

## A liderança no estímulo da inovação em startups: Uma Revisão Sistemática da Literatura

*Leadership in stimulating innovation in startups: A Systematic Literature Review*

Maylla Wegrzinovski Pickssius<sup>1</sup> , Robson de Faria Silva<sup>2</sup> , Renato da Costa dos Santos<sup>3</sup> 

<sup>1</sup> Universidade do Contestado, Mafra (SC). Mestranda em Administração, email: maylla.pickssius@aluno.unc.br

<sup>2</sup> Universidade do Contestado, Mafra (SC). Doutor em Administração, email: robson.silva@professor.unc.br

<sup>3</sup> Universidade do Contestado, Mafra (SC). Doutor em Administração, email: renato.santos@professor.unc.br

### RESUMO

Este artigo analisa o papel da liderança no estímulo à inovação em startups, destacando a importância da agilidade e inovação diante da competitividade global e do avanço tecnológico. Com hierarquias flexíveis, a liderança é essencial para orientar a empresa. A pesquisa consiste em uma revisão sistemática da literatura, utilizando artigos das bases Scopus e Web of Science, para identificar tendências, lacunas e consensos na área. O artigo explora teorias de liderança, conceitos e dimensões da inovação, e o cenário atual em startups. Resultados indicam que a liderança é crucial na promoção da inovação, impulsionando o desenvolvimento individual e melhorando o desempenho da empresa. O estudo analisou 34 artigos, publicados entre 2015 e 2023, principalmente em revistas de Qualis 1 e 2, com contribuições de diversos países. Conclui-se que a liderança é fundamental para a inovação em startups, sendo valiosa para líderes e empreendedores.

Palavras-chave: Liderança. Inovação. Startup. Revisão Sistemática da Literatura.

### ABSTRACT

This article analyzes the role of leadership in fostering innovation in startups, highlighting the importance of agility and innovation in the face of global competition and technological advancement. With flexible hierarchies, leadership is essential for guiding the company. The research consists of a systematic literature review, utilizing articles from the Scopus and Web of Science databases, to identify trends, gaps, and consensus in the field. The article explores leadership theories, concepts and dimensions of innovation, and the current landscape in startups. Results indicate that leadership is crucial in promoting innovation, driving individual development, and improving company performance. The study analyzed 34 articles, published between 2015 and 2023, primarily in Qualis 1 and 2 journals, with contributions from various countries. It concludes that leadership is fundamental for innovation in startups, being valuable for leaders and entrepreneurs.

Keywords: Leadership. Innovation. Startup. Systematic Literature Review.

## 1 INTRODUÇÃO

Em uma perspectiva global, a necessidade de inovar se prova cada vez mais frequente por seu determinante na competitividade e diferencial estratégico (OLIVEIRA et al., 2022). As startups são ágeis, flexíveis e adaptáveis a novas oportunidades (MEN et al., 2019). Dessa forma, tais empreendimentos se configuram como um paradigma representativo das empresas contemporâneas.

As startups muitas vezes têm processos internos e hierarquias mais abstratas devido à falta de experiência de mercado e ao processo de contratação rápido (RODE; VALLASTER, 2005). No entanto, a necessidade de uma boa gestão e de uma liderança para orientar os rumos da empresa permanece. A liderança é um processo pelo qual um indivíduo influencia um grupo de pessoas para atingir um objetivo comum, assim como envolve a capacidade de influenciar e motivar pessoas para possibilitar a criação de eficácia em uma organização (KINICKI, 2021).

Líderes que têm um estilo transformador impulsionam o desenvolvimento individual, visão recíproca e aceleram o pensamento criativo, o que, por sua vez, melhora o desempenho individual dos liderados e da empresa (WOLFF; CABRAL; LOURENÇO, 2013; BERG; KARLSEN, 2016; EPITROPAKI et al., 2017; AFRIYIE; DU; MUSAH, 2019). Este desenvolvimento pode se tratar de muitos fatores, e entre um dos principais e mais importantes para os empreendimentos atuais é a capacidade de inovar dos colaboradores, e conseqüentemente da organização.

Sendo assim, ao considerar este fator que compreende a inovação nas organizações a qual pode ser impulsionada pela liderança, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: “Como a liderança influencia no estímulo à inovação nas startups?” Com isso, para suprir este questionamento o objetivo do presente estudo é desenvolver uma Revisão Sistemática da Literatura sobre a liderança como variável influenciadora da inovação em Startups, a partir dos artigos científicos encontrados pelas bases de dados Scopus e Web of Science.

Essa análise se justifica pelo fato de que como destacado por Prommer et al. (2020), em seu estudo sobre a relevância do desenvolvimento da liderança em startups, onde os autores reconhecem que a liderança eficaz desempenha um papel crucial no sucesso organizacional, o líder é uma figura extremamente importante nas organizações, e especificamente em startups que são empreendimentos mais dinâmicos e inovadores. A análise da influência da liderança em processos é importante para estudar o impacto que a mesma causa nos colaboradores e nas ações criativas que

torna-a mais inovadora (BARRETO et al., 2013; FREITAS; ODELIUS, 2017). Os resultados apresentados podem fundamentar a definição de tópicos que podem ser utilizados em estudos futuros, sejam eles qualitativos ou quantitativos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Liderança em Startups**

O desenvolvimento de liderança é um fator de sucesso crucial para as startups aumentarem seu capital humano, taxa de sobrevivência e desempenho geral (MADANCHIAN et. al., 2017; CASSER; MEIER, 2018; PROMMER, et al., 2020; ARTZ; GOODALL; OSWALD, 2020). “Startup é uma empresa que nasce a partir de um modelo de negócio ágil e enxuto, capaz de gerar valor para seu cliente resolvendo um problema real, do mundo real. Oferece uma solução escalável para o mercado e, para isso, usa tecnologia como ferramenta principal” (ABSTARTUPS, 2023).

