



TROCAS SOCIAIS E CRIATIVIDADE: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA NA BASE DE DADOS SCOPUS

Daniel Hank Miri, Marieli Vieira

RESUMO

Trocas sociais e criatividade são temas distintos, mas que podem ter diferentes formas de proximidade devido à necessidade de relações humanas que ambos precisam ter para causar resultados satisfatórios. O apoio da liderança surge como um agente dos aspectos de trocas sociais para influenciar a criatividade. A área de gestão e negócios pode ter segmentos propícios para que esse tipo de relação seja um objeto de pesquisa. Este artigo busca analisar a interseção entre liderança, confiança, interdependência e criatividade no contexto organizacional. A pesquisa utiliza uma abordagem bibliométrica e se concentra na busca entre os anos de 2018 e 2023 na base de dados Scopus. Os termos de busca “social exchanges” AND “creativity”, “trust” AND “creativity” e “interdependence” AND “creativity” foram utilizados para a identificação de artigos escritos em inglês, autores e revistas científicas que se destacam na área de gestão e negócios. Os resultados revelaram a complexidade da relação entre os fatores analisados e o papel fundamental da liderança no estímulo à criatividade individual e de equipe, assim como a importância da confiança e contexto social entre os membros da equipe para impulsionar ou prejudicar o processo criativo. A pesquisa ressalta a importância do contexto social e da confiança entre os membros da equipe no processo criativo.

Palavras-chave: Trocas sociais; Confiança; Interdependência; Criatividade; Bibliometria.

1 INTRODUÇÃO

As trocas sociais desempenham um papel importante no aprimoramento do comportamento inovador e da criatividade dos funcionários. Os funcionários que trabalham em uma organização onde há uma implementação bem-sucedida das trocas sociais retribuem, contribuindo com a empresa por meio da geração e prática de novas ideias para problemas antigos e fornecimento de feedback para melhoria na prestação de serviços (KARATEPE; ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2020).

O comprometimento e a criatividade são produzidos quando os parceiros de trocas encontram uma solução que resulte em benefícios máximos para ambos os parceiros (WU; CHEN, 2018). A criatividade não só gera ideias originais, mas o mais importante é que busca solucionar desequilíbrios na sociedade (WALIA, 2019). Em ambos os tipos de trocas, as relações resultantes funcionam como um ponto de referência do processo de troca que envolve, entre outros aspectos, a criatividade (AHMAD et al., 2023).

Interdependência, troca social e relacionamento de confiança têm um papel fundamental na criação de um ecossistema de inovação aberta (ALAM; ROONEY; TAYLOR, 2022). Este estudo pretende utilizar estes elementos da teoria das trocas sociais na realidade de outra forma de ecossistema, focado na criatividade (KARATEPE; ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2020).



A análise bibliométrica priorizou a busca pelos termos: “trocas sociais”, “confiança” e “interdependência” relacionados ao termo criatividade na área de gestão e negócios. O período focou os anos de 2018 até 2023 para fazer um levantamento do que há de mais recente na pesquisa científica destas áreas. Utilizando a base de dados Scopus, que é um dos principais bancos de dados bibliográficos em nível mundial, identificaram-se os artigos científicos mais relevantes sobre trocas sociais e criatividade (PRANCKUTĖ, 2021).

O objetivo é analisar a interseção entre liderança, confiança, interdependência e criatividade no contexto organizacional. O artigo segue estruturado com o referencial teórico sobre criatividade e trocas sociais, seguido dos resultados da análise bibliométrica e discussões, e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CRIATIVIDADE

A criatividade constitui uma das características mais valiosas para o desempenho na sociedade do conhecimento, na qual as pessoas devem se comportar como aprendizes ativos, inventores do conhecimento, contar com as inteligências múltiplas e saber colocar-se tanto em ambientes planejados quanto imprevisíveis (MORAIS; CERQUEIRA; WECHSLER, 2008). A criatividade é um recurso valioso e que necessita ser mais incentivado, especialmente neste momento da história, de intensa competição e de mudanças rápidas e contínuas. Essas mudanças ocorrem em diversos níveis, abrangendo o social, o cultural, assim como os níveis político, econômico, científico e tecnológico (BRAGANÇA *et al.*, 2016).

A definição de criatividade, juntamente com seus modelos teóricos, é distinta no escopo da psicologia cultural da criatividade, especialmente quando consideramos que a maioria das abordagens é explicitamente individualista e predominantemente psicogenética (NEVES-PEREIRA; FLEITH, 2020). As atividades devem ser planejadas de tal forma que promovam habilidades analíticas (decompor um problema e entender suas partes), práticas (MORAIS; CERQUEIRA; WECHSLER, 2008).

No contexto organizacional, um estilo de liderança favorável permite à empresa estabelecer um ambiente propício para a criatividade. Em tal circunstância, os líderes servidores fornecem os recursos necessários para estimular a inovação gerencial e o comportamento inovador (KARATEPE; ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2020). Por outro lado, a criatividade dos funcionários e a inovação organizacional estão destinadas a estagnar sem o apoio positivo das lideranças (WU; CHEN, 2018).

Para promover a criatividade, os líderes devem articular claramente uma visão moral que inspire os funcionários a assumirem maiores responsabilidades morais e riscos pelo seu trabalho em todos os níveis organizacionais (JAVED *et al.*, 2018). Muitas vezes, as lideranças procuram estimular a criatividade da equipe criando condições que conduzam à criatividade dos membros ou recrutando diretamente membros criativos. No entanto, estas práticas correm o risco de aumentar o potencial criativo da equipe sem práticas motivadoras que possam facilitar a conversão de tais ideias individuais em desempenho criativo a nível da equipe (ZHANG; LI; WANG, 2020).

A busca pela criatividade, juntamente com vários outros fatores, como pessoas, processos, produtose influência da mídia, pode ou não levar a uma criação que seja tangível, observável, original, e que efetivamente sirva como um meio de mudança (WALIA, 2019). A



criatividade de um parceiro local é estruturada primeiro pelo seu “recurso” respeitável e também pela sua capacidade de domínio de capacidades distintas (BOUGHZALA; SZOSTAK, 2023).

O processo criativo pode ou não ter sucesso na implementação de ideias que resolvam problemas, mas as tentativas de potenciais criadores podem certamente trazer esses problemas para o primeiro plano para que outros possam resolvê-los (WALIA, 2019). Um dos principais benefícios de adotar a experiência como uma lente para compreender a criatividade reside no facto de ela, necessariamente reúne pessoas, produtos, processos e contexto, ancorando todos eles na vida real das pessoas (GLĂVEANU; BEGHETTO, 2021).

