

A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*: UM ESTUDO DAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS NOS ENANPADS DE 2000 A 2008

Rosiane Oswald
Universidade do Vale do Itajaí – Univali
rosiane.oswald@bol.com.br

Helio Alves da Cruz
Universidade do Vale do Itajaí – Univali
adm.helio@bol.com.br

RESUMO: *Nos últimos anos, muitas mudanças têm ocorrido no contexto de atuação das empresas, uma delas é a importância dada aos agentes envolvidos nos negócios, conhecidos também como stakeholders. Embora existam freqüentes estudos sobre as estratégias envolvendo a teoria dos stakeholders, que apresentam a importância de sua aplicabilidade nos processos de tomada de decisão das organizações. Pretende-se buscar compreender quais os enfoques que os estudos acadêmicos, tanto empíricos como teóricos, estão sendo direcionados, oferecendo um parâmetro para o entendimento das áreas mais estudadas e as que poderiam estar sendo mais exploradas. Nesta análise bibliométrica, procurou-se fazer um levantamento dos artigos publicados nos eventos EnANPADs durante o período de 2000 a 2008. Foram selecionados para a amostra 64 artigos que continham como palavra-chave “stakeholders”. Conclui-se através dos resultados encontrados que embora o número de artigos seja relevante e que existam publicações em diversas temáticas. Como as áreas Gestão Social, Ambiental e Estratégica nas Organizações, sendo as mais pesquisadas. A metodologia de pesquisa mais explorada pelos autores foi a do tipo qualitativa, como estratégia de pesquisa o estudo de caso o mais freqüente e em relação à fonte de dados obtidos predominaram a análise documental e entrevistas.*

Palavras-chave: A Teoria dos Stakeholders. Estratégias nas Organizações. Publicações Científicas nos EnANPADs.

1. INTRODUÇÃO

Em meados dos anos 80, aumentaram as preocupações das organizações como agentes sociais, econômicos e políticos inseridos num ambiente sistêmico. Já no início da década de 90, percebe-se o surgimento de novas forças sobre as organizações, tanto externas como internas, como formas de pressões. Para que as empresas adotem políticas e mecanismos capazes de garantir de modo satisfatório seus desempenhos econômicos, éticos e sociais. Estas forças provocam as organizações a melhoras suas relações com seus *stakeholders*, o que gera um comprometimento baseado na relação de valores e interesses comuns fundamentais.

Partindo da premissa de que todas as ações das empresas são influenciadas pelos seus *stakeholders*, é necessário conhecê-los, para formular estratégias compatíveis com o seu campo de atuação. Na formulação das estratégias, cabe o gestor procurar adaptá-las às expectativas destes grupos de interesses. E devido à diversidade dos envolvidos, tornam-se inúmeros os conflitos decorrentes.

As organizações estão em constantes trocas com os ambientes. CAMPBELL (1997) classificou-as como sistemas abertos que sofrem e causam influências condicionadas as demandas do ambiente por fornecer recursos e absorver outros. ROSSETTO e CUNHA (1999) sustentam esta visão ao afirmar que as organizações estão inseridas em ambientes dinâmicos e suas decisões estratégicas são adaptáveis ao ambiente. Pelos autores é através da percepção e interpretação dos gestores quanto ao ambiente é que ocorrem às adaptações, redirecionamentos ou formulações de novos produtos. A escolha da decisão estratégica que decidirá a sobrevivência ou não da organização.

Este ambiente competitivo emerge na medida em que as barreiras de acesso aos mercados que, anteriormente eram monopolizados, se desintegram. Essa condição exige dos administradores reestruturações constantes em seus processos produtivos e administrativos. A ampliação nas fronteiras de negócios move as organizações a se preocupar com todos que interagem com ela. Esta complexidade das relações ambiente e organização leva os gestores a buscarem ferramentas que subsidiem suas tomadas de decisões. FISCHER (2004) salienta a necessidade de adaptar os modelos de gestão para a realidade de cada organização, respeitando suas características e campo de atuação.

Pela relevância dos estudos que enfocam as influências dos agentes externos e internos no processo estratégico de tomada de decisão tornou-se importante avaliar e discutir como se deu a propagação dos estudos nesta temática no âmbito do EnANPAD, no Brasil durante o período de 2000 a 2008. Desse modo, apresenta-se esta pesquisa bibliométrica cujo objetivo principal consiste em analisar como a temática *stakeholders* está sendo investigada, e através das análises, como está à evolução das produções.

2. A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*

A teoria do *stakeholders* é apresentada por FREEMAN (1984) como indivíduos e grupos que podem afetar ou serem afetados pela organização. O autor acrescenta que os *stakeholders* são formados por grupos que têm direito legitimado sobre a empresa. FREEMAN (1984) apresenta em seus estudos um modelo dos relacionamentos entre empresas e agentes influenciadores onde a empresa está no centro e os *stakeholders* nos extremos de raios que partem deste centro.

Na visão de MACHADO-DA-SILVA, FONSECA e FERNANDES (1999) os *stakeholders* precisam ser considerados no planejamento estratégico, pois sua atuação influencia diretamente nas ações e no cumprimento da missão e dos objetivos da própria empresa, com implicações que podem afetar o próprio desempenho financeiro. Os autores defendem a visão estratégica da relação com a comunidade externa e interna, ao afirmarem que o compromisso da firma com seu público são muito maiores do que apenas garantir a eficiência e o lucro imediato, mas também na consolidação de resultados ao longo prazo.