A fundação e o desenvolvimento de startups estão inevitavelmente ligados à liderança (ZAECH; BALDEGGER, 2017). A liderança tem um papel na criação de um ambiente propício ao trabalho para abraçar a dinâmica da competitividade que ocorre na era disruptiva dos negócios (DABKE, 2016; ONESTO, 2017; ARTZ; GOODALL; OSWALD, 2020; ALIF, 2022).

Desenvolver uma startup é um exercício de desenvolver uma instituição, portanto, envolve necessariamente administração (RIES, 2012). Em seu livro a Startup Enxuta, (RIES, 2012) destaca que a equipe de inovação de uma instituição deve ser multifuncional e possuir um líder evidente e esse indivíduo terá o poder de desenvolver, comercializar e implementar produtos ou funcionalidades sem a necessidade de uma aprovação prévia. Além de ser o responsável por relatar os sucessos e os fracassos das iniciativas por meio de métricas-padrão acionáveis e contabilidade para inovação.

Assim, o papel central do líder envolve a sua capacidade pessoal apoiada em atividades gerenciais que criam e delegam o poder de influenciar, motivar e inspirar os seguidores para atingir os objetivos da organização (CASSER; MEIER, 2018; ARTZ; GOODALL; OSWALD, 2020; ALIF, 2022). De acordo com os trabalhos de Krekel; Ward, De Neve (2019) o bem estar dos trabalhadores está diretamente relacionado com a gestão e liderança. Desse modo, o papel do líder é essencial na relação com o desempenho, motivação dos funcionários e alcance dos resultados. Nesse sentido, os trabalhos de Artz, Goodall, Oswald (2017; 2020) explicam que a satisfação

profissional dos trabalhadores está relacionada à capacidade técnica do líder em conduzir os trabalhos.

## 2.2 Inovação

Uma questão de grande relevância para pesquisadores e organizações reside na apreensão dos conceitos e na delimitação da inovação. Além disso, a inovação está intrinsecamente ligada à colaboração e às redes de cooperação, que desempenham um papel fundamental no processo inovador (FORTES et al., 2023). Ao percorrer uma linha do tempo associada aos conceitos de inovação é possível perceber que assim como afirmam Brandão, Faria (2013) em sua pesquisa, ao longo do tempo diversos autores abordaram o conceito de inovação de acordo com seu entendimento e o contexto de sua época.

E embora a inovação e sua relevância sejam amplamente debatidas na atualidade, levou vários anos para que esse tema ganhasse reconhecimento nos estudos sobre empreendedorismo. Em 1934, Schumpeter contribuiu significativamente para a discussão ao destacar os primeiros estudos sobre a inovação como um motor essencial da economia. Um de seus conceitos é de que “Inovação é o estímulo estratégico para o desenvolvimento econômico, que envolve a aplicação comercial ou industrial de algo novo” (SCHUMPETER, 1934).

Ainda no mesmo ano, Schumpeter (1934) define o conceito de inovação em 5 situações, sendo elas: (1) A introdução de um novo produto que os consumidores não estavam familiarizados ou o mesmo produto com nova qualidade; (2) a introdução de um novo método de produção naquele setor; (3) abertura de um novo mercado com relação à empresa em questão ,mesmo que este mercado já existisse ou não; (4) a conquista de uma nova fonte de suprimentos; (5) a estruturação de uma nova organização em qualquer setor.

Dando sequência temporal aos conceitos Rogers (1962) discorre que a Inovação pode ser definida como uma ideia, prática ou objeto, que é percebido como novo por um indivíduo ou unidade de adoção. E para Freeman (1982), a inovação industrial abrange uma gama de atividades que incluem aspectos técnicos, comerciais, de design, de manufatura e de gestão. Essas atividades estão relacionadas ao lançamento de um novo produto ou a melhoria de um existente ou à introdução comercial de um novo processo ou equipamento aperfeiçoado.

Continuando com as investigações realizadas na década de 80, Drucker (1985) complementa as teorias com o seu conceito de que a inovação é a ferramenta específica dos

empreendedores, pela qual eles se aprofundam nas mudanças como uma oportunidade para negócios ou serviços diferentes. Ela pode ser considerada uma disciplina, ser aprendida e praticada. E Rothwell (1985) conclui também que a inovação não é apenas a comercialização de um grande avanço no estado tecnológico da arte, ou seja, uma inovação radical, mas até mesmo a utilização de mudanças de pequena escala no know-how tecnológico podendo ser até mesmo uma inovação adicional ou de aperfeiçoamento.

A partir dos anos 90 a inovação começa a ser cada vez mais associada à vantagem competitiva. As empresas obtêm vantagem competitiva por meio de ações inovadoras. De maneira geral, as empresas abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tanto novas tecnologias quanto novas maneiras de fazer as coisas (PORTER, 1990; SILVA; VALENTIM, 2014; TITREK, 2015; VERZOLA, 2015).

E novos conceitos foram surgindo assim conforme Branson (1998) ressalta, um negócio inovador é aquele que opera constantemente fora das convenções e pensa 24 horas por dia de forma pouco convencional. Não se limita apenas a boas ideias, mas sim à sinergia entre boas ideias, uma equipe motivada e um entendimento instintivo das necessidades do cliente.

