

A Liderança como Catalisadora da Inovação nas Organizações: Uma Revisão Sistemática da Literatura

Leadership as a Catalyst for Innovation in Organizations: A Systematic Literature Review

Maylla Wegrzinovski Pickssius Mestranda em Administração, Universidade do Contestado (UNC), SC. Brasil.
<https://orcid.org/0009-0003-4054-6454> maylla.pickssius@aluno.unc.br

Robson de Faria Silva Doutorado em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Brasil.
<https://orcid.org/0000-0001-9404-3439> robson.silva@professor.unc.br

Manuela Pozza Ellwanger Mestranda em Desenvolvimento Regional. Universidade do Contestado (UNC), SC. Brasil.
<https://orcid.org/0009-0003-1115-6377> manupozza@hotmail.com

RESUMO

A liderança é reconhecida como um fator chave para o comportamento inovador dos funcionários, essencial para a sobrevivência das organizações em um mundo em constante mudança. A inovação, vista como um processo de desenvolvimento dinâmico, visa melhorar processos e atender às necessidades dos consumidores. Os líderes desempenham um papel crucial em todos os níveis desse processo, incentivando a busca de novas oportunidades e criando um ambiente propício à inovação. Assim, a liderança influencia diretamente os resultados organizacionais, motivando colaboradores e melhorando o desempenho. Este estudo busca entender como a liderança catalisa a inovação nas organizações, analisando as competências necessárias dos líderes para criar um ambiente favorável à inovação. A pesquisa é uma revisão sistemática da literatura, utilizando uma metodologia rigorosa para identificar e avaliar os estudos relevantes, com o objetivo de fornecer clareza sobre a importância da liderança na promoção da inovação.

Palavras-chave: liderança; inovação; organizações.

ABSTRACT

Leadership is recognized as a key factor in employee innovative behavior, essential for the survival of organizations in an ever-changing world. Innovation, seen as a dynamic development process, aims to improve processes and meet consumer needs. Leaders play a crucial role at all levels of this process, encouraging the search for new opportunities and creating an environment conducive to innovation. Thus, leadership directly influences organizational results, motivating employees and improving performance. This study seeks to understand how leadership catalyzes innovation in organizations, analyzing the necessary skills of leaders to create an environment favorable to innovation. The research is a systematic review of the literature, using a rigorous methodology to identify and evaluate relevant studies, with the aim of providing clarity on the importance of leadership in promoting innovation.

Keywords: leadership; innovation; organizations.

Recebido em 01/07/2024. Aprovado em 19/11/2024. Avaliado pelo sistema *double blind peer review*. Publicado conforme normas da APA.

<https://doi.org/10.22279/navus.v14.1961>

1 INTRODUÇÃO

A liderança é bem reconhecida como um antecedente chave do comportamento inovador dos funcionários e tem atraído cada vez mais a atenção dos estudiosos (Lee et al., 2020), e assim como afirma (Anderson et al., 2014) num mundo altamente complexo e impulsionado por mudanças constantes, a capacidade de inovar tornou-se um fator crítico de sobrevivência para as organizações. As fontes de vantagem competitiva são, em particular, produtos e serviços e processos de fabricação novos e inovadores. Em uma noção abrangente, a inovação é um processo de desenvolvimento proposital e dinâmico que resulta em uma mudança positiva que visa melhorar o processo de reprodução e atender às necessidades do consumidor (Hudakova et al., 2019).

O processo de inovação nas organizações ocorre em diversos níveis, sendo o líder uma figura presente em cada um deles. Estudos de Robert et al. (2022) destacam que a orientação empreendedora oferece uma perspectiva estratégica para explorar novas oportunidades de mercado. No entanto, para que essa orientação se concretize na prática, é necessário um estilo de liderança que transforme o ambiente, motivando os membros da organização a superarem as expectativas de desempenho.

A conduta dos líderes influencia diretamente a dos liderados, impactando positivamente ou negativamente os resultados alcançados. Como a liderança está intimamente ligada à motivação dos colaboradores e à realização dos objetivos organizacionais (Epitropaki et al., 2017), é fundamental analisar seu papel na promoção da inovação. Esse entendimento contribui para motivar os líderes a inspirarem suas equipes, promovendo novas capacidades inovadoras e beneficiando o empreendimento.

Uma revisão sistemática exige uma pergunta bem definida, a formulação de uma estratégia de busca, o estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão dos artigos e, sobretudo, uma análise criteriosa da qualidade dos estudos selecionados (Sampaio; Mancini, 2017). Esta revisão busca investigar de que forma a liderança pode atuar como catalisadora da inovação nas organizações, promovendo um ambiente favorável ao desenvolvimento de novos processos e ideias.

Esta pesquisa é motivada pela necessidade de entender como os líderes podem promover um ambiente organizacional que favoreça a inovação. Ela investiga as competências e habilidades que os líderes devem desenvolver para estimular práticas inovadoras em suas equipes e, assim, fortalecer a competitividade da organização. Além disso, busca-se contribuir para que líderes compreendam como suas ações e decisões influenciam diretamente o potencial inovador de seus colaboradores.

Estudos sobre estilos de liderança e seu impacto na inovação organizacional, como os realizados por Lee et al. (2020) e Anderson et al. (2014), são essenciais para impulsionar o crescimento e o sucesso das empresas, permitindo que elas se destaquem em um mercado altamente competitivo e em constante evolução. Nesse mesmo contexto, esta pesquisa busca responder à seguinte pergunta: Qual é o impacto da liderança na promoção da inovação nas organizações?

