

**NARRATIVAS NA MANUTENÇÃO E CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE  
ORGANIZACIONAL: Uma Meta-síntese de Estudos de Caso na Web of Science**

**JESSICA CRISTINA CENI**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**RODRIGO SEEFELD**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

# NARRATIVAS NA MANUTENÇÃO E CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: Uma Meta-síntese de Estudos de Caso na *Web of Science*

## 1 Introdução

A teoria institucional se estabelece nos estudos organizacionais como multiparadigmática (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005). De um lado, na vanguarda da teoria institucional, o pressuposto é de um ambiente determinista em que a persistência das instituições é enfatizada (MEYER; ROWAN, 1977; ZUCKER, 1987), do outro, o neoinstitucionalismo promove a ideia de um ambiente menos determinista, sugerindo a possibilidade de agência por parte dos atores e organizações do campo (SCOTT, 2008).

Nesse contexto, a legitimidade é comumente tida como fator vital à sobrevivência das organizações, na medida que está relacionada à aceitação de suas práticas pelos *stakeholders* e pelo campo institucional (DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008) e, partindo dos pressupostos da teoria neo-institucional e com o reconhecimento de processos de institucionalização e movimentos de mudança, surgem pesquisas que enfocam no empreendedorismo institucional, microinstitucionalismo e o no trabalho institucional (*institutional work*), no qual é destacada a importância da agência do ator institucional como também a promoção da possibilidade da organização em construir, manter e/ou reconstruir sua legitimidade (GREENWOOD; OLIVER; SAHLIN; SUDDABY, 2008; RUEBOTTOM, 2013; LANDAU; DRORI; TERJESSEN, 2014), ainda, ressalta-se que a noção do trabalho institucional remete que os atores suficientemente equipados podem com base em seus interesses moldar instituições apesar da pressão estrutural do ambiente (LANDAU; DRORI; TERJESSEN, 2014).

Em vista desses pressupostos e da virada linguística, houve a introdução da abordagem discursiva-narrativa para o estudo das instituições, além disso, a ênfase sobre a linguagem apresenta-se como consoante à concepção da realidade socialmente construída, já que existe o reconhecimento da linguagem enquanto característica e produtora da realidade social. Ademais, foi com a virada linguística que houve um direcionamento das pesquisas à compreensão de discussões relacionadas ao discurso, comunicação e narrativas (BARRY; ELMES, 1997; BARGE, 2004).

Sendo assim, no que se refere à legitimidade, as narrativas são proeminentes e de acordo com Landau, Drori e Terjesen (2014) estas figuram como cruciais na construção e disseminação de sentido por parte das organizações e permeiam a manutenção e/ou reconstrução da legitimidade organizacional.

Compreendido dessa maneira e dada a temática ainda ser incipiente, não existem estudos que aprofundem a respeito da relação entre as narrativas e a legitimidade organizacional, e por essa razão, essa pesquisa propõe uma síntese dos estudos de casos qualitativos enquadrados nessa temática tendo como base a meta-síntese proposta por Hoon (2014).

A meta-síntese proposta nesse trabalho busca suprir a lacuna relacionada a compreensão do papel das narrativas na manutenção e/ou reconstrução da legitimidade organizacional, e assim, proporcionar uma visão mais unificada e global do tema (Hoon, 2014).

## 2 Legitimidade

Na literatura do institucionalismo organizacional um dos conceitos centrais caracteriza-se pela legitimidade organizacional. A legitimidade relaciona-se aos fatores culturais, normativos e reguladores em que as organizações estão sujeitas (DEEPHOUSE, SUCHMAN, 2008). Além disso, para compreender melhor o conceito de legitimidade é fundamental em primeiro momento trazer algumas considerações a respeito das instituições.

Isto posto, as instituições são responsáveis pelo arranjo da vida social, a partir do estabelecimento de hábitos na sociedade e na conseqüente perpetuação de ações e comportamentos (BERGER; LUCKMAN, 2003). Outra característica das instituições é sua configuração a partir de três pilares: i. o regulativo, associado às regras; ii. o normativo, que engloba o conjunto de normas; e iii. o cognitivo-cultural, relacionado aos valores, crenças e símbolos (SCOTT, 2008).

É por meio das instituições que existe a criação de uma estrutura social composta por regras, normas e valores, que possuem o poder de guiar comportamentos e a forma de como determinado ambiente é estabelecido (KRELL; MATOOK; ROHDE, 2016).