A criatividade auxilia como um pré-requisito para a implementação da inovação (TANG, 2017). Para promover a criatividade dos funcionários, as lideranças devem melhor compreender e aproveitar as relações interpessoais que demonstram personalidades altamente orientadas para a criatividade (CHOW, 2018). A criatividade, portanto, não é inerente a produtos, pessoas ou processos, mas antes torna-se pertencente aos encontros e emaranhados com pessoas, ideias, objetos, projetos, situações, incertezas e ações da vida cotidiana (GLĂVEANU; BEGHETTO, 2021).

2.2 TROCAS SOCIAIS

A teoria das trocas sociais fornece uma perspectiva alternativa, concentrando-se na reciprocidade, comprometimento e confiança, que são aspectos sociais, em detrimento do viés econômico (JUNIOR, 2019). Colaboração, confiança e interdependência são elementos essenciais que formam todo o contexto das trocas sociais e sua atuação entre as pessoas envolvidas (SCHOTTER, 2021).

A confiança é parte integrante do trabalho em equipe pois os indivíduos estão mais dispostos a fornecer conhecimento tácito não codificável a outras pessoas em quem confiam (BALDÉ; FERREIRA; MAYNARD, 2018). O engajamento no trabalho e a confiança interpessoal medem parcialmente o efeito da inteligência cultural no comportamento inovador no ambiente de trabalho (AFSAR *et al.*, 2020). A interdependência da recompensa aumenta indiretamente esta ligação, motivando normas coletivas em torno da partilha de conhecimento (ZHANG; Li; WANG, 2020).

A gestão de pessoas é uma das áreas que se destaca na aplicação das trocas sociais. A troca funcionário-organização é percebida como uma troca social, caracterizada por confiança e investimento mútuos entre os funcionários e sua organização e orientada para a troca socioemocional e de longo prazo (PAN; SUN; LAM, 2020). A presença das trocas sociais bem-sucedidas gera um ambiente de trabalho positivo, onde os funcionários se sentem incentivados a contribuir com novas ideias sobre processos e estruturas (KARATEPE; ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2020). Essas trocas em ambientes organizacionais podem ocorrer tanto de maneira explícita, conhecidas como trocas ativas, quanto de forma implícita, chamadas de trocas inativas (AHMAD *et al.*, 2023).

O marketing é outra área relevante em relação às trocas sociais na gestão e nos negócios. A troca social negociada ocorre em interações de informações legalmente regulamentadas, onde os consumidores têm conhecimento de como as informações serão processadas e qual, quando e como será fornecido o benefício pela divulgação das informações (URBONAVICIUS *et al.*, 2021). De acordo com a teoria das trocas sociais, alguns aspectos do marketing de relacionamento influenciam positivamente nas relações entre

empresas concorrentes (cooperação, confiança, compartilhamento de valores, comprometimento, comunicação, empatia e reciprocidade), (NEUMANN, J. L.; LAIMER, 2019).

A integração de liderança compartilhada, do comprometimento organizacional e criatividade tem suas raízes em uma perspectiva macro da teoria das trocas sociais (WU; CHEN, 2018). As trocas psicológicas em uma organização não são algo único, mas um processo contínuo, como subir uma escada. Isso envolve uma série de transações entre as partes em um ambiente de trabalho, conectando pessoas e suas características por meio da reciprocidade e entendimento das necessidades mútuas (AHMAD *et al.*, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A bibliometria é uma técnica estatística e quantitativa que tem o objetivo de apresentar índices de produção e disseminação do conhecimento científico. Por meio das três principais leis que regem os estudos bibliométricos, os resultados serão analisados, descritos e discutidos (QUEVEDO-SILVA *et al.*, 2016).

A Lei de Bradford (1949) avalia o grau de atratividade do periódico, tendo como critério a reputação e objetivo do periódico para a identificação dos periódicos mais relevantes e que tratam de um tema em específico. Por sua vez, a Lei de Zipf (1949) se baseia na frequência de palavras-chave, ordenando-as em uma lista para estimar os temas mais recorrentes relacionados a um campo de conhecimento. Por fim, a Lei de Lotka (1926) avalia a produtividade de autores com base no tamanho e na frequência de suas contribuições, e busca entender o impacto da produção de um autor numa área de conhecimento (CHUEKE; AMATUCCI, 2015).

O período de busca se concentrou entre os anos de 2018 até 2023, especificamente na área de gestão e negócios. Os termos de busca: "social exchanges" AND "creativity", "trust" AND "creativity" e "interdependence" AND "creativity" foram localizados nos títulos, resumos e palavras-chaves. Optamos por utilizar a base de dados Scopus devido a sua relevância mundial, que abrange cerca de 24.500 revistas científicas de mais de 5.000 editoras internacionais (BAAS *et al.*, 2020). A busca por artigos científicos descritos no idioma inglês foi realizada em 2 de agosto de 2023.

