

Liderança organizacional: um levantamento bibliográfico*

Organizational leadership: a bibliographic survey

Ivan de Oliveira Ramos Junior¹
Mário Teixeira Reis Neto²
Zélia Miranda Kilmnik³
Gustavo Quiroga Souki⁴

Resumo

Este trabalho tem por objetivo identificar e descrever os resultados de estudos realizados sobre liderança organizacional disponibilizados em uma base eletrônica de dados específica. A pesquisa é caracterizada como levantamento bibliográfico. Para isto, consultaram-se de artigos da base eletrônica *Scientific Periodicals Eletronic Library* – SPELL. A busca filtrou e selecionou artigos, em português da área de administração, que abordam o tema liderança organizacional. Desse modo, foi possível apresentar um resumo dos resultados de estudos (artigos), registrados nessa base eletrônica de dados, que abordam o tema liderança organizacional.

Palavras-chave: Liderança organizacional.

Abstract

This paper aims to identify and describe the results of research on organizational leadership in articles made available in a specific electronic database. The research is characterized as literature. For this, we referred to the papers, the administration area, the electronic database of the Scientific Electronic Library Periodicals - SPELL. The search filtered and selected articles in the Portuguese administration, which address organizational leadership. Thus, it was possible to present a summary of the results of studies (articles), recorded in this electronic database, that address organizational leadership.

Keywords: Organizational leadership.

* Recebido em: 10/08/2016.

Aprovado em: 21/09/2016.

¹ Graduado em Psicologia pela PUC-MG e mestre em Administração pela Universidade FUMEC. Profissional Especializado em Gestão e Desenvolvimento de Carreira pela Sociedade Brasileira de *Coaching*, SBC. É técnico no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, CEFET-MG. Universidade FUMEC, Brasil. E-mail: ivanramosjr@bol.com.br

² Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Fumec com linha de pesquisa em Estratégia em Organizações e Comportamento Organizacional. Universidade FUMEC, Brasil. E-mail: reisnetomario@gmail.com.

³ Doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professora do Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Fumec com linha de pesquisa em Estratégia em Organizações e Comportamento Organizacional. Universidade FUMEC, Brasil. E-mail: zeliampk@gmail.com.

⁴ Doutor pela Universidade Federal de Lavras. Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração. É pesquisador, consultor de empresas e diretor da Souki Pesquisa, Estratégia e Marketing Ltda. Centro Universitário UNA, Brasil. Email: gustavo@souki.net.br.

1 Introdução

Liderança ocupa um enorme espaço no universo do comportamento organizacional (AMORIM; PEREZ, 2010). Estudos científicos abordando liderança nas organizações são vastos e, de um modo geral, estão relacionados com outras áreas do contexto organizacional. Liderança é um tema que desperta o interesse dos diversos atores que compõem as organizações contemporâneas. Pesquisadores, estudantes, profissionais e empregadores sempre apresentam enorme interesse em ampliar seus conhecimentos sobre liderança nas organizações. Portanto, o acesso a resultados de estudos realizados sobre liderança organizacional é, sempre, relevante e pertinente para diversos públicos.

O objetivo deste trabalho é apresentar um resumo de resultados de estudos realizados sobre liderança organizacional, descritos em artigos selecionados da base eletrônica de dados da *Scientific Periodicals Eletrônica Library* (SPELL). Este trabalho serve, também, como trabalho de conclusão da disciplina Comportamento Organizacional do Curso de Mestrado da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade FUMEC. A bibliografia utilizada para elaboração desse documento foi composta por artigos em Língua Portuguesa, da área de administração, que abordam o tema liderança organizacional.

Nos artigos pesquisados para construção deste trabalho, os autores abordam, estudam e relacionam liderança a diversas perspectivas, sentidos, aplicações e áreas. Liderança é associada a diversos conceitos e contextos: liderança transformacional e comprometimento; liderança no judiciário; cultura, liderança e compartilhamento organizacional; cultura organizacional; bem-estar no trabalho e estilos de liderança; gestão do conhecimento; tomada de decisão; cultura, estrutura, comunicação organizacional e planejamento estratégico; desenvolvimento organizacional e formação de lideranças; poder e teoria política; liderança empreendedora; estilos de liderança e mecanismos de aprendizagem em organizações; arquétipos e tipologias; liderança espiritual e desempenho organizacional sustentável; e perfil de liderança e tomada de decisão (MACIEL; NASCIMENTO, 2013; VIEIRA; COSTA, 2013; VASCONCELOS; MERHI; SILVA JÚNIOR, 2013; BARRETO et al., 2013; SANT'ANNA; PACHOAL; GOSENDO, 2012; GIRARDI; SOUZA; GIRARDI, 2012; SIQUEIRA et al., 2012; KICH et al., 2011; SILVA JÚNIOR; VASCONCELOS; SILVA, 2010; AMOMRI; PE-

REZ, 2010; ARMOND; NASSIF, 2009; ISIDRO FILHO; GUIMARÃES, 2008; PRESTUPA, 2008; MARTINS; PEREIRA, 2009; ABBADE; BRENNER, 2009). Esses estudos demonstram uma variedade de contextos no qual a liderança é abordada.

