

## LIDERANÇA RELACIONAL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Marouva Fallgatter Faqueti<sup>1</sup>, Micheline Guerreiro Krause<sup>2</sup>, Cristiano José Castro de Almeida Cunha<sup>3</sup>

### RESUMO

Este estudo analisa padrões e tendências da produção científica sobre liderança relacional. O método utilizado foi a análise bibliométrica das publicações obtidas em buscas sistemáticas em quatro bases de dados indexadoras internacionais de periódicos e em uma base de dados do Brasil. Dentre as 414 publicações localizadas, 130 foram selecionadas para este estudo. Os resultados demonstram que o uso do termo “liderança relacional” é relativamente recente na literatura científica, com maior concentração de trabalhos a partir do ano de 2006. A análise dos dados bibliométricos permite afirmar que a produção acadêmica sobre liderança relacional está em fase de expansão dos estudos empíricos no cenário internacional e que existe uma lacuna de conhecimento a ser explorada no cenário brasileiro. O estudo contribui para a compreensão sobre a evolução do tema “liderança relacional”, identifica os autores com mais publicações sobre o tema e revela as obras de maior destaque no nível internacional. Este estudo pode servir de base referencial para futuros estudos na área.

**Palavras-chave:** liderança relacional; bibliometria; perspectiva relacional.

### ABSTRACT

*This study analyzes patterns and trends of scientific production regarding relational leadership. The method used is the bibliometric analysis of the publications obtained in systematic searches in four international indexing databases of journals and a national database. Among the 414 publications located, 130 were selected for this study. The results show that the use of the term "relational leadership" is relatively recent in the scientific literature, with the highest concentration of works since 2006. From the analysis of the bibliometric data one can assert that the academic production regarding relational leadership is in the expansion stage of the empirical studies in the international scenario and that there is a gap of knowledge to be explored in the Brazilian scenario. This study contributes to the understanding of the evolution of the theme "relational leadership", identifies the authors with more publications on the subject, and reveals the most outstanding works internationally. It may serve as a basis for future studies in the area.*

**Keywords:** relational leadership; bibliometrics; relational perspective.

---

<sup>1</sup> PhD student in the Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brazil. Email: marouva.faqueti@gmail.com

<sup>2</sup> PhD student in the Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brazil. Sponsored by CAPES. Email: michelinekrause@gmail.com

<sup>3</sup> Professor in the Graduate Program of Knowledge and Engineering Management – Federal University of Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – SC – Brazil. Email: 01cunha@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

A liderança relacional é uma abordagem relativamente nova. O termo foi utilizado pela primeira vez em publicação científica no ano de 1997 e apresentou o maior pico de publicações no ano de 2017, conforme verificado em cinco bases indexadoras de periódicos. Nos primeiros dez anos, os estudos foram explorados teoricamente e, em 2006, as bases indexadoras pesquisadas identificam o primeiro estudo empírico sobre o assunto.

A literatura sobre a liderança tem enfatizado a importância da dimensão relacional (Ospina & Uhl-Bien, 2012) em variados contextos organizacionais. Os dados bibliométricos ora apresentados corroboram esta visão, ao demonstrar que os periódicos que têm publicado sobre o assunto enfocam não só a área de liderança, mas também a de negócios, saúde, educação, psicologia e administração pública. Um dos periódicos mais relevantes e com alto fator de impacto na literatura sobre liderança, *The Leadership Quarterly*, é o que mais tem publicado sobre a liderança relacional.

Esta ênfase pode ser atribuída à compreensão de que seres humanos, independentemente dos setores onde atuam, desempenham tarefas em interdependência com outras pessoas e circunstâncias e não de forma individualizada (Endres & Weibler, 2017). Na visão desses autores, a liderança relacional enfoca as interações e a qualidade de relacionamentos entre os indivíduos envolvidos no processo de liderança.

Ao mesmo tempo que o reconhecimento da importância da liderança relacional impulsiona significativos avanços para a compreensão sobre o tema, abre espaço também para a utilização inadequada do termo liderança relacional, conforme observado nas buscas sistemáticas feitas nas bases indexadoras de periódicos.

