



(IR)RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA PERCEBIDA PELOS *STAKEHOLDERS*: REVISÃO SISTEMÁTICA

Flavia Massuga

Doutoranda em Desenvolvimento Comunitário pela Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil. Professora da Universidade Estadual do Centro Oeste, Brasil.

E-mail: flavia.massuga@gmail.com

Simone Soares

Doutoranda em Desenvolvimento Comunitário pela Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil. Professora no Centro Universitário Campo Real, Brasil.

E-mail: simosoares@gmail.com

Marli Kuasoski

Doutoranda em Desenvolvimento Comunitário pela Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil. Professora da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil.

E-mail: marlikuasoski@hotmail.com

Carlos Alberto Marçal Gonzaga

Doutor em Engenharia Florestal pela Universidade Federal do Paraná, Brasil. Professor da Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil.

E-mail: gonzaga@unicentro.br

Resumo

Esse estudo tem como objetivo, compreender as percepções dos *stakeholders* sobre as práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Irresponsabilidade Social Corporativa (ISC). Para isso foi realizada uma revisão sistemática de literatura nas bases de dados *Scientific Electronic Library Online (SCIELO)*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *Scopus®* e *Spell* a fim de obter trabalhos relacionados à temática. Os resultados indicaram 10 artigos que atenderam aos objetivos estabelecidos e denotam a importância das percepções acerca das ações socialmente responsáveis ou irresponsáveis das empresas. Conclui-se que, a percepção de ISC, tem maior força e reações externas do que as percepções positivas de RSC. Foi evidenciada a relação entre RSC, autenticidade e imagem corporativa, possibilitada pela percepção positiva dos *stakeholders*. Por outro lado, a ISC tem potencial para prejudicar a reputação organizacional, visto que partes interessadas estão, cada vez mais, atentas aos impactos que a organização exerce na sociedade. Além disso, as ações de RSC devem ser orientadas ao atendimento das necessidades dos indivíduos e/ou comunidades, ao passo que podem ser percebidas como ilegítimas ou com descrédito pelos diversos *stakeholders*. Este estudo também contribui para demonstrar a importância de investigar a RSC sob um nível diferente de análise, ou seja, a irresponsabilidade social corporativa.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Irresponsabilidade Social Corporativa. Gestão. Sustentabilidade.

CORPORATE SOCIAL (IR) RESPONSIBILITY PERCEIVED BY STAKEHOLDERS: SYSTEMATIC REVIEW

Abstract

This study aims to understand the perceptions of stakeholders about Corporate Social Responsibility (CSR) practices and corporate social irresponsibility (ISC). For this, a systematic literature review was

carried out in the Scientific Electronic Library Online (SCIELO), Web of Science, ScienceDirect, Scopus® and Spell databases in order to obtain papers related to the subject. The results indicated 10 articles that met the established objectives and denote the importance of perceptions about the companies' socially responsible or irresponsible actions. It is concluded that the perception of SSI has greater strength and external reactions than the positive perceptions of CSR. The relationship between CSR, authenticity and corporate image was highlighted, made possible by the positive perception of stakeholders. On the other hand, the ISC has the potential to damage the organizational reputation, as stakeholders are increasingly aware of the impacts that the organization has on society. In addition, CSR actions must be oriented towards meeting the needs of individuals and/or communities, while they may be perceived as illegitimate or discredited by the various stakeholders. This study also contributes to demonstrate the importance of investigating CSR under a different level of analysis, that is, corporate social irresponsibility.

Keywords: Corporate Social Responsibility. Corporate Social Irresponsibility. Management. Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, no contexto organizacional, nota-se uma alteração no entendimento de que o lucro é o único objetivo da empresa. Devido à pressão exercida por seus diversos *stakeholders*, as organizações estão cada vez mais motivadas a melhorarem sua imagem e, conseqüentemente, contribuir com a sociedade, por meio de ações socialmente responsáveis.

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) encontra-se em permanente construção, buscando integrar construtos que possam melhor explicá-la e justificá-la no campo de negócios e sociedade (WAHEED; YANG, 2019). De acordo com Turker (2009) esse tema está relacionado diretamente à criação de impactos positivos para as organizações e para os seus *stakeholders*. A relação dos negócios com os problemas sociais, é amplamente discutida, sendo que, por um lado, os empreendimentos são reconhecidos como uma das causas principais das crises devido às suas atividades, mas, ao mesmo tempo, são caracterizados como fonte potencial de soluções (MISHRA; SUAR, 2010).

Embora a RSC esteja bastante presente e criticada em discussões acadêmicas, empresariais e por demais partes interessadas, ainda é um assunto a ser melhor compreendido (IDEMUDIA, 2014). Isso porque, segundo Idemudia (2014), problemas sociais como oferta de produtos não confiáveis, poluição ambiental, fraudes, corrupção, relacionamento inadequado com os *stakeholders*, entre outras ações irresponsáveis praticadas pelas empresas, são frequentemente noticiadas, exigindo das organizações esforços para evitar tais comportamentos. Portanto, ações são necessárias a fim de angariar confiança e evitar os ataques à legitimidade que geram percepções negativas e abalam o relacionamento entre a organização e seus *stakeholders* (KOUGIANNOU; WALLIS, 2019).

Nesse ínterim, a fim de melhor discorrer sobre essas questões, esse estudo apresenta, como objetivo, compreender as percepções dos *stakeholders* sobre as práticas de RSC, a partir de uma revisão sistemática de literatura em bases de dados de conteúdo de abrangência. A compreensão dessa problemática complexa, porém, importante, resultará em dados e informações que poderão servir de aporte às decisões e ações preventivas ou corretivas pertinentes ao gerenciamento da Irresponsabilidade Social Corporativa (ISC), além de abrir espaços para novas investigações a partir das lacunas observadas. Na sequência, os principais pressupostos teóricos são discutidos, seguido da metodologia de estudo e seus resultados.

2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

A RSC é um assunto de crescente interesse na prática de negócios e pesquisa de negócios (LEE, 2008; TANEJA; TANEJA; GUPTA, 2011). Porém, observa-se que, ainda, não há um acordo geral sobre o significado preciso da RSC. Nesse sentido, Freeman e Hasnaoui (2011), justificam que o tema da RSC é um termo abrangente, que envolve várias sobreposições de áreas, como cidadania corporativa, teoria das partes interessadas, ética empresarial e sustentabilidade corporativa.

Não obstante a discussão sobre RSC ser heterogênea, há um forte paradigma que molda o debate, onde vincula-se a ideia de uma organização que faz o bem e atende as demandas de seus *stakeholders* (CARROLL; SHABANA, 2010) e, assim, criou-se uma variedade de impulsos para promover uma interação maior entre negócios e sociedade. Todavia, essa discussão não é unilateral e pouca atenção foi dada à questão da ISC, a qual inclui a violação dos direitos humanos, a fixação de preços e o fornecimento de informações precisas do produto para os consumidores (CAMPBELL, 2007; LANGE; WASHBURN, 2012).

Na literatura acadêmica, a RSC está frequentemente ligada à ideia de fazer o bem (FREDERICK, 1994; KOTLER; LEE, 2008) e, de acordo com esse entendimento, as empresas devem assumir a responsabilidade social com o objetivo de melhorar o bem-estar das partes interessadas (DONALDSON; PRESTON, 1995; FREEMAN, 1984).

Consequentemente, a suposição da responsabilidade social deve superar o escopo dos negócios. Nesse sentido, McWilliams e Siegel (2001) refletem sob essa perspectiva e consideram que a RSC são as ações que aparecem com o propósito de promover algum bem social, além dos interesses da empresa. Já Matten e Moon (2008) argumentam de maneira diferenciada que, as manifestações em direção a RSC, devem ficar a critério das organizações. Nota-se, portanto, uma diferenciação no entendimento da RSC para realização de negócios, com fins lucrativos, e como elas podem beneficiar as partes interessadas.

Na literatura, são apresentadas diversas sugestões de como as empresas podem fazer contribuições adicionais para assumir uma postura socialmente responsável e, uma delas, é ir além de suas operações principais de negócios e colaborar com o bem-estar das comunidades (GODFREY, 2005; KOTLER; LEE, 2008; PORTER; KRAMER, 2006). Assim, fazer o bem, permite uma vasta possibilidade de praticar ações que tornem uma organização socialmente responsável e seja benéfica para todos os interessados.

