

ARTIGO

O efeito do ativismo social em organizações: uma visão integrativa da literatura

DJEISON SIEDSCHLAG¹

JEFERSON LANA¹

¹ UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ (UNIVALI) / PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, SANTA CATARINA – SC, BRASIL

Resumo

Da falta de atenção em questões sociais por empresas até demandas climáticas globais, indivíduos e grupos organizados podem utilizar-se do ativismo social para reivindicar mudanças corporativas. Com base no reconhecimento de que o ativismo social influencia as organizações, este estudo tem como objetivo analisar seu efeito em organizações. Por meio de uma revisão do tipo integrativa para análise do uso teórico, de constructos, achados e lacunas, foram identificados 152 artigos nas bases de dados Scopus e no Portal de Periódicos da Capes. Os resultados apontam para a análise do ativismo social sob diferentes lentes teóricas. Como fenômeno de estudo, ele se materializa em ações isoladas ou em movimentos coordenados na promoção e no apoio a uma causa específica, trazendo efeitos diversos para as organizações. A igualdade de gênero, a diversidade nas empresas, o impacto ao meio ambiente, as questões sociais e de governança são exemplos de causas ativistas, e os estudos apontam para o uso de táticas diversas na promoção do ativismo social. Na esfera teórica, não se verificou a aplicação de uma perspectiva teórica única, e grande parte dos estudos não mencionou uma perspectiva teórica específica. As teorias mais recorrentes identificadas nos artigos foram a teoria da agência, a institucional, a de *stakeholders*, a do ativismo digital, a da dependência de recursos (RDT), a do movimento social e a da mobilização de recursos. A conexão teórica, portanto, pode trazer novas contribuições para o estudo do fenômeno.

Palavras-chave: Ativismo social. Movimentos sociais. Mídias sociais. Ativismo de stakeholders. Dependência de recursos.

The effect of corporate social activism: an integrative literature review

Abstract

Individuals and organized groups may adopt social activism to demand corporate change to tackle many issues, from the companies' lack of attention to social problems to global climate demands. This research considers that social activism influences organizations and aims to analyze the effects of this influence. An integrative review was carried out in the databases Scopus and *Portal de Periódicos da Capes*, identifying 152 articles to analyze the theories and constructs adopted, findings, and gaps in the literature on social activism. The results reveal that studies have analyzed social activism under different theoretical lenses, as a phenomenon of study, materialized in isolated actions, or as coordinated movements advocating a specific cause, bringing different effects to organizations. The literature reveals the use of different tactics to promote social activism and that gender equality, company diversity, and impact on environmental, social, and governance issues are examples of causes advocated. In the theoretical perspective, most of the studies did not mention a specific theory. Even when studies mention theories, they do it in a pluralistic way, not focusing on the development of one specific theory. The most recurrent theories identified were agency theory, institutional theory, stakeholder theory, digital activism theory, resource dependency theory (RDT), social movement theory, and resource mobilization theory. The theoretical connection, therefore, can bring new contributions to the study of social activism.

Keywords: Social activism. Social movements. Social media. Stakeholder activism. Resource dependency.

El efecto del activismo social en las organizaciones: una visión integral de la literatura

Resumen

Desde la falta de atención a los problemas sociales por parte de las empresas hasta las demandas climáticas globales, las personas y los grupos organizados pueden utilizar el activismo social para reivindicar cambios corporativos. Basado en el reconocimiento de que el activismo social influye en las organizaciones, este estudio tiene como objetivo analizar el efecto del activismo social en las organizaciones. A través de una revisión integradora para analizar el uso teórico, los constructos, los hallazgos y las lagunas, se identificaron 152 artículos en las bases de datos Scopus y Portal de Periódicos da Capes. Los resultados apuntan al análisis del activismo social bajo diferentes lentes teóricos, como fenómeno de estudio, materializado en acciones aisladas o en movimientos coordinados en la promoción y apoyo a una causa específica, trayendo efectos diversos a las organizaciones. La igualdad de género, la diversidad en las empresas, el impacto en el medio ambiente, los problemas sociales y de gobernanza son ejemplos de causas activistas, y los estudios apuntan al uso de diferentes tácticas para promover el activismo social. En el ámbito teórico, no se verificó la aplicación de una sola perspectiva teórica y la mayoría de los estudios no mencionaron una perspectiva teórica específica. Las teorías más recurrentes identificadas en los artículos fueron la teoría de la agencia, la teoría institucional, la teoría de las partes interesadas, la teoría del activismo digital, la teoría de la dependencia de recursos (RDT), la teoría de los movimientos sociales y la teoría de la movilización de recursos. La conexión teórica, por tanto, puede traer nuevos aportes al estudio del fenómeno.

Palabras clave: Activismo social. Movimientos sociales. Redes sociales. Activismo de las partes interesadas. Dependencia de recursos.

Artigo submetido em 19 de dezembro de 2022 e aceito para publicação em 03 de abril de 2023.

DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395120220305>

INTRODUÇÃO

O ativismo social é estudado em uma ampla gama de disciplinas, incluindo antropologia, sociologia, ciência política, mídia e estudos de comunicação, bem como estudos de arte e design. O campo, portanto, compreende um corpo de conhecimento rico e, ao mesmo tempo, díspar, com diversas epistemologias e pontos focais. A teoria do movimento social, por exemplo, surge como expressões coletivas de queixas ou propostas para soluções de um problema que afeta um grupo específico (Tilly, 1978). Na evolução dos estudos, a pesquisa teórica destaca o papel que os movimentos sociais desempenham nas mudanças institucionais nas sociedades modernas e propõe uma estrutura para pesquisas convergentes em estudos organizacionais e movimentos sociais (Davis, McAdam, Scott, & Zald, 2005; Schneiberg & Lounsbury, 2008). Nessa linha, Hiatt, Sine, e Tolbert (2009) reconhecem que o ativismo social pode prejudicar certos modelos de negócio, mas também fornece novas oportunidades.

O ativismo social ganha destaque em decorrência das práticas organizacionais. Lozano (2015) identifica o ativismo de ONGs e a pressão de *stakeholders* como impulsionadores do envolvimento corporativo em práticas sustentáveis. McDonnell e B. King (2013) detectam mudanças significativas na estratégia de comunicação de empresas-alvo decorrentes de movimentos ativistas.

Adicionalmente, o ativismo voltado para empresas tem ganhado atenção da academia nos últimos anos, em especial pela crescente utilização das mídias digitais como um novo mecanismo de comunicação. Seja na linha de pesquisas sobre a governança corporativa, seja nos estudos sobre estratégias não mercadológicas, o ativismo emerge como um fenômeno que pode influenciar a gestão estratégica de organizações. A relação entre governança corporativa e ativismo, por exemplo, é impulsionada por dois processos: propensão de os acionistas se envolverem em ativismo na empresa-alvo e disposição dos executivos da empresa em fazer acordos privados com ativistas, declaram os autores Goranova, Abouk, Nystrom, e Soofi (2017). O ativismo acionista socialmente orientado é um mecanismo cada vez mais importante, por meio do qual as organizações de movimentos sociais procuram influenciar o setor privado, exercendo pressão sobre as empresas (Hadani, Doh, & Schneider, 2016).

Outro conjunto de estudos, conforme Piazza e Perretti (2019), destaca que a interação entre empresas e ativistas é marcadamente estratégica, e o confronto geralmente está enraizado nas decisões tomadas pelas empresas. Assim, para mudar as práticas de possíveis empresas-alvo, os ativistas envolvem-se em políticas públicas e privadas (Baron & Diermeier, 2007). Embora essa mudança abrangente seja rara, a ampla adoção de práticas de conservação ambiental, códigos de conduta de fornecedores, políticas de funcionários LGBT e as iniciativas de responsabilidade social corporativa das empresas surgiram em parte porque os ativistas pressionaram as empresas a mudar (Bartley, 2003; Hoffman, 2001; Raeburn, 2004; Soule, 2009).