O objetivo neste artigo é conhecer a evolução dos estudos sobre a liderança relacional, de modo a identificar padrões, comunidades de pesquisadores, lacunas e oportunidades de pesquisa. A questão norteadora do estudo foi: Como ocorreu a evolução dos estudos científicos no campo da liderança relacional, até o início do ano de 2018? Para tanto, o método de pesquisa foi o da análise bibliométrica, que permite mapear a produção bibliográfica e retratar o grau de desenvolvimento de uma área do conhecimento por meio da visualização de indicadores (Guedes, 2012).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A liderança relacional é definida por Uhl-Bien (2006, p. 655, tradução nossa) como “um processo de influência social por meio do qual a coordenação emergente [...] e a mudança [...] são construídas e produzidas”. Esta definição enfatiza que a liderança relacional é processual, emergente, considera as influências sociais e a produção e construção de coordenação e mudança, no contexto em que ocorre.

Vista como relativamente recente, a liderança relacional oferece novas formas de compreender a liderança (Uhl-Bien, 2006). A abordagem ressalta a necessidade de conceber a liderança como manifestação de múltiplos significados construídos nas interações (Bradbury & Lichtenstein, 2000; Uhl-Bien, 2006), e considera não só as pessoas, como também o contexto e a cultura organizacional. Apesar do nome, a liderança relacional não deve ser vista unicamente como uma abordagem orientada aos relacionamentos, pois este é um enfoque abordado por muitas outras teorias da liderança, conforme pontua Uhl-Bien (2006).

Diante do leque de possibilidades de verificação empírica que a abordagem remete, a literatura científica aponta para a necessidade de ampliação metodológica (Fairhurst & Uhl-Bien, 2012), novos ângulos de análise e observações etnográficas que permitam interpretar o aspecto tácito nas pesquisas (Reitz, 2015). Os estudos sobre a liderança relacional podem requerer visão interdisciplinar, abordagens abertas (“*open-ended approach*”) e com base em diálogo e na possibilidade da emergência de novos paradigmas (Morgan, 2016; Bryman, 2012). Diferentes aspectos podem ser abordados sobre o tema, uma vez que a liderança relacional é reconhecida como multiparadigmática (Uhl-Bien, 2006). Neste sentido, é preciso ter clara percepção da visão de mundo adotada na condução dos estudos.

Endres e Weibler (2017) consideram que o termo relacional é utilizado em liderança para nomear fenômenos distintos. Dependendo da lente de visão adotada, o termo pode estar relacionado à natureza contextual, emergente e socialmente construída da liderança, à dimensão coletiva, ao enfoque da liderança compartilhada entre membros de uma equipe, ou revelar o valor da qualidade dos relacionamentos.

Uma das visões basilares enfatiza que a liderança relacional é caracterizada pela junção de duas concepções: a perspectiva da entidade – também chamada de tradicional – e a construcionista/relacional (Uhl-Bien, 2006; Ospina & Uhl-Bien, 2012). A primeira considera os traços, comportamentos e ações que influenciam os relacionamentos interpessoais (Ospina & Uhl-Bien, 2012) e tem como unidade de análise o indivíduo e as relações de causalidade (Uhl-Bien, 2006). A segunda considera que a liderança é criada nas interações cotidianas e em

conformidade com o contexto cultural (Endres & Weibler, 2017), em um processo emergente e de construção social, que tem como uma de suas principais unidades de análise o processo de comunicação (Uhl-Bien, 2006). As duas visões buscam enfatizar a importância das relações interpessoais, porém, a visão da entidade considera a liderança em condições já organizadas, enquanto a visão construcionista/relacional considera a liderança como um processo em constante organização (Uhl-Bien, 2006).

Cabe elucidar que a liderança relacional tem suas raízes em uma abordagem baseada na entidade. Suas bases têm origem na teoria da Troca Líder-Liderado, conhecida sob a nomenclatura LMX, alusiva à abreviação do termo em inglês. A teoria LMX aborda os processos de liderança com enfoque na qualidade dos relacionamentos e parcerias desenvolvidas entre líderes e liderados (Graen & Uhl-Bien, 1995).