Embora a RSC tenha uma dimensão normativa e instrumental (JONES; WICKS, 1999), ela é condição prévia para a implementação dos projetos na prática e pode motivar outras empresas a participarem. No entanto, as especificidades de uma organização e seu ambiente, devem ser levadas em consideração para que as empresas se beneficiem e atinjam seus objetivos, com as ações de RSC que desenvolvem (VAN MARREWIJK, 2003). Lin-Hi e Müller (2013) acrescentam que, a RSC, fornece uma base sólida para um caso de negócio e melhora a imagem da empresa perante a sociedade.

McWilliams e Siegel (2001), afirmam que a imagem de uma empresa socialmente responsável, se diferencia de seus concorrentes e melhora o relacionamento com as comunidades locais (SMITH, 2003). Deste modo, as organizações podem se posicionar como parceiros confiáveis na sociedade, com quem vale a pena fazer negócios. Gardberg e Fombrun (2006), complementam que, uma imagem responsável, é um importante ativo para as corporações. Entretanto, Greenwood (2007) adverte que existe um ponto cego no debate atual sobre as responsabilidades das empresas, que é o da noção de ISC.

2.1 IRRESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (ISC)

A ISC caracteriza-se pelas ações corporativas que resultam em desvantagens ou danos a outros atores (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Lin-hi e Müller (2013) elucidam que, por um lado o ato de ISC envolve a violação da lei, mas sob outro prisma, a violação da lei deve ser entendida como suficiente, mas não condição essencial para a definição de ISC. Hart e Holmström (1987) evidenciaram que, contratos incompletos e a deficiência da regulamentação das ações corporativas em escala global, apontados por Scherer e Palazzo (2011), podem afetar adversamente outras pessoas, mesmo que as empresas não violem a lei. Em geral, é possível distinguir entre as duas formas de ISC, a intencional e não intencional.

A ISC intencional, implica que as corporações deliberadamente executem ações que prejudiquem terceiros (LIN-HI; MÜLLER, 2013), como por exemplo, suborno ou sonegação de impostos. Para os autores, a ISC intencional, envolve esforços corporativos para ocultar seus atos irresponsáveis. Lin-Hi e Müller (2013) explicam também, sobre a principal característica da ISC não intencional, que são os danos causados a terceiros, mas que não são infligidos intencionalmente pela organização, ou seja, o ISC não é empregado para alcançar um determinado objetivo, mas tem caráter de um subproduto inesperado de certas atividades. Kreps (1990), por sua vez, afirma que as contingências imprevistas também podem levar a uma situação de ISC, por exemplo, um certo medicamento que apresente efeitos colaterais após certo tempo no mercado.

Devido à complexidade envolvida na criação de valor corporativo, as organizações não podem descartar inteiramente a possibilidade de estarem envolvidas em ISC (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Strike, Gao e Bansal (2006) revelam que, quanto mais complexo o negócio de uma empresa, maior a probabilidade de ocorrência da ISC, no entanto, essa situação não isenta a empresa de suas responsabilidades.

A divulgação pública de ISC envolve diversas consequências negativas para as organizações. Além de multas, compensações e pagamentos, aspectos desfavoráveis podem incluir perdas, diminuição da motivação dos funcionários ou danos à reputação empresarial (PRICEWATERHOUSECOOPERS, 2005). Nesse sentido, cabe refletir sobre a importância da questão de evitar o mal e o porquê da atenção voltada em fazer o bem.

Lin-Hi e Müller (2013) observam que, utilizar o termo “fazer o bem”, gera efeitos positivos e significativos para a imagem da empresa, ou seja, representa uma forma de comportamento pró-social. No que se refere a “evitar o mau”, Davis (2012) defende que qualquer bom cidadão o faria, portanto, essa expressão geralmente não é vista como um indicativo de responsabilidade social de uma organização. Como a RSC implica no objetivo a ser percebido, é compreensível que, fazer o bem, se constitua como paradigma dominante na discussão da RSC, porém, é importante estar estreitamente associado à prevenção de ISC.

Desde os anos 2000, a Organização Não Governamental (ONG) *Public Eye Award* (www.publiceye.ch) reconhece, anualmente, a organização responsável mais irresponsável. Destacam-se, The Walt-Disney Company, pelos direitos trabalhistas e humanos de seus fornecedores, a Royal Dutch Shell, pela queima de gás aberto nas áreas residenciais do Delta do Níger, e do Royal Bank of Canada, pelo financiamento da extração de petróleo, ambientalmente destrutivo, das areias betuminosas na província de Alberta, Canadá (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Cabe ressaltar que, as empresas citadas, se declaram fortemente comprometidas com seu comportamento socialmente responsável.

A coexistência de um comportamento socialmente responsável, tem implicações importantes para a compreensão da RSC, uma vez que, resulta, da percepção dos *stakeholders* sobre o desempenho das ações de RSC (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Lange e Washburn (2012), acreditam que, a responsabilidade social percebida de uma organização, é extremamente

importante, porque as atitudes das partes interessadas, como lealdade e comprometimento organizacional dos funcionários, estão alinhadas às suas percepções subjetivas e interpretações sobre o comportamento da empresa.

Ademais, Lange e Washburn (2012), notaram que uma empresa é caracterizada como socialmente irresponsável se, os *stakeholders*, lhe imputam essa atribuição, sendo assim, apenas cumprir as leis é insuficiente, visto que essas normas podem ser feitas a partir de interesses próprios, não favorecendo as demandas da comunidade local. Dentro dessa linha de raciocínio, atribui-se a responsabilidade ou a culpa pelo mal que foi causado, tendo em vista que o entendimento e a interpretação subjetiva do comportamento das empresas podem influenciar na percepção da irresponsabilidade social empresarial e definir quais os são seus limites (LANGE; WASHBURN, 2012).

Observa-se que, o comportamento responsável e o irresponsável, moldam a percepção da responsabilidade social (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Desta forma, o comportamento responsável aumenta a percepção, enquanto que o irresponsável, diminui. O autor valida que, o comportamento irresponsável, tem um efeito mais forte na percepção do que o comportamento responsável e, assim, pode ser esperado um efeito de assimetria positivo-negativo para percepção de responsabilidade social. Com base nessas considerações, entende-se que, fazer o bem, tem efeitos positivos na percepção, pois permite que as empresas demonstrem sua responsabilidade social visivelmente, e a ISC exerce efeitos negativos fortes sobre a percepção, pois não se espera um comportamento irresponsável. Lin-Hi e Müller (2013) esclarecem que, evitar o mau, tem efeitos positivos fracos na percepção, porque é geralmente esperado que as empresas tentem impedir ISC, e, no entanto, evitar o mal, reduz a probabilidade de ISC, assim, os efeitos são indiretos e positivos na percepção de RSC.

A discussão atual sobre RSC preocupa-se, predominantemente, com as contribuições adicionais que as empresas fazem para o bem-estar da sociedade e isso se reflete na ideia de fazer o bem (LIN-HI; MÜLLER, 2013). Assim, a RSC oferece uma oportunidade de negócios entre empresa e comunidade e cria oportunidades de novos mercados. Evidencia-se que as organizações não têm apenas a responsabilidade social de fazer o bem, mas, a responsabilidade social pela prevenção da ISC e, portanto, pela abstenção de atividades que prejudiquem seus *stakeholders* (LIN-HI; MÜLLER, 2013).

Minor e Morgan (2011), afirmam que dois direitos não suprem um erro, dois projetos de fazer o bem não compensam um ato de ISC. Assim, a prevenção de ISC constitui o resultado final da RSC e é uma condição prévia essencial para que as empresas sejam consideradas socialmente responsáveis, a longo prazo (MINOR; MORGAN, 2011). Para finalizar, os autores concluem que são necessárias pesquisas adicionais sobre o relacionamento entre RSC (“fazer o bem” e “evitar o mal”) e ISC, no que diz respeito à percepção de RSC, o que também implica, na forma com a qual as empresas podem reduzir os efeitos negativos da ISC em suas responsabilidades sociais percebidas.