Dada a estrutura social e a presença dos processos regulatórios, normativos e culturais-cognitivos as organizações não competem apenas por recursos, mas também por legitimidade (KRELL; MATOOK; ROHDE, 2016), que certifica e assegura a manutenção e sobrevivência de uma organização em um dado campo organizacional (DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008; BADEWI; SHEHAB, 2016).

Segundo DiMaggio e Powell (2005) o campo organizacional é constituído por um conjunto de organizações que agem em um certo ambiente e dentro dele as organizações sofrem pressões institucionais que requerem por parte delas respostas, que pode caracterizar-se pela legitimidade organizacional ou pelo isomorfismo.

Dando ênfase à legitimidade, ela se estabelece para as organizações como fundamental para sua sobrevivência e crescimento (DIMAGGIO; POWELL, 2005), sendo condicionante para aceitação e credibilidade das suas ações em consonância aos pilares normativo, regulativo e cognitivo-cultural que regem o campo (SCOTT, 2008).

Na literatura da área, existem uma série de definições para legitimidade organizacional, visto que tornou uma questão associada à percepção dos *stakeholders* (COLLEONI, 2013). Macdonald (2016) aponta que a legitimidade é o encaixe do que o ambiente institucional rege a partir das estruturas que expressam a forma de conduta esperada pelas organizações e dos indivíduos. Outra definição amplamente aceita é a de Suchman (1995). O autor aponta que “legitimidade é a percepção ou pressuposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (SUCHMAN, 1995, p. 574).

Em seqüência, Deephouse e Suchman (2008) chamam a atenção para as dimensões da legitimidade organizacional, citando o trabalho de Meyer e Rowan (1977), no qual a legitimidade pode ser considerada racional (pragmática), regulatória ou sócio-política ou, ainda, baseada nos valores coletivos, atendendo a normatividade ou a moralidade.

Observa-se que o conceito de legitimidade pode estar diretamente atrelado à um pilar específico. Diante disso, Cruz-Suarez et al. (2014) abordam a legitimidade a partir de três aspectos: a pragmática como sendo a alinhada aos interesses dos *stakeholders*; a moral emergente dos valores da sociedade com os quais se está ou não de acordo com; e, por fim, a cognitiva que está associada a forma das organizações alcançarem seus resultados.

Em síntese, para além da discussão estabelecida aqui, é fundamental ressaltar que as organizações podem adotar práticas cerimoniais para se tornarem legítimas. Dessa maneira, mesmo que determinada organização seja considerada como legítima, isso não significa que a mesma esteja de fato realizando práticas consoantes ao que é considerado correto em dado campo (DEEPHOUSE, SUCHMAN, 2008).

### **3 Narrativas**

Com a virada linguística houve nos estudos organizacionais maior direcionamento do foco às questões da linguagem, principalmente no que tange discussões relacionadas ao discurso, comunicação e narrativas (BARRY; ELMES, 1997; BARGE, 2004).

No que diz respeito às narrativas, estas apresentam características próprias, e, portanto, envolvem cadeias temporais de eventos ou ações. Por isso, sendo um tipo específico de texto, a narrativa não é simplesmente algo que possa ser “lido”, ela requer verbos que denotem que alguém fez ou vivenciou alguma coisa (GABRIEL, 2004). Ademais, as narrativas representam as diversas versões dos acontecimentos que constituem um determinado contexto (CZARNIAWSKA, 2011), e dessa maneira, se caracterizam como

[...]temáticas na medida em que contam uma estória, às vezes verdadeira, às vezes ficcional. Além disso, elas são co-construídas, pois não são construídas apenas por aqueles que a produzem, sendo também construídas pelos leitores e pelos vários interlocutores que se engajam e influenciam a direção que ela pode tomar (GRANT; HARDY; OSWICK; PUTMAN, 2004, p. 6).

Nas organizações as narrativas são capazes de elucidar a coexistência de múltiplas e interligadas realidades e possibilitam a captura da diversidade e complexidade presente nos discursos organizacionais (BARRY; ELMES, 1997). Além disso, as narrativas direcionam e disseminam significados construídos pela organização (BOJE, 2008).

Observa-se que as narrativas possuem o poder de informar, persuadir e criar engajamento (BARGE, 2004), tal aspecto se torna evidente, quando dentro das organizações os diversos objetivos, heróis, histórias e informações são comunicados via narrativas (KENT, 2015, MUMBY, 2009).

