

## **GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÃO DE TRABALHO: ANÁLISE BIBLIOMETRICA DAS PUBLICAÇÕES DO ENANPAD COM BASE NO MODELO LAGRANCIANO DE POISSON**

Aparecido Donizete Servadio, Luciano Zille Pereira (Orientador), e-mail:  
adservadio38@gmail.com

Centro Universitário Unihorizontes –Programa de Mestrado Acadêmico em Administração

357

**Resumo:** Este estudo teve como objetivo descrever e analisar a produção de artigos apresentados no Encontro Anual dos Programas de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD), relativo ao tema gestão de pessoas e relações de trabalho no período de 2012 a 2016. Consistiu numa pesquisa descritiva, de abordagem quantitativa, com base em método bibliométrico, onde os dados foram analisados por meio do Modelo Lagrangiano de Poisson. Em termos de resultados foram analisados 544 artigos, sendo identificados 981 autores. Verificou-se que a frequência observada em relação às publicações não apresentou distribuição compatível com o que preconiza o Modelo de Poisson, ou seja, as frequências observadas ficaram distantes das esperadas, não se mostrando aderentes ao modelo de análise utilizado no estudo.

**Palavras-Chave:** Gestão de pessoas, Relações de trabalho, Modelo de Poisson.

### **1. Introdução**

A partir dos anos 90 a terminologia Gestão de Pessoas vem substituindo o que durante muitos anos denominou-se Administração de Recursos Humanos. Essa mudança progressiva vai além de uma nova nomenclatura, uma vez que este novo contexto busca contribuir com uma visão contemporânea sobre a importância das pessoas para organizações, ou seja, possibilitar maior identificação com os processos de mudanças que vem ocorrendo no cenário nacional e internacional, onde as organizações buscam nas pessoas um dos seus principais diferenciais competitivos (FISCHER, 2002).

Nessa direção, diante de um mercado competidor, não é suficiente que as organizações tenham apenas um quadro de funcionários com trabalhadores comprometidos e motivados. É necessário estarem envolvidos com os diversos contextos organizacionais, sobretudo aqueles relacionados à estratégia das organizações, envolvendo o negócio, missão e valores,

operacionalizados por meio do planejamento organizacional, suas metas, objetivos (COELHO, 2014).

Nessa direção, a função Gestão de Pessoas, torna-se de fundamental importância para o êxito das organizações, uma vez que além das suas funções clássicas em termos de captação, manutenção e desenvolvimento de pessoal, está inserida em demandas desafiadoras. Essas demandas estão relacionadas a uma atuação estratégica, envolvendo o assessoramento dos gestores na condução das equipes de trabalho e as questões relacionadas à cultura e mudança organizacional, preparando a organização para enfrentar os desafios de uma nova realidade, onde os clientes são menos fieis, a qualidade não é garantia de diferencial competitivo, e as mudanças vem ocorrendo de forma extremamente acelerada, envolvendo os diversos contextos das organizações. Assim, são inegáveis os desafios enfrentados pela função, necessitando, portanto, nova percepção e compreensão do trabalho e suas relações, onde o fator humano torna-se fundamental como diferencial competitivo (MENDES e SANTOS, 2011; DUTRA, 2012).

Portanto, a função Gestão de Pessoas envolve equipe multidisciplinar para identificar os níveis de tensão excessiva que os trabalhadores estão vivenciados no ambiente de trabalho e, sobretudo, as causas dessa ocorrência (ARAÚJO, 2006). Assim, a organização sob o direcionamento da função Gestão de Pessoas, busca implementar ações que garantam melhores resultados operacionais, a medida que o ambiente de trabalho torna-se mais equilibrado, o que trará reflexos positivos na qualidade de vida dos trabalhadores (DEMO, 2010; DEMO *et al.*, 2015).

Tendo em vista esta nova realidade porque passam as organizações e, sobretudo, a transição da Administração de Recursos Humanos para a Gestão de Pessoas, coloca-se a seguinte questão de pesquisa: qual tem sido a produção de autores em relação ao tema gestão de pessoas e relação do trabalho nas publicações do EnANPAD, no período de 2012 a 2016? Em decorrência do problema colocado, o objetivo geral deste estudo foi descrever e analisar a produção de autores que publicaram na EnANPAD, no período de 2012 a 2016, em relação ao tema Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, com base no Modelo Lagrangiano de Poisson.