A metodologia utilizada na construção deste artigo foi um levantamento bibliográfico consultando-se artigos selecionados da base de dados do SPELL. A pesquisa nessa base eletrônica de dados utilizou-se dos filtros: tipo de documento (artigo), área de conhecimento (administração) e idioma (português). Essa pesquisa eletrônica revelou um total de 26 artigos, dos quais 15 foram utilizados para atender os objetivos deste artigo, de identificar e descrever resultados de estudos realizados que abordam a temática da liderança organizacional. Destaca-se o número reduzido de artigos encontrados na pesquisa eletrônica e utilizados na elaboração deste artigo. Isto limita a generalização das análises dos dados desta pesquisa, tendo em vista a abrangência da temática da liderança em relação ao universo do contexto organizacional. Por outro lado, foi possível identificar e apresentar um conjunto sucinto de estudos sobre liderança associado a diversos contextos. Isto poderá despertar a motivação para estudos mais amplos sobre liderança organizacional.

Este trabalho constitui-se da seguinte forma: introdução, apresentada anteriormente. A segunda parte oferece uma breve descrição dos resultados dos estudos, abordando o tema liderança organizacional, de cada artigo que foi objeto de pesquisa desse documento. A terceira parte apresenta as considerações finais deste estudo, resumindo os principais resultados e sugerindo estudos e desdobramentos futuros. Em seguida, são descritas as referências bibliográficas. Os resultados deste trabalho permitem concluir que liderança organizacional é um tema abrangente que se articula com diversas variáveis e perspectivas presentes no contexto organizacional.

2 A liderança organizacional

Nos artigos pesquisados para realização deste trabalho, foram encontradas diversas perspectivas, conceitos e ambientes, afins ao contexto organizacional, articulados com liderança. A seguir, nos subitens abaixo, descrevem-se os resultados desses estudos envolvendo diversas perspectivas temáticas associadas à liderança organizacional.

2.1 Liderança transformacional e comprometimento organizacional

Esse estudo inicia-se com a crítica de que as pesquisas tradicionais sobre liderança, geralmente, fazem uso de uma abordagem atomizada, sem considerar diferentes padrões do construto e tomando uma variável por vez. Com base nessa percepção, estudaram-se as relações entre o construto de liderança transformacional a partir de diferentes configurações e o comprometimento organizacional. O método de pesquisa utilizado foi o levantamento (survey), com amostragem não probabilística por conveniência. Para isto, efetuou-se a análise de 331 questionários de funcionários de oito empresas do setor de serviços. O tratamento dos dados foi realizado utilizando-se da técnica de modelagem de equações estruturais para análise da confiabilidade e validade das escalas. Evidenciaram-se, após uso da análise de cluster, três configurações de liderança: desorientação, subliderança e conversão. Um modelo linear generalizado – Mancova fatorial, também, foi testado para verificar a influência dessas configurações sobre o comprometimento organizacional. Os resultados desse estudo demonstraram relação entre as configurações de liderança transformacional e as dimensões afetiva, instrumental e normativa do comprometimento; ressaltando-se que, no caso do comprometimento instrumental, essa relação é intermediada pelo nível de instrução dos subordinados. O estudo é concluído com discussões sobre as implicações dos achados empíricos da pesquisa (MACIEL; NASCIMENTO, 2013).

