



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

**DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO SOBRE DIÁLOGOS SUSTENTÁVEIS ENTRE  
STAKEHOLDERS: INDICADORES BIBLIOMÉTRICOS DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA A  
PARTIR DA WEB OF SCIENCE E SCOPUS (2000-2016)**

**LAÍS SILVA GREGÓRIO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
laisgregy@gmail.com

**DENISE BARROS DE AZEVEDO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL  
deniseazevedo1972@gmail.com

## DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO SOBRE DIÁLOGOS SUSTENTÁVEIS ENTRE *STAKEHOLDERS*: INDICADORES BIBLIOMÉTRICOS DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA A PARTIR DA *WEB OF SCIENCE* E *SCOPUS* (2000-2016)

**Resumo:** Esse estudo permite observar os avanços teóricos e práticos sobre Diálogos entre *Stakeholders* sustentáveis, dando visibilidade à produção científica da área da administração. Os diálogos entre *stakeholders* são fundamentais para promover o conhecimento coletivo e propor convenções específicas para o momento atual em melhorias sustentáveis, estratégias e competitividade no mercado. O objetivo geral deste estudo consistiu em analisar a ocorrência na produção científica sobre os diálogos entre *stakeholders* sustentáveis em organizações e quais são as características dessas publicações científicas disponíveis no ISI *Web of Knowledge* (*Web of Science*) juntamente com a plataforma *Scopus*, no período de 2000 à 2016. Para tanto, foi realizada uma análise bibliométrica e como estratégia de busca, em ambas as bases de dados, considerou-se os termos “*stakeholders theory*”, *AND*, “*sustainable development*”, *AND*, “*dialogue stakeholders*”. Utilizou-se os termos citados em relação às teorias empregadas na pesquisa e sua relevância. Assim, os principais resultados versaram a predominância desse tema em países como Estados Unidos e Espanha, com destaques aos anos de 2013 a 2016 que concentraram maior parte das publicações. A relevância do estudo está em contribuir para a identificação da evolução quantitativa da pesquisa “Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis”.  
**Palavras-chaves:** diálogos entre *stakeholders*, desenvolvimento sustentável, *stakeholders*.

## SCIENTIFIC DEVELOPMENT ON SUSTAINABLE DIALOGUE BETWEEN *STAKEHOLDERS*: INDICATORS PRODUCTION BIBLIOMETRIC SCIENCE FROM THE *WEB OF SCIENCE* AND *SCOPUS* (2000-2016)

**Abstract:** This study allows us to observe the theoretical and practical advances on Dialogues between sustainable *Stakeholders*, giving visibility to the scientific production management area. The dialogues among *stakeholders* are essential to promote collective knowledge and propose specific agreements for the current moment in sustainable improvements, strategies and market competitiveness. The aim of this study was to analyze the occurrence in the scientific literature on the dialogues between sustainable *stakeholders* in organizations and what are the characteristics of scientific publications available on the ISI Web of Knowledge (*Web of Science*) together with the *Scopus* platform in the 2000 period to 2016. For this purpose, a bibliometrics and how search strategy analysis was performed in both databases, it was considered the terms "stakeholder theory" and, "sustainable development", and "dialogue *stakeholders*". We used the terms cited in relation to theories employed in the research and its relevance. Thus, the main results dealt the predominance of this issue in countries like the United States and Spain, with highlights for the years 2013-2016 that concentrated most of the publications. The relevance of the study is to contribute to the identification of the quantitative development of research "Dialogues between sustainable *stakeholders*".

**Keywords:** dialogue between stakeholders, sustainable development, *stakeholders*.

## INTRODUÇÃO

O meio acadêmico tem presenciado uma literatura, significados progressivos e importância sobre a teoria de *stakeholders* e a sua grande relevância na gestão das organizações de visão e desenvolvimento. Gibson (2000) define os *stakeholders* como a parte interessada que interferem no processo, em elementos essenciais e principalmente no planejamento estratégico das organizações.

De acordo com Freeman (1999) a teoria possui uma visão que vai além da sobrevivência juntamente com um desenvolvimento contínuo, nota-se que seu trabalho levou uma explosão de estudos. Walsh (2005) argumenta que o uso da teoria e ideias para compilar centenas de narrativas em uma ampla conversa, torna-se o desenvolvimento da organização harmonioso e favorável.

Tem Brink (2002) afirma serem necessários novos instrumentos baseados na colaboração com *stakeholders* para criar novas soluções e instrumentos para tomada de decisão, flexibilidade, aumento no uso de mecanismos de mercado, a presença intensiva dos *stakeholders* participativos e a sensibilidade ao desenvolvimento sustentável.

Logo, o diálogo entre *stakeholders* vem de encontro com essas construções sendo um componente vital de um processo autorregulatório, que fortalece e sustenta eficazmente operacionalidade, por trazer à tona as perspectivas dos *stakeholders* e providenciar discussões sociais, ambientais e políticas. Tais pontos podem ajudar a assegurar a iniciativas, onde é designado metas que são participadas por todos os *stakeholders*; e possuem implantações inovadoras. Por estas razões o diálogo pode aumentar quantitativamente quanto qualitativamente as iniciativas sustentáveis. (MAZURKIEWICZ, 2005).