2.2 PERCEPÇÕES DE RSC

Com o advento da globalização, o desenvolvimento das economias emergentes expandiu e, ao mesmo tempo, acelerou a degradação de recursos ambientais e das condições sociais (TSOI, 2010). Nesse sentido, os *stakeholders* esperam que as corporações desempenhem um papel socialmente responsável.

A RSC deve se concentrar naqueles que, direta ou indiretamente, são afetados pelas atividades organizacionais (DONALDSON; PRESTON, 1995; JONES, 1995; WOOD; JONES, 1995). Além disso, uma empresa deve ser responsável por qualquer uma de suas ações que afetem as pessoas, comunidades e o ambiente em que vivem (BALABANIS et al., 1998). Consequentemente, Balabanis et al. (1998) afirmam que, o termo responsabilidade, se

estende aos aspectos puramente financeiros para os ambientais, sociais e questões da comunidade.

Tsoi (2010) observou que, os *stakeholders*, exigem que as empresas demonstrem responsabilidades sociais mais amplas e sejam realmente responsáveis por suas ações, com maior intensidade do que no passado. Por outro lado, a autora afirma que foi levantada a preocupação com a implementação adequada da RSC, como o uso de códigos de conduta e outros padrões desenvolvidos pelas iniciativas das partes interessadas.

Nesse sentido, uma empresa pode ser descrita como um sistema de grupos de partes interessadas que estão vinculados por um conjunto complexo de relacionamentos (MUTTI, 2012). Ou seja, cada parte tem direitos, expectativas, responsabilidades diferentes e fornecem recursos ou contribuições específicas para a empresa. No entanto, o desempenho da empresa será ameaçado se tais recursos e contribuições são retirados, ou se tornam muito caros para sustentar (FREEMAN et al., 2010).

Assim, a sobrevivência e o sucesso contínuo de uma empresa, dependem da capacidade de seus gerentes em criar riqueza, valor e satisfação para aqueles que pertencem a cada grupo de *stakeholders*. Aaltonen et al. (2008), acreditam que as empresas estão cada vez mais cientes da importância da percepção das comunidades sobre suas ações e como esse recurso pode ser usado, caso sintam-se insatisfeitos com a organização. Inclusive, diferentes autores, examinaram se a cultura de uma comunidade influencia as iniciativas e práticas de RSC das empresas. Vesper (2004), por exemplo, notou que as normas e valores, fortemente predominantes do local, tornam a empresa mais proativa e positiva em relação ao envolvimento nas causas sociais. Em contraste, o autor verificou que, nas comunidades onde esses valores são baixos, as empresas tendem a adotar comportamentos corporativos que não estão comprometidos com os princípios e práticas de gerenciamento dos *stakeholders*.

Cabe salientar que, uma das interpretações da teoria dos *stakeholders*, afirma que qualquer empresa terá uma série de reivindicações explícitas ou implícitas de suas diversas partes interessadas (MUTTI, 2012), ou seja, os grupos de interesse, esperam que as empresas forneçam uma compensação pelo serviço, pois acreditam que elas utilizam os recursos naturais ou comunitários disponíveis. E, com o intuito de atender à essa expectativa voluntariamente, as organizações projetam algum programa de RSC (VAZQUEZ; LISTON-HEYES, 2008).

A teoria dos *stakeholders* se concentra nas organizações que respondem às demandas das partes interessadas por vantagem competitiva e sobrevivência, e, não apenas, os acionistas são ouvidos, mas todos os grupos que possuem algum interesse (ROY; GOLL, 2014). De fato, a teoria das partes interessadas, oferece uma nova forma de entendimento gerencial, onde os administradores priorizam a responsabilidade social da empresa (FOSTER; JONKER, 2005; HAWKINS, 2006; JAMALI, 2008; JONES, 1995; PARMAR et al., 2010). Visualiza-se, assim, que as exigências dos acionistas não podem ser atendidas sem satisfazer as necessidades de outras partes interessadas.

A teoria subjacente a essa ideia de satisfazer terceiros e não apenas os acionistas da empresa, também são defendidos por autores como Donaldson e Preston (1995), Jones (1995) e Vasconcelos, Alves e Pesqueux (2012). Para eles, as empresas devem ser honestas e éticas em suas interações com os *stakeholders*, já que esse tipo de comportamento é benéfico para a organização.

Chen e Roberts (2010), garantem que a teoria dos *stakeholders* é a mais reivindicada para explicar como as empresas respondem suas ações socialmente responsáveis às partes interessadas. Assim, essa teoria, se torna uma estrutura útil para analisar a relação entre organizações e atores locais, e tem sido amplamente utilizada para desenvolver programas de RSC (DONALDSON; PRESTON, 1995; FASSIN, 2010).

Freeman (1984) complementa que as empresas devem gerar valor para todos os grupos de interesse e, ainda, definiu *stakeholders* como qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pela consecução dos objetivos da empresa. Nesse sentido, as organizações são incentivadas a desenvolver um diálogo construtivo com os *stakeholders* para obter benefício mútuo (ALI, 2017). Verifica-se que, quando a comunidade local é beneficiada, as metas organizacionais são mais facilmente atingidas (DONALDSON; PRESTON, 1995; PHILLIPS; FREEMAN; WICKS, 2003).

Outrossim, a percepção dos gerentes é essencial ao atribuírem prioridades aos *stakeholders*, pois suas reivindicações podem ajudar a identificar estratégias de gestão (BUNDY; SHROPSHIRE; BUCHHOLTZ, 2013). Mitchell et al. (1997), aconselham priorizar os três principais atributos: legitimidade, poder e urgência de reivindicações, uma vez que, eles otimizam o gerenciamento dos *stakeholders*. Por outro lado, as partes interessadas marginalizadas carecem de um ou mais desses atributos, e, portanto, têm destaque limitado (HART; SHARMA, 2004).

A saber, o poder é a capacidade de um ator social influenciar outro para fazer algo que este não teria feito (MITCHELL et al., 1997). Ele pode ser coercitivo, utilitário ou normativo, e pode ser obtido por meios formais, representantes da administração pública, econômicos ou relacionais (ERDIAW-KWASIE et al., 2017).

Já a legitimidade, é uma percepção generalizada ou suposição de que são desejáveis ou apropriadas dentro de um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições (SUCHMAN, 1995). Nesse sentido, Suchman (1995) afirma que a questão moral refere a uma avaliação normativa positiva de um ator e suas atividades, e para finalizar aponta-se a percepção cognitiva que se relaciona com perspectivas culturais tidas como corretas. No que se refere à urgência, Mitchell et al., (1997) elucidam que é o grau das reivindicações que os *stakeholders* exigem para mediar a atenção e, isto, compreende tempo, sensibilidade e particularidade (YAKOVLEVA; VAZQUEZ-BRUST, 2018). Em outras palavras, com qual prioridade serão tratadas as exigências das partes interessadas. Para complementar Driscoll e Starik, (2004) e Agle et al. (1999), descobriram que a urgência é aumentada pela frequência de interação entre a empresa e os *stakeholders*, sendo fator preditor de relevância.

As percepções de relevância são dinâmicas (YAKOVLEVA; VAZQUEZ-BRUST, 2018). É competência dos gerentes priorizar e definir o status de uma parte interessada ao longo do tempo (KHURRAM; CHARREIRE PETIT, 2017). Assim, estes *stakeholders* ganham relevância quando adquirem recursos que aumentam sua influência (DOH; TEEGEN, 2002), embora, uma das principais críticas à teoria dos *stakeholders* é sua visão centrada na empresa (ALI, 2017; FRIEDMAN; MILES, 2002). Para modificar essa percepção é necessária uma nova estrutura que expanda o vínculo empresa-governo-comunidade com o objetivo de proporcionar benefícios a todos os interessados (YAKOVLEVA; VAZQUEZ-BRUST, 2018).

