

## STORYTELLING E LIDERANÇA: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA A PARTIR DO METHODI ORDINATIO

### *STORYTELLING AND LEADERSHIP: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS FROM THE METHODI ORDINATIO*

<sup>1</sup>Kamilla Scremim Figueiredo FANINI

<sup>2</sup>Mateus Gomes das NEVES

<sup>3</sup>Roberta SUERO

<sup>4</sup>Valério BRUSAMOLIN

<sup>1</sup>Instituto Federal do Paraná. E-mail: (kamisff2@gmail.com).

<sup>2</sup>Instituto Federal do Paraná. E-mail: (mateus.gomes@ifpr.edu.br).

<sup>3</sup>Instituto Federal do Paraná. E-mail: (roberta.suero@ifpr.edu.br).

<sup>4</sup>Instituto Federal do Paraná. E-mail: (valerio.brusamolin@ifpr.edu.br).

Artigo submetido em 05/10/2022 e aceito em 11/11/22.

#### Resumo

O presente artigo tem por objetivo investigar a produção científica sobre *storytelling* e liderança, através da realização de uma análise bibliométrica a partir da utilização do *Methodi Ordinatio* referente as publicações da base de dados Scopus dos termos “*storytelling*” and “*leadership*” aplicados ao âmbito organizacional buscando obter algumas das principais publicações relacionadas a essa temática no período de 2006 a 2021. Os resultados revelam que a partir de 2012 houve um aumento de pesquisas ligadas ao tema, sendo os Estados Unidos o país com o maior número de publicações, que em sua maioria estão relacionados principalmente as áreas do conhecimento de Gestão, Negócios e Contabilidade e Ciências Sociais. Esta pesquisa demonstrou que o *Methodi Ordinatio* oferece o suporte necessário para o processo de tomada de decisão na escolha de um portfólio a partir de critérios confiáveis de seleção para a organização da fundamentação teórica inicial. Esta pesquisa além de contribuir para elencar os artigos da plataforma Scopus no período de 2006 a 2021, também mostrou que não foram identificados nesta base de dados publicações sobre o tema realizadas na América Latina, e ainda que, a prática do *Storytelling* pode ter diversas possibilidades de uso, sendo que transferir conhecimentos e treinar futuros líderes são os propósitos mais frequentes de narrativas encontrados nos estudos. Uma das limitações deste trabalho se baseia ao fato de que foi utilizada apenas uma base de dados para a pesquisa, sendo assim, sugere-se estender a pesquisa para outras bases de dados.

#### Palavras-chave:

*Storytelling, leadership, liderança, organizações, Methodi Ordinatio.*

#### Abstract

This article aims to investigate the scientific production on storytelling and leadership, through a bibliometric analysis using the *Methodi Ordinatio* referring to publications in the Scopus database of the terms “*storytelling*” and “*leadership*” applied to the organizational scope seeking to obtain some of the main publications related to this theme in the period from 2006 to 2021. The results reveal that from 2012 onwards there was an increase in research related to the topic, with the United States being the country with the largest number of publications, which are mostly mainly related to the areas of knowledge of Management, Business and Accounting and Social Sciences. This research demonstrated

that Methodi Ordinatio provides the necessary support for the decision-making process in choosing a portfolio based on reliable selection criteria for the organization of the initial theoretical foundation. This research, in addition to contributing to list the articles on the Scopus platform from 2006 to 2021, also showed that publications on the subject carried out in Latin America were not identified in this database, and that the practice of Storytelling can have several possibilities of use, transferring knowledge and training future leaders being the most frequent purposes of narratives found in the studies. One of the limitations of this work is based on the fact that only one database was used for the research, therefore, it is suggested to extend the research to other databases.

**Keywords:**

Storytelling, leadership, organizations, Methodi Ordinatio.

## 1 INTRODUÇÃO

As constantes transformações do ambiente têm exigido das organizações e seus líderes uma capacidade maior de adaptação, de forma a se obter respostas mais oportunas às mudanças. É neste contexto contemporâneo, repleto de incertezas, contradições e de mudanças emergentes que despontam necessidades de aprendizagem e gestão inovadora para os líderes.

O líder exerce uma ação direta nas pessoas e é o responsável em conduzir suas equipes no caminho dos resultados. No ambiente organizacional, as pessoas têm um papel fundamental, pois é através do desempenho de suas atividades que os resultados serão alcançados. As significativas mudanças na sociedade, nas empresas e nas relações humanas reforçam a ideia de que o principal patrimônio de uma empresa são as pessoas (MARQUES et.al, 2013).

Esta perspectiva é reforçada pelos autores Kouzes e Posner (2018 p. 29), quando colocam que “a liderança é um processo recíproco entre os líderes e seus colaboradores”, e nessa inter-relação percebe-se que sem a vontade das pessoas não se promove mudanças e não se alcançam resultados. Segundo Marques *et al* (2013, p. 2-3), daí deriva a importância da liderança, pois “somente um líder é capaz de fazer com que integrantes de uma organização sintam-se os protagonistas do processo de mudança”.

Mesmo com toda mudança nos contextos, os comportamentos e práticas fundamentais dos líderes permaneceram essencialmente os mesmos, sendo tão relevantes hoje quanto eram anteriormente (KOUZES; POSNER, 2018).

É diante deste cenário diverso que as histórias surgem. Da mesma forma, que todo líder tem sua trajetória e uma história para contar, toda organização também tem sua história, uma história que se traduz em valores, comportamentos e que formam sua cultura, pois ao contar histórias as organizações e as pessoas transmitem e disseminam diversos conhecimentos, sentimentos e experiências.

Segundo Kowalewski (2013, p. 53), “contar histórias nas organizações tornou-se uma habilidade necessária que os líderes nas empresas devem possuir”.

Segundo o supracitado autor, as histórias adicionam capítulos à história de uma organização, pois as histórias envolvem pessoas, produzindo a inspiração, o entusiasmo, a compreensão e a visão tão necessários, além disso, a narração de histórias apoia a comunicação; desenvolve o

diálogo em várias direções, promovendo uma evolução contínua e uma estrutura a ser construída (KOWALEWSKI, 2013).

De acordo com Pagani, Kovaleski e Resende (2015), nos últimos anos houve um considerável aumento no número de publicações científicas e no número de periódicos. Segundo os autores, dois fatores têm sido percebidos que contribuem para esse aumento:

primeiro, as novas tecnologias que possibilitam a pesquisa e proporcionam novas formas de investigação científica, e segundo, a necessidade de especialização e construção de novos conhecimentos, que leva à busca e difusão de novos conhecimentos científicos e tecnológicos (PAGANI; KOVALESKI; RESENDE, 2015, p. 2110).

