

Gestão internacional de pessoas: quais possibilidades de pesquisa avultadas pela produção científica brasileira de ponta?

André Luiz Mendes Athayde
Luana Stephanie Oliveira Silva

RESUMO: O presente artigo teve como objetivo analisar a produção científica em 32 periódicos brasileiros na área da Administração, restringindo-se àqueles que estão inseridos nos estratos superiores conforme classificação Qualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoas de Nível Superior (CAPES), acerca da temática ‘Gestão Internacional de Pessoas’. Empregou-se uma cuidadosa análise bibliométrica que utilizou indicadores para mensurar os padrões demográficos, metodológicos e temáticos dos artigos selecionados. Os resultados apontaram gradualmente o desenvolvimento de estudos a respeito do tema, porém apresentando algumas deficiências, principalmente em relação à institucionalização da pesquisa no Brasil. Identificou-se predominância de investigações teórico-empíricas, de natureza qualitativa, realizadas recorrentemente no Segundo Setor. Utilizou-se como instrumento de coleta de dados, a entrevista, e como técnica de análise a de conteúdo e abordaram-se, sobretudo, questões relativas à Expatriação. Por fim, foi possível a proposta de uma agenda de pesquisa, sugerindo o aprofundamento da temática ‘Gestão Internacional de Pessoas’, através da realização de pesquisas futuras que apontem caminhos para o desenvolvimento do tema, preenchendo as lacunas não abordadas em trabalhos anteriores.

Palavras-Chave: Gestão Internacional de Pessoas. Internacionalização. Bibliometria.

ABSTRACT: The present article aimed at analyzing the scientific production in 32 Brazilian periodicals in the Administration area, being restricted to those included in the upper strata, according to the Qualis classification from Coordination for Improvement of Higher Education Personnel (CAPES), on the theme of ‘International Management of People’. A careful bibliometric analysis was applied, using indicators to measure the demographic, methodological and thematic patterns of the selected articles. The results pointed out gradually the development of studies on the subject, but presenting some deficiencies, mainly in relation to the institutionalization of research in Brazil. We identified a predominance of theoretical-empirical investigations of qualitative nature carried out in the Second Sector. Interviews were used as instrument of data collection and the content analysis as data analysis technique, addressing, above all, issues related to Expatriation. Finally, it was possible to propose a research agenda, suggesting the deepening of the theme of ‘International Management of People’, through the conduction of future research that points out ways to develop it, filling the gaps not addressed in previous studies.

Keywords: International Management of People. Internationalization. Bibliometry.

Recebido em: 06/05/2019
Aprovado em: 31/07/2019
Sistema de Avaliação: Double Blind Review
Editora Científica: Maria Aparecida de Souza Melo

1 INTRODUÇÃO

Muitas organizações buscam expandir seus negócios além das fronteiras geográficas e culturais, como uma maneira de se tornarem mais competitivas frente aos mercados que, por sua vez, estão se tornando cada vez mais globais. Para isso, os objetivos de seus colaboradores precisam estar alinhados às estratégias organizacionais, tornando-se mais competitivos, competentes na execução de suas tarefas, comprometidos com o projeto da empresa e dedicados à realização de seus objetivos e metas nesse novo contexto (HOMEM; DELLAGNELO, 2006). Sendo assim, a gestão de recursos humanos nas empresas ganha mais um papel, que é lidar com a transferência de indivíduos entre matriz e subsidiárias localizadas em diferentes países, como também gerir a transculturalidade desse processo para se obter sucesso através do mesmo. A gestão internacional de pessoas é uma temática recente nos campos de pesquisa do cenário brasileiro, uma vez que o processo de internacionalização passou a ganhar espaço dentro das empresas nacionais a partir da globalização que vem ocorrendo mundialmente (SILVA; ORSI; NAKATA, 2013).

Sabe-se que os recursos humanos representam um ponto crucial para o sucesso das organizações e também para o contexto internacional dos negócios, o que demanda métodos de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e gestão de cargos e salários voltados a conceber os profissionais interessados na mobilidade internacional, além de buscar promover a máxima adaptabilidade desses profissionais no país anfitrião e desenvolver seus talentos (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003). Apesar de a gestão internacional de

pessoas ser considerada uma temática recente e de um número reduzido de definições ter sido proposto até então, o conceito supracitado foi utilizado para embasar o artigo, haja vista que reconhece o papel estratégico da gestão de recursos humanos e o contextualiza ao cenário de mobilidade internacional, focando na adaptabilidade dos colaboradores tanto nos processos de expatriação quanto de repatriação. Diante desse cenário, é pertinente a avaliação do que vem sendo pesquisado acerca dessa temática, uma vez que as empresas têm buscado fontes de como a transferência de conhecimento entre países diversos pode auxiliar na aquisição de vantagens competitivas, assim como se fortalecer frente aos desafios apresentados por essa abertura cultural, sendo a análise bibliométrica uma grande aliada no processo de mensuração da produção científica e de sua excelência. A questão norteadora deste estudo foi: quais possibilidades de pesquisa avultadas pela produção científica brasileira de ponta acerca da temática Gestão Internacional de Pessoas?

A utilização de indicadores que representam a produtividade no âmbito científico busca uma ponderação objetiva da produção e de informações produzidas pelas atividades de pesquisa. De acordo com Gil (2008, p.62), “os periódicos constituem o meio mais importante para a comunicação científica, tornando possível a comunicação formal dos resultados de pesquisa originais e a manutenção do padrão de qualidade na investigação científica”.

Objetivou-se aqui explorar mormente a literatura nacional de ponta, compreendendo a relevância de se mensurar e classificar quantitativamente o desenvolvimento das publicações, bem como estabelecer suas características no que tange às diferentes variáveis relacionadas à frente

de pesquisa sobre o tema, tais como seus autores e pesquisadores, instituições, metodologias e tipos de análises, objetivos e enfoques temáticos, buscando identificar e contribuir como uma referência para a comunidade científica, além de apontar possíveis lacunas teóricas e empíricas. Nessa verve, o presente artigo teve como objetivo geral analisar a produção científica em periódicos brasileiros na área da Administração, restringindo-se àqueles que estão inseridos nos estratos 'de ponta' (igual ou superior a B2) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e que foram publicados no âmbito do novo milênio, acerca da temática 'Gestão Internacional de Pessoas'. Para atingir esse fim, tomaram-se como objetivos específicos realizar o levantamento de artigos sobre o tema em referência; caracterizar o perfil dos pesquisadores e formatos de produção mais recorrentes; mapear as tendências de publicação relacionadas à Gestão Internacional de Pessoas; e identificar os grupos de pesquisa brasileiros relativos ao referido tema no Diretório de Grupos de Pesquisa da Plataforma Lattes.

Sendo assim, buscou-se uma contribuição no âmbito científico da Gestão Internacional de Pessoas, levando em consideração a qualidade com que a temática é concebida, além de ampliar sua difusão no contexto brasileiro, pressupondo que se encontra em pleno desenvolvimento, uma vez que a necessidade de pesquisa aumenta proporcionalmente à instalação de empresas multinacionais no país e à internacionalização das empresas brasileiras.

A importância científica do presente estudo consiste em avançar em relação às duas principais pesquisas bibliométricas realizadas no Brasil acerca da temática, a saber, os estudos de Silva, Orsi e Nakata (2013) e de Athayde *et al.* (2019). Em

relação ao primeiro, o presente artigo apresenta maior escopo temporal e o complementa por retratar a institucionalização da pesquisa sobre a gestão internacional de pessoas no Brasil. No tocante ao segundo, o presente artigo também apresenta maior escopo temporal e busca identificar quais de seus achados podem ser acentuados ou questionados, contribuindo para um maior entendimento dos rumos da produção científica sobre a temática.