Paralelo à temática dos *stakeholders*, pesquisadores estão cada vez mais interessados em analisar e defender uma abordagem estratégica e integrada dos negócios com iniciativas empresariais com responsabilidade socioambiental. Torna-se, assim, inegável a aproximação entre a área de estratégia e a sustentabilidade (AZEVEDO, 2010).

De acordo com Azevedo (2010), cresce gradativamente uma tendência para a participação dos *stakeholders* na construção de interconexões em torno da desenvolvimento sustentável nas organizações.

Segundo Saunders (1999), a formação de diálogos entre *stakeholders* são fundamentais para promover o conhecimento coletivo e propor convenções específicas para o momento atual em melhorias sustentáveis, estratégias e competitividade no mercado.

Em vista dessa observação considera-se necessário então investigar: Qual a ocorrência na produção científica sobre os diálogos entre *stakeholders* sustentáveis em organizações no período de 2000 a 2016? E quais são as características dessas publicações científicas sobre Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis nesse mesmo período? Realizou-se uma análise bibliométrica nas bases de dados *ISI Web of Knowledge (Web of Science)* e *Scopus*.

Procura-se com esse questionamento avaliar o perfil das pesquisas sobre diálogos entre *stakeholders* sustentáveis no mundo e identificar quais são os aspectos abordados pelos autores sobre o assunto. Para responder esta questão, o objetivo geral deste artigo baseia-se em analisar as características das publicações referentes aos diálogos sustentáveis entre os *stakeholders*.

Esse estudo permite observar os avanços teóricos e práticos sobre o tema dando visibilidade à produção científica da área da administração. Como esse se justifica pela necessidade de buscar a eficiência e eficácia na gestão organizacional, com vistas a possibilitar o melhor aproveitamento dos recursos postos à disposição dos administradores e contribuir cientificamente com o desenvolvimento da área da gestão estratégica.

Após explanação dessas considerações iniciais e com intuito de atingir o objetivo proposto, o presente artigo, na sequência, apresenta referencial teórico, sucedido pela

apresentação da metodologia utilizada, análise dos dados e, por último, as considerações finais e referências.

## **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **Teoria dos *Stakeholders***

A teoria dos *stakeholders*, segundo Freeman e McVea (2010), se sustenta na sociologia, no comportamento organizacional e na política de interesses de grupos específicos, sendo uma abordagem que prioriza o gerenciamento de relacionamentos entre os diversos atores que compõem o universo empresarial, procurando integrar seus diferentes interesses.

Freeman (1984) define um *stakeholder* como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da organização. Freeman (1984) articula que o núcleo da gestão dos stakeholder devem ser desenvolvidos por meio de relacionamentos, inspirados em seus *stakeholders* e ao mesmo tempo inspira-los, criando comunidades onde todos se esforçam para oferecer o melhor de si para entregar o valor que a organização promete (FREEMAN, 1984).

Com base na teoria dos *stakeholders*, as organizações deixam de privilegiar somente interesses dos seus acionistas, focando também na responsabilidade das organizações em “satisfazer” os interesses dos colaboradores, fornecedores, comunidade local (sociedade), consumidores, governos, dentre outros. (PIANCA, 2014).

A organização pode ser vista como um mecanismo de governança para um conjunto de contratos entre *stakeholders* que fazem ganhos econômicos através da sua participação (WILLIAMSON, 1984). O autor concluiu que há uma variedade de mecanismo de governança disponível para aqueles partidos que possuem participação na organização: clientes, fornecedores, proprietários, gerentes, funcionários e comunidades, doravante denominados *stakeholders* (WILLIAMSON, 1984).

Analisando os relacionamentos entre organização e stakeholder, Welcomer et al. (2003), argumentam que a teoria sugere que as organizações trabalhem com os *stakeholders* para favorecer seus próprios interesses e argumentam que em alguns casos se faz necessário por uma obrigação moral. De acordo com eles, essas relações que são iniciadas na esperança de alcançar ganho mútuo podem ter um impacto significativo na organização. (WELCOMER et al., 2003)

Freeman e Mc Vea (2010) apontam que nos últimos vinte anos as pesquisas em administração seguiram quatro linha distintas, que são: planejamento corporativo, teoria de sistemas, responsabilidade social corporativa e teoria organizacional.

Em termos de planejamento corporativo, as pesquisas apontam que uma estratégia considerada de sucesso é aquela que integra os interesses de todos os *stakeholders* sem privilegiar algum grupo em detrimento dos demais. Já, as linhas da teoria de sistemas e da teoria organizacional enfatizam a ideia de que a empresa é um sistema aberto que se relaciona com grupos externos, havendo, portanto, a necessidade de elaboração de estratégias coletivas que aperfeiçoe e garanta a sobrevivência da empresa em longo prazo.

### **Diálogos entre *Stakeholders* Sustentáveis**

O diálogo é um dos conceitos característicos do século XX, e está no centro de reflexões sobre a democracia, nos relacionamentos, em organizações, sobre mudança de atitudes muitas vezes e por consequência a confiança (MERSHAM, 2014).

O termo diálogo significa, segundo Johannesen (1990) muitas coisas para muitas pessoas, vista por uma perspectiva dialógica, o diálogo são as atitudes em relação uns aos outros

realizada pelos participantes em uma operação de comunicação. O diálogo refere-se a qualquer troca de negociação baseadas em ideias e opiniões (THEUNISSEN e NOORDIN, 2012).