2.2 Liderança no judiciário: reconhecimento de magistrados como líderes

Fazem-se considerações preliminares sobre as pressões sociais recentes por mudanças que o Poder Judiciário vem sendo alvo. Esse estudo teve por objetivo identificar o que torna um magistrado da Justiça Federal reconhecido como um líder pelos seus pares. Apresentam-se descrições sobre as funções de liderança e considerações sobre a liderança na área pública. O método de pesquisa utilizado foi entrevistas individuais semiestruturadas e na análise dos dados utilizou-se da técnica da análise de conteúdo. Foram entrevistados 12 magistrados da Justiça Federal do Rio Grande do Sul. Os resultados desse estudo identificaram como motivos de reconhecimento de liderança pelos pares: a eleição e escolha para cargos importantes; o conhecimento jurídico; capacidade de

gestão; e habilidades de interação e mobilização. Foram, também, apontadas algumas dificuldades para o exercício da liderança dos magistrados: na estrutura organizacional; dificuldades de diálogo e de cooperação entre os magistrados; e falta de formação específica em liderança e gestão organizacional. Esse estudo é concluído com considerações sobre as implicações positivas e limitações da pesquisa; e sugerem-se futuras investigações mais abrangentes com o emprego de abordagem qualitativa integrada com a quantitativa (VIEIRA; COSTA, 2013).

2.3 Cultura, liderança e compartilhamento do conhecimento organizacional

Esse trabalho estudou as relações entre elementos da cultura organizacional, liderança e compartilhamento do conhecimento organizacional. A hipótese principal desse estudo é que o compartilhamento de conhecimentos envolve interação social e quatro processos sociais relacionados à gestão do conhecimento: criação, retenção, transferência e aplicação. A metodologia utilizada foi um estudo de caso qualitativo em uma empresa de grande porte. Os dados foram submetidos à análise de conteúdo. Os resultados demonstram evidências de que elementos cultura organizacional e a atuação das lideranças influenciam na criação de um ambiente adequado para o compartilhamento do conhecimento. Verificou-se que a disseminação de valores, crenças e missão da empresa, atrelados a uma liderança facilitadora de processos de comunicação, diálogo, autonomia e liberdade, contribuem para criação de condições para o compartilhamento do conhecimento e a aprendizagem organizacional (VASCONCELOS; MERHI; SILVA JÚNIOR, 2013).

2.4 Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?

O objetivo desse estudo foi analisar as relações entre a cultura organizacional e a liderança de gestores de 37 restaurantes de Brasília/DF. No referencial teórico, abordam-se conceitos de cultura organizacional, liderança transformacional e transacional e relações entre cultura organizacional e liderança. Foram utilizados questionários buscando entender as relações entre tipos de culturas organizacionais (clã, inovativa, de mercado e hierárquica), as dimensões das lideranças transformacional (influência idealizada, motivação inspiracional, estimulação intelectual e consideração individualizada) e os componentes da liderança transformacional (recompensa con-

tingente, gerenciamento por exceção e ausência de liderança). Os resultados indicam predomínio das culturas clã e inovativa, e correlações negativas entre a dimensão gerenciamento por exceção e a cultura inovativa, e entre a dimensão consideração individualizada e cultura hierárquica (BARRETO et al., 2013).

2.5 Bem-estar no trabalho e estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários

O estudo destaca o bem-estar como um fenômeno fundamental para o funcionamento adequado e competitivo da organização. O objetivo do estudo foi testar a relação entre suporte organizacional para ascensão, promoção e salários, e os estilos gerenciais com bem-estar no trabalho. A variável bem-estar no trabalho contemplou o afeto positivo, o afeto negativo e a realização pessoal do trabalhador. 157 trabalhadores de duas organizações privadas responderam um questionário composto por três escalas validadas no Brasil. Na análise dos dados, utilizou-se de correlações bivariadas e regressão múltipla padrão. Os resultados demonstraram que estilos gerenciais e suporte para ascensão, promoção e salários, apresentaram associações significativas com bem-estar no trabalho. Verificou-se que ações práticas da organização, como percepção positiva de suporte, parecem ser mais relevantes para o bem-estar no trabalho do que comportamentos específicos dos gestores (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

2.6 O processo de liderança e a gestão do conhecimento organizacional

Esse trabalho estudou práticas de liderança e sua contribuição para a gestão do conhecimento em empresas de grande porte. Destaca-se a liderança como um recurso para gerar conhecimento, comprometimento e melhoria dos resultados das organizações. A metodologia utilizada é qualitativa, descritiva e aplicada. Também foi utilizada a pesquisa documental. Na análise dos dados, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo. Foram entrevistados os colaboradores das sete maiores empresas do Estado de Santa Catarina. Os resultados demonstraram que a liderança está presente na maioria das empresas pesquisadas. Destaca-se a utilização de programas ou ações formais de desenvolvimento de liderança nas empresas pesquisadas. Verificou-se que as empresas pesquisadas apresentam foco no desenvolvimento de pessoas e na gestão do conhecimento (GIRARDI; SOUZA; GIRARDI, 2012).