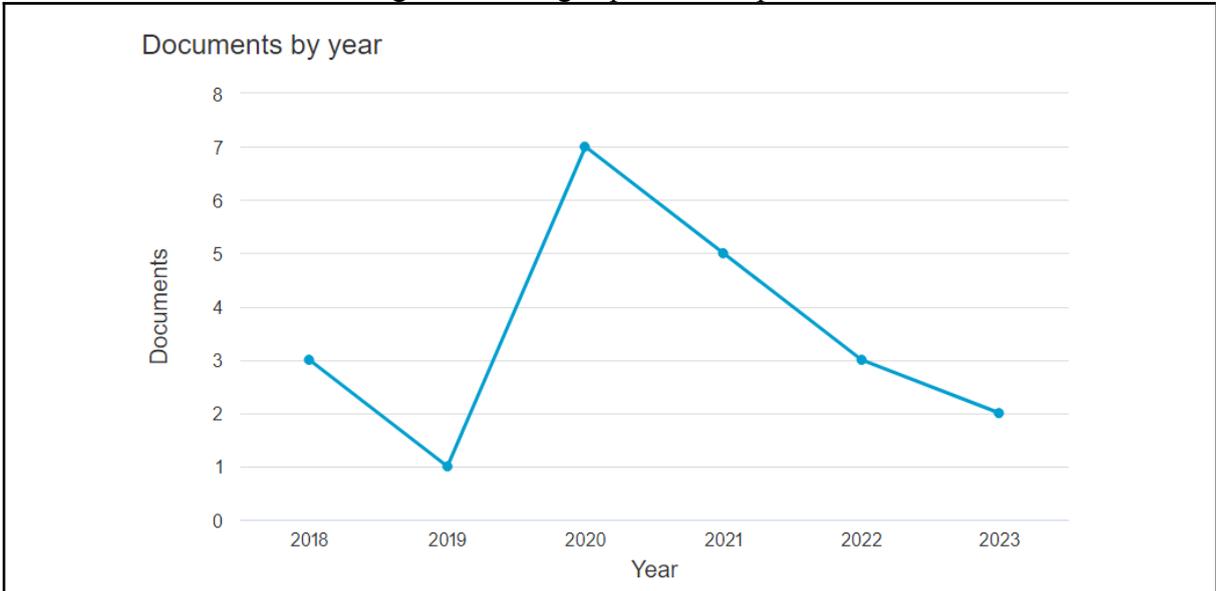
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Os termos de busca "social exchanges" AND "creativity" inicialmente geraram um total de 88 estudos em todas as áreas do conhecimento e idiomas. Após o refinamento restaram 21 artigos científicos que se enquadram na área de gestão e negócios e estavam escritos no idioma inglês. Esse resultado englobou artigos provenientes de 22 países, publicados em 16 revistas científicas diferentes e envolveu 67 autores. A Figura 1 apresenta uma distribuição dos artigos publicados por ano:



Figura 1 – Artigos publicados por ano



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Observamos que o ano de 2020 registrou o maior número de publicações, após forte crescimento, mas desde então, o gráfico revela uma tendência de queda nas publicações que envolvem esta temática. Na Figura 2 encontram-se as revistas científicas com maior número de publicações.

Figura 2 – Revistas científicas com mais publicações

Leadership And Organization Development Journal	3
International Journal Of Contemporary Hospitality Management	2
International Journal Of Human Resource Management	2
Journal Of Management And Organization	2

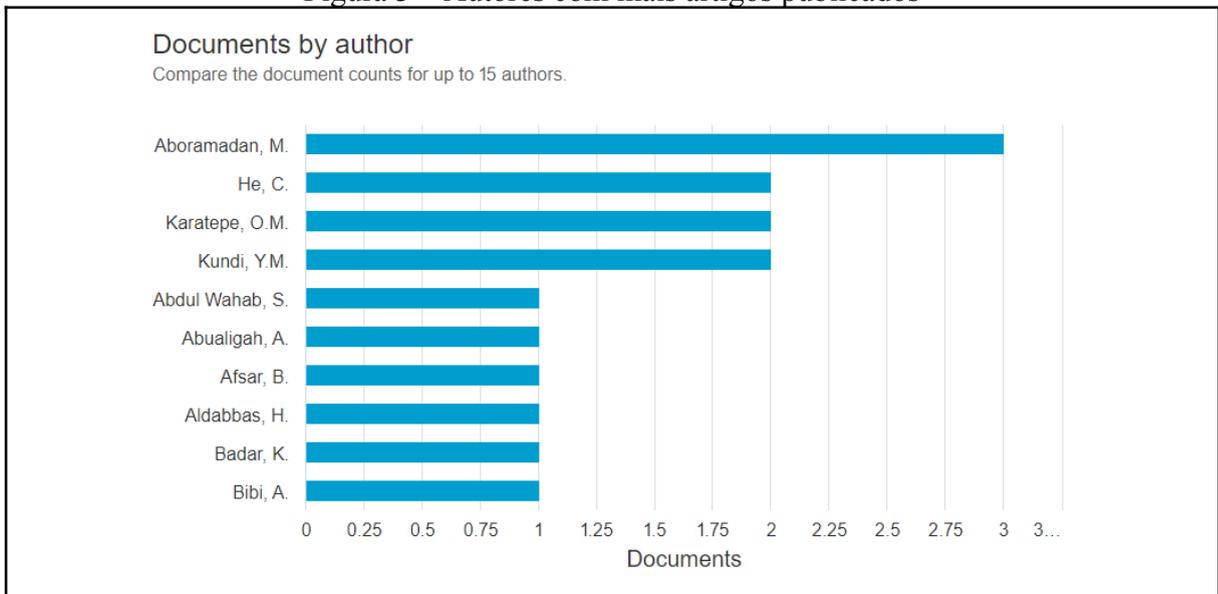
Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

A *Leadership and Organization Development Journal*, publicada pela editora *Emerald*, destacou-se como a revista com maior número de publicações relacionadas a esses termos de busca. Essa revista abrange áreas como gestão, negócios e contabilidade, e comportamento organizacional e humano, com um *H-Index* de 78 e classificação SJR em 2023. Além disso, outras 3 revistas científicas publicaram 2 artigos cada, enquanto as XXIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão Programa de Pós-Graduação em Administração | 5



demais 12 revistas publicaram 1 artigo cada. A Figura 3 identifica os autores com maior número de artigos publicados.

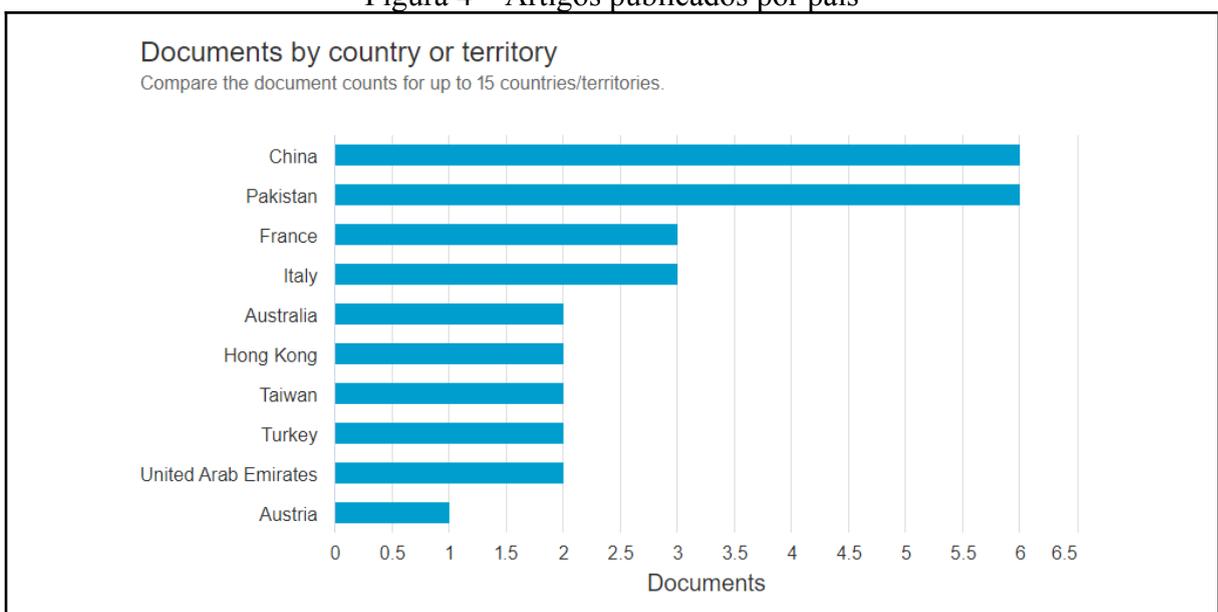
Figura 3 – Autores com mais artigos publicados