Cosoante, Mittins, Abrat e Christie (2011) ressaltam que as narrativas têm sido apropriadas, por exemplo, para facilitar o compartilhamento de informações e conhecimento e para gerar maior comprometimento e engajamento em períodos de mudança. Ainda, os autores mencionam, que as narrativas auxiliam no entendimento de como as coisas são feitas na organização, e por essa razão, elas podem refletir a reputação organizacional. Sobre esse pressuposto, a reputação organizacional se refere às diferentes visões que membros organizacionais - funcionários, clientes, fornecedores e até mesmo a sociedade - possuem em relação à empresa.

Ao trazer as narrativas para a discussão da legitimidade, observa-se que as narrativas podem auxiliar na manutenção e/ou reconstrução de legitimidade interna e externa de determinada organização (LANDAU; DRORI; TERJESSEN, 2014).

É por meio das narrativas que a organização pode disseminar discursos de aderência e adequação ao o que é tido como correto, possibilitando a criação de uma imagem organizacional consoante ao campo e conseqüente uma imagem tida como legítima. Em suma, as narrativas podem auxiliar na criação e influência de sentido a respeito das ações organizacionais, ao passo que fomentam e divulgam as práticas adotadas pela organização na interação com os *stakeholders*.

#### **4 Metodologia**

A presente pesquisa possui como método a meta-síntese proposta por Hoon (2014) em artigo publicado no periódico *Organizational Research Methods*. Portanto, esse trabalho aborda a extração, análise e sintetização dos resultados de estudos de casos relacionados a legitimidade e narrativas. Em outras palavras, a meta-síntese é caracterizada por uma abordagem de pesquisa exploratória e descritiva, na qual o objetivo é sintetizar os resultados dos estudos de casos qualitativos, e a partir da análise dos mesmos contribuir além do que os estudos iniciais. É também uma técnica aplicada à pesquisa qualitativa utilizada para o entendimento de determinado fenômeno em estudo cujo objetivo é criar uma teoria ou um modelo que possa sintetizar e explicar os achados (WALSH; DOWNE, 2004).

Nesse contexto, Hoon (2014) propõe 8 passos para análise, conforme o quadro 1.

**Quadro 1 – Passos para análise proposto por Hoon (2014)**

Passos	Objetivos
1	Enquadramento da questão de pesquisa
2	Localização de uma pesquisa relevante
3	Critérios de inclusão e exclusão
4	Extração e codificação dos dados
5	Análise específica de cada caso
6	Síntese dos estudos
7	Construção da teoria, framework ou conceito a partir da meta-síntese
8	Discussão

Fonte: Hoon (2014).

Com base no quadro, em primeiro lugar exige-se o estabelecimento da questão de pesquisa. Hoon (2014) argumenta que o enquadramento da questão precisa estar adequado à metodologia da meta-síntese. Portanto, nesse trabalho a questão de pesquisa é caracterizada pelo papel das narrativas na manutenção e/ou reconstrução da legitimidade organizacional.

O segundo passo, relacionado à busca de pesquisa relevante, objetiva identificar os artigos que farão parte da pesquisa e que devem estar alinhados ao passo 1. Conforme a tabela 1, a busca dos artigos pertinentes para essa pesquisa foi na base de dados Web of Science. A busca foi restrita aos termos “legitimacy” ‘and’ “narrativ\*”, sendo o primeiro termo escolhido como título e o segundo como tópico, além disso, foram colocados como filtro às áreas de “management” e “business”. Não houve filtro para período publicado. Foram encontrados 16 artigos. Além disso, foram realizadas buscas em bases de dados brasileiras, com os termos “legitimidade e narrativ\*” na Scielo e na Spell, porém os resultados não foram significados e não houve artigos pertinentes ao enquadramento de pesquisa.

**Tabela 1 – Literatura pesquisada**

<i>Periódico / Congresso</i>	<b>Fator H</b>	<b>Total Capturado</b>	<b>Artigo Incluído</b>
<i>British Journal of Management</i>	2.98	1	
<i>Business Strategy and the Environment</i>	3.07	1	
<i>Entrepreneurship and Regional development</i>	1.77	1	
<i>Human Relations</i>	2.62	1	1
<i>Journal of Business Ethics</i>	2.35	4	1
<i>Journal of Business Venturing</i>	5.34	1	1
<i>Organization Science</i>	6.14	1	
<i>Organization Studies</i>	2.99	3	
<i>Scandinavian Journal of Management</i>	1.26	1	1
<i>Small Business Economics</i>	4.39	1	
<i>Social Enterprise Journal</i>	1.21	1	

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que a busca resultou 11 periódicos internacionais, provenientes de diferentes áreas dentro das áreas de gestão e negócios. Após a primeira revisão dos artigos, 5 artigos foram considerados irrelevantes dado que fogem do enquadramento de pesquisa estabelecido no passo 1, além disso, outros 4 artigos foram excluídos devido se caracterizarem como teóricos. Após a primeira análise de exclusão foram considerados para a análise mais aprofundada 7 artigos, todos estudos de casos qualitativos.