A abordagem relacional pode ser fundamentada no construcionismo social, que evidencia os processos de construção contínua da realidade, com base na comunicação (Bouwen & Hosking, 2000) e nas interações entre os participantes. Ao elegerem como objeto de análise a literatura empírica sobre a "Liderança Construcionista Social Relacional", Endres e Weibler (2017) oferecem um modelo constituído por três principais componentes: o mecanismo de construção social da realidade por meio das interpretações e interações; o conteúdo da comunicação e das relações de alta qualidade; e as manifestações das influências exercidas no processo de liderança.

### **3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO**

Para analisar padrões e tendências da produção científica sobre liderança relacional realizou-se uma análise bibliométrica. Este método de pesquisa permite mapear a produção bibliográfica e retratar, por meio de indicadores, o grau de desenvolvimento de uma área do conhecimento de um campo científico (Guedes, 2012).

O processo de elaboração da revisão bibliométrica da literatura sobre liderança relacional, foi organizado em duas etapas. A primeira etapa envolveu o processo de busca, recuperação e seleção inicial das referências e mapeamento de indicadores sobre todas as publicações. A segunda etapa visou aprofundar as análises, estabelecendo-se como recorte os estudos publicados em artigos de periódico científico.

A primeira etapa compreendeu os seguintes passos:

- a) seleção das bases de dados – considerando que estudos sobre liderança relacional são desenvolvidos em diversas áreas do conhecimento, selecionou-se as seguintes bases interdisciplinares: SCOPUS, EBSCO, WoS, Science Direct e Scielo Brasil;
- b) definição dos termos de busca – com utilização do termo “relational leadership” nas bases internacionais e “liderança relacional” na base nacional;
- c) utilização de delimitadores – as áreas de busca nas bases de dados abrangeram: título, resumo e palavras-chave. Não foram utilizadas delimitações de tempo, tipo de publicação ou área de conhecimento.

As buscas foram realizadas na primeira quinzena de fevereiro de 2018. As 414 referências recuperadas nas bases de dados foram exportadas para a ferramenta de gerenciamento EndNote. Em seguida, eliminou-se as 127 referências duplicadas. Na sequência, procedeu-se à leitura dos títulos, palavras-chave e resumos dos 287 documentos, com a finalidade de identificar e excluir referências que não se enquadravam no escopo deste estudo. Nesta etapa, foram excluídos os documentos que não apresentavam o termo em nenhum dos campos pré-estabelecidos e os documentos onde o termo só era mencionado nas palavras-chave. Também foram excluídos os documentos cujos resumos indicavam desvinculação com o tema. Desta forma, selecionou-se 130 trabalhos. Identificou-se que o termo de busca “liderança relacional” foi citado 117 vezes no campo do resumo, 50 vezes no campo das palavras-chave e 28 vezes no campo do título. Os dados quantitativos referentes ao processo de seleção estão descritos na tabela 1.

Tabela 1 – Descrição quantitativa do processo de busca e seleção inicial de referências por base de dados

	SCOPUS	WoS	EBSCO	SCIENCE DIRECT	SCIELO BRASIL	TOTAL
<b>Documentos Recuperados</b>	125	113	32	143	1	414
<b>Documentos Duplicados</b>	-3	-80	-21	-22	-1	-127
<b>Subtotal</b>	122	33	11	121	0	287
<b>Documentos excluídos</b>	-25	-19	-3	-110	0	-157
<b>Total</b>	94	13	8	16	0	130

Fonte: dados da pesquisa (2018).

No processo de identificação de documentos duplicados, utilizou-se a base de dados Scopus como referência de base. Constatou-se que o maior número de documentos recuperados, porém irrelevantes para o estudo, adveio da base de dados Science Direct.

Destaca-se, ainda, que a consulta na base de dados brasileira (SCIELO Brasil) revela a carência de estudos brasileiros na área.