No entanto, o que o diálogo procura é a vontade de tentar chegar a posições mutuamente satisfatórias. Embora debatedores possam não conseguir chegar a um acordo, o diálogo não é apenas sobre o acordo. Pelo contrário, é sobre o processo de discussão aberta e negociada. Em segundo lugar, o diálogo é intersubjetividade, e não a verdade objetiva, ou subjetividade (KENT; TAYLOR, 1998).

Logo, os diálogos entre *stakeholders* podem ser eficientes instrumentos para lidar com vários fatores. Como a complexidade, representa o número de atores coletivos (associações, grupos interessados, ongs, etc.) que possuem recursos, conhecimento e capacidade organizacional para influenciar processos de tomada de decisão política em ascensão (OLSON; ETZIONI, 1968).

Uma ampla gama de processos participativos são usados na formulação de políticas ambientais, sociais e de implementação. Diálogos entre *stakeholders* são um dos então. Isto é, os *stakeholders* são aqueles com informações sobre o assunto em mãos, aqueles com o poder de influenciar a tomada de decisões e as pessoas afetadas pelo resultado, logo, diálogos entre *stakeholders* são usados para fins muito diferentes (OELS, 2006).

De acordo com Angela Oels (2006), o diálogo entre *stakeholders* podem ser classificados em três propósitos: a) clarificar e melhorar o conhecimento (diálogo com *stakeholders* para a ciência); b) tomada de decisão baseada sobre a deliberação de uma vontade coletiva e c) implementação coadjuvante (diálogo com *stakeholders* para a gestão).

Há uma necessidade de ter em conta os interesses e preocupações de todas os *stakeholders* para que possam aceitar as prioridades de gestão que se alteram no percurso e que surgem como resultado da avaliação (HOCKING et al, 2000).

Paralelo à temática dos *stakeholders*, pesquisadores estão cada vez mais interessados em analisar e defender uma abordagem estratégica e integrada dos negócios com iniciativas empresariais com desenvolvimento sustentável, assim, inegável a aproximação entre a área de estratégia e o tema socioambiental (AZEVEDO, 2010).

A aproximação entre estratégia e desenvolvimento sustentável é cada vez mais importante na atualidade, na era da pós modernidade, uma vez que o crescimento do mercado não resultou, nos últimos cinquenta anos, apenas em benefícios, riquezas e novas oportunidades na vida das pessoas e da sociedade como um todo, mas trouxe também impactos negativos sobre o meio ambiente e o meio social, tanto entre as nações quanto no âmbito interno. (PINTO, 2010).

Saunders (1996) sugere o termo “diálogos sustentáveis” como um processo interativo sistemático, sustentando ao longo do tempo para transformar relacionamentos de mudanças essenciais na sociedade. O foco é a transformação das relações. Nesse processo de diálogo sustentáveis, sempre existem focos duplos. Os participantes focam nos objetivos concretos, mas sempre o moderador e o participante estão buscando o dinamismo dos relacionamentos que causa o problema e que podem ser mudados antes de os problemas serem resolvidos

O envolvimento dos *stakeholders* por meio do diálogo é esperado para entregar uma contribuição útil para o processo de elaboração de políticas, porque pode ajudar a mobilizar assuntos específicos, pode melhorar a aumentar a conscientização e apoio a medidas políticas específicas, pode melhorar o legitimidade das decisões tomadas, e pode ajudar a construir novas redes e coalizões entre outros (KERKHOF, 2005).

## METODOLOGIA

Em consonância com o objetivo proposto, este estudo pode ser qualificado como pesquisa aplicada, pois augura aludir sobre um ponto singular que é a produção de conhecimento sobre o tema “Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis”.

Esta pesquisa insere-se no âmbito das abordagens qualitativas, Creswell (2010) define a abordagem qualitativa como sendo um meio para explorar e para entender cenários atuais, também sendo descritiva pois a pesquisa envolverá os processos de coleta, análise, interpretação e redação dos resultados. A estratégia da pesquisa é descritiva por relatar as características das publicações investigadas.

A pesquisa possui caráter bibliográfica e bibliométrica. Na visão de JUNG (2004) 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), define como aplicação de métodos qualitativos e quantitativos à produção, divulgação e utilização de informações registradas.

Baseados nestes conceitos, esta pesquisa objetivou mapear os trabalhos acadêmicos publicados com a temática “Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis”. A coleta de dados ocorreu por meio de pesquisa na base de dados *ISI Web of Knowledge (Web of Science)* e *Scopus*, a partir de uma lista de palavras-chaves relacionadas ao objeto de pesquisa “Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis”. As palavras-chave selecionadas foram: “*stakeholders theory\**”, “*dialogues stakeholders\**”, “*sustainable development\**”. Lançou-se mão de operadores booleanos para um melhor refinamento da busca, logo, foram utilizados os seguintes termos na ferramenta de busca nos portais: “*stakeholders theory\**” AND “*dialogues stakeholders\**” AND “*sustainable development\**”. A partir do qual se analisou o período de 2000 a 2016, considerando o título, resumo e palavras-chaves das publicações indexadas no dia 30 de junho de 2016, nas referidas plataformas de busca.

