

Liderança Ética: Análise Bibliométrica de Publicações da Web of Science

Tiago dos Santos Almeida¹, Helenides Mendonça²

¹ <http://orcid.org/0000-0002-2797-5268> / Universidade Federal de Goiás (UFG), Brasil

² <http://orcid.org/0000-0003-3990-5432> / Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUCGO), Brasil

Resumo

A liderança ética tem sido crescentemente investigada, dado o impacto que pode exercer sobre trabalhadores e organização. Esse estudo objetiva analisar o estado da arte das pesquisas sobre a liderança ética, identificando as variáveis antecedentes e consequentes, os principais autores e os lócus das publicações. Os dados foram coletados na plataforma Web of Science e analisados qualitativa e quantitativamente. Os resultados demonstram que o volume de publicações cresceu significativamente após 2007, tendo sido identificados os autores mais influentes e as redes de colaboração. A maioria dos estudos foram desenvolvidos nos Estados Unidos e China, sendo que eles focam prioritariamente nas consequências do exercício ético da liderança, no entanto os fatores que podem favorecer esse comportamento nos líderes ainda são incipientes. O estudo avançou na compreensão do construto, identificando contribuições e lacunas nas pesquisas científicas, além de apresentar as tendências e oportunidades de pesquisas nesse campo do conhecimento.

Palavras-chave: liderança ética, psicologia organizacional, revisão de literatura.

Ethical Leadership: Bibliometric Analysis of Web of Science Publications

Abstract

Ethical leadership has been increasingly investigated, given the impact it may have on workers and organizations. The objective of this study is to analyze the state of the art of research on ethical leadership, identifying the antecedent and consequent variables, main authors, and locus of publications. Data were collected from the Web of Science platform and analyzed both qualitatively and quantitatively. The results show that the volume of publications grew significantly after 2007, having identified the most influential authors and collaboration networks. Most studies were developed in the United States and China, and they focus primarily on the consequences of the ethical exercise of leadership, however the factors that may favor this behavior in leaders are still incipient. The study advanced the understanding of the construct, identifying contributions and gaps in scientific research, in addition to presenting trends and research opportunities in this field of knowledge.

Keywords: ethical leadership, organizational psychology, literature review.

Liderazgo Ético: Análisis Bibliométrico de Publicaciones de Web of Science

Resumen

El liderazgo ético ha sido continuamente investigado, debido al impacto que puede ejercer sobre los trabajadores y la organización. Este estudio tiene como objetivo analizar el estado del arte de las investigaciones sobre el liderazgo ético, identificando las variables antecedentes y consequentes, principales autores y local de las publicaciones. Los datos fueron recolectados en la plataforma Web of Science y analizados cualitativa y cuantitativamente. Los resultados demuestran que el volumen de publicaciones creció significativamente después de 2007, y se identificaron los autores más influyentes y las redes de colaboración. La mayoría de los estudios fueron realizados en Estados Unidos y China, y se focalizan prioritariamente en las consecuencias del ejercicio ético del liderazgo, pero los factores que pueden favorecer ese comportamiento en los líderes aún son incipientes. El estudio avanzó en la comprensión del constructo, identificando contribuciones y ausencias en las investigaciones científicas, además de presentar las tendencias y oportunidades de investigaciones en este campo del conocimiento.

Palabras clave: liderazgo ético, psicología organizacional, revisión de la literatura.

A sociedade contemporânea, cada vez mais, tem evidenciado o papel da liderança sobre atitudes, estratégias, acertos e erros das organizações. Nos últimos anos, houve uma intensificação do número de estudos que discutem os aspectos éticos nas organizações (por exemplo: Johnsen, 2018; Munro & Thanem, 2017). As evidências científicas (Bragues, 2008; O. Ferrel & L. Ferrel, 2011; Fyke & Buzzanell, 2013; Schwepker Jr., 2019; Solas, 2019; Soltani, 2014; Van Quaquebeke, Becker, Goretzki, & Barrot, 2017) apontam para o papel da liderança, diante de eventos indesejáveis (por exemplo, a solvência da empresa, a ganância e pressões por eficiência dos executivos e fracasso financeiro) assim como de comportamentos desejáveis (tais como, aumento nas intenções de compra e desempenho em vendas), de modo que a presença de uma liderança ética se tenha destacado nas organizações.

A compreensão sobre o significado de liderança ética pauta-se pela definição de Brown, Treviño & Harrison (2005), um dos precursores nos estudos sobre essa temática, como sendo uma atitude normativamente adequada ao contexto social e baseada, por exemplo, na honestidade, na confiabilidade e na abertura. Esse conceito fundamenta-se na teoria da aprendizagem social (Bandura, 1977), segundo a qual os líderes são exemplos e influenciam os seus seguidores, por intermédio da aprendizagem observacional, a adotarem atitudes éticas. Nesse sentido, essa atitude emerge, mediante condutas pessoais e relações interpessoais favoráveis que são emitidas pelo líder no processo de comunicação e de receptividade, em relação à voz do trabalhador, ao reforço e às percepções de justiça, levando-se em conta a tomada de decisão.

À medida que as ações da liderança são mensuradas, e comportamentos antiéticos observados, é identificada uma série de impactos negativos para o trabalhador, por exemplo, sobre o bem-estar ocupacional, a exaustão emocional, as reduções, em se considerando as situações de engajamento e de diminuição da criatividade (Ahmad, Sohal, & Wolfram Cox, 2020; Chughtai, Byrne, & Flood, 2015; Li, Xu, Tu, & Lu, 2013; Teimouri, Hosseini, & Ardeshiri, 2018). Além disso, as pesquisas demonstram o impacto do líder na crença dos liderados, em atingir metas (Ma, Cheng, Ribbens, & Zhou, 2013) e em estimular a inovação (Nazir, Shafi, Asadullah, Qun, & Khadim, 2020). Como consequência da liderança ética, o trabalhador que acredita em sua capacidade, em suas competências e em suas habilidades laborais tende a experimentar um verdadeiro bem-estar (Mendonça, Junça-Silva, & Ferreira, 2018) e a desempenhar suas tarefas de formas criativa e inovadora (Du et al., 2020).

Diante das diversas consequências negativas em relação ao comportamento ético do líder, Jones (1995) aponta para a necessidade de melhor compreender quais são os fatores que levam ao exercício da liderança ética. Alinhado a essa concepção, Brown et al. (2005) indicam a necessidade de expandir as pesquisas que envolvem os antecedentes e os consequentes da liderança ética. As variáveis consequentes, como por exemplo, os comportamentos proativos e sentimentos do subordinado estão relacionados aos resultados obtidos a partir dos diferentes níveis de liderança ética, e que também são mensurados por meio de modelos estatísticos que apresentaram significância na relação. Em que pese esse artigo não ter como objetivo testar um modelo de análise da liderança ética, considera-se fundamental identificar o que a literatura tem apresentado sobre esse construto, incluindo as variáveis relacionadas.

Recentemente, Banks, Fischer, Gooty & Stock (2021) alertam que apesar do crescente interesse sobre a área de liderança ética, pouco ou quase nada se sabe sobre quais são os seus antecedentes e consequentes e como e quando essas relações ocorrem. A

esse respeito, faz-se premente buscar evidências na literatura. Além disso, não há conhecimento sobre qualquer abordagem bibliométrica que analise, em termos geográficos, onde esses trabalhos estão localizados, os autores de referência, bem como um mapeamento que disponibilize para a comunidade científica quais os principais antecedentes e consequentes da liderança ética. Nesse contexto, adotou-se a seguinte questão norteadora: Qual o estado da arte dos estudos científicos sobre a liderança ética em publicações na base de dados Web of Science?

Para responder a essa questão, este trabalho visa elaborar uma revisão de literatura com abordagem bibliométrica sobre liderança ética com vistas a compreender a evolução de publicações desta temática ao longo dos anos, revelando quais são as variáveis antecedentes e consequentes, os principais autores, o lócus das publicações bem como apresentar as tendências e oportunidades de pesquisas.

Método

Para o desenvolvimento deste estudo, foi realizada uma revisão bibliométrica da literatura sobre liderança ética. Para tal, utilizou-se vários critérios do PRISMA (Moher, Liberati, Tetzlaff, Altman, & Prisma Group, 2009). Buscou-se seguir protocolos formais que permitem a reprodutibilidade e redução de vieses (Gurevitch, Koricheva, Nakagawa, & Stewart, 2018; Page et al., 2020).