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

O autor M. Aboramadan se destacou com o maior número de artigos publicados. Sua área de pesquisa abrange temas relacionados à gestão de pessoas, comportamento organizacional e ambiente de trabalho. A Figura 4 apresenta a distribuição dos artigos publicados por país.

Figura 4 – Artigos publicados por país



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).



A China e o Paquistão destacaram-se como os países que mais publicaram com base nesses termos de busca, seguidos pela França e pela Itália. O gráfico evidencia a relevância desses países, indicando que a Ásia e a Europa são os continentes com maior número de publicações. Notavelmente, a Austrália, situada na Oceania, é o único país de outro continente presente neste ranking.

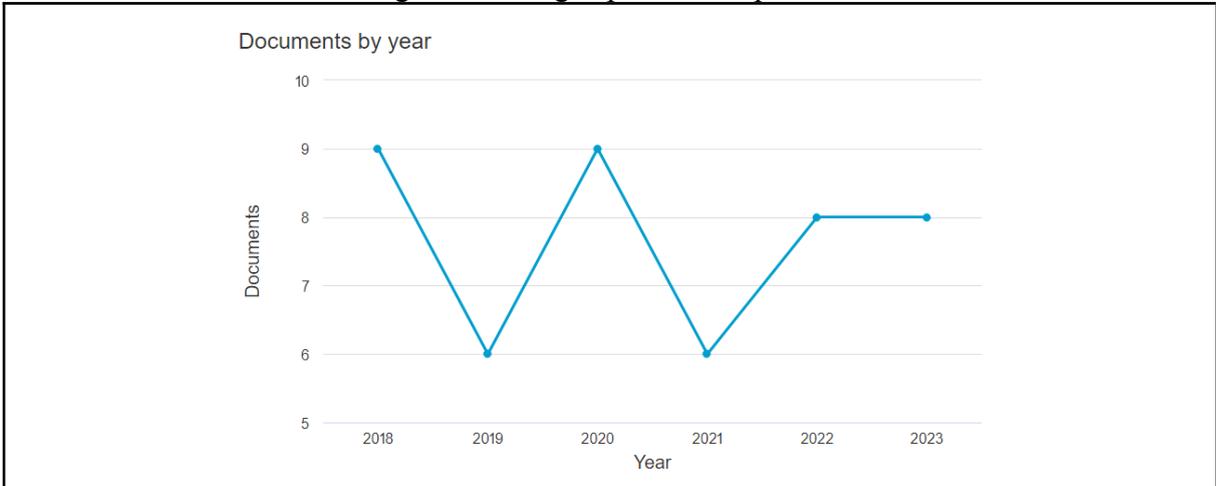
Dentre os três artigos científicos relacionados aos termos "social exchanges" AND "creativity" com o maior número de citações na base de dados Scopus, destacam-se: "Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry?", com 82 citações; "Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity", com 77 citações; e "Management commitment to the ecological environment, green work engagement and their effects on hotel employees' green work outcomes", com 46 citações. Os estudos serão relatados a seguir.

Com base nas teorias de criatividade organizacional, liderança servidora, troca social e aprendizagem social, foi proposto um modelo de pesquisa em que o clima para a criatividade mede a influência na inovação gerencial e no comportamento inovador (KARATEPE; ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2020). Outro estudo, abordando uma perspectiva macro da teoria da troca social, examinou as relações entre liderança compartilhada, capital psicológico coletivo, comprometimento organizacional e criatividade em nível coletivo na indústria hoteleira de Taiwan. Foram coletados dados de 52 hotéis, envolvendo 267 funcionários, e esses dados foram utilizados para testar as hipóteses por meio da modelagem de equações estruturais (WU; CHEN, 2018). Em uma abordagem que combina troca social, criatividade, recursos de demandas de trabalho e reformulação de teorias de atitude, o terceiro estudo propôs e testou um modelo de pesquisa em que o engajamento no trabalho avalia o impacto do compromisso de gestão com o meio ambiente ecológico (KARATEPE et al., 2022).

Com base nos termos de busca "trust" AND "creativity", inicialmente obtivemos um total de 472 estudos em todas as áreas do conhecimento e idiomas. No entanto, após um processo de refinamento, identificamos 46 artigos científicos relacionados à área de gestão e negócios e no idioma inglês. Esses artigos envolveram contribuições de 32 países, foram publicados em 35 revistas científicas diferentes e contaram com a colaboração de 149 autores. Cada autor participou de apenas 1 artigo publicado. A Figura 5 apresenta uma análise da distribuição desses artigos ao longo dos anos.



Figura 5 - Artigos publicados por ano



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Os anos de 2018 e 2020 se destacaram com o maior número de publicações. O gráfico revela oscilações ao longo do período de estudo, com uma tendência de aumento nos últimos 2 anos. A busca de dados para 2023 foi realizada no início de agosto, o que significa que ainda havia aproximadamente 5 meses para inclusão de mais publicações. A Figura 6 exibe as revistas científicas com maior número de publicações.