Este artigo encontra-se estruturado de forma que o leitor possa ter entendimento do assunto tratado ao discorrer sobre os tópicos, onde foram separados como: Introdução, referencial teórico, procedimentos metodológicos, discussão e análise dos resultados e conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos de Liderança

A palavra 'liderança' deriva do inglês *leader*, que significa 'guia'. Sua origem remonta à palavra celta para 'aquele que vai na frente', evidenciando o papel central do líder como motivador e orientador na busca do propósito organizacional (Van Knippenberg, 2020). Em um contexto corporativo, o líder assume a responsabilidade de direcionar a organização em alinhamento com seus objetivos fundamentais.

Com o tempo, as responsabilidades dos líderes aumentaram devido à crescente dependência das empresas em dados e no desenvolvimento constante para execução de suas tarefas (Bhatti et al., 2021). Além disso, como destaca Ming (2018), o trabalho essencial dos líderes é incentivar a

criatividade, com o objetivo de elevar a taxa de sucesso da inovação, em vez de focar apenas na eficiência operacional.

Diversos estudos sobre liderança, realizados ao longo das últimas décadas, revelam a existência de diferentes tipos de liderança que consideram as condições ambientais, o processo de liderança e as características pessoais do líder. Pesquisas como a de Çelik e Sünbül (2008) indicam que esses fatores influenciam a eficácia do estilo de liderança adotado, destacando que cada contexto organizacional pode exigir abordagens distintas.

Neste estudo, os tipos de liderança transformacional, participativa e situacional são explorados de forma mais aprofundada, pois esses estilos desempenham papéis fundamentais na promoção de um ambiente propício à inovação e ao engajamento organizacional. Cada estilo apresenta características que contribuem para o desenvolvimento de equipes motivadas e alinhadas com os objetivos de crescimento e adaptação contínua da organização.

A liderança transformacional conforme conceitua (Vonog, Aija, 2019) refere-se a uma abordagem pela qual os líderes motivam seus seguidores a se identificarem com os objetivos e interesses organizacionais e a terem um desempenho além das expectativas. A liderança transformacional desempenha um papel crítico em causar mudanças necessárias para uma gestão eficaz. Em um estudo realizado por Bakker, Hetland, Olsen e Espevik (2022), analisou-se que os comportamentos de liderança transformacional exibidos por supervisores imediatos aumentaram os pontos fortes pessoais dos subordinados, e iniciativas pessoais foram tomadas.

A liderança participativa, caracterizada como um estilo democrático, tende a favorecer a coesão da equipe em relação ao estilo de liderança tradicional (Lin et al., 2019). Esse estilo de liderança oferece aos trabalhadores oportunidades de participar de um processo de pensamento dinâmico e crítico, proporcionando suporte, encorajamento e espaço para contribuir com ideias (Pedro et al., 2023).

A liderança situacional pode afetar positiva e significativamente a satisfação no trabalho e a confiança, respeito e orgulho entre os subordinados. A incorporação dessas características pode ajudar os líderes a desenvolver o comprometimento dos funcionários, aumentar a conscientização sobre os riscos, articular uma visão compartilhada e reforçar a importância da visão (Al-edenat, 2018). Assim como descreve (Aslam et al., 2022), essa abordagem situacional tem um caráter prescritivo, ao contrário de muitas teorias de liderança que são descritivas. Por exemplo, a liderança situacional prescreve um estilo de liderança específico para o líder quando seus seguidores têm baixa competência. A abordagem situacional sugere que o líder adote um estilo de liderança de apoio quando seus seguidores parecem competentes, mas carecem de confiança.

Após compreender os conceitos de liderança e as diferentes abordagens que um líder pode adotar, é essencial considerar como essas práticas influenciam a capacidade inovadora das organizações. A liderança eficaz não apenas orienta os colaboradores, mas também cria um ambiente propício para o desenvolvimento de ideias e soluções criativas. Nesse sentido, a inovação torna-se uma consequência direta da cultura de liderança estabelecida, destacando a importância do papel dos líderes na construção de organizações que buscam continuamente a adaptação e o progresso em um mercado competitivo.

2.2 Importância da inovação nas organizações

A criatividade é o ponto de partida para qualquer processo inovador, sendo um componente essencial que contribui para o desenvolvimento organizacional e garante a competitividade no mercado (Zeb et al., 2021). A partir de uma ideia que ganha forma prática, surgem soluções inovadoras que agregam valor e permitem que a empresa se destaque, tornando-se tanto criativa quanto inovadora (Rêgo et al., 2023). Esse ciclo de criatividade e inovação reforça a importância de uma cultura organizacional que promova o pensamento inovador como diferencial competitivo.

Diversos fatores impulsionam o processo de inovação nas organizações, tanto em níveis individuais quanto coletivos. Entre esses fatores estão o acesso à tecnologia, a colaboração e a construção de redes, além da identificação e compreensão de necessidades não atendidas e das forças de mercado. A diversidade de pensamento, as abordagens variadas e a composição das equipes

também têm um papel significativo, promovendo um ambiente onde ideias inovadoras podem ser concebidas e desenvolvidas (Barabino; Gilda, 2019).