2.7 Liderança e decisão sob a perspectiva de um seriado

Esse estudo faz uma análise comparativa entre processos de decisão da literatura de administração e aqueles expressos em uma obra de ficção envolvendo a tomada de decisão em diagnósticos médicos complexos. A obra ficcional estudada foi o seriado *House*. A abordagem adotada é qualitativa, utilizando de lógica comparativa das informações e registros coletados de 50 episódios do seriado. O estudo destaca que as decisões respondem às estruturas de poder e sem opção de envolvimento de processos simultâneos e de incerteza. Apresentam-se os principais fatores que diferem entre as decisões no contexto organizacional e o seriado pesquisado: a meritocracia; o trabalho em equipe; os impactos das decisões são, imediatamente, responsabilizados; presença da análise comparativa e horizontal das alternativas na construção de uma estrutura complexa de decisão (SIQUEIRA et al., 2012).

2.8 Liderança, cultura, estrutura, comunicação organizacional e planejamento estratégico

Por meio de um estudo de caso, avaliou-se a influência de alguns fatores organizacionais na implantação de um processo de planejamento estratégico. O estudo avaliou como liderança, estrutura, cultura e comunicação organizacional impactam no processo de implantação do planejamento estratégico. O embasamento teórico desse estudo aborda os temas: planejamento estratégico, cultura, estrutura, liderança e comunicação organizacional. A metodologia utilizada foi qualitativa por meio de estudo de caso. Na coleta de dados, utilizou-se de análise documental, entrevistas semiestruturadas em profundidade, questionário e observação sistemática; os dados foram analisados qualitativamente. A empresa pesquisada foi a Santa Luzia Laboratório Médico. Por meio dos dados coletados, observou-se o alinhamento e a interação com a cultura, estrutura, comunicação e o envolvimento da liderança como condição para a implantação de um planejamento estratégico eficaz (KICH; PEREIRA, 2011).

2.9 Desenvolvimento organizacional e formação de lideranças

Esse trabalho faz uma análise da operacionalização do processo de desenvolvimento organizacional (DO) e os impactos na formação de lideranças empresariais. O estudo aborda questões sobre desenvolvimento organi-

zacional, mudança organizacional e teorias de liderança. Como metodologia, utilizou-se o Método de Pesquisa-ação do tipo colaborativa, com o uso da observação participante de 277 líderes de uma empresa brasileira do setor de papel e celulose. Os resultados desse estudo constataram que, por meio do desenvolvimento de liderança, do envolvimento da direção e pelo compromisso dos colaboradores, viabilizou-se o processo de desenvolvimento organizacional (DO). Destaca-se que os aspectos da cultura organizacional e a renovação de lideranças influenciam no êxito do processo de desenvolvimento organizacional. Ressalta-se que a prática de desenvolvimento organizacional, ainda, encontra-se presente no contexto organizacional (SILVA JÚNIOR; VASCONCELOS; SILVA, 2010).

2.10 Poder e Liderança e teoria política

Esse estudo destaca que liderança é um campo amplo no universo do comportamento organizacional. Afirma-se que os conceitos de liderança são problemáticos e controversos quanto à delimitação do objeto de estudo. Ressalta-se que a maioria da literatura sobre liderança origina-se da psicologia social enquanto que a teoria política é pouco explorada na construção de conceitos. Critica-se que as contribuições oriundas dos autores da psicologia social, quando disseminadas para o grande público, acabam provocando estereótipos e fórmulas marcadas pela despolitização do tema. Esse trabalho propôs-se mostrar que o estudo das relações entre poder e liderança nas organizações pode ser realizado pela ciência política. O estudo fundamenta-se nas contribuições de Maquiavel, Gramsci, Hayek e Foucault. A metodologia utilizada foi uma revisão bibliográfica multidisciplinar, compatibilizado com o ensaio teórico. Constatou-se que a ciência política permite definir liderança como exercício de poder nas organizações como uma contingência da liderança (AMORIM; PEREZ, 2010).

2.11 Liderança como elemento do comportamento empreendedor

O objetivo desse estudo foi identificar os comportamentos de liderança adotados por empreendedores visando promover mudanças organizacionais e a consolidação e o desenvolvimento de seus negócios. Esse estudo desenvolveu uma pesquisa qualitativa e exploratória, realizada por meio de entrevistas em profundidade. Três empreendedores foram entrevistados gerando cerca de quatro horas de relatos de cada um deles. Verificaram-se

evidências de que comportamentos de liderança dos empreendedores pesquisados estão alinhados ao referencial teórico desse estudo (ARMOND; NASSIF, 2009).

