

A GESTÃO DE PESSOAS ATRAVÉS DE ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO
CONTEMPORÂNEA (RAC) – 2020-2024

Maria Eduarda Gusmão Gomes
mariaeduardagusmao65@gmail.com

Ana Clara Campos Rezende
anaclaracamposrezende45@gmail.com

Júlia Vitória Magalhães Monteiro
julia2013vitoria@gmail.com

Yanne Caroline de Souza Praça
nanycarol07@gmail.com

Millena da Silva Lage Viera
Lagemillena4@gmail.com

RESUMO

A gestão de pessoas apresenta-se como uma área essencial no ambiente de negócios, responsável que é pelos processos de aquisição, manutenção, desenvolvimento, retenção e desligamento do fator humano no ambiente organizacional. Nesse contexto, apresentou-se como essencial conhecer o que pesquisadores, de uma forma geral, e na perspectiva quantitativa, através da bibliometria, vêm produzindo e publicando, isoladamente ou através de ações colaborativas, sobre a gestão do capital humano no contexto organizacional. Com base em ampla revisão bibliográfica, esta pesquisa tomou como base as publicações realizadas entre 2020 e 2024, na Revista de Administração Contemporânea - RAC. Os dados indicam que apenas 9,2% das publicações estiveram relacionadas ao tema central da pesquisa; que 95,8% das publicações envolveram coautoria, que a abordagem qualitativa liderou 66,7% das pesquisas publicadas; que os cinco principais temas envolveram comportamento organizacional, gestão do conhecimento, mercado de trabalho, diversidade, equidade e inclusão e carreira. Embora limitado ao período citado, os resultados sugerem, em relação à lei de Bradford, que a RAC é um periódico centrado em temas gerais e relevantes da administração, de extrema qualidade (Qualis A2), sem destaque específico no campo da gestão de pessoas, sob o ponto de vista quantitativo.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Bibliometria; Revista de Administração Contemporânea - RAC

ABSTRACT

People management is presented as an essential area in the business environment, responsible for the processes of acquisition, maintenance, development, retention, and

dismissal of the human factor in the organizational environment. In this context, it became essential to understand what researchers, in general, and from a quantitative perspective, through bibliometrics, have been producing and publishing, either individually or through collaborative actions, regarding human capital management in the organizational context. Based on a comprehensive literature review, this research focused on publications made between 2020 and 2024 in the Contemporary Administration Journal - RAC. that the five main themes involved organizational behavior, knowledge management, labor market, diversity, equity and inclusion, and career. Although limited to the period cited, the results suggest, in relation to Bradford's law, that RAC is a journal focused on general administration topics, of extreme quality (Qualis A2), without specific emphasis on the field of people management, from a quantitative point of view.

Key-words: *People Management; Bibliometry Studies; Revista de Administração Contemporânea - RAC*

1. INTRODUÇÃO

Bibliometria é um método de pesquisa que se apoia na abordagem quantitativa e que utiliza de conceitos matemáticos e estatísticos para dimensionar a produção científica relacionada a qualquer área do conhecimento, buscando identificar tendências, padrões e lacunas (Pimenta, 2017).

Para Hulme (1923, *apud* Pimenta, 2017, p. 2), análises bibliométricas auxiliam na “mensuração da ciência” sob a perspectiva do seu dimensionamento, volume de textos e frequência de determinadas características, buscando apoiar avaliações e ações de disseminação do conhecimento.

Gestão de pessoas, por outro lado, é um termo abrangente que trabalha a maneira como os indivíduos se organizam para direcionar o comportamento humano dentro das organizações, prezando pelas boas condições de trabalho e alcance dos objetivos estabelecidos (Gil, 2006).

A gestão de recursos está presente, de uma forma geral, nas principais etapas envolvendo a contratação e o desenvolvimento dos colaboradores, as ações de manutenção e de retenção das pessoas, no contexto organizacional, e mesmo no desligamento, seja ele contratual ou psicológico (Assis, 2012).

A análise da produção científica voltada à gestão de pessoas, através de estudos bibliométricos, torna-se relevante devido à necessidade de aprimoramento permanente de práticas organizacionais e do fortalecimento de conceitos e teorias diante de constantes mudanças sociais, econômicas e tecnológicas (Silva, 2020).

As pesquisadoras escolheram esse tema central pela crença de que estudos quantitativos são igualmente essenciais no contexto da gestão de pessoas, o que pode colocar em destaque os achados desta pesquisa científica, ao mesmo tempo em que permite explorar uma gama de assuntos e áreas de interesse dos pesquisadores.

A questão problema a ser respondida envolveu a compreensão quantitativa da produção científica apresentada através da Revista de Administração Contemporânea – RAC, no período de 2020 a 2024, envolvendo temas ligados diretamente ao contexto da gestão de pessoas, incluindo relações de trabalho, emprego e renda.

A Revista de Administração Contemporânea – RAC é uma revista digital, *Qualis Capes A2* disponível na plataforma ANPAD, com publicação desde 1997, contando, atualmente, com 29 volumes sendo estes compostos por publicações bimensais, desde o seu surgimento, o que a credencia como uma importante fonte de consulta.

Os pesquisadores iniciaram os trabalhos de pesquisa com a suposição de que o assunto gestão de pessoas, em suas diferentes perspectivas, vem se tornando cada vez mais relevante, devendo ocupar um espaço médio de 70% do conjunto das edições analisadas no período de 2020 a 2024.

Além da Revista de Administração Contemporânea – RAC, utilizada na composição da pesquisa e revisão bibliográfica, foram também consultados outros textos, de outras fontes, o que permitiu uma visão mais ampla sobre gestão de pessoas, bibliometria, suas teorias e conceitos associados.

No contexto da bibliometria foram adotados os pressupostos propostos por Bradford (1934) para quem a análise bibliométrica se deu a partir da observação de periódicos e de artigos com o mesmo tema, permitindo analisar os assuntos em relevância de acordo com a sua alta ou baixa frequência.

Para Guedes (2012, p. 03), a lei de Bradford

“permite estimar o grau de relevância de periódicos em dada área do conhecimento; que os periódicos que produzem o maior número de artigos sobre dado assunto formam um núcleo de periódicos, supostamente de maior qualidade ou relevância para aquela área” (Guedes, 2012, p. 03).