Utilizou-se a análise bibliométrica dos dados da revisão. As investigações foram conduzidas pelo método misto (Creswell & Clark, 2018), pois este inclui métodos quantitativos (direcionado para a coleta de números) e métodos qualitativos (direcionado para a coleta de palavras). A escolha dessa metodologia justificou-se pela necessidade de obter-se um aprofundamento das percepções e da expansão do escopo de estudo, visto que as reflexões que abordam temas ligados aos fenômenos humanos requerem investigações mais complexas (Abowitz & Toole, 2010; Sandelowski, 2000).

A diversidade de análises quantitativas possibilita conhecer as principais temáticas relacionadas ao tema proposto, às tendências, aos assuntos emergentes, ao volume de publicações, à estratificação de publicações por países, entre outros aspectos. Além disso, no que concerne à infinidade de análises qualitativas, nota-se que essas permitem uma condução detalhada dos resultados das publicações, das evoluções conceituais e das oportunidades de pesquisas.

Em se tratando do procedimento de coleta de dados, a busca por informações foi realizada em março de 2021, na base de dados Web of Science. Foram selecionadas publicações no período de 1945 a 2021 para buscar o máximo permitido de artigos da plataforma. Para a busca dos dados, utilizou-se o descritor em língua inglesa *ethical leadership*.

Para as análises dos títulos e resumos, foram selecionados os estudos que estivessem, de acordo com os critérios de inclusão, conforme conta das enumerações a seguir: (1) estudos publicados na modalidade de artigo científico e (2) artigos com acessos antecipados; (3) sem restrição para a língua de publicação, desde que tenha resumo em inglês. Os critérios de exclusão adotados foram: (1) estar duplicado na base de dados; (2) artigos de opinião científica.

As buscas iniciais dos descritores resultaram em 1.639 estudos na plataforma Web of Science. Com a aplicação dos critérios de inclusão, foi retirado da amostra um total de 254 estudos, perfazendo 1.385 artigos para as análises do título e resumo. Para redução do viés na seleção dos estudos a pesquisa teve o suporte de dois juízes independentes, e no caso de divergência

utilizou-se o consenso para o parecer final. Em função do número elevado de estudos no processo de triagem, optou-se no uso de uma amostra representativa conforme proposto por Camilo e Garrido (2019). Sendo assim, a partir dos 1.385 artigos científicos selecionados para a análise de resumos e títulos, uma amostra de 301 estudos, com intervalo de confiança (IC = 95%), e margem de erro (ME = 5%), foi escolhida para uma análise de concordância. Os resultados demonstraram que o índice Kappa foi igual a 0,96. Conforme os parâmetros propostos por Landis e Koch (1977) a força de concordância é excelente para valores entre 0,81 e 1,00. Assim, após as aplicações dos critérios de inclusão e exclusão, totalizaram-se 803 estudos elegíveis para a análise bibliométrica, por meio do uso do *Software R*, com a utilização do pacote bibliometrix (Aria & Cuccurullo, 2017).

Após a elaboração da análise bibliométrica, na etapa final levou-se em consideração o seguinte critério de inclusão: (4) estudos empíricos que abordassem as variáveis antecedentes e consequentes da liderança ética. Além disso, como critério de exclusão: (3) estudos que não obtiveram significância estatística na relação entre os antecedentes e consequentes da liderança ética. Sendo assim, um total de 416 estudos foram incluídos para uma análise qualitativa com um índice Kappa igual a 0,91, em uma amostra de 260 estudos (IC = 95% e ME = 5%). Nos casos com divergência de avaliação adotou-se o consenso para composição da amostra final. Na Figura 1, apresenta-se o esboço dos passos executados para a composição das análises quantitativas e qualitativas.

Para a realização das análises de dados utilizou-se o programa RStudio, na versão 1.4.1106. Foram realizadas as seguintes análises: (1) O método de Louvain foi utilizado para verificar o panorama mundial de colaboração nas pesquisas; (2) O método gráfico foi adotado para verificar o volume de publicações ao longo dos anos e as palavras com tendências; (3) Os índices G e H foram usados para identificar os pesquisadores mais influentes da

área; (4) A análise de conteúdo foi implementada para mapear os antecedentes e consequentes da liderança ética (Aria, Misuraca, & Spano, 2020; Blondel, Guillaume, Lambiotte, & Lefebvre, 2008; Egghe, 2006).

Resultados

Panorama mundial de colaboração nas pesquisas

A colaboração nas pesquisas científicas indica um fenômeno importante na globalização da ciência. Essa colaboração possibilita o aumento na produtividade, o compartilhamento de avanços científicos e os resultados mais relevantes nas produções acadêmicas. Para isso, foi realizada uma análise de colaboração nas pesquisas que abordam o assunto liderança ética.

Para examinar a rede de colaboração, fez uso do método Louvain (Blondel et al., 2008). Nesse método, há o emprego de um algoritmo heurístico que analisa a rede de colaboração. Neste caso, o nó da rede é representado pelo país e as ligações refere-se à colaboração. A análise é feita sob dois aspectos: centralidade de intermediação e centralidade de intermediação. O primeiro aspecto considera os países que mais influenciam na rede de colaboração (ligações com outros nós) a qual faz parte. O segundo aspecto reflete aqueles países que possuem melhores posições para influenciar as redes de colaborações, indicando maior velocidade para obtenções de parcerias em pesquisas.

Na análise de centralidade de intermediação, os Estados Unidos da América (EUA) (188,85), China (128,19), Reino Unido (62,62) e Malásia (55,48) são os principais países que influenciam na rede de colaboração. Países como Brasil, Portugal, África do Sul e Índia apresentaram índices de centralidade de intermediação iguais a zero. Na centralidade de proximidade, que são as melhores localizações, para influenciar mais rapidamente na rede de colaboração, os EUA (0,002267), China (0,002262),

