



Revista de Ciências da Administração

ISSN: 1516-3865

[rca.cse@contato.ufsc.br](mailto:rca.cse@contato.ufsc.br)

Universidade Federal de Santa Catarina  
Brasil

Ruchdi Barakat, Simone; Paulucci Freitas, Livia; Gama Boaventura, João Maurício;  
Ferranty MacLennan, Maria Laura

Legitimidade: uma análise da evolução do conceito na teoria dos stakeholders

Revista de Ciências da Administração, vol. 18, núm. 44, abril, 2016, pp. 66-80

Universidade Federal de Santa Catarina

Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273545375006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## LEGITIMIDADE: UMA ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO CONCEITO NA TEORIA DOS STAKEHOLDERS

*Legitimacy: Concept Development Analysis under  
Stakeholders Theory*

*Simone Ruchdi Barakat*

Doutoranda em Administração de Empresas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA USP. São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [simonebarakat@usp.br](mailto:simonebarakat@usp.br)

*Livia Paulucci Freitas*

Mestre em Administração de Empresas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA USP. São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [liviafp@usp.br](mailto:liviafp@usp.br)

*João Maurício Gama Boaventura*

Professor titular. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA USP. São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [jboaventura@usp.br](mailto:jboaventura@usp.br)

*Maria Laura Ferranty MacLennan*

Doutoranda em Administração de Empresas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA USP. São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [laura.maclennan@usp.br](mailto:laura.maclennan@usp.br)

### Resumo

O presente estudo buscou analisar como o conceito de “legitimidade” tem evoluído na Teoria dos *Stakeholders*. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa baseada em revisão integrativa da literatura. Os resultados mostraram que o conceito de legitimidade é ainda bastante impreciso e pouco debatido na literatura de *stakeholders*. Poucos autores buscaram formular uma definição para o conceito e a maioria adota a definição mais aceita. Há ainda trabalhos que, apesar de utilizarem o termo “legitimidade”, não oferecem nenhum tipo de definição empregada. Foram encontradas divergências relativas a tipologias, aspectos e objetos da legitimidade. O conceito é comumente adaptado ao contexto e ao objetivo para o qual é utilizado. Um importante fator que contribui para a imprecisão na definição do termo “legitimidade” deriva da própria utilização de um conceito bastante amplo para “*stakeholder*”. Portanto, o presente estudo contribui com o desenvolvimento do conceito de “legitimidade” na Teoria dos *Stakeholders*.

**Palavras-chave:** Teoria dos *Stakeholders*. *Stakeholders*. Legitimidade.

### Abstract

The present study aims to analyze how the concept of “legitimacy” has been evolving in the Stakeholders Theory. To that end, an exploratory and qualitative research has been done based on integrative literature review. The results showed that the concept of “legitimacy” still is imprecise and rarely discussed in the stakeholder literature. Few authors have attempted to formulate a definition for the concept and the majority adopts the most accepted definition. Some studies, despite using the term “legitimacy”, do not offer any definition employed. Discrepancy related to legitimacy typology, aspects and objectives were found. The concept is commonly adapted to the context and objective which it is being used to. An important factor that contributes to the imprecision in the definition of the term “legitimacy” derives from the use of a very broad concept for “*stakeholder*”. Therefore, the study contributes to the development of the concept of “legitimacy” in regard to Stakeholders Theory.

**Keywords:** Stakeholder Theory. Stakeholders. Legitimacy.





# 1 INTRODUÇÃO

O termo *legitimidade* encontra-se numa posição central em estudos organizacionais, porém suas amarras conceituais ainda são bastante frágeis. Muitos autores empregam o termo *legitimidade*, mas poucos o definem. A maioria das abordagens trata apenas de um aspecto do fenômeno e dedica pouca atenção à sistematização de perspectivas alternativas e ao desenvolvimento de um vocabulário para descrever abordagens divergentes. Isso faz com que a pesquisa sobre legitimidade no contexto organizacional se torne difusa e fragmenta (SUCHMAN, 1995).

As definições de legitimidade existentes na literatura possuem grandes limitações, pois escondem o fato de que existem diferentes abordagens para *legitimidade*. Por um lado, ela é vista como uma construção social baseada em critérios éticos e, por outro lado, é enfatizada de acordo com seu papel instrumental, como um recurso da organização (SCOTT, 2001).

A pergunta “o que é a legitimidade?” muitas vezes se sobrepõe à pergunta “legitimidade para quê?”. Esse caráter multifacetado da legitimidade implica o fato de ela operar de forma diferente em diferentes contextos, e o de poder funcionar de acordo com a natureza dos problemas para os quais se busca uma solução (SUCHMAN, 1995).

Na Teoria dos *Stakeholders*, pesquisadores têm empregado formas multifacetadas do termo *legitimidade* para construir seus modelos conceituais (NEVILLE; BELL; WHITWELL, 2011). Por exemplo, no modelo criado por Mitchell, Agle e Wood (1997), em que há três atributos para identificação e saliência de *stakeholders* – poder, legitimidade e urgência – a legitimidade é considerada o mais vago, maleável e multifacetado (BANNERJEE, 2001; DRISCOLL, STARIK, 2004; PHILLIPS, 2003), e o que mais precisa de reavaliação (NEVILLE; BELL; WHITWELL, 2011).

Além disso, em alguns estudos fundamentados na Teoria dos *Stakeholders*, o termo *legitimidade* refere-se à legitimidade da organização perante os *stakeholders* (ELMS; PHILLIPS, 2009; SONPAR; PAZZAGLIA; KORNIJENKO, 2010; SANTANA, 2012), enquanto, em outros, o termo *legitimidade* refere-se à legitimidade dos *stakeholders* perante a empresa (MITCHELL; AGLE; WOOD, 1997; PHILLIPS, 2003; ROBERTS, MAHONEY, 2004).

Diante das divergências nas abordagens teóricas encontradas na literatura, o presente trabalho busca verificar de que forma o conceito *legitimidade* tem evoluído na literatura de Teoria dos *Stakeholders*. De modo a responder a esse problema de pesquisa, busca-se contribuir com o desenvolvimento do conceito de legitimidade na Teoria dos *Stakeholders*. Para tal, foram estabelecidos os seguintes objetivos: (1) levantar as definições de *Legitimidade* existentes na literatura de *Stakeholders*; (2) identificar conceitualmente de que forma o termo *Legitimidade* tem sido empregado na literatura de *Stakeholder*; e (3) propor uma diferenciação clara entre os conceitos de Legitimidade Organizacional, Legitimidade do *Stakeholder*, e Legitimidade da demanda do *Stakeholder*.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a fundamentação teórica do presente estudo foi feita uma revisão da literatura sobre os seguintes temas: (1) histórico do termo legitimidade; (2) legitimidade organizacional e as formas primárias de legitimidade organizacional – pragmática, moral e cognitiva; e (3) legitimidade na Teoria dos *Stakeholders*.

### 2.1 Histórico do Termo Legitimidade

O conceito de legitimidade tem origem político-jurídica e ganhou relevância a partir da obra de Max Weber, *Economia e Sociedade*, de 1921, que comparou diferentes tipos de regras políticas e suas origens. Os problemas de legitimidade, desde os primórdios, poderiam ter sua natureza no contrato social, ou seja, a legitimidade era abordada por meio da natureza dos contratos sociais entre a população e o governo. A ideia era a de que um governo seria considerado legítimo quando a população escolheu se submeter às suas regras, mesmo que alguns cidadãos individualmente pudessem rejeitar alguns aspectos das regras, como algumas leis específicas (CLAASEN; ROLOFF, 2012).