Figura 6 - Revistas científicas com mais publicações

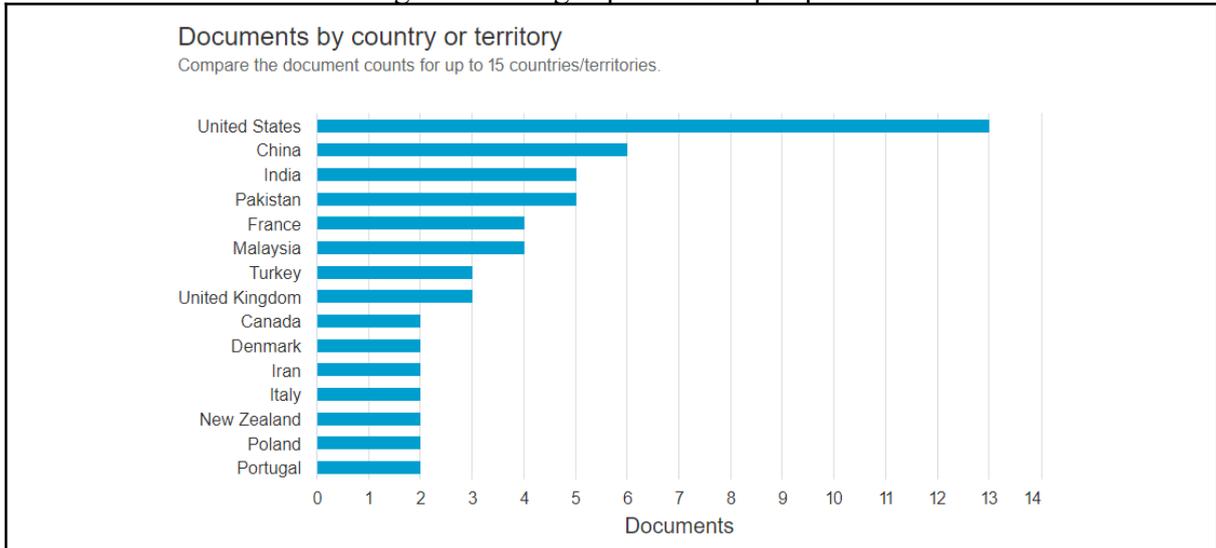
European Journal Of Innovation Management	5
Journal Of Knowledge Management	3
Chinese Management Studies	2
International Journal Of Contemporary Hospitality Management	2
Journal Of Business Research	2
Leadership And Organization Development Journal	2

Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

A *European Journal of Innovation Management*, publicada pela editora Emerald, se destacou como a revista com maior número de publicações relacionadas a esses termos de busca. Esta revista publica artigos nas áreas de gestão da tecnologia e inovação, apresentando um *H-Index* de 74 (SJR, 2023). Vale destacar também a revista *Journal of Knowledge Management*, da mesma editora, que publica artigos nas áreas de gestão da tecnologia e inovação, bem como gestão estratégica, com um *H-Index* de 134 e alto nível de relevância. Segue a Figura 7 com os artigos científicos publicados por país.



Figura 7 - Artigos publicados por país



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Os Estados Unidos se destacaram como o país mais proeminente em relação a esses termos de busca, com 13 artigos. Mais uma vez, os continentes europeu e asiático prevaleceram como países líderes em termos de quantidade de publicações, com exceções notáveis, como Canadá (Américas) e Nova Zelândia (Oceania). China e Paquistão também se destacaram entre os países com maior número de artigos publicados.

Entre os 3 artigos científicos mais citados na base de dados Scopus, referentes aos termos "trust" AND "creativity", estão: "How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale", com 185 citações; "Ethical leadership, trust in leader and creativity: The mediated mechanism and an interacting effect", com 74 citações; "Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust", com 61 citações. Vamos discutir esses estudos a seguir.

A pesquisa de Merz, Zarantonello e Grappi (2018) desenvolveu em uma série de oito estudos que resultaram na criação de uma escala de medição de valor de cocriação do cliente. Essa escala auxilia as empresas na avaliação do valor dos clientes no processo de cocriação de valor da marca. Outro estudo analisou a relação entre a liderança ética e a criatividade dos funcionários, com foco no papel mediador da confiança no líder e no papel moderador da abertura à experiência. Os dados para este estudo foram coletados de 205 pequenas empresas têxteis de várias regiões do Paquistão (JAVED et al., 2018).

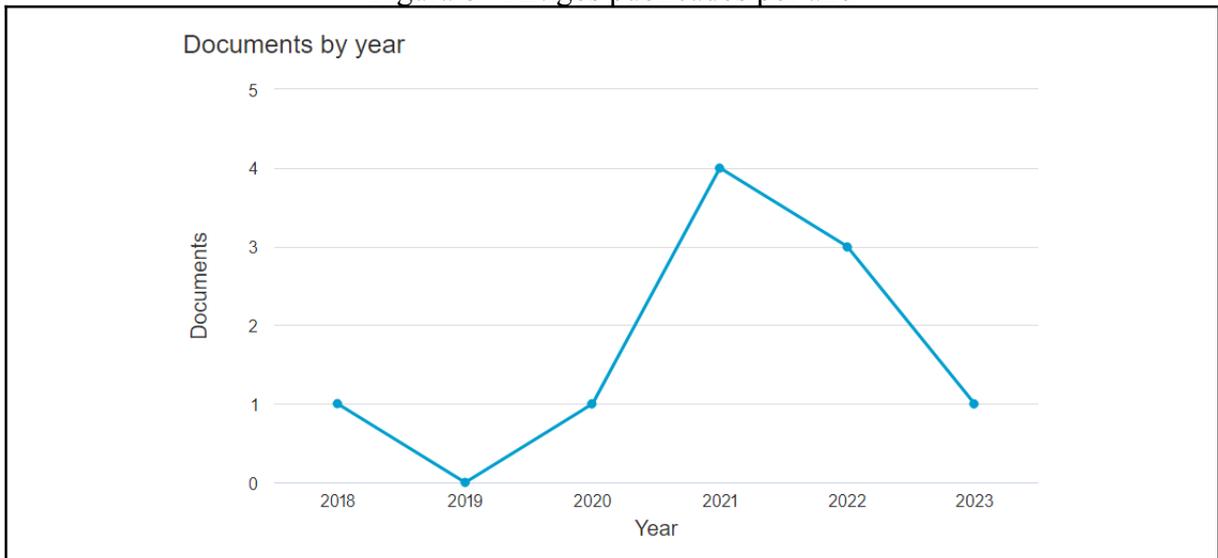
O objetivo do último estudo foi examinar como a inteligência cultural aprimora o comportamento de trabalho inovador dos funcionários, considerando o engajamento no trabalho e a confiança interpessoal. Esta pesquisa foi aplicada por meio de um desenho transversal e coletou dados de 381 participantes de empresas multinacionais na Arábia Saudita (AFSAR et al., 2020).