Existem evidências de que o ativismo pode afetar as práticas de um alvo ao qual o ativista se opõe, tais ameaças exigem uma estratégia responsiva e proativa das organizações, à medida que os atributos materiais da tecnologia tornam as normas sociais estabelecidas mais salientes e a tecnologia pode afetar significativamente a experiência de organizações (Bartley & Child, 2011; Orlikowski & Scott, 2008).

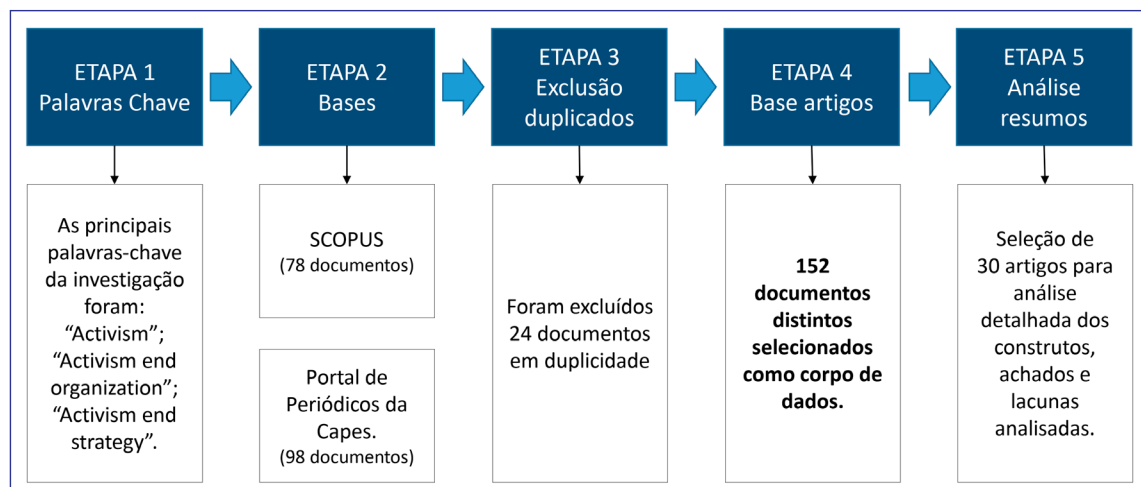
Com base no reconhecimento de que o ativismo social influencia as organizações, este estudo tem como objetivo analisar seu efeito nas organizações. Para tanto, foi realizada a análise de 152 artigos distintos selecionados como corpo de dados para este estudo. As seções a seguir descrevem a revisão de estudos sobre o tema, os aspectos metodológicos, os resultados, as discussões e as conclusões.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A revisão sistemática corresponde a um procedimento no campo da pesquisa bibliométrica, que se caracteriza por uma revisão integrativa e estratégica. Segundo Velamuri, Neyer, e Moslein (2011), revisões sistemáticas da literatura têm sido cada vez mais utilizadas em trabalhos teóricos no campo das ciências sociais para garantir maior rigor, robustez e potencial para ser replicado. Pittaway, Robertson, Munir, Denyer, e Neely (2004) destacam que a revisão sistemática segue uma série de etapas projetadas para dar credibilidade e transparência ao método e orientar a revisão da literatura. Dessa forma, o presente estudo enquadra-se nessas definições, uma vez que objetiva sistematizar o conhecimento produzido e colaborar para o desenvolvimento de estudos sobre o tema, apresentando caminhos ainda não explorados pela literatura revisada.

A seleção dos artigos foi orientada pela metodologia Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), gerando a síntese do resultado representado na Figura 1.

Figura 1
Protocolo de busca da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa.

Para a construção deste estudo, optou-se pela busca avançada nas bases de dados Scopus e no Portal de Periódicos da Capes. As principais palavras-chave para a busca dos artigos foram: “activism”; “activism and organization”; “activism and strategy”. Assim, a pesquisa resultou em 176 documentos, porque 24 documentos em duplicidade foram excluídos, totalizando 152 documentos distintos, selecionados como corpo de dados.

Para atender ao objetivo deste estudo, os artigos foram classificados em seis categorias do ativismo social, as quais emergiram do corpo de artigos analisados e foram utilizadas inicialmente para segregação dos estudos com base nos objetivos das pesquisas: (a) **ativismo como estratégias de não mercado** (13 artigos); (b) **ativismo de acionistas** (54 artigos); (c) **ativismo promovido por movimentos digitais e redes sociais** (15 artigos); (d) **ativismo realizado como estratégia ou pela falta de responsabilidade social corporativa** (8 artigos); (e) **ativismo derivado de impactos ao meio ambiente e à sustentabilidade** (14 artigos); e (f) **ativismo oriundo de movimentos sociais diversos em direitos humanos** (48 artigos).

De acordo com essa classificação, procedeu-se à leitura dos resumos, que foi realizada com o intuito de selecionar as publicações científicas potencialmente aderentes aos seguintes critérios de inclusão (elegibilidade): (a) contemplar, de forma clara, a existência de ações ou movimentos ativistas; (b) apresentar o ativismo como ferramenta para a promoção de mudanças; (c) estar vinculado ao contexto de estudos organizacionais; e (d) ser publicação completa de artigo científico.

Dessa forma, foram classificados (elegíveis) 30 artigos para leitura completa e análise detalhada dos constructos, achados e lacunas propostas. Em seguida, procedeu-se à análise de conteúdo do portfólio bibliográfico, com destaque para: (a) ano da publicação do artigo e periódico; (b) nome do(s) autor(es) do artigo; (c) objetivo do estudo; (d) teoria(s) abordada(s); (e) categorias de análise; (f) método utilizado; (g) principais resultados; e (h) lacunas identificadas pelos autores.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os estudos sobre o ativismo social demonstram uma gama diversificada de atores, ativistas, empresas-alvo e objetivos dispersos contra organizações. Portanto, o ativismo social define-se como uma instância em que indivíduos ou grupos de indivíduos que não têm acesso total aos canais institucionalizados de influência envolvem-se em ações isoladas ou coletivas para remediar um problema social percebido ou para promover ou contrariar mudanças na ordem social existente (Briscoe & Gupta, 2016; B. King & Soule, 2007; Tilly, 1978). No centro das atenções, estão as empresas que desempenham um papel fundamental para o desenvolvimento da sociedade, todavia, parte das ações promovidas por essas organizações podem impactar, de forma negativa, uma parcela de seus *stakeholders* (clientes, fornecedores, funcionários, comunidade em geral).

Principais teorias

No campo teórico, observou-se que parte representativa dos autores não mencionou em seus estudos a aplicação de uma perspectiva teórica específica nem não segue nenhuma perspectiva única, mas recorre a várias teorias. As teorias mais recorrentes nos estudos analisados foram **teoria da agência**, **institucional**, de **stakeholders**, do **ativismo digital**, da **dependência de recursos (RDT)**, do **movimento social** e da **mobilização de recursos**. Outras perspectivas teóricas adotadas em um ou dois estudos foram: teoria da lógica da mídia, neoinstitucional, da contingência, dos boicotes e visão baseada em recursos (RBV). Destaca-se que, mesmo com poucos estudos, com base no reconhecimento da influência do ativismo social nas práticas corporativas, a RBV permite estudar recursos internos que podem dar suporte às demandas ativistas e, com isso, gerar vantagem competitiva.

No Quadro 1, são apresentadas as principais teorias e argumentos-chave dos estudos sobre o fenômeno do ativismo social.