Do ponto de vista gerencial, o presente estudo contribui para o entendimento mais profundo dos aspectos envolvidos na Gestão Internacional de Pessoas, tema em voga no mundo corporativo, em especial pela intensificação do processo de globalização. Essa discussão aponta para questões estratégicas que precisam ser levadas em consideração quando uma empresa expande seus negócios além das fronteiras geográficas e culturais, como uma maneira de se tornar mais competitiva, já que empresas globais demandam estratégias de recursos humanos específicas para administrar possíveis conflitos que podem surgir a partir da internacionalização.

A seguir, será exposta a fundamentação teórica sobre o tema Gestão de Pessoas, contextualizado segundo a esfera internacional. Posteriormente, apresentar-se-ão os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, seguidos dos resultados e apontamentos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Subsistemas da gestão de pessoas sob uma perspectiva internacional

Haja vista que a definição de Gestão Internacional de Pessoas adotada neste estudo, em conformidade com Bohlander,

Snell e Sherman (2003), pressupõe uma demanda específica de métodos de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e gestão de cargos e salários voltados a conceber os profissionais interessados na mobilidade internacional, apresentar-se-ão a seguir os subsistemas (componentes) da gestão de pessoas, contextualizados sob uma perspectiva internacional.

No âmbito dos processos de recrutamento e seleção internacionais, o fator determinante será a diferença entre o ambiente estrangeiro e o ambiente doméstico. Assim, as empresas buscam cada vez mais selecionar candidatas que sejam capazes de lidar com a diversidade cultural e com uma grande capacidade de adaptação (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003). De acordo com Almeida, Fernando e Sheridan (2012), os profissionais de recursos humanos levam em consideração uma série de fatores tais como tipo e tamanho da organização, disponibilidade de recursos, diversidade étnica dos clientes e estilo de gerenciamento das culturas, visto que a expansão internacional faz com que as organizações não busquem apenas profissionais qualificados, mas também aliados para manter as vantagens competitivas frente ao mercado (ALMEIDA; FERNANDO; SHERIDAN, 2012; GUO; AL ARISS, 2015). Snell e Bohlander (2011) colocam que as fontes de contratação de funcionários para cargos internacionais são: (1) funcionários do país de origem, ou expatriados; (2) funcionários do país anfitrião; e (3) funcionários de outros países diferentes do de origem e do anfitrião. Embora as empresas globais tendam a utilizar as fontes convencionais de recrutamento, seu processo de seleção se torna mais criterioso por exigir, além da qualificação necessária, também a

identificação com a cultura e o idioma do país anfitrião. Ademais, em cada país existem leis que regem tanto a contratação de funcionários estrangeiros quanto a proteção à discriminação dos mesmos (SNELL; BOHLANDER, 2011).

No tocante às esferas de treinamento e desenvolvimento, os colaboradores podem aprimorar suas habilidades à medida que ocorrem mudanças no ambiente internacional. Assim, em escala global, as organizações buscam estruturar e difundir culturas e valores através de universidades corporativas, que orientam o programa de capacitação ao alcance dos objetivos empresariais. Essas organizações auxiliam não só no treinamento como também no desenvolvimento de competências internacionais, que preparam o funcionário para trabalhar no exterior. Os elementos essenciais desses programas são: treinamento de língua estrangeira, treinamento cultural, avaliação e acompanhamento do desenvolvimento de carreira e administração da vida pessoal e familiar (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003; FRANÇA, 2013; NOGUEIRA; BARRETO; DELGADO, 2013).

Ao se tratar da Gestão Internacional de Pessoas, a remuneração é um assunto bastante complexo, uma vez que diferentes países apresentam sistemas de recompensas diferenciados, porém, é necessário que as organizações se atentem a aspectos de incentivos que devem ser competitivos, efetivos em termos de custos, motivadores, justos e fáceis de entender. Além de permitir a manutenção do padrão de vida fora de seu país de origem, como também a oferta dos benefícios, é de suma importância que o plano de remuneração seja condizente com a estratégia organizacional, mas que também seja flexível a locais específicos

(BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Por fim, no que diz respeito ao subsistema de avaliação de desempenho, autores como Bohlander, Snell e Sherman (2003) destacam a dificuldade de avaliar o desempenho de indivíduos expatriados devido à diversidade de informações, que faz com que seja mais difícil de mensurar a contribuição do indivíduo para a organização, uma vez que o mesmo se encontra em processo de aprendizagem, sendo necessária primeiramente uma avaliação do país anfitrião para, depois, ser avaliado pelo país de origem, buscando-se, assim, ponderar ambas as fontes de informação para facilitar a adaptação do mesmo através do *feedback* fornecido e verificar o sucesso de sua internacionalização.

Estudando os subsistemas de gestão de pessoas em multinacionais, Dickmann e Muller-Camen (2006) identificaram que as áreas de RH mais padronizadas nas empresas sob análise foram gestão de carreira, treinamento e desenvolvimento e gestão de desempenho.

2.2 O desafio da gestão intercultural

De acordo com Bueno e Freitas (2011), a mobilidade internacional não se limita apenas à questão geográfica, mas faz com que o indivíduo tenha desejo em interagir culturalmente e busque melhorar seu desempenho, tanto profissional quanto pessoal, através da experiência no exterior, além de também ser uma necessidade das organizações multinacionais. Nesse contexto, empresas globais demandam estratégias de recursos humanos específicas para administrar possíveis conflitos que podem surgir a partir da internacionalização da mesma, ficando a reboque da posição estratégica dos negócios sobre o que deve ser

global e o que deve ser local (NOGUEIRA; BARRETO; DELGADO, 2013). Sendo assim, Bohlander, Snell e Sherman (2003) colocam que a Gestão de Recursos Humanos Internacional está mais voltada para processos de transferência, orientação e serviços de tradução, permitindo que seus funcionários tenham mais facilidade em se adaptar no ambiente fora do país, assim como a assistência em quesitos fiscais, bancários, moradia, entre outros. Esses mesmos autores também destacam a preocupação em conceber programas de treinamento e desenvolvimento para que se entenda melhor a cultura, além de assegurar que os planos de remuneração sejam justos de acordo com a região e os custos de vida.

O propósito da Gestão Internacional de Recursos Humanos é capacitar a empresa multinacional a se tornar bem sucedida na esfera global, o que significa ser competitiva no mundo, eficiente, responsiva localmente, flexível e adaptável dentro de um curto período de tempo, capaz de transferir conhecimento e de aprender por meio de suas unidades dispersas globalmente (SCHULER; TARIQUE, 2007; SPARROW; BREWSTER, 2006).

A gestão intercultural, na maioria das vezes, torna-se um desafio devido ao estresse causado pelo choque cultural, ou seja, alguns fatores desnorteantes se tornam cruciais para a adaptação do indivíduo e de sua família no país anfitrião, como, por exemplo, a dificuldade de se comunicar ou até mesmo pequenas frustrações diárias que os fazem se sentirem esgotados emocional e fisicamente, levando à desmotivação (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003). Nessa ótica, Oderich e Lopes (2001) descrevem um conjunto de competências que podem dar uma orientação global para construir modelos específicos em cada contexto, sendo elas: visão sistêmica e estratégica, domínio pessoal, capacidade de trabalhar em equipe,

habilidades humanas e interculturais, criatividade, flexibilidade, capacidade de inovação, comportamento ético e capacidade de aprender, liderar e educar.

