

# LIDERANÇA TRANSFORMADORA EM ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS: A APLICAÇÃO DA TEORIA STEWARDSHIP

## AUTORES

Flavio Cesar Vasconcellos Ferreira<sup>1</sup>  
Viviane Pressi Moreira<sup>2</sup>

## EIXO TEMÁTICO

Liderança e Comportamento Organizacional

## INSTITUIÇÃO

<sup>1</sup> Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU) - Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP), São Paulo, Brasil

<sup>2</sup> Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim (CEJAM), UBS Jardim Aracati, São Paulo, Brasil

## INTRODUÇÃO

Organizações enfrentam desafios complexos, como a gestão de recursos limitados, a atenção aos aspectos regulatórios e a pressão por resultados. Neste cenário, a Teoria Stewardship é tida como um mecanismo eficaz para fomentar uma perspectiva de pertencimento, compartilhamento, valores, princípios, tradições e cultura na liderança e na governança das organizações contemporâneas.

## OBJETIVO

Avaliar a aplicação da Teoria Stewardship em diferentes cenários de governança e as contribuições desta Teoria para o fomento de uma liderança transformacional nas organizações contemporâneas.

## MÉTODO

Foi realizada revisão bibliográfica e análise de conteúdo das publicações indexadas na base de pesquisas Scopus (Elsevier). A pesquisa restringiu ao título das publicações as palavras Stewardship AND Theory, retornando 78 documentos. Em seguida, a área de concentração das publicações foi refinada para "Business, Management and Accounting" e "Social Sciences", reduzindo para 59 documentos. Por fim, contemplando as pesquisas mais recentes, o período de publicação foi delimitado entre 2019 e 2024, formando a amostra final de 21 documentos, sendo 15 artigos científicos, 2 capítulos de livros, 2 reviews, um livro e um editorial, todos em língua inglesa, produzidos por pesquisadores em diversos países, como Estados Unidos, Áustria, Dinamarca, Argentina, Marrocos, China, Vietnã, Irã, entre outros. Todos foram integralmente lidos e considerados segundo o objetivo de pesquisa. Na amostra, 7 pesquisas abordaram empresas familiares, 3 pesquisas focaram órgãos governamentais, 2 pesquisas em aspectos de liderança e 2 pesquisas em aspectos comportamentais. Outras áreas pesquisadas foram governança corporativa, gestão de projetos e organizações sociais.

## CONCLUSÃO

O modelo de governança proposto pela Teoria Stewardship traz impactos positivos para trabalhadores, resultados e estratégias da organização, destacando perspectivas de compartilhamento, pertencimento, valores, princípios, tradições e cultura organizacionais. A desvantagem do modelo está na exigência de um robusto ajuste nos interesses e expectativas dos trabalhadores e da organização.

## RESULTADOS

Pela diversidade de países e de setores da amostra, nota-se que a Teoria Stewardship tem aplicações em diferentes cenários culturais, sociais e econômicos. O resultado indica que a governança corporativa exige uma combinação da relação contratual para a resolução de conflitos, conforme a Teoria de Agência e da visão relacional, proposta pela Teoria Stewardship, no fomento de um ambiente de compartilhamento, pertencimento, valores, princípios, tradições e cultura organizacionais. Para a liderança, a Teoria Stewardship estimula uma cultura de responsabilidade, onde o trabalho se baseia em motivações intrínsecas dos trabalhadores através da ligação emocional com o grupo, com a organização e com a atividade a ser desempenhada. Também observam-se efeitos positivos em termos de inclusão, envolvimento nos objetivos da empresa e em seus valores, moldando um ambiente de adesão pelos trabalhadores às políticas e normas da organização. A Teoria Stewardship aponta a gestão baseada na confiança, elevando a congruência de objetivos, onde os colaboradores atuam em equipes com certo grau de autonomia e confiança na realização de tarefas e na tomada de decisões.