A concepção política de legitimidade contém a noção de que a legitimidade resulta de uma avaliação racional de uma instituição feita pelas pessoas que estão sujeitas e que são servidas por ela (WEBER, 1997). Essa concepção concorre com a concepção sociológica, a qual descreve três fontes potenciais de

legitimidade: tradicional, carismática e racional. A fonte tradicional é legítima devido à autoridade inerente à posição, por exemplo, um trono. A fonte carismática é legitimada pela resposta afetiva a ela, e a racional é legítima porque aplica regras e leis de uma maneira objetiva. Para Luhmann (1980, p. 30), a legitimidade é “[...] uma disposição generalizada para aceitar decisões de conteúdo ainda não definido, dentro de certos limites de tolerância”. No mesmo sentido, Habermas (1997) entende que a legitimidade existe por meio da aceitação, a qual ocorre por meio do discurso e afirma que um direito é legítimo quando “[...] conseguiu a aceitação racional por parte de todos os membros, numa formação discursiva da opinião e da vontade” (HABERMAS, 1997, p. 172). A legitimidade social refere-se ao nível em que uma entidade está em conformidade com as normas e valores sociais vigentes (DOWLING; PFEFFER, 1975).

A definição do termo *legitimidade* encontrada no Dicionário de Ciências Sociais é:

[...] condição real, válida e aceita, de governantes, instituições, movimentos políticos e sistemas de domínio, decorrente da conformidade de tais governantes, instituições, movimentos e sistemas de autoridade com alguma lei, princípio ou fonte de autorização. (BIERSTEDT, 1986, p. 674).

Apesar de os termos *legitimidade* e *reputação* serem conceitos atrelados à aceitação das práticas empresariais por seus *stakeholders*, convém ainda diferenciá-los. Para King e Whetten (2008), a legitimidade está ligada ao requisito funcional do reconhecimento, que, por sua vez, decorre de uma organização em conformidade com as normas mínimas de prestação de contas que definem o seu tipo específico de organização. A reputação, por sua vez, é definida como a maneira de o *stakeholder*, que pouco conhece das reais motivações da empresa, avaliar se ela é digna de confiança (STIGLER, 1962). Nesse sentido, *reputação corporativa* trata de um julgamento global e temporariamente estável sobre as organizações e dividido por múltiplos constituintes (HIGHHOUSE *et al.*, 2009). Portanto, esses conceitos podem ser considerados complementares e interdependentes (KING; WHETTEN, 2008), ambos relevantes ao contexto organizacional.

## 2.2 Legitimidade Organizacional

Uma das primeiras utilizações do termo *legitimidade* no contexto organizacional foi realizada por Maurer (1971, p. 361) que afirmou que “[...] legitimidade é o processo pelo qual uma organização justifica a um sistema hierarquicamente superior ou de mesmo nível seu direito de existir”. Dowling e Pfeffer (1975, p. 122) também enfatizaram o caráter avaliativo, porém ressaltaram a conformidade cultural ao afirmar que *legitimidade* conota “[...] congruência entre valores sociais associados às atividades organizacionais e as normas de comportamento aceitável no sistema social mais amplo.

Meyer e Scott (1983) também consideram a legitimidade como decorrente da congruência entre a organização e seu ambiente cultural, porém focam mais no aspecto cognitivo do que no aspecto avaliativo. Para esses autores, as organizações são legítimas quando são compreensíveis, ou seja, quando a cultura estabelecida fornece explicações para a existência dessas organizações.

Suchman (1995) adota uma definição mais ampla de *legitimidade*, que incorpora tanto o aspecto avaliativo quanto o aspecto cognitivo, e reconhece explicitamente o papel do público social na dinâmica de legitimidade. Sua definição para *legitimidade* é:

[...] uma percepção ou pressuposto generalizados que as ações de uma entidade são desejáveis, apropriadas e adequadas dentro de alguns sistemas socialmente construídos de normas, valores, crenças e definições. (SUCHMAN, 1995, p. 574)

Na teoria institucional, o conceito de legitimidade é considerado problemático devido a três motivos. Primeiramente, as organizações operam em um contexto com diversas pressões, formado por diferentes valores, como, por exemplo, pressões do governo. Quanto ao segundo motivo, entende-se que há uma abordagem passiva na teoria para gerenciar a legitimidade. Por último, a dimensão temporal de legitimidade parece ignorada em diversos aspectos (SONPAR; PAZZAGLIA; KORNIJENKO, 2010). Alakent e Ozer (2014) explicam que a legitimidade organizacional pode ser alterada ao longo do tempo. Algumas práticas antes legítimas podem, com o passar do tempo, não



ser mais consideradas apropriadas pela sociedade. Mudanças em valores, políticas e regulações, novas tecnologias e novas práticas organizacionais também podem alterar a percepção de legitimidade organizacional (ALAKENT; OZNER, 2014; SONPAR; PAZZAGLIA; KORNIJENKO, 2010).

Suchman (1995) identificou três formas primárias de legitimidade organizacional: 1) pragmática; 2) moral; e 3) cognitiva. A tipologia proposta por Suchman (1995) é considerada a mais aceita na literatura (SUAREZ; ROMÁN; ROMÁN, 2014). Suas características são descritas a seguir:

### 2.2.1 Legitimidade Pragmática

A legitimidade pragmática baseia-se em interesses próprios do público mais próximo da organização. Normalmente, envolve trocas diretas entre a organização e seu público, mas pode também abranger interdependências políticas, econômicas e sociais mais amplas. Em ambos os casos, os públicos tendem a examinar o comportamento organizacional para avaliar as consequências práticas de suas atividades (WOOD, 1991). Essa é uma forma de troca de apoio à organização, medida pelo valor esperado de um conjunto de ações colocadas em prática (DOWLING; PFEFFER, 1975). Segundo Claasen e Roloff (2012), a legitimidade pragmática surge quando as pessoas percebem a organização como algo benéfico para elas, e, além disso, para Suchman (1995), é uma forma de “legitimidade troca”, que atende as necessidades dos indivíduos com seus próprios interesses. Ademais, para Aldrich e Fiol (1994), a legitimidade pragmática resulta de seu papel instrumental, avaliada por uma organização.

### 2.2.2 Legitimidade Moral

A legitimidade moral reflete uma avaliação normativa da organização e suas atividades. Diferentemente da pragmática, repousa em julgamentos sobre se a atividade é “a coisa certa a fazer” e não em julgamentos sobre se uma determinada atividade beneficia quem está fazendo a avaliação. Pode-se dizer que os argumentos referentes a essa classificação são pertinentes a partir do momento em que os *stakeholders* avaliam a legitimidade da empresa, ou seja, aparece como a legitimidade mais “complexa”,

porém de maior importância (CLAASEN; ROLOFF, 2012). A legitimidade moral resulta de uma avaliação normativa da organização, ao passo que a legitimidade pragmática, por outro lado, resulta de uma avaliação instrumental da firma (NEVILLE; BELL; WHITWELL, 2011). Isso a partir da premissa de que as organizações são tratadas como entidades autônomas, coerentes e moralmente responsáveis (TOLBERT; ZUCKER, 1983), levando ao entendimento de que suas escolhas e ações refletem suas crenças.

### 2.2.3 Legitimidade Cognitiva

A legitimidade cognitiva é baseada em cognição e não em interesse ou avaliação. Para Aldrich e Fiol (1994), a legitimidade cognitiva também resulta da difusão de crenças, normas e valores particulares ou então do conhecimento. A legitimidade cognitiva se preocupa com ações que simplificam ou ajudam a compreender a tomada de decisões e, portanto, contribuem para resolver os problemas. Legitimidade cognitiva deriva da internalização de um sistema de crenças cogitado por profissionais e cientistas, em que o conhecimento é especificado e codificado (SCOTT, 2001). Esta pode ser analisada por meio de normas e valores ou, mais adiante, por uma abordagem de *marketing* que estabeleça a ligação cognitiva (DOWLING; PFEFFER, 1975). Por meio da legitimidade cognitiva é possível entender as organizações como “compreensíveis” (SUCHMAN, 1995).