No terceiro passo foram definidos os critérios de inclusão e exclusão dos estudos considerados relevantes e pertinentes para o desenvolvimento desse trabalho. Aqui foram dois critérios-chave utilizados: i) estudo de caso qualitativo; ii) está alinhado ao enquadramento de pesquisa, de acordo com a tabela 2. A partir desses critérios verificou que dos 7 artigos restantes, 4 foram considerados pertinentes e relevantes para a meta-síntese proposta aqui, conforme o apêndice 1.

#### Quadro 2 – Critérios de inclusão e exclusão

Critérios	Justificativa
i) Estudo de caso qualitativo	Esse critério foi utilizado para excluir os artigos que não eram fundamentos a partir da metodologia de estudo de caso.
ii) Estudos que abordam legitimidade e narrativas	Apenas os estudos com esse enquadramento de pesquisa foram considerados, e os fora desse escopo excluídos.

Fonte: dados da pesquisa.

O quarto passo é caracterizado pela extração e codificação dos dados, aqui foi utilizado como base o roteiro de codificação proposto por Hoon (2014). A fase de codificação é fundamental para o pesquisador visualizar as evidências e categorizar os estudos. Em vista da particularidade dessa pesquisa o roteiro foi adaptado, conforme a apêndice 2.

Em sequência o quinto passo relaciona-se à análise específica de cada caso. Aqui os artigos foram lidos na íntegra. Como consequência, foram identificadas as relações em cada caso e identificação dos temas centrais. No sexto passo, propõe-se uma síntese feita a partir do cruzamento entre os casos analisados, a fim de estabelecer relações entre os casos.

No sétimo passo é proposto uma teoria ou *framework* a partir da meta-síntese. Aqui busca-se relacionar os elementos das narrativas à legitimidade. Ao final, no oitavo passo, exige-se a discussão dos principais resultados.

## 4 Resultados

Conforme a abordagem metodológica, foram identificados como pertinentes ao enquadramento de pesquisa exposto 4 artigos. Portanto, a meta-síntese desenvolvida nessa pesquisa é fundamentada nos artigos do quadro 3.

#### Quadro 3 – Artigos selecionados para meta-síntese

Autor/Ano	Periódico	Título
Thurlow, Mills. (2015)	Scandinavian Journal of Management	Telling tales out of school: Sensemaking and narratives of legitimacy in an organizational change process
Landau, Drori e Terjesen. (2014)	Human Relations	Multiple legitimacy narratives and planned organizational change.

Matejek, Gössling. (2014)	Journal of Business Ethics	Beyond Legitimacy: A case Study in BP's "Green Lashing".
Ruebottom. (2013)	Journal of Business venturing	The microstructures of rhetorical strategy in social entrepreneurship: Building legitimacy through heroes and villains.

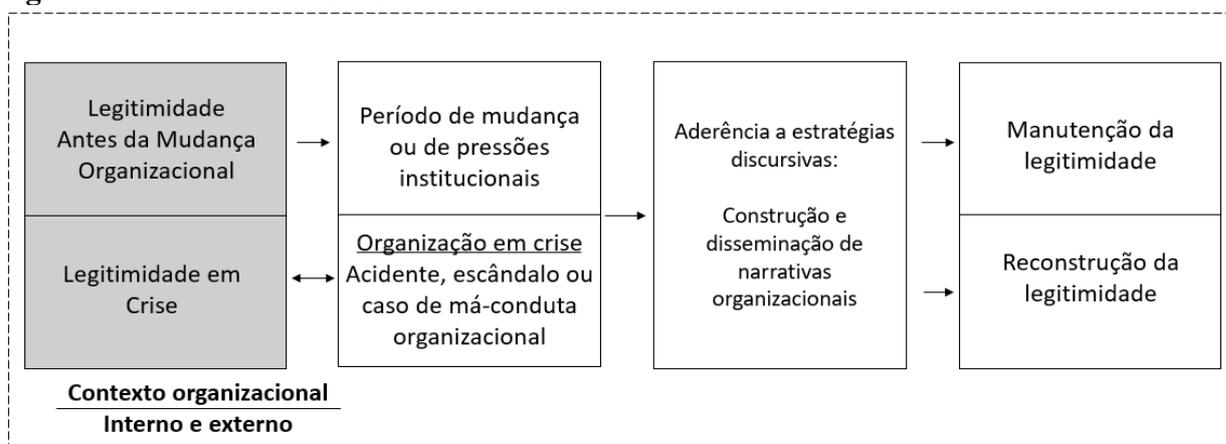
Fonte: dados da pesquisa.