Na estruturação deste artigo, após as questões introdutórias, foram considerados aspectos como as chamadas leis da bibliometria, os desafios da gestão de pessoas e um estudo bibliométrico envolvendo a revista de administração contemporânea – RAC, dentro do contexto da gestão de pessoas.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica é parte essencial de qualquer trabalho científico, sendo o levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá orientar a pesquisa que será conduzida, através de textos publicados, dados e informações atualizadas sobre determinada área do conhecimento, conforme Fonseca (2002).

Para o autor (2002, p. 32), trabalhos científicos devem ser iniciados

“com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta” (Fonseca, 2002, p. 32).

Segundo Andrade (*apud* Sousa. *et al* 2010), uma revisão bibliográfica é essencial em todas as áreas de conhecimento, sendo ela o início de qualquer atividade acadêmica de cunho técnico-científico, podendo envolver monografias, debates, seminários, entrevistas, livros, artigos e outras fontes científicas.

2.1 – GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas, para Chiavenato (2014), se apresenta quando cada administrador, seja ele o presidente, diretor, gerente ou executivo, desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo de gestão: planejamento, organização, direção e controle.

Segundo o autor, a gestão de pessoas procura auxiliar o administrador a desempenhar tais funções, uma vez que a administração se dá com as pessoas e por meio delas, em diferentes áreas, buscando o alcance dos objetivos da organização, dentro das diretrizes definidas pelo alto comando.

Para Chiavenato (2014, p. 27)

“As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e as fraquezas de uma organização dependendo da maneira de como são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como também podem ser a fonte de problema. É melhor tratá-las como fonte de sucesso. Para que os objetivos da GP sejam plenamente alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para eficácia organizacional” (Chiavenato, 2014, p. 27).

Seguindo o autor, compreende-se que a gestão de pessoas é extremamente contingencial e situacional, pois varia dependendo dos seus aspectos, como arquitetura organizacional, cultura corporativa, características do mercado, o negócio da organização e a tecnologia utilizada.

A gestão de pessoas, para ele, também considera os processos internos e o estilo de gestão, além das características das pessoas que a constituem e que integram equipes de trabalho, entre outras variáveis que possam afetar o alcance dos resultados organizacionais.

Segundo Chiavenato (2014), a gestão de pessoas pode ser compreendida a partir de seis processos principais que formam os subsistemas fundamentais da gestão de pessoas e são essenciais para alinhar os interesses da organização com os dos colaboradores.

Processos de agregar pessoas consiste em inserir novas pessoas na empresa. Processo de aplicar é utilizado para definição das atividades que os colaboradores realizarão. Processo de recompensa pessoal utiliza benefícios e recompensas com fim de incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades (Chiavenato 2014).

Processo de desenvolver pessoas refere-se em proporcionar a capacitação dos seus colaboradores. Processo de manter pessoas manuseia os fatores institucionais, psicológicos, sócias entre outros. Processo de monitorar pessoas acompanha e induz as atividades dos colaboradores e checa resultados (Chiavenato 2014).

Nesse contexto, as pessoas são o principal diferencial competitivo das organizações, sendo responsáveis diretas pela execução das estratégias e pela geração de valor. A forma como a gestão de pessoas é conduzida influencia diretamente o desempenho individual e coletivo, afetando fatores como motivação, produtividade, clima organizacional e retenção de talentos (Chiavenato 2014).

Para Chiavenato (2014) a gestão de pessoas contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, promovendo o alinhamento entre os interesses da organização e dos colaboradores, por meio de políticas e práticas de valorização profissional, de desenvolvimento contínuo de construção de um ambiente saudável e colaborativo.

Para Assis (2012), a gestão de pessoas se realizada em diferentes perspectivas, podendo ser caracterizada como uma área funcional, responsável por recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, gestão do desempenho, gestão da remuneração e dos benefícios, cultura e clima organizacional.

Por outro lado, revela o autor, na perspectiva das lideranças, dos gestores, para as quais a gestão de pessoas envolve o ato de comandar subordinados, o processo de

motivação, as relações de trabalho, a ética no ambiente de trabalho, as relações interpessoais e a gestão dos conflitos.

2.2 – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA - RAC

Para a condução dos estudos bibliométricos propostos neste artigo foi tomada como referência a Revista de Administração Contemporânea - RAC, periódico acadêmico brasileiro, na área de administração e gestão organizacional, produzido pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad, 2025).

O referido periódico tem como objetivo divulgar pesquisas de alta qualidade que contribuam para o avanço do conhecimento teórico e prático na área, periódicos científicos desempenham um papel essencial na disseminação de novas abordagens e metodologias em administração (Anpad, 2025).

A RAC adota o sistema de *double-blind review* - revisão duplo cega, é caracterizada por uma série de atributos que refletem seu compromisso com a excelência acadêmica, a diversidade epistemológica e a relevância social, garantindo a qualidade e imparcialidade das publicações, pelos diversos benefícios que fortalecem a integridade e a qualidade do processo editorial.

A Revista tem como objetivo contribuir para a compreensão da Administração Contemporânea e suas relações com problemas sociais mais amplos, atendendo a divulgação de trabalhos científicos relevantes de pesquisa, análises, artigos tecnológicos, casos para ensino e ideias que auxiliem as atividades acadêmicas e a gestão em organizações públicas e privadas (SciELO, 2025).

Sampaio (2024, p. 07) registra que os "editores incentivam os autores a explorarem diferentes metodologias com inteligência artificial (IA), seja por meio de estudos de caso, revisões ou pesquisas empíricas", envolvendo ainda "manuscritos devem demonstrar a aplicação de tecnologias de IA".

Tal abordagem, segundo o autor, busca explorar como a IA pode complementar e melhorar os métodos tradicionais de pesquisa em administração, produzindo um impacto social mais profundo. As contribuições podem envolver a utilização da IA para analisar conjuntos de dados extensos e obter *insights* sobre desafios sociais ou seu papel no monitoramento e avaliação da eficácia das iniciativas para atender aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS.

O periódico possui publicação contínua, refletindo a evolução da qualidade editorial da RAC ao longo do tempo, estando indexado em bases internacionais, como Scopus e SciELO, ampliando seu impacto global no campo da ciência da administração. A revista se configura como o periódico de maior impacto acadêmico no Brasil em termos de resultados e amplitude (Rossoni; Rosa, 2020).

A indexação do período se caracteriza pela ampliação de sua presença em bases de dados internacionais, refletindo a evolução da qualidade editorial da revista e ampliando seu impacto global no campo da ciência da administração, o que inclui a gestão de pessoas (Bispo, 2022), objeto do presente estudo.

