RS	SUL
94	Gestão de pessoas em Núcleos de Inovação Tecnológica públicos: proposição de melhores práticas para agregar e reter profissionais competentes	Bdtd	Dissertação	2023	UDF	DF	CENTRO-OESTE
95	Política de gestão de pessoas como promotora da saúde física e mental no trabalho durante a pandemia: um estudo de caso na indústria	Bdtd	Dissertação	2022	UNISINOS	RS	SUL
96	A política de gestão de pessoas: um olhar sobre a movimentação docente no contexto da interiorização e expansão da Rede de Educação Profissional e Tecnológica	Bdtd	Dissertação	2022	UFPB	PB	NORDESTE
97	Gerencialismo e a gestão de pessoas na administração pública federal: caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba	Bdtd	Dissertação	2023	UFPB	PB	NORDESTE

98	Práticas de gestão de pessoas voltadas ao servidor público com deficiência : uma análise da inclusão em órgão do Poder Judiciário	Bdtd	Dissertação	2023	UFPB	PB	NORDESTE
99	O uso de data mart para sistematização e apoio à tomada de decisão na gestão de pessoas em uma instituição federal de ensino	Bdtd	Dissertação	2022	UFV	MG	SUDESTE
100	As transformações na gestão de pessoas no pós-pandemia e a influência sobre a qualidade de vida dos servidores: a realidade das universidades federais mineiras	Bdtd	Dissertação	2023	UFV	MG	SUDESTE
101	O papel da avaliação de desempenho individual na gestão de pessoas de uma instituição federal de ensino superior pública	Bdtd	Dissertação	2023	UFBA	BA	NORDESTE
102	Políticas de gestão de pessoas da UFPE e sua influência na motivação extrínseca dos servidores TAE's do CAV : Análise à luz da Teoria da Autodeterminação (Self-Determination Theory- SDT)	Bdtd	Dissertação	2025	UFPE	PE	NORDESTE
103	Estudo da percepção dos fatores de risco psicossociais do trabalho no serviço público: análise comparativa entre os setores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE) da UFPE	Bdtd	Dissertação	2025	UFPE	PE	NORDESTE
104	Influência dos papéis desempenhados pela gestão de pessoas, da intenção estratégica de inovar e do comportamento inovador na inovação organizacional e de processos dos Institutos Federais do Rio Grande do Sul	Bdtd	Dissertação	2022	UFMS	RS	SUL