Para LEA (1999 *apud* SOUZA; ALMEIDA, 2002) a teoria dos *stakeholders* seria uma espécie de resposta desenvolvida para a visão da organização como geradora de riquezas de seus acionistas. Essa teoria sugere que todos os envolvidos nas operações da organização devem ser considerados na tomada de decisão.

Ao percebermos que as decisões organizacionais estão sujeita aos interesses de todos os agentes envolvidos, se torna fundamental na gestão empresarial reconhecer todo o contexto das suas relações. Conseguir analisar quem são e como atuam estes agentes influenciadores facilita na otimização da estrutura corporativa, permitindo a correta identificação dos tipos de ações e pressões que são exercidas na firma. Para que desempenho se mantenha sustentável, é fundamental que os gestores desenvolvam táticas e políticas que busquem estimular e facilitar o diálogo e a participação ativa dos seus *stakeholders*, para poder responder da melhor forma às expectativas dos mesmos.

2.1. CRÍTICAS A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*

Na visão de JENSEN (2001) a teoria dos *stakeholders* não apresentar um objetivo principal maior além da maximização das riquezas dos sócios ou acionistas. JENSEN (2001) afirma que os princípios da teoria se sustentam, nas estratégias, na criação de valores a ser adotados como referências pelas organizações. Embora o autor seja um crítico assíduo da teoria do *stakeholder* ele admite que não exista como maximizar o valor da empresa em longo prazo, se os administradores ignorarem as partes envolvidas no negócio. Em seus estudos,

JENSEN (2001) sustenta que embora haja a necessidade de atender os interesses dos principais *stakeholders*, o objetivo maior deverá estar focado na maximização do valor da firma.

Nesta linha de pensamento SILVEIRA, YOSHINAGA e BORBA (2005) argumentam que uma teoria deve ser capaz de explicar a realidade, e no caso da teoria dos *stakeholders* os autores explanam falhas visíveis em quatro sentidos: na inadequada explicação dos seus processos, na pouca relação entre as variáveis internas e externas, a pouca atenção ao sistema em que o negócio está inserido e na forma de avaliação do próprio ambiente.

No olhar de FREEMAN (1984) um defensor da teoria, a crítica mais comum a estaria relacionada com o seu próprio processo de implementação e na dificuldade de perceber quais são os agentes influenciadores. Esta dificuldade de percepção dos públicos interessados no negócio com certeza levará a organização a ter problemas em seu planejamento estratégico.

2.2. A FORMULAÇÃO DE ESTRATEGIAS NAS ORGANIZAÇÕES

As discussões em torno do conceito da estratégia não são recentes, mas sua aplicabilidade se mostra um tema emergente e contemporâneo, pela sua importância no gerenciamento das organizações. Através dela oportuniza-se aos tomadores de decisões visualizarem alguns cenários, programar ações e posicionar-se melhor num ambiente cada vez mais competitivo.

Na verdade, as estratégias organizacionais são respostas da organização quando elas percebem o seu ambiente e através de seu modo de interpretação buscam se posicionar, sempre considerando o contexto interno e externo. A formulação da mesma, também poderá ocorrer quando a organização se sente ameaçada e se obriga a tomar uma decisão para obter vantagens.

ZACCARELLI (2003) questiona a eficácia do planejamento estratégico. Segundo o autor, o planejamento estratégico embora tenha deixado grande contribuição para os negócios, teria ficado ultrapassado. Na formulação do planejamento o principal objetivo era atender as expectativas da alta administração. Remetendo a atualidade o foco das estratégias é proporcionar vantagens competitivas. O papel do *management* seria desenvolver meios para a geração de vantagens competitivas nas operações organizacionais.

Os autores MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL (2000) no livro *Safári de Estratégia* classificaram as estratégias empresariais em dez escolas: design, planejamento, posicionamento, empreendedora, cognitiva, aprendizagem, poder, cultural, ambiental e configuração. Após esta classificação os autores dividiram as escolas em três agrupamentos: as prescritivas, as descritivas e a escola de configuração. Na escola de configuração tem-se a síntese das nove escolas, já nas prescritivas o enfoque está na percepção de como elas “devem” ser formuladas e nas descritivas referem-se como as elas “são” realizadas. (MINTZBERG, AHLSTRAND e LAMPEL, 2000).

O processo de entendimento da formulação de estratégia é organizado por MINTZBERG e WATERS (1985 *apud* SANTOS, 2006) em torno de dois tipos: as deliberadas e as emergentes. As deliberadas se caracterizam pela formulação de estratégias conscientes estabelecidas e articuladas previamente. As emergentes tratam da complexidade do ambiente e da necessidade de flexibilização das estratégias antes formuladas.

Na prática, não existe uma estratégia unicamente deliberada ou exclusivamente emergente, e uma não significa anular a existência da outra, elas se complementa. Através do gestor que ocorre o equilíbrio necessário para a formulação das estratégias, assim como o

surgimento de novas, com a devida atenção para que não ocorra o comprometimento da *performance* da organização.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na elaboração deste artigo utilizou-se uma pesquisa de caráter bibliográfica e bibliométrica. Na visão de JUNG (2004, p. 160), os estudos bibliográficos apresentam como principal objetivo “conhecer as diversas formas de contribuições científicas existentes que foram realizadas sobre determinado assunto ou fenômeno”. Quanto à pesquisa bibliométrica, o autor MACIAS-CHAPULA (1998, p.134), define como aplicação de “métodos quantitativos e matemáticos à produção, divulgação e utilização de informações registradas”.