Este artigo está estruturado em cinco seções, considerando esta introdução. A seguir apresenta-se o referencial teórico, posteriormente o percurso metodológico que orientou o

desenvolvimento do estudo, seguido da apresentação e discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais.

## 2. Gestão de pessoas e relações de trabalho

A função Gestão de Pessoas tem a sua atuação pautada em processos relacionados à atração, capacitação e desenvolvimento, valorização e retenção de talentos, sendo estratégica para as organizações na melhoria das condições de trabalho, com impacto direto nos resultados. Essa função nas empresas brasileiras, nos últimos anos, vem desenvolvendo suas ações pautadas na busca pela inovação, qualidade e eficácia. No entanto, para o seu maior desenvolvimento é necessário à integração com os valores e princípios da empresa, reconhecendo que os funcionários são mais do que uma simples mão de obra, mas sim um capital humano essencial TONELLI *et al.*, 2003; MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008; ARMSTRONG, 2009).

A gestão de pessoas é também considerada uma fonte de vantagem competitiva para as empresas e deve ser pensada de forma integrada com o planejamento estratégico. Por meio do gerenciamento eficiente do capital humano, a partir da implantação de políticas e práticas de gestão de pessoas, as empresas conseguem gerar maior valor agregado e se diferenciar da concorrência, atingindo de forma eficaz seus objetivos (GUEST, 1987; MATHIS e JACKSON, 2003; BOHLANDER e SNELL, 2009, RAMOS e SOUZA, 2012; ARAÚJO e GARCIA, 2014).

Um dos objetivos da função gestão de pessoas pensada de maneira estratégica está relacionado à ideia de a empresa gerir a relação com os seus funcionários com intuito de estimular e maximizar o cumprimento das metas organizacionais. Busca-se o comprometimento, a flexibilidade das funções organizacionais e a qualidade dos processos, valorizando o relacionamento entre os diversos atores na organização (GUEST, 1987; DUTRA, 2012; RAMOS e SOUZA, 2012; ARAÚJO e GARCIA, 2014).

A adoção de estratégias de gestão de pessoas tem forte impacto no desempenho organizacional, pois mapeia as relações de trabalho e propõe o gerenciamento estratégico dessas relações com foco nas metas e objetivos das empresas. A partir desse mapeamento são estabelecidas as políticas e desenvolvidas e coordenadas às práticas de gestão (MARTÍN-

ALCÁZAR, ROMERO-FERNÁNDEZ e SÁNCHEZ-GARDEY, 2005, LEGGE, 2006; GUEST e CONWAY, 2011; DUTRA, 2012).

Por fim, a função gestão de pessoas deverá contribuir para as estratégias organizacionais por meio das quais são formulados missão, visão, valores, objetivos, e o direcionamento dos funcionários no sentido de alcançá-las, levando em consideração tanto os objetivos organizacionais quanto individuais. Dessa forma a gestão de pessoas busca um denominador comum entre os anseios da empresa, acionistas, consumidores e sociedade, sem perder de vista as expectativas dos funcionários e a diferenciação da concorrência (MINTZBERG e QUINN, 2001; PORTER *et al.*, 2002; DEMO, 2010; DUTRA, 2012).

No que se refere às Relações de Trabalho, estas nascem das relações sociais entre os diversos atores no processo produtivo e se concretizam nos contextos econômicos, sociais, políticos, tecnológicos, entre outros, com contornos de diferentes arranjos institucionais (FISCHER, 1992; FLEURY, 1996; LIEDKE, 2006), assumindo, desta forma, a complexidade característica dos fenômenos próprios das ciências sociais.

Dessa forma as Relações de Trabalho não se constituem em processo simples, o próprio termo, pode variar de acordo com a escola a que se refere. A escola francesa de sociologia do trabalho, por exemplo, utiliza a denominação de “Relações Profissionais”, já a escola inglesa e norte americana, o termo empregado é “Relações Industriais” (CARVALHO NETO e FURTADO, 2007).

Na área da administração, a terminologia “Relações de Trabalho”, muitas vezes é utilizada como sinônimo de “relações industriais”, “relações trabalhistas”, “relações profissionais”, “relações interpessoais”, entre outras.