As variáveis consideradas nesta pesquisa foram: número de publicações, período das publicações, país, idioma. Para a tabulação dos dados e análise descritiva dos dados bibliométricos, utilizou-se o *Software Microsoft Excel 2013*.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise das comunicações científicas identificadas por meio das palavras-chaves “*stakeholders theory\**”, AND, “*sustainable development\**”, AND, “*dialogue stakeholders\**”, como estratégia de busca considerou-se os termos no período compreendido entre os anos de 2005 e 2015, essa estratégia de busca foi utilizada em ambas as bases de dados.

Na base *Web of Science* obteve-se 19 artigos, sendo refinados nas categorias: *management*, *environmental studies*, *environmental Science* e *business*. Por conseguinte, na plataforma *Scopus* foram obtidos 43 resultados, sendo refinados em: *environmental*, *business management* e *accounting*. Dentre as publicações retornadas 17 foram encontradas vinculadas em ambas as bases, desse modo, a busca resultou em um total de 45 artigos inéditos em ambas as bases, nota-se no quadro 1 a relação da quantidade de publicações retornadas a partir de 2004, período onde ambas as plataformas deram início as publicações. Entre o ano de 2013 a 2015 representa a maior quantidade de publicações sobre Diálogos entre *Stakeholders* sustentáveis.

**QUADRO 1.** Quantidade publicações retornadas consecutivas

<b>Relação período e quantidade artigos retornados bases consecutivas</b>	
<i>Períodos</i>	<i>Retornados</i>
2004	3
2005	4
2006	2
2007	1
2008	2
2009	4
2010	5
2011	0
2012	4
2013	7
2014	5
2015	5
2016	3
Total	45

**FONTE:** Elaborado pelos autores a partir do *Web of Science e Scopus* (2016)

No quadro 2 foi possível identificar que o modelo em Artigos representa maior expressividade em publicações com quase 65% de toda a produção científica sobre o tema, estando as demais publicações distribuídas em outros formatos. Tais como: artigo publicados em congresso com 23% de toda publicação, revisões com 2.22% e proceedings paper com 4%.

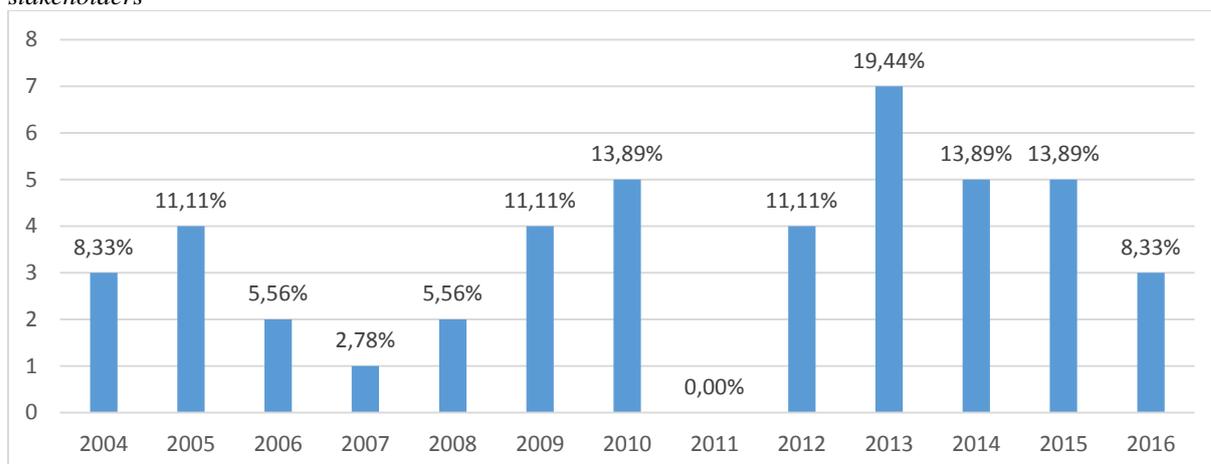
**QUADRO 2.** Distribuição dos documentos sobre o tema “Diálogos entres *stakeholders* sustentáveis”, segundo a classificação do *Web of Science e Scopus*.

<b>Tipo de Documento</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<b>Artigos</b>	29	64,44%
<b>Proceedings Paper</b>	2	4,44%
<b>Revisões</b>	1	2,22%
<b>Artigo Congresso</b>	10	22,22%
<b>Capítulo de livro</b>	2	4,44%
<b>Outros</b>	1	2,22%

**FONTE:** Elaborado pelos autores a partir do *Web of Science e Scopus* (2016)

Verificou-se também o crescimento das publicações sobre o tema ao longo de todo o período analisado (gráfico 1), exceto no ano de 2011, que apresentou uma queda na produção. Destaca-se também o período de 2013 a 2015 novamente, onde corresponderam aproximadamente 50% de todas as publicações, isto é 23 artigos, tendo uma maior destaque em 2013 com quase 20% de todas as publicações existentes. O gráfico 1 ilustra a evolução das publicações no período de 2004 – 2016.