A capacidade inovativa de uma organização fornece muitas vantagens a curto, médio e longo prazo. Assim como particularmente, assume-se que os recursos de conhecimento e inovação são indispensáveis para alcançar a vantagem competitiva e para um sucesso a longo prazo no ambiente de negócios competitivo (Wijaya, et al., 2020). A inovação organizacional, impulsionada pelo compartilhamento do conhecimento, revela-se como um poderoso meio de alcançar competitividade e excelência empresarial na progressão organizacional. Anteriormente, um estudo salientou a relevância da cultura organizacional como um fator precursor, desempenhando um papel fundamental ao nutrir o compartilhamento do conhecimento e, por consequência, impulsionar a inovação no ambiente empresarial. (Azeem et al., 2021).

Tratando-se das vantagens competitivas que uma organização inovadora possui, dentre elas podemos destacar a melhora na produtividade. O levantamento realizado por Rew, Jung e Lovett (2021) confirma que a inovação desempenha um papel como antecedente da qualidade e produtividade do serviço, influenciando positivamente ambos. Além disso, o mesmo estudo também descreve em seus resultados, que existe uma ordem teórica ou sequencial das dependências entre inovação, produtividade e qualidade, sendo que a inovação em serviços afeta positivamente a produtividade, a produtividade aumenta a qualidade do serviço, e em seguida, a qualidade leva ao cliente a satisfação.

2.3 O Papel da Liderança na Promoção da Inovação e Criatividade Organizacional

A relação entre liderança e inovação está ganhando cada vez mais atenção na literatura (Rosing et al., 2011). E muitos são os fatores e as interações que contribuem para que o colaborador possa desenvolver um trabalho inovador dentro da organização. Uma dessas interações valiosas que leva a ideias inovadoras e soluções de trabalho criativas é aquela que ocorre entre um funcionário e seu supervisor (Pradhan, et al., 2019). E além dos fatores, segundo Demircioglu e Van der Wal (2022) os líderes possuem diferentes níveis e têm diferentes papéis, responsabilidades e incentivos quando se trata de apoiar comportamentos inovadores.

Para que a inovação aconteça, não basta apenas reunir indivíduos criativos; é fundamental criar um ambiente colaborativo onde as ideias possam ser compartilhadas e desenvolvidas. Esse ambiente permite relações de benefício mútuo que impulsionam atividades socioeconômicas inovadoras (Harper & Porter, 2011). O líder, nesse cenário, exerce um papel mediador crucial, promovendo um espaço onde os colaboradores se sintam motivados e inspirados a explorar sua criatividade. Esse incentivo à criatividade transforma os colaboradores em agentes de mudança, capazes de desenvolver soluções inovadoras e impactantes para a organização.

Líderes com um estilo transformacional promovem o desenvolvimento individual, incentivam uma visão compartilhada e estimulam o pensamento criativo, o que contribui para o aprimoramento do desempenho tanto dos colaboradores quanto da organização (AFRIYIE; DU; MUSAH, 2019). Poleza, Pereira e Cunha (2021), em sua revisão sistemática, reforçam que o contexto organizacional influencia os comportamentos necessários dos líderes para promover inovação. Quando orientado para a inovação, o líder impacta diretamente os resultados organizacionais, desencadeando um ciclo contínuo de evolução na estratégia organizacional, nos comportamentos de liderança e na motivação dos colaboradores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de investigar como a liderança catalisa a inovação nas organizações, com base na literatura acadêmica existente, a pesquisa foi realizada através de uma revisão bibliográfica sistemática. A revisão sistemática utiliza de uma metodologia com questões claramente desenhadas e métodos capazes de identificar e avaliar criticamente as pesquisas de grande relevância (ROEVER, 2020). Inclui-se também a organização e análise de dados dos estudos incluídos na revisão.

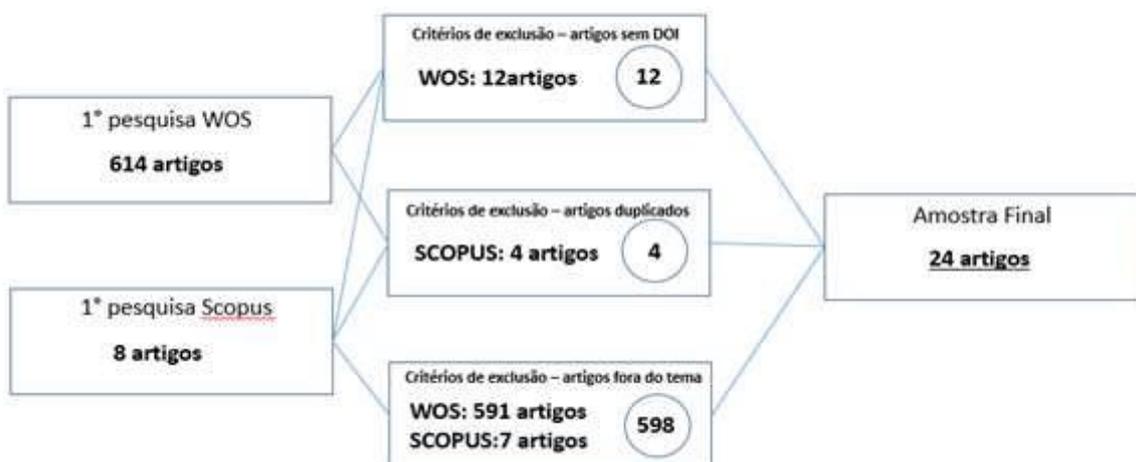
Para a análise dos dados foi utilizado o pacote bibliométrico: Rstudio em conjunto com o programa Bibliometrix, o qual proporcionaram os resultados que serão apresentados a seguir. A