Quadro 1
Principais teorias empregadas nas pesquisas do ativismo social

Exemplos de estudos	Teorias	Argumentos-chave
Aiken e Lee (2020); Goranova et al. (2017); Guimarães, Leal, Wanke, e Morey (2019)	Teoria da Agência	Relação principal agente com interesses financeiros e sociais. Conflitos de agência baseados no ativismo de acionistas como um produto composto de três componentes latentes que representam: (1) a propensão dos ativistas para atingir uma empresa; (2) a propensão dos executivos para atender às demandas dos ativistas em particular; e (3) o impacto a longo prazo do ativismo acionista.
Degli e Sacconi (2013); Gupta e Briscoe (2019); Mellahi, Frynas, Sun, e Siegel (2016)	Teoria Institucional	A organização sujeita-se às pressões sociais e culturais e aos mecanismos institucionais. Interações estratégicas entre empresas e partes interessadas. Influência das instituições no comportamento dos atores. Comportamentos socialmente responsáveis pelas empresas impactam a comunidade local. Destacam-se o vínculo da estratégia de não mercado e o desempenho organizacional em duas vertentes da literatura, a saber, RSE e CPA.
Doh e Guay (2006); Weinzimmer e Esken (2016)	Teoria de Stakeholders	A organização é vista como o centro de uma rede de relações com as partes interessadas e precisa responder às suas reivindicações. Quais partes interessadas são vistas como atores legítimos na resolução de questões sociais? Vantagens e desvantagens de assumir uma posição corporativa em questões sociais sensíveis e diretrizes que os líderes devem considerar para aumentar a probabilidade de sucesso com os múltiplos stakeholders.
George e Leidner (2019); Lewis (2005); Luo, Zhang, e Marquis (2016)	Teoria do Ativismo Digital	Características sociais e uso da internet por indivíduos e movimentos sociais que podem afetar a resposta corporativa. Ferramentas de ciberativismo, ativismo por cliques, meta-avaliação, asserção, financiamento eletrônico, consumismo político, petições digitais, ativismo de dados, exposição e hacktivismo.
Briscoe e Gupta (2016); Rajwani e Liedong (2015)	Teoria da Dependência de Recursos (RDT)	Ambiente mais favorável, que garanta o fluxo de recursos críticos para a empresa, por meio de uma variedade de táticas. Interdependência entre os ativistas e a organização-alvo. Assim como o desempenho das organizações é afetado pela dependência de recursos do ambiente externo, as táticas, as estratégias e a capacidade dos ativistas podem ser influenciadas pela dependência de recursos da organização-alvo.
McDonnell e B. King (2013); Schneiberg, M. King, e Smith (2008); Waldron, Navis, e G. Fisher (2013)	Teoria do Movimento Social / Teoria da Mobilização de Recursos	Movimentos sociais diversos para influenciar a resposta corporativa e impactar a imagem, reputação e desempenho das organizações. Acesso aos recursos (financeiros, humanos e de infraestrutura) como elemento fundamental para a existência e o sucesso de um movimento social.

Fonte: Dados da pesquisa.

O ativismo no relacionamento de acionistas destaca-se com uma ampla gama de práticas e influência nos resultados organizacionais, como relações com investidores (Rao & Sivakumar, 1999), utilização de códigos de ética (Stevens, Steensma, Harrison, & Cochran, 2005), remuneração de executivos (Chowdhury & Wang, 2009), P&D (David, Hitt, & Gimeno, 2001) e desempenho social corporativo (David, Bloom, & Hillman, 2007; Neubaum & Zahra, 2006). A questão central é que os acionistas ativistas podem solicitar representação no conselho de administração; rejeitar propostas apresentadas para votação nas assembleias gerais; negociar diretamente com a gerência; usar a mídia para informar outros acionistas sobre a situação atual da empresa e sobre as melhorias necessárias, entre outras ações (Gillan & Starks, 2007).

A **teoria da agência** e a governança corporativa dominam as pesquisas sobre o ativismo de acionistas. A literatura sobre ativismo também adotou uma visão de governança baseada em agências, na qual empresas bem governadas são menos sobrecarregadas com os custos das agências e, portanto, menos propensas a incitar descontentamento e ativismo dos acionistas (Bizjak & Marquette, 1998; Carleton, Nelson, & Weisbach, 1998; Gillan & Starks, 2007). Nesse sentido, a resposta dessas empresas-alvo tende a resolver demandas ativistas que geram valor (Aiken & Lee, 2020; Balachandran & Faff, 2015; Goranova et al., 2017; Guimarães et al., 2019; Ivanova, 2016).

Esse campo de estudos requer a análise dos acionistas ativistas com mais detalhes, quem são os ativistas (estrangeiros ou nacionais; fundos de pensão ou de investimentos) ou que tipo de estratégia ativista adotaram (Guimarães et al., 2019). Novas pesquisas podem diferenciar quando o ativismo dos acionistas leva à criação de valor geral para a empresa e seus acionistas *versus* a captura de valor ou transferência de valor entre diferentes grupos de ativistas (Goranova et al., 2017). Para Ivanova (2016), o campo de pesquisa do ativismo dos acionistas é relativamente novo e pouco explorado pelo meio acadêmico, associado à crescente incidência do fenômeno. Outro aspecto relevante é que o conflito de agência transcende a relação principal (acionistas) e agente (gestores), podendo ser estudado em outras relações com *stakeholders* (clientes, fornecedores, funcionários etc.) e por outras motivações, além das financeiras.

A maior parte da literatura da **teoria institucional** explora os desafios enfrentados pelas empresas no estabelecimento de legitimidade em vários contextos institucionais. No campo das estratégias não mercadológicas, destaca-se o reconhecimento do ativismo como mecanismo propulsor de influência nas atividades políticas corporativas (Baron & Diermeier, 2007; Chatterji & Toffel, 2019; Hadani et al., 2016; Mellahi et al., 2016; Rajwani & Liedong, 2015).

De forma geral, os estudos evidenciam o ativismo por meio da atividade política corporativa (CPA). A CPA diz respeito às tentativas corporativas de gerenciar instituições políticas e/ou influenciar atores políticos de maneiras favoráveis à empresa (Hillman, Keim, & Schuler, 2004; Lux, Crook, & Woehr, 2011). Segundo Rajwani e Liedong (2015), o que emerge claramente da literatura é a influência do contexto sobre as estratégias usadas pelas empresas e o tipo de resultados que a CPA pode alcançar. Mais especificamente, o que se verifica é que o ativismo político está intrínseco nas relações de empresas e governo, ou seja, os autores destacam o ativismo como uma ação estratégica da empresa, tanto no campo político como no social. Portanto, na linha dos estudos sobre estratégias não mercadológicas, fica evidente a existência do ativismo como propulsor de ações e táticas no meio político e social, com destaque para utilização de *lobby*, contribuições para campanhas, laços políticos e interações recorrentes com órgão regulador, entre outros. Como lacunas apresentadas no campo da CPA, sugere-se a realização de estudos que explorem como essas atividades afetam outros tipos de ativismo de acionistas, incluindo o ativismo baseado no desempenho e na governança (Baron & Diermeier, 2007; Hadani et al., 2016; Rajwani & Liedong, 2015).

O ativismo na perspectiva da teoria da agência ou teoria institucional está voltado para táticas pró-empresas, portanto, diverge do ativismo social contra empresas em que indivíduos se envolvem em ações isoladas ou coletivas para remediar um problema social percebido, para promover ou contrariar mudanças na ordem social existente. Portanto, não fica claro nessas perspectivas teóricas o estudo do fenômeno ativismo social sob o prisma das reivindicações dos ativistas sobre as empresas.

Os estudos da **teoria dos stakeholders** há muito tempo abordam a multiplicidade das partes interessadas e como as empresas devem lidar com a heterogeneidade dos *stakeholders*. Doh e Guay (2006) conceituam a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como a noção de que as empresas são responsáveis não apenas pelos seus acionistas, mas também por outras partes interessadas (trabalhadores, fornecedores, ambientalistas, comunidades etc.).