Sendo assim, buscando auxiliar no acesso as informações dos periódicos publicados a partir de critérios confiáveis de seleção que propicie uma organização da fundamentação teórica inicial, o presente artigo tem por objetivo investigar a produção científica sobre *storytelling* e liderança, através da realização de uma análise bibliométrica a partir da utilização do *Methodi Ordinatio* referente as publicações da base de dados Scopus dos termos “*storytelling*” and “*leadership*” aplicados ao âmbito organizacional buscando obter algumas das principais publicações relacionadas a essa temática no período de 2006 a 2021.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 STORYTELLING

O “contar uma história” desperta nas pessoas a curiosidade e o desejo de saber mais sobre algo. E todo mundo tem uma história para contar, baseando-se nas suas experiências vividas ou nas experiências do outro. As histórias nos acompanham desde sempre, e muitas vezes, mesmo sem qualquer intenção, estamos compartilhando com os outros uma história.

Ao longo da história, o contar histórias tem sido parte integrante das culturas utilizada com diferentes objetivos, tanto como entretenimento quanto como meio de transmitir conhecimentos, valores e comportamentos desejados de geração em geração (SPEAR; ROPER, 2016). Para os autores quer as histórias sejam pintadas nas paredes de cavernas ou postadas em um blog, elas podem ter uma influência poderosa sobre os membros de um grupo social.

A palavra *storytelling* tem sua origem na língua inglesa a partir da união de duas palavras: “story” (história) e “telling” (contar, narrar), assim, possui como significado a capacidade de contar histórias (FRANZONI, 2019). Dentre as diversas conceituações entende-se que “as narrativas de histórias são relatos orais de um ou mais eventos, verdadeiros ou fictícios” (BRUSAMOLIN; MORESI, 2008, p. 39), que “compreende detalhes, personagens e eventos em um todo que é maior do que a soma das partes” (SIMMONS, 2001, p. 31), “podendo ser tão curta como uma simples frase” (GARGIULO, 2005, p. 10).

De acordo com os autores (DE FRANÇA; BRUSAMOLIN, 2020, p. 5):

*Storytelling*, ou narrativas, são histórias que são contadas com adições de conteúdos emocionais que possibilitam uma melhor interação entre o locutor e seu(s) ouvinte(s). Essa é uma forma de comunicação onde há uma maior capacidade de atenção dos ouvintes e que pode estimular uma maior compreensão nos assuntos abordados.

Para Serrat (2017 p. 1), “*storytelling* é a descrição vívida de ideias, crenças, experiências pessoais e lições de vida por meio de histórias ou narrativas que evocam emoções e percepções poderosas”. Se configura como um dos modos possíveis de compartilhar conhecimento e experiências, sejam elas vivenciadas ou imaginadas, já que narrativas de casos podem ser utilizadas de forma diversificada para comunicar valores, lições aprendidas, ideias complexas, conceitos e relações causais (GIMENES *et al.*, 2010).

Palacios e Terenzzo (2016, p. 52) abordam o *Storytelling* “como uma tecnologia: um conjunto de técnicas que se complementam em uma grande engrenagem capaz de atingir um grande propósito”. Neste sentido, podemos considerar as histórias como artefatos, que estão inseridos em nosso contexto social como uma forma de conhecimento tecnológico, pois, “esse conhecimento contempla a satisfação das necessidades humanas, focando-se essencialmente na prática, na ação, na transformação, nos artefatos, etc.” (RODRIGUEZ; PINO, 2017, p. 4).

Assim, pode-se afirmar que em *storytelling* “a narrativa tem o poder de influenciar pessoas e conquistar seu lado emocional. O contar histórias, conecta as pessoas por meio de temas comuns, o qual permite o compartilhamento dos valores e insights” (FRANZONI, 2019 p. 101).

## 2.2 LIDERANÇA

Ao tratar sobre liderança, o autor Maxwell (2015), coloca que o papel da liderança não está em uma posição hierárquica, mas sim em todos os níveis da organização, pois influenciar pessoas é uma questão de disposição e não de posição. Ser um líder 360° é desenvolver sua influência de onde estiver na organização, é saber liderar para cima, para baixo e para os lados. Para o autor tornar-se um líder 360° está ao alcance de qualquer pessoa que possua habilidade de liderança e esteja disposta a se esforçar para isso.

Conforme aponta Abrantes (2012, p. 155), “assim como todo ser humano nasce com imensas capacidades cognitivas (podendo ou não as desenvolver), o mesmo também ocorre com a liderança, ou seja, qualquer pessoa pode se tornar líder”. Essa ideia também é compartilhada por Abecasis (2015, p. 43) ao apontar que “a liderança não é algo que nasce com o líder e este não precisa de características inatas para ser um. É sim, um conjunto de comportamentos que, utilizados (aprendidos ou aperfeiçoados) eficazmente em certas situações, fazem um líder”.

Neste sentido, segundo Soares (2015, p. 43), “a origem da influência de um líder pode ser formal, dado por um alto cargo na organização, ou informal quando a influência surge naturalmente de dentro de um grupo de pessoas”. Exercer uma liderança formal em uma organização não é garantia de influência e de uma liderança eficaz, pois muitas vezes é a liderança informal quem exerce maior influência no grupo. A autora também relata que antes a liderança era conduzida como uma forma de controle, a função do líder era de estabelecer metas, ou seja, o foco estava no trabalho e não nas pessoas. Hoje, o papel do líder é conduzir ações, é influenciar o comportamento e a mentalidade das outras pessoas e estabelecer metas direcionando os indivíduos (SOARES, 2015).

“A liderança é uma influência interpessoal e um fenômeno social, uma capacidade de influenciar as pessoas por meio de ideias, exemplos, ações e fazer com que atinjam metas propostas ou passem a acreditar em crenças e conceitos” (KNAPIK, 2006, p. 62). Para a autora diante das inúmeras mudanças do mundo do trabalho, os líderes precisam assumir o papel de agentes de mudança, mobilizando sua equipe para enfrentar os desafios. Essa ideia também é apontada por Da Silva *et al* (2013, p. 58), “o líder é um protagonista, ou seja, agente de mudanças”.