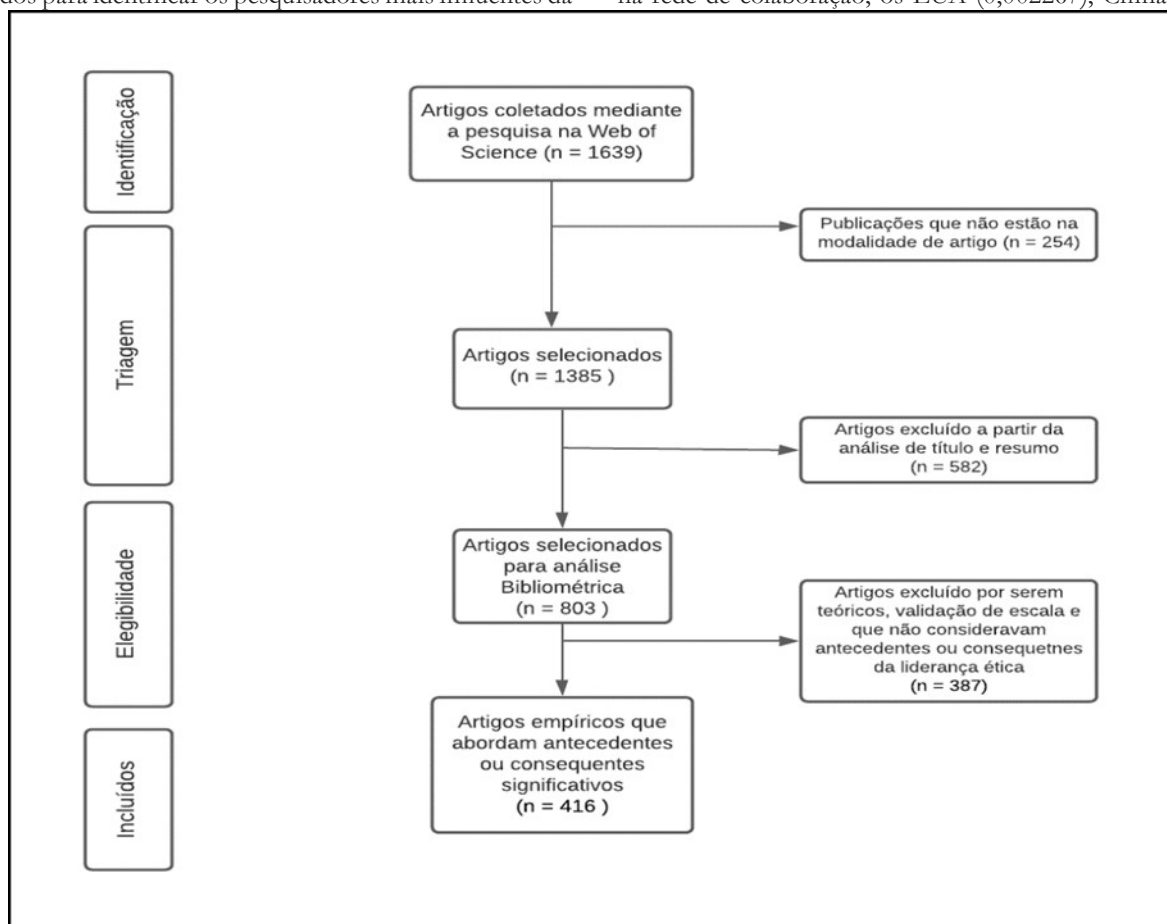


Figura 1. Etapas executadas para obtenção dos estudos analisados. Fonte: elaboração dos autores (2021).

Reino Unido (0,0022271) e Paquistão (0,002207) são os quatro países com melhores índices. Brasil, Portugal, Nigéria e Israel apresentam índices baixíssimos de centralidade de proximidade (0,0006410) na rede de colaboração.

Desse modo, conforme pode ser observado na Figura 2, os EUA e China são os países com maiores índices observados de colaboração nas pesquisas de liderança ética, calculado pela frequência de colaboração. Especificamente, as quatro maiores redes de colaboração foram: EUA e China (47 vezes), China e Austrália (15 vezes), EUA e Austrália (11 vezes) e EUA e Canadá (11 vezes). Dos 193 países considerados pela Organização das Nações Unidas (ONU), apenas 59 países colaboram em pesquisas, representando aproximadamente de 30,6% do total de colaborações existentes na amostra utilizada. Ao observar frequências de colaboração superiores a 1, constataram-se 36 países apenas, representando aproximadamente 18,7% de colaborações. Um total de 23 países apresentou a frequência igual a 1 nas colaborações em pesquisas, representando aproximadamente 11,9% do total de países existentes. Países como Brasil (França, Irlanda e Suíça), Venezuela (México), Portugal (Austrália) e Nigéria (Bélgica, França e Alemanha) são exemplos de frequência de colaboração igual a 1.

Volume De Produção Anual

O volume de produção ao longo dos anos traz um indicativo sobre o quanto os pesquisadores têm contribuído e se interessado no desenvolvimento do assunto de liderança ética. Na Figura 3, apresenta-se o volume de publicações dos artigos científicos por ano. Nota-se que entre o ano de 1974 até o de 2003, o volume de produção foi em média de duas publicações/ano. A partir do ano de 2004, o volume de publicação teve uma tendência

ao crescimento. Em 2007, observou-se um aumento abrupto nas produções, justificado por meio de um volume médio de 48 publicações/ano. Os resultados demonstram haver uma tendência positiva nas publicações que envolva o tema liderança ética. Em março de 2021, notou-se a existência de um total de 28 publicações envolvendo a temática.

Pesquisadores Mais Influentes da Área

A análise dos autores mais influentes da área de liderança ética levou em consideração dois índices (H e G). O índice H considera um grupo de artigos mais citados e a quantidade de citações recebidas, para, enfim, avaliar o impacto das citações (Aria et al., 2020). O índice G é um complemento ao índice H, proposto por Egghe (2006), no qual considera maior peso aos trabalhos com mais citações.

Na Tabela 1, os 20 autores mais relevantes da área apresentam seus respectivos índices H e G. A ordenação desses autores foi baseada no índice G. Na classificação, considerando-se o índice H, verifica-se que o autor mais relevante é Brown, M. E. (índice H = 9), com início de publicação em 2004; seguido por Mayer, D. M. (índice H = 9), com início de publicação em 2009; Den Hartog, D. N. (índice H = 8), com início de publicação em 2008 e Trevino, L. K. (índice H = 8), com início de publicação em 2000. Esse índice valoriza os cientistas seniores na área.

Utilizando o índice G, a classificação dos autores passa a considerar os trabalhos de maiores pesos, possibilitando incluir cientistas com baixas produções ou início de carreira com trabalhos de alto impacto na área abordada. Nesse sentido, o autor com maior índice G é Brown, M. E. (índice G = 12), com início de publicação em 2004; seguido por Den Hartog, D. N. (índice G = 9), com início de publicação em 2008; Liu, Y.

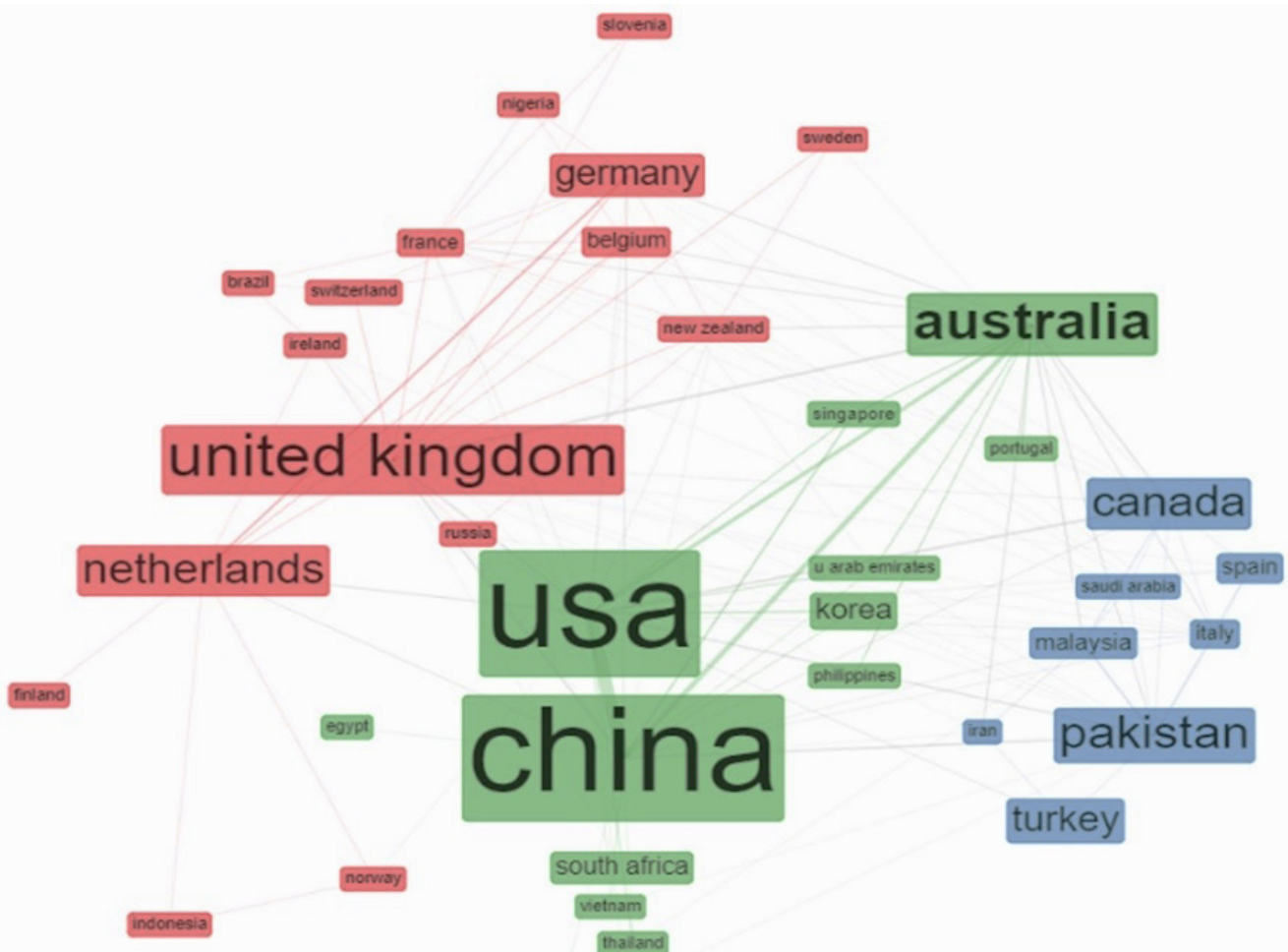


Figura 2. Análise da rede colaboração nas pesquisas de liderança ética. Fonte: elaboração dos autores (2021).