**GRÁFICO 1** - Crescimento da comunicação científica, em número de publicações sobre “Diálogos entre stakeholders”



**FONTE:** Elaborado pelos autores a partir do Web of Science e Scopus (2016)

A evolução das publicações ao longo do período de 2000 à 2016, pode ser verificada no quadro 3. No quadro 3 foram divididas as publicações de ambas as plataformas selecionadas, pelas publicações inéditas e encontradas em ambas. Foram classificadas por: país, título referente a publicação, os autores, o periódico e o país referente a originalidade da publicação. No qual se destacaram os Estados Unidos e Espanha com seis publicações, também os Holanda com 4 publicações, Finlândia e Reino Unido com 3 publicações e Austrália e China com duas publicações. Nota-se que todas as nações tiveram oscilação no crescimento, porém é notório a liderança do Estados Unidos e Espanha na produção científica sobre Diálogos entre Stakeholders Sustentáveis.

Países como Irlanda (2015), França (2014), África do Sul (2014), Argentina (2012), Canada(2015) e Letônia (2012) tiveram retorno de apenas uma publicação dentre todo o período analisado.

**QUADRO 3.** Amostra de artigos das bases Web of Science e Scopus

BASE	TÍTULO	AUTORES	ANO	PERIÓDICOS	PAÍS
WEB OF SCIENCE	Stakeholder participation for sustainable property development.	Martinez, C.; Olander, S.	2015	8th Nordic Conference on Construction Economics and Organization	Finlândia
	Corporate responsibility for sustainable development: a review and conceptual comparison of market- and stakeholder-oriented strategies	Heikkurinen, P.; Bonnedahl, KJ	2013	Journal of Cleaner Production	Finlândia
SCOPUS	Sustainable rangeland management an ecological and economic imperative	Busse, C.	2016	Journal of Supply Chain Management	China
	A review of the Generic Design Assessment (GDA) Public Dialogue Pilot (2015) for new nuclear build in the UK: Lessons for engagement theory and practice	Whitton, J., Parry, I., Grundy, C., Lillycrop, A., Ross, D.	2016	Journal of Radiological Protection	Reino Unido
	Sustainable rangeland management an ecological and economic imperative	Squires, V.R.	2015	Rangeland Ecology, Management and Conservation Benefits	China
	Attentiveness to community needs and corporate social	Obisike, E.E., Adalikwu-Obisike, J.	2015	Society of Petroleum Engineers - SPE Nigeria Annual International	Canada

responsibility in the Niger delta region			Conference and Exhibition, NAICE 2015	
Analysis of the potentials of multi criteria decision analysis methods to conduct sustainability assessment	Cinelli, M., Coles, S.R., Kirwan, K.	2014	Ecological Indicators	Reino Unido
Evolution or revolution? Analysis of Perceptions and Opinion by Main Green Culture Transformer Agents in the Electric Cars Industry in London and Barcelona	Ordeix, E., Rom, J., Botey, J.	2014	Historia y Comunicacion Social	Espanha
Toward a Theory of Sustainability Management: Uncovering and Integrating the Nearly Obvious	Starik, M., Kanashiro, P.	2013	Organization and Environment	USA
The application of systems engineering principles to the prioritization of sustainable nuclear fuel cycle options	Price, R.R.; Singh, B.P.; MacKinnon, R.J.; David Sevougian, S.	2013	Energy Policy	USA
Organisational drivers of capabilities for multi-stakeholder dialogue and knowledge integration	Veldhuizen, M.; Blok, V.; Dentoni, D.	2013	Journal on Chain and Network Science	Holanda
A methodology for mapping meanings in text-based sustainability communication	Brown, M.	2013	Sustainability (Switzerland)	Noruega
Engaging to harness community creativity for sustainable urban planning	Dickens, B.	2013	57th Annual Meeting of the International Society for the Systems Sciences	Austrália
Development of municipal and social resilience understanding: Stakeholder complementary training on coastal governance and communication	Ernšteins, R.; Antons, V.; Stals, A.; Lubuze, M.; Šulga, D.; Kursinska, S.; Lice, E.	2012	12th International Multidisciplinary Scientific GeoConference	Letônia
Current trends and future tendencies: Developing sustainable assessment cultures	Dobson, S.	2012	Policy Futures in Education	Noruega
An interaction and networks approach to developing sustainable organizations	Ryan, A.; Mitchell, I.K.; Daskou, S.	2012	Journal of Organizational Change Management	Reino Unido
The Role of Dynamics in Stakeholder Thinking	Windsor, D.	2010	Journal of Business Ethics	USA
Apithological system dynamics in strategic sustainability conversations	Varey, W.	2010	54th Annual Conference of the International Society for the Systems Sciences 2010	Holanda
The expertons method applied in the dialogue with <i>stakeholders</i>	Lafuente, A.M.G., Paula, L.B.	2010	CSEDU 2010 - 2nd International Conference on Computer Supported Education, Proceedings	Espanha
The theory of affinities applied to the suppliers' sustainable management	Lafuente, A.M.G., Barcellos De Paula, L.	2010	Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)	Espanha

Continua...