Ao pensar o líder como um agente de mudanças, Abecasis (2015, p. 33) compartilha sua ideia ao dizer que, “um líder deve então conseguir ter um papel camaleão, moldando o seu estilo a cada situação e sendo flexível, tendo em conta o seu impacto nos seus liderados, de modo a obter os melhores resultados”.

Da mesma forma, Levine e Crom (2003, p. 23) demonstram que a “liderança significa ajudar pessoas a realizar o que são capazes de fazer, formular uma visão de futuro, encorajar, treinar, ensinar, estabelecer e manter relacionamentos bem-sucedidos”.

Diante disso, as organizações precisam se preparar para a liderança e o acompanhamento das profundas e densas mudanças que serão induzidas pelo avanço tecnológico e pelas novas concepções de vida dele emergentes. São novas hierarquias sociais, econômicas e culturais que se fundamentam nas revoluções tecnológicas, cada vez mais projetadas em menor escala de tempo (VIEIRA; VIEIRA, 2003).

Conforme Soares (2015, p. 42), “a liderança diz respeito ao enfrentamento de mudanças. Os líderes estabelecem direções por meio de uma visão do futuro, depois engajam as pessoas comunicando-lhes essa visão e inspirando-as a superar os obstáculos”.

Assim, tornar-se um líder de verdade é estar à frente de uma organização, inspirando e fazendo com que as pessoas se sintam naturalmente engajadas, fazendo aquilo que são destinadas a fazer e trazendo o melhor de cada um (SOUZA, 2017). Afinal, segundo Erico e Casagrande (2016, p. 12), “a influência do líder com as pessoas passa a ser um diferencial competitivo capaz de integrar, envolver e comprometer a força de trabalho com os objetivos da organização”.

### 2.3 STORYTELLING, LIDERANÇA E ORGANIZAÇÕES

Segundo Kowaleski (2013, p. 51), “olhando para a história da narração de histórias nas organizações; histórias sempre foram utilizadas; embora não necessariamente como um negócio ou ferramenta organizacional”. A potencialidade do *storytelling*, de acordo com Gil (2014, p. 1), “reside sobretudo na capacidade que as histórias e o contar das histórias têm de envolver, aproximar e humanizar a comunicação entre organizações e pessoas e entre duas ou mais pessoas dentro de uma organização”.

Os autores Reissner e Pagan (2013) identificam quatro áreas de estudo onde as práticas de *storytelling* tem tido maior relevância: a) a liderança – as histórias enquanto uma forma de direcionar, inspirar e influenciar através das palavras e das ações; b) a estratégia – as histórias como estímulo para fazer acontecer a mudança na organização; c) a cultura organizacional – as



estórias como meio de construção da(s) identidade(s); e d) a gestão do conhecimento – as estórias como forma de partilha e gestão da experiência dentro da organização.

Gil (2014, p. 10) relata que “as estórias são elementos integrantes e estruturantes de qualquer sociedade humana e constituem o imaginário de um grupo ou de uma organização”. Por se tratar de uma das atividades mais antigas praticadas pelo homem, a narrativa “exerce uma função social em organizações e na comunidade, esclarecendo o que acontece ao seu redor” (FRANÇA, 2020, p. 17).

Para o autor Brusamolin (2011, p. 27), “a história tem a capacidade de mudar a estrutura cognitiva de pessoas e organizações porque é um poderoso instrumento de comunicação da informação, capaz de atrair a atenção de quem ouve”.

Conforme relata Gimenes *et al* (2010, p. 39): “como as histórias são essenciais à cultura humana, tornam-se peças-chave também em suas diferentes formas de organização: nas famílias, na sociedade, nas escolas e nas instituições), sendo que nestas se constituem em um poderoso meio da formação e do exercício de suas lideranças”.

A importância da narrativa na literatura sobre liderança mostrou que os líderes podem usar a narrativa para uma variedade de propósitos de liderança nas organizações (THOMPSON, 2018, p.133). E conforme nos coloca Brusamolin e Moresi (2008, p. 38), “a narrativa de histórias possui várias possibilidades de uso no ambiente organizacional”, como estimular a colaboração, motivar a equipe, transferir conhecimento, treinar futuros líderes, gerenciar mudanças, melhorar sua imagem e comunica quem você é, estimular a criatividade/inação, melhorar a comunicação, e “a partir de uma história é possível derivar inúmeras narrativas” (PALACIOS; TERENCEZZO, 2016, p. 65).

A narração de histórias “é usada para identificar e trocar episódios de aprendizagem, explorar valores e inspirar as pessoas para a possibilidade de mudança, enriquecer informações quantitativas com evidências qualitativas, estabelecer conexões e criar objetivos comuns e melhorar a eficácia das decisões estratégicas” (SERRAT, 2017, p. 3). Desta forma, como uma forma de comunicar a estratégia corporativa dentro das organizações, a narrativa é considerada uma forma eficaz (SPEAR; ROPER, 2016).

De acordo com Thompson (2018, p. 133), “as histórias podem ter um efeito poderoso e inspirador em uma organização, se aplicadas de maneira proposital”. Franzoni (2019), reforça a ideia ao descrever que a narrativa, quando usada estrategicamente, pode focar, alinhar e inspirar a energia humana necessária para realizar a visão estratégica identificada para uma empresa e o posicionamento que se procura construir para sua marca. Neste sentido, a “narração de histórias centra-se em conectar uma história a um propósito de liderança” (THOMPSON, 2018, p. 135).

À medida que nos envolvemos na análise em relação às histórias, precisamos ter uma compreensão clara de como devemos considerá-las e os propósitos que servem para o indivíduo e a organização. Para nós, o ponto de partida para tal compreensão é considerar histórias não apenas como algum tipo de conto ou narrativa; mas como objetos que são colocados em “jogo” dentro de uma organização, criando, conectando e desconectando relacionamentos (ANN; CARR, 2011, p. 299-300).

Conforme Abecasis (2015, p. 38) “não podemos contar uma história por contar. Temos que perceber qual a mensagem que pretendemos transmitir, a quem a vamos transmitir e ser coerentes naquilo que vamos dizer”. Também Gargiulo (2005, p. 4) coloca que “contar histórias não é adequado para todas as situações e pode haver casos em que não sejam a escolha certa”.

A utilização do *Storytelling* deve ser planejada e sua construção necessita considerar o principal fator, que é a clareza na apresentação das informações e dos novos conhecimentos que são apresentados a cada narrativa (FRANÇA, 2020). Para a autora, “assim, as interpretações de quem ouve as histórias podem ter resultados mais próximos ao esperado, sejam elas do gestor ou da própria organização como um todo” (FRANÇA, 2020, p. 27).