Quanto ao desafio da adaptação cultural em nível institucional, Aguzzoli, Antunes e Lengler (2007) e Aguzzoli e Antunes (2008) desenvolveram estudos com o objetivo de compreender como multinacionais brasileiras, em diferentes estágios de internacionalização, gerenciam suas políticas e práticas de Gestão de Pessoas em subsidiárias no exterior. Os autores, em ambos os estudos, observaram que as empresas estruturam gradualmente seus recursos humanos no exterior, atendendo às diversas demandas do ambiente, o que permite supor que quanto mais as empresas estão inseridas em um país e conhecedoras de sua cultura, mais o RH se estrutura, desenvolve e aprimora suas políticas e práticas.

É fato que os fatores culturais são relevantes para a gerência internacional, porém verifica-se que as empresas tendem a agir na racionalidade pertinente ao seu mercado doméstico, o que leva a questionar se as organizações estão realmente preparadas para gerir indivíduos de diferentes culturas, o que determina o sucesso ou não de sua internacionalização frente ao mercado (GUO; AL ARISS, 2015; ODERICH; LOPES, 2001). Percebe-se, portanto, que a partir da necessidade organizacional de expandir os negócios, a transição intercultural é inevitável para a adaptação em ambientes diversificados. Sendo assim, Caligiuri (2000) define o termo 'expatriado' como os indivíduos que são enviados de uma empresa no país de origem não só para trabalhar, mas também para viver em outro país, dentro de um período que pode variar de dois a vários anos. Na visão de Freitas (2000), a expatriação

consiste num processo de transferir o profissional para trabalhar em uma unidade da empresa em outro país, por tempo determinado ou não, implicando custos, tempo e riscos relacionados à seleção e à adaptação dos indivíduos.

Brewster, Sparrow e Harris (2005) salientam que o valor da função de RH em uma organização internacional reside na sua capacidade de gerenciar o equilíbrio delicado entre sistemas globais coordenados e sensibilidade às necessidades locais, incluindo diferenças culturais, de uma maneira que a função de RH se alinhe tanto com as necessidades de negócios quanto com a filosofia de gestão.

Com a ampliação das missões internacionais, sua caracterização deixa de ser somente em função do trabalho desempenhado, da duração e da quantidade de viagens realizadas, tornando-se um recurso estratégico de desenvolvimento de competências individuais e organizacionais dentro do contexto internacional (GALLON; ANTUNES, 2016). A expatriação é implementada conforme o nível de internacionalização da empresa, e os seus principais motivos, apontados por Black e Gregersen (1999), Gallon e Antunes (2016), são: a aquisição de novos conhecimentos; desenvolvimento de liderança; expansão e permanência nos mercados; aquisição e transferência de tecnologias; e o incentivo à criatividade e à inovação. Alguns fatores, como o número e o tipo de cargos internacionais, os conhecimentos e as habilidades necessárias e quais os indivíduos serão expatriados, são afetados pela estrutura e estratégias de internacionalização adotadas pela organização (GALLON; ANTUNES, 2016). Diante disso, Snell e Bohlander (2011) colocam que os gerentes que são expatriados devem possuir dois grupos de competências: as essenciais, como

experiência, tomada de decisões, desembaraço, facilidade de adaptação, sensibilidade cultural, formação de equipe e maturidade; e as competências adicionais, como habilidades técnicas, habilidades de negociação, pensamento estratégico, habilidades para delegar e gerenciamento de mudanças.

A abordagem prática e estratégica da gestão de indivíduos expatriados engloba três etapas: a preparação para a missão, a missão em si e a volta da missão, esta última também chamada de repatriação (GALLON; ANTUNES, 2016; GALLON; SCHEFFER; BITENCOURT, 2014). No primeiro momento, a organização deve avaliar o desempenho em relação às dimensões como qualidades interpessoais e interculturais; sensibilidade às normas estrangeiras, leis e costumes; adaptabilidade às condições incertas e imprevisíveis; integração ao local de acolhimento com as unidades da empresa (GALLON; ANTUNES, 2016).

Os estudos de Black, Mendehall e Oddou (1991) apontam que a adaptação intercultural do indivíduo possui três faces, sendo elas: a adaptação geral, a adaptação ao trabalho e a adaptação quanto à interação. Cada uma delas diz respeito, respectivamente, a aspectos de: (1) alimentação, clima, transporte e estilo de vida, (2) padrões de trabalho, liderança e relacionamentos profissionais, e (3) conforto em se relacionar fora do ambiente de trabalho e círculos de amizade. Outro fator importante a ser considerado na missão do expatriado diz respeito à adaptação cultural de sua família, que às vezes acaba por sentir o choque cultural de maneira mais intensa. Por esse motivo, é de suma importância disponibilizar o máximo de informações possíveis a respeito de cultura, costumes e práticas do país de destino, com intuito de minimizar os efeitos de se adentrar em um cenário desconhecido e consequentemente

contribuir para o sucesso da missão sem a frustração de suas expectativas (PEREIRA; PIMENTEL; KATO, 2005).

Já o processo de ‘repatriação’ consiste na volta do colaborador ao seu país de origem, ou seja, são indivíduos que foram expatriados para uma subsidiária ou matriz estrangeira e que retornaram à empresa matriz ou subsidiária proveniente (GALLON; ANTUNES, 2016). Assim como a expatriação, o retorno do indivíduo também provoca um choque cultural, pessoal, profissional e familiar, pois a realidade encontrada passa a ser diferente daquela vivenciada no outro país, sendo necessário um novo processo de adaptação (LIMA; BRAGA, 2010). Gallon e Antunes (2016) apontam que o processo de repatriação pode apresentar dois focos distintos: o primeiro está voltado ao indivíduo e se relaciona aos fatores de adaptação e aos problemas familiares; o segundo foco está na empresa, como a contribuição trazida pela experiência e os possíveis ganhos da mesma. Além disso, os indivíduos repatriados chegam dotados de conhecimentos sobre mercados, relacionamentos e culturas internacionais, assim, é necessário integrá-los à organização como disseminadores dessas instruções, a fim de agregar tais competências à estrutura organizacional e se ter o devido cuidado para que o empregado não se sinta desvalorizado (LIMA; BRAGA, 2010; GALLON; SCHEFFER; BITENCOURT, 2013).

Explorado o cerne da temática ‘Gestão Internacional de Pessoas’, apresentar-se-ão a seguir os procedimentos metodológicos da presente pesquisa que foram cuidadosamente levados em consideração para obtenção de resultados confiáveis e que apontem caminhos para o desenvolvimento da área em questão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa tem caráter teórico-descritivo. O caráter teórico justifica-se pela fundamentação teórica exposta na seção anterior, abordando, dentre outros assuntos, o debate conceitual dos principais termos utilizados na área de Gestão Internacional de Pessoas. É descritivo, pois busca descrever as características de uma determinada população.

No que concerne ao alcance dos objetivos, utilizou-se uma abordagem quantitativa para coleta e análise de dados, empregando-se a análise bibliométrica que, conforme Tague-Sutcliffe (1992), consiste no estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada através de modelos matemáticos e medidas para predição e tomada de decisão. A bibliometria é uma ferramenta clássica de análise estatística, que utiliza indicadores para enumerar a quantidade de documentos, o impacto dos trabalhos científicos e a extensão da cooperação em um determinado nível de especialização, com o principal objetivo de medir o resultado da produção geral de literatura científica, a fim de esclarecer sua estrutura, ajudar na tomada de decisões e no gerenciamento de pesquisas, avaliando, assim, o atual estado e desenvolvimento da ciência acerca de um determinado tema (ARAÚJO, 2006; OKUBO, 1997).