Além disso, sabe-se que existem recursos financeiros limitados disponíveis para as empresas atenderem às reivindicações implícitas dos *stakeholders* e, geralmente, essa demanda se intensifica nos países em desenvolvimento, onde as políticas de RSC das organizações tendem a preencher grandes vazios dos sistemas de assistência social (MUTTI, 2012). Nesse sentido, as organizações precisam identificar seus principais *stakeholders* para elaborar uma política que atenda as reivindicações da comunidade.

Banerjee (2008) afirma que não é uma tarefa fácil realizar uma definição flexível e dinâmica das partes interessadas, pois a lista de *stakeholders* cresceu, consideravelmente, nas últimas décadas. Apesar de não se ter um consenso claro, Zakhem (2008) identifica alguns grupos como principais *stakeholders*: consumidores, gestores da empresa, acionistas, conselheiros, fornecedores, compradores, câmaras industriais, clubes de negócios, sindicatos, distribuidores, funcionários do governo, juízes e tribunais, legisladores, reguladores, órgãos de fiscalização, consultores, companhias de seguros, mídia, comunidades locais, formadores de

opinião, igreja, grupos vulneráveis, ONGs e organizações da sociedade civil. Para complementar Starik e Rands (1995) sugerem que um ambiente natural não humano ainda deve ser incluído como uma parte interessada.

Logicamente, é um desafio para as empresas gerarem benefícios sociais e econômicos a longo prazo para todos os *stakeholders* (NAKAO et al., 2007). Isto é, nem todas as partes interessadas conseguirão obter vantagens e, além disso, Walley e Whitehead (1994) alertam que os grupos mais vulneráveis podem ser afetados, negativamente, pelas atividades corporativas. Nesse sentido, Sternberg (1996) argumentou que, equilibrar os interesses das partes interessadas, é um objetivo impraticável. Já Clarkson (1995) sugeriu que as empresas definissem uma classificação ou hierarquia dos *stakeholders*. Por fim, Mitchell et al. (1997) propuseram um modelo de relevância, que classifica as partes interessadas com base na urgência, legitimidade e poder, em outras palavras, classifica-as na capacidade que um determinado grupo possui em afetar o desempenho das empresas.

É importante lembrar que as empresas têm uma grande variedade de *stakeholders*, e estes são, geralmente, organizados em redes formais ou informais que compartilham estratégias de influência comuns nascidas de necessidades, recursos ou crenças (ROLOFF, 2008). Todavia, as organizações não conseguem responder à pressão das partes interessadas, individualmente. Deste modo, surge a necessidade das empresas criarem um setor que interaja com uma configuração específica de redes de *stakeholders*, onde as estruturas sociais, políticas e econômicas, determinem os padrões de relacionamentos (FROOMAN, 1999). Assim, é imprescindível entender como essas redes são construídas, pois é o primeiro passo para alinhar os programas de RSC com as expectativas das partes interessadas.

A gestão das partes interessadas é uma prática moralmente neutra (GREENWOOD, 2007). Sob este viés, pressupõe que, as relações entre os *stakeholders*, devem ser organizadas de maneira a apoiar interesses da empresa, porém, apresenta uma abordagem manipuladora de estratégia, a qual é destinada a convencer ou orientar as partes interessadas a alinharem-se com a empresa (POLONSKY et al., 1995).

De fato, essa é uma perspectiva estreitamente associado à RSC amoral ou estratégica (CARROLL, 1991). Por outro lado, o gerenciamento de partes interessadas se baseia em uma mudança na filosofia de gestão que envolve a inclusão de interesses dos *stakeholders* (POST et al., 2002). Nesse contexto, o gerenciamento das partes interessadas usa uma perspectiva filosófica semelhante à responsabilidade moral e fornece uma solução para a questão dos interesses conflitantes dos *stakeholders* (MUTTI, 2012).

Deste modo, quando os interesses de vários grupos se diferem, a chave para resolver essas discrepâncias reside em identificar quais abordagens sociais e ambientais permitem um melhor uso dos recursos da empresa, para melhorar os impactos nos interesses dos diferentes *stakeholders* (PATER; VAN LIEROP, 2006). Ou seja, o uso da perspectiva de gerenciamento da parte interessada, permite entender quais são os papéis que cada *stakeholder* deve desempenhar para alcançar um resultado satisfatório.

3 METODOLOGIA

Este estudo refere-se a uma revisão sistemática da literatura, a qual procurou explorar, identificar, selecionar, avaliar e sintetizar as evidências disponíveis (GALVÃO; PEREIRA, 2014). A revisão sistemática, consiste em uma forma de avaliar e interpretar as pesquisas relacionadas a uma questão de pesquisa de interesse, com a utilização de uma metodologia confiável, rigorosa e replicável (KITCHNHAM, CHARTES, 2007). Cabe ressaltar que a revisão sistemática difere da revisão tradicional uma vez que procura superar vieses seguindo um método preestabelecido na busca, seleção e avaliação das pesquisas; e na coleta, síntese e interpretação dos dados (GALVÃO; SAWADA; TREVIZAN, 2004).

Para assegurar maior legitimidade ao estudo foram definidas estratégia de busca, critérios de inclusão e exclusão, bem como, uma análise criteriosa da qualidade da literatura selecionada, conforme apontado por Sampaio e Mancini (2007).

A pesquisa foi realizada nas bases de dados, *Scientific Electronic Library Online (SCIELO)*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *Scopus®* e *Spell*. Foram selecionados estudos que convergiam ao tema e utilizados descritores em português e em inglês, a saber: “responsabilidade social corporativa”, “irresponsabilidade social corporativa”, “percepções”, “*corporate social responsibility*”, “*corporate social irresponsability*”, “*perceptions*”. Para a combinação dos termos escolhidos foi utilizado a descrição booleana combinando os operadores lógicos “ou-or” e “e-and”. Para otimizar a precisão da pesquisa, não houve recorte temporal. Foram utilizados os filtros para título, resumo e palavras-chaves e selecionado como parâmetro “apenas artigos”.

Os artigos foram classificados e filtrados com base nos títulos e obedeceram aos seguintes critérios:

- Critérios de inclusão: a) apresentar resultados que tratem sobre a percepção da RSC e ISC; b) corresponder à trabalhos completos publicados em periódicos indexados.
- Critérios de exclusão: a) artigos duplicados; b) qualquer estudo que não contemple a temática em estudo; c) qualquer documento que não corresponda à forma e estrutura de artigo científico.

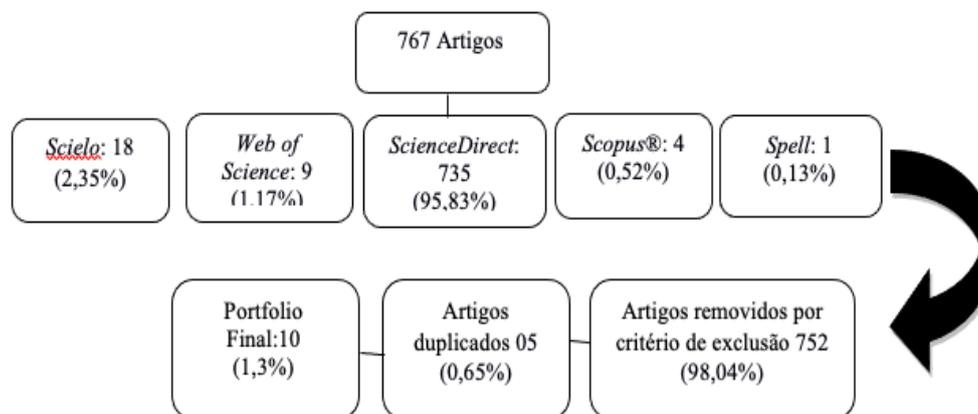
Para realização da revisão sistemática foi utilizado o software *StArt (State of the Art through Systematic Review)*, desenvolvido pelo Laboratório de Pesquisa em Engenharia de Software (LAPES), do Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). O software é dividido em três módulos principais: planejamento (protocolo de busca), execução (inclusão e seleção dos estudos) e extração de dados e sumarização (registros dos resultados finais da revisão sistemática). Sampaio e Mancini (2007), afirmam que essa ferramenta possibilita e oferece suporte ao planejamento, à execução e à análise final de uma revisão sistemática, independentemente do assunto ou da área de pesquisa, tornando-a mais ágil, precisa e replicável.