Neville, Bell e Whitwell (2011) defendem que se deve levar em conta apenas a legitimidade moral, ou seja, não incluindo a legitimidade cognitiva e pragmática. Os autores justificam o argumento no momento em que explicam que a legitimidade cognitiva, por exemplo, não explica a forma como é feita uma avaliação, mas apenas a deliberação requerida para se chegar a um julgamento. Já outros autores acreditam que a legitimidade cognitiva é o principal tipo de legitimidade (SUCHMAN, 1995), apesar de este tipo ainda ser pouco estudado (SUAREZ; ROMÁN; ROMÁN, 2014).

## 2.3 Legitimidade na Teoria dos Stakeholders

A origem do termo *stakeholder*, na literatura de administração, evidenciou-se em 1963, por meio de



um memorando internacional do Instituto de Pesquisa de Stanford, que definia os *stakeholders* como “aqueles grupos, sem os quais, a organização deixaria de existir”, ou seja, o conceito básico visava à sobrevivência da organização. Sem o apoio dos principais grupos a empresa não conseguiria sobreviver (FREEMAN, 1984).

O termo *stakeholder* refere-se a indivíduos ou grupos de indivíduos que têm uma demanda legítima sobre a empresa (FREEMAN, 1984; PEARCE, 1982). Essa legitimidade é estabelecida por meio da existência de uma relação de troca (HILL; JONES, 1992, p. 133).

Pfeffer e Salancik (1978) construíram um modelo de interação “organização– ambiente” e afirmaram que a eficácia de uma organização deriva da gestão de demandas, principalmente as demandas de grupos de interesses. Ao falar sobre o desafio de decidir qual *stakeholder* merece mais consideração no processo de decisão, Carroll (1991) levantou dois critérios: legitimidade e poder. O autor afirmou que de uma perspectiva moral, a legitimidade pode ser mais importante, mas que de uma perspectiva gerencial, o poder tem influência central. Carroll (1991) afirma que *legitimidade* refere-se à extensão a que um grupo tem direito justificável de fazer reivindicações. Por exemplo, um grupo de 300 empregados que serão demitidos, devido ao encerramento de uma planta, possui mais legitimidade de reivindicação na atenção dos gestores do que a câmara de comércio local, que está preocupada por perder os impostos pagos pela empresa.

Ao criar um modelo de identificação e saliência de *stakeholders*, Mitchell, Agle e Wood (1997) adotaram a definição de Suchman (1995) de *legitimidade* e consideraram que a legitimidade pode existir nos níveis individual, organizacional e social (WOOD, 1991). No modelo desses autores, os *stakeholders* podem ser identificados a partir de três atributos: 1) o poder dos *stakeholders* de influenciar a organização; 2) a legitimidade do *stakeholder* com relação à organização; e 3) a urgência das reivindicações do *stakeholder*. Portanto, Mitchell, Agle e Wood (1997) abordam a legitimidade dos *stakeholders* perante a organização, enquanto Suchman (1995) criou seu conceito de legitimidade ao tratar da legitimidade organizacional perante seus *stakeholders*.

Ao discutir a legitimidade dos *stakeholders*, Phillips (2003) defende que ela deve ser entendida sob dois aspectos: normativo e derivativo. Os *stakeholders*

normativos seriam aqueles aos quais a organização tem uma obrigação moral, simplesmente pelo fato de serem humanos. Os *stakeholders* derivativos seriam aqueles cujas ações e reivindicações são levadas em conta pelos gestores devido aos potenciais efeitos sobre a organização e seus *stakeholders* normativos. De acordo com essa abordagem, o autor considera a legitimidade dos *stakeholders* da seguinte forma: “Os *stakeholders* que possuem a capacidade de afetar a organização são legítimos (derivativamente), mas essa legitimidade é derivada da obrigação moral devida a outros *stakeholders* (normativa)” (PHILLIPS, 2003, p. 25).

Neville, Bell e Whitwell (2011, p. 369) acreditam que somente a faceta moral da legitimidade deve ser considerada e, diante dessa premissa, elaboraram a seguinte definição para *legitimidade*:

A legitimidade moral da reivindicação dos *stakeholders* é uma avaliação dos gestores do nível em que a reivindicação supera um limite desejável e apropriado, dentro de alguns sistemas pessoal, organizacional e socialmente construídos de normas éticas, valores, crenças e definições.

É possível observar que Neville, Bell e Whitwell (2011) abordam a legitimidade da reivindicação dos *stakeholders* e não a legitimidade dos *stakeholders* como entidade. Além dessa diferenciação, é possível identificar um terceiro tipo de legitimidade, que é a legitimidade do comportamento dos *stakeholders* (SANTANA, 2012). Portanto, um dos problemas no conceito de legitimidade na Teoria dos *Stakeholders* é a falta de distinção entre *legitimidade do stakeholder*, *legitimidade da reivindicação do stakeholder* (EESLEY; LENOX, 2006) e *legitimidade do comportamento do stakeholder* (SANTANA, 2012).

Tanto a legitimidade dos *stakeholders* quanto a legitimidade de suas reivindicações são importantes para a saliência de *stakeholders*, e existem evidências empíricas que sustentam esse argumento (EESLEY; LENOX, 2006). Neville, Bell e Whitwell (2011) acreditam que, apesar da relevância dos dois tipos para um modelo descritivo, é somente a legitimidade da reivindicação que deve ser focada em um modelo normativo. A reivindicação feita pelos *stakeholders* é avaliada pela organização e está sujeita a ser atendida ou não, por exemplo, diminuição da poluição, aumento



de salários, doação para caridade etc. Nesse sentido, a legitimidade dos *stakeholders* tem uma natureza secundária, possivelmente aumentando ou diminuindo a avaliação da legitimidade da reivindicação (NEVILLE; BELL; WHITWELL, 2011).

Com relação ao comportamento dos *stakeholders*, as táticas usadas – como boicotes, ações judiciais, cartas – são importantes para avaliação da sua legitimidade. Por exemplo, para alguns, as táticas de confronto do Greenpeace reduzem sua legitimidade, o que afeta negativamente sua legitimidade e, consequentemente, a de suas reivindicações. Money *et al.* (2012) verificam que a legitimidade dos *stakeholders* advém de dois fatores: 1) seu próprio engajamento no processo de definição de suas reivindicações; e 2) no entendimento do impacto das atividades das organizações sobre eles. Para Neville *et al.* (2011), se a reivindicação é moralmente legítima, mas o *stakeholder* não (por exemplo, devido a confrontações violentas), a reivindicação continuará sendo legítima e os gestores deverão atendê-la.

Outro problema importante relacionado à legitimidade na Teoria dos *stakeholders* é a utilização de uma definição muito ampla do termo *stakeholder*. A definição de Freeman (1984, p. 25) de que “qualquer indivíduo ou grupo de indivíduos que afetam ou são afetados pelo alcance dos objetivos da firma” são *stakeholders* pode sugerir que terroristas e concorrentes sejam incluídos nesses grupos. Além disso, alguns autores (STARIK, 1994; PHILLIPS; REICHART, 2000) passaram a considerar o meio ambiente como *stakeholder*, pois ele é afetado pelo alcance dos objetivos da firma.