pesquisa foi conduzida através de três etapas. Na primeira etapa foram selecionadas as palavras-chaves para serem utilizadas na busca de artigos científicos, sendo elas: leadership, catalyst, stimulus, innovation e organizations. Na segunda etapa, estas palavras-chaves foram utilizadas para identificar e acessar as publicações nas bases de dados dos periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), sendo as bases utilizadas: Web of Science e Scopus. Nesta etapa, foram levantados 614 artigos da Web of Science e 8 da Scopus, no período de 2019 a 2023.

3.1 Critérios de Inclusão e Exclusão dos Artigos

Após a tabulação dos dados, procedeu-se à terceira etapa, que consistiu em excluir artigos sem o DOI (Digital Object Identifier), os quais foram identificados 12 artigos na base da Web of Science (WoS) os quais foram excluídos. Além disso, foram removidos 4 artigos duplicados, todos provenientes da Scopus. Com o objetivo de filtrar os estudos de acordo com os termos de busca, realizou-se a leitura dos resumos dos 606 artigos científicos, resultando na exclusão daqueles que não apresentavam relação com os termos buscados. Ao final dos procedimentos de filtragem, restaram 24 artigos, que foram selecionados para leitura completa.

Figura 1 - Critérios de Exclusão



Fonte: Os Autores (2023).

Com a aplicação criteriosa dos procedimentos de filtragem, foi possível refinar substancialmente o conjunto inicial de artigos. A exclusão dos artigos sem DOI e os duplicados assegurou a qualidade e a unicidade do material analisado. A leitura dos resumos permitiu um refinamento ainda maior, garantindo que apenas os estudos mais relevantes e alinhados com os termos de busca fossem considerados. Dessa forma, os 24 artigos restantes, selecionados para leitura completa, constituem a base sólida e focada desta revisão sistemática, proporcionando uma visão abrangente e precisa sobre o papel da liderança como catalisadora da inovação nas organizações.

3.2 Definição das Palavras-chave e String de Busca

As palavras-chave utilizadas nesta RSL surgiram a partir do problema de pesquisa disposto na primeira seção desta pesquisa.

ALL=(((("leadership") AND ("catalyst") OR ("stimulus") AND ("innovation") OR ("innovative") AND ("organizations"))))

Cabe ressaltar que, em todos os casos, os termos utilizados na formulação da string de busca foram traduzidos para a língua inglesa e os seus resultados podem ser vistos na Tabela 1.

Tabela 1 - String de Busca e número de artigos

Busca	Base	String de Busca	Nº de Artigos
1ª Busca	WoS	ALL=((("leadership") AND ("catalyst") OR ("stimulus") AND ("innovation") OR ("innovative") AND ("organizations"))) and 2020 or 2021 or 2022 or 2023 or 2024 (Anos da publicação) and Artigo (Tipos de documento) and Management or Business (Categorias da Web of Science) and 6.3 Management or 6.185 Communication (Citation Topics Meso) and English (Idiomas) and Artigo (Tipos de documento) and Management or Business or Economics or Communication or Operations Research Management Science or Behavioral Sciences (Categorias da Web of Science)	614
2ª Busca	Scopus	ALL=(((("leadership") AND ("catalyst") OR ("stimulus") AND ("innovation") OR ("innovative") AND ("organizations")))) AND PUBYEAR > 2018 AND PUBYEAR < 2024 AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, "English"))	8

Fonte: Os Autores (2023)

A definição das palavras-chave foi fundamental para direcionar a pesquisa e garantir a relevância dos artigos selecionados. A utilização de termos precisos e a tradução para o inglês possibilitaram uma busca abrangente e específica nas bases de dados escolhidas. A Tabela 1 ilustra a string de busca aplicada e o número de artigos resultantes de cada consulta. Este processo minucioso de seleção assegura que a revisão sistemática da literatura seja baseada em estudos rigorosos e pertinentes, proporcionando uma análise aprofundada sobre a liderança como catalisadora da inovação nas organizações. Ao final desta etapa, os artigos selecionados foram considerados aptos para a leitura completa, estabelecendo uma base sólida para as discussões subsequentes.

4 DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Aderência dos Resumos dos Artigos à Temática Pesquisada

Nesta etapa da revisão sistemática de literatura, verificou-se a pertinência do conteúdo a ser explorado. Inicialmente, foram analisados os resumos, títulos e palavras-chave dos artigos, conforme será melhor detalhado a seguir. Em seguida, verificou-se se o conteúdo dos resumos estava relacionado às temáticas da pesquisa. Após uma leitura minuciosa dos resumos, chegou-se à conclusão de que um total de 24 artigos abordam simultaneamente a temática pesquisada e, portanto, farão parte do Corpus Final.