No Brasil, o termo apresenta caráter abrangente, e com o enfraquecimento das relações sindicais, a maior parte dos estudos concentram no viés crítico dos diferentes aspectos da precarização do trabalho em face da implementação de novos modelos produtivos. Nessa concepção, envolve uma nova percepção nas relações entre indivíduo e organização, focando os aspectos inerentes ao comportamento organizacional (FISCHER, 1992; CARVALHO NETO e FURTADO, 2007; FURTADO, 2008).

### **3. Estratégia metodológica**

O tipo de pesquisa adotado neste estudo foi de caráter descritivo, que segundo Gil (2004) tem por finalidade descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Nesta pesquisa buscou descrever a produção de autores em relação à área de gestão de pessoas e relações de trabalho no EnANPD 2012/2016, tendo como referência o Modelo Lagrangiano de Poisson.

Quanto à abordagem, esta se caracterizou como de natureza quantitativa. A pesquisa quantitativa segundo Markoni e Lakatos (1990) busca quantificar os dados e aplicar formas em análise estatística. Portanto, o foco quantitativo buscou evitar distorções de análise e de interpretação, garantindo uma margem maior de segurança quanto aos resultados.

Em relação ao método, utilizou-se a bibliometria, que tem por finalidade quantificar e classificar o conhecimento de uma dada disciplina, identificando o modo como está estruturada. Os estudos bibliométricos empregam diversas técnicas estatísticas, sendo as mais usuais as análises de citação e cocitação, que visam identificar e avaliar a relevância dos estudos objeto de análise.

Para a coleta dos dados utilizou-se o banco de artigos da ANPAD, referente aos EnANPAD's de 2012 a 2016, com os seguintes termos: “Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho”, pesquisando os seguintes temas: trabalho e diversidade; gestão de carreiras; relações de trabalho e emprego; liderança e desenvolvimento gerencial; prazer e sofrimento no trabalho; trabalho, gestão e subjetividade; processos de gestão de pessoas; modelos, políticas e práticas de/em gestão de pessoas; conhecimento e aprendizagem; competências; gestão de pessoas e elementos do comportamento organizacional.

Posteriormente, foram coletados 544 artigos e para cada artigo, foram identificados os respectivos autores (981). A seguir, os dados foram inseridos em uma planilha de *Excell* onde foram identificadas as frequências dos autores em relação aos artigos, para em seguida serem analisados com base no Modelo de Poisson.

O Modelo Lagrangiano de Poisson tem como objetivo possibilitar a comparação entre as unidades observadas e as esperadas. A distribuição dos dados é produzida por fatos que ocorrem aleatoriamente e de forma independente durante um determinado período. Tais fatos são ocorrências que influenciam ou não eventos subsequentes. A distribuição desses eventos poderá demonstrar subdispersão ou superdispersão em relação ao que preconiza o Modelo de Poisson (ALVARADO, 2003). Dessa forma, a análise foi realizada mediante a frequência das

publicações identificadas, levando em consideração o desvio padrão, o efeito da dispersão (g2) e a taxa de atração (g1), tendo como referência a fórmula proposta por Poisson, apresentada a seguir:

$$N_k = N \left[ \frac{g_1 (g_1 + g_2 k)^{k-1} e^{-(g_1 + g_2 k)}}{k!} \right]$$

na qual,  
 k = frequência das classes 0, 1, 2, 3, ... n  
 e = base dos logaritmos naturais, 2.718

Figura 1: Fórmula do Modelo Lagrangiano de Poisson

Fonte: Alvarado (2003, p. 192)

#### 4. Apresentação e análise dos resultados

Nesta seção apresenta-se os resultado da análise envolvendo 544 artigos publicado no EnANPAD no período de 2012 a 2016, na área de Gestão de Pessoas e Relação de Trabalho – GPR, nos seus respectivos subtemas.

Em relação ao período pesquisado, foram identificados 981 autores, sendo o percentual de 43% para o sexo masculino e 57% para o feminino, ou seja, as autoras apresentaram uma produção quantitativa maior de trabalhos para o período analisado, se comparadas aos autores.

Com base nos dados da TAB. 1, apresentada a seguir, observam-se as frequências relativas ao número de publicações, que varia de um a nove por autor. Os dados desta tabela possibilitaram a realização do cálculo da média para se obter o desvio padrão, o efeito da dispersão e a taxa de atração, necessários para analisar as frequências observadas e esperadas em relação às publicações estudadas.