A utilização da definição ampla de *stakeholder*, como “tudo que influencia ou é influenciado pela organização” também leva à falta de diferenciação entre *stakeholders* e influenciadores (outros grupos que influenciam a organização). Por exemplo, investidores são tanto *stakeholders* quanto influenciadores; porém, concorrentes e mídia são influenciadores, mas não são *stakeholders* (DONALDSON; PRESTON, 1995).

### 3 MÉTODO

Esta pesquisa buscou realizar uma revisão integrativa da produção científica sobre o tema *legitimidade*, sob a ótica da Teoria dos *stakeholders*. A

revisão integrativa da literatura é um método de pesquisa qualitativo direcionado a “[...] analisar, criticar e sintetizar um corpo representativo da literatura sobre um tema específico” (CHUEKE; AMATUCCI, 2015, p. 2). Esse tipo de pesquisa emprega como fonte de dados a literatura acadêmica sobre determinado tema (SAMPAIO; MANCINI, 2007; TORRACO, 2005). Torracco (2005) entende que este método permite integrar os achados de um assunto por meio de *frameworks* e perspectivas teóricas. Diferentemente de métodos de cunho quantitativo utilizados para sistematizar a produção científica, a revisão integrativa de literatura é uma abordagem qualitativa, mais densa e que busca analisar amostras menores.

A pesquisa segue os passos indicados para o desenvolvimento de uma revisão integrativa da literatura: 1) elaborar o protocolo de pesquisa; 2) identificar os estudos mais relevantes do campo; 3) avaliar a qualidade dos estudos levantados; 4) sintetizar os dados coletados; e 6) integrar os resultados obtidos (CHUEKE; AMATUCCI, 2005).

De acordo com Chueke e Amatucci (2015), a elaboração do protocolo prevê a formulação de perguntas a serem respondidas a partir da leitura. A pergunta que direciona a presente pesquisa é: como o conceito de legitimidade evolui na literatura de Teoria dos *Stakeholders*? A partir dessa questão, foram empregadas as etapas do protocolo de revisão integrativa da literatura.

Para a coleta de dados secundários, foi realizada uma revisão teórica e conceitual a partir de consulta bibliográfica. Inicialmente, a busca ocorreu na base ISI – *Web of Knowledge*. Essa escolha se explica pelo fato de a base ISI apresentar periódicos com fator de impacto (JCR), o que permite aferir a relevância do estudo analisado. Dada à escassez de pesquisas relacionadas ao tema, as bases de dados consultadas foram ampliadas contendo ISI, Ebsco e Scopus.

As palavras chave utilizadas na pesquisa foram: *Legitimacy* e *Stakeholder*. Foram atribuídos os filtros: a) Ciências Sociais; b) Administração, Negócios e Contabilidade e c) Artigo Científico. O período utilizado para a busca foi entre os anos 1984 e 2013. Atribuiu-se o ano de 1984 como o ano inicial, pois nessa data foi lançada a obra de Edward Freeman, “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*”, considerado o

marco inicial da literatura teórica sobre *stakeholders*. Tal recorte temporal delimita e, ao mesmo tempo, limita a pesquisa, sendo procedimento necessário à técnica de revisão integrativa da literatura.

A primeira base de dados consultada foi a ISI – *Web of Knowledge*, na qual foram encontrados 339 artigos. Em seguida, foi feita uma busca na base de dados Ebsco, na qual foram encontrados 354 artigos. Por último, a base de dados Scopus foi consultada, e resultou em um total de 328 artigos.

Após análise dos títulos e *abstract* dos artigos encontrados e eliminando-se repetições, filtrou-se um total de 48 artigos para este estudo, sendo: oito da base ISI, 36 da base EBSCO, e quatro da base Scopus. A seleção dos 48 artigos foi feita de acordo com os passos (2) e (3) do protocolo, ou seja, foi feita uma identificação dos estudos que tratavam especificamente do tema estudado. Depois da demarcação do universo de pesquisa e a coleta dos artigos, foi possível formar o *corpus* da pesquisa que aborda o conhecimento sobre legitimidade e teoria dos *stakeholders*. Em outras palavras, foi possível sintetizar os dados coletados, por meio da ferramenta Excel, e integrar os resultados obtidos, conforme passos (4) e (5) do protocolo de revisão integrativa da literatura.

### 3.1 Análise dos Dados

Pode-se dizer que a análise de dados qualitativos é “[...] um processo permanente que envolve reflexão contínua sobre os dados, formulando questões analíticas e escrevendo anotações durante todo o estudo” (CRESWELL, 2010, p. 217).

De acordo com essas recomendações, a análise de dados qualitativos do presente estudo foi conduzida concomitantemente com a coleta dos dados, a realização de interpretações e a redação do relatório. Além disso, foi feita uma análise crítica dos trabalhos selecionados na pesquisa, à luz dos conceitos apresentados na fundamentação teórica. Tal procedimento de análise não se dá por meio da delimitação de variáveis dependentes ou independentes, todavia importa a

preocupação com o significado dos conceitos ao longo do trabalho conforme eles se apresentam (KAPLAN; MAXWELL, 1994). A classificação dos artigos por tipo de fundamentação teórica (Quadro 2) foi feita a partir da leitura e codificação dos textos, identificando-se os referenciais teóricos informados pelos próprios autores dos respectivos artigos analisados.

## 4 PRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dado que se buscou analisar a evolução do conceito de legitimidade na Teoria dos *Stakeholders*, foi feita uma análise descritiva dos artigos publicados, utilizando gráficos e quadros de frequências, que proporcionam melhor visualização dos achados. Em conjunto com a análise descritiva, foi realizada a análise crítica do termo *legitimidade*, levantando-se as principais discussões e imprecisões encontradas na literatura.

O primeiro passo da análise dos resultados foi identificar os anos de publicação dos 48 artigos selecionados na coleta de dados. A análise dos dados destacou o crescimento no volume de publicações nos anos 2012 e 2013; isto é, por mais que o conceito de legitimidade seja antigo, os últimos dois anos esboçaram um maior interesse pelo tema, totalizando sete publicações. Porém, para efeitos de comparação, foi realizado um levantamento do número de publicações de artigos com a palavra-chave “*stakeholder*”, mostrado no Gráfico 1. Essa identificação teve por objetivo verificar se, relativamente ao número total de artigos publicados sobre *stakeholders*, houve um maior interesse pelo tema *legitimidade*, ou se o crescimento apenas mostra um crescimento proporcional ao aumento de publicações encontradas nas bases de dados.

Observa-se no Gráfico 1 que a progressão de publicações de artigos sobre *legitimidade e stakeholder* cresceu com menor intensidade que a de artigos sobre *stakeholders* no geral. Isso mostra que o tema não ganhou visibilidade nos últimos anos no contexto das pesquisas que abordam a Teoria dos *Stakeholders*.