4.2 Indicadores de Produção Científica do Corpus

Percebe-se na tabela 2 abaixo que o período amostral foi de 2019 a 2023, contendo 18 periódicos e 24 artigos, com uma taxa de crescimento anual de 18,92%. Em todo o corpus final, contabilizaram-se 70 autores, sendo destes 4 possuindo autoria única, e com um percentual de co-autoria totalizando 33,33%. As palavras-chave identificadas totalizaram 89, e o número de referências foi de 1.681.

Tabela 2 - Indicadores de Produção Científica do Corpus



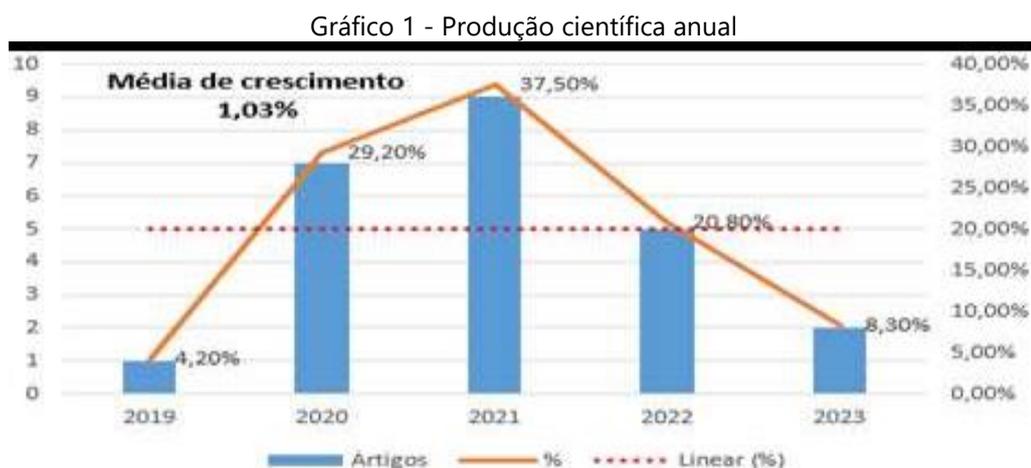
Fonte: Os Autores,2023.

Os dados apresentados na Tabela 2 fornecem uma visão detalhada dos indicadores de produção científica do corpus analisado. Com um período amostral de 2019 a 2023, a pesquisa abrangeu 18 periódicos e 24 artigos, destacando uma taxa de crescimento anual significativa de 18,92%. O corpus final envolveu 70 autores, dos quais 4 contribuíram com autoria única, refletindo uma colaboração considerável, com uma taxa de co-autoria de 33,33%. Além disso, foram identificadas 89 palavras-chave e 1.681 referências, evidenciando a riqueza e a abrangência dos temas abordados nos estudos selecionados. Estes resultados oferecem uma base sólida para a análise aprofundada que será conduzida nas próximas seções, permitindo uma compreensão mais clara sobre o papel da liderança na promoção da inovação dentro das organizações.

4.3 Resultados de produção científica anual

A análise da produção científica anual fornece uma visão sobre a evolução do interesse acadêmico no tema estudado ao longo dos anos. Observar as tendências de publicação permite identificar períodos de maior e menor produção, refletindo o impacto de contextos específicos, como avanços teóricos, mudanças de mercado ou eventos globais que incentivam pesquisas nessa área. Na sequência, o Gráfico 1 apresenta a distribuição temporal dos estudos analisados, revelando como o tema tem sido explorado na literatura recente.

Essa seção tem por objetivo avaliar os principais indicadores da produção científica e temporal do corpus tal como encontra-se evidenciado no Gráfico 1 abaixo:



Fonte: Os Autores (2023).

Observa-se neste gráfico uma notável oscilação na taxa de acréscimo da produção científica ao longo do período compreendido entre 2019 e 2023, mantendo-se em um nível modesto de 1,3%. Dentre esses anos, destacou-se o ano de 2021, no qual a produção atingiu o ápice, totalizando a produção de 9 artigos, situando-se como o ano de maior produtividade neste contexto amostral, também no ano de 2020 obteve-se uma produção significativa de 7 artigos. E é possível observar que neste ano de 2023 até o momento tem-se um total de 2 artigos escritos nesta temática.

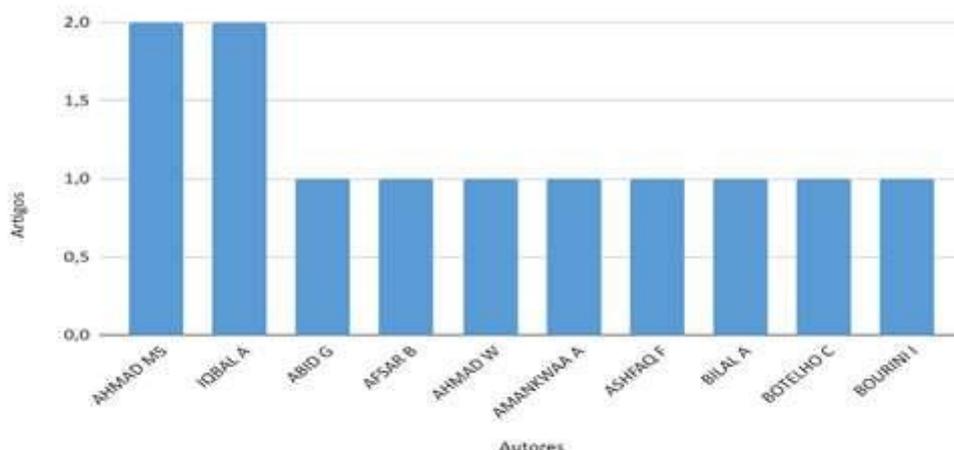
Essa análise evidencia a relevância de acompanhar a dinâmica da produção científica ao longo dos anos, bem como a compreensão dos fatores que influenciam tais variações, contribuindo para um entendimento mais aprofundado do panorama científico no período em questão.