“Uma história quando bem contada, que envolva as pessoas, tem o poder de mantê-las motivadas, impactar o sucesso da liderança, igualmente, provocar o envolvimento e comprometimento dos colaboradores da organização” (FRANZONI, 2019, p. 104).

### **3 PROCESSOS METODOLÓGICOS/MATERIAIS E MÉTODOS (a critério do autor)**

Segundo Macias-Chapula (1998, p. 134) a bibliometria: “analisa os aspectos quantitativos da produção científica, disseminação e uso da informação registrada desenvolvendo padrões e modelos matemáticos usando seus resultados para elaborar previsões e apoiar a tomada de decisão”.

Para a realização da análise bibliométrica utilizou-se a metodologia *Methodi Ordinatio*, que apresenta nove fases e emprega uma equação para classificar artigos e selecionar um portfólio.

O Index Ordinatio (InOrdinatio), visa selecionar e classificar artigos de acordo com sua relevância científica, levando em consideração os principais fatores a serem considerados em um artigo científico: o fator de impacto da revista em que o artigo foi publicado, o número de citações e o ano de publicação (PAGANI; KOVALESKI; RESENDE, 2015, p. 2010).

As informações foram coletadas a partir da definição das palavras-chave “*Storytelling*” and “*Leadership*”, que foram pesquisadas na base de dados Scopus, utilizando-se o conector booleano “AND”. Utilizou-se os termos em inglês visando aumentar as possibilidades de busca, pois ao empregar os termos em português obteve-se poucos resultados. Também foi definido o período temporal de 2006 a 2021 (15 anos), para que pudesse contemplar as publicações mais relevantes neste período, garantindo que nenhuma obra clássica fosse desconsiderada.

Para a realização do estudo, utilizou-se como ferramenta de gerenciamento de referência o software Zotero e a planilha eletrônica do Excel, que auxiliou no procedimento de filtragem dos artigos de periódicos, identificação de artigos duplicados e análise do título, palavras-chave e resumo. Para a identificação do fator de impacto, ano de publicação e número de citações, foram utilizados inicialmente a base de dados Scopus, na ausência das informações foram pesquisados os sites das revistas, o site JCR (Journal Citation Reports) e o Google Acadêmico.

Todas as informações foram exportadas do Zotero para a planilha eletrônica no Excel para a aplicação da equação InOrdinatio, representada pela figura 1, onde foi utilizado o fator de ponderação  $\alpha = 8$ , considerando a importância do critério ano de publicação, e para a elaboração dos gráficos e figuras foi utilizado o software Tableau Public.

Figura 1 - Equação InOrdinatio

$$InOrdinatio = (IF/1000) + \alpha [10 - (ResearchYear - PublishYear)] + \left( \sum C_i \right)$$

IF = impact fator. Este é dividido por 1000 com o objetivo de normalizar o valor encontrado;

$\alpha$  = atribuído um peso de 1 a 10 para o ano de publicação.

ResearchYear = ano que a pesquisa está sendo desenvolvida.

PublishYear = ano de publicação do artigo analisado.

$C_i$  = número de citações do artigo

Fonte: PAGANI; KOVALESKI; RESENDE (2015).

Após a aplicação da equação foi realizada a classificação dos artigos, onde foram ordenados considerando o InOrdinatio, fator de impacto, ano de publicação e citações. Na sequência foi realizada a busca pelos artigos completos na base de dados Scopus e nos sites das revistas, considerando os artigos a serem lidos, aqueles com InOrdinatio positivo.

A tabela 1 apresenta as fases da metodologia *Methodi Ordinatio* e a descrição das ações realizadas.

Tabela 1: Fases da metodologia *Methodi Ordinatio*.

Fases da metodologia	Descrição das Ações dos autores
1. Estabelecer a intenção de pesquisa	Palavras-chave: <i>Storytelling</i> e <i>Leadership</i>
2. Pesquisa preliminar exploratória com palavras-chave em banco de dados	Base de Dados Scopus
3. Definição e combinação de palavras-chave e bases de dados	Tempo: de 2006 a 2021 - (15 anos) Idioma das palavras-chave: Inglês
4. Pesquisa final nas bases de dados	Ferramenta de gerenciamento de referência: Zotero
5. Procedimentos de filtragem	Título relacionado ao tema de pesquisa Artigo de periódico e Artigos duplicados Análise das palavras-chave e dos resumos para verificação da pertinência a pesquisa
6. Identificação do fator de impacto, ano de publicação e número de citações	Scopus (ano, citações e fator de impacto) Site da Revista (fator de impacto) Site JCR (fator de impacto) Site Google Acadêmico (citações)
7. Classificação dos artigos usando o InOrdinatio	Aplicação da equação InOrdinatio $\alpha = 8$
8. Encontrar os artigos completos	Scops Site da Revista
9. Leitura final e análise sistemática dos artigos	-