	Fuzzy logic algorithm applied in the corporate sustainability: Analysis of an empirical study in the management of suppliers	Gil Lafuente, A.M., de Paula, L.B.	2010	International Review on Computers and Software	Espanha
	Social learning for solving complex problems: A promising solution or wishful thinking? A case study of multi-actor negotiation for the integrated management and sustainable use of the drentsche aa area in the Netherlands	Van Bommel, S.; , Röling, N.; Aarts, N.; Turnhout, E.	2009	Environmental Policy and Governance	Holanda
	Sustainability of electricity supply technology portfolio	Roth, S., Hirschberg, S., Bauer, C., Burgherr, P., Dones, R., Heck, T., Schenler, W.	2009	Annals of Nuclear Energy	Suíça
	Sustainability of electricity supply technology portfolio	Roth, S., Hirschberg, S., Bauer, C., Burgherr, P., Dones, R., Heck, T., Schenler, W.	2009	International Conference on the Physics of Reactors 2008, PHYSOR 08	Suíça
	Transforming impact assessment for sustainable development and poverty eradication	Downs, T.J.	2008	Proceedings of the Institution of Civil Engineers: Engineering Sustainability	USA
	Greece the experiment of market extension	Tsakarestou, B.	2005	Corporate Social Responsibility Across Europe	Grécia
	How to cross the valley of death-reflections on communication	Björk, L.	2005	Journal of Sustainable Forestry	Suécia
	Decision aid systems for evaluating sustainability: A critical survey	Brunner, N.; Starkl, M.	2004	Environmental Impact Assessment Review	Austria
<b>WEB OF SCIENCE &amp; SCOPUS</b>	Doing Well by Doing Good? The Self-interest of Buying Firms and Sustainable Supply Chain Management	Busse, C.	2016	Journal of Supply Chain Management	Suíça
	Corporate Social Performance and Stakeholder Dialogue Management	Agudo-Valiente, J. M.; Garces-Ayerbe, C.; Salvador-Figueras, M.	2015	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	Espanha
	Empowering citizens in international governance of nanotechnologies	Malsch, I.; Subramanian, V.; Semenzin, E.; Hristozov, D.	2015	Journal of Nanoparticle Research	Irlanda
	Academic practice-policy partnerships for health promotion research Experiences from three research programs	Eriksson, C.; Fredriksson, I.; Froding, K.; Geidne, S.; Pettersson, C.	2014	Scandinavian Journal of Public Health	Suécia
	Integrating participatory approaches into social life cycle assessment: the SLCA participatory approach	Mathe, S.	2014	International Journal of Life Cycle Assessment	França

Continua...

Non-profit organizations bridging the communication divide in a complex South Africa	Holtzhausen, L.	2014	Public Relations Review	África do Sul
Evolution or revolution? Analysis of Perceptions and Opinion by Main Green Culture Transformer Agents in the Electric Cars Industry in London and Barcelona	Ordeix, E.; Rom, J.; Botey, J.	2014	Historia y Comunicacion Social	Espanha
An integrative framework for sustainability evaluation in tourism: applying the framework to tourism product development in Finnish Lapland	Garcia-Rosell, J.C; Makinen, J.	2013	Journal of Sustainable Tourism	Finlândia
Corporate social responsibility in the mining industry: Perspectives from stakeholder groups in Argentina	Mutti, D.; Yakovleva, N.; Vazquez-Brust, D.; Di Marco, M. H.	2012	Resources Policy	Argentina
The Practicalities of a Learning Tourism Destination: a Case Study of the Ningaloo Coast	Schianetz, K.	2009	International Journal of Tourism Research	Austrália
The Practicalities of a Learning Tourism Destination: a Case Study of the Ningaloo Coas	Downs, TJ	2008	Proceedings of the Institution of Civil engineers-Engineering Sustainability	USA
Design for human and planetary health: a transdisciplinary approach to sustainability	Wahl, D.C.	2007	Management of Natural Resources, Sustainable Development and Ecological Hazards	Escócia
The contextual meaning of sustainable development: The case of the Dutch drinking water sector	Klostermann, J.E.M.	2006	Sustainable Development	Holanda
Fostering constructive conflict management in a multistakeholder context: The case of the forest round table on sustainable development	Driscoll, C.	2006	International Journal of Conflict Management	USA
How to cross the valley of death-reflections on communication	Björk, L.	2005	Journal of Sustainable Forestry	Suécia
Greece the experiment of market extension	Tsakarestou, B.	2005	Corporate Social Responsibility Across Europe	Grécia
Decision aid systems for evaluating sustainability: A critical survey	Brunner, N., Starkl, M.	2004	Environmental Impact Assessment Review	Áustria

FONTE: Elaborado pelos autores a partir do Web of Science e Scopus (2016)

Por meio da análise das publicações recentes sobre o tema verificaram-se distintas maneiras de atuações. Em um estudos desenvolvido por Lafuente e Paula (2010) alegam que de acordo com numerosos estudos científicos um dos pontos mais importantes na área da sustentabilidade nos negócios está relacionada ao diálogo com *stakeholders*. Com base na Teoria dos *Stakeholders* os autores analisam a sustentabilidade empresarial e o processo de elaboração das atividades em consoante com as diretrizes da G3 guia - *Global Reporting Initiative*. Com a conclusão de um estudo empírico procuram entender as expectativas dos *stakeholders* sobre a implementação do conteúdo do relatório de sustentabilidade juntamente com o diálogo.

Por sua vez, Martinez e Olander (2015), realizaram uma pesquisa sobre a complexidade do desenvolvimento de projetos que envolvem e afetam os *stakeholders* com atributos diferentes, interesses, necessidades e preocupações. Alegam que cada stakeholder pode influenciar um projeto ou organização de forma negativa ou positiva. Os autores sugerem que os conceitos de *stakeholders*, engajamentos (participação), a sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável estão interligados e juntos podem contribuir para uma mudança social.