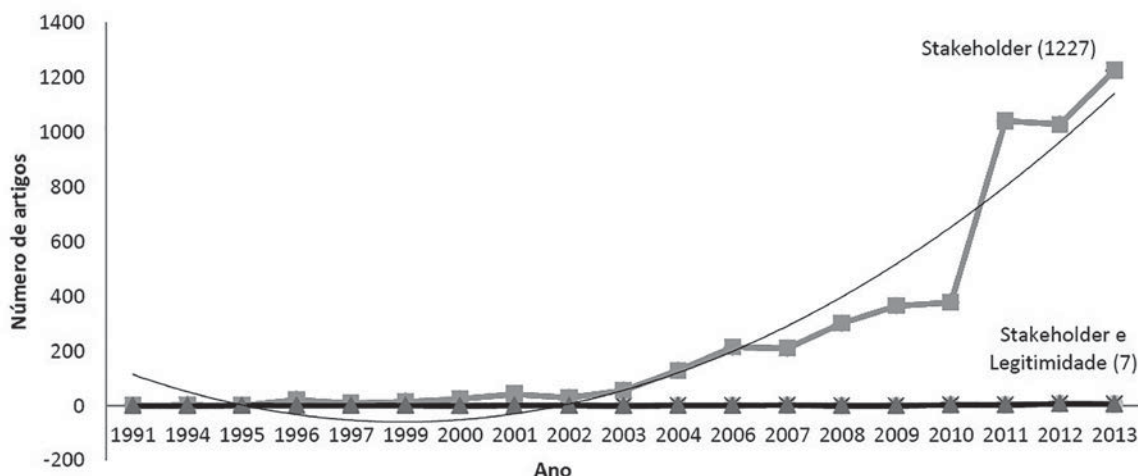


Gráfico 1: Progressão das publicações sobre “legitimidade e stakeholder” e “stakeholder” por ano

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

O segundo passo da análise descritiva consistiu na verificação da frequência de artigos empíricos e teóricos encontrados. A frequência encontrada foi semelhante para ambos os tipos de trabalhos: 54% dos artigos encontrados são teóricos, enquanto os empíricos representam 46%. Nota-se que há poucos autores que propõe novas discussões teóricas sobre o emprego do termo na Teoria dos *Stakeholders*. Apenas 26 trabalhos levantaram essa discussão desde 1984 quando a teoria foi fundada.

A análise seguinte foi da frequência de periódicos que publicam sobre o tema. A grande maioria dos artigos da amostra foi publicada no *Journal of Business Ethics*, totalizando 15 artigos. Tendo em vista que o conceito de legitimidade está intimamente ligado às questões morais e esse periódico busca discutir questões éticas relacionadas aos negócios, a partir de diversas perspectivas metodológicas e disciplinares, tornam-se relevantes publicações sobre esse tema nesta revista. O segundo periódico que mais possui publicações sobre o tema é o *Business Ethics Quarterly*, com sete artigos. Esse periódico também publica artigos teóricos e empíricos que tratam sobre a ética nos negócios, incluindo a ética dentro das empresas e o papel das empresas na sociedade. Dentre os periódicos brasileiros, destacam-se a *Revista FACES* e a *Revista de Administração Pública* com um artigo cada uma sobre os temas *legitimidade* e *Teoria dos Stakeholders*. O Quadro 1 traz a frequência de artigos publicados nos principais periódicos sobre o tema analisado e a qualidade dos periódicos mais frequentes de acordo

com a classificação da Association of Business Schools Academic Journal Quality Guide February 2015 (ABS 2015), presente na lista de qualidade de periódicos de Harzing (2015). Nessa classificação, os periódicos são considerados da seguinte forma: 4\* (melhor periódico da área), 4 (mais influentes da área), 3 (excelência internacional), 2 (reconhecido internacionalmente), e 1 (reconhecido nacionalmente).

FREQUÊNCIA	PERIÓDICO	TOTAL	QUALIDADE DO PERIÓDICO ABS 2015 (HARZING, 2015)
Mais de 10	Journal of Business Ethics	15	3
De 5 a 10 artigos	Business Ethics Quarterly	7	4
	Academy of Management Review	6	4*
Até 5 artigos	Outros 15 periódicos	20	-
Total Geral		48	-

Quadro 1: Número de artigos publicados por periódico

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

Segue a análise de modo a identificar qual o conceito de legitimidade aplicado de modo a constatar sua prevalência. Uma vez que a busca dos artigos foi feita com o objetivo de analisar o conceito de legitimidade dentro da Teoria dos *Stakeholders* e as palavras-chave utilizadas foram “*legitimacy*” e “*stakeholder*”, a fundamentação teórica predominantemente utilizada pelos autores dos

artigos foi a Teoria dos *Stakeholders*, encontrada em 38 artigos. Os outros artigos, apesar de apresentarem os termos *stakeholder* e *legitimidade* como principais temas, fundamentaram-se em outras teorias, como a Teoria da Legitimidade Organizacional, Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Teoria da Agência.

A frequência da utilização das teorias nos artigos analisados foi dividida por empíricos e teóricos, de acordo com o Quadro 2, formulado pelos autores a partir da leitura, interpretação e codificação dos textos. Pode-se destacar que, entre os teóricos, a proporção dos que utilizaram a teoria dos *Stakeholders* (85%) foi maior do que os empíricos (72%). Outra diferença encontrada foi que a maioria dos artigos que se fundamentaram na Teoria da Legitimidade Organizacional são trabalhos empíricos (3 entre 4). Esses dados podem refletir o fato de que a teoria da legitimidade organizacional está mais estabelecida que a teoria dos *stakeholders* e, por esse motivo, possui menos discussão teórica e mais estudos empíricos. O estudo sobre legitimidade organizacional é mais antigo que o estudo sobre legitimidade do *stakeholder*. Uma das primeiras definições do termo *legitimidade* referindo-se à legitimidade organizacional foi elaborada por Maurer, em 1971. O conceito de legitimidade referindo-se a *stakeholders* foi encontrado pela primeira vez no trabalho de Carroll, em 1991.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	EMPÍRICO	TEÓRICO	TOTAL	TOTAL (%)
Teoria dos <i>Stakeholders</i>	14	20	34	<b>71%</b>
RSC	3	2	5	<b>10%</b>
Legitimidade Organizacional	3	1	4	<b>8%</b>
Teoria dos <i>Stakeholders</i> e RSC	1	1	2	<b>4%</b>
Teoria dos <i>Stakeholders</i> e Legitimidade Organizacional	1	0	1	<b>2%</b>
Teoria dos <i>Stakeholders</i> e Teoria da Agência	0	1	1	<b>2%</b>
Legitimidade Organizacional e Teoria da Agência	0	1	1	<b>2%</b>
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Quadro 2: Cruzamento entre Fundamentação Teórica e caráter do artigo (empírico x teórico)

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

Conforme a fundamentação teórica, alguns autores que estudam o conceito de legitimidade dentro da Teoria dos *Stakeholders* abordam-no como “legitimidade organizacional” perante os *stakeholders*, enquanto outros abordam a “legitimidade do *stakeholder*” perante a organização. Por esse motivo, foi analisado se os 48 artigos referem-se à legitimidade organizacional, à legitimidade do *stakeholder* ou a ambas. O resultado mostrou que 24 artigos falam estritamente sobre legitimidade do *stakeholder*, 13 abordam legitimidade organizacional, e 11 tratam de ambos os tipos de legitimidade.

Nos 24 artigos que tratam da legitimidade do *stakeholder*, foi analisado se o termo *legitimidade* refere-se à legitimidade do *stakeholder* como entidade, à demanda do *stakeholder* ou a ambas. Cabe pontuar que foi encontrada uma imprecisão nessa abordagem. Alguns autores abordam somente a legitimidade do *stakeholder* como entidade (15 artigos), outros deixam claro que estão tratando da legitimidade da demanda (4 artigos); porém, alguns autores (12 artigos) não fazem essa distinção e, ao longo de seus trabalhos, mencionam tanto legitimidade do *stakeholder* quanto legitimidade da demanda, sem qualquer tipo de diferenciação. Isso mostra que a maior parte não aborda a questão da diferenciação entre esses objetos de legitimidade. Em apenas um artigo (PHILLIPS, 2003), foi identificada uma discussão sobre essa distinção. Nesse artigo, o autor acredita que é mais apropriado tratar da legitimidade da demanda e não da legitimidade do *stakeholder*, pois é possível considerar que todos os *stakeholders* sejam legítimos, caso contrário não seriam julgados como *stakeholders* (PHILLIPS, 2003).