Dado os artigos selecionados, foi realizada a codificação dos dados. Sendo que, em primeiro momento houve uma análise de cada um separadamente e após uma análise de nível transversal. A partir dos dados foi construído um *framework* que será abordado a seguir.

#### 4.1 Análise de cada caso

Com base nas análises específicas de cada caso foi averiguado que em períodos de mudança ou de crises organizacionais, relacionadas às acidentes e/ou escândalos corporativos, gera-se a necessidade da organização em desenvolver estratégias discursivas, tal como as narrativas, para manter a legitimidade nos casos de mudança e para reconstruir a legitimidade nos casos de crise organizacional e recuperação de imagem. A partir desses aspectos, foi desenvolvido um *framework* teórico, conforme a figura 1, das principais relações encontradas, cujo objetivo é observar a sequência e o que influencia o que nessas relações averiguadas (HOON, 2014).

**Figura 1: Framework teórico**



Fonte: o autor (2018).

O framework desenvolvido alude a duas relações essenciais que permeiam os artigos analisados. Existem, portanto, dois casos primordiais: o primeiro decorrente de duas situações divergentes, uma quando a organização é legítima, todavia na aderência de uma mudança planejada tida como não legítima gera-se a necessidade da adoção de uma estratégia discursiva com o propósito de torná-la legítima. A outra situação ocorre devido à pressões institucionais direcionadas à legitimidade de certas práticas organizacionais, nesse contexto a organização adota a construção e disseminação de narrativas para reconstruir a legitimidade dessas práticas, e ainda, buscar uma mudança paradigmática dentro do campo (RUEBOTTOM, 2013; LANDAU; DRORI; TERJESEN, 2014; THURLOW; MILLS, 2015), e o outro caso se estabelece quando uma organização tida como legítima passa a não ser mais. Nesse caso, a organização em um momento de crise, ao ser responsável por um acidente, escândalo ou um caso de má-conduta corporativo, adota estratégias discursivas, por meio da construção e

disseminação de narrativas, tendo como finalidade reconstruir sua legitimidade (MATEJEK; GÖSSLING, 2014).

#### 4.2 Síntese em um nível cruzado

Hoon (2014) propõe nesta etapa a averiguação conjunta dos principais resultados encontrados em cada caso específico. Para esse fim, o quadro 4 foi desenvolvido por meio de um mapeamento com as principais informações de cada pesquisa com o intuito de observar os em um nível cruzado os conceitos, relações, contribuições e insights.