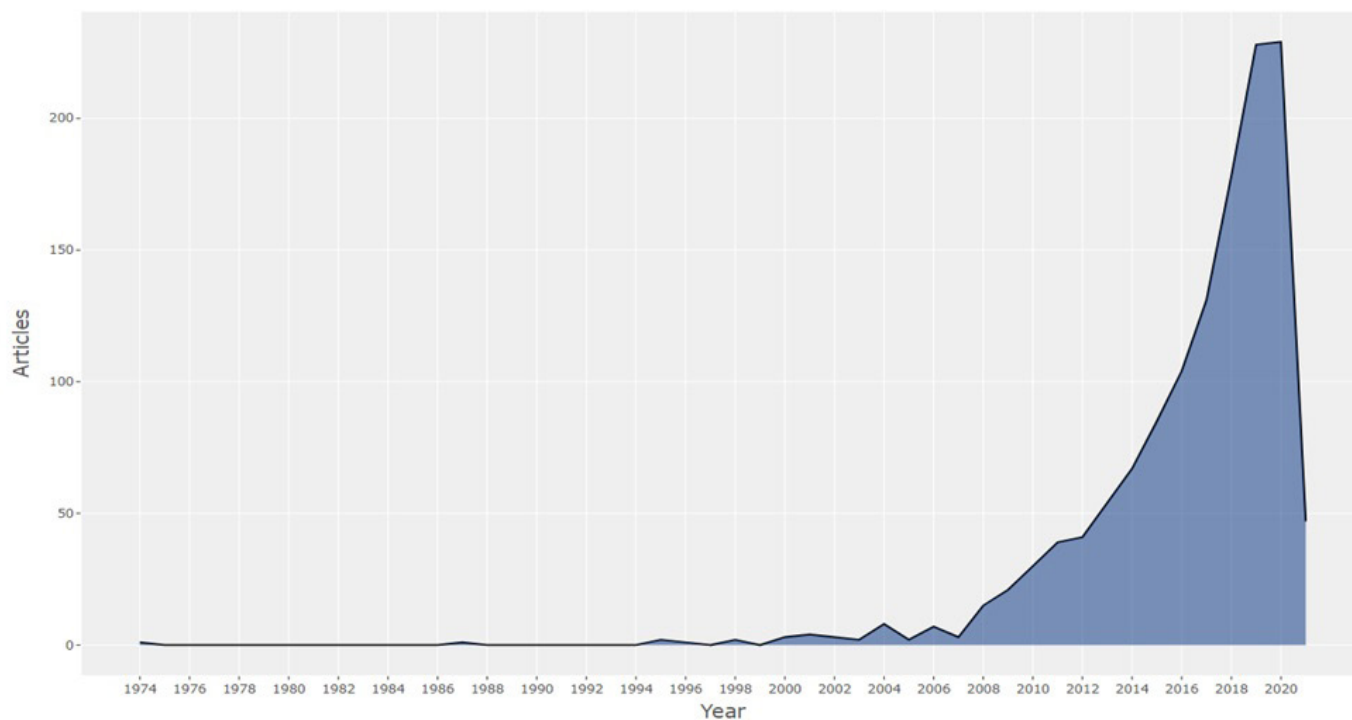


Figura 3. Produção anual dos artigos científicos envolvendo a temática de liderança ética. Fonte: elaboração dos autores (2021).

Tabela 1

Autores mais relevantes na área de liderança ética.

Autores	Índice H	Índice G	TC	NP	IP
Brown, M. E.	9	12	1073	12	2004
Den Hartog, D. N.	8	9	1047	9	2008
Liu, Y.	5	9	82	9	2013
Mayer, D. M.	9	9	1897	9	2009
Greenbaum, R. L.	6	8	743	8	2010
Hassan, S.	5	8	325	8	2013
Lu, X.	6	8	155	8	2014
Stouten, J.	5	8	210	8	2010
Trevino, L. K.	8	8	1800	8	2000
Babalola, M. T.	4	7	95	7	2016
De Hoogh, A. H. B.	6	7	846	7	2008
Kalshoven, K.	6	7	599	7	2011
Mo, S.	6	7	146	7	2011
Walumbwa, F. O.	6	7	1105	7	2009
Hannah, S. T.	4	6	362	6	2012
Kuenzi, M.	5	6	1386	6	2009
Miao, Q.	4	6	185	6	2013
Newman, A.	4	6	186	6	2013
Tu, Y.	5	6	96	5	2014
Wang, D.	4	5	78	5	2015

Nota. TC = total de citações, NP = número de publicações, IP = ano inicial das publicações. Fonte: Dados da pesquisa.

(índice G = 9), com início de publicação em 2013 e Mayer, D. M. (índice G = 9), com início de publicação em 2009. Destaca-se a relevância do autor Liu, Y. (China) que, apesar de ter poucas citações (82), apresentou notoriedade na área de liderança ética.

Palavras com Tendências

Para uma análise das palavras com tendências, os resumos dos artigos científicos da amostra selecionada foram considerados parâmetros para análise. Dessa forma, buscou-se identificar as palavras mais frequentes, levando-se em conta o ano de publicação, o que é indispensável, para investigar os temas

com maiores tendências nas pesquisas que envolvem a liderança ética. Dessarte, essas informações angariadas podem guiar os pesquisadores da área.

Na Figura 4, estão expostas as palavras com tendências versus ano. Esta análise é feita, com respaldo na frequência identificada nas palavras utilizadas nos resumos dos artigos. Em 2016, a principal palavra foi “integridade” (75); em 2017, “dimensões” (57); em 2018, “comportamento de cidadania organizacional” (98); em 2019, “inovação” (66); em 2020, “dever” (24); até março de 2021, “resistência” (17); considerando os cinco últimos anos, “comportamento de cidadania organizacional” (98), “integridade” (75) e “inovação” (66).

Antecedentes e Consequentes da Liderança ética

Os artigos incluídos na análise final de antecedentes e consequentes redundaram um total de 416 estudos. No total, foram 651 variáveis antecedentes e consequentes que resultaram em uma relação significativa com a liderança ética. Os antecedentes constituíram 55 variáveis observadas, enquanto os consequentes totalizaram 596 variáveis. Esses resultados demonstram que os antecedentes constituem, aproximadamente, apenas 8,4%. Já os consequentes da liderança ética representam cerca de 91,6%.

Na Figura 5, estruturou-se uma nuvem de palavras, com base nos antecedentes da liderança ética. As variáveis expostas na nuvem de palavra expressam o grau de frequência nas pesquisas. Quanto mais frequente a palavra for nas pesquisas, maior é o tamanho da palavra na nuvem de palavra. Com isso, estudos demonstram que “identidade moral” obteve uma frequência (5), “conscienciosidade” (4), “humildade” (2), “habilidade política do líder” (2), “neuroticismo” (2), “amabilidade” (2), e as demais variáveis frequência igual a (1).