## 4 RESULTADOS

A análise bibliométrica foi realizada em duas etapas. A primeira envolveu os 130 documentos selecionados conforme os critérios descritos nos procedimentos metodológicos. Essa primeira etapa forneceu um panorama geral sobre a produção do conhecimento na área de liderança relacional. Na segunda etapa, foi realizada a análise apenas dos artigos revisados por pares.

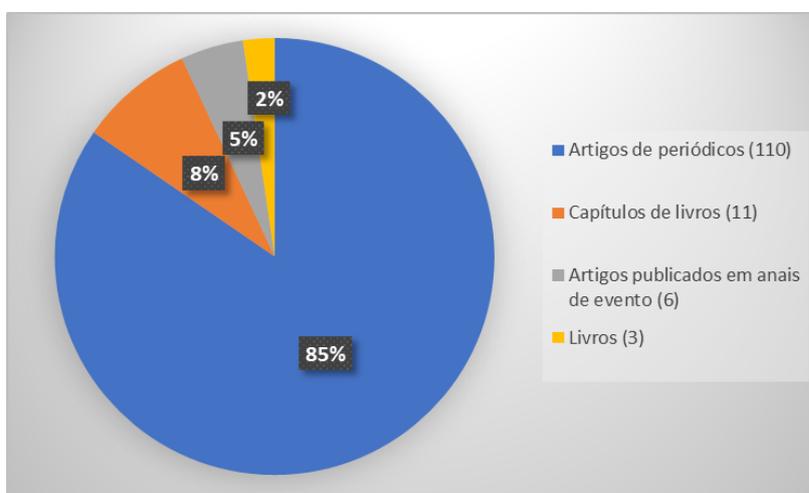
### 4.1 PANORAMA GERAL SOBRE A PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO

Na sequência, apresenta-se os resultados bibliométricos abrangendo todos os trabalhos selecionados.

#### 4.1.1 Tipos de publicação

No conjunto dos 130 trabalhos selecionados, identificou-se os seguintes tipos de documentos: 110 artigos científicos publicados em periódicos indexados e revisados por pares, 6 artigos publicados em anais de eventos científicos, 11 capítulos de livros e 3 livros (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Tipos de documentos



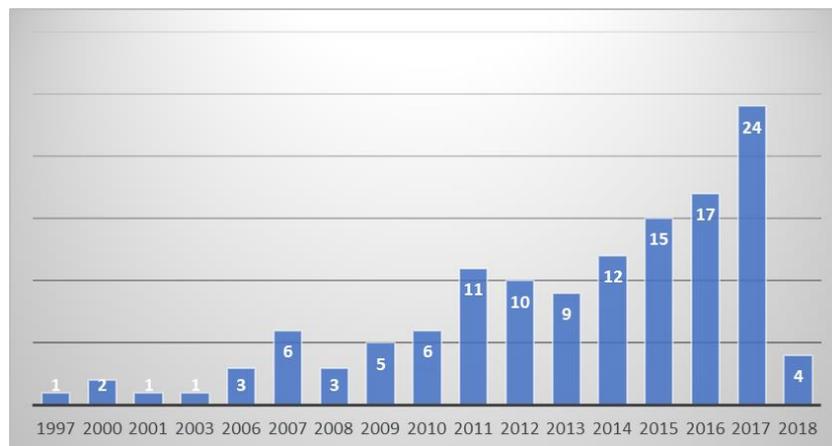
Fonte: dados da pesquisa (2018).

Os resultados acima descritos refletem a predominância do artigo como forma de comunicação científica utilizada por pesquisadores e com acesso disponível nas bases de dados interdisciplinares pesquisadas.

#### 4.1.2 Cronologia das publicações

A primeira publicação recuperada e que apresenta o termo “liderança relacional” data de 1997 e foi escrita por Hunt e Peterson. Entre o período de 1997 a 2006 as publicações são escassas. A partir de 2006, aumenta o número de publicações. O gráfico 2 permite visualizar que ocorreu um crescimento do número de estudos publicados após esta data. Houve um aumento significativo em 2011, e o número de publicações chegou a 24 em 2017. O número reduzido de publicações em 2018 se justifica em função das buscas desta pesquisa terem sido feitas até fevereiro de 2018.