Conceitos mais atuais podem ser encontrados na definição de Tidd (2018) onde descreve a inovação como um processo de transformar oportunidades em novas ideias e colocá-las amplamente em prática. Assim como, também tratam da inovação como indivíduos que criam valor por meio da implementação de ideias novas, criativas e únicas que geram valor agregado mensurável para os stakeholders da organização (TITREK, 2015; POPA; SOTO-ACOSTA; MARTINEZ-CONESA, 2017; HARRINGTON; VOEHL, 2020).

### **2.3 As quatro dimensões da inovação**

Os professores da University of Exeter, John Bessant e Joe Tidd, do Reino Unido, são os autores do livro "Gerenciando a Inovação: Integrando Mudanças Tecnológicas, de Mercado e Organizacionais", e desenvolveram o conceito dos 4 Ps da inovação. Bessant e Tidd (2015) definem as 4 dimensões da inovação como: Inovação de Produto, inovação de Processo, inovação de posição e inovação de Paradigma.

Para Bessant e Tidd (2015) a inovação de produto são mudanças no produto/serviço que a empresa oferece. E Santos et. al. (2018) complementa como sendo um conjunto coordenado de habilidades, rotinas, comportamentos e procedimentos que tem por objetivo o desenvolvimento de

inovações direcionadas ao produto. No que se refere a produtos inovadores, deve-se ter em conta a evolução técnica e um limiar custo-efetivo da inovação (ROXANA; VIOREL, 2019).

De acordo com a teoria de Bessant e Tidd (2015) a inovação de processo pode acontecer durante a mudança na forma em que os produtos ou serviços são criados e entregues. A inovação de processos é importante para a empresa que deseja se diferenciar dos concorrentes, pois com ela a empresa ganha mais flexibilidade, qualidade, diminui o tempo de produção e obtém maior eficiência na sua produção, otimizando, assim, o tempo e lucrando mais (ARAUJO; ARAUJO, 2013).

A inovação de posição é definida no conceito de Bessant e Tidd (2015) como as mudanças realizadas no contexto em que o produto ou serviços são introduzidos. Pode ser definida também como mudanças na forma como um produto ou processo específico é percebido simbolicamente e como são usados. Compreende o reposicionamento de um produto ou marca estabelecida” (JUNG; CHILTON; VALERO, 2017).

A última categoria, inovação baseada em paradigmas, refere-se aos modelos mentais ou cognitivos que moldam a essência de uma organização ou negócio; considerando o seu comportamento em relação aos grandes desafios e/ou agenda de desenvolvimento sustentável” (SCHACHTER, 2018).

## **2.4 Inovação em Startups**

Em sintonia com a ideia de inovação e desempenho positivo, é notável o estímulo à criação de startups devido à sua habilidade de empregar tecnologias. As startups estão crescendo a cada dia. Contribuem para as economias globais através da criação de produtos e serviços inovadores (MANGIZA; BROWN, 2020).

A inovação é impulsionada pelo acesso à tecnologia, colaboração e redes, identificação e compreensão de necessidades não satisfeitas, e forças de mercado. Também é impulsionada pela diversidade de pensamento, abordagens e composição da equipe (BARABINO; GILDA, 2019). As startups inovadoras podem criar e moldar novas indústrias e gerar impactos económicos e sociais consideráveis (AUDRETSCH et al., 2020).

O autor (ROCHA et.al,2018) considera o papel da inovação como um instrumento para desenvolvimento econômico e crescimento empresarial. E complementa que também é necessário analisar como as empresas têm se dedicado à prática da inovação de forma estratégica. As empresas

startups estão atentas a esta realidade e têm buscado inserir inovações disruptivas e incrementais no mercado a fim de alcançar maior número de clientes e lograr maior êxito no mercado empresarial (ROCHA et.al, 2018).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta Revisão Sistemática da Literatura (RSL) foi orientada a partir do objetivo proposto de analisar a liderança como estimulante da inovação nas Startups, onde procurou-se contribuir para a solução do questionamento do estudo: Como a liderança age no estímulo da inovação nas startups? 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). A Revisão Sistemática permite uma avaliação rigorosa, imparcial e abrangente da literatura (DONATO & DONATO, 2019).

Conforme Galvão et.al, (2019) afirmam em seus estudos, existem algumas etapas que compõem o desenvolvimento de uma Revisão Sistemática da Literatura, tais como, a delimitação da questão a ser tratada na revisão; a seleção das bases de dados bibliográficos para consulta e coleta de material; a elaboração de estratégias para busca avançada; a seleção de textos e sistematização de informações encontradas. Essas etapas foram realizadas no presente estudo e serão apresentadas nos próximos tópicos.

#### **3.1 Fonte de coleta dos estudos primários**

Com o intuito de assegurar a qualidade dos artigos científicos, buscou-se utilizar bases de dados altamente confiáveis. Para isso, optou-se pelas bases da Web of Science e da Scopus. Essas plataformas se destacam por abrigar uma extensa coleção primária, totalizando mais de 45 mil periódicos acadêmicos, que englobam não apenas artigos, mas também registros de eventos, livros e capítulos de livros em diversas áreas de pesquisa, abrangendo ciências naturais, ciências sociais, artes e humanidades.