2.12 Estilos de liderança e mecanismos de aprendizagem em organizações

Esse estudo buscou estabelecer relações entre estilos de liderança e aprendizagem organizacional. O estudo procurou identificar, com base na percepção dos funcionários de uma organização, os estilos de liderança que predizem a ocorrência de mecanismos que favorecem a aprendizagem organizacional. A pesquisa é descritiva e explicativa. Os dados foram coletados por meio de um questionário contendo duas escalas: uma de Mecanismos de Aprendizagem em Organizações e uma de Estilos Gerenciais. 506 funcionários lotados em diversas unidades de uma empresa foram os respondentes. Foram realizadas análises descritivas e inferenciais, cujos resultados indicaram que o estilo de liderança orientado para o relacionamento preditor de ações de aquisição, compartilhamento e codificação e controle de conhecimentos, são favorecedores da aprendizagem organizacional (ISIDRO FILHO; GUIMARÃES, 2008).

2.13 Arquétipos e tipologias de liderança

Esse trabalho estabelece relações entre tipologias de liderança e arquétipos de Yung. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica de tipologias liderança e a análise de relações entre elas (PRESTUPA, 2008).

2.14 Liderança espiritual e desempenho organizacional sustentável

Esse estudo destaca que aspectos da vida interior e no âmbito das necessidades espirituais têm sido negligenciados no ambiente organizacional. Esse estudo procura abordar a temática da espiritualidade no ambiente organizacional, bem como contribuir para ampliar o conhecimento sobre os princípios da Teoria da Liderança Espiritual visando identificar quais suas contribuições para a sustentabilidade organizacional (MARTINS; PEREIRA, 2009).

2.15 Perfil de liderança e tomada de decisão

Esse trabalho procurou identificar o estilo de liderança, perfil comportamental e decisório de dirigentes de empresas. Foi realizada uma pesquisa de levantamento (survey) descritiva. Participaram do estudo 14 empresas

do Distrito Industrial de Santa Maria/RS. Para definir o perfil gerencial dos respondentes, utilizou-se de perspectivas psicológicas, de observação, de decisão e de aprendizagem. Verificou-se que os respondentes apresentam os perfis: tendências para enfatizar detalhes e fatos; foco no prazo e são muito realistas; elaboram regras e regulamentos para o julgamento do desempenho. Propõe-se a realização de estudos futuros visando ao cruzamento entre os perfis observados e aspectos organizacionais como clima,

cultura e comunicação organizacional. Sugere-se entrevistar, também, os gestores ou responsáveis de todas as áreas das empresas pesquisadas, visando analisar o perfil de gestores com diferentes competências e atribuições na mesma organização (ABBADE; BRENNER, 2009).

Apresenta-se, a seguir, um quadro com um agrupamento dos artigos descritos anteriormente, que abordam a temática liderança organizacional, identificados no presente estudo.