O aumento expressivo na produção acadêmica entre 2020 e 2021, conforme observado no Gráfico 1, pode estar relacionado a diversos fatores. Um possível motivo é a crescente valorização da inovação e liderança como elementos essenciais para a adaptação das organizações durante a pandemia de COVID-19, período em que muitos setores foram desafiados a se reinventar. Esse contexto pode ter impulsionado pesquisas que buscam explorar o papel da liderança transformacional e de outros estilos de gestão inovadores na superação de crises e na adaptação organizacional. Além disso, o crescimento de estudos nesse intervalo reflete um interesse acadêmico renovado em compreender como a liderança pode influenciar a capacidade das empresas de inovar em tempos de incerteza e mudança acelerada.

4.4 Resultados de autorias

Esta seção visa analisar o envolvimento dos autores no tema estudado, identificando tanto a quantidade total de pesquisadores quanto aqueles com maior destaque ao longo do período analisado. Essa análise permite compreender a contribuição individual e colaborativa dos autores para o desenvolvimento da área, ressaltando pesquisadores que se sobressaíram em termos de publicações ou influência acadêmica. A seguir, o gráfico apresenta esses dados, destacando os principais autores e suas contribuições ao corpus da pesquisa

Gráfico 2 - Autores mais relevantes



Fonte: Os Autores (2023).

É possível observar que em um total de 70 autores que resultaram o corpus final, o que teve maior número de citações foi Muhammad Shakil Ahmad, Doutor pela Faculdade de Negócios da Malásia, natural do Paquistão, com um total de 2 artigos, sendo eles: “Como a liderança transformacional feminina induz o comportamento inovador dos funcionários por meio da confiança e da conectividade: um modelo de mediação sequencial”. E “A liderança servidora prevê um comportamento inovador acima e além da liderança transformacional? Examinando o papel do comprometimento afetivo e da autoeficácia criativa”.

4.5 Análise descritiva dos indicadores bibliométricos

A análise descritiva dos indicadores bibliométricos inclui uma Nuvem de Palavras (Word Cloud), que oferece ao leitor uma visão rápida e intuitiva dos termos mais recorrentes no estudo. Essa ferramenta visual destaca as principais palavras-chave do corpus da revisão, refletindo os temas e conceitos de maior relevância na literatura analisada. Apresentada em formato circular, a Nuvem de Palavras utiliza o tamanho das palavras para indicar sua frequência de ocorrência nos artigos

revisados. A Figura 1 a seguir ilustra graficamente esses termos, facilitando a identificação dos tópicos centrais discutidos na pesquisa.

Além de fornecer uma síntese visual, a Nuvem de Palavras permite observar as áreas de maior concentração temática, evidenciando os conceitos mais debatidos e os focos de atenção dos pesquisadores. Por exemplo, palavras como 'inovação', 'liderança transformacional' e 'criatividade' podem aparecer em destaque, refletindo a ênfase da literatura em compreender como estilos de liderança influenciam a capacidade inovadora das organizações. Esse padrão revela uma tendência nos estudos para explorar o papel do líder não apenas como gestor, mas como um catalisador de inovação e mudança organizacional. Essa visualização ajuda a compreender o alinhamento entre o tema da revisão e as contribuições dos pesquisadores, destacando as lacunas e oportunidades para futuras investigações.

Figura 2 - Nuvem de palavras



Fonte: Os Autores (2023).

A nuvem de palavras evidencia que conceitos como 'criatividade', 'liderança transformacional', 'papel mediador', 'organizações' e 'performance' são centrais nas pesquisas sobre liderança e inovação. A frequência dessas palavras indica a relevância do papel do líder em estimular a criatividade e o desempenho dentro das organizações, especialmente através de estilos de liderança transformacionais e colaborativos. Esses termos refletem o entendimento de que líderes eficazes não apenas orientam, mas também inspiram e capacitam suas equipes, promovendo um ambiente propício para a inovação. Assim, a nuvem de palavras não só resume os tópicos mais discutidos na literatura, mas também aponta para a importância de uma liderança adaptativa que facilita a transformação organizacional.

4.6 Categorização dos artigos do Corpus textual

O propósito subjacente a esta exposição é apresentar aos leitores a metodologia empregada na condução dos estudos primários, com a intenção de fornecer uma estrutura conceitual que categorize as diversas abordagens adotadas nas obras do conjunto analisado. Essas abordagens englobam informações relativas aos autores, às publicações nas revistas, aos países de origem, às áreas temáticas, aos tipos de pesquisa e aos anos de publicação. Com o objetivo de assegurar a compreensão mais eficaz por parte dos leitores, desenvolveu-se a Categorização dos artigos do Corpus textual, cujas informações podem ser observadas na Tabela 3 abaixo.