Seguindo o modelo *open access* - acesso livre, em português, a RAC possibilita a leitura gratuita das publicações, fortalecendo a disseminação científica e a Revista de Administração Contemporânea (RAC) possibilita a leitura gratuita das publicações, fortalecendo a disseminação científica e promovendo a transparência e a ética na pesquisa.

Desde, a RAC adota práticas de Ciência Aberta, incentivando autores a disponibilizarem dados e materiais de pesquisa em repositórios como Zenodo, Mendeley e Dataverse, ampliando a visibilidade e o impacto das pesquisas publicadas por diferentes pesquisadores e instituições (Redalyc, 2018).

Segundo Harisson e Stephen (1995, p. 592), "um dos propósitos centrais dos periódicos científicos" – tal como é possível observar em relação à RAC – “está na sua função [...] de comunicação do discurso acadêmico”, permitindo reflexões sobre o “processo discursivo, estrutura, critérios e pensamentos”.

Estudos publicados na RAC são amplamente utilizados como referência por acadêmicos e gestores na formulação de estratégias organizacionais, devido à sua abordagem rigorosa e relevância prática. A RAC destaca-se por promover pesquisas que integram teoria e prática, contribuindo para o desenvolvimento de soluções aplicáveis no contexto organizacional (2018, *apud* Rossoni, 2020)

Conforme a RAC tem se diferenciado desde sua gênese por refletir, por meio da idealização de seus próprios membros, os anseios e necessidades da comunidade científica de administração, preenchendo lacunas deixadas por outros periódicos e canais de comunicação científicos (2018, *apud* Rossoni, 2020)

Esta se destaca também pelos seus impactos e pela percepção de utilidade pelos seus membros enquanto canal legítimo do processo discursivo de comunicação entre os pares, desenvolvendo, assim, uma identidade única que perdura até os dias de hoje. (2018, *apud* Rossoni, 2020)

Dessa forma, a RAC contribui para o desenvolvimento da pesquisa em administração, por promover o intercâmbio de ideias e o aprimoramento das práticas organizacionais no Brasil e no exterior, sendo ainda importante para a disseminação de conhecimento científico e a formação de profissionais e acadêmicos na área de administração (2018, *apud* Rossoni, 2020)

A RAC é reconhecida por sua abordagem pluralista, acolhendo diversas orientações filosóficas, teóricas e metodológicas, o que a torna um espaço de diálogo entre diferentes perspectivas no campo da administração. Essa diversidade contribui para a construção de um conhecimento mais abrangente e crítico, essencial para enfrentar os desafios contemporâneos da sociedade (2018, *apud* Rossoni, 2020)

2.3 – A BIBLIOMETRIA E A CIÊNCIA

Bibliometria refere-se a um conjunto de diretrizes e princípios baseados em observações que ajudam a formar as bases teóricas da Ciência da Informação, inicialmente, pelo fato de estarem relacionados à avaliação quantitativa da produção científica nas diferentes áreas do conhecimento (Guedes, 2005).

O termo *statistical bibliography*, atualmente conhecido como Bibliometria, foi introduzido pela primeira vez em 1922 por E. Wyndham Hulme, anterior ao período considerado como o início do campo da Ciência da Informação, com o significado de elucidar os métodos científicos e tecnológicos, por meio da contabilização de documentos (Guedes, 2005).

De acordo com Silva (2011), os principais propósitos da bibliometria incluem reconhecer as tendências e a expansão do conhecimento dentro de um campo determinado da ciência. Isso implica o mapeamento da produção científica, a identificação de tópicos novos, a avaliação da relevância das publicações e a análise das conexões entre autores e instituições, permitindo apoiar escolhas estratégicas em pesquisa e inovação.

Segundo autor, outro objetivo da bibliometria é encontrar as obras principais de um domínio de pesquisa, reconhecendo os artigos, autores e revistas mais impactantes, o que ajuda a entender quais são as teorias e métodos fundamentais de uma disciplina científica. Além do mais, isso torna mais simples o acesso às referências mais significativas para tanto novos quanto veteranos pesquisadores.

Um dos propósitos da bibliometria é investigar os métodos de citação, possibilitando a detecção de conexões entre autores, obras e tópicos. A avaliação das citações indica quais publicações recebem mais referências. Essas abordagens auxiliam na elaboração do perfil intelectual de uma disciplina e na origem de correntes de pensamento (Silva, 2011).

Para Silva (2011), a bibliometria também se ocupa de mensurar o avanço em domínios específicos do conhecimento e de reconhecer o aparecimento de novos tópicos de investigação. Com a investigação temporal da produção acadêmica, é viável notar a progressão de certos temas e o incremento do interesse por assuntos emergentes.

2.3.1 – As Três Leis Clássicas que regem a Bibliometria

A bibliometria se baseia em três princípios: A Primeira Lei observa que um número reduzido de escritores é responsável pela maior parte das obras publicadas. A segunda, indica que a informação significativa está distribuída em um número restrito de revistas e, a terceira, estuda a distribuição desigual das palavras nos textos. Essas leis elucidam como o conhecimento científico é gerado e compartilhado (Silva, 2016).

A Primeira lei, mais conhecida como Lei de Lotka, criada por Alfred J. Lotka em 1926, explica como a produtividade científica é distribuída entre autores, fundamentando-se na avaliação de publicações de químicos e físicos entre 1907 e 1916, sobre diferentes aspectos dessas áreas do conhecimento (Silva, 2016).

Lotka notou que um pequeno número de autores produz a maior parte dos textos sobre determinados temas, enfoques ou abordagens, enquanto a maioria contribui com apenas um ou dois artigos. Essa distribuição pode ser descrita por uma relação matemática inversa (Silva, 2016).

Lotka foi matemático, físico, químico e estatístico, tendo estudado a produtividade de autores-pesquisadores e observar o conhecimento e a estratégia científica, fazendo uma análise da produção dos autores, reconhecendo os centros de pesquisa mais avançados, além de validar a consistência de uma disciplina científica (Silva, 2016).

A segunda lei da bibliometria, Lei de Bradford, se concentra em grupos de revistas. Seu propósito é averiguar até que ponto artigos sobre um tema científico específico são publicados em revistas voltadas a outros temas. Para isso, analisando a distribuição dos artigos com base em variáveis de proximidade ou distância, Bradford desenvolve uma série de pesquisas que resultou, em 1934, na criação da lei da dispersão (Araújo, 2006).