A questão central reside no posicionamento sobre uma questão social que pode levar a vantagens competitivas a longo prazo, mas também pode provocar a atenção de ativistas sociais. Atualmente, parece haver um esforço de pesquisa dedicado para estabelecer conexões entre a RSC e as principais questões de negócios (Carrington, Zwick, & Neville, 2018; Degli & Sacconi, 2013; Doh & Guay, 2006; O'Rourke, 2003; Weinzimmer & Esken, 2016).

Nesse campo de estudo, o que se verifica é a interligação da RSC com a teoria de *stakeholders*. Mais especificamente, Doh, Husted, e Yang (2016) afirmam que, de acordo com a visão da teoria de *stakeholders*, não é suficiente que os gerentes se concentrem exclusivamente nas necessidades dos acionistas ou dos proprietários da empresa. A teoria de *stakeholders* evidencia que pode ser benéfico para a empresa se envolver em determinadas atividades de RSC que os *stakeholders* com visão não financeira consideram importantes, porque, na falta disso, esses grupos podem retirar seu apoio à empresa. Um entendimento mais aprofundado do fenômeno das atividades de RSC exige que levemos em consideração outras partes interessadas. Estas incluem clientes, funcionários, governos, fornecedores, contribuintes, grupos comunitários e grupos sub-representados (Doh et al., 2016).

Por um lado, fica evidente o link entre as atividades de RSC com a teoria de *stakeholders*, de modo que o ativismo é visto como algo que pode impactar a imagem e a reputação de uma organização e, portanto, requer maior atenção na comunicação com os *stakeholders*. Por outro lado, não se verificam, nos estudos, mecanismos claros de resposta a esse tipo de ativismo, quem são os ativistas, o grau de dependência desses *stakeholders* e as causas ou as principais motivações do ativismo contra a organização.

Apesar da ampla gama de estudos que abordam a teoria dos *stakeholders*, em especial na responsabilidade social corporativa como elo entre a empresa e o ambiente, não foram identificadas pesquisas que se dedicassem a esclarecer o fenômeno do ativismo social.

Os movimentos digitais e as mídias sociais são reconhecidos como uma nova ferramenta para ativistas, ao mesmo tempo que o ambiente on-line é um novo *locus* do ativismo e da interação com as organizações-alvo. Neste tópico, detalharemos o ativismo por meio de mídias sociais que têm ganhado destaque da academia, em especial pelo impacto dessas mídias na gestão de organizações (Cavalcanti, Bringel, Costa, Oliveira, & Zuccolotto, 2019; George & Leidner, 2019; Gomez-Carrasco & Michelon, 2017; Lewis, 2005; Luo et al., 2016; Van Dijck & Poell, 2013).

Segundo Luo et al. (2016), a partir da definição da **teoria do ativismo digital**, o desenvolvimento do ativismo pela internet fornece um novo mecanismo de pressão de resposta incorporado nas sociedades. Os autores destacam que esse ativismo é disperso, em movimento rápido e interativo, e, portanto, pode efetivamente concentrar atenção pública e potencialmente prejudicar a imagem externa de uma empresa pela geração de comparação social.

O uso da internet por ativistas nas últimas duas décadas fornece algum potencial para enfrentar esse desafio. Comparado com a mídia tradicional, a internet é muito mais difícil de regular. Mídias sociais e comunicação digital reduzem imensamente os custos na participação em ação coletiva (Kollock, 1999). Luo et al. (2016) destacam que a velocidade é, portanto, essencial para antecipar-se a uma impressão pública negativa ou alterá-la.

Atualmente, a mídia digital pode ser vista sob duas perspectivas antagônicas. Na primeira, uma forma positiva, com as características de diminuição do custo de comunicação, a velocidade da informação, a eliminação da distância física e a convergência da cultura. Na segunda, negativa, destacando-se o empobrecimento do debate político com discussões mais vazias (com predominância da simplificação), o uso de notícias falsas como estratégia para reiterar ideologias e a perda de privacidade no ciberespaço (Cavalcanti et al., 2019).

Na visão dos autores, um dos maiores desafios para os especialistas do ativismo é como superar visões tão diferentes. Para George e Leidner (2019), a pesquisa qualitativa que explora as atividades de grupos específicos ou a pesquisa quantitativa que vasculha os enormes repositórios de dados de mídia social podem melhorar a compreensão desse tópico. Segundo os autores, as atividades do espectador digital constituem o maior volume de ações no ativismo digital e podem ser divididas em *clicktivismo*, *metavoicing* e afirmação. *Clicktivismo* ou *slacktivismo* é “curtir”, votar positivamente ou “seguir” uma postagem ativista de mídia social ou blog. O *clicktivismo* sinaliza o endosso de uma postagem existente. *Metavoicing* é compartilhar, retuitar, repostar e comentar em uma postagem de mídia social criada por outra pessoa. Afirmação é a ação que descreve a criação de conteúdo de mídia social – informa outras pessoas por meio de vídeo, áudio, imagem ou mídia de texto.

Na pesquisa de Luo et al. (2016), os autores destacam que não foram capturados os recursos interativos da mídia on-line, por exemplo, quantificando o número de comentários ou as vezes que um *post* foi encaminhado. Portanto, é provável que o impacto do ativismo da internet na resposta corporativa tenha sido subestimado, sendo essa uma possibilidade para novos estudos. Ou seja, não se verificam estudos que avaliem os impactos das ações de *clicktivismo*, *metavoicing* e afirmação na resposta corporativa ou mesmo no desempenho, na reputação ou na imagem institucional.

O ambiente on-line, portanto, requer maior atenção de pesquisas no campo da administração, com o objetivo de analisar e compreender o efeito das mídias sociais no desempenho de empresas.

Uma característica saliente do ativismo dentro e fora das organizações apresentada nos estudos analisados é a natureza da interdependência entre os ativistas e a organização-alvo. Assim como o comportamento e o desempenho das organizações são afetados por sua dependência de recursos do ambiente externo (Pfeffer & Salancik, 1978; Wry, Cobb, & Aldrich, 2013), as táticas, estratégias e capacidade de influência dos ativistas serão afetadas por sua dependência de recursos nas organizações-alvo. Com esse entendimento, a **teoria da dependência de recursos** pode explicar o impacto do ativismo social nas organizações-alvo, pois reconhece os efeitos do ambiente sobre os resultados das estratégias organizacionais.

A capacidade para obter recursos vitais, a negociação e o relacionamento com múltiplos *stakeholders* também constituem atividades fundamentais nessa perspectiva, que admitem que certas mudanças no meio ambiente ocorrem, em parte, pela determinação dos administradores organizacionais, porque estes se preocupam em compatibilizar as características do ambiente aos interesses específicos das suas organizações. Da mesma forma, essa ótica pode ser utilizada nas reivindicações ativistas. De fato, pesquisas recentes sobre movimentos sociais e estratégia não mercadológica ofereceram percepções sobre como o conhecimento da organização pode proporcionar vantagens estratégicas para os ativistas (Baron & Diermeier, 2007; Briscoe, Gupta, & Anner, 2015; Weber, Rao, & Thomas, 2009).