Haja vista que o presente estudo é predominantemente quantitativo, conduzido com base em um plano previamente estabelecido, parâmetros de análise bem definidos, com o objetivo de quantificar os resultados com maior precisão, reduzindo, é claro, as possíveis limitações na etapa de análise e interpretação dos dados, o que confere mais segurança nas inferências que

serão realizadas, a opção por um estudo bibliométrico parece um caminho lógico e natural para os propósitos da presente pesquisa.

De acordo com Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a classificação Qualis é o conjunto de procedimentos utilizados para estratificação da qualidade da produção intelectual, avaliando, de forma indireta, a qualidade dos artigos de acordo com a área e seus veículos de divulgação, tais como os periódicos científicos. Esses veículos são enquadrados em estratos indicativos da qualidade, na seguinte ordem decrescente: A1; A2; B1; B2; B3; B4; B5 e C. A análise foi realizada em periódicos brasileiros na área de Administração que apresentassem padrões de produção inseridos no estrato igual ou superior a B2, segundo a CAPES. De acordo com esse preceito, foram selecionados 32 periódicos de Administração e que foram a base para a identificação posterior dos artigos. Uma vez que a presente pesquisa objetiva a discussão da produção científica em periódicos de primeira linha, realizaram-se as buscas nos próprios sítios eletrônicos das revistas de estratos superiores, ao invés de fazer uso de bases de dados, como é comumente adotado em estudos bibliométricos.

Após a seleção dos periódicos, foi feito o levantamento dos artigos em todos os volumes e números publicados. O recorte temporal do estudo correspondeu ao período de janeiro de 2000 a dezembro de 2017, almejando, assim, analisar o desenvolvimento das publicações no âmbito do novo milênio, e ampliando o escopo temporal das duas principais bibliometrias acerca da temática de Gestão Internacional de Pessoas no Brasil, a saber: Silva, Orsi e Nakata (2013) e de Athayde *et al.* (2019). Os termos selecionados para a busca foram:

Gestão internacional de pessoas: quais possibilidades de pesquisa avultadas pela produção científica brasileira de ponta?

Gestão Internacional de Pessoas; Gestão Global de Pessoas; Gestão Intercultural de Pessoas; Gestão Internacional de Recursos Humanos; RH Internacional; RH Global; RH Intercultural; Gestão Internacional; Gestão Global; Gestão Intercultural; Internacionalização; Gestão de Expatriados; Expatriação; Repatriação. Os referidos descritores foram escolhidos tendo como base as palavras e expressões mais recorrentes durante a fase de revisão da literatura. A busca foi realizada nos títulos, resumos e palavras-chave de cada artigo publicado, como uma forma qualitativa de buscar aqueles que estivessem alinhados somente ao tema proposto e descartando os que se relacionassem a outras temáticas a parte. Ademais, os descritores supracitados também foram utilizados em Inglês, haja vista que alguns dos periódicos dentro do escopo deste artigo também trabalham com artigos nesse idioma, a exemplo da BAR (*Brazilian Administration Review*) e BBR (*Brazilian Business Review*).

Realizada a identificação de todos os artigos, partiu-se para a classificação e análise dos mesmos. Durante esse processo, foi realizada a leitura dos títulos, resumos, palavras-chave e, quando necessário, buscaram-se esclarecimentos na introdução e nas seções de metodologia e discussão dos resultados das produções. Após uma amostra inicial de 103 artigos, foram descartados aqueles cujo foco principal não era a Gestão Internacional de Pessoas, sendo que estes focavam majoritariamente no processo de internacionalização com abordagem restrita a outras questões e áreas, tais como comércio exterior, riscos políticos, resultados financeiros, marketing, dentre outros assuntos sem vínculo direto com a área de Recursos Humanos.

O resultado retornou um total de 37 artigos, selecionados para análise pormenorizada, abordando 12 categorias,

sendo elas: nome do periódico; ano de publicação; enquadramento do estudo; instituições de origem dos autores; autores que mais publicaram no período; objetivos do estudo; abordagem metodológica; natureza do estudo; setor da economia em que as empresas pesquisadas se inseriam; ramo de atuação das empresas pesquisadas; instrumentos de coleta de dados e técnicas de análise de dados. Por fim, com intuito de aprofundar o conhecimento acerca da institucionalização da pesquisa no Brasil sobre o tema, identificaram-se os grupos de pesquisa ativos que trabalham com o tema ‘Gestão Internacional de Pessoas’, por meio da busca textual no Diretório da Plataforma Lattes, em maio de 2018, utilizando os mesmos descritores supracitados. O principal intuito dessa ação foi conhecer as principais redes entre os autores dos artigos selecionados e os líderes dos grupos de pesquisa identificados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Identificação e demografia

Referente à identificação e demografia acerca da produção científica sobre Gestão Internacional de Pessoas, verifica-se na Tabela 1, que as publicações em periódicos de alto impacto no Brasil a respeito do tema começaram a surgir somente no ano de 2004, apresentando poucos artigos publicados nos primeiros dez anos (sete artigos publicados) sendo que o pico de publicações ocorreu no ano de 2016 com um total de oito artigos publicados, o que ressalta a sua novidade nos campos de pesquisa. A escassez de estudos sobre a temática da Gestão Internacional de Pessoas, desvelada na presente pesquisa, confirmou os achados de Athayde *et al.* (2019),

apontando a escassez e a subsequente necessidade de estudos sobre modelos de gestão internacional de recursos humanos. Athayde *et al.* (2019), assim como Silva, Orsi e Nakata (2013), justificam a baixa produção acadêmica brasileira sobre o tema pelo fato de o mesmo ter se tornado relevante somente a partir da primeira década do século XXI, com o movimento das empresas nacionais para o exterior. Entretanto, os referidos autores reconhecem que essa uma justificativa não é satisfatória,

haja vista que a presença de multinacionais estrangeiras no Brasil é antiga, datada de meados do século XX.

A elaboração dos artigos foi realizada em sua maioria por dois e três autores, algumas vezes apontando para uma provável parceria entre orientadores e orientandos de Programas de Pós-Graduação. Por fim, destacou-se como maior titulação entre os autores o Doutorado, sendo essa a titulação de 68 deles.

Tabela 1 – Identificação e Demografia

Ano de Publicação	Número de Artigos
2004	1
2005	1
2006	1
2007	1
2009	1
2010	2
2011	5
2012	3
2013	3
2014	2
2015	4
2016	8
2017	5
Quantidade de autores	
Um	3
Dois	12
Três	12
Quatro	7
Cinco	3
Maior Formação	
Graduação	7
Mestrado	23
Doutorado	68
Pós-Doutorado	8

Fonte: Elaborada pelos autores.

Por meio da análise das publicações, foi possível observar que, dos 32 periódicos pesquisados, apenas 19 apresentaram alguma publicação sobre o tema ‘Gestão Internacional de Pessoas’, porém, é possível destacar duas revistas que publicaram um maior número de artigos, a saber a Revista

de Administração Contemporânea (RAC) e a Revista Eletrônica de Administração (READ), ambas com quatro publicações cada uma. Neste momento, é importante lembrar que alguns periódicos mais fortemente ligados ao tema principal não foram considerados nestes resultados por não

Gestão internacional de pessoas: quais possibilidades de pesquisa avultadas pela produção científica brasileira de ponta?

se enquadrarem nos recortes do estudo (estratos superiores da Capes). Além disso, é possível perceber que, das treze revistas classificadas como B2, oito foram responsáveis por 14 artigos publicados; seis das dez revistas classificadas como B1, foram responsáveis por 12 publicações; e cinco das nove revistas classificadas como A2 publicaram 11 trabalhos.