Tabela 3 – Categorização dos artigos do Corpus textual

PRIMEIRO AUTOR	PAÍS	TIPO DE PESQUISA			ÁREA DE PESQUISA	REVISTA DE PUBLICAÇÃO
		QUANTI	QUALI	MISTA	ECONOMIA DE NEGÓCIOS	
Iqbal (2023)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA DE LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL
Liehr (2022)	CINGAPURA		X		X	REVISTA INTERNACIONAL DE GESTÃO DE INOVAÇÃO
Heubeck (2022)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA EUROPEIA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO
Wang (2021)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA DE LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL
Bilal (2021)	LONDRES	X			X	AVALIAÇÃO DE NEGÓCIOS GLOBAIS
Su (2020)	REINO UNIDO	X			X	JORNAL DE GESTÃO DO BÁLTICO
Ashfaq (2021)	PAQUISTÃO	X			X	REVISTA INDEPENDENTE DE GESTÃO E PRODUÇÃO
Tan (2021)	HOBOKEN	X			X	GESTÃO DE CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO
Yang (2021)	REINO UNIDO	X			X	ESTUDOS DE GESTÃO CHINESES
Afsar (2021)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA EUROPEIA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO
Mata (2023)	CINGAPURA	X			X	REVISTA INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO E GESTÃO DE TECNOLOGIA
Kittikunchotiwut (2020)	CORÉIA DO SUL	X			X	JORNAL DE ECONOMIA E NEGÓCIOS FINANCEIROS ASIÁTICOS
Bourini (2021)	CINGAPURA	X			X	REVISTA INTERNACIONAL DE GESTÃO DE INOVAÇÃO
Iqbal (2020)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA DE LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL
Liu (2022)	REINO UNIDO	X			X	ESTUDOS DE GESTÃO CHINESES
Zhang (2021)	REINO UNIDO		X		X	REVISTA EUROPEIA DE GESTÃO DA INOVAÇÃO
Amankwaa (2022)	NOVA IORQUE	X			X	JORNAL DE TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA
Mansoor (2021)	AMSTERDÃO	X			X	GESTÃO DE SISTEMAS HUMANOS
Ullah (2021)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA DE DESENVOLVIMENTO DE GESTÃO
Botelho (2020)	REINO UNIDO	X			X	REVISTA INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PRODUTIVIDADE E DESEMPENHO
Zacca (2022)	ARÁBIA SAUDITA	X			X	REVISTA INTERNACIONAL DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO
Miller (2020)	REINO UNIDO		X		X	REVISTA INTERNACIONAL DE CIÊNCIA DA INOVAÇÃO
Kozłol-nadofina (2020)	SUIÇA			X	X	CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
Kim (2019)	CORÉIA DO SUL	X			X	REVISTA ASIÁTICA DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Fonte: Os Autores (2023)

A análise dos dados da Tabela 3 revela uma concentração de pesquisas quantitativas realizadas no Reino Unido, destacando o interesse da comunidade acadêmica desse país na relação entre liderança e inovação no campo da economia de negócios. Essa predominância de estudos quantitativos indica uma tendência de abordagem empírica e mensurável, refletindo a busca por dados concretos que fundamentem as teorias sobre o impacto da liderança na inovação organizacional. A presença de estudos de outros países, como Cingapura e Coreia do Sul, ainda que em menor número, sugere uma diversificação geográfica que pode enriquecer as perspectivas e adaptações culturais sobre o tema. No entanto, a limitada quantidade de pesquisas qualitativas e mistas aponta uma oportunidade para explorar, de forma mais aprofundada, as nuances e complexidades do papel da liderança, incluindo fatores contextuais e subjetivos que possam influenciar a inovação.

5 CONCLUSÃO

Este estudo realizado mediante uma revisão sistemática da literatura evidenciou que a liderança impacta diretamente na promoção da inovação nas organizações. Com a leitura dos artigos do corpus final desta revisão, analisou-se que o papel do líder é de extrema importância no incentivo da criatividade dos seus colaboradores, e que com os diversos estilos de liderança que ele pode utilizar, ele é capaz de poder buscar a forma que mais se encaixa no estilo da organização.

Por meio do mapeamento e análise das pesquisas relevantes, utilizando as bases Web of Science e Scopus em conjunto com o software Bibliometrix, esta revisão sistemática cumpriu seu objetivo de investigar o papel da liderança como catalisadora da inovação nas organizações.

Neste contexto pudemos tirar de aprendizado que a inovação para as organizações atuais deixa de ser apenas um diferencial e passa a ser indispensável para o crescimento e desenvolvimento da mesma. Inovar não é apenas criar coisas novas, mas também é a reinvenção daquilo que já existe, é facilitar os processos, é estar à frente das novidades do mercado, é utilizar a tecnologia ao seu favor e estar presente no dia a dia dos seus clientes.

Destaca-se ainda a importância da figura do líder na estratégia e gestão desta inovação e também na criação de um bom ambiente colaborativo, com sua forma de motivar e incentivar a equipe para que a mesma possua um desenvolvimento mais criativo, transformando também a empresa mais inovadora.

Ao analisar as possíveis limitações, notou-se a falta de pesquisas recentes nos últimos dois anos sobre o assunto. Isso torna mais difícil encontrar referências atualizadas. No entanto, em futuros estudos, poderíamos explorar os diversos estilos de liderança e como eles afetam a inovação nas

organizações. Também seria interessante adaptar a pesquisa para diferentes tipos de organizações, como Startups, Microempresas e grandes empresas.