Gráfico 2 - Quantitativo de publicações anuais entre 1997 e fevereiro de 2018



Fonte: dados da pesquisa (2018).

No artigo pioneiro de Hunt e Peterson (1997), os autores apresentam o termo “liderança relacional” como uma das formas de liderança emergente, e destacam a ampliação das “[...] discussões sobre a liderança lateral e distributiva ou relacional” (Hunt & Peterson, 1997, tradução nossa), sem, no entanto, explicitar definições. O crescimento da produção bibliográfica a partir do ano de 2006 pode ter relação com a publicação seminal de Uhl-Bien (2006), na qual a autora, a partir de uma revisão da literatura, conceitua o termo e desenvolve os princípios da “Teoria da Liderança Relacional”.

### 4.1.3 Dados sobre autoria

Nos 130 documentos analisados, identificou-se 282 autores. As produções bibliográficas são elaboradas, predominantemente, por um autor (43 documentos) ou dois autores (45 documentos), conforme pode ser visualizado no gráfico 3. Publicações com quatro ou mais autores representam a minoria das produções.

Gráfico 3 - Quantitativo de autores por documento



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Quanto ao número de publicações por autor, observa-se alta dispersão, posto que dos 282 autores, apenas sete possuem, pelo menos, 3 publicações sobre “liderança relacional”. Greta G. Cummings, pesquisadora da área da saúde, é responsável pelo maior número de publicações (6) - em três trabalhos ela aparece como primeira autora e em três como segunda autora. Em segundo lugar, encontram-se Mary Uhl-Bien e Abraham Carmeli, com quatro publicações cada. Russ Marion, Joseph Raelin e Megan Reitz possuem três publicações cada, conforme demonstra o quadro 1:

Quadro 1 - Autores com o maior número de publicações

Autoria/área de atuação/local	Número de publicações	Posição da autoria	Tipos de publicações
Cummings, Greta. G. Área da Saúde. University of Alberta, Canadá	6	3(1°); 3(2°)	6 artigos de periódicos
Uhl-Bien, Mary. Área de Gestão. University of Nebraska at Lincoln, Estados Unidos	4	1(1°); 3(2°)	3 artigos de periódico 1 capítulo de livro
Carmeli, Abraham. Área de Gestão. Tel Aviv University, Israel	4	2(1°); 1(2°); 1(3°)	3 artigos de periódico 1 capítulo de livro
Marion, Russ. Áreas de Gestão e Educação.	3	3(1°)	1 artigos de periódico

Clemson University, Estados Unidos			2 capítulos de livros
Ospina, Sonia. Área de Gestão. New York University, Estados Unidos	3	3 (1º)	3 artigos de periódico
Raelin, Joseph A. Área de Gestão. Northeastern University, Estados Unidos	3	3 (1º)	2 artigos de periódicos 1 livro
Reitz, Megan. Áreas de Liderança e Diálogo. Hult Internat. Business School, Reino Unido	3	3 (1º)	1 livro 2 artigos de periódicos

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Quanto aos tipos de obras publicadas pelos autores apresentados no quadro 1, destaca-se que o artigo de periódico é o tipo de publicação predominante (18), seguido do capítulo de livro (4) e, por fim, de livro (2). Quanto ao local, destaca-se os Estados Unidos da América, com quatro pesquisadores. Outros países são: Canadá, Israel e Reino Unido.

#### 4.1.4 Obras mais citadas

Ao se estudar uma área do conhecimento é fundamental estabelecer um reconhecimento das obras mais citadas na literatura. Para proceder este levantamento, utilizou-se os dados fornecidos nas bases de dados da WoS e Scopus. Os dez documentos mais citados são apresentados no quadro 2:

Quadro 2 – Número de citações das obras mais citadas nas bases de dados Scopus e WoS