A Lei de Bradford serve como uma ferramenta valiosa para criar políticas de compra e descarte de revistas, focando na administração de sistemas de recuperação da informação, além da gestão de informações e do saber científico e tecnológico. É viável avaliar a extensão de uma área bibliográfica específica e o custo de qualquer parte específica da bibliografia em seu conjunto (Guedes, 2005).

A Lei de Zipf, também conhecida como Lei do Menor Esforço, refere-se à análise da frequência com que as palavras aparecem em diferentes textos, criando uma lista organizada de palavras relacionadas a um tema ou área específica, permitindo a compreensão do foco, viés e interesse do pesquisador (Machado, 2016).

Zipf (1935) observou que a frequência de utilização das palavras está inversamente ligada à sua extensão e à complexidade sonora de palavras que são mais

curtas e simples costumam ser utilizadas com mais frequência, o que implica que a linguagem tende a favorecer maneiras mais simples e acessíveis, aprimorando a interação a comunicação.

Nota-se, ainda, que, para o autor, em amplas amostras do idioma inglês, a frequência das palavras apresenta uma distribuição padrão, onde a palavra mais utilizada surge com uma frequência muito superior às outras, criando uma série harmônica que pode ser quantificada e, assim, auxiliar na modelagem estatística da linguagem e criação de sistemas para processamento de texto.

2.4 – A BIBLIOMETRIA APLICADA À GESTÃO DE PESSOAS

Conforme observado, a Bibliometria possibilita a investigação do impacto de artigos científicos por meio de indicadores como o número de citações e o fator de impacto das revistas acadêmicas. Essa avaliação é utilizada, em parte, para analisar o crescimento, a redução e a distribuição da produção bibliográfica científica.

Com isso, permite-se que pesquisadores e profissionais desenvolvam questionamentos e mecanismos que contribuem socialmente para a melhor compreensão da ciência em diferentes áreas do conhecimento, sendo importante destacar que a Bibliometria também auxilia na identificação de habilidades e competências das comunidades que produzem e utilizam artigos científicos (Silva, 2019).

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

O estudo bibliométrico desenvolvido por Vieira *et al.* (2022), analisado pelos pesquisadores, como referência a esta pesquisa, foi focado na Revista Contemporânea de Administração - RAC, Eletrônica de Administração - READ, de Ciências da Administração, de Administração da Universidade de São Paulo – REUSP e de Administração da Mackenzie, no período de 2005 a 2020.

Tal estudo considerou aspectos como a qualificação da produção científica, utilizando como meio de referência as revistas disponíveis no sistema Qualis Capes, notadamente as que estão categorizadas nos níveis A1, A2 e B1, focando nas áreas de análise relevantes ao assunto em questão.

O sistema Qualis Capes é utilizado para qualificar a produção científica no Brasil, com base nos artigos publicados. Os periódicos são reclassificados anualmente para assegurar a integridade ética, sendo distribuídos em diferentes níveis que destacam seu padrão de excelência.

Foram observados que diz respeito aos métodos, a aplicação da pesquisa bibliométrica, para medir e avaliar os processos da escrita. Essa estratégia possibilita reconhecer padrões, tendências e a importância de certas publicações em um domínio científico específico.

O estudo identificou 415 artigos publicados em revistas científicas ao longo de quinze anos, dos quais 129 foram voltados à área de recursos humanos, representando 31,8% da produção científica observada no período de 15 anos, objeto do trabalho publicado e analisado.

A pesquisa realizada por Vieira *et al.*, (2022) também revelou que os temas mais frequentes em gestão de pessoas, entre 2005 e 2020, incluíram aprendizado, organizações centradas no aprendizado, vantagem competitiva, responsabilidade social corporativa e ética nas empresas.

3. METODOLOGIA

Metodologia pode ser conceituada como uma série de processos e ferramentas que o pesquisador utiliza para direcionar seus projetos de pesquisa com critérios científicos, a fim de obter informações que confirmem ou refutem suas hipóteses ou suposições iniciais sobre determinado tema (Praça, 2015).

Segundo Fonseca (2009, p. 12), a metodologia representa um elemento importante na ciência uma vez que

“define um caminho estruturado para o exame de questões complexas. Através de etapas claras, como a formulação de perguntas de pesquisa, a definição de hipóteses e a escolha de métodos adequados de coleta e análise de dados, a pesquisa se torna um processo mais controlado e previsível. Isso é crucial em um mundo em que a quantidade de informações pode levar à confusão e à desinformação, uma vez que uma pesquisa bem conduzida exige não apenas curiosidade intelectual, mas também rigor e precisão” (Fonseca, 2009, p. 12).

3.1. BIBLIOMETRIA

De acordo com Silva (2019), a bibliometria busca auxiliar na avaliação da produção científica, de modo a usar essa avaliação para o desenvolvimento de novos conhecimentos, ideias, temáticas emergentes ou em declínio, influência de pesquisadores e periódicos, abordagem utilizada nas pesquisas.

Para o autor (2019, p. 416)

“A bibliometria possibilita a inquirição do impacto de artigos científicos por meio de prenúncios como o número de citações

e o feitor de impacto das revistas científicas. Essa avaliação é empregada em parte para analisar o aumento ou diminuição e a distribuição da bibliografia científica, permitindo que pesquisadores e profissionais desenvolvam interpelações e mecanismos consequentemente contribuindo socialmente” (Silva, 2019, p. 416).

A presente pesquisa utilizou a análise bibliométrica como método para investigar a produção científica sobre gestão de pessoas na Revista de Administração Contemporânea - RAC, entre os anos de 2020 e 2024, considerando-se temas voltados à gestão do capital humano, mercado e relações de trabalho, emprego e renda.

A análise se concentrou em dados relacionados aos artigos publicados, envolvendo temas, títulos, autores e coautores, ano de publicação, abordagem, técnicas de pesquisa, visando delinear um panorama sobre a publicação de artigos científicos direcionados à referida área do conhecimento.

A seleção inicial dos documentos relacionados ao assunto foi fundamentada na ocorrência clara de expressões como administração de pessoas, administração de recursos humanos, pessoas e administração e termos semelhantes, de modo a assegurar que o material estivesse pertinente e em sintonia com o foco da análise planejada.

A seleção final, por outro lado, foi realizada em conjunto com o coordenador do núcleo de Gestão de Recursos Humanos de uma entidade de classe de abrangência regional, com o objetivo garantir uma seleção sobre artigos menos explícitos quanto à relação com o tema gestão de pessoas.