Quadro 1 – Síntese dos artigos pesquisados neste estudo

| Nº do Estudo | Temática/Aspecto organizacional relacionada | Público pesquisado | Sínteses dos principais Resultados dos estudos | Fonte |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 1 | Liderança transformacional e comprometimento organizacional. | Oito organizações do setor de serviços. | Demonstraram relação entre as configurações de liderança transformacional e as dimensões afetiva, instrumental e normativa do comprometimento. | MACIEL; NASCIMENTO, 2013. |
| 2 | Liderança no judiciário | Magistrados da Justiça Federal do RS. | Identificaram motivos de reconhecimento de liderança pelos pares. | VIEIRA; COSTA, 2013. |
| 3 | Cultura, liderança e compartilhamento do conhecimento organizacional. | Um estudo de caso qualitativo em uma empresa de grande porte. | Evidências de que elementos cultura organizacional e a atuação das lideranças influenciam na criação de um ambiente adequado para o compartilhamento do conhecimento. | VASCONCELOS; MERHI; SILVA JÚNIOR, 2013. |
| 4 | Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? | Gestores de 37 restaurantes de Brasília/DF | Indicam predomínio das culturas clã e inovativa e correlações negativas entre a dimensão gerenciamento por exceção e a cultura. | BARRETO; KISHORE; REIS; BAPTISTA; MEDEIROS, 2013. |
| 5 | Bem-estar no trabalho e estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. | 157 trabalhadores de duas organizações privadas | Estilos gerenciais e suporte para ascensão, promoção e salários, apresentaram associações significativas com bem-estar no trabalho. | SANT'ANNA; PACHOAL; GOSENDO, 2012. |
| 6 | O processo de liderança e a gestão do conhecimento organizacional. | Colaboradores das sete maiores empresas do Estado de Santa Catarina. | Verificou-se que as empresas pesquisadas apresentam foco no desenvolvimento de pessoas e na gestão do conhecimento. | GIRARDI; SOUZA; GIRARDI, 2012. |
| 7 | Liderança e decisão sob a perspectiva de um seriado. | A obra ficcional estudada foi o seriado House. | O estudo destaca que as decisões respondem às estruturas de poder e sem opção de envolvimento de processos simultâneos e de incerteza. | SIQUEIRA; BINOTTO; LEITE; SIQUEIRA FILHO, 2012. |
| 8 | Liderança, cultura, estrutura, comunicação organizacional e planejamento estratégico. | A empresa pesquisada foi a Santa Luzia Laboratório Médico. | Observou-se o alinhamento e a interação com a cultura, estrutura, comunicação e o envolvimento da liderança como condição para a implantação de um planejamento estratégico eficaz. | KICH; PEREIRA, 2011. |
| 9 | Desenvolvimento organizacional e formação de lideranças. | 277 líderes de uma empresa brasileira do setor de papel e celulose. | Constatou que por meio do desenvolvimento de liderança, do envolvimento da direção e pelo compromisso dos colaboradores, viabilizou-se o processo de desenvolvimento organizacional (DO) | SILVA JÚNIOR; VASCONCELOS; SILVA, 2010. |
| 10 | Poder e Liderança e teoria política. | O estudo com base nos autores Maquiavel, Gramsci, Hayek e Foucault. | Constatou-se que a Ciência Política permite definir liderança como exercício de poder nas organizações como uma contingência da liderança. | AMORIM; PEREZ, 2010. |
| 11 | Liderança como elemento do comportamento empreendedor. | Três empreendedores | Verificaram-se evidências de que comportamentos de liderança dos empreendedores pesquisados estão alinhados ao referencial teórico desse estudo. | ARMOND; NASSIF, 2009. |
| 12 | Estilos de liderança e mecanismos de aprendizagem em organizações financeiras. | 506 funcionários lotados em diversas unidades de uma empresa. | Verificou-se que o estilo de liderança orientado para o relacionamento como preditor de ações de aquisição, compartilhamento e codificação e controle de conhecimentos, são favorecedores da aprendizagem organizacional. | ISIDRO FILHO; GUIMARÃES, 2008. |
| 13 | Arquétipos e tipologias de liderança. | Pesquisa bibliográfica | Realizada uma pesquisa bibliográfica de tipologias liderança e a análise de relações entre elas. | PRESTUPA, 2008. |
| 14 | Liderança espiritual e desempenho organizacional sustentável. | Artigo dissertativo. | Aborda a temática da espiritualidade no ambiente organizacional. Apresenta argumentos visando ampliar o conhecimento sobre os princípios da teoria da liderança espiritual e identifica contribuições para a sustentabilidade organizacional. | MARTINS; PEREIRA, 2009. |
| 15 | Perfil de liderança e tomada de decisão. | 14 empresas do Distrito Industrial de Santa Maria/RS. | Verificou-se que os respondentes apresentam os perfis: tendências para enfatizar detalhes e fatos; foco no prazo e são muito realistas; elaboram regras e regulamentos para o julgamento do desempenho. | ABBADE; BRENNER, 2009. |

Fonte: Elaboração própria.

Este trabalho selecionou e identificou, na base eletrônica de dados da *Scientific Periodicals Eletrônica Library* (SPELL), alguns artigos que estudam a liderança e estabelecem relações desta com outras temáticas do universo organizacional. Foram apresentados resumos dos resultados desses estudos realizados (artigos), bem como o agrupamento destes (Quadro1).

3 Considerações Finais

Neste trabalho foi apresentado um resumo de resultados de estudos realizados sobre liderança organizacional, descritos em artigos selecionados da base eletrônica de dados da *Scientific Periodicals Eletrônica Library* – SPELL. Este estudo sinaliza uma variedade de contextos e perspectivas na qual a temática da liderança é associada. Os resultados deste trabalho permitem concluir que liderança se articula com diversos construtos do espectro do ambiente organizacional. Liderança organizacional é um conceito dinâmico e aberto quanto às possibilidades de associações com diversos temas do contexto organizacional. Espera-se que este trabalho auxilie e estimule a realização de pesquisas mais abrangentes sobre liderança organizacional.