Os termos de busca "interdependence" AND "creativity" proporcionaram um total de 89 estudos em todas as áreas do conhecimento e em diversos idiomas. Após o refinamento, identificamos 10 artigos científicos relevantes na área de gestão e negócios e no idioma



inglês. Este resultado inclui artigos de 9 países, publicados em 10 revistas científicas diferentes, com contribuição de 33 autores diferentes. A Figura 8 apresenta uma análise da distribuição dos artigos publicados por ano.

Figura 8 - Artigos publicados por ano



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

O ano de 2021 foi o ápice, tendo registrado a maior quantidade de artigos publicados. No entanto, o gráfico mostra uma oscilação, com uma média baixa de publicações. Após 2021, verifica-se uma tendência de queda nas publicações e manutenção da média baixa de publicações. Na Figura 9 constam as revistas científicas com maior número de publicações.

Figura 9 - Revistas científicas com mais publicações

<input type="checkbox"/> R And D Management	1
<input type="checkbox"/> Organization Science	1
<input type="checkbox"/> Nankai Business Review International	1
<input type="checkbox"/> Leadership And Organization Development Journal	1
<input type="checkbox"/> Journal Of General Management	1
<input type="checkbox"/> Journal Of Business Research	1
<input type="checkbox"/> International Journal Of Organizational Analysis	1
<input type="checkbox"/> European Journal Of Innovation Management	1
<input type="checkbox"/> Critical Perspectives On International Business	1
<input type="checkbox"/> Administrative Sciences	1

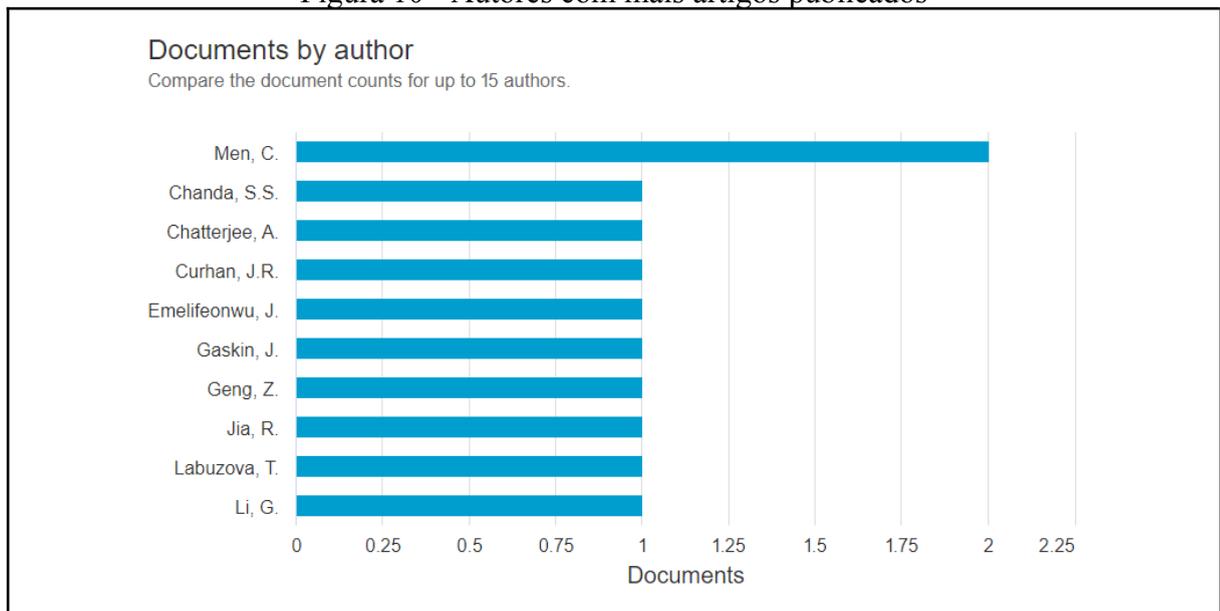
Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Neste caso, todas as revistas científicas tiveram apenas uma publicação cada. Vale destacar a revista *Organization Science do Institute for Operations Research and the* XXIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão Programa de Pós-Graduação em Administração | 10



Management Sciences, que possui maior H-Index (269). A revista publica artigos das áreas de gestão da tecnologia e inovação, recursos humanos e comportamento organizacional, além de gestão estratégica. Outro destaque é a revista *Journal of Business Research*, da editora Elsevier, que possui H-Index de 236 (SJR, 2023) e concentra-se principalmente em artigos científicos na área do marketing. A Figura 10 elenca os autores com mais artigos publicados.

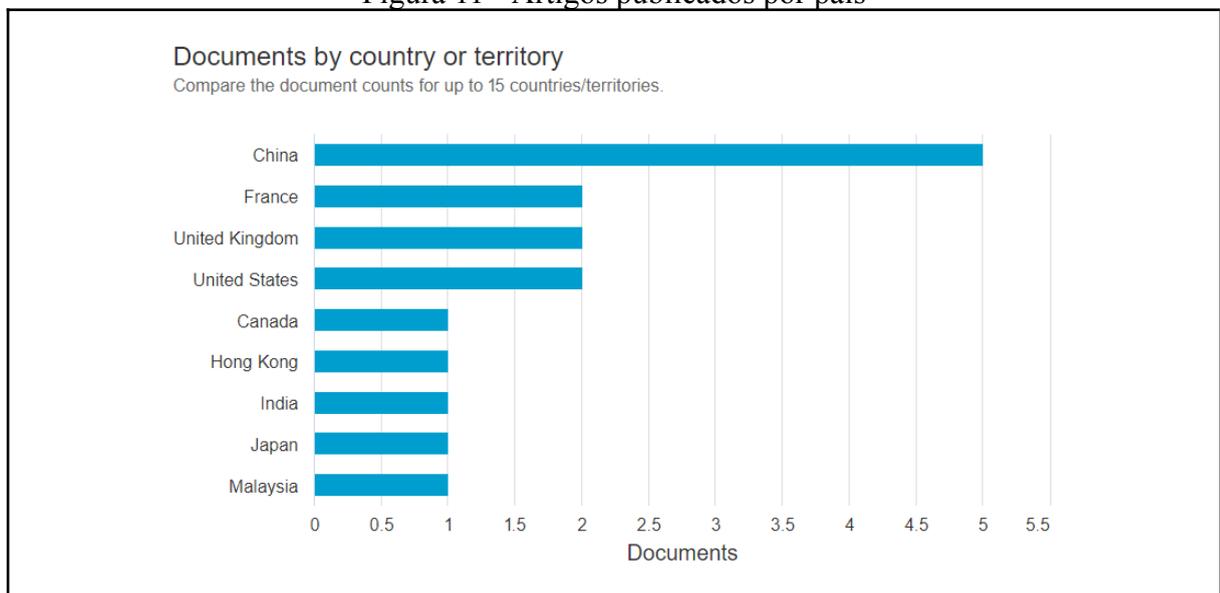
Figura 10 - Autores com mais artigos publicados



Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Apenas um autor possui mais de uma publicação de artigos científicos, enquanto os demais 32 autores possuem um artigo publicado cada. Segue a Figura 11 com os artigos publicados por país.