O estudo fez uso de técnicas como a análise da produção anual e a verificação da cocitação de pesquisadores para mapear as redes de influência teórica, permitindo assim reconhecer os principais autores, obras e correntes de pensamento que sustentam o campo analisado.

O estudo da frequência e da mudança ao longo do tempo das palavras-chave auxilia na identificação dos principais temas e na avaliação se a questão da gestão de pessoas tem se manifestado como uma tendência em queda ou ascendente na produção da RAC, o que pode indicar lacunas no conhecimento apontando para uma necessidade maior de aprofundamento e novas abordagens metodológicas.

4 – PESQUISA

Esta pesquisa científica buscou dimensionar, do ponto de vista quantitativo, e apoiada em estudos bibliométricos, a produção científica da Revista de Administração Contemporânea – RAC, no período compreendido entre janeiro de 2020 a dezembro de 2024, sendo publicados 229 artigos nos diversos campo da administração.

4.1 – ARTIGOS PUBLICADOS POR ANO

O número de publicações em uma área específica do saber, em uma revista, pode refletir a importância do tema reconhecida pela comunidade acadêmica, além de mostrar direções de investigação, setores emergentes e o nível de especialização da revista nesse campo particular.

Nesse contexto, a tabela 1 – Quantidade de Artigos Publicados *versus* Artigos Voltados à Gestão de Pessoas – identifica a frequência de artigos publicados na RAC, ano a ano, no geral, bem como aqueles envolvendo temas identificados como relacionados à gestão de pessoas, incluindo relações de trabalho, emprego e renda.

Tabela 1: Quantidade de Artigos Publicados *versus* Artigos Voltados à Gestão de Pessoas

Ano	Artigos	Artigos Voltados à gestão de pessoas	Proporção %
2020	40	8	20,0%
2021	45	8	17,7%
2022	51	1	2,0%
2023	50	3	6,0%
2024	43	1	2,3%
Total Geral	229	21	9,2%

Fonte: Pesquisadores (2025)

A tabela 1, espelhada no gráfico indicado, permite compreender que, no período indicado, foram publicados 229 artigos científicos, no total, sendo 21 deles voltados aos temas típicos da gestão de pessoas, perfazendo uma média de cinco artigos por ano e uma proporção média geral, nos cinco anos estudados, de 9,2%.



A tabela também permite observar que o ápice de relevância do assunto gestão de pessoas foi no período de 2020 e 2021, tempos de isolamento social pela COVID-19 (Santos, 2023). É possível inferir que, passado o período maior demanda de questões voltadas à gestão de pessoas, como se deu em relação ao *home office* (Santana, 2021), outros interesses tenham surgido.

4.2 – ARTIGOS E AUTORES

A presença de coautoria na produção de artigos pode evidenciar a criação de redes de colaboração entre cientistas, a articulação de equipes de pesquisa, e o aprimoramento da troca entre instituições e áreas de conhecimento, refletindo a interação coletiva no progresso científico.

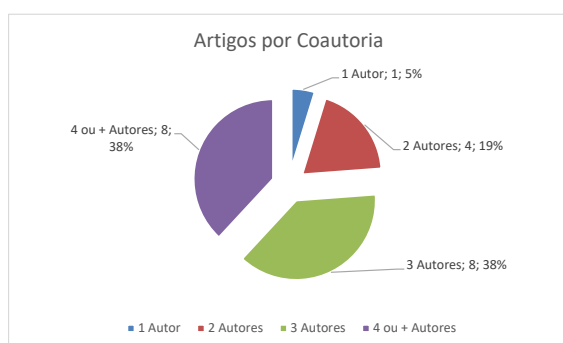
A tabela 2 – Quantidade de Autores *versus* Artigos Voltados à Gestão de Pessoas – identifica o número de autores por artigo, assim como permite a análise de tendências de coautoria e redes de colaboração.

Tabela 2: Quantidade de Autores *versus* Artigos Voltados à Gestão de Pessoas

Autores	Quantidade Artigos	Prop %	Freq % Acum
1 Autor	1	4,7%	4,7%
2 Autores	4	19,1%	23,8%
3 Autores	8	38,1%	61,9%
4 ou + Autores	8	38,1%	100,0%
Total Geral	21	100,0%	

Fonte: Pesquisadores (2025)

A tabela 2 possibilita a conclusão de que os artigos em sua maioria são compostos por mais de um autor, indicando uma inclinação para a criação em conjunto na área, à interdisciplinaridade das pesquisas juntamente com a valorização do trabalho em equipe para um melhor desenvolvimento. O gráfico a seguir facilita no referido entendimento.



No período citado, quase 80% das produções foram realizadas através do movimento de produção compartilhada, o que pode evidenciar uma forte cultura de colaboração acadêmica em temas ligados à gestão de pessoas, o fortalecimento das redes de pesquisa e a busca por maior qualificação e impacto na produção científica.

A tabela 3 – Quantidade de Autores na Produção dos Artigos entre os anos de 2020 – 2024 – identifica a quantidade de artigos produzidos individualmente, pelo pesquisador, e através de pesquisas compartilhadas por pesquisadores.

Tabela 3 – Quantidade de Autores na Produção dos Artigos – 2020 a 2024

Autoria	2020	2021	2022	2023	2024	Total
1 Autor	-	1	-	-	-	1
2 Autores	1	2	-	1	-	4
3 Autores	5	2	-	1	-	8
4 ou + Autores	2	3	4	1	1	11
Total Geral	8	8	4	3	1	24

Fonte: Pesquisadores (2025)

A tabela 3 amplia a análise da importância de colaborações científicas no decorrer dos anos. Nota-se que projetos em coautoria são mais frequentes do que

aqueles elaborados individualmente, o que pode caracterizar um fenômeno relacionado à gestão de pessoas, conforme também identificado no estudo de Vieira *et al.* (2022).

4.3 – TEMAS PREVALENTES

A existência de artigos em determinados temas, como mais frequência, em determinado periódico, pode evidenciar a direção editorial da publicação, o contínuo interesse do meio acadêmico por esses temas, assim como a afirmação de certas disciplinas como principais no contexto educacional.