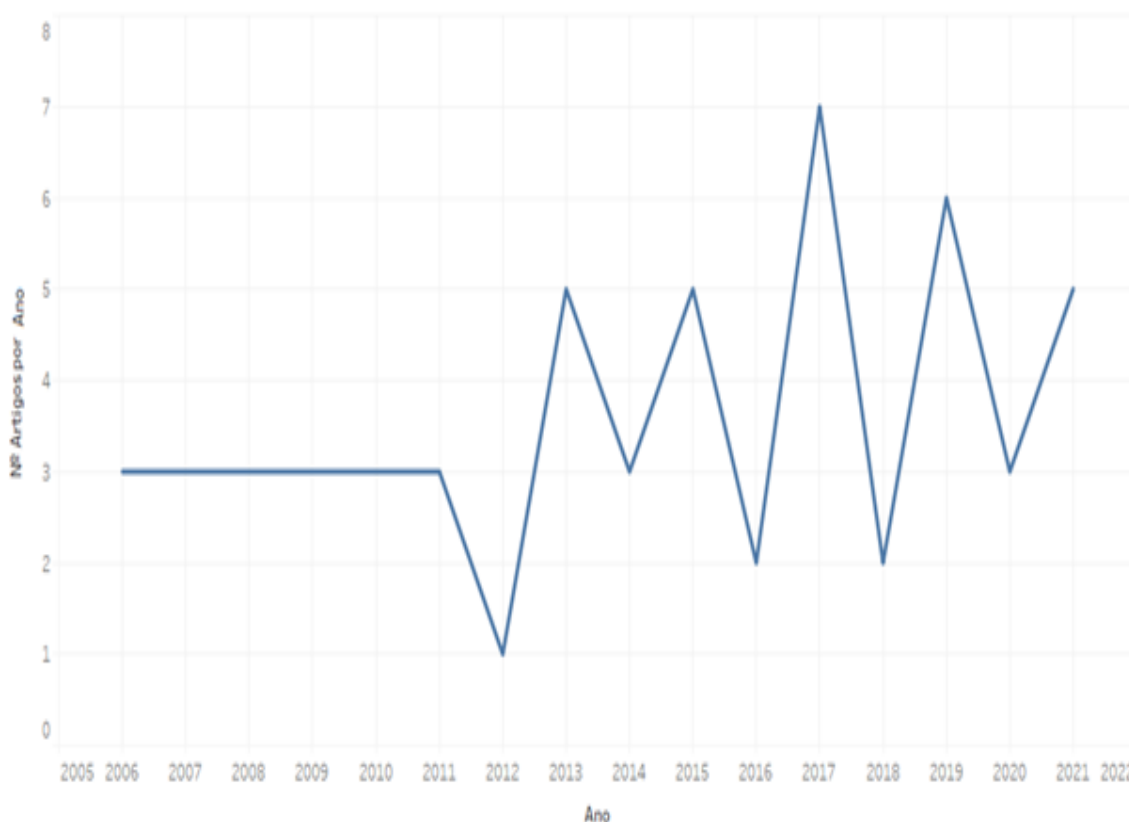
Fonte: Elaborado pelos autores adaptado de PAGANI; KOVALESKI; RESENDE (2015)

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da busca utilizando as palavras-chave “*storytelling*” and “*leadership*” foram encontrados 259 títulos e após análise e aplicação dos procedimentos de filtragem chegou-se ao resultado de 54 títulos de periódicos.

No gráfico 1 representa as publicações dos artigos distribuídas por ano, conforme definição temporal de 2006 a 2021.

Gráfico 1 – Número de artigos publicados por ano

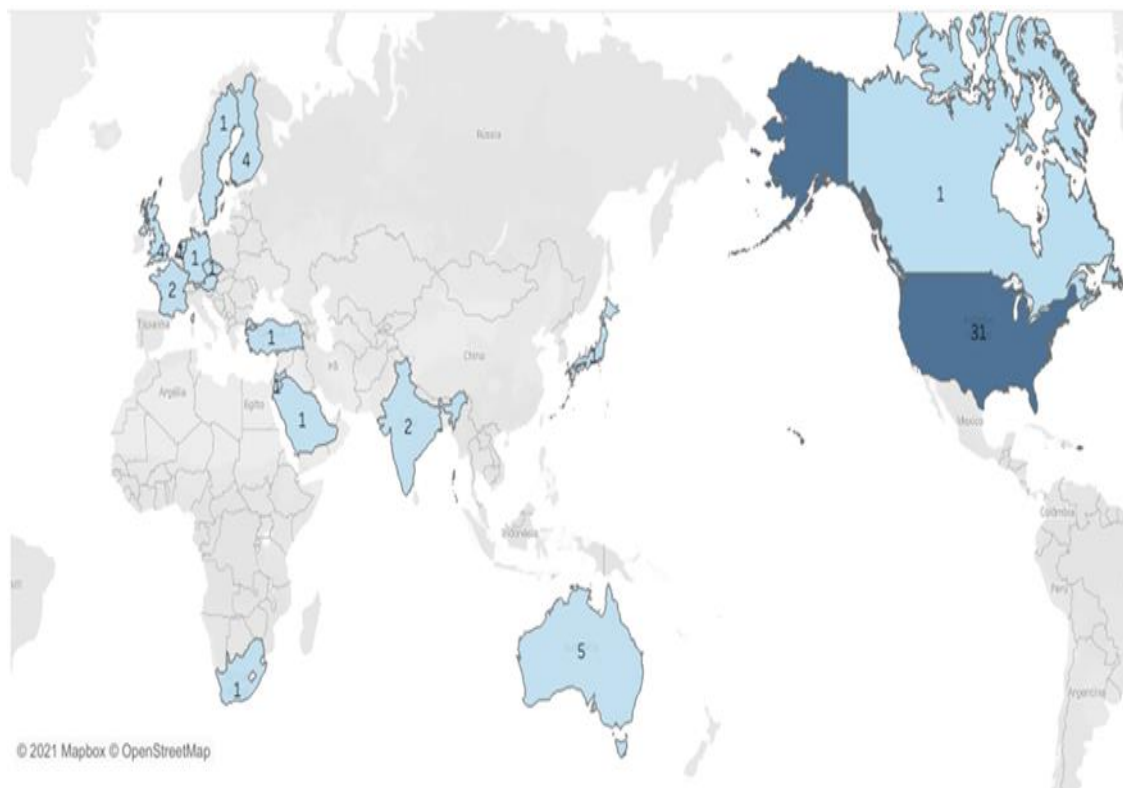


Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos na base de dados Scopus

Verificando os dados apresentados observa-se uma assimetria nos resultados que demonstram uma estabilidade na publicação dos artigos entre os anos de 2006 a 2011, uma queda maior na publicação no ano de 2012 e uma crescente nos anos seguintes, sendo que no ano de 2017 houve o maior número de publicações. Esses dados mostram o aumento de pesquisas relacionadas ao tema.

Na Figura 2 é possível observar a distribuição das publicações por países, sendo que os Estados Unidos foi o país com o maior número de publicações, totalizando 31 artigos, seguido da Austrália com 5 artigos e Finlândia e Reino Unido com 4 artigos cada.