Os artigos foram produzidos por 84 autores diferentes, porém apenas treze deles publicaram mais de um artigo no período analisado, conforme Tabela 2, tendo Shalimar Gallon, vinculada à Faculdade

Meridional (IMED), como a autora mais produtiva nas pesquisas referentes ao tema, com um total de cinco publicações, seguida por Elaine di Diego Antunes, vinculada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com quatro trabalhos publicados no período. Além disso, identificaram-se parcerias de publicações entre as autoras mais recorrentes, visto que Shalimar Gallon publicou dois artigos junto a Elaine di Diego Antunes, e também publicou três artigos junto a Betina Magalhães Bitencourt, esta última com três publicações no período considerado.

Tabela 2 – Autores que mais publicaram e respectivas instituições de filiação

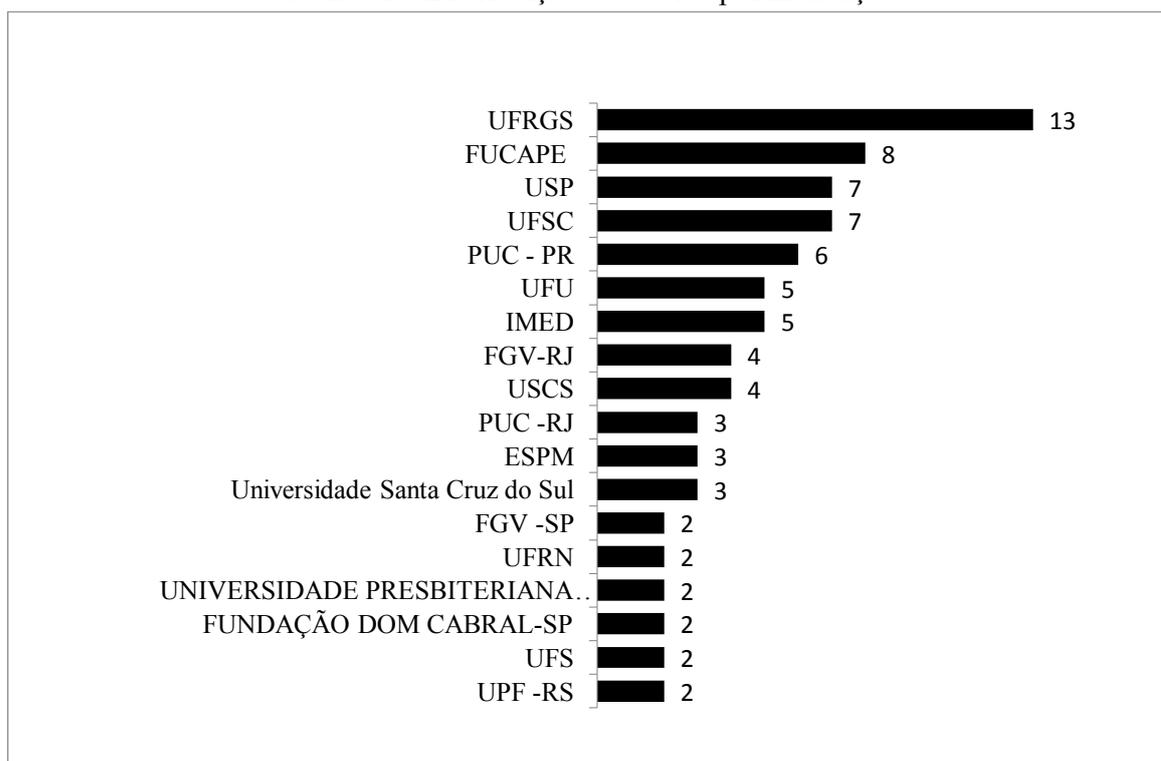
Autor	Instituição	Quantidade
Shalimar Gallon	IMED	5
Elaine Di Diego Antunes	UFRGS	4
Betina Magalhães Bitencourt	UERGS	3
Bruno Felix von Borell de Araujo	FUCAPE	3
Edson Keyso de Miranda Kubo	USCS	3
Aline Mendonça Fraga	UFRGS	2
Thaís Ettinger	UFS	2
Eduardo de Camargo Oliva	USCS	2
Marcos Eduardo Zambanini	UFS	2
Darticléia Almeida Sampaio da Rocha Soares	USCS	2
Heitor Takashi Kato	PUC - PR	2
Beatriz Maria Braga	FGV -SP	2
Victor Meyer Jr	PUC - PR	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

Identificaram-se 48 instituições de vínculo dos autores das publicações, sendo que apenas dezoito delas possuem mais de um autor filiado, conforme Gráfico 1.

Destacou-se a Universidade Federal do Rio Grande do Sul com 13 autores vinculados.

Gráfico 1 – Distribuição de autores por instituição.



Fonte: Elaborado pelos autores.

4.2 Tipificação metodológica

Quanto à tipificação metodológica e, especificamente, quanto ao enquadramento dos estudos, pode-se observar que, dos 37 artigos produzidos sobre ‘Gestão Internacional de Pessoas’, 36 são enquadrados como teórico-empíricos e apenas um considerado como ensaio teórico. Quanto à natureza, constatou-se a predominância de estudos qualitativos, correspondendo a 26 artigos do total, seguidos pelas pesquisas multimétodo (seis artigos) e quantitativas (cinco artigos). Com relação aos setores da economia pesquisados, a maioria dos estudos (32 artigos) se concentrou no setor privado. Os resultados da presente pesquisa confirmam os achados de Athayde *et al.* (2019) quanto à tipificação metodológica da produção científica de primeira linha acerca da temática da Gestão

Internacional de Pessoas, em especial apontando a escassez de estudos de abordagem quantitativa. Neste ponto, infere-se que as pesquisas sobre a referida temática no âmbito do novo milênio estudam mormente a experiência de expatriados de forma qualitativa, mas pouco se preocupam com o papel estratégico da gestão de recursos humanos em contextos internacionais e multiculturais, e pouco exploram quantitativamente os antecedentes e consequentes de variáveis tais como desempenho, adaptação e repatriação.

No que diz respeito ao ramo de atuação das empresas pesquisadas, identificou-se uma grande diversificação, dentre eles os ramos de alimentos, educação, consultoria, construção, transporte, TI, metalúrgico, químico, bancário, agrícola, petroliero, automotivo, agroindústria,

telecomunicações, energia, mineradora, dentre outros.

Um exemplo de artigo que apresentou a configuração metodológica predominante foi o desenvolvido por Nogueira, Barreto e Delgado (2013), com o título de “Mentalidade Global e RH Internacional em Empresas Multinacionais Brasileiras do Segmento de Construção Pesada”. Nesse artigo, os autores estudaram o caso de duas transacionais brasileiras, por meio de entrevistas com seus gestores, buscando identificar se adotavam políticas de recursos humanos internacionais que facilitassem o desenvolvimento e a manutenção da mentalidade global em seus dirigentes. O desenvolvimento de uma mentalidade global, tratado nesse artigo, é um tema salutar, em especial porque a teoria aponta que a mobilidade internacional não se limita apenas à questão geográfica, mas envolve o desejo de o indivíduo interagir culturalmente, conforme apontam Bueno e Freitas (2011). Mensurar o desejo de o colaborador interagir culturalmente pode ser uma medida estratégica para os processos de recrutamento e seleção internacionais (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003), analisando-se a diferença entre o ambiente estrangeiro e o ambiente doméstico e prevendo a capacidade de o colaborador lidar com a diversidade cultural e se adaptar de forma satisfatória a um novo contexto.