Baseados nestes conceitos, esta pesquisa objetivou mapear os trabalhos acadêmicos publicados com a temática *stakeholders* nos anais do EnANPAD, no período de 2000 a 2008. A opção pela seleção dos artigos com a palavra-chave “*stakeholders*” se deu pelo objetivo do estudo estar relacionado com esta abordagem. A escolha deste evento para a realização da pesquisa deu-se pelo fato desse encontro, segundo BIGNETTI e PAIVA (2001), reunir anualmente os principais pesquisadores de Administração, que, em sua maioria, estão vinculados aos programas de pós-graduação. Complementa esta visão VERGARA e PINTO (2000) ao afirmar que os eventos do EnANPAD representam um meio de fornecer oportunidades para autores das mais diferentes instituições de ensino divulgarem suas pesquisas.

Neste sentido, acredita-se que o EnANPAD seja uma importante fonte de estudos de diferentes autores que escrevem sobre os *stakeholder* e suas influências, proporcionando um campo amplo de análise de artigos bem como para comparação entre os números, estratégias utilizadas e a própria evolução das publicações.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta análise bibliométrica das publicações científicas dos EnANPADs selecionados (2000 a 2008), encontramos uma amostra de 64 artigos, trabalhos estes selecionados por área temática que apresentam a palavra-chave “*stakeholders*”, a tabela apresenta-se no final deste capítulo.

Com base nos dados encontrados elaboraram-se tabelas e gráficos para análise das informações obtidas. Abaixo o Gráfico 1 refere-se ao volume percentual de artigos publicados entre os anos pesquisados, no qual se percebeu que no ano de 2007 e 2008 houve uma nítida evolução no número de publicações:

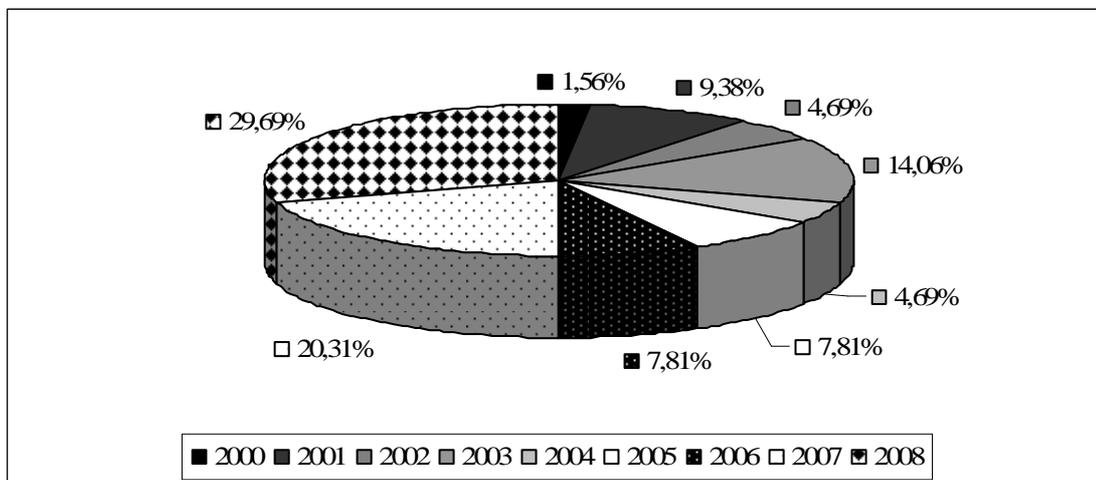


Gráfico 1. Ano das publicações.

Estas informações indicam que nos últimos dois anos tem se dado uma maior atenção ao tema. As publicações aumentaram, conseqüentemente estão sendo mais pesquisadas, discutidas e analisadas pelos autores. Para maior detalhamento, seria interessante realizar outras pesquisas com o intuito de conhecer os motivos pelos quais houve esse aceleração da utilização desse modelo.

Na Tabela 1, nota-se que as temáticas mais utilizadas nos artigos publicados são Gestão Social, Ambiental e Estratégica nas Organizações. Os resultados demonstram que estas áreas receberam maiores atenção dos pesquisadores.

| Temática | Frequencia |
|--|-------------------|
| Gestão Social e Ambiental | 16 |
| Estratégia em Organizações | 13 |
| Contabilidade para Usuários Externos | 4 |
| Gestão de Pessoas | 4 |
| Teoria das Organizações | 3 |
| Contabilidade e Controle Gerencial | 3 |
| Comportamento Organizacional | 3 |
| Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade | 2 |
| Empreendedorismo e Comportamento Empreendedor | 2 |
| Organizações | 1 |
| Gestão Pública e Governança | 1 |
| Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho | 1 |
| Estado, Administração Pública e Sociedade Civil | 1 |
| Gestão de Ambientes Virtuais | 1 |
| Gestão de Tecnologia e Inovação | 1 |
| Atividades, Aplicações e Técnicas de Marketing | 1 |
| Contabilidade Gerencial | 1 |
| Marketing em Contextos Específicos | 1 |
| Gestão da Informação e do Conhecimento | 1 |
| APS-C - Gestão Social e Ambiental | 1 |
| Finanças Corporativas | 1 |
| Gestão e Estratégia de Marketing | 1 |
| Agregação de Valor e Agronegócios | 1 |
| Total | 64 |

Tabela 1. Temática das produções.