**Quadro 4: informações dos artigos para desenvolvimento da meta-síntese**

	<b>Thurlow &amp; Mills, 2015</b>	<b>Landau, Drori &amp; Terjesen, 2014</b>	<b>Matejek &amp; Gössling, 2014</b>	<b>Ruebottom, 2013</b>
<b>Objetivo(s)</b>	Como os discursos de legitimidade contribuem para a plausibilidade das narrativas organizacionais de mudança.	Explorar as narrativas estratégicas de legitimidade e como as diferentes narrativas respondem aos chamados pelos diversos constituintes da organização. Compreender qual o papel das narrativas de legitimidade para facilitar o controle de gestão em processos de mudança.	Compreender como as narrativas verdes da BP “além do petróleo” e o “fazer o certo” impactaram sobre sua legitimidade.	Compreender como os empreendimentos sociais constroem legitimidade necessária para a mudança social, tendo em vista que a legitimidade garantida é baseada nas normas que a organização quer mudar?
<b>Conceito de Legitimidade</b>	Não conceituam	Os autores compreendem a legitimidade como uma prática cultural e como um processo interpretativo que se “transfigura” na forma de narrativas organizacionais. Além disso, baseiam-se na definição de Suchman (1995).	Baseiam-se em Suchman (1995): “a legitimidade é a percepção generalizada ou suposição que as ações de uma entidade são desejadas e apropriadas dentro de uns sistemas socialmente construído de normas, valores, crenas e definições.”	Legitimidade vem do alinhamento cultural e delimita atividades por meio de um conjunto definido de normas culturais.
<b>Conceito de Narrativas</b>	Narrativas entendidas como descrições específicas, coerentes e criativas do mundo que são formuladas pelos participantes que usualmente utilizam recursos discursivos disponíveis.	Narrativas são construções sociais que consistem em significado que expressa conteúdo e regras ao passo que representam um evento ou uma série de eventos. Durante um processo de mudança, múltiplas narrativas competem por ideias, designs ou processos na tentativa de superar ou confrontar adversários potenciais.	Aderem ao conceito de “green narratives”. Sendo, enredos nos quais a organização estrutura questões ambientais para comunica-las. São um aspecto decisivo da representação simbólica nesse contexto. As narrativas tornam comunicável o que é considerado valioso. Elas representam um dos raros meios de acesso aos valores e cultura corporativa.	Não conceituam Abordam as meta-narrativas como forma de estratégia retórica utilizada no empreendedorismo institucional.
<b>Relação Narrativas e legitimidade</b>	As narrativas de mudança disseminadas pelo CEO foram consideradas como legítima, na medida que se apoiava em estratégias retóricas de legitimação.	As narrativas moldam a legitimidade interna de três maneiras: 1. A legitimidade é constituída pelas narrativas que usam diferentes enredos para traduzir eventos, prática e valores que conciliam diferentes interpretações e significados do presente e do passado organizacional. Além disso, auxiliam os	As narrativas verdes permitem a organização aceitar, quando necessário, ou limitar suas responsabilidades ambientais corporativas (estratégia de cerimonialismo). Abordam ainda a relação da legitimidade às narrativas de familiarização e de não-familiarização propostas	Narrativas legitimam certas perspectivas e coisas particulares vistas como positivas, benéficas, éticas, entendíveis ou o que for aceitável para a comunidade em questão. Meta-narrativa é outra forma de estratégia retórica no empreendedorismo institucional. São usadas para legitimar ou

		<p>membros aceita futuras mudanças.</p> <p>2. A legitimidade interna é construída por meio da habilidade dos atores sociais em endossar a mudança a partir do desenvolvimento de narrativas alterativas.</p> <p>3. A busca por legitimidade implica mobilização de narrativas nas quais símbolos e práticas são selecionados, compostos e aplicados para gerar legitimidade e para deslegitimar os oponentes.</p>	<p>por Starkey e Crane (2003).</p>	<p>deslegitimar práticas que estão fora do escopo das lógicas institucionais. Nesses casos, a manipulação da linguagem é importante para a construção da legitimidade para mudança.</p>
<b>Contribuições</b>	<p>Foi averiguado que os indivíduos mais propensos a aceitar uma narrativa de mudança como plausível, ocorre quando a história é introduzida por um indivíduo que possua legitimidade organizacional.</p>	<p>O artigo contribui com insights teóricos em relação a construção e desconstrução da legitimidade a partir da análise das narrativas no processo de mudança.</p>	<p>Observa-se que as narrativas de familiarização possuem alto poder de reconstruir a legitimidade da organização responsável por um desastre corporativo. Mesmo contraditória a narrativa “além do petróleo” foi aceita como legítima devido responder a uma demanda de verdade (era uma narrativa plausível).</p>	<p>Foi observado a importância da utilização da retórica, característica da narrativa e que constitui uma ferramenta para a legitimidade, descredenciando instituições dominantes e criando mudanças sistemas. Os empreendedores institucionais a usam para problematizar situações e legitimar alternativas.</p>
<b>Comentários adicionais e relevância</b>	<p>As principais contribuições repousam sobre o argumento de que em processos de mudanças as narrativas se tornam legítimas quando seu interlocutor já possui legitimidade. E sobre a utilização de práticas discursivas plausíveis e que vão de encontro ao que os membros organizacionais desejam “ouvir”.</p>	<p>A pesquisa indica as camadas de narrativas de legitimidade como “tijolos” dos quais os atores criam suas vidas organizacionais. O artigo mostra que a legitimidade interna é reconstruída na mudança através das narrativas de contestação. Mesmo que as narrativas de legitimidade apoiassem a mudança, principalmente a narrativa de sobrevivência, elas refletiam ainda as narrativas do legado (narrativa familiar).</p>	<p>Características familiares na narrativa evidenciam a reconsideração e valores, crenças e sistemas normativos. Esse tipo de narrativa acaba sendo aceita como plausível e, portanto, é tida como legítima devido a suprir uma demanda de verdade. Porém apenas a narrativa não-familiar poderia introduzir uma nova narrativa emergente capaz de desafiar modelos mentais tidos como certos. Foi verificado que a comunicação da organização teve um potencial alto para reconstruir sua legitimidade indiferente dela estar ou não engajada nas práticas que disseminava.</p>	<p>Utilizações de características das narrativas como a metáfora e analogia, que constituem as práticas retóricas comuns. Essas constroem as estratégias destacam ou obscurecem determinada perspectiva cujo objetivo é aumentar o poder de persuasão. Ainda, a pesquisa abordou combinações de meta-narrativas para criar legitimidade.</p>