4.3 Procedimentos e técnicas

Concernente aos procedimentos e, especificamente, aos instrumentos de coleta de dados utilizados, destacaram-se a entrevista, utilizada em 13 publicações, e o questionário, utilizado em sete delas. Nota-se que a entrevista, além de ter sido adotada como única técnica de coleta de dados na maior parcela dos artigos, também foi utilizada em conjunto com outras técnicas.

A técnica de análise de dados mais recorrente foi a Análise de Conteúdo, empregada em 25 trabalhos produzidos, além disso, também foi empregada em conjunto com outras técnicas, tais como Análise estatística de variância, Análise estatística descritiva e multivariada, Análise Multicritério e Análise documental. A entrevista e a Análise de Conteúdo também foram, respectivamente, o instrumento de coleta de dados e a técnica de análise de dados mais comuns no estudo bibliométrico desenvolvido por Athayde *et al.* (2019).

Um estudo que representa essa categorização predominante de instrumento de coleta e técnica de análise foi o de Gallon, Fraga e Antunes (2017), que analisou, por meio de 30 entrevistas realizadas em uma multinacional brasileira e uma portuguesa, quais os conceitos e configurações que os expatriados assumem, à medida que ocorre a internacionalização das empresas. O referido artigo trouxe à tona uma questão relevante, propondo que, conforme a organização se desenvolve internacionalmente, há demanda por diferentes perfis de expatriados. Os autores chegaram à conclusão de que a literatura existente sobre esse tema é limitada e não contempla a real dinamicidade do processo, havendo, portanto, a necessidade de rever a concepção de ‘expatriado’.

Quanto aos objetivos do estudo, a intenção predominante foi a aplicação de conceitos e práticas da gestão internacional de pessoas nas empresas, sendo utilizado 21 pesquisas, assim como o estudo de nove consequentes, sendo abordado em nove artigos publicados no período analisado, conforme Tabela 3. Em relação à abordagem metodológica da pesquisa, o Estudo de Caso foi aplicado em 22 artigos, seguido do *Survey*, que também foram técnicas utilizadas em conjunto tanto com a Pesquisa documental quanto com o Experimento, respectivamente.

Tabela 3 – Objetivos e Abordagens Metodológicas dos estudos

Objetivo	Quantidade
Aplicação de conceitos e práticas da GIP nas Empresas	21
Estudos de consequentes	9
Revisão de literatura	2
Estudo de antecedentes	2
Nova proposta teórica	2
Validação de instrumento	1
Abordagem metodológica	Quantidade
Estudo de caso	22
<i>Survey</i>	5
Fenomenologia	3
Pesquisa documental	2
Estudo de caso e Pesquisa documental	1
Etnografia	1
Análise bibliométrica	1
Experimento	1
<i>Survey</i> e Experimento	1

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.4 Enfoque temático

Quanto aos enfoques temáticos, detalhados na Tabela 4, 19 publicações durante o período 2000-2017 abordaram aspectos operacionais e burocráticos da expatriação de indivíduos, buscando principalmente analisar suas experiências durante o processo, assim como retrata o trabalho produzido por González e Oliveira (2011). Nesse, buscaram investigar as transformações ocorridas em decorrência do processo de adaptação dos expatriados. Em oito trabalhos, a análise esteve voltada para o papel da área de Recursos Humanos

Internacional, visando investigar suas práticas aplicadas. Esse enfoque temático pode ser exemplificado através do artigo publicado por Gallon, Fraga e Antunes (2017), que investigou as configurações da Gestão de Recursos Humanos no que concerne aos negócios internacionais em empresas portuguesas e brasileiras. Em contrapartida, assim como as empresas muitas vezes não planejam o processo de repatriação, a análise também reflete que poucas pesquisas estão voltadas para esse processo, o que pode apontar uma lacuna teórica.

Tabela 4 – Enfoques Temáticos.

Enfoque temático	Quantidade
Expatriação	19
O papel da área de RH Internacional	8
Desenvolvimento de competências internacionais	4
Repatriação	4
Aspectos organizacionais da internacionalização de pessoas	2

Fonte: Elaborada pelos autores.

A expatriação como enfoque temático da maioria dos estudos analisados nesta pesquisa também foi identificada como principal tema dos artigos analisados nos estudos bibliométricos de Athayde *et al.* (2019) e de Silva, Orsi e Nakata (2013). Neste ponto, sugere-se o desenvolvimento de novos estudos sobre temas pouco explorados, a exemplo da repatriação, haja vista que a mesma é uma das etapas do processo de expatriação e, pelo seu valor estratégico, não pode ser ignorada (GALLON; ANTUNES, 2016; GALLON; SCHEFFER; BITENCOURT, 2014). Não se pode desconsiderar que, assim como a expatriação, o retorno do indivíduo também provoca um choque cultural, pessoal, profissional e familiar (LIMA; BRAGA, 2010). Ademais, é na repatriação que se constatarão os possíveis ganhos para a organização e a real contribuição trazida pela experiência.

4.5 Institucionalização da pesquisa no Brasil sobre o tema

O retrato contemporâneo da institucionalização da pesquisa no Brasil sobre a Gestão Internacional de Pessoas foi obtido a partir da identificação dos grupos de pesquisa ativos no respectivo Diretório da Plataforma Lattes em maio de 2018, tendo a

pesquisa retornado para os descritores ‘Gestão Internacional’, ‘Internacionalização’, ‘Expatriação’, ‘Expatriado’ e ‘Repatriação’. Os nomes, linhas de pesquisa e repercussões dos trabalhos dos grupos resultantes da busca foram lidos a fim de se identificarem aqueles relacionados ao tema foco desta pesquisa. Chegou-se ao número final de nove grupos com ao menos uma linha de pesquisa relacionada ao tema.

É importante destacar que nenhum dos grupos identificados apresentou a Gestão Internacional de Pessoas como principal norteador, sendo esse tema apenas uma das linhas de pesquisa dos grupos, o que aponta para uma relação apenas indireta. Essa relação indireta também foi observada nos grupos de pesquisa identificados no estudo bibliométrico de Athayde *et al.* (2019). Os resultados da busca para os descritores supracitados e que foram descartados não tinham relação direta com a Gestão Internacional de Pessoas, abordando temas como Comunicação mercadológica, Marketing, Inovação, Comércio Exterior, Direito Internacional, Política Internacional, Finanças internacionais, dentre outros. Os dados resumidos concernentes ao ano de criação, nome, instituição de filiação e área dos grupos de pesquisa selecionados estão resumidos na Tabela 5:

Tabela 5 – Grupos de Pesquisa sobre GIP.

Ano de Criação	Nome	Instituição	Área
2002	Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento nas Organizações	USP	Sociologia
2002	Grupo de Estudos em Gestão Social, Mudanças, Aprendizagem e Competências Organizacionais (GESMAC)	UNISINOS	Administração
2007	Estratégia e Competitividade	UNINOVE	Administração
2011	GAIA	PUC MINAS	Administração
2013	Estratégia, Gestão de Negócios e Internacionalização	UFU	Administração
2013	Dinâmica Evolutiva das Organizações Humanas	UFMS	Administração
2013	Organizações Competitivas	FMU	Administração
2014	Grupo de Pesquisa em Estratégias e Organizações	IF SUDESTE	Administração
2015	NEG - Núcleo de Estudos em Gestão Organizacional e Tecnologias Gerenciais	MG UFMG	Administração

Fonte: Elaborada pelos autores.