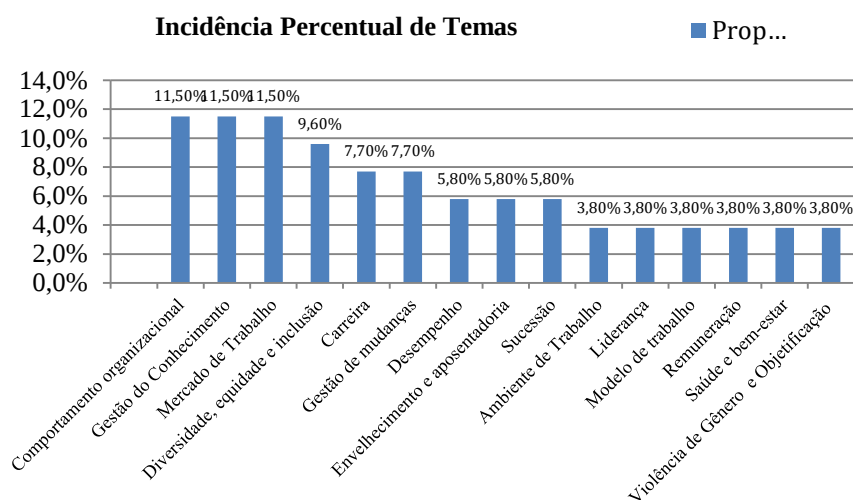
A tabela 4 – Temática principal entre os artigos relacionados à Gestão de Pessoas, nesse contexto, identifica a frequência dos temas centrais presentes nos artigos publicados na RAC, ano a ano, considerando-se a presença do tema no título, subtítulo ou no resumo, podendo ainda demandar consulta ao texto introdutório.

Tabela 4 – Temática principal entre os artigos relacionados à Gestão de Pessoas – 2020 a 2024

Tema Central	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Prop (%)	Freq % Acum
Comportamento organizacional	2	2	-	-	2	6	11,5%	11,5%
Gestão do Conhecimento	2	2	-	-	2	6	11,5%	23,1%
Mercado de Trabalho	-	2	-	2	2	6	11,5%	34,6%
Diversidade, equidade e inclusão	-	2	-	1	2	5	9,6%	44,2%
Carreira	-	2	-	-	2	4	7,7%	51,9%
Gestão de mudanças	-	2	-	-	2	4	7,7%	59,6%
Desempenho	1	1	-	-	1	3	5,8%	65,4%
Envelhecimento e aposentadoria	-	1	1	-	1	3	5,8%	71,2%
Sucessão	1	1	-	-	1	3	5,8%	76,9%
Ambiente de Trabalho	-	1	-	-	1	2	3,8%	80,8%
Liderança	-	1	-	-	1	2	3,8%	84,6%
Modelo de trabalho	-	1	-	-	1	2	3,8%	88,5%
Remuneração	1	-	-	-	1	2	3,8%	92,3%
Saúde e bem-estar	-	1	-	-	1	2	3,8%	96,2%
Violência de Gênero e Objetificação	1	1	-	-	-	2	3,8%	100,0%
Total Geral	8	20	1	3	20	52		

Fonte: Pesquisadores (2025)

O gráfico a seguir – incidência percentual dos temas – permite observar uma proporção, graficamente, da frequência com que os temas foram explorados nos artigos analisados na Revista de Administração Contemporânea – RAC.



Cinco tópicos totalizam mais da metade das menções, emergindo como os principais temas de interesse da gestão de pesquisa, no período objeto desta pesquisa, envolvendo o comportamento organizacional, gestão do conhecimento, mercado de trabalho, diversidade, equidade e inclusão e carreira.

4.4 – ABORDAGEM DOS ARTIGOS CIENTÍFICOS

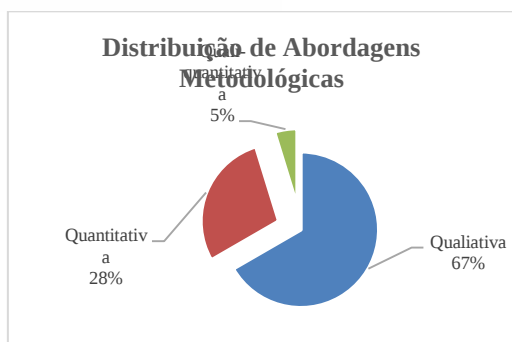
A abordagem utilizada na produção de artigos científicos, notadamente uma abordagem qualitativa ou quantitativa pode revelar as metodologias predominantes na área de estudo, as tendências epistemológicas dos pesquisadores, bem como as estratégias utilizadas para a análise e interpretação dos fenômenos investigados.

A tabela 5 – Abordagem adotada nos Artigos Científicos – identifica a abordagem adotada pelos pesquisadores, considerando-se a possibilidade de uso da abordagem qualitativa ou quantitativa ou quali-quantitativa, conforme indicação dos autores no título, subtítulo, resumo ou metodologia.

Tabela 5 – Abordagem adotada nos Artigos Científicos – 2020 a 2024

Abordagem	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Prop %
Qualitativa	4	6	1	3	-	14	66,7%
Quantitativa	4	1	-	-	1	6	28,6%
Quali-Quantitativa	-	1	-	-	-	1	4,7%
Total Geral	8	8	1	3	1	21	100,0%

Fonte: Pesquisadores (2025)



A tabela 5 – reforçada pelo gráfico ao lado - ilustra os métodos empregues nas pesquisas voltadas à gestão de pessoas, realçando a predominância de abordagens qualitativas – quase 70%, cenário que reforça uma preferência por métodos que utilizam a interpretação e o entendimento subjetivo das experiências.

Além disso, essas abordagens são mais frequentes por facilitar a compreensão no que diz respeito às relações interpessoais e aos comportamentos no âmbito empresarial, ao captar elementos subjetivos e contextuais, enquanto a integração com técnicas quantitativas enriquece a análise, tornando os achados mais abrangentes e seguros.

4.5 – ABORDAGEM DOS ARTIGOS CIENTÍFICOS

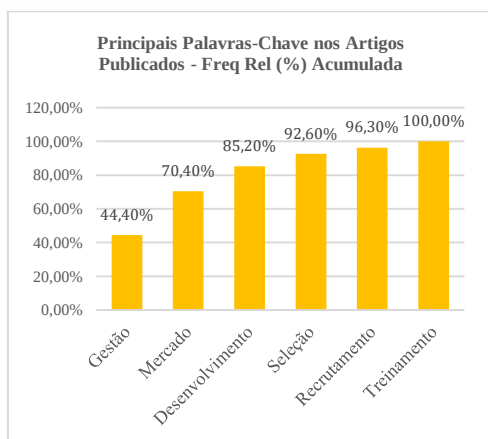
Palavras-chave, citadas nos artigos científicos podem evidenciar as áreas temáticas principais discutidas, as direções de pesquisa em um campo específico, assim como as ideias fundamentais e novas que guiam as investigações científicas.