Figura 11 - Artigos publicados por país





Fonte: elaboração própria, com base em Scopus (2023).

Novamente, a China se destaca entre os países com mais publicações, com uma boa margem em relação aos outros países. Os Estados Unidos e o Canadá estão entre os principais países, juntamente aos europeus e asiáticos. Em todos os três termos de busca, o Brasil não figurou entre os países com mais publicações.

Entre os três artigos científicos mais citados referentes aos termos "interdependence" AND "creativity" na base de dados Scopus estão: "Bolstering creativity willingness through digital task interdependence, disruptive and smart HRM technologies", com 18 citações; "Knowledge-oriented leadership, team learning and team creativity: the roles of task interdependence and task complexity", possuindo 11 citações; e "Resilient or not: boundary-spanning in innovation focused MNEs during global crises", com 10 citações. Os estudos serão descritos a seguir.

Ogbeibu *et al.* (2018) estudaram o reforço da disposição para a criatividade através da interdependência de tarefas digitais e tecnologias de gestão de recursos humanos disruptivas e inteligentes. O estudo empregou um desenho de pesquisa transversal (intervalo de tempo), coletando dados de 396 entrevistados de 56 organizações em indústrias na Nigéria. As organizações dependem cada vez mais da criatividade da equipe para criar uma vantagem competitiva sustentável. Assim, o objetivo principal deste estudo foi examinar a relação entre liderança orientada para o conhecimento e a criatividade da equipe. As hipóteses foram testadas usando uma amostra de 89 equipes de trabalhadores do conhecimento, composta por 412 funcionários e empregadores na China (MEN; JIA, 2021). O objetivo deste estudo teórico foi fornecer uma perspectiva crítica sobre o modelo de fronteira e, conseqüentemente, as atividades complexas e desagregadas da cadeia de valor em empresas multinacionais focadas na inovação durante crises globais (SCHOTTER, 2021).

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O efeito indireto da liderança empoderadora sobre a criatividade varia dependendo do nível de abertura à experiência dos funcionários. Para aqueles com maior abertura à experiência, a motivação para aprender é o canal pelo qual a liderança empoderadora impacta a criatividade. Por outro lado, para funcionários com maior nível de abertura à experiência, a confiança no líder desempenha um papel importante na promoção da criatividade (CHOW, 2018). Com base nas teorias de troca social, a recompensa da interdependência produz interações cooperativas dentro da equipe, o que, por sua vez, permite que níveis agregados de criatividade de membros individuais se traduzam em criatividade de equipe (ZHANG; LI; WANG, 2020).

As evidências de que a liderança ética causa efeitos positivos na criatividade são consistentes com o raciocínio de que a demonstração dos valores da liderança ética no local de trabalho, a comunicação aberta, o respeito pelos funcionários, a justiça, a confiabilidade e a decisão equilibrada incentivam os funcionários a levantarem a sua voz (JAVED *et al.*, 2018). Por outro lado, a liderança orientada para o conhecimento tem maior probabilidade de estimular a criatividade da equipe, em parte devido a sua capacidade de articular uma visão convincente e fornecer recompensas para energizar os membros da equipe a buscar o aprendizado e terem um desempenho além das expectativas (MEN; JIA, 2021).

A vontade das equipes criativas de se envolver mais ativamente em iniciativas de



criatividade pode enfrentar um declínio constante à medida que continuam a desenvolver menos interesse em utilizar tecnologias que podem contribuir menos para os seus esforços criativos para sustentar a vantagem competitiva organizacional (OGBEIBU *et al.*, 2018). Um contexto social cooperativo permite que a crítica seja interpretada de forma positiva, estimulando a criatividade sem incitar o conflito intragrupo, enquanto um contexto social competitivo torna a crítica mais divisiva, levando ao conflito intragrupo e a uma redução correspondente na criatividade (CURHAN; LABUZOVA; MEHTA, 2021).

Um alto nível de confiança entre os membros da equipe pode, por vezes, encorajar os indivíduos a buscarem um acordo ou “pensamento de grupo”, delegar responsabilidades e negligenciar o pensamento independente e a criatividade, deixando-os para os outros (BALDÉ; FERREIRA; MAYNARD, 2018). A criatividade desempenha um papel fundamental como precursora da inovação e a confiança na inovação mede essa relação (SABOL; WINTON, 2022). A competição global tem um impacto considerável nas respetivas estratégias de cada parceiro e tende a fazer convergir as suas atividades para uma parceria onde a criatividade surge como uma aposta importante para se manter na competição global (BOUGHZALA; SZOSTAK, 2023).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo foi analisar a interseção entre liderança, confiança, interdependência e criatividade no contexto organizacional. Os resultados deste levantamento bibliométrico revelam insights sobre a interseção entre liderança, confiança, interdependência e criatividade no contexto organizacional. A análise dos artigos selecionados destaca a complexidade das relações entre esses fatores, demonstrando que a liderança ética, orientada para o conhecimento e empoderadora pode desempenhar um papel crucial no estímulo à criatividade individual e de equipe.

Além disso, este estudo ressalta a importância do contexto social e da confiança entre os membros da equipe no processo criativo. A interdependência das tarefas e o ambiente colaborativo são fatores que podem impulsionar ou prejudicar a criatividade, dependendo da dinâmica presente. Essas descobertas destacam a necessidade de líderes e gestores considerarem cuidadosamente o ambiente de trabalho e as relações interpessoais ao buscar promover a criatividade e a inovação.