Foi realizada uma análise exploratória do tema, fundamentado na literatura científica, que permitiu a definição das palavras-chave e a formulação da questão de pesquisa. Posteriormente, foi preenchido o protocolo, que é constituído por 18 campos que fundamentam o processo de busca, seleção e extração de dados. Nesta etapa, pode-se destacar 04 campos que são essenciais no processo: 1) as bases de dados consultadas; 2) as palavras-chave utilizadas no processo de busca; 3) os critérios de seleção; 4) os dados extraídos dos documentos selecionados.

Posteriormente foram realizadas as buscas pelas palavras-chaves nos bancos de dados já citados, utilizando-se o filtro de idiomas em português. Os resultados foram exportados em formato BibTeX no *software StArt*, que automaticamente identifica artigos duplicados e os exclui. Logo após, foram utilizados os critérios de inclusão e exclusão, com base em uma leitura do título, palavras-chave e resumo.

As buscas e seleções dos trabalhos resultaram em um total de 767 artigos, sendo: *Scielo*: 18 (2,35%), *Web of Science*: 9 (1,17%), *ScienceDirect*: 735 (95,83%), *Scopus®*: 4 (0,52%) e *Spell*: 1 (0,13%). Na sequência, procedeu-se à análise dos documentos, dos quais 05 (0,5%) artigos foram identificados como duplicados (artigos com o mesmo autor, resumo, data de publicação), os outros 752 (98,4%), foram suprimidos por se enquadrarem nos critérios de exclusão e 10 documentos (1,3%) foram selecionados para compor o relatório da revisão. A síntese metodológica do estudo está exposta na Figura 01:

Figura 1: Síntese metodológica



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Nesta pesquisa, acredita-se obter uma contribuição para a literatura, já que não foram encontrados estudos que relacionassem estes tópicos de maneira conjunta como foi avaliado no presente trabalho. A seguir, os principais resultados estão discriminados de forma descritiva.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para realizar a análise, o Quadro 1 mostra os 10 artigos que foram selecionados na literatura, quanto a RSC, a ISC e as percepções dos *stakeholders*, relacionando autores, metodologia e os principais resultados da pesquisa.

Quadro 1 - Resumo das informações observadas nos estudos selecionados

(Continua)

Autores/ Ano	Título	Metodologia	Objetivo	Principais Resultados
Lin-Hi e Müller (2013)	The CSR bottom line: Preventing corporate social irresponsibility	Revisão de Literatura	Discutir a questão da RSC, irresponsabilidade social, e a percepção dos <i>stakeholders</i> sobre elas.	O artigo mostra que a negligência na questão do ISC constitui uma falha séria do debate atual. Assim, o estudo elabora a relevância de “evitar o mal” para a responsabilidade social percebida das empresas e fornece uma estrutura que captura a relação entre RSE (“fazer o bem” e “evitar o mal”), CSI e RSC percebida (pCSR).

(Continuação)

Autores/ Ano	Título	Metodologia	Objetivo	Principais Resultados
Welp et al. (2006)	Science-based stakeholder dialogues: Theories and tools	Pesquisa bibliográfica e pesquisa ação	Examinar a relevância dos diálogos entre os stakeholders.	Observou-se que o diálogo entre as partes interessadas contribui para um melhor arcabouço teórico e prático do assunto. A compreensão das partes interessadas como atores na sociedade e na pesquisa mostrou-se relevante contribuição para a empresa ser considerada socialmente responsável. Além disso, essas teorias são importantes para o desenvolvimento de novas ferramentas.
Calvano (2008)	Multinational Corporations and Local Communities: A Critical Analysis of Conflict	Estudo de caso	Apresentar uma estrutura para examinar os fatores que contribuem para o conflito entre empresa e comunidade, incluindo desigualdade de poder das partes interessadas, lacunas na percepção e contexto cultural. Também descreve formas pelas quais as comunidades podem aumentar sua influência.	A solução para as organizações em conflitos com a comunidade está em aumentar a conscientização das perspectivas da comunidade por parte dos líderes empresariais e reforçar o poder das comunidades para desafiar as ações corporativas.
Mutti et al. (2012)	Corporate social responsibility in the mining industry: Perspectives from stakeholder groups in Argentina	Pesquisa de campo	Entender a percepção dos stakeholders sobre a RSC e as políticas de RSC das organizações.	O autor evidenciou que as ações inovadoras de RSC são a maior preocupação por parte das organizações com o desenvolvimento sustentável das comunidades e esses beneficiários avaliam as ações de RSC das empresas positivamente.
Tsoi, J. (2010)	Stakeholders' Perceptions and Future Scenarios to Improve Corporate Social Responsibility in Hong Kong and Mainland China	Pesquisa ação	Tentar envolver-se com os stakeholders para identificar quais são as principais percepções desses grupos.	A RSC é significativa para grande maioria dos stakeholders. Já a maioria das organizações só se envolve quando é um requisito do cliente. Porém notou-se uma preocupação com a implementação adequada da RSC.

(Conclusão)

Autores/ Ano	Título	Metodologia	Objetivo	Principais Resultados
Mazutis e Slawinski (2015)	Reconnecting Business and Society: Perceptions of Authenticity in Corporate Social Responsibility	Revisão de Literatura	Verificar a importância das percepções das partes interessadas sobre iniciativas de RSC da empresa.	Quando a RSC está ligada ao objetivo central da sociedade, esta pode ter um impacto positivo e seus esforços são percebidos como autênticos pelos <i>stakeholders</i> .
Tuokuu, Kpinpuo e Hinson (2019)	Sustainable development in Ghana's gold mines: Clarifying the <i>stakeholders</i> perspective	Pesquisa qualitativa e Entrevistas	Examinar as percepções sobre a RSC e o desenvolvimento comunitário.	O estudo revelou que, em geral, a conceituação das partes interessadas sobre desenvolvimento comunitário é muito diferente da prática e que os <i>stakeholders</i> estão cada vez mais interessados no impacto que a organização tem na sociedade.
Hayk (2019)	Enabling locally-embedded corporate social responsibility: A constructivist perspective on international oil companies delivering healthcare in rural Ghana	Entrevistas narrativas	Verificar a percepção das comunidades sobre as políticas de RSC propostas pelas organizações e se elas realmente são aplicadas.	Os indivíduos percebem as ações de RSC com maior intensidade, quando elas estão direcionadas a saúde. Assim as organizações buscam melhorar suas políticas de RSC baseando-se nesses <i>feedbacks</i> .
Tripathi et al. (2018)	CSR activities of a hospital: Perspectives of <i>stakeholders</i>	Pesquisa qualitativa	Investigar as lacunas entre as projeções de RSC, as percepções dos diversos <i>stakeholders</i> sobre essas atividades.	Os resultados sugerem que existem lacunas entre as projeções de RSC e as percepções da comunidade local, enquanto as percepções dos clientes e funcionários convergem com as reivindicações da organização.
Okpara e Wynn (2012)	Stakeholders' perceptions about corporate social responsibility: Implications for poverty alleviation	Entrevistas e análise de relatórios.	Examinar as percepções dos <i>stakeholders</i> sobre RSC.	Os resultados mostram que existe uma compreensão universal do conceito de RSC. Também foi possível identificar que a RSC consiste em uma série de responsabilidades que abrangem aspectos econômicos, legais, éticos e filantrópicos. Cabe salientar que os indivíduos reconhecem os fatores que tornam uma organização socialmente responsável.

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Percebe-se que a RSC, nos últimos anos, vem recebendo um interesse significativo de vários pesquisadores que revelaram os resultados da divulgação de RSC em relação ao

desempenho organizacional em todo o mundo, entretanto, os autores alertaram que a ISC também é foco de discussão, e impacta negativamente na reputação da empresa (WAHEED; YANG 2019; ORTAS et al., 2015; BUTA; HOLLAND; KAPLANIDOU, 2014).