Diversos estudos sobre os antecedentes da liderança ética têm sido desenvolvidos, com a finalidade de prever as atitudes e comportamentos dos líderes (por exemplo, Kalshoven, Den Hartog, & De Hoogh, 2011; Xu et al., 2011; Sosik, Chun, Ete, Arenas, & Scherer, 2019). As propostas metodológicas visam contribuir na identificação do perfil ético e variáveis que contribuem ou não para a promoção de atitudes e comportamentos

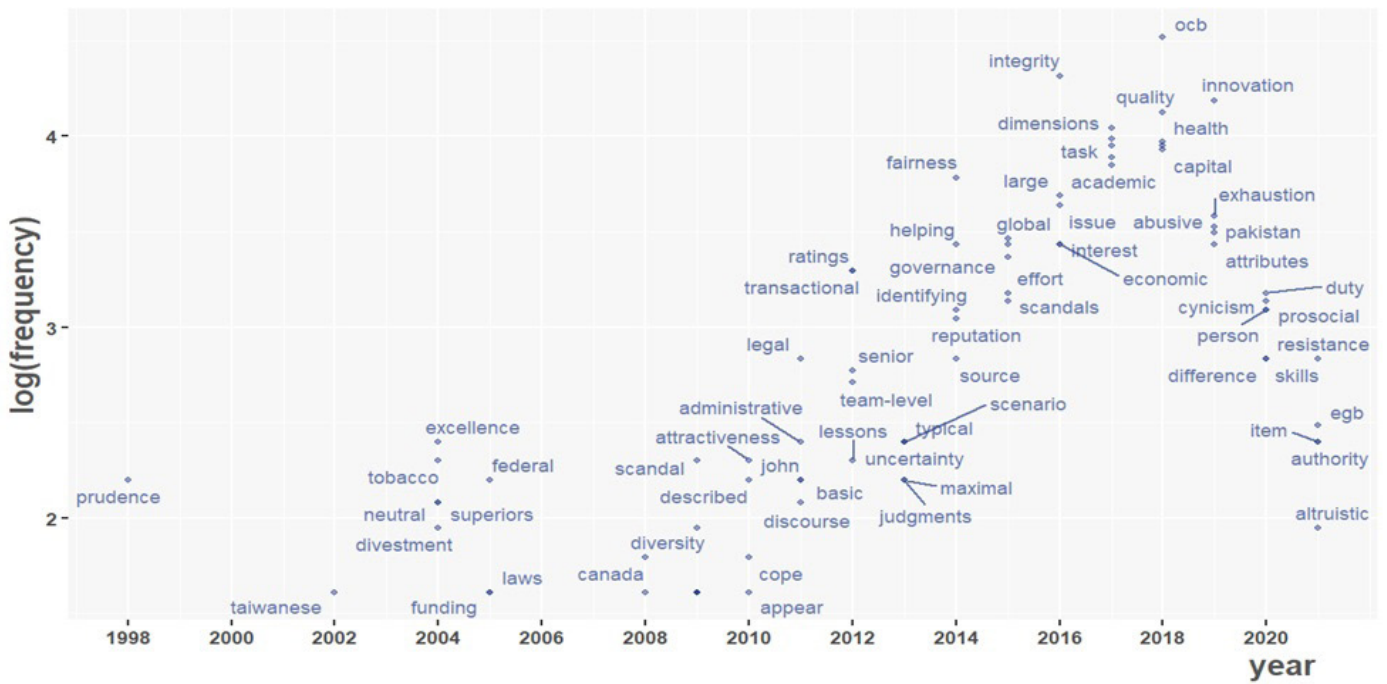


Figura 4. Palavras com tendências na área de liderança ética. Fonte: elaboração dos autores (2021).



Figura 5. Antecedentes da liderança ética. Fonte: elaboração dos autores (2021).

éticos. Tais aspectos possibilitam melhorias na qualidade dos processos seletivos das organizações, visto que permite maior conhecimento sobre o perfil do candidato.

Conforme Zainun, Johari, e Adnan (2021), existem evidências sobre o impacto da identidade moral dos indivíduos nas organizações. A identidade moral pode ser definida como o grau de identificação que o indivíduo possui em relação a uma pessoa moral (Zhu, Riggio, Avolio, & Sosik, 2011). Quanto maior o nível de identidade moral do indivíduo, maior será a sua inclinação para se autorregular nos aspectos de sua moralidade (Aquino, Freeman, Reed, Lim, & Felps, 2009).

Outro aspecto importante remete-se à personalidade do indivíduo, por exemplo: agradabilidade, estabilidade emocional e conscienciosidade (Babalola, Bligh, Ogunfowora, Guo, & Garba, 2017; Kalshoven et al., 2011). A agradabilidade do líder indica um perfil mais conciliador, cooperativo e agradável (Goldberg, 1990). A estabilidade emocional esperada para o líder está relacionada aos indivíduos que possuem poucas queixas de ansiedades e preocupações pessoais, e que demonstram uma estabilidade emocional, tranquilidade e controle (Hills & Argyle, 2001). A alta conscienciosidade dos indivíduos corrobora o comportamento ético do líder, pois estes valorizam a honestidade, respeito aos

deveres e responsabilidades (Walumbwa & Schaubroeck, 2009).

A humildade, coletivismo, honestidade e coragem moral são valores pessoais explorados nos estudos acadêmicos como antecedentes significativos de um líder ético (Haar, Roche, & Brougham, 2018; Sosik et al., 2019). A humildade do líder possibilita comportamentos benéficos para os subordinados, reduzindo incentivos à comportamentos de bajulação, por exemplo (Morris, Brotheridge, & Urbanski, 2005). O coletivismo do líder possibilita o alcance das metas agregadas, com a garantia dos interesses de todas as partes envolvidas da empresa (Lin & Huang, 2014). Na liderança, a honestidade do líder corresponde a ser verdadeiro, ético e com base em princípios (Kirkpatrick & Locke, 1991). Os desafios éticos dos líderes necessitam de uma força e coragem moral para fazer o que é certo, mesmo sob adversidades pessoais ou profissionais (Sekerka, Bagozzi, & Charnigo, 2009).

Os comportamentos positivos do líder são importantes indicativos do perfil ético presente na liderança, por exemplo o altruísmo e autorreflexão (Haar et al., 2018; McComas, 2019). O líder altruísta desenvolve comportamentos que colocam os objetivos dos outros à frente dos seus próprios interesses, com isso tendem a se preocupar mais com seus colaboradores (Haar et al., 2018). Além disso, para que o líder possa ampliar seu autoconhecimento, desenvolver sua comunicação e eliminar mal-entendidos, o comportamento de autorreflexão é indicado (Yamamoto, Gardiner, & Tenuto, 2014).

Os comportamentos negativos exprimem níveis baixos da ética do líder, por exemplo, arrogância linguística e desprezo. Investigações sobre a arrogância linguística de um líder são indicativos de uma liderança antiética (Akstinaite, Robinson, & Sadler-Smith, 2020). O desprezo do líder com seu subordinado é negativamente relacionado a um líder que se pretende ético (Sanders, Wisse, & Van Yperen, 2015).

Na Figura 6, elaborou-se uma nuvem de palavras com base nos consequentes da liderança ética; porém, devido à quantidade de variáveis consequentes, os 596 consequentes foram categorizados em 91 grupos. Assim sendo, a interpretação da nuvem de palavras dos consequentes segue conforme consta do formato dos antecedentes da liderança ética. As categorias dos consequentes mais abordadas nos estudos foram: Comportamento antiético (50), Desempenho (39), Comportamento de Cidadania

Organizacional (36), Atitude pessoal (35), Satisfação no trabalho (30), Resultados organizacionais (26), Compromisso (25), Clima (24), Engajamento (23), Comportamento de Voz (21), Comprometimento (17), Comportamento Ético (17), Criatividade (16), Rotatividade (15), Confiança (14), Bem estar (12), Exaustão Emocional (11), Sentimento (11) e Percepção de Justiça (10). As demais variáveis com frequência inferior a 10.

Os três grupos de variáveis consequentes mais frequentes nos estudos empíricos foram comportamentos antiéticos, desempenho e comportamento de cidadania organizacional. Em relação ao grupo de comportamento antiético, diversos consequentes da liderança ética foram identificados, por exemplo: roubos (Harris & He, 2019), suborno (Asencio, 2019), sabotagem (Yeşiltaş & Tuna, 2018) e cyberloafing (Zoghbi-Manrique-de-Lara & Viera-Armas, 2017). Esses comportamentos diante a um baixo nível de liderança ética são mais evidenciados ou reforçados no contexto do trabalho.

Em destaque, os avanços na área de liderança ética possibilitam a compreensão de novos comportamentos antiéticos, provenientes dos avanços tecnológicos, por parte dos trabalhadores, por exemplo, o *cyberloafing*. Trabalhadores que em seu horário de trabalho utilizam acessos a internet para fins pessoais, deixando de lado suas obrigações, resultando em uma ineficiência (Zoghbi-Manrique-de-Lara & Viera-Armas, 2017).