Percebe-se que os artigos pesquisados de 2000 a 2008 nos EnANPADs, as principais temáticas investigadas por meio da Teoria dos *Stakeholders* foram a estratégia, a gestão social e ambiental. Talvez devido neste momento atual houver uma necessidade das organizações e comunidade científica em responder aos questionamentos e demandas da sociedade sobre temas essenciais para a sobrevivência das organizações e da sociedade como um todo.

Analisando o Gráfico 2 conclui-se que mais de 50% dos artigos publicados utilizaram como metodologia predominante o tipo de pesquisa qualitativa. Pode-se perceber que este tipo de pesquisa tem se consolidado como a mais utilizada pelos pesquisadores, sobre a temática *stakeholders*.

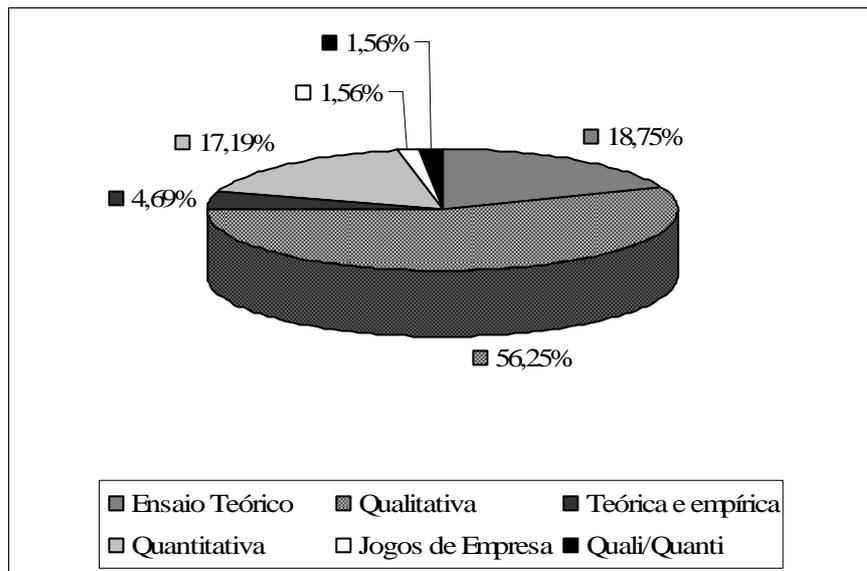


Gráfico 2. Metodologia dos trabalhos pesquisados.

A pesquisa qualitativa prevaleceu neste estudo realizado. Isso demonstra que os pesquisados estão buscando alternativas aos estudos quantitativos comuns e frequentemente utilizados para medir o ambiente interno e externo das organizações. Também uma busca por informações que nem sempre estão contidas em números.

No Gráfico 3 percebe-se que um pouco mais de 40% dos artigos utilizam como estratégia o Estudo de Caso. E o que também chama atenção é que em 14,06% não consta o tipo de estratégia utilizada na pesquisa.

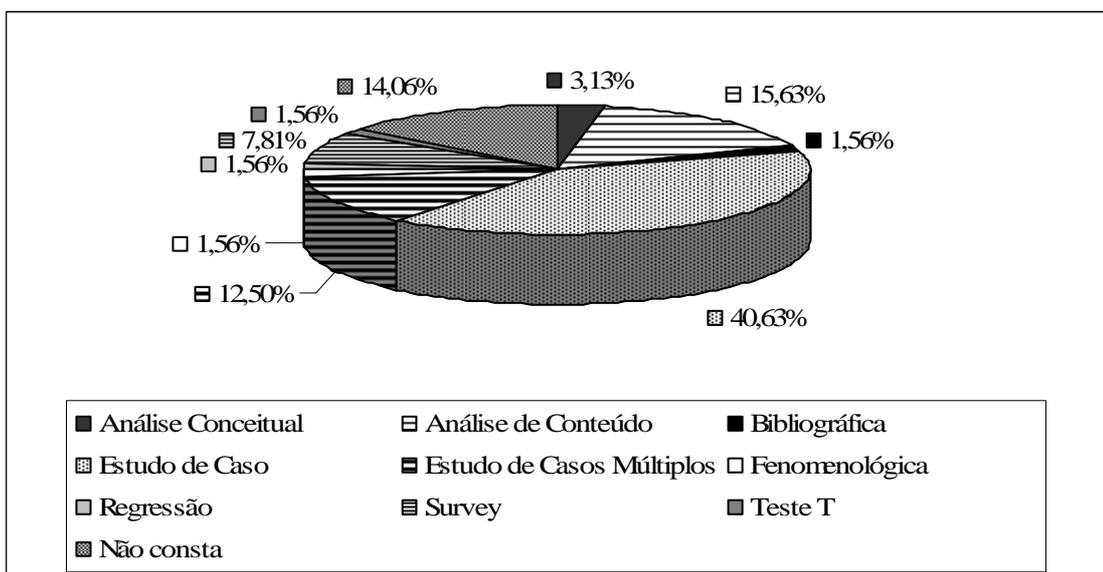


Gráfico 3. Estratégias utilizadas nas investigações.

Como o método de pesquisa mais utilizado foi o qualitativo, consequentemente as estratégias preponderantes foram as de origem qualitativa. Entre elas, a mais usada foi o estudo de caso. Mas também apareceram outros métodos de pesquisa que foram utilizados nas produções, os quais possuem relevância para realizações de trabalhos acadêmicos.