Ord.	Descrição da obra	N. citações
1	Uhl-Bien, M. (2006). Relational Leadership Theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. <i>Leadership Quarterly</i> , 17(6), 654-676.	462 (Scopus) 431 (WoS)
2	Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M., Lee, H., Wong, C. A., Lo, E., Muise, M. & Stafford, E. (2010) Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. <i>International Journal of Nursing Studies</i> , 47(3), 363-385.	264 (Scopus) 244 (WoS)
3	Brower, H. H., Schoorman, F. D. & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. <i>Leadership Quarterly</i> , 11(2), 227-250.	250 (Scopus) 211 (WoS)
4	Day, D. V. & Harrison, M. M. (2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. <i>Human Resource Management Review</i> , v. 17(4), 360-373.	132 (Scopus) ND (WoS)
5	Cunliffe, A. L. & Eriksen., M. (2011). Relational leadership. <i>Human Relations</i> , 64(11), 1425-1449.	123 (Scopus) 106 (WoS)
6	Denis, J. L., Langley, A. & Sergi, V. (2012). Leadership in the Plural. <i>Academy of Management Annals</i> , 6, 211-283.	ND (Scopus)

		109 (WoS)
7	Crevani, L., Lindgren, M. & Packendorff, J. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. <i>Scandinavian Journal of Management</i> , 26(1), 77-86.	119 (Scopus) 93 (WoS)
8	Carmeli, A., Ben-Hador, B., Waldman, D. A. & Rupp, D. E. (2009). How Leaders Cultivate Social Capital and Nurture Employee Vigor: Implications for Job Performance. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 94(6), 1553-1561.	84 (Scopus) 69 (WoS)
9	Hunt, J. G. & Dodge, G. E. (2000) Leadership déjà vu all over again. <i>Leadership Quarterly</i> , 11(4), 435-458.	81 (Scopus) 71 (WoS)

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se que os dois autores mais citados (Uhl-Bien e Cummings) são os autores com maior número de publicações (ver quadro 1), e desenvolvem suas pesquisas em áreas de conhecimento distintas. Sendo assim, realizou-se uma análise de acoplamento bibliográfico. Tal verificação visa medir a relação entre eles com base no número de referências em comum citadas pelos dois artigos (Grácio, 2016). Constatou-se que os estudos se desenvolvem de forma paralela, em bases teóricas diferenciadas, não havendo ocorrência de acoplamento bibliográfico.

## 4.2 ANÁLISE DOS ARTIGOS REVISADOS POR PARES

Como a liderança relacional é uma área de estudos contemporânea e com alta expansão nos últimos dez anos, considerou-se relevante estabelecer um recorte no processo de análise, a fim de aprofundar as análises bibliométricas sobre os 110 artigos de periódicos científicos revisados por pares.

Tal recorte permite analisar melhor a evolução e tendências da produção científica, posto que estes artigos apresentam rigorosidade científica e passam por um processo de controle de qualidade, ou seja, de revisão.

### 4.2.1 Fonte das publicações

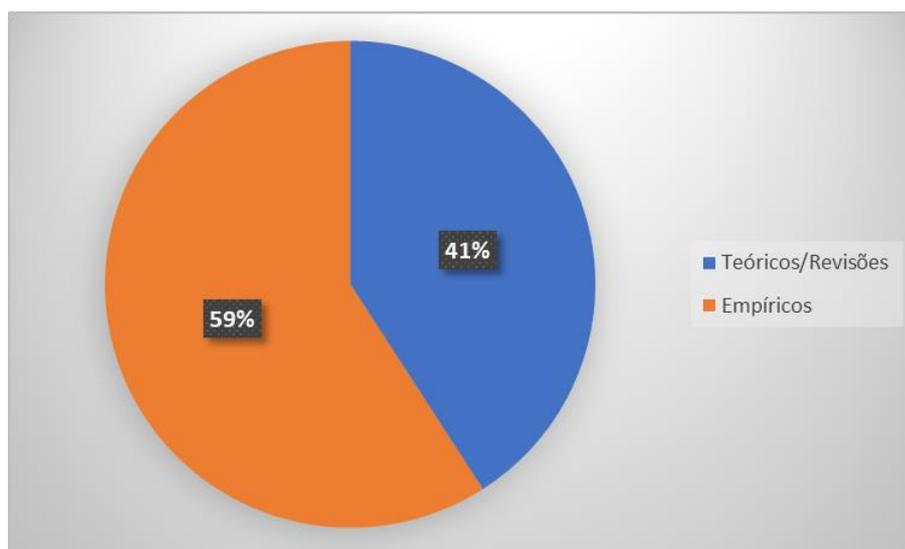
Inicialmente, identificou-se quais os periódicos que mais publicam artigos sobre o tema “liderança relacional”. O gráfico 4 aponta que os periódicos que mais publicam sobre o assunto são: “The Leadership Quarterly” e “Leadership”, ambos específicos da área de liderança.