Nesse contexto, a tabela 6 – Palavras-chave – ilustra a distribuição anual dos termos mais frequentes em publicações sobre gestão de pessoas, entre os anos pesquisados no periódico escolhido, considerando-se especificamente as palavras chaves indicadas pelos autores.

Tabela 6 – Periodicidade das Palavras-chave – 2020 a 2024

Palavras-Chave	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Prop %	Freq % Acum
Gestão	6	4	1	1	-	12	44,4%	44,4%
Mercado	1	3	-	2	1	7	25,9%	70,4%
Desenvolvimento	2	2	-	-	-	4	14,8%	85,2%
Seleção	-	2	-	-	-	2	7,4%	92,6%
Recrutamento	-	1	-	-	-	1	3,7%	96,3%
Treinamento	-	-	-	1	-	1	3,7%	100,0%
Total Geral	9	12	1	4	1	27	100,0%	

Fonte: Pesquisadores (2025)



A tabela 6 permite observar que os termos Gestão e Mercado surgem em 70% dos casos, o que seria de se esperar em artigos científicos voltados à gestão de pessoas que, por sua vez, possui estreita conexão com o mercado de trabalho, demandas por profissionais e competências.

O gráfico ao lado destaca as cinco palavras principais utilizadas nos artigos envolvendo gestão de pessoas.

4.6 – TÉCNICA DE PESQUISA OU DE COLETA DOS DADOS

A tabela 7 – Técnicas de pesquisa utilizadas nas produções – Demonstração da gama de métodos de investigação utilizados nas pesquisas sobre Gestão de Pessoas, destacando a escolha por estudos de caso e análise de informações.

Tabela 7 – Técnicas de pesquisa utilizadas nas produções – 2020 a 2024

Técnica de Pesquisa	Qtd Artigos	Prop %	Freq % Acum
Estudo de Caso	7	33,2%	33,3%
Análise de Dados	4	19,0%	52,2%
Pesquisa Documental	2	9,5%	61,7%
Análise Comparativa	1	4,8%	66,5%
Entrevista em Profundidade	1	4,8%	71,3%
Estudo Descritivo	1	4,8%	76,1%
História de Vida	1	4,8%	80,9%
Pesquisa Descritiva	1	4,8%	85,7%
Pesquisa Quantitativa	1	4,8%	90,5%
Revisão Bibliográfica	1	4,8%	95,7%
Revisão Sistemática	1	4,8%	100,0%
Total Geral	21	100,0%	

Fonte: Pesquisadores (2025)

A tabela 7 permite o entendimento de que os estudos de caso e a análise de dados são mais utilizados, representando mais de 50% das técnicas de coleta dos dados, pois juntam situações práticas e auxiliam na compreensão de determinados fenômenos. Cabe registrar, no entanto, a inexistência de padrões para a conceituação de tais técnicas.

Em textos que abordam a gestão de pessoas, certas abordagens de pesquisa, particularmente aquelas que necessitam de rigor experimental severo ou métodos numéricos rígidos, podem ser empregadas com menos frequência em função da complexidade e da diversidade do fenômeno em questão.

4.7 – ARTIGOS PUBLICADOS POR NACIONALIDADE DA INSTITUIÇÃO

A tabela 8 – Nacionalidade das instituições de ensino e de pesquisa - demonstra a repartição dos dados anuais de registros por nacionalidade das instituições às quais os pesquisadores estão associados, separando entre Brasileira e outras nacionalidades, embora fosse possível identificar cada um dos países envolvidos.

Tabela 8 – Nacionalidade das instituições de ensino e de pesquisa - 2020 a 2024

Nacionalidade	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Prop %
Brasileira	16	15	2	6	2	41	61%
Outras	9	10	2	3	2	26	39%
Total Geral	25	25	4	9	4	67	100%

Fonte: Pesquisadores (2025)

A presença de autores pertencentes a instituições de diferentes países pode refletir uma combinação entre perspectivas locais e globais, além de colaborações e parcerias em determinados campos do conhecimento, tal como observado em relação ao tema gestão de pessoas.

Observa-se maior colaboração entre países no período mais intenso da pandemia da COVID-19 – entre 2020 e 2021 – o que pode sugerir reflexo da necessidade de união de esforços para a produção de determinadas pesquisas, notadamente no campo da gestão de pessoas e seus desafios.

5 – CONCLUSÃO

O presente artigo científico, que se propôs a estudar, do ponto de vista quantitativo, através da técnica bibliométrica, a produção científica voltada à gestão de pessoas, na Revista de Administração Contemporânea – RAC, no período de 2020-2024, analisou um total de 229 artigos.

Dos artigos que foram publicados, 21 estavam conectados a variados assuntos que envolvem a gestão de pessoas, o que equivale a 9,2% de toda a produção durante o período mencionado, contrapondo-se à suposição inicial de que a quantidade de trabalhos relacionados à gestão de pessoas superaria à média de 70% das publicações.

A coautoria foi observada em 95,8% dos artigos lançados, o que sugere uma significativa inclinação para a cooperação entre os estudiosos na área. Isso pode indicar que essa temática se aprimora de maneira mais eficiente quando abordada em colaboração, sob diferentes vieses ou perspectivas.

A ênfase na cooperação e coautoria pode ocorrer devido à complexidade das questões abordadas, à necessidade de múltiplas perspectivas para enriquecer, tanto a análise teórica quanto a prática, ou ainda à conveniência na divisão de responsabilidades e fases do processo de pesquisa, que é comumente pedido nas investigações sobre gestão de pessoas.

A prevalência de pesquisadores de instituições nacionais, na ordem de 61,0%, se mostrou dentro do esperado, tendo em vista a relevância da RAC para pesquisadores em geral (Qualis A2), mesmo aqueles que se encontram em instituições em outros países, até em função de poderem ser falantes da língua portuguesa.

Os temas principais envolveram comportamento organizacional, gestão do conhecimento, mercado de trabalho, diversidade, equidade, inclusão e carreira, aspectos centrais relacionados à gestão de pessoas, refletindo preocupações atuais relacionadas à sustentabilidade, inovação e desenvolvimento organizacional.