Figura 2 – Número de publicações por países

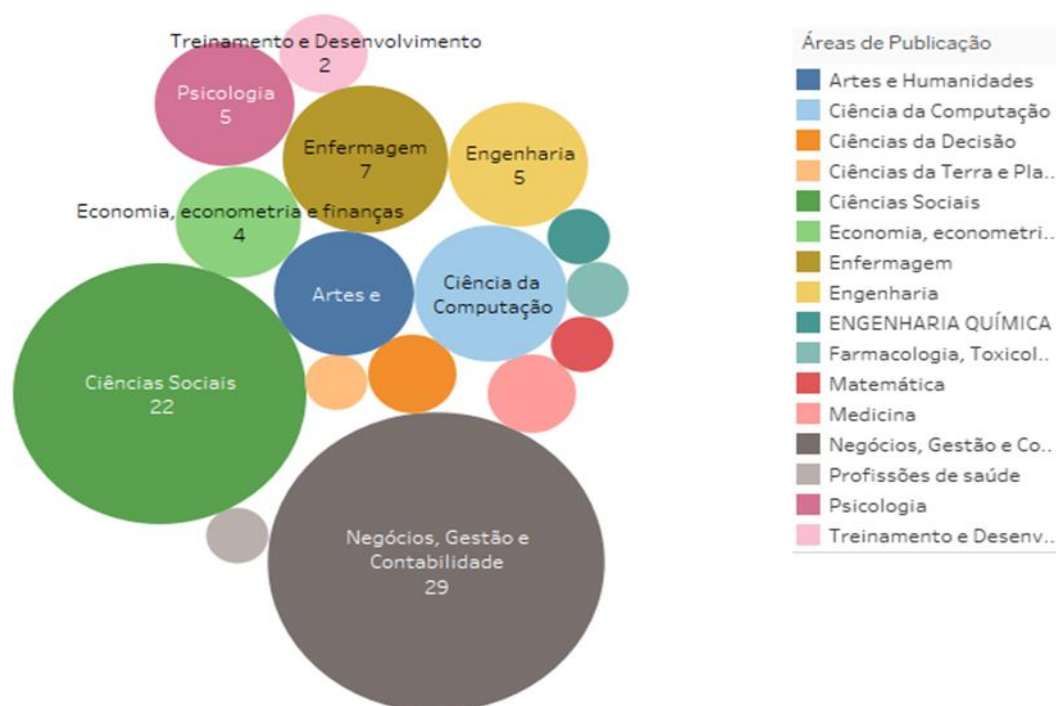


Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos na base de dados Scopus

Ao analisar os resultados das publicações por países a partir da base do Scopus é possível constatar que a América Latina carece de pesquisas científicas relacionadas ao tema pesquisado, sinalizando oportunidade para futuras pesquisas. Do mesmo modo, surge a necessidade que essas futuras publicações sejam difundidas nas diversas bases de dados.

Considerando as áreas de conhecimento das publicações evidencia-se na Figura 3 que os maiores números de publicações estão relacionados a área de Negócios, Gestão e Contabilidade, representada com 29 artigos e Ciências Sociais com 22 artigos. As demais publicações são distribuídas nas demais áreas do conhecimento conforme apresentado abaixo.

Figura 3 – Número de publicações por área de conhecimento



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos na base de dados Scopus

Partindo das áreas do conhecimento, os resultados reforçam que a maior centralização dos estudos, quer dizer, as áreas de maior destaque, estão relacionadas a área organizacional e de gestão.

Neste sentido, considerando este aspecto multidisciplinar dos temas *storytelling* e liderança, nota-se como os mesmos estão presentes em diferentes contextos, além disso, é possível observar que o interesse pelo tema também é compartilhado com outras áreas, pois a liderança é um fenômeno social e de influência interpessoal (KNAPIK, 2006), que se faz presente independente da área de conhecimento.

O mesmo ocorre com o *Storytelling*, que se configura como um dos modos possíveis de compartilhar conhecimento e experiências, já que narrativas de casos podem ser utilizadas de forma diversificada para comunicar valores, lições aprendidas, ideias complexas, conceitos e relações causais, bem como é um poderoso meio da formação e do exercício de liderança (GIMENES *et al*, 2010).

Outro ponto a ser observado no estudo refere-se aos locais onde os artigos foram publicados, conforme exposto na tabela 2.

Tabela 2: Locais de publicação dos artigos

Journal	Nº Article
---------	------------

<i>Journal of Leadership Studies</i>	3
<i>Journal of Management Development</i>	3
<i>Strategy and Leadership</i>	3
<i>Industrial and Commercial Training</i>	3
<i>Journal of Business Strategy</i>	2
<i>Leadership Quarterly</i>	2
<i>Journal of continuing education in nursing</i>	2

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos na base de dados Scopus

A tabela 2 demonstra as principais revistas e a quantidade de artigos publicados nas mesmas. Ao analisar as informações verifica-se que as revistas com a maior parte das publicações se destinam a profissionais e acadêmicos envolvidos em pesquisas e empreendimento nas áreas de liderança e estratégica, gestão, treinamento e desenvolvimento, desenvolvimento organizacional, estratégias de negócios, educação continuada e desenvolvimento de equipe.

Considerando todos os dados apresentados, foi realizado a aplicação da equação InOrdinatio e a classificação dos artigos por relevância, sendo que os artigos com valor InOrdinatio negativo foram desconsiderados. A tabela 3 apresenta os 31 principais resultados encontrados, considerando o valor do InOrdinatio acima de 40,00.

Tabela 3: Classificação dos artigos InOrdinatio

<b>Título / Autores</b>	<b>Periódico</b>	<b>InOrdinatio <math>\alpha = 8</math></b>	<b>Year</b>	<b>Impacto</b>	<b>Cited</b>
Serious storytelling – a first definition and review - Lugmayr A., Sutinen E., Suhonen J., Sedano C.I., Hlavacs H., Montero C.S.	Multimedia Tools and Applications	102,00	2017	2,313	54
Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems - Boal K.B., Schultz P.L.	Leadership Quarterly	88,01	2007	10,517	120
Narrative Pedagogy for Leadership Education: Stories of Leadership Efficacy, Self-Identity, and Leadership Development - Armstrong J.P., McCain K.D.	Journal of Leadership Studies	81,00	2021	0,313	1
Guest Editor's Introduction: Storytelling and Leadership - Armstrong J.P.	Journal of Leadership Studies	80,01	2021	10,517	0
Innovators Must Be Powerful Storytellers: Companies need to empower their innovators in the art and science of storytelling - Taylor K.T.	Research Technology Management	80,00	2021	2,449	0
Effective storytelling: Strategic business narrative techniques – Denning S.	Strategy and Leadership	80,00	2006	0,845	120
Effective storytelling: leadership's magic motivational methodology – Denning S.	Strategy and Leadership	80,00	2021	0,843	0