À medida que a competição global continua a moldar as estratégias organizacionais, a criatividade emerge como um ativo estratégico cada vez mais importante. As parcerias estratégicas e a cooperação entre os parceiros são influenciadas pela busca da criatividade como uma vantagem competitiva do cenário global. Este estudo oferece uma visão abrangente das tendências recentes nessa área e destaca as oportunidades para futuras pesquisas que podem explorar ainda mais esse tema.

Como limitações, a análise bibliométrica ficou restrita aos últimos 5 anos de artigos científicos publicados. Isso mostrou o que há de mais recente, mas deixou fora o conteúdo clássico sobre a temática. A busca foi realizada em apenas uma base de dados, se fosse realizada em outra base poderia proporcionar mais artigos, inclusive esta, pode ser uma sugestão de pesquisa futura. Pesquisas empíricas qualitativas ou quantitativas que relacionem criatividade com trocas sociais são outras possibilidades de estudos futuros.



REFERÊNCIAS

AFSAR, B. *et al.* Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. **European Journal of Innovation Management**, v. 24, n. 4, p. 1082-1109, 2020.

AHMAD, R. *et al.* Social exchange theory: Systematic review and future directions. **Frontiers in Psychology**, v. 13, p. 1015921, 2023.

ALAM, M. A.; ROONEY, D.; TAYLOR, M. Measuring inter-firm openness in innovation ecosystems. **Journal of Business Research**, v. 138, p. 436-456, 2022.

BOUGHZALA, Y.; SZOSTAK, B. L. The impact of international interorganizational relationships on creativity: the local partner perspective in an emerging country. **European Journal of Innovation Management**, v. 26, n. 1, p. 157-182, 2023.

BRAGANÇA, F. F. C. *et al.* Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 237-245, 2016.

CHOW, I. H. S. The mechanism underlying the empowering leadership-creativity relationship. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 39, n. 2, p. 202-217, 2018.

CHUEKE, Gabriel Vouga; AMATUCCI, Marcos. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. **Internext**, v. 10, n. 2, p. 1-5, 2015.

CURHAN, Jared R.; LABUZOVA, Tatiana; MEHTA, Aditi. Cooperative criticism: when criticism enhances creativity in brainstorming and negotiation. **Organization Science**, v. 32, n. 5, p. 1256-1272, 2021.

BAAS, J. *et al.* Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies. **Quantitative Science Studies**, v. 1, n. 1, p. 377-386, 2020.

BALDÉ, Mariama; FERREIRA, Aristides I.; MAYNARD, Travis. SECI driven creativity: the role of team trust and intrinsic motivation. **Journal of Knowledge Management**, v. 22, n. 8, p. 1688-1711, 2018.

GLĂVEANU, Vlad P.; BEGHETTO, Ronald A. Creative experience: A non-standard definition of creativity. **Creativity Research Journal**, v. 33, n. 2, p. 75-80, 2021.

JAVED, Basharat *et al.* Ethical leadership, trust in leader and creativity: The mediated mechanism and an interacting effect. **Journal of Management & Organization**, v. 24, n. 3, p. 388-405, 2018.

JUNIOR, E. da S. C. Proposta de Harmonização do Passo a Passo para Proposição de Escalas



e Validação de uma Escala de Trocas Sociais na Cadeia de Fornecedores. In: XLIII Encontro da ANPAD – EnANPAD, 2019.

KARATEPE, O. M.; ABORAMADAN, M.; DAHLEEZ, K. A. Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry?. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 32, n. 8, p. 2497-2517, 2020.

KARATEPE, T. *et al.* Management commitment to the ecological environment, green work engagement and their effects on hotel employees' green work outcomes. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 34, n. 8, p. 3084-3112, 2022.

MEN, C.; JIA, R. Knowledge-oriented leadership, team learning and team creativity: the roles of task interdependence and task complexity. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 42, n. 6, p. 882-898, 2021.

MERZ, M. A.; ZARANTONELLO, L.; GRAPPI, Silvia. How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. **Journal of Business Research**, v. 82, p. 79-89, 2018.

MORAIS, M. de F.; CERQUEIRA, L.; WECHSLER, M. S. M. Criatividade. **Braga: Psiquilibrios**, 2008.

NEUMANN, J. L.; LAIMER, C. G. Proposta de aplicação do marketing de relacionamento nas relações interorganizacionais. **ReMark-Revista Brasileira de Marketing**, v. 18, n. 1, p. 118-131, 2019.

NEVES-PEREIRA, M. S.; FLEITH, D. Teorias da criatividade. **Campinas, SP: Alínea**, 2020.

OGBEIBU, S. *et al.* Bolstering creativity willingness through digital task interdependence, disruptive and smart HRM technologies. **Journal of Business Research**, v. 124, p. 422-436, 2021.

PAN, Wen; SUN, Li-Yun; LAM, Long W. Employee–organization exchange and employee creativity: A motivational perspective. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 31, n. 3, p. 385-407, 2020.

PRANCKUTÈ, R. Web of Science (WoS) and Scopus: The titans of bibliographic information in today's academic world. **Publications**, v. 9, n. 1, p. 12, 2021.

QUEVEDO-SILVA, F. *et al.* Estudo bibliométrico: orientações sobre sua aplicação. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 246-262, 2016.

SABOL, Misty A.; WINTON, Bradley G. Examining the Impacts of Trust and Creativity On Innovation Focused Promotive Voice. **International Journal of Innovation Management**, v.



26, n. 04, p. 2250024, 2022.

SCHOTTER, Andreas. Resilient or not: boundary-spanning in innovation focused MNEs during global crises. **critical perspectives on international business**, v. 17, n. 2, p. 342-358, 2021.

TANG, Min. Creativity and innovation: basic concepts and approaches. **Handbook of the management of creativity and innovation: Theory and practice**, p. 3-32, 2017.

URBONAVICIUS, Sigitas *et al.* From social networking to willingness to disclose personal data when shopping online: Modelling in the context of social exchange theory. **Journal of Business Research**, v. 136, p. 76-85, 2021.

WALIA, Chetan. A dynamic definition of creativity. **Creativity Research Journal**, v. 31, n. 3, p. 237-247, 2019.

WU, Chi-Min; CHEN, Tso-Jen. Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity. **International journal of hospitality management**, v. 74, p. 75-84, 2018.

ZHANG, Y.; LI, G.; WANG, M. Designing creative teams from creative members: the role of reward interdependence and knowledge sharing. **Nankai Business Review International**, v. 11, n. 4, p. 617-634, 2020.