Em relação à Lei de Bradford é possível inferir não ser a RAC um repositório significativo, do ponto de vista quantitativo, de temas voltados à gestão de pessoas, em que pese a importância de tais textos, e da própria RAC, para o aprimoramento de temas voltados à administração em suas diferentes perspectivas.

Para maior aprofundamento deste assunto, sugerem as pesquisadores que um período mais amplo seja escolhido, exclusivamente em relação à RAC, de modo a que as conclusões possam ser expandidas para um período de 20 anos, o que poderia fornecer uma visão mais consistente das observações aqui registradas.

REFERÊNCIAS

Anpad. **Revista de Administração Contemporânea (RAC) foi Aceita na Scopus!**[Internet]. Brasil: Anpad. [acesso em 2025 Ago 07]; [1 tela]. Disponível em: [https://anpad.org.br/newsletter-news/edicao-de-abril-junho-de-2022-volume-2-numero-2/news/a-revista-de-administracao-contemporanea-rac-foi-aceita-na-scopus/#:~:text=A%20Revista%20de%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Contempor%C3%A2nea%20\(RAC\)%20foi%20Aceita%20na%20Scopus!,-Edi%C3%A7%C3%A3o%20de%20Abril&text=No%20%C3%BAltimo%20dia%20%20de,RAC%20ao%20longo%20do%20tempo.](https://anpad.org.br/newsletter-news/edicao-de-abril-junho-de-2022-volume-2-numero-2/news/a-revista-de-administracao-contemporanea-rac-foi-aceita-na-scopus/#:~:text=A%20Revista%20de%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Contempor%C3%A2nea%20(RAC)%20foi%20Aceita%20na%20Scopus!,-Edi%C3%A7%C3%A3o%20de%20Abril&text=No%20%C3%BAltimo%20dia%20%20de,RAC%20ao%20longo%20do%20tempo.)

ASSIS, M. T., **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**: Usando Indicadores Demográficos, Financeiros e Operacionais na Gestão do Capital Humano. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2. Ed. 2012.

ARAÚJO, C.A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais, 1. **Anais...** Porto Alegre: UFRGS, 2006.

BRADFORD, S.C. *Sources of information on specific subjects. Engineering: An Illustrated Weekly Journal*, Londres, v. 137, 1934.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Barueri, SP: Manole, 2014.

FONSECA, M . V. A ., *et al.* Cultura de inovação: conceitos e modelos teóricos. **Revista de Administração Contemporânea**. 4, 2014.

GUEDES, L. S.; BORSCHIVER, S. Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica, 6. **Anais...** Salvador: UFBA, 2005.

GUEDES, V. L. S. A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico: uma revisão da literatura *In: PontodeAcesso*, 2. **Anais...** Rio de Janeiro, 2012

ARAUJO, M.; Rocha, L. T. V. Desafios da formação de professores na Linguística Aplicada. Campinas, SP: Pontes. *In: Blog SciELO*, 1. **Anais...** Belém: 2019

MACHADO,C.J, *et.al.* As leis da bibliometria em diferentes bases de dados científicos. *In: Revista de Ciências da Administração*, 18. **Anais...** Florianópolis: 2016

MAGALHÃES-TIMOTIO, *et al.* Economia criativa sob a lente da bibliometria: análise e tendências da produção científica no campo interdisciplinar. *In: XLVII Encontro da ANPAD - EnANPAD XL VII .Anais...* São paulo: 2023

MARTINS, H. C. A importância da Ciência Aberta (Open Science) na pesquisa em Administração. *In: Revista de Administração Contemporânea*, 1. **Anais...** Rio de Janeiro: SciELO, 2020

MARTONE, L.M.C; GIL, A.C. Desafios à gestão de ONGs: OSCIPs do Grande ABC, 6. **Anais ... Resende: AEBD**, 2006.

PIMENTA *et al.* Os cursos de licenciatura em pedagogia: fragilidades na formação inicial do professor polivalente, 6. **Anais...** São Paulo: sciELO,2017.

PRAÇA, F.S.G. Metodologia da pesquisa científica: Organizacional estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. *In: Revista Eletronica “Diálogos Acadêmicos”*, 1 **Anais...** São Paulo, 2015

SOUSA, A. S; OLIVEIRA, G. S ; ALVES, L. H. . A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. *In : FUCAMP Cadernos*, 20. **Anais...** Minas Gerais, 2021

QUEVEDO, F. *et al.* Estudo bibliométrico: orientações sobre sua aplicação. **Revista Brasileira de Marketing**, S. Paulo, 2, 2016.

RODRIGUES, W.C. Metodologia Científica. **Anais...** Paracambi: FAETEC/IST, 2007.

ROSSONI, L.; ROSA, R. A. Gênese, impacto e identidade da Revista de Administração Contemporânea. *In: Revista de Administração Contemporânea*,24. **Anais...** Rio de Janeiro: SciELO Brasil, 2020.

SAMPAIO,R.C. ; SABBATINI, M ; LIMONGI, R. Diretrizes para o uso ético e responsável da Inteligência Artificial Generativa: um guia prático para pesquisadores. 1. ed. São Paulo: Intercom, 2024.

SANTANA, A.N; ROAZZI, A. Home office e COVID-19: investigação meta-analítica dos efeitos de trabalhar de casa. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília. 4, 2021.

SANTOS, M.J; PELLIN, K.M.C. Um estudo sobre a gestão de pessoas na pandemia do COVID-19. Avanços & Olhares, 9. **Anais...**Mato Grosso: INSTITUTOIESA, 2023.

SciELO.COM. Inteligência Artificial na pesquisa em administração – Revista de Administração Contemporânea abre chamada de trabalhos. 03/07/2024.
https://humanas.blog.scielo.org/blog/2024/07/03/ia-na-pesquisa-adm-chamada-rac/?utm_source

SILVA, C.P, *et.al.* Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. **Revista de Administração da Universidade Federal da Paraíba**, Rio de Janeiro, 1. 2020.

SILVA, M.R., *et.al.* Análise bibliométrica e cientométrica: desafios para especialistas que atuam no campo. **Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto 1. 2011.

VIEIRA, J.S; *et.al.* Bibliometria: quinze anos de pesquisa em gestão de pessoas – principais temas encontrados. **Revista Vianna Sapiens**, , 1. 2022.

ZIPF, G.K. *The psycho-biology of language: an introduction to dynamic philology*. 1.ed. Cambridge: M.I.T. Press, 1935.