No Gráfico 4, ao citar as fontes dos dados utilizados observamos que 26,56% utilizam as entrevistas e análise documental, 17,19% só análise documental e 10,94% entrevistas.

Conclui-se que as fontes de dados predominantes nos artigos pesquisados são entrevistas e análise documental. Destaca-se que 18,75% dos artigos não apresentam em sua metodologia quais foram às fontes utilizadas, talvez por parte da amostra for referente a ensaios teóricos.

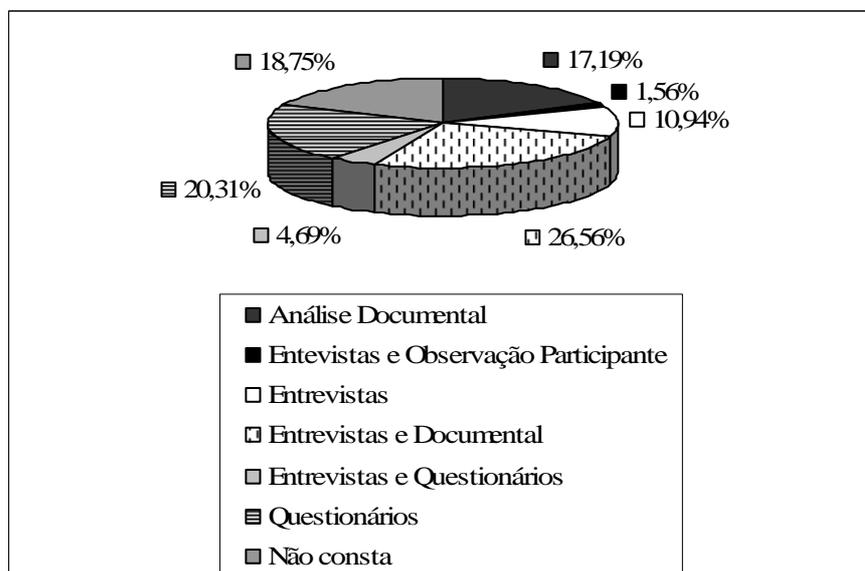


Gráfico 4. Fonte de dados dos artigos investigados.

As entrevistas foram destaques para as coletas dos dados em campo. Porém, encontramos trabalhos que utilizaram observações e questionários. Poderíamos ser utilizados outras técnicas para munir e melhor prover o tipo de pesquisa mais utilizado, a qualitativa, e ao método destacado quantitativamente, o estudo de caso.

Na tabela a seguir apresentamos os resumos dos artigos, contendo o ano da publicação, o título do trabalho, a temática pesquisada, a estratégia, a metodologia e a fonte de dados da pesquisa.

| N. | Ano | Título | Temática | Fonte de dados | Estratégia | Metodologia |
|----|------|--|------------------------------------|--------------------|---------------------------|----------------|
| 1 | 2000 | Responsabilidade Social Corporativa e Cidadania Empresarial: Uma Análise Conceitual Comparativa | Organizações | | Análise Conceitual | Ensaio Teórico |
| 2 | 2001 | Práticas de Accountability Ética e Social: As Estratégias de Legitimação de Empresas Brasileiras nas Relações com Stakeholders | Estratégia em Organizações | Questionários | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativa |
| 3 | 2001 | Um Modelo Conceitual Para a Incorporação da Responsabilidade Social à Governança das Relações Negócio-Sociedade | Teoria das Organizações | | | Ensaio Teórico |
| 4 | 2001 | Controle Gerencial em Empresas Brasileiras Internacionalizadas: Algumas Evidências em Empresas do Setor de Serviços | Contabilidade e Controle Gerencial | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |

| | | | | | | |
|----|------|--|--|---------------------------------------|---------------------|--------------------|
| 5 | 2001 | Apuração dos Custos da Qualidade e dos Custos Ambientais Através da Contabilidade Baseada em Atividades | Contabilidade e Controle Gerencial | | | Ensaio Teórico |
| 6 | 2001 | A Outra Face da Regulação: O Cidadão-Usuário de Serviços Públicos no Novo Modelo Regulatório Brasileiro | Gestão Pública e Governança | Questionários | Análise de Conteúdo | Teórica e empírica |
| 7 | 2001 | A Formulação de Estratégias em Pequenas Empresas: Um Estudo na Pequena Indústria Catarinense | Estratégia em Organizações | Entrevistas | Análise de Conteúdo | Qualitativa |
| 8 | 2002 | Competências Gerenciais dos Coordenadores/Orientadores do Curso de Graduação em Administração de Empresas: um Estudo de Caso na Universidade de Caxias do Sul | Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativo |
| 9 | 2002 | O Estuário de Santos como Cenário de Negociação Ambiental | Estratégia em Organizações | Entrevistas e Observação participante | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 10 | 2002 | Adaptação Estratégica na Universidade Estadual do Oeste do Paraná | Estratégia em Organizações | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 11 | 2003 | Gestão Universitária, Competências Gerenciais e Seus Recursos: um Estudo de Caso | Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 12 | 2003 | Mestrados Profissionais: Origens, Processos de Institucionalização e Tendências Atuais. Estudo de Dois Cursos de Mestrado em Gestão Pública em Pernambuco | Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade | Entrevistas | Análise de Conteúdo | Qualitativa |
| 13 | 2003 | Ética e Atendimento aos Clientes: uma Análise das Empresas Brasileiras | Gestão Social e Ambiental | Questionários | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 14 | 2003 | Responsabilidade Social da Empresa e Business Ethics: uma Relação Necessária? | Gestão Social e Ambiental | | Análise Conceitual | Ensaio Teórico |
| 15 | 2003 | A Influência do Método de Criação de Consenso sobre o Processo e os Resultados Políticos da Negociação no Caso Brasil-Uruguaí por Possível Poluição Transfronteiriça (1990-2002) | Gestão Social e Ambiental | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 16 | 2003 | A Cidadania Corporativa como um Instrumento de Marketing: um Estudo Empírico no Setor Varejista | Gestão Social e Ambiental | Questionários | Survey | Quantitativo |