Isto posto, Lin-Hi e Müller (2013) decidiram discutir a percepção dos *stakeholders* sobre a ISC com base numa revisão de literatura de 22 artigos, abrangendo um período de 1962 a 2012, e concluíram que a discussão da RSC está concentrada em fazer o bem e pouca atenção tem sido dedicada a evitar o mal. Uma explicação possível para isso é que “fazer o bem” parece gerar efeitos positivos mais significativos para a imagem corporativa do que “evitar o mal”. Essa percepção é corroborada pelos autores Carroll e Shabana (2010), os quais destacam que para ser bem-visto por seus *stakeholders* as organizações devem reagir aos gatilhos negativos de forma a minimizar as percepções desfavoráveis e otimizar as percepções positivas.

Welp et al. (2006) acreditam que uma imagem positiva percebida pelos *stakeholders* contribui para uma melhor interação entre empresa e sociedade. Calvano (2008) focou suas pesquisas nas desigualdades de poder das partes interessadas e sugeriu algumas maneiras pelas quais as comunidades podem aumentar sua influência, em situações de ISC. A primeira, é manter uma conexão com a RSC e acompanhar os resultados que dizem respeito ao desenvolvimento sustentável e alívio da pobreza. Posteriormente, a autora recomenda que as organizações valorizem as comunidades onde estão inseridas. Finalmente, é aconselhado que haja uma maior preocupação com as ações corporativas para que os resultados sejam benéficos, mútuos e efetivos. Nesse sentido, Freeman (1984) já alertava que RSC requer uma prática ativa que beneficie a sociedade, sendo imprescindível seguir normas e valores reconhecidos por estes *stakeholders* (DONALDSON; PRESTON, 1995).

Na tentativa de entender como acontece as percepções positivas e negativas acerca das ações de RSC entre os *stakeholders*, Mutti et al. (2012) concluíram que as práticas inovadoras, principalmente as ambientais, apoiadas pela empresa, são determinantes para uma avaliação positiva da organização. A fim de ilustrar o modelo, foi apresentado um estudo de caso, realizado na Argentina, entre o setor de mineração, a comunidade, o governo e as ONGs, que demonstra a opinião desses atores. De modo similar, considerando as avaliações positivas a respeito da RSC, Lange e Washburn (2012) observaram que, ao adotar uma abordagem proativa para os problemas sociais/ambientais, a organização é legitimada perante seus *stakeholders* e isso corrobora para uma imagem socialmente responsável.

Por sua vez, Tsoi (2010) envolveu-se com os *stakeholders* de Hong Kong para identificar quais são as principais percepções desses grupos e os cenários futuros. Foram entrevistadas cerca de 200 pessoas e descobriu-se, portanto, que a RSC é significativa para 95% dos *stakeholders*. Constatou-se, também, que a organização só se envolve quando as práticas de RSC são um requisito do cliente, porém, notou-se que a gerência possui uma preocupação com a implementação adequada dessas iniciativas. Isso converge com os achados de Bundy et al. (2013) ao apontarem para a importância da percepção da gerência, no que tange às atividades de RSC.

De modo semelhante, o estudo de Mazutis e Slawinski (2015), teve como objetivo verificar a importância das percepções de autenticidade das partes interessadas sobre as iniciativas de RSC da empresa. A pesquisa aplicada foi quantitativa, com análise qualitativa e, dos 50 respondentes, 38% apontaram que uma empresa com práticas de RSC ligadas à sociedade, tem seus esforços percebidos como autênticos. Essa percepção também é compartilhada por Aaltonen et al. (2008), os quais concluem que um entendimento positivo sobre a empresa, tende a valorizar a marca e isso se dá, por meio de uma imagem percebida como autêntica para todos os envolvidos. Tuokuu, Kpinpuo e Hinson (2019) também alertaram que, em geral, os *stakeholders* estão cada vez mais interessados no impacto que a organização tem na sociedade e, devido a isso, a questão da autenticidade deve ser considerada.

Hayk (2019), por sua vez, limitou-se a observar somente as percepções da comunidade de Gana na África sobre RSC, e constatou que ações propostas pela empresa são percebidas com maior intensidade quando estão direcionadas à saúde e, isto, retrata a ineficiência das políticas públicas da região. Paralelamente, Tripathi et al. (2018) realizaram uma pesquisa na Índia, especificamente, na área de saúde e, de acordo com a alta administração do hospital, as iniciativas de RSC atendem as expectativas dos *stakeholders*. Em contraste, a comunidade afirma que essas iniciativas são inadequadas e insuficientes e não promovem o desenvolvimento comunitário, o que confere uma discrepância entre as projeções de RSC e a percepção da comunidade. Roloff (2008), sobre a questão, alerta ser essencial que as organizações lutem para identificar as necessidades das comunidades e intervenham de forma socialmente responsável, o que contribui para a redução da percepção negativa desses indivíduos sobre as operações organizacionais.

Por fim, nota-se que existe uma compreensão universal do conceito de RSC, que são alicerçadas nos aspectos econômicos, legais, éticos, filantrópicos e objetivam o alívio da pobreza, porém, alguns *stakeholders* externos tendem a não acreditar nas intenções da RSC (OKPARA; WYNN, 2012). Sobre a descrença nas ações, Yakovleva e Vazquez-Brust (2018), comentam que as partes interessadas têm maior probabilidade de confiar nos esforços de RSC se estes forem entendidos realmente como autênticos.

Mediante o exposto, foi evidenciada a relação entre RSC, autenticidade e imagem corporativa possibilitada pela percepção positiva dos *stakeholders*, o que contribui para uma melhor interação entre empresa e comunidade. Por outro lado, a ISC tem potencial para prejudicar a reputação organizacional, visto que os *stakeholders* estão cada vez mais interessados no impacto que a empresa exerce sobre a sociedade. As ações de RSC também devem ser orientadas ao atendimento das necessidades dos indivíduos, visto que podem ser percebidas como ilegítimas ou com descrédito pelas partes interessadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi compreender as percepções dos *stakeholders* sobre as práticas de RSC, a partir de uma revisão sistemática em bases de dados, de conteúdo de abrangência. De acordo com a literatura pesquisada, o atual discurso entre negócios e sociedade está focado em entender como as empresas se relacionam com seus diversos *stakeholders* e a importância da interação, justificado pelo impacto das atividades organizacionais na vida dos indivíduos.

Estudos recentes, como os de Tripathi et al. (2018) e Hayk (2019) concluíram que as percepções sobre as organizações envolvidas em atividades, que não são obrigatórias por lei, influenciam positivamente a imagem da empresa. Contudo, deve-se considerar que os escândalos envolvendo as organizações ameaçam a legitimidade, o desenvolvimento e a manutenção da confiança da sociedade nos negócios. As percepções de ISC podem gerar maior força e reações externas das partes interessadas do que percepções positivas de RSC, o que pode ter impacto negativo na relação da empresa com seu ambiente.

De um modo geral, observa-se a importância das percepções de ISC e de RSC, pois elas podem fornecer evidências empíricas que traduzem a realidade, possibilitando melhor compreendê-la e, assim, contribuir com o avanço da ciência na área. Além disso, ao evidenciar a relação entre RSC, autenticidade e imagem corporativa possibilitada pela percepção positiva de ações por parte dos *stakeholders*, os resultados tentem a influenciar gestores e organizações na busca de melhores práticas e parcerias, a fim de promover maior interação entre empresa e sociedade como, por exemplo, a partir de projetos sociais.

Destaca-se que esse estudo apresentou fatores limitantes, como a restrição à busca de estudos nas bases de dados selecionadas, bem como, a inclusão de artigos publicados até a data da realização das buscas, o que pode ter limitado à abrangência da literatura associada.

O estudo não esgota o tema, pelo contrário, induz novas possibilidades de pesquisa, considerando o contexto abrangente que permeia as noções de RSC e ISC. Como exemplos, estudos podem direcionar-se à evidenciação de consequências a curto, médio e longo prazo da orientação estratégia empresarial, quanto à noção de responsabilidade social, bem como, casos isolados, que englobem realidades socioespaciais, culturais e econômicas distintas podem ser relatados, considerando as percepções dos diversos *stakeholders* sobre a RSC e ISC.

REFERÊNCIAS

AALTONEN, K.; JAAKKO, K.; TUOMAS, O. Stakeholder salience in global projects. **International Journal of Project Management**, v. 26, n. 5, p. 509-516, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2011.05.001>.