O grupo relacionado ao desempenho constitui de variáveis que foram relacionadas com: atividades no trabalho (Shafique, Kalyar, & Rani, 2020), inovação (Wen, Wu, & Long, 2021), vendas (Schwepker Jr., 2019), criatividade (Nazir et al., 2020), segurança (Chughtai et al., 2015), entre outros. Os estudos empíricos fornecem resultados consistentes para o aumento do desempenho, em diferentes aspectos, quando presenciado maiores índices de liderança ética. Por exemplo, estudos demonstram que há uma elevação no nível de desempenho (Páez & Salgado, 2016) e eficácia (Engelbrecht, Mahembe, & Wolmarans, 2017) dos trabalhadores.

O grupo relacionado a cidadania organizacional está relacionado aos comportamentos voluntários dos trabalhadores e que não fazem parte de suas atribuições formais na organização (Aloustani et al. 2020). Conforme Podosakoff et al. (1990), esses comportamentos estão associados ao altruísmo, conscienciosidade, espírito esportivo, cortesia, virtude cívica e

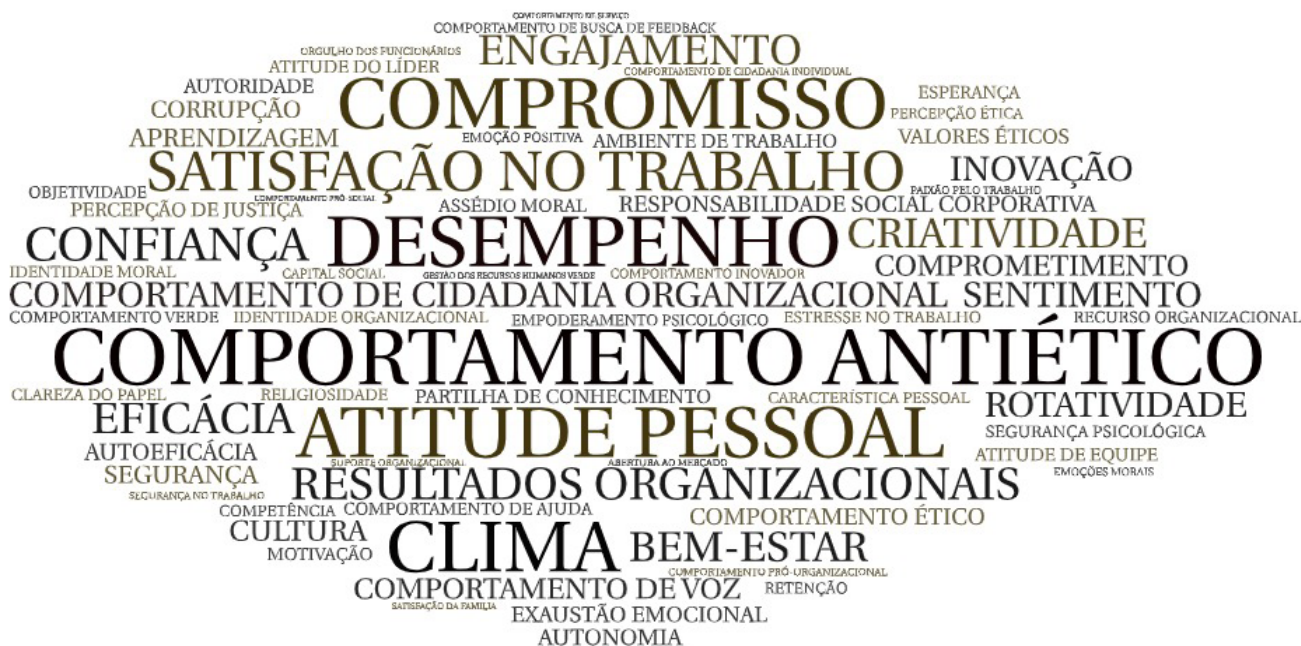


Figura 6. Variáveis consequentes da liderança ética. Fonte: elaboração dos autores (2021).

condutas sociais. De modo que, diante a altos níveis de liderança ética são evidenciados um aumento no comportamento de cidadania organizacional (Nemr & Liu, 2021; Qiu, Dooley, Deng & Li, 2020).

O grupo de atitude pessoal considera os resultados positivos de uma liderança ética nas atitudes dos trabalhadores. Sendo assim, em diferentes aspectos são evidenciados impactos positivos para o colaborador, tais como: esforço extra (Eisenbeiss & Van Knippenberg, 2015), dedicação (Mitonga-Monga, Flotman, & Cilliers, 2016), fidelidade ao supervisor (Wang et al., 2017) e cortesia (Kalshoven et al., 2012).

Discussão

O objetivo deste estudo foi as publicações que envolvem a liderança ética, identificando volume de produção, rede de colaboração, local de publicação, autores mais influentes, palavras com tendência, variáveis antecedentes e consequentes. A construção dos objetivos, desta pesquisa, levou em consideração os estudos de Jones (1995), Brown et al. (2005) e Banks et al. (2021) para compreender o estado da arte. Nesses estudos, foram sugeridos a ampliação das pesquisas que abordem os antecedentes e consequentes, bem como as lacunas na área de liderança ética.

Nos últimos 10 anos, foi evidenciado um crescente interesse em trabalhos sobre liderança ética. Em destaque, autores dos EUA e China exercem influência significativa nas colaborações científicas, especialmente os pesquisadores Michael, E., Brown, Deanne, N., Den Hartog, Linda, K., Treviño e Liu, Y. As colaborações em pesquisas permitem avanços na robustez dos dados e alcance de diferentes culturas (Uhlmann et al., 2019). Em contrapartida, os países com baixa frequência de colaboração científica demonstraram pouca influência na área de liderança ética, por exemplo, o Brasil, a Venezuela e Portugal.

Ao analisar as palavras que se configuram tópicos de tendências nos estudos sobre liderança ética, as variáveis de comportamento de cidadania organizacional, integridade e inovação ganham destaque nos últimos cinco anos. O comportamento de cidadania organizacional (CCO) está relacionado às atitudes de ajuda voluntária aos colegas de trabalho, auxiliando nas resoluções de problemas e apoio à organização, levando em consideração o regulamento da organização (Purwanto et al., 2021). A integridade está relacionada com a confiança do comportamento do líder, que quando percebida em alto nível tende a ter a impressão de um clima ético na organização (Enwereuzor et al., 2020). A inovação é resultado de uma série de tentativas criativas e realizações nas empresas, com contribuições importantes de um líder ético (Shafique et al., 2019).

As abordagens de estudos empíricos sobre os antecedentes e consequentes da liderança ética possibilitam uma maior compreensão dos efeitos sobre o indivíduo e o ambiente, e os resultados do trabalhador, líder e externos à organização. Contudo, constatou-se a predominância nas investigações empíricas das variáveis consequentes e uma escassez de estudos das variáveis antecedentes, conforme os relatos prévios de Haar et al. (2018) e Zhu et al. (2016). Além disso, os poucos estudos dos antecedentes estão associados ao modelo de cinco fatores da personalidade (Zhu et al., 2016), condizentes com os principais resultados (conscienciosidade, agradabilidade e neuroticismo) obtidos desse estudo sobre os antecedentes da liderança ética.

No entanto, apesar de pouco exploradas, as pesquisas sobre os antecedentes têm encontrado achados importantes para a compreensão da liderança ética. A condução ética do líder requer um autocontrole nas tomadas de decisões (Joosten, Van Dijke, Van Hiel, & De Cremer, 2014), entretanto o excesso de decisões

ou situações que permeiam dilemas éticos tende a reduzir decisões e atitudes éticas. Assim sendo, acredita-se que há uma fonte limitada de autocontrole.

Neste estudo, a personalidade, valores pessoais, atitudes e comportamentos do indivíduo refletem o nível ético na liderança. Além disso, em reforço à teoria da aprendizagem social (Bandura, 1977), as pesquisas demonstram efeitos positivos na liderança ética, quando os indivíduos possuem modelos éticos na infância e na organização (Brown & Treviño, 2014). Diversos trabalhos sobre a liderança ética abordam seus diferentes efeitos (indivíduo e ambiente) e resultados (comportamento do trabalhador, comportamento do líder e externos da organização). Por conseguinte, a disseminação dos estudos científicos que evidenciam os efeitos e resultados provenientes da liderança ética, reforçam a importância da ética na liderança nas organizações.