Aplicada ao ativismo voltado para as organizações, a dependência relativa maior deve dissuadir as pessoas de participar de ativismo disruptivo, ou seja, aquele que gera custos materiais ou de reputação para a organização-alvo, por causa de preocupações sobre represálias de membros da organização visada (Briscoe & Gupta, 2016). Em particular, ativistas internos, como funcionários ou acionistas, podem se sentir mais limitados na disposição de expressar suas queixas ou pressionar seus objetivos, em razão de sua dependência da organização-alvo. Por outro lado, a ausência de dependência relativa de uma organização-alvo pode significar que os ativistas terão maior capacidade de ameaçar a organização, expandindo seu repertório tático. As ameaças podem ter como objetivo impactar recursos, rotinas ou reputações organizacionais, aumentando a probabilidade de que os tomadores de decisão nas organizações-alvo sejam forçados a prestar atenção (Alinsky, 1971; Baron & Diermeier, 2007; B. King, 2008a).

Destaca-se nos estudos do ativismo social a dependência de recursos sob a ótica do ativista, trazendo uma abordagem sobre a interdependência do ativista em relação à organização-alvo. Esta foi a principal abordagem teórica no campo organizacional que busca o entendimento desse fenômeno.

A **teoria do movimento social** indica que os ativistas sociais estão dispostos a se envolver em táticas extrainstitucionais, como protestos, boicotes, movimentos sociais em direitos humanos, para pressionar por mudanças nas políticas e práticas corporativas que não foram alcançadas por meio de leis (Gupta & Briscoe, 2019). Os autores argumentam que as organizações tendem a ser mais “abertas” ou “fechadas” em função das ideologias políticas de seus membros e que essa variação pode ajudar a explicar as respostas das empresas ao ativismo social.

Na linha dos estudos do ativismo em movimentos sociais diversos, verifica-se maior concentração de pesquisas empíricas que buscam analisar movimentos específicos, acontecimentos, protestos, que estão mais relacionados com a sociologia tradicional (Dhir, 2007; M. T. Fisher, 2018; Gupta & Briscoe, 2019; Hertel, 2014; O’Connor, 2019). Poucos estudos convergem para a teoria do movimento social no contexto organizacional, ainda que seja crescente a pressão por resposta no campo das empresas dos impactos sociais.

Causas do ativismo social

Com as perspectivas teóricas analisadas, procurou-se identificar, nos estudos verificados, as principais causas ou motivadores do ativismo para as organizações-alvo. Desta forma, buscou-se sintetizar as razões do ativismo como estratégia organizacional e do ativismo contra as empresas segundo a visão dos autores pesquisados.

Quadro 2
Causas do ativismo

Categoria	Teorias	Causa/Motivadores	Autores
1. Ativismo nas estratégias de não mercado	Teoria institucional; visão baseada em recursos (RBV); teoria da dependência de recursos (RDT); teoria de <i>stakeholders</i> ; teoria dos boicotes.	Falta de atenção social; uso estratégico da atividade política corporativa (CPA) por empresas; gerenciar instituições políticas e/ou influenciar atores políticos de maneiras favoráveis à empresa.	Baron e Diermeier (2007); Chatterji e Toffel, (2019); Hadani et al. (2016); Mellahi et al. (2016); Rajwani e Liedong (2015)
2. Ativismo no relacionamento dos acionistas	Teoria da agência; teoria institucional; teoria da mobilização de recursos.	Interesse individual de acionistas; ganhos financeiros; má conduta corporativa sistêmica; usar a mídia para informar outros acionistas; mobilização de acionistas minoritários para causas específicas; motivação financeira e social de <i>stakeholders</i> .	Aguilera e Desender (2012); Becht et al. (2010); Clark e Crawford (2012); Davis e Thompson (1994); Goranova e Ryan (2014)

Continua

Categoria	Teorias	Causa/Motivadores	Autores
3. Ativismo em movimentos digitais e redes sociais	Teoria do movimento social; teoria do ativismo digital; teoria da lógica da mídia.	Utilização de novas ferramentas de comunicação; novo mecanismo de pressão de respostas por meio das mídias sociais; ativismo digital; ativismo por cliques; ativismo de dados, exposição e <i>hacktivismo</i> ; plataformas de mídia social; internet e outras ferramentas de ciberativismo.	Cavalcanti et al. (2019); George e Leidner (2019); Gomez-Carrasco e Michelon (2017); Luo et al. (2016); Lewis (2005); Van Dijck e Poell (2013)
4. Ativismo na responsabilidade social corporativa	Teoria institucional; teoria neoinstitucional; teoria de <i>stakeholders</i> .	Posicionar sobre uma questão social; apoiar ou se opor a questões sociais específicas; projetos de responsabilidade social desenvolvidos por empresas; falta de comportamentos socialmente responsáveis pelas empresas.	Carrington et al. (2018); Degli e Sacconi (2013); Doh e Guay (2006); O'Rourke (2003); Weinzimmer e Esken (2016)
5. Ativismo no meio ambiente e sustentabilidade	Teoria do movimento social; teoria da dependência de recursos (RDT); teoria institucional.	Apelo da opinião pública em geral; aquecimento global; energias renováveis; desastres ambientais; disseminação de sensibilidade ecológica; impacto no meio ambiente.	Bodkin, L. H. Amato, e C. H. Amato (2015); Heyes e B. King (2018); Tramel (2018); Waldron et al. (2013); Zelko (2017)
6. Ativismo em movimentos sociais em direitos humanos	Teoria institucional; teoria da contingência; teoria dos movimentos sociais.	Gênero; opção sexual; cor; raça; estratégia inclusiva; desigualdade (sexo, classe, etnia, sexualidade ou deficiência); ideologias políticas.	Dhir (2007); M. T. Fisher (2018); Gupta e Briscoe (2019); Hertel (2014); O'Connor (2019)

Fonte: Dados da pesquisa.

Ainda que as causas do ativismo contra organizações sejam de natureza diversa, os movimentos ativistas são organizados empregando diferentes táticas para chamar a atenção.

Táticas ativistas contra empresas

No estudo de Briscoe e Gupta (2016), observou-se a predominância de táticas disruptivas, persuasivas e de protesto. Segundo os autores, de forma geral, as estratégias do ativismo têm como propósito central a obtenção de concessões, chamar a atenção e/ou mobilizar participantes. Ativistas sociais escolhem técnicas entre um amplo repertório de possibilidades que podem ser classificadas como persuasivas ou de influência, ou perturbadoras ou de protesto.

Quadro 3
Táticas ativistas

Táticas	Descrição	Exemplos
Persuasivas ou de influência	Voltadas para o convencimento de tomadores de decisão em organizações-alvo sobre os méritos das reivindicações ativistas.	- Lobby. - Testemunho de vítimas. - Comportamento de repúdio contra ações organizacionais. - Decisão do consumidor em deixar de comprar um produto, serviço ou uma marca. - Performance dramática. - Reivindicações quanto aos impactos da atuação da empresa no meio ambiente e na sociedade. - Influenciadores digitais por meio de mídias sociais.
Perturbadoras ou de protesto	Focadas na criação de material ou custos de reputação para as organizações-alvo.	- Boicotes contra empresas ou produtos em função de experiências negativas. - Sabotagem de equipamentos. - Demonstração de protesto e carreatas. - Discordância com uma ação ou com o conjunto de ações e atitudes de uma empresa. - Discordância ideológicas do consumidor.