My lessons for process safety leadership – Kerin T.	Process Safety Progress	80,00	2021	0,734	0
Relational Leadership, Storytelling, and Narratives: Practices of Local Government Chief Executives – Orr K., Bennett M.	Public Administration Review	76,00	2017	4,063	28
The 48mpacto f organizational storytelling on organizational performance within Jordanian telecommunication sector – Khmour N., Masa'deh R., Al-Raoush A.	Journal of Workplace Learning	73,00	2020	1,75	1
A storyteller's guide to problem-based learning for information systems management education – Hull D.M., Lowry P.B., Gaskin J.E., Mirkovski K.	Information Systems Journal	72,00	2019	4,188	8
Story tactics for leaders: Select, sharpen, and shape before sharing - Jordan K., Meek S., Pueschel A., Tucker M.	Internat. Journal of Interdisciplinary Organizational Studies	72,00	2020	0,167	0
Using Storytelling to Teach Effective Followership - Underkofler M., Rossi S., Korbale E.	New directions for student leadership	72,00	2020	0,164	0
Investigating the Dark Side of Stories of "Good" Leadership: A Discursive Approach to Leadership Gurus' Storytelling - Clifton J.	International Journal of Business Communication	70,00	2019	1,326	6
Evolution of strategy narration and leadership work in the digital era - Auvinen T., Sajasalo P., Sintonen T., Pekkala K., Takala T., Luoma-aho V.	Leadership	67,00	2019	1,441	3
The only constant is change: Developing a compelling story to enable organizational transformation - Burk J.E.	Internat. Journal of Knowledge, Culture and Change Manag.	65,00	2019	0	1
"What's your story?" - Tice B.	Journal of the American Pharmacists Association	64,00	2019	2,772	0
Building leadership attitudes in students: Mentoring more than just leadership skills - Stringer S.A., Raulin M.L.	Psychology and Education	64,00	2019	0,083	0
A small initiative in the journey of making leaders with the help of authentic leadership model - Shrivastava A.	Kybernetes	58,00	2018	1,754	2
Storytelling: a co-creative process to support value-based leadership - Snyder K., Hedlund C., Ingelsson P., Bäckström I.	Internat. Journal of Quality and Service Sciences	56,00	2017	2,441	8
Using story to teach courage to aspiring administrators in an educational leadership classroom - McDonald A.	Storytelling, Self, Society	56,00	2018	0,151	0



Backstage storytelling and leadership - Van Hulst M.	Policing (Oxford)	51,00	2017	1,185	3
Being at the Heart of the Matter: Culturally Relevant Leadership Learning, Emotions, and Storytelling - Mahoney A.D.	Journal of Leadership Studies	49,00	2017	0,313	1
What's your story? - Davis C.	Proceedings ACM SIGUCCS User Serv. Conference	49,00	2017	0	1
Leadership development: A place for storytelling and Greek mythology? - Schedlitzki D., Jarvis C., MacInnes J.	Management Learning	48,00	2015	4,952	16
Stories make leaders [Le storytelling: Une fabrique à leaders ?] - Gabison Y.	Synergies Italie	48,00	2017	0	0
Storytelling as a primary leadership tool - Wright R.P., Dziak J.M.	IEEE Aerospace Conference Proceedings	43,00	2016	0,833	3
"To thine own self be true": The effects of enactment and life storytelling on perceived leader authenticity - Weischer A.E., Weibler J., Petersen M.	Leadership Quarterly	41,01	2013	10,517	25
Acquisition and retention of learning: use of stories in executive development program - Jain K.K.	Development and Learning in Organizations	41,00	2016	0,257	1
Constructing leadership by storytelling – the meaning of trust and narratives - Auvinen T., Aaltio I., Blomqvist K.	Leadership & Organization Development Journal	40,00	2013	1,977	24
Using Storytelling Theatrics for Leadership Training - Boje D.M., Rosile G.A., Saylors J., Saylors R.	Advances in Developing Human Resources	40,00	2015	1,645	8

Fonte: Elaborado pelos autores a partir da base de dados Scopus.

Analisando-se os resultados acima apresentados, observa-se que a maioria das publicações, cerca de 25 artigos, são publicações recentes de 1 a 5 anos, 4 artigos entre 6 e 8 anos e apenas 2 artigos foram publicados há mais de 14 anos, porém são considerados obras clássicas que possuem grande relevância, evidenciado também por apresentarem os maiores números de citações. Salienta-se que esses dados se referem aos artigos com valor do InOrdinatio acima de 40, sendo que os 15 artigos ficaram abaixo, mas com valores positivos e os 8 artigos com valores negativos, não estão contemplados na tabela.

Levando em conta a análise dos resumos dos artigos e estabelecendo uma relação dos estudos sobre *storytelling* e liderança foi possível elencar os propósitos de uso das narrativas conforme apresentado na tabela 4 a seguir.

Tabela 4: Propósitos de narrativas

Propósito da narrativa	Nº Artigos
Transferir conhecimento	14

Treinar futuros líderes	13
Gerenciar mudanças	3
Melhorar a comunicação	2
Planejar estratégias	2
Modificar comportamentos	2
Melhorar a imagem do líder	2
Estimular a criatividade/inação	1

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados obtidos na base de dados Scopus

Observando-se a tabela 4, percebem-se os vários propósitos para uso das narrativas, corroborando com a ideia dos autores Brusamolin e Moreti (2008) ao descrever que no ambiente organizacional, a prática do *Storytelling* pode ter várias possibilidades de uso, como estimular a colaboração, motivar a equipe, transferir conhecimento, treinar futuros líderes, gerenciar mudanças, melhorar sua imagem e comunica quem você é, estimular a criatividade/inação, melhorar a comunicação (BRUSAMOLIN; MORESI, 2008), sendo através de sua utilização possível abordar diferentes questões ligadas ao dia a dia das organizações.

Ao analisar os resultados encontrados na tabela 4, é possível identificar que transferir conhecimentos e treinar futuros líderes são os propósitos mais frequentes de narrativas, e estimular a criatividade/inação é o propósito menos utilizado.

## 5 CONCLUSÕES

Considerando a proposta deste artigo verificou-se que o *Methodi Ordinatio* é uma metodologia que oferece o suporte necessário para o processo de tomada de decisão na escolha de um portfólio, levando em consideração a relevância dos artigos científicos.

Esta pesquisa além de contribuir para elencar os artigos da plataforma Scopus no período de 2006 a 2021, também mostrou que não foram identificados nesta base de dados publicações sobre o tema realizadas na América Latina, o que demonstra existir um grande campo de atuação para a realização de estudos sobre *Storytelling* e liderança. Do mesmo modo, surge a necessidade que essas futuras publicações sejam difundidas nas diversas bases de dados.