### 3.2 Critérios de Inclusão e Exclusão dos Artigos

Para encontrar artigos relevantes para a pesquisa, inicialmente foi formulada uma *string* de busca relacionada ao tema. Os critérios de inclusão e exclusão foram empregados para determinar quais artigos seriam incorporados ou excluídos na pesquisa. A *string* construída foi utilizada para a consulta e pesquisa nas bases de dados da Web of Science e da Scopus, e a quantidade de resultados, sendo eles em termos de número de publicações em cada uma das bases de dados, foi considerada com base em critérios de inclusão, que incluíram: (a) Apenas artigos publicados; (b) artigos na língua inglesa; (c) artigos com publicações entre o período de 2013 a 2023; (d) artigos aderentes à linha de pesquisa estudada. E também critérios de exclusão sendo: (a) Excluir aqueles artigos que não possuam o DOI; (b) Excluir artigos duplicados.

### 3.3 Definição das Palavras-chave e *String* de Busca

As palavras-chave empregadas nesta Revisão Sistemática da Literatura (RSL) originaram-se do problema de pesquisa apresentado na seção inicial deste estudo. É relevante salientar que, em todos os casos, os termos utilizados na elaboração da consulta foram traduzidos para o idioma inglês, buscou-se utilizar palavras sinônimas para que a busca fosse ainda mais assertiva, sendo utilizados os operadores booleanos tais como AND e OR nas bases utilizadas. Os resultados correspondentes estão documentados na Tabela 1 a seguir.

Tabela 1: String de Busca e número de artigos

Base	Search String	Results
Web of Science	ALL=((("leadership" OR "leader" OR "management" OR "manager" ) AND ("Function" OR "stimulus"OR "influence" OR "mission" OR "promote") AND ("innovation" OR "innovative" OR "Creativity") AND ("startup" OR "startups" OR "start-up" OR "start-ups")))	356
Scopus	TITLE-ABS-KEY (("leadership" OR "leader" OR "management" OR "manager" ) AND ("Function" OR "stimulus"OR "influence" OR "mission" OR "promote") AND ("innovation" OR "innovative" OR "Creativity") AND ("startup" OR "startups" OR "start-up" OR "start-ups"))	135

Fonte: Autores (2024).

Após a primeira busca utilizando a *string* observou-se a existência de 1063 artigos na base da Web of Science e 505 resultados na Scopus, depois de realizado a exclusão dos demais estudos que não se enquadraram nos períodos de 2013 a 2023 totalizou-se 955 estudos na base da Web of Science e 406 na Scopus.

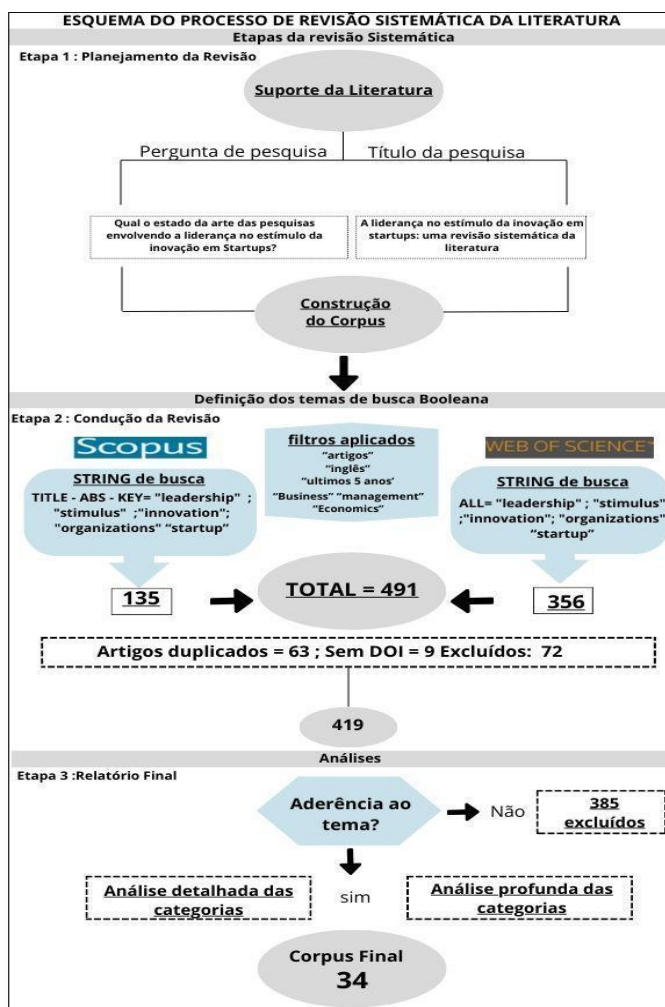


Ao aplicar os critérios de inclusão e exclusão previamente estabelecidos, foi dado especial enfoque, na segunda busca, aos documentos que fossem artigos e artigos de revisão, isso culminou em 818 resultados na base da Web of Science e 246 resultados na base da Scopus. Posteriormente, procedeu-se à consideração exclusiva de artigos redigidos em língua inglesa, totalizando assim 810 documentos da Web of Science e 237 na Scopus. Por fim foram filtrados os artigos cuja temática de pesquisa estivesse relacionada a "Business, Economics e Management", o que conduziu a um resultado final de 356 artigos na Web of Science e 135 resultados na Scopus.

### **3.4 Aderência dos Resumos dos Artigos à Temática Pesquisada**

Subsequentemente, no âmbito da análise e averiguação da aderência do conteúdo a ser explorado na Revisão Sistemática, procedeu-se à leitura minuciosa dos resumos dos 409 artigos, tal procedimento resultou em um corpus final composto por 24 artigos. Pode ser observado na Figura 1 a seguir o fluxograma construído para ilustrar e facilitar o entendimento dos critérios utilizados para a seleção dos estudos até o corpus final.

Figura 1. Sumarização do Protocolo da Revisão Sistemática de literatura



Fonte: Autores (2024).