O conceito de legitimidade para o *stakeholder* possui imprecisões ainda maiores do que o conceito de legitimidade organizacional, muitas vezes derivadas da amplitude da própria definição do termo *stakeholder*. Isso ocorre porque a concepção de que *stakeholder* é “[...] qualquer indivíduo ou grupo de indivíduos que afetam ou são afetados pelo alcance dos objetivos da firma [...]” (FREEMAN, 1984, p. 25) é muito abrangente e pode levar a diversas interpretações sobre quem ou quais grupos devem ser considerados *stakeholders*. Tal debate teórico poderia ser considerado também uma discussão sobre a própria legitimidade do *stakeholder*, pois ao ser considerado *stakeholder*, por consequência, seria também considerado legítimo.



Foi feito um cruzamento entre os dados com o objetivo de procurar possíveis diferenças entre a fundamentação teórica utilizada e verificar se o artigo aborda a legitimidade organizacional, a legitimidade do *stakeholder* ou ambas. Pode-se ver no Quadro 3 que a maioria dos artigos sobre legitimidade organizacional se baseia na Teoria dos *Stakeholders* e, em seguida, na Teoria da Legitimidade Organizacional. A maior parte dos artigos que abordam a legitimidade do *Stakeholder* se apoia na Teoria dos *Stakeholders* e, em seguida, na Teoria de RSC. Finalmente, dos artigos que se referem a ambos os tipos de legitimidades prevalece a utilização da Teoria dos *Stakeholders*, em seguida, Teorias da legitimidade Organizacional e RSC.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL	LEGITIMIDADE DO STAKEHOLDER	LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL/STAKEHOLDER
<b>Teoria dos Stakeholders</b>	46%	83%	73%
<b>RSC</b>	15%	13%	0%
<b>Legitimidade Organizacional</b>	23%	0%	9%
<b>Teoria dos Stakeholders e RSC</b>	0%	4%	9%
<b>Teoria dos Stakeholders e Legitimidade Organizacional</b>	0%	0%	9%
<b>Teoria dos Stakeholders e Teoria da Agência</b>	8%	0%	0%
<b>Legitimidade Organizacional e Teoria da Agência</b>	8%	0%	0%
<b>Total</b>	100%	100%	100%

Quadro 3: Cruzamento entre Fundamentação Teórica e Objeto da Legitimidade

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

Segue a análise com a identificação das definições de *legitimidade* empregada pelos autores. Isto porque, dado que se verificou a aplicação de diversas linhas teóricas sobre o tema, importa saber se o significado do termo difere entre os autores. O Quadro 4 traz as definições encontradas nos artigos, seus autores e as frequências com que foram utilizadas.

DEFINIÇÃO DE LEGITIMIDADE	AUTOR DA DEFINIÇÃO	NÚMERO DE ARTIGOS	TOTAL (%)
Legitimidade é uma percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma organização são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema social de normas, valores, crenças e definições.	Suchman (1995)	22	46%
Os <i>stakeholders</i> que possuem a capacidade de afetar a organização são legítimos (derivativamente), mas essa legitimidade é derivada da obrigação moral devida a outros <i>stakeholders</i> (normativa).	Phillips (2003)	3	6%
Legitimidade organizacional sugere que as empresas têm de fazer certas coisas, se quiserem manter o mandato da sociedade para continuar a existir.	Woodward <i>et al.</i> (1996)	1	2%
Legitimidade refere-se à extensão em que um grupo tem direitos justificáveis de fazer suas reivindicações.	Carroll (1991)	1	2%
Os <i>stakeholders</i> com poder institucionalizado ou econômico são considerados legítimos.	Harvey; Schaefer (2001)	1	2%
Somente os <i>stakeholders</i> pertencentes a relações necessárias à organização são considerados legítimos por ela (o limite é contratual).	Friedman; Miles (2002)	1	2%
A legitimidade moral da reivindicação dos <i>stakeholders</i> é uma avaliação dos gestores do nível em que a reivindicação supera um limite desejável e apropriado, dentro de alguns sistemas pessoal, organizacional e socialmente, construídos de normas éticas, valores, crenças e definições.	Neville <i>et al.</i> (2011)	1	2%
Legitimidade pode ser entendida como a aceitação social das organizações empresariais e suas atividades.	Scherer <i>et al.</i> (2013)	1	2%
Legitimar uma prática organizacional refere-se ao processo de atribuir credibilidade a essa prática - um "direito de existir" - ou de substituir outra prática legítima.	Sidani; Showail (2013)	1	2%
Não é fornecida		16	33%
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>100%</b>

Quadro 4: Definições de Legitimidade encontradas nos artigos analisados

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

Confirmando o que foi identificado na fundamentação teórica, concluiu-se que muitos autores utilizam o termo *legitimidade*, porém apenas alguns declaram qual definição estão utilizando. Entre os autores que explicitam a definição utilizada em seu trabalho, encontrou-se uma predominância do conceito elaborado por Suchman (1995), totalizando 46% de todos os artigos. Conforme mostra o Quadro 5, se forem considerados apenas os trabalhos que fornecem alguma definição, essa porcentagem sobe para 69%. A segunda definição mais citada foi a elaborada por Phillips (2003), encontrada em três artigos, todos teóricos. Além de Suchman (1995) e Phillips (2003), que elaboraram a definição de *legitimidade* em seus trabalhos, encontraram-se outros sete trabalhos que elaboraram suas próprias definições de *legitimidade*, baseadas em autores como Weber (1921) e Maurer (1971), porém essas definições não foram utilizadas depois por outros autores.

A maioria dos artigos empíricos (14) utiliza a definição de Suchman (1995), os outros três artigos empíricos fornecem sua própria definição para *legitimidade*. Entre os artigos teóricos, além de Suchman (1995), apenas Phillips (2003) foi citado, e nos outros sete artigos, os autores criaram suas próprias definições.

DEFINIÇÃO DE "LEGITIMIDADE" UTILIZADA	EMPÍRICO	TEÓRICO	TOTAL	TOTAL (%)
Suchman (1995)	14	8	22	69%
Phillips (2003)	0	3	3	9%
Carroll (1991)	0	1	1	3%
Woodward <i>et al.</i> (1996)	0	1	1	3%
Harvey e Schaefer (2001)	1	0	1	3%
Friedman e Miles (2002)	0	1	1	3%
Neville <i>et al.</i> (2011)	0	1	1	3%
Scherer <i>et al.</i> (2013)	1	0	1	3%
Sidani e Showail (2013)	1	0	1	3%
Total	17	15	32	100%

Quadro 5: Cruzamento entre Definições de Legitimidade e caráter do artigo (empírico x teórico)

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

É importante notar que a definição de *legitimidade* elaborada por Suchman (1995) refere-se à

legitimidade organizacional, porém ela foi amplamente aceita como uma definição para legitimidade dos *stakeholders*, principalmente após ter sido adotada por Mitchell, Agle e Wood (1997). Portanto, a legitimidade do *stakeholder* tem sido tratada na teoria sob uma perspectiva da legitimidade organizacional.

Cabe ressaltar que grande parte dos artigos encontrados cita, testa ou busca expandir o modelo de Mitchell, Agle e Wood (1997). Dos 48 artigos analisados no presente estudo, 73% citam o modelo desses autores. A proporção do total de artigos empíricos que cita o modelo (77%) é um pouco maior do que a proporção dos teóricos (69%), conforme mostra o Quadro 6.