| | | | | | | |
|----|------|--|---|-----------------------------|---------------------------|--------------------|
| 17 | 2003 | Efetividade Organizacional e Estratégias de Gestão em Burocracias Profissionais na Perspectiva dos Gestores: Avaliação da Performance da Rede Hospitalar Privada de Belo Horizonte | Estratégia em Organizações | Questionários | Estudo de Casos Múltiplos | Quantitativo |
| 18 | 2003 | Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais? | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Questionários | Fenomenológica | Qualitativa |
| 19 | 2003 | Repairing the Breach of Trust in Corporate Governance | Gestão Social e Ambiental | | | Ensaio Teórico |
| 20 | 2004 | Alhos com Bugalhos? Uma Análise das Declarações Corporativas das Principais Empresas Brasileiras | Estratégia em Organizações | Questionários | Análise de Conteúdo | Teórica e Empírica |
| 21 | 2004 | Cooperar pelos Lucros ou Competir pelo Mercado? O Conflito do Oligopólio Tratado em um Jogo de Empresas | Estratégia em Organizações | | Estudo de Caso | Jogos de Empresa |
| 22 | 2004 | Contribuição ao Desenvolvimento da Contabilidade da Gestão Ambiental como Elemento de Transparência das Questões Ambientais: Estudo de Casos de Duas Empresas Brasileiras com Atuação Global | Contabilidade e Controle Gerencial | Entrevistas e Documental | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativo |
| 23 | 2005 | Governança Corporativa: Algumas Reflexões Teóricas sob a Perspectiva da Economia | Teoria das Organizações | | | Ensaio Teórico |
| 24 | 2005 | Sustentabilidade como Direcionador Estratégico: um Estudo de Caso sobre as Políticas e Práticas da Copesul | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 25 | 2005 | Organizações Preocupadas com a Gestão Ambiental e de Pessoas e o Reflexo na Promoção do Estoque de Capital Social: Estudo de Caso em Cooperativas Gaúchas | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 26 | 2005 | Avaliação e Accountability: a Avaliação de Políticas Públicas e a Introdução de Mecanismos de Controle Social na Gestão da Política Educacional e do Programa de DST / AIDS | Estado, Administração Pública e Sociedade Civil | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |

| | | | | | | |
|----|------|---|--|--------------------------|---------------------------|----------------|
| | | no Estado de São Paulo | | | | |
| 27 | 2005 | Avaliação da utilização da Internet nas Instituições Financeiras de Desenvolvimento Governamentais | Gestão de Ambientes Virtuais | Análise Documental | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativa |
| 28 | 2006 | Framework para Análise das Inovações e das Estratégias de Cooperação Competitiva - Coopetição: Estudo de Caso da Indicação de Procedência Vale dos Vinhedos - Serra Gaúcha/RS | Gestão de Tecnologia e Inovação | Entrevistas | Estudo de Caso | Qualitativo |
| 29 | 2006 | Cidadania Corporativa como Estratégia de Fidelização de Clientes no Setor Industrial Alimentício do Espírito Santo | Atividades, Aplicações e Técnicas de Marketing | Entrevistas | Survey | Quantitativo |
| 30 | 2006 | Crescer para Se Legitimar e Se Legitimar para Crescer: um Estudo Construcionista das Estratégias de PME | Empreendedorismo e Comportamento Empreendedor | Entrevistas e Documental | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativa |
| 31 | 2006 | Intenção Estratégica: um Resgate e uma Reflexão acerca dessa (Esquecida) Pedra Fundamental da Concepção Estratégica Organizacional | Estratégia em Organizações | | | Ensaio Teórico |
| 32 | 2006 | Governança Corporativa e Clubes de Futebol Profissional: um Estudo de Caso com um Clube do Estado de São Paulo | Contabilidade para Usuários Externos | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 33 | 2007 | Dimensões e Características da Responsabilidade Social Empresarial em Pernambuco | Gestão Social e Ambiental | Questionários | Survey | Quantitativo |
| 34 | 2007 | Inovação nos Sistemas de Gestão de Desempenho das Empresas Sustentáveis | Contabilidade Gerencial | | | Ensaio Teórico |
| 35 | 2007 | Um estudo sobre o desempenho financeiro do Índice BOVESPA de Sustentabilidade Empresarial | Contabilidade para Usuários Externos | Análise Documental | Teste T | Quantitativo |
| 36 | 2007 | Imagem e Posicionamento Profissional: Um Estudo Exploratório Sobre o Marketing na Arquitetura | Marketing em Contextos Específicos | Entrevistas | Análise de Conteúdo | Qualitativa |
| 37 | 2007 | Qualidade da Informação no Ambiente Acadêmico – Estudo de Caso de um | Gestão da Informação e do Conhecimento | Questionários | Estudo de Caso | Qualitativa |