Os resultados obtidos nas bases de dados foram consolidados em uma planilha eletrônica, na qual foram analisados de acordo com as informações necessárias para a execução da metodologia do estudo. Isso incluiu a avaliação de dados relacionados às revistas acadêmicas, indicadores de citações e conteúdo dos artigos.

#### 4. DISCUSSÃO E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados encontrados a partir da análise dos estudos existentes nas bases de dados Web of Science e Scopus foram tratados utilizando o pacote bibliométrico Rstudio em conjunto com o programa Bibliometrix, e o Software ATLAS.ti, o qual proporcionaram as análises que serão descritas nesta seção.

#### 4.1 Indicadores de Produção Científica do Corpus

Através da análise dos dados consolidados provenientes das fontes utilizadas, é possível observar, conforme ilustrado na Figura 2, as informações temporais do corpus final. Observa-se que o período de investigação abrangeu o intervalo de 2015 a 2023, compreendendo um total de 34 documentos no corpus final, entre os quais quatro possuíam autoria exclusiva. O corpus final conta com a contribuição de 102 autores, 167 palavras-chave, 1.642 referências e uma idade média dos documentos de 2,03 anos. Além disso, nota-se que a taxa de crescimento anual das publicações apresenta uma tendência positiva de 33,35%, o que pode ser interpretado como um indício de um tema que vem sendo mais explorado atualmente.

Figura 2: Indicadores de Produção Científica do Corpus

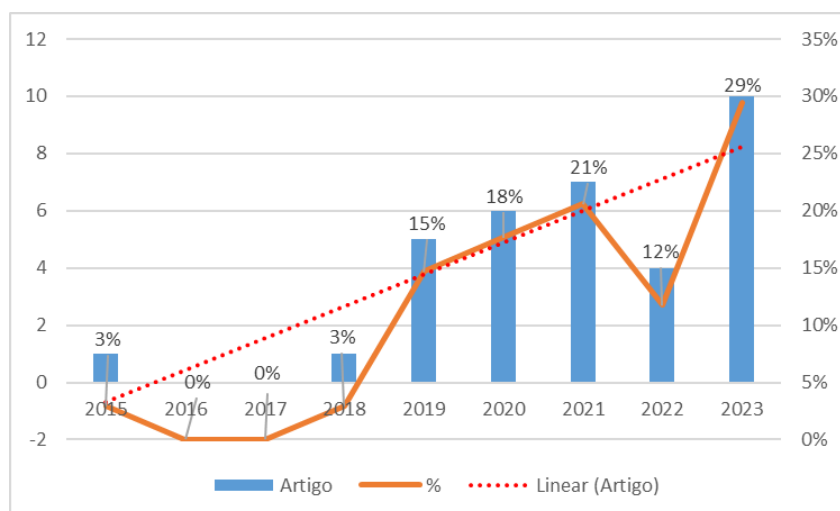


Fonte: Autores (2024).

#### 4.2 Distribuição anual do Corpus

Através da Figura 3 é possível visualizar as publicações dos artigos nos últimos 8 anos, considerando o período entre 2015 e 2023 em termos de quantidade e tendência.

Figura 3: Produção Científica anual



Fonte: Autores (2024).

O gráfico em análise apresenta a produção anual de artigos no período de 2015 a 2023. No ano de 2015, a produção registrou um número modesto, totalizando apenas 1 artigo, equivalente a 3% da produção total. Os anos 2016 e 2017 não apresentaram qualquer registro de produção. Contudo, em 2018, observou-se uma retomada na produção, com 1 artigo, representando 3% do total de produção.

O ano de 2019 testemunhou um notável aumento na produção, com a publicação de 5 artigos, correspondendo a 15% da produção total. A tendência de crescimento manteve-se constante em 2020, com 6 artigos contribuindo com 18% da produção.

Em 2021, essa tendência ascendeu, com 7 artigos representando 21% da produção total. Pode ser destacado neste período o artigo descrito por (Antônio et al.2021) intitulado em sua tradução como “Promovendo a inovação de equipes em startups de tecnologia: o papel da ambidestria de equipe como mediadora entre o comportamento de liderança do servo e a inovação de equipe” publicado no *International Journal of innovation management*. Este estudo foi construído com objetivo de preencher uma lacuna de pesquisa sobre a influência do comportamento da liderança servidora na inovação da equipe em startups de tecnologia. O resultado mostra que a ambidestria da equipe tem um efeito mediador significativo entre o comportamento da liderança servidora e a inovação da equipe. Os resultados deste estudo levam a oportunidades de investigação e implicações práticas para melhorar a inovação da equipe entre startups.

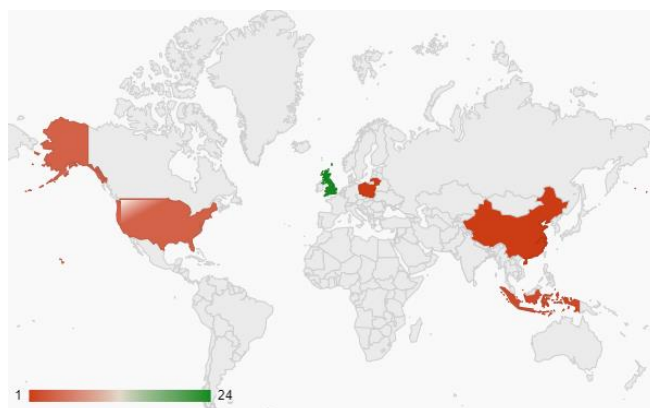
Entretanto, em 2022, ocorreu uma redução na produção, com apenas 4 artigos, que correspondem a 12% da produção total. Por outro lado, o ano de 2023 sobressaiu-se com um aumento notável na produção, totalizando 10 artigos e representando 29% da produção global.