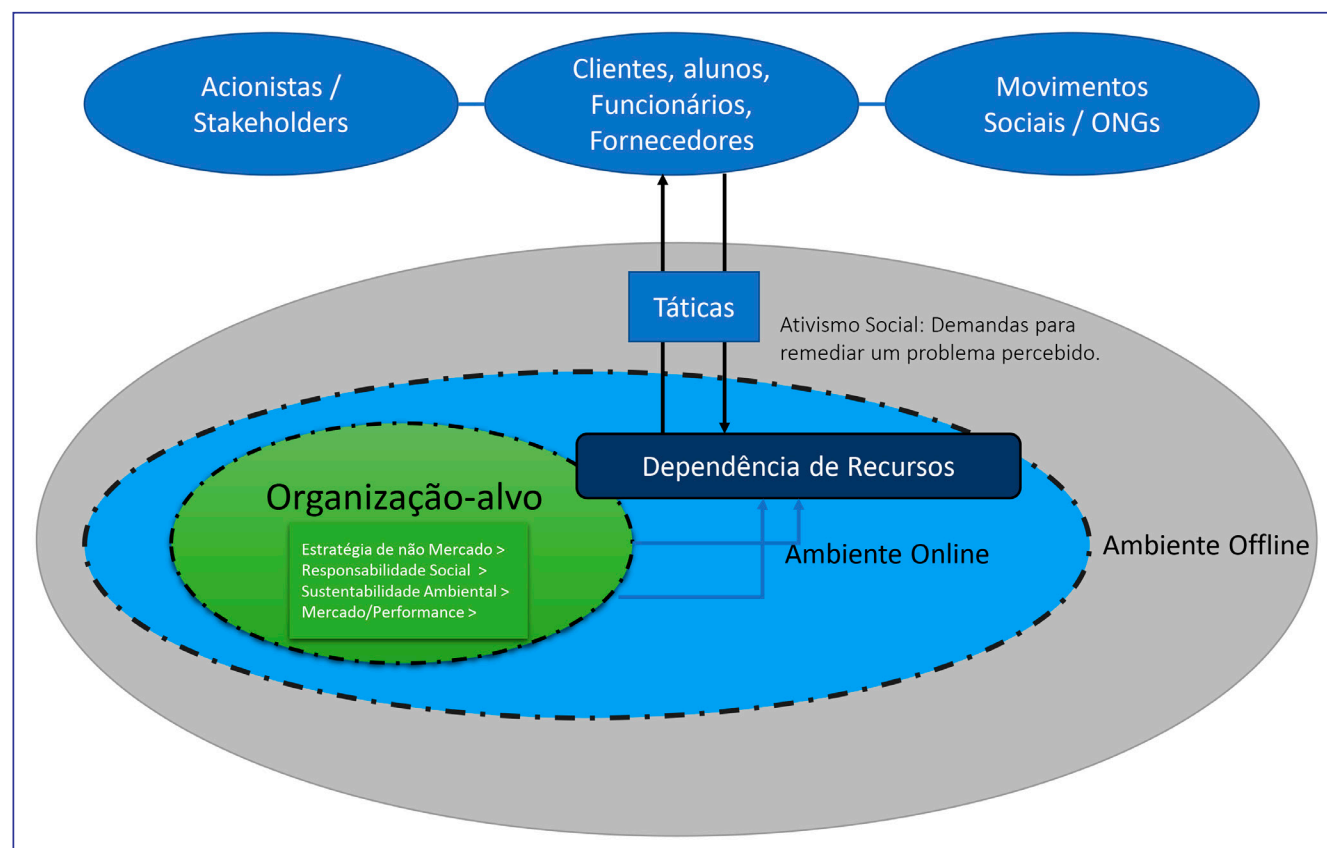
Fonte: Dados da pesquisa.

O emprego das táticas está diretamente relacionado com a causa ou o motivo do ativismo contra a organização. Por consequência, com o uso das táticas usadas por ativistas, os estudos mostraram que as organizações têm maior probabilidade de ceder às demandas quando ameaçadas em razão da atenção negativa da mídia (Ryan, 1991), do uso de táticas disruptivas (Luders, 2006; Ingram, Yue, e Rao, 2010), da mobilização bem-sucedida de espectadores (Rao & Dutta, 2012) ou de impacto financeiro e de reputação em organizações-alvo (B. King, 2008b; Zhang & Luo, 2013).

Modelo teórico proposto

Com base no *framework* teórico estudado, é possível constatar que o ativismo social se materializa nas reivindicações de ativistas por diversas demandas, para remediar um problema percebido com foco em organizações-alvo. De um lado, acionistas, movimentos sociais, ONGs, clientes, alunos, funcionários, fornecedores e *stakeholders* diversos podem pressionar as organizações-alvo para obter resposta a questões diversas e que podem ser manifestadas de forma isolada ou em movimentos conjuntos. Do outro lado, as ações e estratégias das organizações-alvo podem remediar ou potencializar a atenção de *stakeholders*, a favor ou contra a própria organização. A Figura 2 apresenta o modelo teórico proposto segundo os estudos analisados.

Figura 2
Modelo teórico do ativismo social



Fonte: Dados da pesquisa.

Funcionando como um canal e ferramenta de comunicação e até mesmo um mecanismo de pressão para respostas, as mídias sociais expandiram a oferta do ativismo social e tornaram as interações ativistas-empresas mais intensas e dinâmicas. O ambiente on-line, portanto, favorece o debate crítico de *stakeholders* sobre ações diversas, seja no atendimento ao cliente, seja em estratégias organizacionais relacionadas com a responsabilidade social corporativa, a internet pode ser considerada um novo ambiente ao qual as organizações devem ter atenção. Logo, o ambiente on-line pode minimizar a interdependência do ativista em relação à organização-alvo; e pela perspectiva da organização, pode trazer implicações na relação com o ambiente na escolha de recursos. No entanto, não está claro nos estudos que abordam o ativismo social on-line se essas ações podem (e em que grau) impactar a captação de clientes, por exemplo, e influenciar o desempenho de uma organização.

CONCLUSÃO

O objetivo central deste estudo foi analisar o efeito do ativismo social no contexto organizacional. Os documentos analisados exemplificam a variedade de perspectivas trazidas para o ativismo social e a evolução do campo social para o corporativo. Conforme observado, são diversas as perspectivas teóricas trazidas para a análise do ativismo, discussões emergentes no campo, como o impacto no contexto social, ambiental e a necessidade de revisão estratégica com base nas ações de responsabilidade social, podem ser exemplos de como empresas respondem ao ativismo social.

Como implicações práticas, a pesquisa demonstrou os efeitos do ativismo de acordo com as reivindicações de ativistas e o uso de estratégias digitais para amplificar o engajamento. Se, antes, a disseminação de informações dependia do suporte de meios de comunicação, por meio das mídias sociais, sua propagação pode ser feita de qualquer dispositivo conectado à rede. Essa dinâmica alterou a lógica de transmissão, realizada de “poucos para muitos”, abrindo espaço para processos de compartilhamento de “todos para todos”. Dessa forma, mesmo pequenos grupos ou indivíduos, com menor ou maior interdependência em relação à organização-alvo, podem ganhar voz fazendo denúncias e colocando assuntos pouco conhecidos na pauta do dia.

No campo teórico, as teorias mais recorrentes identificadas nos artigos foram a teoria da agência, teoria institucional, teoria de *stakeholders*, teoria do ativismo digital, teoria da dependência de recursos (RDT), teoria do movimento social e teoria da mobilização de recursos. A conexão teórica, portanto, pode trazer novas contribuições para a análise do fenômeno.

Como limitação da pesquisa, o campo de estudo do ativismo social no contexto organizacional é recente e, por isso, requer maior atenção, com vistas a promover uma agenda de pesquisa que amplie o debate acadêmico no âmbito da administração, e este texto se limitou ao recorte de estudos identificados. Portanto, em direção à pesquisa multiteórica e multinível sobre ativismo social, a combinação de algumas das seis teorias revisadas neste artigo cria um ponto de partida convergente para futuras pesquisas sobre ativismo social em diferentes níveis de análise, embora a pesquisa ainda possa se beneficiar de *insights* e empréstimos adicionais.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos o apoio da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), as importantes contribuições dos avaliadores anônimos e a equipe editorial da revista Cadernos EBAPE.BR.