Tabela 1 - Distribuição das frequências observadas dos artigos produzidos por autor

Nº contribuições por autor (x)	Nº de autores (y)	% de autores (%y)	Nº de artigos (x.y)	% de artigos (%x.y)	(x <sup>2</sup> )	(x <sup>2</sup> y)
0	3.658	78,85	0	0,00	0	0

1	783	16,88	783	56,21	1	783
2	106	2,28	212	15,22	4	424
3	42	0,91	126	9,05	9	378
4	22	0,47	88	6,32	16	352
5	7	0,15	35	2,51	25	175
6	7	0,15	42	3,02	36	252
7	6	0,13	42	3,02	49	294
8	7	0,15	56	4,02	64	448
9	1	0,02	9	0,65	81	81
<b>Total</b>	<b>4.639</b>	<b>100</b>	<b>1.393</b>	<b>100</b>	<b>285</b>	<b>3.187</b>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Ainda de acordo com o Modelo Lagrangiano de Poisson, levou-se em consideração as recomendações a seguir, necessárias para formular as análises relativas as frequências observadas e esperadas: selecionar o campo específico de produção científica; pautar-se em base teórica para análise; identificar a produtividade de cada autor, considerando-se também os coautores; ordenar os dados coletados em uma tabela de frequência; utilizar o modelo estatístico; calcular os valores esperados, seguindo as especificações do modelo de análise; e finalmente, testar a qualidade do ajuste dos dados, usando-se o teste do qui-quadrado.

Tendo como referência os dados da TAB. 2, realizou-se o cálculo da frequência esperada das publicações, obtendo-se o resultado do qui-quadrado (129,95). Esse dado foi analisado com base na tabela de distribuição do qui-quadrado –  $X_n^2$ , tendo sido considerado elevado o que indicou que as frequências observadas e esperadas não se correlacionam, ou seja, apresentam-se discrepantes.

Tabela 2 - Cálculo do qui-quadrado nas produções por autores agrupados na frequência < 5

Nº de contribuições por autor (x)	Frequência observada (fo)	Frequência esperada (ft)	(fo - ft)	(fo - ft) <sup>2</sup>	(fo - ft) <sup>2</sup> /ft
0	3.658	3.749,0	-91,00	8.281,00	2,21
1	783	597,0	186,00	34.596,00	57,95
2	106	177,4	-71,50	5.112,25	28,82
3	42	65,5	-23,50	552,25	8,43
4	22	27,1	-5,10	26,00	0,96
5	7	12,0	-5,00	25,00	2,08

6	7	5,6	1,40	1,96	0,35
7	6	2,7	3,30	10,89	4,03
8	7	1,3	5,70	32,49	24,99
<b>9</b>	<b>1</b>	<b>0,7</b>	<b>0,30</b>	<b>0,09</b>	<b>0,13</b>
Total	4.639	4.638,3	0,60	48.637,93	129,95

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Tendo em vista que o cálculo do teste qui-quadrado se mostrou sensível a valores pequenos da distribuição, as frequências observadas ( $f_o$ ), menores que 4, foram acrescidas das imediatamente próximas para produzir frequências observadas igual ou maior que 5. Dessa forma, foram realizadas alterações para produzir qui-quadrado ajustado às frequências observadas e esperadas (TAB. 2), com frequência  $< 5$ , para frequência  $> 5$  (TAB.3).

A Tabela 3 a seguir, apresenta o número de produções 9, ajustada ao número de produções 8, tendo como resultante o qui-quadrado de 121,12. Esse resultado demonstra que as frequências observadas e esperadas permanecem ainda discrepantes

Tabela 3 - Cálculo do qui-quadrado nas produções por autores agrupados na frequência  $> 5$  (continua...)

Nº de contribuições por autor (x)	Frequência observada ( $f_o$ )	Frequência esperada ( $f_t$ )	( $f_o - f_t$ )	( $f_o - f_t$ ) <sup>2</sup>	( $f_o - f_t$ )/ $f_t$
0	3.658	3.749,0	-91,0	8.281,00	2,21
1	783	597,0	186,0	34.596,00	57,95
2	106	177,4	-71,5	5.112,25	28,82
3	42	65,5	-23,5	552,25	8,43
4	22	27,1	-5,1	26,00	0,96
5	7	12,0	-5,0	25,00	2,08
6	7	5,6	1,4	1,96	0,35
7	6	2,7	3,3	10,89	4,03
<b>8 - 9.</b>	<b>8</b>	<b>2,0</b>	<b>6,0</b>	<b>32,58</b>	<b>16,29</b>
Total	4.639	4.638,3	0,6	48.637,93	121,12

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Diante dos valores obtidos com o cálculo do qui-quadrado das produções ( $\chi^2 = 121,12$ ), verificou-se que os resultados não são compatíveis com o que preconiza o Modelo de Poisson.