Merece destaque o artigo descrito por (Lago et.al, 2023) com o título traduzido como “O papel da cooperação e da orientação tecnológica na inovação das startups: uma análise a partir dos micro fundamentos da inovação”. O estudo discute o papel que a cooperação e a orientação tecnológica desempenham na inovação. Dando especial ênfase ao efeito destes fatores sobre outros fatores internos que influenciam a inovação das startups. Como resultado, a análise de regressão com pesos mostrou que a liderança empreendedora, tamanho da equipe, motivação da equipe, agilidade, cooperação, orientação tecnológica e sustentabilidade têm um efeito positivo na inovação de startups.

### 4.3 Indicadores de Produção Científica por País

Com o objetivo de determinar os países considerando os Países dos autores que mais contribuíram para a produção científica, foi elaborado o Gráfico 4 com base nos dados extraídos dos 24 artigos do corpus final, como demonstrado a seguir.

Figura 3: Colaboração Científica entre Países



Fonte: Autores (2024).

Por meio da figura 3 é possível observar que as colaborações científicas existentes no corpus final abrangem estudos realizados por todo o mundo, porém alguns Países se destacam com um maior número de publicações. Entre eles em primeiro lugar o Reino Unido com um total de 24 publicações, Logo em seguida os Estados Unidos com 4 estudos e a Indonésia com 2 publicações. Os demais países como China, Lituânia, Polônia e Singapura, possuem 1 publicação nesta temática no período de 2015 a 2023.

Relacionado ao País com maior destaque em número de publicações pode-se destacar a pesquisa realizada por (FRARE,2021) publicado no *European Business Review* e intitulado como



#### 4.5 Categorização dos artigos do Corpus textual

Com o propósito de apresentar aos leitores uma exposição mais clara do corpus final da Revisão sistemática da Literatura do presente estudo, criou-se a estrutura conceitual apresentada no Apêndice 1, qual fornece uma categorização das diversas abordagens encontradas nas obras do conjunto analisado. A categorização engloba os autores, classificações da revista, e o nome e a qualificação do periódico, os quais podem ser visualizados a seguir.

Ao analisarmos os dados apresentados fica evidente que, dos 34 artigos incluídos no corpus final, 17 deles se enquadram como estudos de natureza quantitativa, o que resulta em um número reduzido de estudos de abordagem qualitativa e de caráter misto. Além disso, é notável que a maioria dos artigos possui classificação Qualis 1 e Qualis 2, sendo que, dentre os 34 trabalhos analisados, 11 deles obtiveram a classificação Qualis 1.

Um dos artigos mais relevante da base de dados da Web of Science de (SUN,2020) “*The Relationship Between Technological Innovation Ability, Atmosphere and Innovation Performance*” publicado no *International journal of information systems and supply chain management*. Os autores afirmam que a capacidade de inovação tecnológica tornou-se a primeira escolha para as startups chinesas melhorarem o seu desempenho e atualizarem a sua transformação, e com base nisso, buscaram explorar a relação entre capacidade de inovação tecnológica, atmosfera de inovação e desempenho de inovação.

A pesquisa foi realizada com os dados obtidos por inquéritos a 223 startups chinesas, e os resultados mostram que a capacidade de inovação tecnológica tem uma influência significativamente positiva no desempenho inovador das start-ups pesquisadas. Ao mesmo tempo, que também a capacidade de desenvolvimento de recursos, a capacidade de marketing e a capacidade de aprendizagem têm efeitos positivos significativos no desempenho da inovação.

Se referindo aos artigos com mais relevância na base de dados da Scopus, podemos destacar o artigo escrito por Men et al., (2021) intitulado “*Engaging Startup Employees via Charismatic Leadership Communication: The Importance of Communicating “Vision, Passion, and Care”*” e publicado no *International Journal of Business Communication*. Neste estudo, examina-se como a comunicação da liderança nas startups influencia o desempenho dos funcionários. Especificamente, com base em insights interdisciplinares de relações públicas, liderança e psicologia gerencial, o estudo testa como a comunicação carismática do CEO das startups, caracterizada por sua

capacidade de prever, inspirar e fomentar comportamentos, auxilia na nutrição de relacionamentos de qualidade entre os funcionários da startup e no engajamento destes na empresa.

Este estudo realizado por Men et al., (2021) demonstrou que a comunicação carismática do líder da startup atende às necessidades psicológicas dos funcionários, incluindo a autonomia, competência e a promoção da inovação, o que, em última instância, contribui para o estabelecimento de relacionamentos de qualidade entre os funcionários e as startups e para o envolvimento dos funcionários. Essa pesquisa oferece implicações teóricas significativas para estudiosos de relações públicas, comunicação interna e gestão, além de fornecer insights práticos para empreendedores e líderes de startups sobre como utilizar a comunicação estratégica para promover a inovação e envolver os funcionários nas suas empresas.

## **5. CONCLUSÃO**

Este artigo teve como objetivo aprofundar a compreensão do papel da liderança na promoção da inovação em startups, por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura, com o propósito de contribuir para o conhecimento científico na interseção entre inovação e liderança. A revisão sistemática cuidadosamente elaborada proporciona uma análise abrangente e crítica da literatura existente, identificando padrões, lacunas e tendências emergentes no entendimento da relação crucial entre liderança e inovação dentro do contexto das startups. Ao consolidar e sintetizar evidências de uma variedade de fontes, este estudo busca oferecer uma compreensão mais profunda dos mecanismos pelos quais a liderança impacta a capacidade de inovação das startups, destacando contribuições específicas de pesquisas anteriores.