REFERÊNCIAS

- Aguilera, R. V., & Desender, K. (2012). Methodological challenges in comparative corporate governance and strategic issues. In D. Ketchen, C. L. Wang, & D. Bergh (Ed.), *West meets East: building theoretical bridges* (Research methodology in strategy and management, Vol. 8, pp. 289-322). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Aiken, A. L., & Lee, C. (2020). Let's talk sooner rather than later: the strategic communication decisions of activist blockholders. *Journal of Corporate Finance*, 62, 101593. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101593>
- Alinsky, S. D. (1971). *Rules for radicals: a pragmatic primer for realistic radicals*. New York, NY: Random House.
- Balachandran, B., & Faff, R. (2015). Corporate governance, firm value and risk: past, present, and future. *Pacific-Basin Finance Journal*, 35, 1-12. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2015.07.002>
- Baron, D. P., & Diermeier, D. (2007). Strategic activism and nonmarket strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 599-634. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2007.00152.x>
- Bartley, T. (2003). Certifying forests and factories: states, social movements, and the rise of private regulation in the apparel and forest products fields. *Politics & Society*, 31(3), 433-464. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0032329203254863>
- Bartley, T., & Child, C. (2011). Movements, markets and fields: the effects of anti-sweatshop campaigns on US firms, 1993-2000. *Social Forces*, 90(2), 425-451. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/sf/sor010>
- Becht, M., Franks, J., Mayer, C., & Rossi, S. (2010). Returns to shareholder activism: evidence from a clinical study of the Hermes UK focus fund. *Review of Financial Studies*, 23(3), 3093-3129. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn054>
- Bizjak, J. M., & Marquette, C. J. (1998). Are shareholder proposals all bark and no bite? Evidence from shareholder resolutions to rescind poison pills. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 33(4), 499-521. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/2331129>
- Bodkin, C. D., Amato, L. H., & Amato, C. H. (2015). The influence of green advertising during a corporate disaster. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(3), 256-275. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2014-0055>
- Briscoe, F., & Gupta, A. (2016). Social activism in and around organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), 671-727. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/19416520.2016.1153261>
- Briscoe, F., Gupta, A., & Anner, M. (2015). Social activism and practice diffusion: how activist tactics affect non-targeted organizations. *Administrative Science Quarterly*, 60(2), 300-332. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0001839215579235>
- Carleton, W. T., Nelson, J. M., & Weisbach, M. S. (1998). The influence of institutions on corporate governance through private negotiations: evidence from TIAA-CREF. *Journal of Finance*, 53(4), 1335-1362. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00055>
- Carrington, M., Zwick, D., & Neville, B. (2019). Activism and abdication on the inside: The effect of everyday practice on corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 160, 973-999. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3814-5>
- Cavalcanti, D. B., Bringel, E. P. B., Costa, F. R. J., Oliveira, T. M., & Zuccolotto, V. R. (2019). Digital activism and indignation nets in Brazil: the pressure groups. *Journal of Politics in Latin America*, 11(1), 109-130. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1866802X19840455>
- Chatterji, A. K., & Toffel, M. W. (2019). Assessing the impact of CEO activism. *Organization & Environment*, 32(2), 159-185. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1086026619848144>
- Chowdhury, S. D., & Wang, E. Z. (2009). Institutional activism types and CEO compensation: a time-series analysis of large Canadian corporations. *Journal of Management*, 35(1), 5-36. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206308326772>
- Clark, C. E., & Crawford, E. P. (2012). Influencing climate change policy: the effect of shareholder pressure and firm environmental performance. *Business and Society*, 51(1), 148-175. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0007650311427594>
- David, P., Bloom, M., & Hillman, A. (2007). Investor activism, managerial responsiveness and corporate social performance. *Strategic Management Journal*, 28(1), 91-100. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/smj.571>
- David, P., Hitt, M. A., & Gimeno, J. (2001). The influence of activism by institutional investors on R&D. *Academy of Management Journal*, 44(1), 144-157. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/3069342>
- Davis, G. F., & Thompson, T. A. (1994). A social movement perspective on corporate control. *Administrative Science Quarterly*, 39(1), 141-73. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/2393497>
- Davis, G. F., McAdam, D., Scott, W. R., & Zald, M. N. (2005). *Social movements and organization theory*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Degli, A. G., & Sacconi, L. (2013). Social responsibility, activism and boycotting in a firm – stakeholders network of games with players' conformist preferences. *The Journal of Socio-Economics*, 45, 216-226. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.socec.2013.05.016>
- Dhir, K. S. (2007). Stakeholder activism through nonviolence. *Corporate communications: An International Journal*, 12(1), 75-93. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/13563280710723769>
- Doh, J. P., & Guay, T. R. (2006). Corporate social responsibility, public policy, and NGO activism in Europe and the United States: an institutional-stakeholder perspective. *Journal of Management Studies*, 43(1), 47-73. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00582.x>
- Doh, J. P., Husted, B. W., & Yang, X. (2016). Guest editors' introduction: ethics, corporate social responsibility, and developing country multinationals. *Business Ethics Quarterly*, 26(3), 301-315. Recuperado de <https://doi.org/10.1017/beq.2016.40>
- Fisher, M. T. (2018). Still fighting the good fight: an analysis of student activism and institutional response. *Public Relations Review*, 44(1), 22-27. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.11.005>
- George, J. J., & Leidner, D. E. (2019). From clicktivism to hacktivism: Understanding digital activism. *Information and Organization*,