Dentre os nove grupos selecionados, dois se destacaram por apresentar maior relação com o tema foco deste estudo. O Grupo de Estudos em ‘Gestão Social, Mudanças, Aprendizagem e Competências Organizacionais (GESMAC)’, vinculado à Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), foi aquele com maior ligação com o tema Gestão Internacional de Pessoas, e o Grupo ‘Gaia’ da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG), foi aquele com maior ligação com o tema Expatriação. Entre os líderes dos nove grupos de pesquisa supracitados, foram encontrados quatro autores que publicaram artigos selecionados para análise, dentre eles: Janaína Maria Bueno, vinculada ao Grupo de ‘Estratégia, Gestão de Negócios e Internacionalização’; Cláudia Cristina Bitencourt, vinculada ao Grupo de Estudos em ‘Gestão Social, Mudanças, Aprendizagem e Competências Organizacionais (GESMAC)’; André Luiz Fischer e Wilson Aparecido Costa Amorim, ambos vinculados ao Grupo ‘Gestão de

Pessoas e Gestão do Conhecimento nas Organizações’. Nenhum dos autores mais recorrentes destacados anteriormente apareceu como líder de grupos que possuíam linhas de pesquisa relacionadas à temática ‘Gestão Internacional de Pessoas’.

Além disso, a partir da Tabela 5, também é possível perceber que não há uma instituição de destaque com grupos de pesquisa vinculados a ela sobre o tema. A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), que se destacou como instituição de vínculo de treze autores dos artigos selecionados nesta pesquisa, não apresentou na busca grupo de pesquisa ativo relacionado à Gestão Internacional de Pessoas, porém a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade Federal de Uberlândia (UFU), que também se destacaram por possuir um maior número de autores vinculados, apresentam grupos de pesquisa relacionados ao tema supracitado. Esses achados apontam para a fragilidade da institucionalização da área.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da presente análise bibliométrica acerca da produção científica nacional de alto impacto sobre a Gestão Internacional de Pessoas no âmbito do novo milênio contribuiu para o desenvolvimento e para uma maior reflexão sobre o tema por meio do mapeamento realizado. Os resultados obtidos apontaram que a Gestão Internacional de Pessoas vem discretamente ganhando espaço na comunidade científica dos periódicos brasileiros, porém ainda se mostra muito incipiente no Brasil, sendo que seu foco está voltado para os processos operacionais e burocráticos da expatriação, em sua maioria enquadrada como teórico-empírica. O resultado deste estudo que aponta, dentre outros fatores, ênfase em processos de expatriação, pode ser justificado por uma influência norte-americana. Para Schuler e Tarique (2007), devido à abordagem etnocêntrica norte-americana de se basear em expatriados para controlar negócios internacionais, a maior parte da prática e pesquisa sobre a Gestão Internacional de Recursos Humanos tem focado na seleção de expatriados, apesar de haver hoje tendência de redução da ênfase nesse subtema.

Estudar o fenômeno da Gestão Internacional de Pessoas avança o entendimento das questões estratégicas que precisam ser levadas em consideração quando uma empresa expande seus negócios além das fronteiras geográficas e culturais, trazendo à tona formas de gerenciar possíveis conflitos que podem surgir a partir da internacionalização da mesma.

Foi possível identificar ainda que as pesquisas se encontram pulverizadas entre diferentes instituições e pesquisadores, que recorrentemente utilizaram estudos qualitativos no setor privado, com o principal objetivo de analisar a aplicação de

conceitos e práticas acerca do tema, empregando como principal abordagem metodológica o estudo de caso, por meio da realização de entrevistas e análise do conteúdo das mesmas. A quantidade não tão elevada de artigos sobre o tema, por sua vez, aponta para a subsequente necessidade de estudos sobre modelos de gestão internacional de pessoas, visto que o cenário nacional tem priorizado as questões relativas à expatriação.

A representação dos grupos de pesquisa não retratou uma relação direta com os principais autores do tema, uma vez que este não aparece como importante norteador em nenhum dos nove grupos de pesquisa identificados, mas apenas como uma das várias linhas de pesquisa adotadas, o que pode representar uma lacuna na institucionalização da pesquisa brasileira acerca da Gestão Internacional de Pessoas. Alguns autores, a exemplo de Silva, Orsi e Nakata (2013), justificam a baixa produção acadêmica brasileira sobre o tema pelo fato de o mesmo ter se tornado relevante somente a partir da primeira década do século XXI, com o movimento das empresas nacionais para o exterior. Todavia esse movimento recente não pode ser considerado uma justificativa satisfatória, em virtude de a presença de multinacionais estrangeiras no Brasil ser antiga, datada de meados do século XX, já salientado pelos referidos autores.

Nessa ótica, apresenta-se como sugestão de pesquisas futuras o preenchimento de algumas lacunas identificadas nesta pesquisa, a saber um maior aprofundamento da Gestão Internacional de Pessoas no Brasil no propósito de verificar especificamente se temos em nosso país realidades diferenciadas que o posicionem como foco de atenção se comparado ao quadro internacional. Adicionalmente, sugere-se a realização de estudos que detalhem quais temáticas

exploradas internacionalmente já estão consolidadas no Brasil. Portanto, o presente estudo, ao realizar uma bibliometria sobre a Gestão Internacional de Pessoas no contexto brasileiro em um escopo temporal significativo (aproximadamente vinte anos), acentuou os achados de outras pesquisas sobre a temática, a exemplo de Silva, Orsi e Nakata (2013), no sentido de ter confirmado a permanente incipiência do tema em nosso país, bem como ter demonstrado a desconexão dos autores brasileiros mais recorrentes e os líderes de grupos de pesquisa sobre o tema, o que aponta para a fragilidade da institucionalização da área.

No tocante aos conceitos utilizados, mormente a própria nomenclatura da área, a presente pesquisa identificou que não há consenso sobre qual delas é a mais adequada, sendo as expressões ‘Gestão Internacional de Pessoas’, ‘Gestão Global de Recursos Humanos’, ‘Gestão Multicultural’, dentre outras, usadas frequentemente de forma intercambiável. Nessa verve, sugere-se que estudos futuros analisem qual ou quais expressões já se solidificaram na literatura internacional. Sugere-se, ainda, o aprofundamento do conceito de ‘expatriado’, em conformidade com Gallon, Fraga e Antunes (2017), que já sugeriram que o mesmo seja revisto, uma vez que a literatura existente sobre esse tema é limitada e não contempla a real dinamicidade do processo de expatriação.

Algumas limitações deste trabalho podem ser identificadas, dentre as quais o não esgotamento da literatura nacional concernente ao assunto, uma vez que foram selecionados periódicos com estrato Qualis igual ou superior a B2, objetivando retratar a produção nacional de primeira linha. Sendo assim, alguns periódicos mais fortemente ligados ao tema principal não foram considerados por não se enquadrarem nos

recortes do estudo. Outra limitação se refere a não inclusão de artigos apresentados em eventos de Administração como, por exemplo, o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), uma vez que os artigos apresentados em eventos científicos são considerados trabalhos ainda em construção (*Work in Paper*).