AGLE, B. R.; MITCHELL, R. K.; SONNENFELD, J. A. Who matters to CEOs? An investigation of stakeholder attributes and salience, corporate performance, and CEO values. **Academy of Management Journal**, v. 42, n. 5, p. 507-525, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/256973>

ALI, M. A. Stakeholder salience for stakeholder firms: An attempt to reframe an important heuristic device. **Journal of Business Ethics**, v. 144, n. 1, p. 153-168, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2819-6>

BALABANIS, G.; PHILLIPS, H. C.; LYALL, J. Corporate social responsibility and economic performance in the top British companies: are they linked? **European Business Review**, v. 98, n. 1, p. 25-44, 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09555349810195529>.

BANERJEE, S. B. Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly. **Critical sociology**, v. 34, n. 1, p. 51-79, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0896920507084623>.

BUNDY, J.; SHROPSHIRE, C.; BUCHHOLTZ, A. K. Strategic cognition and issue salience: Toward an explanation of firm responsiveness to stakeholder concerns. **Academy of Management Review**, v. 38, n. 3, p. 352-376, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0179>.

BUTA, N.; HOLLAND, S. M.; KAPLANIDOU, K. Local communities and protected areas: The mediating role of place attachment for pro-environmental civic engagement. **Journal of Outdoor Recreation and Tourism**, v. 5, p. 1-10, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jort.2014.01.001>.

CALVANO, L. Multinational corporations and local communities: A critical analysis of conflict. **Journal of Business Ethics**, v. 82, n. 4, p. 793-805, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9593-z>.

CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 946-967, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991. Disponível em: <https://cf.linnbenton.edu/bcs/bm/gusdorm/upload/Pyramid%20of%20Social%20Responsibility.pdf>.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 1, p. 85-105, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.14682370.2009.00275.x>.

CHEN, J. C.; ROBERTS, R. W. Toward a more coherent understanding of the organization–society relationship: A theoretical consideration for social and environmental accounting research. **Journal of Business Ethics**, v. 97, n. 4, p. 651-665, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0531-0>.

CLARKSON, M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>.

DAVIES, J.; MARU, Y.; MAY, T. Enduring community value from mining: conceptual framework. Ninti One Limited: Alice Springs, 2012. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53654450/CW007_EnduringCommunityValueFromMiningConceptFwork.pdf?1498395355=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEnduring_community_value_from_mining_con.pdf&Expires=1628629056&Signature=ElecRK5yDwAvnjGmupKi4v8YT~pfHmXskLI3AcmBsJKBxm6KpgLWSbz7pg33AA9bOabXc5pEPpcSDQ9k6N~3fe5~sFvXUYeZPyNprc5E14jGrpTY0zyeRVz1mp4P613r7kIWCKc6W8EnTTJfFgLV7jiuFQ22PWXxtUYyzcgsKwSCFbq4yrBGnbnnZ705BmolBGNrrg6ltx7W1HUUYuZbLCskBnNjESpyuQ5N4qnPwEeiZ3xTTZnZU-mFv9hqYhH1iDNpXf24-KZHweOIToxk6hcBt-JgWAXa1ADpA46G~jbMMDtRC-ka8Lzekf9QVXm6U8JUkvSYjG-jl31qpUscg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.

DOH, J. P.; TEEGEN, H. Nongovernmental organizations as institutional actors in international business: Theory and implications. **International Business Review**, v. 11, n. 6, p. 665-684, 2002. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(02\)00044-6](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(02)00044-6).

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>.

DRISCOLL, C.; STARIK, M. The primordial stakeholder: advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment. **Journal of Business Ethics**, v. 49, n. 1, p. 55-73, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000013852.62017.0e>.

ERDIAW-KWASIE, M. O.; ALAM, K.; SHAHIDUZZAMAN, M. D. Towards understanding stakeholder salience transition and relational approach to better corporate social responsibility: A case for a proposed model in practice. **Journal of Business Ethics**, v. 144, n. 1, p. 85-101, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2805-z>.

FASSIN, Y. A dynamic perspective in Freeman's stakeholder model. **Journal of Business Ethics**, v. 96, n. 1, p. 39, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0942-6>.

FOSTER, D.; JONKER, J. Stakeholder relationships: the dialogue of engagement. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, v. 5, n. 5, p. 51-57, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14720700510630059>.

FREDERICK, W. C. From CSR1 to CSR2: The maturing of business-and-society thought. *Business & Society*, v. 33, n. 2, p. 150-164, 1994. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/000765039403300202>.

FREEMAN, I.; HASNAOUI, A. The meaning of corporate social responsibility: the vision of four nations. *Journal of Business Ethics*, v. 100, n. 3, p. 419-443, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0688-6>.

FREEMAN, R. E. et al. Stakeholder theory: The state of the art. Cambridge University Press, 2010. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=xF8-WN1QIIMC&oi=fnd&pg=PR7&dq=FREEEMAN,+R.+E.+et+al.+Stakeholder+theory:+The+state+of+the+art.+Cambridge+University+Press,+2010.&ots=ZXw1X_ut6K&sig=ndL-5cKxtBc1xyiXuct0iD2IIAA&redir_esc=y#v=onepage&q=FREEEMAN%2C%20R.%20E.%20et%20a.%20Stakeholder%20theory%3A%20The%20state%20of%20the%20art.%20Cambridge%20University%20Press%2C%202010.&f=false.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, A. L.; MILES, S. Developing stakeholder theory. *Journal of Management Studies*, v. 39, n. 1, p. 1-21, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00280>.

FROOMAN, J. Stakeholder influence strategies. *Academy of management review*, v. 24, n. 2, p. 191–205, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1893928>.

GALVÃO, Cristina Maria; SAWADA, Namie Okino; TREVIZAN, Maria Auxiliadora. Revisão sistemática: recurso que proporciona a incorporação das evidências na prática da enfermagem. *Revista Latino-americana de enfermagem*, v. 12, n. 3, p. 549-556, 2004.

GALVÃO, T. F.; PEREIRA, M. G. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. *Epidemiologia e Serviços de Saúde*, v. 23, p. 183-184, 2014.

GARDBERG, N. A.; FOMBRUN, C. J. Corporate citizenship: creating intangible assets across institutional environments. *Academy of Management Review*, v. 31, n. 2, p. 329-346, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208684>.

GODFREY, P. C. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective. *Academy of Management Review*, v. 30, n. 4, p. 777-798, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2005.18378878>.

GREENWOOD, M. Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, v. 74, n. 4, p. 315-327, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9509-y>.

HART, O. D.; HOLMSTRM, B. **The theory of contracts**. 1987.

HART, S. L.; SHARMA, S. Engaging fringe stakeholders for competitive imagination. **Academy of Management Perspectives**, v. 18, n. 1, p. 7-18, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/ame.2004.12691227>.

HAWKINS, D. **Corporate social responsibility: balancing tomorrow's sustainability and today's profitability**. Springer, 2006.

HAYK, A. C. Enabling locally-embedded corporate social responsibility: a constructivist perspective on international oil companies delivering healthcare in rural Ghana. **The Extractive Industries and Society**, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.08.006>.

IDEMUDIA, U. Corporate-community engagement strategies in the Niger Delta: Some critical reflections. **The Extractive Industries and Society**, v. 1, n. 2, p. 154-162, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.exis.2014.07.005>.

JAMALI, D. A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. **Journal of Business Ethics**, v. 82, n. 1, p. 213-231, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9572-4>.

JONES, T. M. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 2, p. 404-437, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9507312924>.

JONES, T. M.; WICKS, A. C. Convergent stakeholder theory. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 2, p. 206-221, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1893929>.

KITCHNHAM, B.; CHARTES, S. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Staffordshire: Elsevier, 2007.

KHURRAM, S.; PETIT, S. C. Investigating the dynamics of stakeholder salience: what happens when the institutional change process unfolds? **Journal of Business Ethics**, v. 143, n. 3, p. 485-515, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2768-0>.

KOTLER, P.; LEE, N. **Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause**. John Wiley & Sons, 2008.