- 29(3), 100249. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2019.04.001>
- Gillan, S. L., & Starks, L. T. (2007). The evolution of shareholder activism in the United States. *Journal of Applied Corporate Finance*, 19(1), 55-73. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2007.00125.x>
- Gomez-Carrasco, P., & Michelon, G. (2017). The power of stakeholders' voice: the effects of social media activism on stock markets. *Business Strategy and the Environment*, 26(6), 855-872. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/bse.1973>
- Goranova, M., Abouk, R., Nystrom, P. C., & Soofi, E. S. (2017). Corporate governance antecedents to shareholder activism: a zero-inflated process. *Strategic Management Journal*, 38(2), 415-35. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/smj.2472>
- Goranova, M., & Ryan, L. V. (2014). Shareholder activism: a multidisciplinary review. *Journal of Management*, 40(5), 1230-68. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/014920631351551>
- Guimarães, P., Leal, R. P., Wanke, P., & Morey, M. (2019). Shareholder activism impact on efficiency in Brazil. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 19(1), 141-157. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/CG-01-2018-0010>
- Gupta, A., & Briscoe, F. (2020). Organizational political ideology and corporate openness to social activism. *Administrative Science Quarterly*, 65(2), 524-563. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0001839219852954>
- Hadani, M., Doh, J. P., & Schneider, M. A. (2016). Corporate political activity and regulatory capture: how some companies blunt the knife of socially oriented investor activism. *Journal of Management*, 44(5), 2064-2093. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206316638162>
- Hertel, S. (2014). Hungry for justice: social mobilization on the right to food in India. *Development and Change*, 46(1), 72-94. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/dech.12144>
- Heyes, A., & King, B. (2020). Understanding the organization of green activism: sociological and economic perspectives. *Organization & Environment*, 33(1), 7-30. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1086026618788859>
- Hiatt, S. R., Sine, W. D., & Tolbert, P. S. (2009). From Pabst to Pepsi: the deinstitutionalization of social practices and the creation of entrepreneurial opportunities. *Administrative Science Quarterly*, 54(4), 635-667. Recuperado de <https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.4.635>
- Hillman, A. J., Keim, G., & Schuler, D. (2004). Corporate political activity: a review and research agenda. *Journal of Management*, 30, 837-857. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003>
- Hoffman, A. J. (2001). *From heresy to dogma: an institutional history of corporate environmentalism*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Ingram, P., Yue, L. Q., & Rao, H. (2010). Trouble in store: probes, protests, and store openings by Wal-Mart, 1998-2007. *American Journal of Sociology*, 116(1), 53-92. Recuperado de <https://doi.org/10.1086/653596>
- Ivanova, M. (2016). Shareholder activism and the ethical harnessing of institutional investors. *Critical Perspectives on International Business*, 12(2), 189-214. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/cpoib-09-2013-0032>
- King, B. (2008a). A social movement perspective of stakeholder collective action and influence. *Business and Society*, 47(1), 21-49. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/000765030730663>
- King, B. (2008b). A political mediation model of corporate response to social movement activism. *Administrative Science Quarterly*, 53(3), 395-421. Recuperado de <https://doi.org/10.2189/asqu.53.3.395>
- King, B., & Soule, S. A. (2007). Social movements as extra-institutional entrepreneurs: the effect of protests on stock price returns. *Administrative Science Quarterly*, 52(3), 413-442. Recuperado de <https://doi.org/10.2189/asqu.52.3.413>
- Kollock, P. (1999). The economies of online cooperation: gifts and public goods in cyberspace. In M. A. Smith, & P. Kollock (Eds.), *Communities in cyberspace*. Abingdon, UK: Routledge.
- Lewis, C. (2005). Unions and cyber-activism in South Africa. *Critical Perspectives on International Business*, 1(2/3), 194-208. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/17422040510595672>
- Lozano, R. (2015). A holistic perspective on corporate sustainability drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 32-44. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/csr.1325>
- Luders, J. (2006). The economics of movement success: business responses to civil rights mobilization. *American Journal of Sociology*, 111(4), 963-998. Recuperado de <https://doi.org/10.1086/498632>
- Luo, X. R., Zhang, J., & Marquis, C. (2016). Mobilization in the internet age: internet activism and corporate response. *Academy of Management Journal*, 59(6), 2045-2068. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0693>
- Lux, S., Crook, R., & Woehr, D. J. (2011). Mixing business with politics: a meta-analysis of the antecedents and outcomes of corporate political activity. *Journal of Management*, 37(1), 223-247. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206310392233>
- McDonnell, M. H., & King, B. (2013). Keeping up appearances: reputational threat and impression management after social movement boycotts. *Administrative Science Quarterly*, 58(3), 387-419. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0001839213500032>
- Mellahi, K., Frynas, J. G., Sun, P., & Siegel, D. (2016). A review of the nonmarket strategy literature: toward a multi-theoretical integration. *Journal of Management*, 42(1), 143-173. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206315617241>
- Neubaum, D. O., & Zahra, S. A. (2006). Institutional ownership and corporate social performance: the moderating effects of investment horizon, activism, and coordination. *Journal of Management*, 32(1), 108-131. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206305277797>
- O'Connor, P. (2019). An autoethnographic account of a pragmatic inclusionary strategy and tactics as a form of feminist activism. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 38(8), 825-840. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/EDI-12-2018-0227>
- O'Rourke, A. (2003). A new politics of engagement: shareholder activism for corporate social responsibility. *Business Strategy and the Environment*, 12(4), 227-239. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/bse.364>
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of*

- Management Annals*, 2(1), 433-474. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/19416520802211644>
- Pfeffer, J. S., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York, NY: Harper & Row.
- Piazza, A., & Perretti, F. (2020). Firm behavior and the evolution of activism: Strategic decisions and the emergence of protest in US communities. *Strategic Management Journal*, 41(4), 681-707. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/smj.3116>
- Pittaway, L., Robertson, M., Munir, K., Denyer, D., & Neely, A. (2004). Networking and innovation: a systematic review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5(3-4), 137-168. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1460-8545.2004.00101.x>
- Raeburn, N. C. (2004). *Changing corporate America from inside out: lesbian and gay workplace rights* (Vol. 20). Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Rajwani, T., & Liedong, T. A. (2015). Political activity and firm performance within nonmarket research: a review and international comparative assessment. *Journal of World Business*, 50(2), 273-283. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.10.004>
- Rao, H., & Dutta, S. (2012). Free spaces as organizational weapons of the weak: religious festivals and regimental mutinies in the 1857 Bengal Native Army. *Administrative Science Quarterly*, 57(4), 625-668. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0001839212467744>
- Rao, H., & Sivakumar, K. (1999). Institutional sources of boundary-spanning structures: the establishment of investor relations departments in the Fortune 500 industrials. *Organization Science*, 10(1), 27-42. Recuperado de <https://doi.org/10.1287/orsc.10.1.27>
- Ryan, C. (1991). *Prime time activism: media strategies for grassroots organizing*. Boston, MA: South End Press.
- Schneiberg, M., & Lounsbury, M. (2008). Social movements and institutional analysis. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin (Eds.), *The handbook of organizational institutionalism* (pp. 648-670). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schneiberg, M., King, M., & Smith, T. (2008). Social movements and organizational form: cooperative alternatives to corporations in the American insurance, dairy, and grain industries. *American Sociological Review*, 73(4), 635-667. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/000312240807300406>
- Soule, S. A. (2009). *Contention and corporate social responsibility*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Stevens, J., Steensma, H., Harrison, D., & Cochran, P. (2005). Symbolic or substantive document? The influence of ethics codes on financial executive's decisions. *Strategic Management Journal*, 26(2), 181-95. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/smj.440>
- Tilly, C. (1978). *From mobilization to revolution*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Tramel, S. (2018). Convergence as political strategy: social justice movements, natural resources and climate change. *Third World Quarterly*, 39(7), 1290-1307. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/01436597.2018.1460196>
- Van Dijck, J., & Poell, T. (2013). Understanding social media logic. *Media and Communication*, 1(1), 2-14. Recuperado de <https://doi.org/10.17645/mac.v1i1.70>
- Velamuri, V. K., Neyer, A. K., & Moslein, K. M. (2011). Hybrid value creation: a systematic review of an evolving research area. *Journal fur Betriebswirtschaft*, 61(1), 3-35. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11301-011-0070-5>
- Waldron, T. L., Navis, C., & Fisher, G. (2013). Explaining differences in firms' responses to activism. *Academy of Management Review*, 38(3), 397-417. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0466>
- Weber, K., Rao, H., & Thomas, L. G. (2009). From streets to suites: how the anti-biotech movement affected German pharmaceutical firms. *American Sociological Review*, 74(1), 106-127. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/000312240907400106>
- Weinzimmer, L. G., & Esken, C. A. (2016). Risky business: taking a stand on social issues. *Business Horizons*, 59(3), 331-337. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.007>
- Wry, T., Cobb, J. A., & Aldrich, H. E. (2013). More than a metaphor: assessing the historical legacy of resource dependence and its contemporary promise as a theory of environmental complexity. *The Academy of Management Annals*, 7(1), 441-488. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/19416520.2013.781862>
- Zelko, F. (2017). Scaling greenpeace: from local activism to global governance. *Historical Social Research*, 42(2), 318-342. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/44234964>
- Zhang, J., & Luo, X. R. (2013). Dared to care: organizational vulnerability, institutional logics, and MNCs' social responsiveness in emerging markets. *Organization Science*, 24(6), 1742-1764. Recuperado de <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0813>

Djeison Siedschlag

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6986-573X>

Doutor em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI); Diretor de Planejamento e Finanças da Fundação Universidade do Vale do Itajaí. E-mail: djeison.s@univali.br

Jeferson Lana

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9787-1114>

Doutor em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP); Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) e do Programa de Mestrado Profissional em Gestão, Internacionalização e Logística (PMPGIL) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). E-mail: jlana@univali.br

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Djeison Siedschlag: Administração de projeto (Liderança); Supervisão (Liderança); Validação (Liderança); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita- revisão e edição (Igual).

Jeferson Lana: Administração de projeto (Suporte); Supervisão (Liderança); Validação (Suporte); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita- revisão e edição (Igual).