Ainda de acordo com os dados constantes na TAB.3, e de acordo com Alvarado (2003), quanto mais distantes os valores observados encontram-se em relação aos



valores esperados, maior a possibilidade de os dados não se ajustarem ao teste do qui-quadrado, o que foi identificado na TAB. 3 em (fo) e (ft).

De forma complementar, realizou-se levantamento relativo às pesquisas realizadas no período de 2012 a 2016 nas publicações do EnANPAD, no que se refere à área de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.

Em relação ao Tipo de Pesquisa, conforme pode ser observado por meio da TAB. 4, o mais utilizado foi a pesquisa descritiva, com um total de 213, considerando os 544 artigos publicados.

365

Tabela 4 - Quantidades de tipos nas publicações do EnANPAD entre 2012 e 2016

<b>Tipo</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Total</b>
Exploratória	12	11	17	19	26	85
Descritiva	23	44	31	55	60	<b>213</b>
Exploratória Descritiva	10	9	7	9	9	44
Descritiva Explicativa	25	31	29	21	16	122
Metodologia não especificada nestes termos	21	13	13	15	18	80
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>108</b>	<b>97</b>	<b>119</b>	<b>129</b>	<b>544</b>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Em relação à Abordagem, a TAB. 5 aponta que a mais utilizada foi a qualitativa, presente em 237 artigos.

Tabela 5 - Quantidades de abordagens nas publicações do EnANPAD de 2012 a 2016

<b>Abordagem</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Total</b>
Qualitativa	35	48	39	55	60	<b>237</b>
Quantitativa	27	36	34	51	43	191
Mista	8	11	12	8	6	45
Metodologia não especificada nestes termos	19	11	13	11	17	71
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>106</b>	<b>98</b>	<b>125</b>	<b>126</b>	<b>544</b>

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Em relação ao volume de publicação por autor, no período pesquisado, os dados encontram-se distribuídos por meio da TAB.6, a seguir, considerando os quantitativos mais representativos.

Tabela 6 - Principais autores e volume de publicação no período de 2012 a 2016

Autores	Quantidade
Bruno Felix Von Borell de Araujo	9
Hélio Arthur Reis Irigaray	8
Kelly Cesar Martins de Paiva	
Luciano Zille Pereira	
Luiz Carlos Honório	
Taís de Andrade	
Vânia de Fátima Barros Estivaleta	
Ana Heloisa da Costa Lemos	7
Lindolfo Galvão de Albuquerque	
Lucia Barbosa de Oliveira	
Mario Teixeira Reis Neto	
Tereza Cristina Batista de Lima	
Vivian Flores Costa	

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

## 5. Considerações finais

O objetivo dos estudos bibliométricos é examinar o conhecimento acumulado sobre uma temática. São complementares às revisões da literatura uma vez que propiciam, por meio de análise quantitativa, uma visão da pesquisa produzida ao longo do tempo sobre o tema pesquisado. Os resultados de uma bibliometria fornecem subsídios importantes para os pesquisadores, ampliando a visão sobre o campo de estudos, apresentando tendências e evoluções teóricas, abrindo assim, oportunidades para o aprofundamento das pesquisas.

Este artigo teve como objetivo geral descrever e analisar a produção de autores que publicaram na EnAPAD, no período de 2012 a 2016, em relação ao tema Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, com base no Modelo de Poisson.

Em termos metodológicos esta pesquisa foi do tipo descritivo, de abordagem quantitativa, por meio do método bibliométrico. Foram pesquisados 544 artigos no período referenciado, envolvendo 981 autores. Os dados foram coletados nos anais do EnANPAD e analisados por meio do Modelo Lagrangiano de Poisson.

Em termos de resultados, identificou-se que a frequência observada em relação às publicações não apresentou distribuição compatível com o que preconiza o Modelo Lagrangiano de Poisson. As frequências observadas ficaram distantes das esperadas, o que foi comprovado por meio do teste de qui-quadrado, portanto não se mostraram aderentes ao modelo de referência utilizado no estudo, ou seja, a participação de autores no EnANPAD com apenas um artigo se revelou muito significativa.