KOUGIANNOU, N. K.; WALLIS, M. O.'M. 'Chimneys don't belch out carnations! 'The (in) tolerance of corporate hypocrisy: A case study of trust and community engagement strategies. **Journal of Business Research**, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.029>.

KREPS, D. M.; ALT, J. E.; SHEPSLE, K. A. **Corporate culture and economic theory: Firms, Organizations and Contracts**. Oxford: Oxford University Press, 1996.

LANGE, D.; WASHBURN, N. T. Understanding attributions of corporate social irresponsibility. **Academy of Management Review**, v. 37, n. 2, p. 300-326, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0522>.

LEE, M. D. P. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, n. 1, p. 53-73, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>.

LIN-HI, N.; BLUMBERG, I. The relationship between corporate governance, global governance, and sustainable profits: lessons learned from BP. **Corporate Governance: the International Journal of Business in Society**, v. 11, n. 5, p. 571-584, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14720701111176984>.

LIN-HI, N.; MÜLLER, K. The CSR bottom line: Preventing corporate social irresponsibility. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1928-1936, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.015>.

MATTEN, D.; MOON, J. "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 33, n. 2, p. 404-424, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>.

MAZUTIS, D. D.; SLAWINSKI, N. Reconnecting business and society: Perceptions of authenticity in corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 131, n. 1, p. 137-150, 2015.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 117-127, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4011987>.

MINOR, D.; MORGAN, J. CSR as reputation insurance: Primum non nocere. **California Management Review**, v. 53, n. 3, p. 40-59, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.53.3.40>.

MISHRA, S.; SUAR, D. Does corporate social responsibility influence firm performance of Indian companies? **Journal of Business Ethics**, v. 95, n. 4, p. 571-601, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0441-1>.

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**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>.

MUTTI, D. et al. Corporate social responsibility in the mining industry: Perspectives from stakeholder groups in Argentina. **Resources Policy**, v. 37, n. 2, p. 212-222, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2011.05.001>.

NAKAO, Y. et al. Relationship between environmental performance and financial performance: an empirical analysis of Japanese corporations. **Business Strategy and the Environment**, v. 16, n. 2, p. 106-118, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/bse.476>.

OKPARA, J. O.; WYNN, P. M. Stakeholders' perceptions about corporate social responsibility: Implications for poverty alleviation. **Thunderbird International Business Review**, v. 54, n. 1, p. 91-103, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/tie.21441>.

ORTAS, E. et al. The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, p. 673-684, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.06.089>.

PARMAR, B. L. et al. **Stakeholder theory**: the state of the art. *The academy of management annals*, v. 4, n. 1, p. 403-445, 2010.

PATER, A.; VAN LIEROP, K. Sense and sensitivity: the roles of organization and stakeholders in managing corporate social responsibility. **Business Ethics: a European Review**, v. 15, n. 4, p. 339-351, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00461x>.

PHILLIPS, R.; FREEMAN, R. E.; WICKS, A. C. What stakeholder theory is not. **Business Ethics Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 479-502, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.5840/beq200313434>.

POLONSKY, M. J.; POLONSKY, M. J.; SCOTT, D. An empirical examination of the stakeholder strategy matrix. **European Journal of Marketing**, 2005.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p. 78-92, 2006.

POST, J. E.; PRESTON, L. E.; SAUTER-SACHS, S. **Redefining the corporation**: Stakeholder management and organizational wealth. Stanford University Press, 2002.

PricewaterhouseCoopers. Global economic crime survey 2005. Disponível em: http://www.pwc.com/en_HU/hu/publications/assets/pwc_2005_globalcrimesurvey.pdf
Acesso em: 20 jun., 2020.

ROLOFF, J. A life cycle model of multi-stakeholder networks. **Business Ethics: a European Review**, v. 17, n. 3, p. 311-325, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2008.00537.x>.

ROY, A.; GOLL, I. Predictors of various facets of sustainability of nations: the role of cultural and economic factors. **International Business Review**, v. 23, n. 5, p. 849-861, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.01.003>.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Systematic review studies: a guide for careful synthesis of the scientific evidence. **Brazilian Journal of Physical Therapy**, v. 11, n. 1, p. 83-89, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-35552007000100013>.

SCHERER, A. G.; PALAZZO, G. The new political role of business in a globalized world: a review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy. **Journal of management studies**, v. 48, n. 4, p. 899-931, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00950.x>.

SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. Integrating and Unifying Competing and complementary frameworks: the search for a common core in the business and society field. **Business Society**, v. 20, n. 10, p. 1-39, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0007650306297942>.

SMITH, A. Community relations: How an entire industry can change its image through proactive local communications. **Journal of Communication Management**, v. 7, n. 3, p. 254-264, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13632540310807403>.

STARIK, M.; RANDS, G. P. Weaving an integrated web: multilevel and multisystem perspectives of ecologically sustainable organizations. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 908-935, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280025>.

STERNBERG, E. Stakeholder theory exposed. *Economic Affairs*, v. 16, n. 3, p. 36-38, 1996.

STRIKE, V. M.; GAO, J; BANSAL, P. Being good while being bad: social responsibility and the international diversification of US firms. **Journal of International Business Studies**, v. 37, n. 6, p. 850-862, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400226>.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of management review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>.

TANEJA, S. S.; TANEJA, P. K.; GUPTA, R. K. Researches in corporate social responsibility: A review of shifting focus, paradigms, and methodologies. **Journal of Business Ethics**, v. 101, n. 3, p. 343-364, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0732-6>.

TRIPATHI, N., et al. CSR activities of a hospital: perspectives of stakeholders. **International Journal of Business Excellence**, v. 15, n. 4, p. 502-519, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2018.093874>.

TSOI, J. Stakeholders' perceptions and future scenarios to improve corporate social responsibility in Hong Kong and Mainland China. **Journal of Business Ethics**, v. 91, n. 3, p. 391-404, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0091-3>.

TUOKUU, F. X. D.; KPINPUO, S. D.; HINSON, R. E. Sustainable development in Ghana's gold mines: clarifying the stakeholder's perspective. **Journal of Sustainable Mining**, v. 18, n. 2, p. 77-84, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jsm.2019.02.007>.

TURKER, D. Measuring corporate social responsibility: A scale development study. **Journal of Business Ethics**, v. 85, n. 4, p. 411-427, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9780-6>.

VAN MARREWIJK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. **Journal of Business Ethics**, v. 44, n. 2-3, p. 95-105, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1023/A:1023331212247>.

VASCONCELOS, I. F. F. G; ALVES, M. A.; PESQUEUX, Y. Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 2, p. 148-152, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902012000200002>.

VAZQUEZ, D. A.; LISTON-HEYES, C. Corporate discourse and environmental performance in Argentina. **Business Strategy and the Environment**, v. 17, n. 3, p. 179-193, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/bse.508>.

VESER, M. The influence of culture on stakeholder management: social policy implementation in multinational corporations. **Business & Society**, v. 43, n. 4, p. 426-436, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0007650304272242>.

WAHEED, A; YANG, J. Effect of corporate social responsibility disclosure on firms' sales performance: A perspective of stakeholder engagement and theory. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 26, n. 3, p. 559-566, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/csr.1701>.

WALLEY, Noah; WHITEHEAD, Bradley. **It's not easy being green**. Reader in Business and the Environment, v. 36, n. 81, p. 4, 1994.

WELP, M. et al. Science-based stakeholder dialogues: theories and tools. **Global Environmental Change**, v. 16, n. 2, p. 170-181, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2005.12.002>.

WOOD, D. J.; JONES, Raymond E. Stakeholder mismatching: a theoretical problem in empirical research on corporate social performance. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 3, n. 3, p. 229-267, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.3138/9781442673496-015>.

YAKOVLEVA, N.; VAZQUEZ-BRUST, D. A. Multinational mining enterprises and artisanal small-scale miners: From confrontation to cooperation. **Journal of World Business**, v. 53, n. 1, p. 52-62, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.08.004>.

ZAKHEM, A. Stakeholder management capability: A discourse–theoretical approach. **Journal of business ethics**, v. 79, n. 4, p. 395-405, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9405-5>.

Recebido em/Received: 12/10/2020 | Aprovado em/Approved: 08/10/2021
