

# RESENHA

Versão original

## TRILHAS, TEXTOS E CONTEXTOS DA LIDERANÇA CRIATIVA

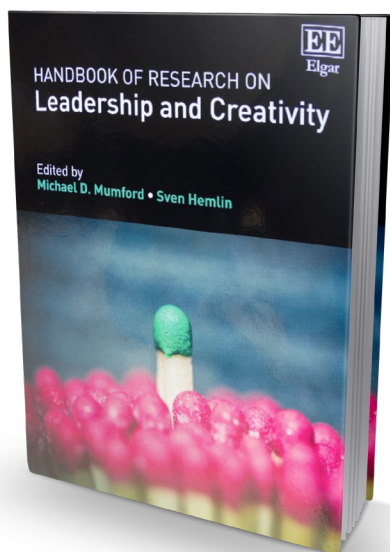
### HANDBOOK OF RESEARCH ON LEADERSHIP AND CREATIVITY

Michael D. Mumford & Sven Hemlin (Eds.). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2018. 512 p.

Apresentamos o volume *Handbook of research on leadership and creativity*, dos editores Michel D. Mumford e Sven Hemlin, obra editada por Elgar Publishing. Organizado em torno dos temas liderança e criatividade, esta obra reúne, em seus 23 capítulos, um eclético conjunto de abordagens. Sua relevância para a Administração ocorre em função de interpretar a criatividade organizacional como um fenômeno gerenciável e complexo, no qual o líder possui papel crucial em sua efetividade e, em consequência, na inovação. São analisados emergentes meios de ação, ferramentas, técnicas, habilidades e comportamentos que esse profissional precisa possuir ou aplicar, o que faz avançar o conhecimento no campo com um robusto *background* para futuras pesquisas.

A obra é organizada em três eixos temáticos: funções, modelos e domínios. O primeiro eixo, funções, diz respeito a atividades-chave que devem ser executadas pelos líderes para que a criatividade alcance êxito. O segundo eixo, modelos, apresenta perspectivas teóricas que focam os efeitos de posturas do líder no comportamento criativo dos liderados e no desempenho organizacional inovador. No terceiro eixo, domínios, temos a oportunidade de compreender o fenômeno liderança criativa por meio de análises empíricas e as especificidades de distintos contextos.

Por limitação de espaço, comentaremos resumidamente os capítulos. O primeiro serve como introdução da estrutura da obra, onde os editores advogam a necessidade do gerenciamento da criatividade para o alcance da competitividade. O segundo capítulo aborda a capacidade do planejamento dos líderes em ampliar a *performance* criativa das empresas, com a defesa de que essa não é uma atividade abstrata e, sim, que requer *expertise* de reflexão, elaboração de objetivos e monitoramento, ao mesmo tempo que encoraja pessoas no intuito de tornar as organizações mais criativas. O terceiro capítulo foca a aprendizagem em um contexto de complexidade que caracteriza a criatividade, e se defende a ideia de uma visão ampliada de aprendizagem, que não se limita ao nível individual ou de pequenos grupos e, sim, uma visão de interdependência e complexidade, sendo o papel do líder garantir a estrutura e os mecanismos organizacionais para tal propósito. O quarto capítulo aborda a necessidade de liderar campeões, não na clássica definição de vencedores, mas em uma visão de representação de um grupo social voltado para o combate do cotidiano organizacional. Apresenta-se uma tipologia de organizações modernas e são discutidas as capacidades e as funções aplicadas à criatividade. O capítulo 5 focaliza a capacidade do líder em incrementar a criatividade dos liderados, tais



Por

**HENRIQUE MUZZIO**  
henrique.muzzio@ufpe.br

ORCID: 0000-0002-9818-5810

Universidade Federal de Pernambuco,  
Departamento de Ciências Administrativas,  
Recife, Pernambuco, Brasil