Por fim, sugere-se o aprofundamento da temática Gestão Internacional de Pessoas, por meio da realização de pesquisas futuras com abordagem metodológica quantitativa ou multimétodo, que permitam ampliar o entendimento a respeito dos fenômenos ocorridos na Gestão Internacional de Pessoas; realização de estudos abrangendo o primeiro e terceiro setor, até então pouco explorados pelos autores; e a investigação de enfoques temáticos pouco abordados nas pesquisas realizadas, como por exemplo, a repatriação, já apontada por Collings, Scullion e Dowling (2009), gestão global de talentos, equipes virtuais e globais, carreias globais e os aspectos organizacionais da internacionalização de pessoas.

REFERÊNCIAS

AGUZZOLI, R. L.; ANTUNES, E. D.; LENGLER, F. F. B. Gestão de Pessoas: como Multinacionais Brasileiras Gerenciam seus Trabalhadores no Exterior? In: Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD), 31, 2007, Rio de Janeiro-RJ.

AGUZZOLI, R. L.; ANTUNES, E. D. Multinacionais Brasileiras no Exterior: o Estágio de Internacionalização Influencia a Gestão de Pessoas? In: *Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD)*, 32, 2008, Rio de Janeiro-RJ.

ALMEIDA, Shamika; FERNANDO, Mario;

- SHERIDAN, Alison. Revealing the screening: organisational factors influencing the recruitment of immigrant professionals. *The International Journal of Human Resource Management*, San Diego, v. 23, n. 9, p. 1950-1965, mai. 2012.
- ARAÚJO, C.A. Bibliometria: Evolução Histórica e Questões Atuais. *Em Questão*, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11-32, jan./jun. 2006.
- ATHAYDE, A. L. M.; SANTOS, C. L. T.; DEMO, G.; COSTA, A. C. R. Gestão Internacional de Pessoas: Novas Possibilidades de Pesquisa. *Revista Pretexto*, v. 20, n. 2, p. 67-86, 2019.
- BLACK, J. S.; GREGERSEN, H. B. The right way to manage expats. *Harvard Business Review*, v. 77, n. 2, p. 52-60, 1999.
- BLACK, J. Stewart; MENDENHALL, Mark; ODDOU, Gary. Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. *The Academy of Management Review*, v. 16, n. 2, p. 291-317, abr. 1991.
- BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. *Administração de recursos humanos*. 1 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2003. 547 p.
- BREWSTER, C.; SPARROW, P.; HARRIS, H. Towards a new model of globalizing HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 16, n. 6, p. 949 - 970. 2005.
- BUENO, Janaína Maria; FREITAS, Maria Ester De. Representações Sociais E Gestão Intercultural Nas Organizações. *XXXV Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro, set. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR566.pdf>>. Acesso em: 06 out. 2017.
- CALIGIURI, Paula M. Selecting Expatriates for Personality Characteristics: A Moderating Effect of Personality on the Relationship Between Host National Contact and Cross-cultural Adjustment. *Management International Review*, v. 40, n. 1, p. 61-80, 2000.
- COLLINGS, D. G.; SCULLION, H.; DOWLING, P. J. Global staffing: a review and thematic research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 20, n. 6, p.1253 - 12. 2009.
- DICKMANN, M.; MÜLLER-CAMEN, M. A typology of international human resource management strategies and processes. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 17, n. 4, p. 580 - 601. 2006.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. *Práticas de recursos humanos - PHR: Conceitos, ferramentas e procedimentos*. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2013. 267 p.
- FREITAS, M. E. Como vivem os executivos expatriados e suas famílias? Relatório de Pesquisa nº 7, *EAESP/FGV/NPP – Núcleo de Pesquisas e Publicações*, pp. 1-117, 2000.
- GALLON, Shalimar; FRAGA, Aline Mendonça; ANTUNES, Elaine Di Diego. Conceitos e Configurações de Expatriados na Internacionalização Empresarial. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, vol. 23, n. spe, pp. 29-59, 2017.
- GALLON, Shalimar; ANTUNES, Elaine Di Diego. O processo de expatriação na estratégia organizacional. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 7, n. 1, p. 43-60, jan./mar. 2016.
- GALLON, Shalimar; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato; BITENCOURT, Betina

Magalhães. “Eu fui, voltei e ninguém viu”: um estudo sobre a expectativa de carreira após a repatriação em uma empresa brasileira. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 128-148, mar. 2013.

GALLON, Shalimar; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato; BITENCOURT, Betina Magalhães. A expatriação e o seu papel estratégico nas empresas internacionalizadas. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 38-56, set./dez. 2014.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Editora Atlas S. A, 2008. 200 p.

GONZÁLEZ, J. M. R.; OLIVEIRA, J. A. Os efeitos da expatriação sobre a identidade: estudo de caso. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n. 4, art. 10, p. 1122-1135, 2011.

GUO, Chun; AL ARISS, Akram. Human resource management of international migrants: current theories and future research. *The International Journal of Human Resource Management*, San Diego, v. 26, n. 10, p. 1287-1297, jul. 2015.

HOMEM, Ivana Dolejal; DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento. Novas Formas Organizacionais e os desafios para os Expatriados. *RAE-eletrônica*, São Paulo, v. 5, n. 1, jan./jun. 2006.

LIMA, Mariana Barbosa; BRAGA, Beatriz Maria. Práticas de Recursos Humanos do Processo de Repatriação de Executivos Brasileiros. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 14, n. 6, p. 1031-1053, nov./dez. 2010.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei; BARRETO, Maria Simone Prates; DELGADO, Monica

Pereira. Gestão de Recursos Humanos no Processo de Internacionalização. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 48-67, 2013.

ODERICH, Cecília Leão; LOPES, Fernando Dias. Novas Competências e Gerência Internacional - Uma Análise a partir da Perspectiva Institucional. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 7, n. 1, p. 1-20, jan./fev. 2001.

OKUBO, Yoshiko. Bibliometric Indicators and Analysis of Research Systems: methods and examples. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, Paris, n. 1, 1997.

PEREIRA, Neuri Amabile Frigotto; PIMENTEL, Ricardo; KATO, Heitor Takashi. Expatriação e Estratégia Internacional: o Papel da Família como Fator de Equilíbrio na Adaptação do Expatriado. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, Curitiba, v. 9, n. 4, p. 53-71, out./dez. 2005.

SCHULER, R. S.; TARIQUE, I. International human resource management: a North American perspective, a thematic update and suggestions for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, v.18, n. 5, p. 717 - 744. 2007.

SILVA, Natacha Bertoia Da; ORSI, Adermar; NAKATA, Lina Eiko. Análise da Produção Acadêmica sobre Gestão Internacional de Recursos Humanos entre 2001 e 2011. *Revista de Carreiras e Pessoas*, São Paulo, v. 03, n. 03, p. 50-60, set./dez. 2013.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George. *Administração de recursos*

Gestão internacional de pessoas: quais possibilidades de pesquisa avultadas pela produção científica brasileira de ponta?

humanos. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 570 p.

SPARROW, P.; BREWSTER, C. Globalizing HRM: The Growing Revolution in Managing Employees Internationally. In: COOPER, C.; BURKE, R. (Orgs.), *The Human Resources Revolution: Research and Practice*. Londres: Elsevier, 2006.

TAGUE-SUTCLIFFE, Jean. An introduction to informetrics. *Information Processing*, Oxford, v. 28, n. 1, p. 1-3, 1992.

SOBRE OS AUTORES

André Luiz Mendes Athayde Luana

Professor da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Doutorando em Administração pela Universidade de Brasília (UnB). Contato: andreluizathayde@outlook.com

Luana Stephanie Oliveira Silva

Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Contato: luhstephanie@gmail.com