UTILIZAÇÃO DO MODELO DE MITCHELL, AGLE E WOOD (1997)	EMPÍRICO	TEÓRICO	TOTAL	TOTAL (%)
Sim	17	18	35	73%
Não	5	8	13	27%
Total	22	26	48	100%

Quadro 6: Cruzamento entre citação do modelo de Mitchell, Agle e Wood (1997) e caráter do artigo (empírico x teórico)

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

Ao considerar o fato de que, dos 48 artigos analisados, 40 foram escritos depois do trabalho publicado por Mitchell, Agle e Wood (1997), a proporção de artigos que citam o modelo torna-se ainda maior. Entre os 40 artigos, 35 (87,5%) citam o artigo de Mitchell e seus colegas. Desses 35, 19 aplicam e/ou buscam expandir o modelo, sendo 11 empíricos e oito teóricos. Dada a frequente citação do artigo de Mitchell, Agle e Wood (1995), que utilizam a definição de Suchman (1995) para *legitimidade*, pode-se inferir que a ampla aceitação dessa definição foi influenciada por esses autores.

Diante da utilização indistinta do termo *legitimidade*, dentro da Teoria dos *Stakeholders*, tanto para a organização quanto nas abordagens sobre o *stakeholder* e suas demandas, são propostas as seguintes definições para cada uma delas, mostradas no Quadro 7. Essas definições possuem o objetivo de aumentar a precisão do emprego do termo e contribuir com sua evolução.





LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL	DEFINIÇÃO PROPOSTA	FUNDAMENTAÇÃO
Legitimidade Organizacional	Uma percepção ou pressuposto generalizados de que as ações de uma entidade são desejáveis, apropriadas e adequadas dentro de alguns sistemas socialmente construídos de normas, valores, crenças e definições, justificando seu direito de existir.	Maurer (1971) Suchman (1995)
Legitimidade do Stakeholder	Extensão em que um grupo tem direitos justificáveis de fazer suas reivindicações, dentro de alguns sistemas socialmente construídos de normas, valores, crenças e definições.	Carroll (1991) Suchman (1995)
Legitimidade da demanda do Stakeholder	Extensão em que a reivindicação de um grupo supera um limite desejável e apropriado, dentro de alguns sistemas socialmente construídos de normas, valores, crenças e definições.	Carroll (1991) Suchman (1995) Neville et al. (2011)

Quadro 7: Definições de legitimidade propostas

Fonte: Elaborado pelos autores deste artigo

De acordo com as definições propostas, embasadas nos autores aqui estudados, considera-se que uma organização, um *stakeholder* ou uma demanda possam ser julgados como legítimos ou não legítimos. Porém, uma abordagem alternativa seria considerar que possa haver *stakeholders* (ou demandas) mais legítimos que outros. Phillips (2003) discursa nesse sentido ao afirmar que existem os *stakeholders* normativos, com os quais a organização tem uma obrigação moral, e os *stakeholders* derivativos, que possuem a capacidade de afetar a organização e/ou seus *stakeholders* normativos. Nessa abordagem, seria possível interpretar que existam *stakeholders* (ou demandas) mais legítimos que outros. Essa diferenciação pode ser útil em situações de necessidade de hierarquização ou priorização de *stakeholders* e suas demandas, o que é um dos principais desafios da Teoria dos *Stakeholders* (PHILLIPS, 2003).

## 5 CONCLUSÕES

O presente artigo buscou verificar como o conceito de legitimidade tem evoluído na Teoria dos *Stakeholders*. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa baseada em revisão integrativa da literatura, de acordo com as recomendações de Chueke e Amatucci (2015).

Os resultados permitem constatar que o conceito de legitimidade é ainda pouco debatido na literatura de *stakeholders*. Poucos autores buscaram formular uma definição para o conceito e a maior parte deles adota a definição mais aceita. Há ainda trabalhos que, apesar de utilizar o termo *legitimidade*, não oferecem nenhum tipo de definição para ele. Destacam-se apenas dois trabalhos publicados que discutem a definição de legitimidade dos *stakeholders*, de Phillips (2003) e de Neville et al. (2011), que podem ser apontados como exemplos de reflexões teóricas sobre o tema.

Foi mostrado na análise dos resultados que o interesse pelo tema ainda é escasso. Há um pequeno número de artigos que trata do assunto, o que fica evidente na comparação com os números absolutos de artigos que tratam sobre *stakeholders* no geral. Além disso, o crescimento do número de publicações sobre legitimidade na Teoria dos *stakeholders* cresceu em menor proporção que o número de publicações sobre *stakeholders*. Dentre as publicações nacionais, foram identificados apenas dois artigos que abordam o tema aqui analisado, demonstrando que o assunto é ainda menos estudado.

As poucas definições e utilizações encontradas para o termo *legitimidade* na Teoria dos *Stakeholders* ainda são imprecisas, o que indica a necessidade de amadurecimento do conceito. Uma importante inconsistência refere-se à utilização da mesma definição tanto para legitimidade da organização perante os *stakeholders* quanto para legitimidade dos *stakeholders* perante a organização, uma vez que essas aplicações contemplam expressivas diferenças. Porém, foi possível identificar que o conceito de legitimidade organizacional encontra-se mais estabelecido que o conceito de legitimidade dos *stakeholders*. Além de ser um conceito debatido há mais tempo, ele não é tão maleável e multifacetado como o conceito de legitimidade dos *stakeholders*.



Outras imprecisões identificadas decorrem do fato de muitos autores não fazerem distinção entre tipos de legitimidade – pragmática, moral e cognitiva; entre aspectos da legitimidade – normativo e derivativo; e entre objetos da legitimidade – legitimidade do *stakeholder* como entidade, legitimidade da reivindicação do *stakeholder*.

Um importante fator que contribui para a imprecisão na definição do termo *legitimidade dos stakeholders* deriva da utilização de um conceito muito abrangente para o termo *stakeholder*. Considerar que *stakeholder* seja “tudo que influencia ou é influenciado pela organização” favorece interpretações que consideram, por exemplo, concorrentes, mídia e meio ambiente como *stakeholders*. A utilização muito abrangente do termo *stakeholder* pode diminuir sua importância, pois se todos forem considerados *stakeholders*, a teoria perde seu valor.

Logo, como principal contribuição teórica, o presente trabalho evidencia as imprecisões do emprego do conceito e destaca a importância de oferecer uma definição menos vaga ao termo, quando utilizado em trabalhos dentro da Teoria dos *Stakeholders*. Também se propõe que, conforme a abordagem utilizada, autores em futuras publicações apliquem os conceitos de legitimidade sugeridos no Quadro 7. Ao levantar as definições de *legitimidade*, analisar a utilização do termo na literatura de *stakeholders*, e propor uma distinção clara entre *legitimidade organizacional*, *legitimidade do stakeholder* e *legitimidade da demanda*, o trabalho contribui com o desenvolvimento do conceito de legitimidade na Teoria dos *Stakeholders*.

Finalmente, faz-se necessário reconhecer as limitações da pesquisa. Uma limitação do método adotado consiste na restrição de acesso a todos os artigos publicados entre os anos 1984 e 2013 nas bases de dados consultadas. A análise e classificação dos artigos também podem ter sido influenciadas pelo viés dos pesquisadores, característica presente em pesquisas qualitativas (MARCONI; LAKATOS, 1999). Apesar dessas limitações, os autores entendem que a pesquisa avança neste campo de conhecimento e contribui com a evolução dos estudos sobre Legitimidade e Teoria dos *Stakeholders*. A principal contribuição do trabalho é para a relevância e rigor de novas pesquisas que tratem do tema, uma vez que possibilita o emprego mais preciso do termo *legitimidade dos stakeholders* após a apresentação do levantamento realizado.