A análise crítica dos artigos científicos disponíveis nas bases de dados Scopus e Web of Science resultou no conjunto final de dados para esta pesquisa. No período compreendido entre 2015 e 2023, observou-se que a taxa de crescimento anual das publicações exibe uma tendência positiva principalmente no ano de 2023 qual apresentou 29% das pesquisas do corpus final, o que pode-se concluir que a temática da pesquisa está em ascensão.

Este estudo oferece conceitos e evidências que podem orientar os líderes de startups na promoção da inovação, melhoria do trabalho em consequência pode levar a melhoria dos relacionamentos entre funcionários, promovendo, assim, o avanço contínuo do conhecimento e práticas no ecossistema empreendedor. As conclusões alcançadas em resposta ao problema de pesquisa, evidenciam a relevância substancial da liderança nas organizações, nesse caso, nas



startups, que se caracterizam por sua ênfase na inovação. O estudo mostrou evidências significativas da influência dos líderes no contexto organizacional e sua capacidade de estimular a criatividade e a inovação entre os colaboradores a partir dos resultados encontrados.

Em síntese, a liderança desempenha um papel fundamental na promoção da inovação em startups, sendo crucial para o sucesso dessas empresas que operam em ambientes dinâmicos e desafiadores. Compreender e aprimorar a liderança nas startups é fundamental para fomentar a inovação e assegurar um crescimento e sucesso contínuos. Este estudo contribuiu significativamente para pesquisas futuras, tanto qualitativas quanto quantitativas, pois ao resumir o que já foi estudado, é evitada a duplicação desnecessária de esforços de pesquisa e o trabalho científico é direcionado para questões ainda não respondidas.

Como sugestões para futuras pesquisas, é recomendável explorar os diversos tipos de lideranças presentes em startups, investigando como esses estilos de liderança afetam o ambiente de inovação. Além disso, seria importante analisar as reações dos colaboradores em startups diante das diferentes formas de inovação, sejam elas relacionadas a produtos, processos ou cultura organizacional e o papel da liderança nesses contextos.

## REFERÊNCIAS

- ABSTARTUPS. Associação Brasileira de Startups. (2023). Disponível em: <https://abstartups.com.br/definicao-startups/>. Acesso em: outubro de 2023.
- AFRYIE, Samuel; DU, Jianguo; MUSAH, Abdul-Aziz (2019). Innovation and marketing performance of SMEs in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*. DOI: 10.1186/s40497-019-0165-3.
- ADAM, Roxana; CORNESCU, Viorel. (2019). Inovação de produtos - Um quadro teórico do conceito. Conferência Internacional sobre Economia e Administração.
- ALIF, Muhammad I. (2022). Liderança Empoderadora na Criatividade e Esforço no Trabalho: Uma Elucidação por meio do Empoderamento Psicológico e Autoliderança da Geração Milênio. Gadjah Mada *International Journal of Business*. DOI: <10.22146/gamaijb.61306>.
- ANTONIO, Tony et al. (2023). Fostering Team Innovation in Tech Start-Ups: The Role of Team Ambidexterity as Mediator Between Servant Leadership Behavior and Team Innovation. *International Journal of Innovation Management*. DOI: 10.1142/S1363919621500912.
- ARTZ, B.; Goodall, A.; Oswald, A. (2017) Boss competence and worker well-being. *ILR Review*, 70(2), 419–450.
- ARTZ, B.; Goodall, A.; Oswald, A. (2020) How common are bad bosses. *Industrial Relations*, 59(1), 3–39.

- AUDRETSCH, David B.; BELITSKI, Maksin; CAIAZZA, Rosa. (2021). Start-ups, Innovation, and Knowledge Spillovers. *The Journal of Technology*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-021-09846-5>.
- ARAÚJO, Alisson K.; ARAÚJO, Richard M. (2013). THE INNOVATION OF A PROCESS: A STUDY IN THE RESTAURANT BUSINESS. *Revista de Cultura e Turismo*.
- BERG, M. E.; KARLSEN, J. T. A study of coaching leadership style practice in projects. *Management Research Review*, 39(9), 1122–1142, 2016.
- CASSER, L; Meier, S. (2018) Nonmonetary incentives and the implications of work as a source of meaning. *Journal of Economic Perspective*, 32(3), 215–238.
- DABKE D. (2016). Impact of leader's emotional intelligence and transformational behavior on perceived leadership effectiveness: A multiple source view. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 27–40.
- DONATO, Helena; DONATO, Mariana. Etapas na condução de uma revisão sistemática. *Acta Médica Portuguesa*, v. 32, n. 3, p. 227-235, 2019.
- EPITROPAKI, O. et al. Leadership and followership identity processes: A multilevel review. *The Leadership Quarterly*, 28(1), 104–129, 2017.
- FORTES, Gustavo Passos; OLIVEIRA, Túlio Silva; JUNIOR, Cândido Vieira Borges. Mark granovetter nos estudos do empreendedorismo e da inovação: uma revisão bibliométrica da última década. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, v. 14, n. 4, p. 5331-5355, 2023.
- FRARE, A. B., & BEUREN, I. M. (2021). Fostering individual creativity in startups: comprehensive performance measurement systems, role clarity and strategic flexibility. *European Business Review*, 33(6), 869-891. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2020-0262>
- FREEMAN, Christopher; SOETE, Luc. (1982). *The Economics of Industrial Innovation* (2<sup>a</sup> edn.). London: Frances Pinter.
- GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. *Logeion: Filosofia da informação*, v. 6, n. 1, p. 57-73, 2019.
- GILDA A. BARABINO. (2019). Reconceitualização da inovação. *Tecnologia e Inovação*. DOI: <10.21300/20.4.2019.361>.
- HARRINGTON, H. J.; VOEHL, Frank (2020). *O ciclo de sistemas de inovação: Simplificando e incorporando as diretrizes da norma ISO 56002 e as melhores práticas*. CRC Press.
- JUNG, K.; CHILTON, K.; VALERO, J. N. (2017). Uncovering stakeholders in public-private relations on social media: A case study of the 2015 Volkswagen scandal. *Quality and Quantity*, 51(3), 1113.
- KINICKI, A. (2021). *Comportamento organizacional: Uma abordagem prática de resolução de problemas* (3<sup>a</sup> ed.). NY: Ensino Superior Mc-Graw-Hill.
- KREKEL, C.; Ward, G.; De Neve, J. (2019) What makes for a good job? Evidence using subjective wellbeing data. In M. Rojas (Ed.), *The economics of happiness: how the Easterlin paradox transformed our understanding of well-being and progress*. Cham: Springer, pp. 241–268.