| | | | | | | |
|----|------|--|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------|
| | | Sistema de Acompanhamento de Egressos Utilizando QFD | | | | |
| 38 | 2007 | Desempenho Social no âmbito dos empregados e os resultados financeiros das empresas | Gestão de Pessoas | Análise Documental | Regressão | Quantitativo |
| 39 | 2007 | Responsabilidade Social Empresarial e Estratégia: Estudo de Caso sobre a Gestão do Público Interno em Empresa Signatária do Global Compact | Gestão de Pessoas | Entrevistas e Questionários | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 40 | 2007 | Management gurus self images: an exploratory study | Comportamento Organizacional | Entrevistas | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativa |
| 41 | 2007 | Estratégia e Finanças na Dança dos Famosos: Pisando nos Calos e Sincronizando Coreografias | Estratégia em Organizações | | | Ensaio Teórico |
| 42 | 2007 | Strategic Management of Market and Non-market Pressures: An Imperative for Longterm Success | Estratégia em Organizações | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 43 | 2007 | Stakeholder Strategizing: Uma Proposta de Investigação da Estruturação das Práticas de Relacionamento Comunitário | Estratégia em Organizações | | | Ensaio Teórico |
| 44 | 2007 | Balanced Scorecard na Gestão de uma Organização Estudantil Universitária: O Estudo de Caso AIESEC | Estratégia em Organizações | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 45 | 2007 | Frustração de Expectativas e (Des)Construção do Capital Social: o Caso da Comunidade Caranguejo Tabaiaras da Cidade do Recife | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Questionários | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 46 | 2008 | Cidadania Corporativa ou Ferramenta de Legitimação? — Uma Análise da Institucionalização das Práticas de RS | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Análise de Conteúdo | Teórica e empírica |
| 47 | 2008 | Indicadores Sociais: Um Estudo do Balanço Social e Pesquisa de Clima Organizacional da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos | APS-C - Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativo |
| 48 | 2008 | A Influência de uma Organização Pública junto aos seus Fornecedores para que Atuem com foco na Responsabilidade Social Corporativa | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativo |

| | | | | | | |
|----|------|--|---|--------------------------|---------------------------|----------------|
| 49 | 2008 | Código de Ética: Um Instrumento que Adiciona Valor | Gestão Social e Ambiental | Análise Documental | Estudo de Casos Múltiplos | Qualitativa |
| 50 | 2008 | O estudo do grau de sustentabilidade empresarial a partir do modelo PEPSE: o caso de uma cooperativa agroindustrial | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 51 | 2008 | A Carne Orgânica Brasileira Sob a Ótica da Sustentabilidade | Gestão Social e Ambiental | Análise Documental | Bibliográfica | Ensaio Teórico |
| 52 | 2008 | Responsabilidade Social Empresarial e o Propósito Organizacional Sob Um Olhar Cognitivista: O Caso da Itamaracá Transportes | Gestão Social e Ambiental | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 53 | 2008 | A Comunicação como Diferencial Competitivo na Construção da Reputação Corporativa | Estratégia em Organizações | Questionários | Survey | Quantitativo |
| 54 | 2008 | Social Capital and Economic Development: A case study at ten US flat rolled steel minimills | Empreendedorismo e Comportamento Empreendedor | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Quantitativo |
| 55 | 2008 | Corporate Governance at work: The Attributes And Roles of Boards in Brazilian Companies | Teoria das Organizações | Questionários | Survey | Quantitativo |
| 56 | 2008 | Governança Corporativa: um Estudo da Produção Científica da ANPAD no Período de 2000 a 2007 | Finanças Corporativas | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 57 | 2008 | Nível de evidenciação x custo da dívida das empresas brasileiras | Contabilidade para Usuários Externos | Questionários | Análise de Conteúdo | Quantitativo |
| 58 | 2008 | Utilização e Disclosure de Derivativos em um Período de Depreciação Cambial: uma análise das empresas do setor elétrico brasileiro listadas na Bovespa | Contabilidade para Usuários Externos | Questionários | Análise de Conteúdo | Quantitativo |
| 59 | 2008 | Do Comercial ao Conceitual: Análise Comparativa da Publicidade Institucional do Setor Bancário Brasileiro nos Períodos de 1990-92 e 2006-08 | Gestão e Estratégia de Marketing | Questionários | Análise de Conteúdo | Qualitativa |
| 60 | 2008 | "Junte-se a Nós": o Discurso da Gestão de Recursos Humanos em Sites Corporativos Utilizados para Recrutamento no Brasil | Gestão de Pessoas | Entrevistas | Análise de Conteúdo | Qualitativa |
| 61 | 2008 | Instituto Observatório Social - IOS: Análise do Processo de Transformação de uma | Gestão de Pessoas | Entrevistas e Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |

| | | | | | | |
|----|------|---|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------|----------------|
| | | Organização Não Governamental | | | | |
| 62 | 2008 | Pequenas Agroindústrias – Percepções e Dificuldades: Um estudo no Meio-Oeste Catarinense | Agregação de Valor e Agronegócios | Entrevistas e Documental | Estudo de Casos Múltiplos | Quali/Quanti |
| 63 | 2008 | Valores Relativos à Competição Organizacional: um Novo Olhar na Pesquisa de Valores em Ambientes Empresariais | Comportamento Organizacional | Análise Documental | Estudo de Caso | Qualitativa |
| 64 | 2008 | Ser ou Não ser Favorável às Práticas de Diversidade: Eis a Questão | Comportamento Organizacional | | | Ensaio Teórico |

Tabela 2. Resumo dos artigos encontrados.