Por um lado, o bem-estar, satisfação no trabalho, engajamento, comprometimento e sentimentos positivos, por exemplo, são consequências importantes da liderança ética reforçados pela teoria de que um trabalhador feliz é um trabalhador produtivo (Fredrickson, 2001). Por outro, líderes antiéticos produzem consequências negativas, por exemplo, estresse, exaustão emocional, frustrações, emoções negativas, atitudes e comportamentos antiéticos.

Tomados em conjunto, os antecedentes e consequentes conduzem a uma evolução conceitual sobre a liderança ética. Neste artigo, foi evidenciado que há a necessidade de uma disseminação sobre a temática. Com isso, o conhecimento sobre as redes de colaboração possibilita caminhos de cooperação científica, principalmente, para países emergentes no tema. Vale ressaltar que o crescimento constante a partir do ano de 2007 traz indicativos da relevância e oportunidades para os estudos que abordem a liderança ética.

O conhecimento sobre os autores e a suas relevâncias na temática de liderança ética são importantes para a construção e embasamento em futuras pesquisas. Além disso, a apresentação das palavras configuradas como tendência da liderança ética indica o direcionamento das produções científicas, em especial, em temas como cidadania organizacional, integridade e inovação. Os achados, limitações e indicações de pesquisas futuras possibilitam caminhos mais oportunos nas pesquisas.

Como limitação desta pesquisa, pode-se considerar o critério de inclusão adotado. Foram considerados apenas os estudos categorizados na modalidade de artigo científico. Com isso, foram retirados artigos de congressos, resumos, teses e dissertações. No mais, diante do número de estudos consultados para esta pesquisa, considera-se que a ausência desses não provoca impactos significativos nos resultados apresentados.

Em reflexões futuras, é sugerida a expansão dos bancos de dados, utilizando outros repositórios de dados, além da continuidade nas análises bibliométricas da temática abordada para fins de trazer um maior conhecimento do estado atual das publicações, tendências e oportunidades de pesquisas. Além disso, é sugerido também a ampliação nas investigações sobre os antecedentes da liderança ética.

Referências

- Abowitz, D. A., & Toole, T. M. (2010). Mixed method research: Fundamental issues of design, validity, and reliability in construction research. *Journal of construction engineering and management*, 136(1), 108–116. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000026](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000026)
- Ahmad, S., Sohal, A. S., & Wolfram Cox, J. (2020). Leading well is not enough: A new insight from the ethical leadership, workplace bullying and employee well-being relationships. *European Business Review*, 32(2), 159–180. <https://doi.org/10.1108/EBR-08-2018-0149>

- Akstinaite, V., Robinson, G., & Sadler-Smith, E. (2020). Linguistic markers of CEO hubris. *Journal of Business Ethics*, 167(4), 687–705. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04183-y>
- Aloustani, S., Atashzadeh-Shoorideh, F., Zagheri-Tafreshi, M., Nasiri, M., Barkhordari-Sharifabad, M., & Skerrett, V. (2020). Association between ethical leadership, ethical climate and organizational citizenship behavior from nurses' perspective: a descriptive correlational study. *BMC nursing*, 19(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-0408-1>
- Aquino, K., Freeman, D., Reed, A. II., Lim, V. K. G., & Felps, W. (2009). Testing a social cognitive model of moral behavior: the interaction of situational factors and moral identity centrality. *Journal of personality and social psychology*, 97, 123–141. <https://doi.org/10.1037/a0015406>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometric: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975, Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Aria, M., Misuraca, M., & Spano, M. (2020). Mapping the evolution of social research and data science on 30 years of Social Indicators Research. *Social Indicators Research*, 149(3), 803–831. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02281-3>
- Asencio, H. D. (2019). The effect of ethical leadership on bribing and favoritism: A field research study. *Public Integrity*, 21(3), 263–285. <https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1468204>
- Babalola, M. T., Bligh, M. C., Ogunfowora, B., Guo, L., & Garba, O. A. (2017). The mind is willing, but the situation constrains: Why and when leader conscientiousness relates to ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 155(1), 75–89. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3524-4>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Banks, G. C., Fischer, T., Gooty, J., & Stock, G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32(2), 101471. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101471>
- Blondel, V. D., Guillaume, J. L., Lambiotte, R., & Lefebvre, E. (2008). Fast unfolding of communities in large networks. *Journal of statistical mechanics: theory and experiment*, P10008. <https://doi.org/10.1088/1742-5468/2008/10/P10008>
- Bragues, G. (2008). The ancients against the moderns: Focusing on the character of corporate leaders. *Journal of Business Ethics*, 78(3), 373–387. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9342-8>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2014). Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of perceived ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 122(4), 587–598. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1769-0>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Camilo, C., & Garrido, M. V. (2019). A revisão sistemática de literatura em psicologia: Desafios e orientações. A revisão sistemática de literatura em psicologia: desafios e orientações. *Análise Psicológica*, 4(XXXVII), 535–552. <https://doi.org/10.14417/ap.1546>
- Chughtai, A., Byrne, M., & Flood, B. (2015). Linking Ethical Leadership to Employee Well-Being: The Role of Trust in Supervisor. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 653–663. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2126-7>
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Du, K., Wang, Y., Ma, X., Luo, Z., Wang, L., & Shi, B. (2020). Achievement goals and creativity: the mediating role of creative self-efficacy. *Educational Psychology*, 1–21. <https://doi.org/10.1080/01443410.2020.1806210>
- Egghe, L. (2006). Theory and practise of the g-index. *Scientometrics*, 69(1), 131–152. <https://doi.org/10.1007/s11192-006-0144-7>
- Eisenbeiss, S. A., & Van Knippenberg, D. (2015). On ethical leadership impact: The role of follower mindfulness and moral emotions. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 182–195. <https://doi.org/10.1002/job.1968>
- Engelbrecht, A. S., Mahembe, B., & Wolmarans, J. (2017). Effect of ethical leadership and climate on effectiveness. *S.A Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1–8. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.781>
- Enwereuzor, I. K., Onyishi, I. E., Albi-Oparaocha, F. C., & Amaeshi, K. (2020). Perceived leader integrity as a mediator between ethical leadership and ethical climate in a teaching context. *BMC psychology*, 8, 1–11. <https://doi.org/10.1080/10508422.2019.1694024>
- Ferrell, O. C., & Ferrell, L. (2011). The Responsibility and Accountability of CEOs: The Last Interview with Ken Lay. *Journal of Business Ethics*, 100(2), 209–219. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0675-y>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.56.3.218>
- Fyke, J. P., & Buzzanell, P. M. (2013). The ethics of conscious capitalism: Wicked problems in leading change and changing leaders. *Human Relations*, 66(12), 1619–1643. <https://doi.org/10.1177/0018726713485306>
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: the big-five factor structure. *Journal of personality and social psychology*, 59(6), 12–16. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
- Gurevitch, J., Koricheva, J., Nakagawa, S., & Stewart, G. (2018). Meta-analysis and the science of research synthesis. *Nature*, 555(7695), 175–182. <https://doi.org/10.1038/nature25753>
- Haar, J., Roche, M., & Brougham, D. (2018). Indigenous Insights into Ethical Leadership: A Study of Māori Leaders. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3869-3>
- Harris, L. C., & He, H. (2019). Retail employee pilferage: A study of moral disengagement. *Journal of Business Research*, 99, 57–68. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.008>
- Hills, P., & Argyle, M. (2001). Emotional stability as a major dimension of happiness. *Personality and individual differences*, 31(8), 1357–1364. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(00\)00229-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(00)00229-4)
- Johnsen, C. G. (2018). Authenticating the Leader: Why Bill George Believes that a Moral Compass Would Have Kept Jeffrey Skilling out of Jail. *Journal of Business Ethics*, 147(1), 53–63. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2968-7>
- Jones, H. B. (1995). The ethical leader: An ascetic construct. *Journal of Business Ethics*, 14(10), 867–874. <https://doi.org/10.1007/BF00872353>
- Joosten, A., Van Dijke, M., Van Hiel, A., & De Cremer, D. (2014). Being “in control” may make you lose control: The role of self-regulation in unethical leadership behavior. *Journal of business ethics*, 121(1), 1–14. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1686-2>
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leader behavior and big five factors of personality. *Journal of business ethics*, 100(2), 349–366. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0685-9>
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2013). Ethical leadership and follower helping and courtesy: Moral awareness and empathic concern as moderators. *Applied Psychology*, 62(2), 211–235. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2011.00483.x>
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? *Academy of management perspectives*, 5(2), 48–60. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274679>
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). An application of hierarchical kappa-type statistics in the assessment of majority agreement among multiple observers. *Biometrics*, 363–374. <https://doi.org/10.2307/2529786>
- Lí, Y., Xu, J., Tu, Y., & Lu, X. (2013). Ethical Leadership and Subordinates' Occupational Well-Being: A Multi-level Examination in China. *Social Indicators Research*, 116(3), 823–842. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0321-z>
- Lin, K. W., & Huang, K. P. (2014). Moral judgment and ethical leadership in Chinese management: the role of Confucianism and collectivism. *Quality & Quantity*, 48(1), 37–47. <https://doi.org/10.1007/s11135-012-9747-7>
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality*, 41(9), 1409–1420. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.9.1409>
- McComas, H. W. (2019). Ethical leadership within law enforcement agencies: pedagogical and cultural challenges. *Journal of Criminological Research, Policy and Practice*. <https://doi.org/10.1108/JCRPP-12-2018-0044>
- Mendonça, H., Junça-Silva, A., & Ferreira, M. C. (2018). Présence attentive et créativité au travail: examen du rôle médiateur du bien-être et de l'auto-efficacité créative. *Psychologie Du Travail et Des Organisations*, 24(1), 68–85. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2017.08.003>
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A. P., & Cilliers, F. (2016). Workplace ethics culture and work engagement: The mediating effect of ethical leadership in a developing world context. *Journal of Psychology in Africa*, 26(4), 326–333. <https://doi.org/10.1080/14330237.2016.1208928>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Prisma Group (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human relations*, 58(10), 1323–1350. <https://doi.org/10.1177/0018726705059929>
- Munro, I., & Thanem, T. (2017). The Ethics of Affective Leadership: Organizing Good Encounters Without Leaders. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 51–69. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.34>
- Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2020). How does ethical leadership boost follower's creativity? Examining mediation and moderation mechanisms. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2020-0107>
- Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1865860. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1865860>
- Páez, I., & Salgado, E. (2016). When deeds speak, words are nothing: a study of ethical leadership in Colombia. *Business Ethics: A European Review*, 25(4), 538–555. <https://doi.org/10.1111/beer.12130>