- LAGO, Nicole Cecchele et al. (2023). The role of cooperation and technological orientation on startups' innovativeness: An analysis based on the microfoundations of innovation. *Technological Forecasting & Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122604>.
- MANGIZA, P.; BROWN, I. (2020, setembro). Perfil de Habilidades Necessárias de Profissionais de Desenvolvimento de Software para Startups. Em Conferência do Instituto Sul-Africano de Cientistas da Computação e Tecnólogos da Informação de 2020, pp. 102-109. DOI: <https://doi.org/10.1145/3410886.3410904>.
- MEN, L. R.; JI, Y. G.; CHEN, Z. F. (2019). Comunicação estratégica para startups e empreendedores na China. Routledge.
- MEN, Linjuan Rita; QIN, Yufan Sunny; MITSON, Renee. (2021). Engaging startup employees via charismatic leadership communication: The importance of communicating "visão, paixão e cuidado". *International Journal of Business Communication*, v. 58, n. 3, p. 23294884211020488.
- OLIVEIRA, Livia Micaelia Soares et al. PERCEPÇÃO DOS ALUNOS SOBRE INOVAÇÃO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DO CAPF/UERN, 2022.
- ONESTO L. M. (2017). Women's leadership effectiveness within the technology industry: How gender roles and emotional intelligence impact followers' evaluations [Doctoral dissertation]. The Chicago School of Professional Psychology.
- PETER DRUCKER. Inovação e empreendedorismo. Harper & Row, New York, 1985.
- PORTER, Michael (1990) The Competitive Advantage of Nations. Macmillan, London.
- POPA, S.; SOTO-ACOSTA, P.; MARTINEZ-CONESA, I. Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 118, p. 134–142, 2017.
- PROMMER, Lisa; TIBERIUS, Victor; KRAUS, Sascha. Exploring the future of startup leadership development. *Journal of Business Venturing Insights*, v. 14, p. e00200, 2020.
- RIES, Eric (2012). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. – São Paulo: Lua de Papel, 2012.
- ROCHA, RONALTY O.; MARIA E.L., OLAVE; EDWARD D.M., ORDONEZ. (2018). Estratégias de inovação para startups. Revista Pretexto. DOI: <https://doi.org/10.21714/pretexto.v20i2.5996>.
- ROEVER, Leonardo. Understanding systematic review studies (2020) Journal of the Brazilian Society of Clinical Medicine.
- ROGERS, E. M. (1962). Difusão das inovações. Primeira Edição. New York: The Free Press.
- RODE, V.; VALLASTER, C. (2005). Corporate Branding for Start-ups: The Crucial Role of Entrepreneurs. *Corp Reputation Rev*, 8, 121–135. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540244>.
- RITHWELL, Roy; ZEGVELD, Walter (1985). Reindustrialization and Technology. M.E. Sharpe.
- SCHACHTER, MÓNICA E. (2017). A natureza e variedade da inovação. *International Journal of Innovation Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2018.08.004>.
- SCHUMPETER, J.A. (1934). A teoria do desenvolvimento econômico. Cambridge, Mass.: Harvard University.

- SÉNA, Priscila (2018) Conceptual approaches between information, technology, and innovation in the startup context: interdisciplinart challenges for information Science. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**. DOI: 10.20396/rdbci.v1i0.8653356.
- SILVA, E.; VALENTIM, M. L. P. Equipamentos culturais e inovação: o que diz a ‘lei da inovação’ brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 15. 2014, Belo Horizonte. **Anais [...]**. Belo Horizonte: UFMG, 2014. p. 2140-2147.
- SUN, Shiqiang; TAO, Qiu Y. (2020) The Relationship Between Technological Innovation Ability, Atmosphere, and Innovation Performance. **International Journal of Information Systems and Supply Chain Management**. DOI: 10.4018/IJISSCM.2020040103.
- TITREK, Osman. The Level of Innovation Management of School. **Anthropologist**, v. 19, n. 2, p. 449–456, 2015.
- VERZOLA, S. C. A lei de inovação e a proteção do conhecimento tradicional. **Fragments de Cultura**, Goiânia, v. 25, n. 2, p.185-192, abr./jun. 2015.
- WOLFF, L.; CABRAL, P. M. F.; LOURENÇO, P. R. M. R. S. O Papel da Liderança na Eficácia das Equipes de Trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 13, n. 01, p. 177-204, 2013.