Diante dos resultados apresentados nesta pesquisa, torna-se evidente a significativa importância da figura do líder dentro da organização. O líder desempenha um papel fundamental ao motivar e impulsionar os colaboradores em suas ações, o que, por sua vez, tem um impacto direto no sucesso dos empreendimentos. Portanto, é crucial destacar a necessidade de capacitar esses gestores da inovação, a fim de que a empresa possa plenamente aproveitar toda a criatividade e capacidade inovadora disponíveis.

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. Em primeiro lugar, a revisão sistemática realizada é limitada aos artigos disponíveis nas bases de dados Web of Science e Scopus, o que pode restringir a amplitude dos estudos incluídos. Além disso, a análise está concentrada em publicações de 2019 a 2023, o que, embora relevante para o contexto atual, pode não captar totalmente as mudanças mais recentes nas práticas de liderança e inovação. Futuros estudos poderiam explorar outras bases de dados, ampliar o período analisado e incluir diferentes tipos de organizações para enriquecer a compreensão sobre o papel da liderança na inovação organizacional.

REFERÊNCIAS

- Afrityie, S., Du, J., & Musah, A. I. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: The moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–25. <https://doi.org/10.1108/JIBR-03-2019-0082>
- Al-edenat, M. (2018). Reinforcing innovation through transformational leadership: Role mediator of job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31, 810–838. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2017-0181>
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Aslam, S., Khawaja, K., Awan, T., & Khurshid, M. (2021). New normal: Emergence of situational leadership during COVID-19 and its impact on work motivation and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 919941. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919941>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bhatti, S. H., Kiyani, S. K., Dust, S. B., & Zakariya, R. (2021). The impact of ethical leadership on project success: The mediating role of trust and knowledge sharing. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(4), 982–998.
- Çelik, C., & Sünbül, Ö. (2008). Educação e fator de gênero nas percepções de liderança: Um estudo de campo na província de Mersin. *Universidade Süleyman Demirel*.
- Demircioglu, M. A., & Van der Wal, Z. (2022). Leadership and innovation: What's the story? The relationship between leadership support level and innovation target. *Public Management Review*, 24(8), 1289–1311. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1900348>
- Epitropaki, O., Kark, R., Mainemelis, C., & Lord, R. G. (2017). Leadership and followership identity processes: A multilevel review. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 104–129.
- Gilda, A. B. (2019). Reframing innovation. *Technology and Innovation*. <https://doi.org/10.21300/20.4.2019.361>
- Harper, S. C., & Porter, T. W. (2011). Innovate or die. *Industrial Engineer*, 43(9), 34–39.

- Hudakova, J., & Maros, M. A. (2019). Innovation and competitiveness in regions of the Slovak Republic. In Klímová, V., & Žitek, V. (Eds.), XXII. Colóquio Internacional de Ciências Regionais: Arrecadação de contribuições (pp. 1–5). Brno: Masaryk University. <https://doi.org/10.21092686>
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 29*(1), 1–35.
- Lin, H., Zhong, W., & Li, Q. (2019). Cohesive force formation process model in entrepreneurial enterprises: An exploratory research based on a single case. *Journal of Manager Case Study, 12*, 231–244.
- Mata, P. N., Mata, M. N., & Martins, J. (2023). Participatory leadership promotes innovative work behavior in IT organizations. *International Journal of Innovation and Technology Management*. <https://doi.org/10.1142/S0219877023500123>
- Ming, Z. (2018). Alibaba e o futuro dos negócios. *Harvard Business Review*.
- Muhammad, A., Ahmed, M., Sajid, H., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Poleza, M., Pereira, R., & Cunha, C. J. C. de A. (2021). O papel da liderança na inovação em organizações de serviços. *XLV Encontro da ANPAD - EnANPAD 2021*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/355178415>
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2019). Does meaningful work explain the relationship between transformational leadership and innovative work behaviour? *Vikalpa, 44*(1), 30–40. <https://doi.org/10.1177/0256090919832434>
- Putu, Y. W., & Suasih, N. N. R. (2020). The effect of knowledge management on competitive advantage and business performance: A study of silver craft SMEs. *Entrepreneur Business Economy Review, 8*(4), 105–121. <https://doi.org/10.15678/EBER.2020.080406>
- Rew, D., Jung, J., & Lovett, S. (2021). Examining the relationships between innovation, quality, productivity, and customer satisfaction in pure service companies. *TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2019-0235>
- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the innovation leadership relationship: Ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly, 22*(5), 956–974. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.07.014>
- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Liderança transformacional versus liderança servidora: Uma diferença no foco do líder. *Leadership & Organization Development Journal, 25*(4), 349–361. <https://doi.org/10.1108/01437730410538671>
- Van Knippenberg, D. (2020). Meaning-based leadership. *Organizational Psychology Review*. <https://doi.org/10.1177/2041386619897618>
- Vonoga, A. (2019). Theoretical aspects of transformational leadership. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference*. <https://doi.org/10.17770/sie2019vol6.3982>

Zacca, R., Kafaji, M., & Shaltoni, A. M. (2022). The interaction effect of leadership support on the EO-innovative performance relationship. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*.

Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., & Faheem, M. R. (2021). The competitive value structure model of organizational culture, innovation and performance. *Business Journal of Process Management*. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2019-0464>