Quanto maior a fonte da palavra, maior o número de citações recebidas. No entorno dos termos mais citados, *leadership* (143) e *relational* (54), pode-se visualizar outros termos que se destacam, como: *social* (16), *management* (15), *organizational* (15), *theory* (12) e *communication* (12). Pode-se observar, também, a ocorrência de termos representativos que podem estar relacionados a outros tipos de liderança: *shared*, *collective*, *leader-member* e *distributed*.

Considerou-se relevante realizar a categorização dos estudos quanto à natureza teórica/revisão ou empírica. Tal tipo de análise é pouco usual, mas importante no reconhecimento da evolução científica, identificação de padrões e tendências, bem como construção de conhecimentos relacionados ao termo abordado. O gráfico 5 demonstra que a maioria dos estudos apresenta resultados de pesquisas empíricas.

Gráfico 5 – Tipos de estudos realizados



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Na sequência, foi analisado o ano de publicação dos artigos. O gráfico 6 demonstra, comparativamente, a evolução anual e tendência das publicações empíricas e teóricas/revisões disponíveis nas bases de dados investigadas.

Gráfico 6 – Comparação entre o quantitativo anual de estudos empíricos e teóricos/revisões publicados



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se que o aparecimento de estudos empíricos inicia em 2006, ano de publicação do artigo seminal de Uhl-Bien (2006) e segue uma tendência ascendente tendo como ápice o ano de 2017, com 15 produções empíricas. Os estudos teóricos/revisões, igualmente, crescem gradativamente ao longo dos anos e mostram um pequeno declínio nos últimos dois anos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta revisão bibliométrica contribui para compreender a evolução, padrões e tendências da produção do conhecimento sobre “liderança relacional”. Ela se fundamentou nos recursos bibliográficos acessíveis nas bases de dados Scopus, WoS, Science Direct, EBSCO e Scielo Brasil.

A liderança relacional é uma das mais recentes abordagens de liderança, com primeira publicação no ano de 1997 e impulsionamento no ano de 2006, mesmo ano em que Uhl-Bien (2006) lançou a publicação seminal sobre a “Teoria da Liderança Relacional”. O quantitativo de estudos empíricos foi ampliado somente na década de 2010, o que pode indicar avanços da fase exploratória sobre a abordagem. Ao mesmo tempo, porém, os dados sugerem a necessidade de melhor exploração e compreensão do termo “liderança relacional”, pois a maioria das publicações localizadas não atende ao critério de enfoque, conforme constatado no processo de seleção das publicações realizadas neste estudo.

Ao se comparar as referências do artigo de Uhl-Bien (2006) (obra mais citada da área) com as referências da segunda obra mais citada (Cummings, 2010), observou-se a

inexistência de acoplamento bibliográfico entre os dois autores. Isto sugere que as diferentes comunidades científicas às quais pertencem os autores desenvolvem seus estudos de forma paralela e independente. Este parece um tema a ser explorado e, portanto, propõe-se a realização de novos estudos métricos dedicados à análise relacional de citações com foco na análise de cocitação e acoplamento bibliográfico de autores. Com este tipo de estudo, é possível identificar as correlações entre as comunidades científicas das diferentes áreas da ciência que estudam a liderança relacional.

A este respeito, os dados bibliométricos apontam que a liderança relacional é estudada por várias disciplinas. Os periódicos que publicam sobre a temática estão relacionados não só à área específica de liderança, mas também a de saúde, educação, psicologia, administração pública, dentre outras.