Estes 64 artigos encontrados na base de dados dos EnANPADs de 2000 a 2008 demonstram a relevância e versatilidade deste tema às organizações e a comunidade científica. Pois está sendo pesquisado em diferentes áreas, com focos variados e por meio de estratégias de pesquisas diversificadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo consistiu em conhecer as publicações científicas nos eventos do EnANPAD, durante o período de 2000 a 2008. Para tanto, foi realizada uma análise bibliométrica desse espaço. A seleção da amostra das produções teve como delimitação a palavra-chave *stakeholders*. Foram encontrados 64 artigos com este perfil e todos foram utilizados na análise desta pesquisa.

Na fundamentação teórica, FREEMAN (1984) defendeu que os *stakeholders* são compostos por grupos que influenciam e são influenciados pela organização. Portanto, cabe ao gestor considerar a sua importância na formulação das estratégias e no cumprimento da missão e dos objetivos da própria empresa.

Pode-se perceber que o compromisso da organização para com os seus envolvidos deve ser considerado pelo gestor. Devido a esta relação poder resultar no sucesso ou fracasso da própria organização no decorrer do tempo.

Os *stakeholders* necessariamente precisam ser considerados nas decisões empresariais e nas estratégias formuladas. Cabe aos gestores reconhecer quais são os interessados e o contexto de atuação para facilitar as políticas de relações que proporcionam maior diálogo entre as partes.

Vale ressaltar que JENSEN (2001) e SILVEIRA *et. al* (2005) discordam do ponto de vista de FREEMAN (1984). Por considerarem que devem se dar a devida importância aos *stakeholders*, mas o foco principal dos gestores deve ser a maximização do valor da própria firma.

Com base nas evidências apresentadas pelos gráficos, identificou-se um aumento significativo das pesquisas a partir de 2007. Conclui-se que *stakeholders* e suas formas de influência nas organizações estão recebendo espaço nos estudos da academia brasileira, principalmente na área de Gestão Social e Ambiental.

Os resultados encontrados na análise bibliométrica indicaram o perfil das publicações com esta temática. Destacou-se a metodologia de pesquisa qualitativa, por estar presente na

maioria dos artigos. O estudo de caso foi à estratégia de pesquisa optada pela maioria dos autores. A fonte de dados de destaque são as entrevistas e análises documentais.

No que tange as limitações deste estudo, destaca-se a ausência dos artigos que possam estar utilizando uma nomenclatura diferenciada da palavra-chave *stakeholders*. Também pelo fato de a pesquisa ter sido realizada em apenas uma fonte de dados. Contudo, isso não significa que as contribuições deste estudo não sejam relevantes para uma pesquisa mais aprofundada e específica. Recomenda-se para futuras pesquisas a reaplicação deste estudo com uma amostra mais considerável.

6. REFERÊNCIAS

BIGNETTI, L. P.; PAIVA, E. L. Estudo das citações de autores de estratégia na produção acadêmica brasileira. ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXV ENANPAD, Salvador, BA. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2001.

CAMPBELL, A. Stakeholders: the cause in Favour. Long Range Planning. London, v.30, n.3, june, 1997. p.446-449.

FREEMAN, R. E. A stakeholder theory of the modern corporation. In: BEAUCHAMP, T., BOWIE, N. (Ed.), Ethical theory and business. 5th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1997. p. 66-76.

JUNG, C. F. Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004.

MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. Ciência da Informação, v. 27, n. 2, p. 64-68, 1998.

MACHADO-DA-SILVA, C. L., GONÇALVES, S. A. Nota técnica: a teoria institucional. In: CLEGG, S., HARDY, C. e NORD, W. (Org.) Handbook de estudos organizacionais. vol.1. São Paulo: Atlas, 1999, p. 220-226.

MINTZBERG, H.; WATERS, J. A. Of strategies, deliberate and emergent. Strategic Management Journal, v. 6, p. 257-272, 1985.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Traduzido por Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre: Bookman, 2000.

ROSSETTO, R. C.; CUNHA, C. J. C. A. A importância dos stakeholders no processo de adaptação estratégica: um estudo de caso na indústria da construção civil. Anais XXIII Encontro da ANPAD. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

SANTOS, J. W. A influência dos *stakeholders* na estratégia: um estudo de caso em uma organização do terceiro setor. 2006. 130f. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

SILVEIRA, A. M.; YOSHINAGA, C. E.; BORBA, P. F. Crítica à teoria dos *stakeholders* como função-objetivo corporativa. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.12, n.1, p.33-42, 2005.

SOUZA, A. F.; ALMEIDA, R. J. Planejamento e controle financeiro na perspectiva da teoria dos *stakeholders*. Revista de Administração. São Paulo, v.38, n.2, p.144-152, abr./maio/jun. 2003.

ZACARELLI, S. B. Estratégia e sucesso nas empresas. São Paulo: Ed. Saraiva, 2003.

ZADEK, S. Balancing performance, ethics and accountability. Journal of business ethics, vol. 17, n 13, p. 1421-1441, 1998.