Fonte: o autor (2018).

Com base nos desdobramentos do quadro elaborado, este propicia uma visão completa dos principais achados e contribuições, sendo primordial para a criação do *framework* abordado na figura 1.

#### 4.3 Proposição de teoria a partir da meta-síntese e discussão dos resultados

Em primeiro lugar, observa-se que as pesquisas analisadas mostram casos no quais as organizações já possuíam legitimidade no campo em que atuavam, independente da relação observada na figura 1. As narrativas entram em cena na medida que as organizações aderem processos de mudança, sofrem pressões institucionais sobre suas práticas ou são questionadas e estão com sua legitimidade em crise.

Existem alguns aspectos essenciais que permeiam todos os casos analisados, um deles relaciona-se à algumas características presentes narrativas construídas e direcionadas para manutenção ou reconstrução da legitimidade organizacional. Ainda, as características ou o tipo de narrativa adotados podem possuir maior ou menor capacidade de aderência por parte dos receptores. As características narrativas encontradas são a 1) plausibilidade da narrativa, ou seja o quanto a narrativa é considerada como verdadeira, 2) o interlocutor da narrativa, considerando que a legitimidade do interlocutor impacta sobre sua plausibilidade (THURLOW; MILLS, 2015), 3) uso da retórica, principalmente de metáforas e analogias (RUEBOTTOM, 2013; MATEJEK; GÖSSLING, 2014), 4) dramaticidade, a partir da criação de protagonismos e antagonismos (RUEBOTTOM, 2013), 5) utilização de aspectos familiares e não familiares (MATEJEK, GÖSSLING; 2014; LANDAU, DRORI, TERJESEN; 2014).

Além das características desprendem-se dos casos dois tipos de narrativas, i) a narrativa como legitimidade, em que a legitimidade é compreendida como uma prática cultural e como processo interpretativo que se transforma na forma de narrativas organizacionais (LANDAU, DRORI, TERJESEN; 2014) e as narrativas de legado (LANDAU, DRORI, TERJESEN; 2014) ou narrativas de familiarização (MATEJEK, GÖSSLING; 2014), ambas relacionadas à utilização de narrativas que remetem à crenças, valores ou histórias já conhecidas e tidas como plausíveis e, conseqüentemente, como verdadeiras.

Compreende-se que as narrativas possuem papel fundamental seja para a manutenção quanto para a reconstrução da legitimidade organizacional. A partir dos aspectos abordados e da averiguação da relação narrativas e legitimidade, propõem-se:

*P1: Quando o interlocutor da narrativa disseminada é legítimo, maior a probabilidade da manutenção da legitimidade de uma mudança organizacional planejada.*

Em processos de mudanças organizacionais, a escolha do interlocutor possui impacto alto a respeito de como as narrativas poderão ser capazes de legitimar essa mudança, seja interna ou externamente à organização. Thurlow e Mills (2015) apontam que a legitimidade do CEO de uma determinada empresa afetou no consumo da narrativa construída e disseminada da mudança organizacional, e portanto, a legitimidade do interlocutor resultou em maior engajamento e suporte dos membros organizacionais e stakeholders, e como consequência, mesmo em um processo de mudança significativa a organização conseguir manter sua legitimidade.

*P2: As narrativas que remetem a aspectos já conhecidos têm maior probabilidade de reconstruir a legitimidade em situações de pressões institucionais.*

Isso fica claro, quando se abordam as narrativas familiares podem gerar reconsideração de valores, crenças e sistemas normativos que se constituem como barreiras de mudança paradigmática. Portanto, utilizar narrativas que evidenciam aspectos já conhecidos por seus receptores podem ser efetivas para que práticas organizacionais ilegítimas sejam reconsideradas (LANDAU, DRORI, TERJESEN; 2014; MATEJEK, GÖSSLING, 2014). Em suma, as narrativas familiares possuem maior aceitação e, por essa razão, consideradas comumente como verdadeira.