Em síntese, este estudo bibliométrico permite afirmar que a “liderança relacional” é uma área de estudos em franca expansão na literatura científica internacional, e, em função da sua importância teórica e prática, apresenta oportunidades significativas de pesquisa.

### AGRADECIMIENTO

Este trabalho recebeu o apoio financeiro parcial da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, o que agradecemos cordialmente.

### REFERÊNCIAS

- Bradbury, H. & Lichtenstein, B. M. B. (2000). Relationality in organizational research: exploring the space between. *Organization Science*, 11(5), 551-564. doi: <https://doi.org/10.1287/orsc.11.5.551.15203>
- Bouwen, R., & Hosking, D. M. (2000). Reflections on relational readings of organizational learning. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(2), 267-274. doi: <https://doi.org/10.1080/135943200397987>
- Brower, H. H., Schoorman, F. D. & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *Leadership Quarterly*, 11(2), 227-250. doi: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00040-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00040-0)
- Bryman, A. (2012). *Social research methods* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Carmeli, A., Ben-Hador, B., Waldman, D. A. & Rupp, D. E. (2009). How Leaders Cultivate Social Capital and Nurture Employee Vigor: Implications for Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1553-1561.
- Crevani, L., Lindgren, M. & Packendorff, J. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. *Scandinavian Journal of Management*, 26(1), 77-86. doi: <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2009.12.003>

- Grácio, M. C. C. (2016). Acoplamento bibliográfico e análise de cocitação: revisão teórico-conceitual. *Encontros Bibli*, 21(47), 82-99. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/1518-2924.2016v21n47p82>
- Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M., Lee, H., Wong, C. A., Lo, E., Muise, M. & Stafford, E. (2010). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 47(3), 363-385. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.08.006>
- Cunliffe, A. L. & Eriksen., M. (2011). Relational leadership. *Human Relations*, 64(11), 1425-1449. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726711418388>
- Day, D. V. & Harrison, M. M. (2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. *Human Resource Management Review*, v. 17(4), 360-373.
- Denis, J. L., Langley, A. & Sergi, V. (2012). Leadership in the Plural. *Academy of Management Annals*, 6, 211-283. doi: <https://doi.org/10.1080/19416520.2012.667612>
- Endres, S. & Weibler, J. (2017). Towards a three-component model of relational social constructionist leadership: a systematic review and critical interpretive synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19, 214-236.
- Fairhurst, G. T. & Uhl-Bien, M. (2012). Organizational discourse analysis (ODA): examining leadership as a relational process. *Leadership Quarterly*, 23(6), 1043-1062. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.10.005>
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247. doi: [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Guedes, V. L. S. (2012). A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico: uma revisão da literatura. *Ponto de Acesso*, 6(2), 74-109.
- Hunt, J. G. & Dodge, G. E. (2000). Leadership déjà vu all over again. *Leadership Quarterly*, 11(4), 435-458. doi: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00058-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00058-8)
- Hunt, J. G., & Peterson, M. F. (1997). Two scholars' views of some nooks and crannies in cross-cultural leadership. *Leadership Quarterly*, 8(4), 343-354. doi: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(97\)90019-9](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(97)90019-9)
- Morgan, G. (2016). Commentary: beyond Morgan's eight metaphors, *Human Relations*, 69(4), 1029-1042. Doi: <https://doi.org/10.1177/0018726715624497>
- Ospina, S. M. & Uhl-Bien, M. (2012). Exploring the competing bases for legitimacy in contemporary leadership studies. In: Uhl-Bien, M. & Ospina, S. (Ed.). *Advancing relational leadership research: a dialogue among perspectives*. USA: Information Age Publishing.
- Reitz, M. (2015). *Dialogue in organizations: Developing relational leadership*. New York, USA: Palgrave Macmillan.
- Tonello, I., Lunardelli, R. & Almeida, O. Jr. (2012). Palavras-chave: possibilidades de mediação da informação. *PontodeAcesso*, 6(2), 21-34.
- Uhl-Bien, M. (2006). Relational Leadership Theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. *Leadership Quarterly*, 17(6), 654-676. doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.007>