Referências

- ABBADÉ, E. B.; BRENNER, F. Perfil de liderança e tomada de decisão. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 8, n. 1, p. 107-127, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3068/perfil-de-lideranca-e-tomada-de-decisao>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- ALBUQUERQUE, V.; GUEDES, A. L. M. Trabalho, aprendizagem e capacitação tecnológica em empresas de economias em desenvolvimento. *Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial*, Cidade, v. 15, n. 2, art. 10, p. 1-28, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/2649/trabalho--aprendizagem-e-capacitacao-tecnologica--->>. Acesso em: 01 out. 2013.
- AMORIM, M. C. S.; PEREZ, R. H. M. Poder e liderança: as contribuições de Maquiavel, Gramsci, Hayek e Foucault. *Revista de Ciências da Administração*, Cidade, v. 12, n. 26, p. 221-243, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/4780/poder-e-lideranca--as-contribuicoes-de-maquiavel--gramsci--hayek-e-foucault>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- AQUINO, L. M. A. P.; LEITE, N. P. Aprendizagem e mudança transformacional no serviço público municipal. *Reuna*, Cidade v. 15, n. 1, p. 65-81, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/5552/aprendizagem-e-mudanca-transformacional-no-servico-publico-municipal>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- ARMOND, C.; NASSIF, V. M. J. A liderança como elemento do comportamento empreendedor: um estudo exploratório. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 10, n. 5, p. 77-106, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/4180/a-lideranca-como-elemento-do-comportamento-empresendedor--um-estudo-exploratorio>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- BARRETO, L. M. T. S. et al. Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?. *Revista de Administração*, Cidade, v. 48, n. 1, p. 34-52, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/9633/cultura-organizational-e-lideranca--uma-relacao-possivel->>. Acesso em: 01 out. 2013.
- BELTRAO, D. C.; CARDOSO, A. Análise da existência de subculturas em uma multinacional europeia sediada no Brasil. *Revista Organizações em Contexto*, Cidade, v. 5, n. 9, p. 69-91, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/5933/analise-da-existencia-de-subculturas-em-uma-multinacional-europeia-sediada-no-brasil>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- BOMFIN, D. F. et al. Mudança organizacional em uma instituição hospitalar: um estudo de caso sobre as percepções dos gestores. *Revista Pretexto*, Cidade, v. 12, n. 2, art. 5, p. 85-110, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3874/mudanca-organizational-em-uma-instituicao-hospitalar--um-estudo-de-caso-sobre-as-percepcoes-dos-gestores>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- CANÇADO, V. et al. Mudanças à vista: processo de preparação para a venda em uma empresa do setor de telecomunicações. *Revista Gestão & Planejamento*, v. 12, n. 2, p. 302-324, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/922/mudancas-a-vista--processo-de-preparacao-para-a-venda-em-uma-empresa-do-setor-de-telecomunicacoes>>. Acesso em: 01 out. 2013.
- FLORES-PEREIRA, M. T. Repensando a função dirigir: uma análise a partir de livros introdutórios de Adminis-

tração. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Cidade, v. 8, n. 1, p. 61-80, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/873/repensando-a-funcao-dirigir-uma-analise-a-partir-de-livros-introdutorios-de-administracao>>. Acesso em: 01 out. 2013.

GIRARDI, D.; SOUZA, I. M.; GIRARDI, J. F. O processo de liderança e a gestão do conhecimento organizacional: as práticas das maiores indústrias catarinenses. *Revista de Ciências da Administração*, Cidade, v. 14, n. 32, p. 65-76, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7182/o-processo-de-lideranca-e-a-gestao-do-conhecimento-organizacional-as-praticas-das-maiores-industrias-catarinenses>>. Acesso em: 01 out. 2013.

ISIDRO FILHO, A.; GUIMARÃES, T. A. Estilos de liderança e mecanismos de aprendizagem em organizações: análise de suas relações em uma organização financeira. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Cidade, v. 6, n. 3, p. 361-378, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/817/estilos-de-lideranca-e-mecanismos-de-aprendizagem-em-organizacoes-analise-de-suas-relacoes-em-uma-organizacao-financeira>>. Acesso em: 01 out. 2013.

KICH, J. I. F.; PEREIRA, M. F. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. *Cadernos EBAPE.br*, Cidade, v. 9, n. 4, p. 1045-1065, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7099/a-influencia-da-lideranca-cultura-estrutura-e-comunicacao-organizacional-no-processo-de-implantacao-do-planejamento-estrategico>>. Acesso em: 01 out. 2013.

LEITE, N. P.; AQUINO, L. M. A. P. Aprendizagem organizacional, liderança, responsabilidade: fatores propulsores e inibidores. *Revista Pretexto*, v. 9, n. 2, p. 117-142, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3802/aprendizagem-organizacional-lideranca-responsabilidade-fatores-propulsores-e-inibidores>>. Acesso em: 01 out. 2013.