Sugerem-se novas pesquisas que investiguem diferenças entre as abordagens da legitimidade vista, por um lado, como uma construção social baseada em critérios éticos e, por outro lado, como um recurso utilizado de forma instrumental pela organização. Dessa forma, seria possível analisar como a avaliação sobre a legitimidade do *stakeholder* e de suas reivindicações ocorrem em diferentes contextos.

## REFERÊNCIAS

- ALAKENT, E.; OZER, M. Can companies buy legitimacy? Using corporate political strategies to offset negative corporate social responsibility records. **Journal of Strategy and Management**, [S.l.], v. 7, n. 4, 2014.
- ALDRICH, H. E.; FIOLE, C. M. Fools Rush In? The Institutional Context of Industry Creation', **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 19, n. 4, p. 645-670, 1994.
- BANNERJEE, S. B. Managerial Perceptions of Corporate Environmentalism: Interpretations from Industry and Strategic Implications for Organizations'. **Journal of Management Studies**, [S.l.], v. 38, p. 489-513, 2001.
- BIERSTEDT, R. **Dicionário de Ciências Sociais**. Fundação Getúlio Vargas: Instituto de Documentação. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1986.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, [S.l.], v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.
- CHUEKE, G. V.; AMATUCCI, M. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. **Internext**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 1-5, 2015.
- CLAASEN, C.; ROLOFF, J. The link between responsibility and legitimacy: the case of the beers in Namibia. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], 107, p. 379-398, 2012.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Magda Lopes. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.



- DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.
- DOWLING, J. B.; PFEFFER, J. Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. **Pacific Sociological Review**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 122-136, 1975.
- DRISCOLL, C.; STARIK, M. The Primordial Stakeholder: Advancing the Conceptual Consideration of Stakeholder Status for the Natural Environment. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 49, n. 1, p. 55-73, 2014.
- ELMS, H.; PHILLIPS, R. A. Private security companies and institutional legitimacy: corporate and stakeholder responsibility. **Business Ethics Quarterly**, [S.l.], v. 19, p. 403-432, 2009.
- EESLEY, C.; LENOX, M. J. Firm Responses to Secondary Stakeholder Action. **Strategic Management Journal**, [S.l.], n. 27, p. 765-781, 2006.
- FREEMAN, R. E. **Strategic Management: a stakeholder approach**. Cambridge: Cambridge University Press, 1984.
- FREEMAN, R. E. Divergent Stakeholder Theory. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 233-236, 1999.
- HABERMAS, J. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Tradução de Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997. v. 2.
- HARZING, A.W. **Journal Quality List**. Fifty-fifth Edition. Compiled and edited by Professor Anne-Wil Harzing, 2105. Disponível em: <<http://www.harzing.com>>. Acesso em: 11 nov. 2014.
- HIGHHOUSE, S. *et al.* Examining corporate reputation judgments with generalizability theory. *Journal of Applied Psychology*, [S.l.], v. 94, p. 3, p. 782-789, 2009.
- HILL, C. W. L.; JONES, T. M. Stakeholder-agency theory. **Journal of Management Studies**, [S.l.], v. 29, p. 131-154, 1992.
- KAPLAN, B.; MAXWELL, J. A. Qualitative research methods for evaluating computer information systems. In: ANDERSON, J. G.; AYDIN, C. E.; JAY, S. J. (Ed.). Evaluating health care information systems: methods and applications. Thousand Oaks: Sage, 1994. p. 45-68.
- KING, B. G.; WHETTEN, D. A. Rethinking the relationship between reputation and legitimacy: a social actor conceptualization. **Corporate Reputation Review**, [S.l.], v. 11, p. 192-207, 2008.
- LUHMANN, N. **Legitimação pelo procedimento**. Tradução de Maria da Conceição da Corte-Real. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1980.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MAGNESS, V. Who are the Stakeholders Now? An Empirical Examination of the Mitchell, Agle, and Wood Theory of Stakeholder Salience. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 83, n. 2, p. 177-192, 2008.
- MAURER, J. G. **Readings in organizational theory: open system approaches**. New York: Random House, 1971.
- MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. Centralization and the legitimacy problems of local government. In: MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Ed.). **Organizational environments: ritual and rationality**. Beverly Hills, CA: Sage, 1983. p. 199-215.
- MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.
- MONEY, K. *et al.* Modelling bi-directional research: a fresh approach to stakeholder theory. **Journal of Strategy and Management**, [S.l.], v. 5, n. 1, 2012.
- NEVILLE, B. A.; BELL, S. J.; WHITWELL, G. J. Stakeholder Salience Revisited: refining, redefining, and refueling an underdeveloped conceptual tool. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 357-378, 2011.
- PARENT, M. M.; DEEPHOUSE, D. L. A Case Study of Stakeholder Identification and Prioritization by Managers. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 75, n. 1, p. 1-23, 2007.

- PEARCE II., J. A. The Company Mission as a Strategic Tool. **Sloan Management Review**, [S.l.], v. 23, p. 15-24, 1982.
- PFEFFER, J.; SATANCIK, G. **The external control of organizations: a resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978.
- PHILLIPS, R. Stakeholder Legitimacy. **Business Ethics Quarterly**, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 25-41, 2003.
- PHILLIPS, R. A.; REICHART, J. The Environment as a Stakeholder? A Fairness Based Approach. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 23, n. 2, p. 183-197, 2000.
- ROBERTS, R. W.; MAHONEY, L. Stakeholder Conceptions of the corporation: their meaning and influence in accounting research. **Business Ethics Quarterly**, [S.l.], v. 14, n. 3, p. 399-332, 2004.
- SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Braz. J. Phys. Ther.** (Impr.), [S.l.], v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw Hill, 2006.
- SANTANA, A. Three Elements of Stakeholder Legitimacy. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 105, n. 2, p. 257-265, 2012.
- SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations**. Thousand Oaks: CA, Sage, 2001.
- SONPAR, K.; PAZZAGLIA, F.; KORNIJENKO, J. The paradox and constraints of legitimacy. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 95, p. 1-21, 2010.
- STANFIELD, J. R.; CARROL, M. C. Governance and the legitimacy of corporate power: a path for convergence of heterodox economic? **Journal of Economic Issues**, [S.l.], v. 38, n. 2, p. 363-370, 2004.
- STARIK, M. Reflections on stakeholder theory. **Business & Society**, [S.l.], v. 33, p. 82-131, 1994.
- STIGLER, G. J. Information in the labor market. **Journal of Political Economy**, [S.l.], v. 70, p. 49-73, 1962.
- SUAREZ, A. C.; ROMÁN, A. P.; ROMÁN, M. P. Cognitive legitimacy, resource access, and organizational outcomes. **Revista de Administração de Empresas**, [S.l.], v. 54, n. 5, p. 575-584, 2014.
- SUCHMAN, M. C. Managing Legitimacy: strategic and institutional approaches. **The Academy of Management Review**, [S.l.], v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. **Administrative Science Quarterly**, [S.l.], v. 28, n. 1, p. 22-39, 1983.
- TORRACO, R. J. Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. **Human Resource Development Review**, [S.l.], v. 4, n. 3, p. 356-367, 2005.
- WALLNER, J. Legitimacy and public policy: seeing beyond effectiveness, efficiency, and performance. **The Police Studies Journal**, [S.l.], v. 36, n. 3, p. 421-443, 2008.
- WEBER, M. **Economia y sociedad**. 2. ed. 11. Reimp. Traduzido por José Medina Echavarría *et al.* México: Fondo de Cultura Económica, 1997.
- WOOD, D. J. Corporate Social Performance Revisited. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.