Como limitação desta pesquisa destaca-se a abordagem de somente um evento, o EnANPAD, o que para pesquisas futuras poderá ser ampliado, envolvendo outras bases nacionais, como também bases internacionais.

## REREFÊNCIAS

ALVARADO, R. U. A lei de Lotka: modelo lagrangiano de Poisson aplicado à produtividade de autores. **Perspect. Cienc. Inf.** Belo Horizonte, v. 8, n. 2 p. 188-207 jun/dez 2003.

ARAÚJO, L. C. G. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

ARAÚJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ARMSTRONG, M. **Armstrong's handbook of human resource management practice**. 11. ed. London: Kogan Page, 2009.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. 14. ed. São Paulo: Cengage, 2009.

CARVALHO NETO, A.; FURTADO, R. A interface entre a Responsabilidade Social Empresarial, as Relações de Trabalho e a Gestão de Pessoas: tão novase tão velhas questões. **I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. Anais... Natal, 2007.

COELHO, D. **Capital humano: educação à distância**. Recife: Secretaria da Educação Pernambuco, Governo do Estado, 2014.

DEMO, G. Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, 11, 55-81, 2010.

DEMO, G. *et al.* Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas: Revisão Bibliométrica da Produção Nacional em Periódicos de Primeira Linha e Institucionalização da Pesquisa no Brasil entre 2010 e 2014. In: V Encontro Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. **Anais...** Salvador - BA, 15 a 17 de novembro de 2015.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoa: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2012.

FISCHER, R. M. “Pondo os Pingos nos Is” sobre as relações de trabalho e políticas de administração de recursos humanos. In: Maria Tereza Leme Fleury e Rosa Maria Fischer (Coord.). **Processos e relações de trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1992.

- FISCHER, A. Um Resgate Conceitual e Histórico dos Modelos de Gestão de Pessoas no Brasil. In: FEURY, M., (org). **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.
- FLEURY, M. T. L. O simbólico nas relações do trabalho. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Coord.). **Cultura e poder nas organizações**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- FURTADO, Raquel Alves. Relações de Trabalho e RH: a Possibilidade de uma (Re) Articulação Teórica a Partir da Contribuição da Teoria da Estruturação. **XXXII Encontro da ANPAD**. Anais... Rio de Janeiro, 2008.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- GUEST, D. Human resource management and industrial relations. **The Journal of Management Studies**, 24 , 503-521, 1987.
- GUEST, D., CONWAY, N. The impact of practices, HR effectiveness and a ‘strong HR system’ on organizational outcomes: stakeholder perspective. **The International Journal of Human Resource Management**, 22, 1686-1702, 2011.
- LEGGE, K. Human resource management. In: STEPHEN A. *et al.* (Eds.). **The Oxford handbook of work and organization**. Oxford: Oxford University Press, 2006.
- LIEDKE, E. R. Relações de trabalho. In: Antonio David Cattani e Lorena Holzmann, organizadores. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1990.
- MARTÍN-ALCÁZAR, F., ROMERO-FERNÁNDEZ, P. M., SÁNCHEZ-GARDEY, G. Strategic human resource management: integrating the universalistic, contingent, configurational and contextual perspectives. **International Journal of Human Resource Management**, v. 16, 633-659, 2005.
- MASCARENHAS, A. O.; KIRSCHBAUM, C. Fundamentos de gestão estratégica de pessoas. In: MASCARENHAS, A. O. (Org). **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria, crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- MATHIS, R. L., JACKSON, J. H. **Human resource management**. 10. ed. Ohio: SouthWestern/Thomson, 2003.
- MENDES, L.; F., SANTOS, D. As teorias das Organizações e suas Implicações na Gestão de Pessoas. In: PONCHIROLLI, O. (Org.) **Gestão de pessoas e relações de trabalho**. São Paulo, Ed. Atlas, 2011.
- MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- PORTER, M. *et al.* **Estratégia e planejamento**: autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha, 2002.
- RAMOS, D. M.; SOUZA, P. R. Coaching de executivos e a mudança comportamental. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, p. 87- 105, 2012.
- TONELLI, M. J. *et al.* Produção acadêmica em recursos humanos no Brasil: 1991-2000. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 1, 2003.