A partir das publicações elencadas ficou evidenciado que, ao considerar o ambiente organizacional, o líder a partir de sua influência interpessoal pode atuar como um agente estratégico, influenciando pessoas através das suas habilidades e comportamentos, e com isso, alcançar os resultados positivos e o crescimento da equipe e da organização. Da mesma forma, observa-se que a prática do *Storytelling* pode ter diversas possibilidades de uso, sendo que transferir conhecimentos e treinar futuros líderes são os propósitos mais frequentes de narrativas encontrados nos estudos, sendo um importante meio da formação e do exercício de liderança.

Cabe salientar que uma das limitações deste trabalho se baseia ao fato de que foi utilizada apenas uma base de dados para a pesquisa, sendo assim, sugere-se estender a pesquisa para outras bases.

## REFERÊNCIAS

- ABECASIS, F. **Liderança e Storytelling**: o poder das histórias no contexto da liderança organizacional. Universidade Católica Portuguesa. Faculdade de Ciências Humanas: FCH. Setembro, 2015.
- ABRANTES, J. **Teoria geral da administração**: TGA a antropologia empresarial e a problemática ambiental. Rio de Janeiro: Interciência, 2012.
- ANN, C.; CARR, A. N. **Inside outside leadership development**: coaching and storytelling potential. Emerald Group Publishing Limited. Journal of Management Development. Vol. 30 No. 3, 2011. pp. 297-310
- BRUSAMOLIN V.; MORESI, E. **Narrativas de histórias**: um estudo preliminar na gestão de projetos de tecnologia da informação. Ciência da Informação. Brasília. v. 37, n. 1, p. 37-52, jan./abr. 2008.
- BRUSAMOLIN, V. **Narrativas para a gestão de mudanças**: um estudo de caso na indústria vidreira. TransInformação, Campinas, 23(1):15-28, jan./abr., 2011. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/tinf/v23n1/a02v23n1.pdf>>. Acesso em: 09/10/2020.
- FRANÇA, G. E. de. **Mudança social com storytelling**: análise de uma campanha empresarial. Geovana Ezequieli de França. Dissertação de mestrado. Paranaguá: IFPR, 2020.
- DA SILVA, A. S. M. R.; PENÃO, J. L. P.; PEREIRA, J. N.; DELLALIBERA-JOVILIANO, R. **Liderança, motivação e humanização no ambiente organizacional**. Revista EPeQ/Fafibe on-line, 5ª edição, 2013.
- DE FRANÇA, G. E.; BRUSAMOLIN, V. Storytelling e Aprendizagem Organizacional: uma análise segundo a perspectiva da teoria ator-rede. **Revista Mundi Engenharia, Tecnologia e Gestão** (ISSN: 2525-4782), v. 5, n. 3, 14 jul. 2020.
- ERCICO, J.; CASAGRANDE, F. **A importância no desenvolvimento de líderes pelos gestores no âmbito organizacional**. p. 15, [s.d.]. 2016.
- FRANZONI, C. B. **Storytelling Como Ferramenta Para O Compartilhamento Do Conhecimento Na Comunicação De Líderes**, 189 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.
- GARGIULO, T. L. **The strategic use of stories in organizational communication and learning**. New York: M. E. Shape, 2005.
- GIL, A. R. L. F. **O lugar das estórias nas organizações?** Projeto para a aplicação de storytelling na comunicação interna a partir da avaliação de um modelo de conversação organizacional. Faculdade de Ciências Humanas. Universidade Católica Portuguesa. Setembro, 2014.

GIMENES, C. H., LIBA MARIN, D. C.; MARIN, J. R.; CORREA DE MELLO, R. **Storytelling em Organizações: uma ferramenta de gestão e liderança.** Revista Científica Hermes - FIPEN, v. 3, jul-dez. 2010.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e talentos.** Curitiba: Ibpx, 2006.

KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. **O desafio da liderança: como fazer acontecer em sua empresa.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

KOWALEWSKI J. S. **Storytelling: An Integral Facet in Organizations.** International Journal of Business and Social Research (IJBSR), Volume -3, No.-3, março de 2013.

LEVINE, S. R.; CROM, M. A. **O líder em você: como fazer amigos, influenciar pessoas e ter sucesso em um mundo de mutação.** Dale Carnegie & Associates, Inc. 11ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

MACIAS-CHAPULA, C. A. **O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional.** Ciência da Informação, Brasília, v.27, n.2, 1998. [Online]. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n2/macias.pdf> >. Acesso em: 01 set. 2009.  
MARQUES, S. E.; OLIVEIRA, S. L. DA; ESTENDER, C. A.; NERY, S.; BOCK, P. C. **A Importância do Desenvolvimento da Liderança.** Gestão e Tecnologia para a Competitividade - 23.24.25 de Outubro de 2013 – X SEGET, 2013.

MAXWELL, J. **Líder 360º: como desenvolver seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa.** 2.ed. Rio de Janeiro: Vida Melhor, 2015.

PAGANI, R. N.; KOVALESKI, J. L.; RESENDE, L. M. **Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication,** Scientometrics, v. 105, n. 3, p. 2109 – 2135, 2015.

PALACIOS, F.; TERENCEZZO M. **O guia completo do Storytelling.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

REISSNER, S.; PAGAN, V. **Storytelling in Management Practice: Dynamics and Implications.** London: Routledge, 2013.

RODRÍGUEZ, M. S. A.; PINO, D. C. J. **Abordagem Ciência, Tecnologia e Sociedade (CTS): perspectivas teóricas sobre educação científica e desenvolvimento na América Latina.** # Tear: Revista de Educação Ciência e Tecnologia, Canoas, v.6, n.2, 2017.

SERRAT, O. **Knowledge Solutions.** Singapore: Springer Singapore, 2017.

SIMMONS, A. **The story factor.** Cambridge, MA: Basic Books, 2001.

SOARES, M. T. R. C. **Liderança e desenvolvimento de equipes.** 1 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SOUZA, A. **Liderança e espiritualidade**: humanizando as relações profissionais. Santos: Simonsen, 2017.

SPEAR, S.; ROPER, S. Storytelling in organisations: supporting or subverting corporate strategy? **Corporate Communications: An International Journal**, v. 21, n. 4, p. 516–532, 3 out. 2016.

THOMPSON, S. C. **Teaching Storytelling as a Leadership Practice**. Journal of Leadership Education. Janeiro, 2018.

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M. M. F. **Estrutura Organizacional e Gestão do Desempenho nas Universidades Federais Brasileiras**. Revista de Administração Pública (Impresso): Rio de Janeiro, v. 37, n.4, p. 899-920, 2003.