LINS, D.; CORREIA, M. A. O caso Nissan: superação da antinomia liderança versus burocracia?. *InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, v. 3,

n. 1, p. 72-91, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3505/o-caso-nissan-superacao-da-antinomia-lideranca-versus-burocracia>>. Acesso em: 01 out. 2013.

MACIEL, C. O.; NASCIMENTO, M. R. Em busca de uma abordagem não atomizada para o exame das relações entre liderança transformacional e comprometimento organizacional. *Revista de Administração*, Cidade, v. 48, n. 3, p. 544-559, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/11215/em-busca-de-uma-abordagem-nao-atomizada-para-o-exame-das-relacoes-entre-lideranca-transformacional-e-comprometimento-organizacional>>. Acesso em: 01 out. 2013.

MARTINS, G. J. T.; PEREIRA, M. F. Contribuições da liderança espiritual para o desempenho organizacional sustentável. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 8, n. 1, p. 87-106, 2009. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3067/contribuicoes-da-lideranca-espiritual-para-o-desempenho-organizacional-sustentavel>>. Acesso em: 01 out. 2013.

MEDEIROS, J. B. S. et al. Política de concessão de crédito rural: os mecanismos do Agroamigo do Nordeste. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 10, n. 3, p. 685-704, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10815/politica-de-concessao-de-credito-rural-os-mecanismos-do-agroamigo-do-nordeste>>. Acesso em: 01 out. 2013.

MIRANDA, A. R. A. et al. Controle ideológico: uma reflexão teórica sobre os princípios que orientam as práticas da Gestão da Qualidade. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 8, n. 1, p. 30-48, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/871/control-ideologico-uma-reflexao-teorica-sobre-os-principios-que-orientam-as-praticas-da-gestao-da-qualidade>>. Acesso em: 01 out. 2013.

OLIVEIRA, B. R. B. et al. Recursos Internos como diferenciais na competição internacional: evidências da liderança empreendedora e da cultura organizacional no caso do Grupo Fruitfort. *Revista de Administração da Unimep*, Cidade, v. 6, n. 3, p. 96-118, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/4312/recursos-internos-como-diferenciais-na-competicao-internacional-e-evidencias-da-lideranca-empreendedora-e-da-cultura-or>>

ganizacional-no-caso-do-grupo-fruitfort>. Acesso em: 01 out. 2013.

PRESTUPA, A. N. L. A identificação de tipos de liderança a partir de arquétipos. *Gestão e Sociedade*, v. 2, n. 4, p. 1-27, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10453/a-identificacao-de-tipos-de-lideranca-a-partir-de-arquetipos>>. Acesso em: 01 out. 2013.

SANT'ANNA, L. L.; PASCHOAL, T.; GOSENDO, E. E. M. Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. *Revista de Administração Contemporânea*, Cidade, v. 16, n. 5, p. 744-764, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/8225/bem-estar-no-trabalho--relacoes-com-estilos-de-lideranca-e-suporte-para-ascensao-promocao-e-salarios>>. Acesso em: 01 out. 2013.

SILVA JÚNIOR, A.; VASCONCELOS, K. C. A.; SILVA, P. O. M. Desenvolvimento organizacional e a formação de lideranças: um estudo no setor de papel e celulose. *Revista de Administração FACES Journal*, Cidade, v. 9, n. 2, p. 15-31, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3104/desenvolvimento-organizacional-e-a-formacao-de-liderancas--um-estudo-no-setor-de-papel-e-celulose>>. Acesso em: 01 out. 2013.

SIQUEIRA, E. S. et al. Liderança e decisão sob a perspectiva de um seriado. *Gestão e Sociedade*, v. 6, n. 13, p. 90-113, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10530/lideranca-e-decisao-sob-a-perspectiva-de-um-seriado>>. Acesso em: 01 out. 2013.

VASCONCELOS, K. C. A.; MERHI, D. Q.; SILVA JÚNIOR, A.; SILVA, P. O. M. Cultura, liderança e compartilhamento do conhecimento organizacional. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 12, n. 1, p. 13-31, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/13071/cultura--lideranca-e-compartilhamento-do-conhecimento-organizacional>>. Acesso em: 01 out. 2013.

VIEIRA, L. J. M.; COSTA, S. G. Liderança no Judiciário: o reconhecimento de magistrados como líderes. *Revista de Administração Pública*, v. 47, n. 4, p. 927-948, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10586/lideranca-no-judiciario--o-reconhecimento-de-magistrados-como-lideres>>. Acesso em: 01 out. 2013.