Mutti et al., (2012), desenvolveram um quadro para destacar como os princípios da teoria dos *stakeholders* poderia ser usada como orientação conceitual e prática para as políticas de responsabilidade socioambiental, orientados de resolução de conflitos, na Argentina, mais precisamente na prospecção e exploração de recursos minerais em grande escala. Alegam que diversos *stakeholders* se opõem fortemente a novos projetos de mineração em razão de preocupações ambientais, éticas e econômicas, sendo que é uma situação marcada por conflito generalizado, as organizações de mineração desenvolveram iniciativas de responsabilidade socioambiental, promovidos como uma forma de contribuir para a sustentabilidade e desenvolvimento da nação.

Veldhuizen, Blok e Dentoni (2013) afirmam que organizações e legisladores, cada vez mais fazem uso de interações múltiplas de *stakeholders* como uma estratégia para entender, influenciar, harmonizar e satisfazer as expectativas sociais, ambientais e financeiros dos *stakeholders* e, assim, criar valor. Lafuente e Paula (2010), salientam que um dos pontos mais importantes na área da desenvolvimento sustentável nos negócios está relacionada ao diálogo entre *stakeholders*. Com base na Teoria do Stakeholder os autores analisaram o desenvolvimento sustentável organizacional e do processo de elaboração de diretrizes.

É apresentado na Tabela 1 um recorte das obras mais referenciadas nos artigos encontrados na pesquisa, destacando aquelas que aparecem mais de uma vez.

**TABELA 1.** Obras mais citadas

Obras	Citações
Toward a Theory of Sustainability Management: Uncovering and Integrating the Nearly Obvious (2013)	56
Analysis of the potentials of multi criteria decision analysis methods to conduct sustainability assessment (2014)	31
Decision aid systems for evaluating sustainability: A critical survey (2004)	37
Corporate social responsibility in the mining industry: Perspectives from stakeholder groups in Argentina (2012)	30
An interaction and networks approach to developing sustainable organizations (2012)	8
Corporate social performance and stakeholder dialogue management (2015)	7

**FONTE:** Elaborado pelos autores a partir do Web of Science e *Scopus* (2016)

Dentre as 45 obras destaca-se “Toward a Theory of Sustainability Management: Uncovering and Integrating the Nearly Obvious – de autoria de Mark Starik e Patricia Kanashiro. Essa observação enfatiza a importância deste autor no que se refere aos diálogos sustentáveis entre *stakeholders* nas organizações. Os autores abordam que a contínua evolução e crescente relevância do conceito e da prática da sustentabilidade entre os indivíduos, organizações e sociedades em todo o mundo aparece para justificar o desenvolvimento de abordagens conceituais para teorias de gestão e é relativamente novo para a maioria dos estudiosos da administração. O artigo contribuem para a motivação dos diálogos entre os *stakeholders* para descrever, desenvolver e aplicar esta e afins teorias de gestão da sustentabilidade de forma significativa e eficaz.

Percebe-se o artigo “Corporate social performance and stakeholder dialogue management” de José M. Agudo-Valiente, Concepción Garcés-Ayerbe e Manuel Salvador-Figueras aparece como o mais consultado entre os artigos recentes de 2015 sobre o tema. Os autores desenvolvem um estudo que analisa a forma como as organizações agem no que diz respeito à responsabilidade socioambiental a partir da perspectiva da Teoria dos *Stakeholders*. Tendo como objetivo a análise empiricamente da importância do diálogo com os *stakeholders* para a responsabilidade socioambiental.

Por esta razão, fica exposto que uma abordagem baseada nos diálogos entre *stakeholders* é vital para permitir que os diferentes *stakeholders* participem significativamente no processo de tomada de decisão através do equilíbrio entre os seus interesses, necessidades e preocupações, conseguindo assim um ambiente construído mais justo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse trabalho foi analisar a ocorrência na produção científica sobre os diálogos entre *stakeholders* sustentáveis em organizações no período de 2000 a 2016 e suas respectivas características. No desenvolvimento do trabalho foram considerados os temas abordados, os autores dos artigos, a quantidade por ano, os países das publicações e as referências mais citadas.

De forma geral, conclui-se desse estudo que os Diálogos entre *stakeholders* sustentáveis é um tema pouco recorrente, tendo como bases as duas plataformas de dados *Web of Science* e *Scopus*. A principal sustentação para essa conclusão é a identificação da quantidade de publicações desde 2000 a 2016 o período estudado, onde começo da identificação foi no ano de 2004 com três artigos retornados. Um tema ainda em ascensão de exploração no meio científico, onde percebe-se que a partir de 2013 em diante obtiveram-se maiores quantidades de publicações sobre o tema juntamente com o intuito do desenvolvimento das organizações.

Pela análise depreendida, pode-se verificar que os artigos são estrangeiros, tendo Estados Unidos e Espanha os principais em publicações. Os artigos também são publicados por mais de um autor.

Os resultados apontaram que o autor mais influente é Mark Starik e Patrícia Kanashiro, uma vez que a obra mais referenciada, “*Toward a Theory of Sustainability Management: Uncovering and Integrating the Nearly Obvious*”, é de autoria de ambos. Em seguida aparecem a obra “Corporate social performance and stakeholder dialogue management”, de autoria de José M. Agudo-Valiente, Concepción Garcés-Ayerbe e Manuel Salvador-Figueras e “Analysis of the potentials of multi criteria decision analysis methods to conduct sustainability assessment” de Cinelli, M., Coles, S.R., Kirwan, K.