como a questão técnica do líder no campo, sua aptidão de avaliar ideias, a destreza em oferecer *feedback* e a habilidade de gerenciar restrições. O sexto capítulo foca a perspectiva motivacional, discutindo a questão intrínseca e seu vínculo com a criatividade em uma ação de autorregulação, sendo o papel da liderança a compreensão desse processo e a oferta de suporte e direção aos liderados. O capítulo 7 aborda o clima organizacional e apresenta um modelo que deve ser conduzido pelos líderes na garantia de um ambiente adequado à criatividade. Tal modelo envolve aspectos balizadores do clima, entre eles, recursos, estrutura de equipe, processos, práticas gerenciais e cultura. O oitavo capítulo discute como os líderes devem gerenciar equipes criativas, o que inclui a questão da resolução de conflitos, da interação e da gestão do ambiente externo. O nono capítulo defende que os líderes devem focar o aspecto social e apresenta um conjunto de proposições vinculadas à ação em rede que leva em consideração diferentes tipos de tarefas, de coordenação e de treinamento.

Na segunda parte, o capítulo 10 discorre sobre um modelo para garantir criatividade com base no comportamento do líder a partir da estrutura organizacional e suporte em três áreas de atenção: ideia, processos e relação social, e três níveis de *framework*: indivíduo, equipe e organização. O capítulo 11 discute um modelo que envolve a troca entre líder e liderado na *performance* criativa. Com o apoio de um estudo empírico, é defendida a associação entre esses dois atores na *performance* criativa. O capítulo 12 aborda a liderança transformacional nos níveis do indivíduo, da equipe e da organização e argui sua pertinência como um fator de moderação para a criatividade dos liderados. Já o capítulo 13 foca a liderança relacional. É apresentado um modelo baseado no envolvimento que busca explicar por que e como esse tipo de liderança pode suportar a criatividade. O décimo quarto capítulo aborda a liderança coletiva como facilitadora da inovação a partir de um modelo baseado em três fatores: o estabelecimento de uma rede, a comunicação e a troca entre líder e liderado. O capítulo 15 apresenta um modelo de liderança baseado no carisma, na ideologia e no pragmatismo, buscando explicar como sua aplicabilidade leva os líderes a alcançar o propósito da *performance* criativa. O capítulo 16 discute um modelo que leva

em consideração a interseção entre os papéis da criatividade individual e coletiva, os níveis de análise individual e coletivo e distintos tipos de criatividade, onde os líderes devem conduzir uma ação articuladora para potencializar a criatividade.

A terceira parte, domínios, apresenta análises empíricas. Destacamos aqui apenas o contexto de cada capítulo, mas ressaltamos que esses trazem, em boa medida, o que fora apresentado nos distintos modelos da segunda parte ou as atividades da liderança exploradas na primeira parte. Nesse sentido, o capítulo 17 foca a liderança no nível individual de executivos e de gerentes. O capítulo 18 analisa a liderança no nível dos negócios. O décimo nono capítulo discute a liderança criativa no contexto militar. O capítulo seguinte analisa a liderança criativa no ambiente acadêmico. O capítulo 21 foca a criatividade e a liderança na arena do *Marketing*. O vigésimo segundo capítulo discute a liderança estética no contexto das artes. Finalmente, o capítulo 23 analisa o estímulo da criatividade pelos líderes em um ambiente de pesquisa e desenvolvimento, mais precisamente, em grupos de pesquisa.

Em suma, a obra tem o mérito de discutir um tema clássico a partir de uma nova perspectiva, que é a criatividade. O interesse do leitor será justificado pela vasta oferta de análises sobre posturas e modelos teóricos que descortinam novas possibilidades de compreender a liderança. São análises que inauguram emergentes trilhas de investigação que podem inspirar os leitores a percorrê-las e se revelam pertinentes se considerarmos a gestão da criatividade como uma nova fronteira da inovação. Ainda, o leitor tem a oportunidade de conhecer resultados empíricos de áreas que são pouco exploradas sob o prisma criativo, como o contexto militar e o ambiente acadêmico.

Os editores ressaltam, no capítulo introdutório, a importância da inovação para as organizações em um contexto de acirrada competição e defendem que a capacidade para inovar requer habilidade em estimular e em gerenciar a criatividade. Com uma estrutura objetiva e um conjunto bem articulado de ideias, o livro cumpre o papel de fornecer um *overview* do campo ao oferecer *insights* teóricos valiosos e evidências de aplicabilidade. Em um mundo onde prevalece a virtualidade das bases de dados, talvez seja um bom exemplar para termos em nossas estantes. Boa leitura!