- Page, M. J., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2020). *The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews*. <https://doi.org/10.31222/osf.io/v7gm2>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61-69. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>
- Qiu, S., Dooley, L. M., Deng, R., & Li, L. (2020). Does ethical leadership boost nurses' patient-oriented organizational citizenship behaviours? A cross-sectional study. *Journal of Advanced Nursing*, 76(7), 1603-1613. <https://doi.org/10.1111/jan.14366>
- Sandelowski, M. (2000). Combining qualitative and quantitative sampling, data collection, and analysis techniques in mixed-method studies. *Research in nursing & health*, 23(3), 246-255. [https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200006\)23:3<246::AID-NUR9>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200006)23:3<246::AID-NUR9>3.0.CO;2-H)
- Sanders, S., Wisse, B. M., & Van Yperen, N. W. (2015). Holding others in contempt: the moderating role of power in the relationship between leaders' contempt and their behavior vis-à-vis employees. *Business Ethics Quarterly*, 25(2), 213-241. <https://doi.org/10.1017/beq.2015.14>
- Schwepker Jr., C. H. (2019). Using Ethical Leadership to Improve Business-To-Business Salesperson Performance: The Mediating Roles of Trust in Manager and Ethical Ambiguity. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 26(2), 141-158. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2019.1603358>
- Sekerka, L. E., Bagozzi, R. P., & Charnigo, R. (2009). Facing ethical challenges in the workplace: Conceptualizing and measuring professional moral courage. *Journal of Business Ethics*, 89(4), 565-579. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-0017-5>
- Shafique, I., Ahmad, B., & Kalyar, M. N. (2019). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0269>
- Shafique, I., Kalyar, M. N., & Rani, T. (2020). Examining the impact of ethical leadership on safety and task performance: a safety-critical context. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2019-0335>
- Solas, J. (2019). Conscientious Objections to Corporate Wrongdoing. *Business and Society Review*, 124(1), 43-62. <https://doi.org/10.1111/basr.12162>
- Soltani, B. (2014). The Anatomy of Corporate Fraud: A Comparative Analysis of High Profile American and European Corporate Scandals. *Journal of Business Ethics*, 120(2), 251-274. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1660-z>
- Sosik, J. J., Chun, J. U., Ete, Z., Arenas, F. J., & Scherer, J. A. (2019). Self-control puts character into action: Examining how leader character strengths and ethical leadership relate to leader outcomes. *Journal of Business Ethics*, 160(3), 765-781. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3908-0>
- Teimouri, H., Hosseini, S. H., & Ardeshiri, A. (2018). The role of ethical leadership in employee psychological well-being (Case study: Golsar Fars Company). *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 28(3), 355-369. <https://doi.org/10.1080/10911359.2018.1424063>
- Uhlmann, E. L., Ebersole, C. R., Chartier, C. R., Errington, T. M., Kidwell, M. C., Lai, C. K., ... & Nosek, B. A. (2019). Scientific utopia III: Crowdsourcing science. *Perspectives on Psychological Science*, 14(5), 711-733. <https://doi.org/10.1177%2F1745691619850561>
- Van Quaquebeke, N., Becker, J. U., Goretzki, N., & Barrot, C. (2019). Perceived ethical leadership affects customer purchasing intentions beyond ethical marketing in advertising due to moral identity self-congruence concerns. *Journal of business ethics*, 156(2), 357-376. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3577-4>
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of applied psychology*, 94(5), 12-75. <https://doi.org/10.1037/a0015848>
- Wang, H., Lu, G., & Liu, Y. (2017). Ethical leadership and loyalty to supervisor in china: The roles of interactional justice and collectivistic orientation. *Journal of business ethics*, 146(3), 529-543. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2916-6>
- Wen, Q., Wu, Y., & Long, J. (2021). Influence of Ethical Leadership on Employees' Innovative Behavior: The Role of Organization-Based Self-Esteem and Flexible Human Resource Management. *Sustainability*, 13(3), 13-59. <https://doi.org/10.3390/su13031359>
- Xu, X., Yu, F., & Shi, J. (2011). Ethical leadership and leaders' personalities. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 39(3), 361-368. <https://doi.org/10.2224/sbp.2011.39.3.361>
- Yamamoto, J. K., Gardiner, M. E., & Tenuto, P. L. (2014). Emotion in leadership: Secondary school administrators' perceptions of critical incidents. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(2), 165-183. <https://doi.org/10.1177/1741143213499260>
- Yeşiltaş, M., & Tuna, M. (2018). The effect of ethical leadership on service sabotage. *The Service Industries Journal*, 38(15-16), 1133-1159. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1433164>
- Zainun, N. F. H., Johari, J., & Adnan, Z. (2021). "Machiavellianism, locus of control, moral identity, and ethical leadership among public service leaders in Malaysia: the moderating effect of ethical role modelling". *International Journal of Sociology and Social Policy*. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2020-0289>
- Zhu, W., Riggio, R. E., Avolio, B. J., & Sosik, J. J. (2011). The effect of leadership on follower moral identity: Does transformational/transactional style make a difference? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(2), 150-163. <https://doi.org/10.1177/1548051810396714>
- Zhu, W., Treviño, L. K., & Zheng, X. (2016). Ethical leaders and their followers: The transmission of moral identity and moral attentiveness. *Business Ethics Quarterly*, 26(1), 95-115. <https://doi.org/10.1017/beq.2016.11>
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P., & Viera-Armas, M. (2017). Corporate culture as a mediator in the relationship between ethical leadership and personal internet use. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(3), 357-371. <https://doi.org/10.1177%2F1548051817696877>

Informações sobre os autores

Tiago dos Santos Almeida

Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás - FCT/UFG

Rua Mucuri S/N, Setor Conde dos Arcos

E-mail: tiagoalmeida@ufg.br

Helenides Mendonça

E-mail: helenides@gmail.com