Considerando o objetivo deste artigo, os resultados auferidos e as conclusões apresentadas, recomenda-se a realização de estudo que possam discutir os motivos que levam ao baixo índice de artigos relativos ao tema. Recomenda-se também estudos semelhantes a este. Por fim, augura-se que os resultados do estudo possam estimular outros pesquisadores a aprofundarem suas pesquisas de forma de se apresentar, descrever, qualificar e quantificar as pesquisas.

## REFERÊNCIAS

- AGUDO-VALIENTE, J. M.; GARCÉS-AYERBE, C.; FIUERAS, M. S. Corporate Social Performance and Stakeholder Dialogue Management. Espanha, 2013.
- AZEVEDO, D.B. Diálogos entre *Stakeholders* em Redes de Organizações de Agronegócios na Busca da Mitigação dos Efeitos da Mudança Climática: O Caso do Instituto do Agronegócio Responsável – ARES. 2010, 204 f. Tese (Doutorado em Agronegócios). Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre, 2010.
- CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010
- DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, Mississippi, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.
- ETZIONI, A. The active society. A theory of societal and political processes. New York, 1968.
- FREEMAN, R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.
- FREEMAN, R. E. **Divergent stakeholder theory**. *The Academy of Management Review*; Apr 1999, p. 233-236, Apr 1999.
- FREEMAN, R.E.; MCVEA, J. A Stakeholder Approach to Strategic Management. University of Virginia, 2010.
- GIBSON, K. **The moral basis of stakeholder theory**. *Journal of Business Ethics*, v. 26, p.245-257, 2000.
- HOCKINGS, M.; STOLTON, S.; DUDLEY, N. Evaluating effectiveness: A framework for assessing the Management of Protected Areas. International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN). Gland Switzerland and Cambridge, UK, 2000.
- JUNG, C. F. **Metodologia para pesquisa & desenvolvimento**: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004.
- KENT, M. L., TAYLOR, M. Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334, 1998
- KERKHOF, J. Inflation Derivatives Explained Markets, Products, and Pricing. Fixed Income Quantitative Research, Lehman Brothers, July 2005.
- MACÍAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cientometria e sua perspectiva nacional e internacional. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 27, n. 2, p. 134-140, maio/ago. 1998.
- MARTINEZ, C.; OLANDER, S.; Stakeholder Participation for Sustainable Property Development. 8th Nordic Conference on Construction Economics and Organization. Suécia, 2015.
- MAZURKIEWICZ, P.; GRENN, L. Corporate social responsibility and multi-stakeholder dialogue: towards environmental behavioral change: discussion paper. Washington: World Bank, 2003.

MUTTI et al.; Corporate social responsibility in the mining industry: Perspectives from stakeholder groups in Argentina. *Resources Policy*, Argentina, June 2012.

OELS, A. Evaluating Stakeholder Dialogues. In: Stoll-Kleemann, S., Welp, M. *Stakeholder Dialogue in Natural Resources Management*. Springer-Verlag, Heidelberg 2006.

PAULA, L. B.; LAFUENTE, A. M. G.; Fuzzy logic algorithm applied in the corporate sustainability: Analysis of an empirical study in the management of suppliers. *International Review on Computers and Software*. Barcelona, July 2010.

PINTO, F. R. et al. **A percepção de empresários do setor de agronegócio sobre as práticas de responsabilidade socioambiental**. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 6, n. 2, p. 73-96, mai-ago/2010, Taubaté, SP, Brasil.

SACHS, I. Repensando o crescimento econômico e o progresso social: o âmbito da política. In: ARBIX, G.; ZILBOVICIUS, M.; ABRAMOVAY, R. *Razões e ficções do desenvolvimento*. São Paulo: UNESP/EDUSP, 2001. P. 159.

SAUNDERS, H.H. Sustained dialogue in managing intractable conflict. *Negotiation Journal*, New York, v.11, p.85-95, Jan. 2003.

STARIK, M.; KANASHIRO, P.; Toward a Theory of Sustainability Management: Uncovering and Integrating the Nearly Obvious. *Organization & Environment* September 1, 2016.

THEUNISSEN, P.; NOORDIN, W. Revisiting the concept 'dialogue' in public relations. *Public Relations Review*, 2012.

VELDHUIZEN, M., BLOK, V.; DENTONI, D. Organizational drivers of capabilities for multi-stakeholder dialogue and knowledge integration. *Journal on Chain and Network Science*, Holanda. December, 2013.

WALSH, J. P. Taking Stock of Stakeholder Management. *Academy of Management Review*, v. 30, n. 2, p. 426-438, 2005.

WELP, M. et al. Science-based stakeholder dialogues in climate change research. In: STOLL-KLEEMANN, S.; WELP, M. (Eds.). *Stakeholders dialogues in natural resources management*. Heidelberg: Springer-Verlag, 2006a.

WELCOMER, S. A.; COCHRAN, P. L.; RANDS, G.; HAGGERTY, M. Constructing a Web: Effects of Power and Social Responsiveness on Firm Stakeholder Relationships. *Business & Society*. Mar 2003. v. 42, n. 1; p. 43-82.

WILLIAMS, R. *Keywords*. New York: Oxford University Press. 1983