*P3: As narrativas retóricas, que se utilizam da metáfora e analogia, e narrativas que utilizam recursos linguísticos têm maior probabilidade de reconstruir e/ou manter a legitimidade em situações de crise organizacional ocasionada por episódios de má-conduta.*

A utilização de narrativas retóricas permite que a organização confunda, engane ou distorça a respeito de suas ações e práticas, para assim conseguir reconstruir e/ou manter sua legitimidade. Além disso, esse tipo de narrativa é comum para recuperação de imagem e de legitimidade organizacional, sendo uma prática cerimonial adotada pela empresa.

Dando continuidade e a partir da meta-síntese realizada sugere-se um conceito global, definido como *narrativas legitimadoras*, que caracterizam, portanto, as narrativas direcionadas à legitimação de ações, práticas e mudanças organizacionais, e ainda, apresentam duas características: i. a promoção da manutenção e/ou reconstrução da legitimidade organizacional frente a episódios que demandem respostas às pressões institucionais ou a alguma mudança não planejada decorrente dessas pressões; ii. São formas discursivas para ganhar suporte e aderência em períodos de recuperação de imagem decorrentes de crises organizacionais ocasionadas por episódios de má-conduta, podendo ser representações de ações ou práticas não realizadas efetivamente.

## **5 Considerações Finais**

Esse trabalho teve como objetivo realizar uma meta-síntese em estudos de casos qualitativos, tendo como base a proposta de Hoon (2014). A metodologia proposta pela autora pretende sintetizar pesquisas já realizadas a fim de proporcionar uma visão mais geral dos resultados obtidos de um determinado tema. Nesse trabalho o enquadramento da pesquisa foi compreender qual o papel das narrativas na manutenção e/reconstrução da legitimidade organizacional.

A pesquisa apresenta algumas limitações como a própria metodologia de Hoon (2014) em vista das particularidades de cada etapa proposta pela autora e, ainda, limitações quanto à subjetividade do pesquisador no que diz respeito à busca dos artigos selecionados e escolha da base de dado. Por conseguinte, para uma agenda futura de pesquisa sugere-se investigações a respeito das proposições abordadas na discussão ou ainda, investigação das narrativas em outros aspectos organizacionais.

Por fim, ressalta-se à proposta do conceito de *narrativas legitimadoras* constituído a partir da sintetização dos artigos analisados e que evidencia uma narrativa característica e direcionada à legitimação de ações, práticas e mudanças organizacionais. Além disso, o conceito reflete o papel das narrativas na manutenção e reconstrução da legitimidade organizacional.

## **Referências**

BADEWI; A.; SHEHAB, E. The impact of organizational project benefits management governance on ERP project success: Neo-institutional theory perspective. **International Journal of Project Management**, v. 34, p. 412-428, 2016.

BARGE, J. K. Antenarrative and Managerial Practice. **Communication Studies**, v. 55, n. 1, 2004. P. 106-127.

BARRY, D.; ELMES, M. Strategy Retold: Toward a Narrative View of Strategic Discourse. **The Academy of Management Review**, v. 22, n. 2, p. 429-452, 1997.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 2003.

BOJE, D. M. **Storytelling Organizations**. SAGE: New Delhi, 2008.

COLLEONI, E. CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. **Corporate Communications: An International Journal**, v. 18, n. 2, p. 228-248, 2013.

CRUZ-SUAREZ, A.; PRADO-ROMÁN, A.; PRADO-ROMÁN, M. Cognitive legitimacy, resource access, and organizational outcomes. **RAE**, v. 54, n. 5, p. 575-584, 2014.

CZARNIAWSKA, B. Narrating organization studies. **Narrative Inquiry**, v. 21, n.2, p. 337-344, 2011.

DEEPHOUSE, D. L.; SUCHMAN, M. Legitimacy in Organizational Institutionalism. Em: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (eds). **The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism**. Sage Publications, 2008.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE**, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

GABRIEL, Y. Narratives, stories, texts. EM: GRANT, D.; HARDY, C.; OSWICK, C.; PUTMAN, L. L. **The Sage Handbook of Organizational Discourse**. London, Sage, 2004.

GRANT, D.; HARDY, C.; OSWICK, C.; PUTMAN, L. L. **The Sage Handbook of Organizational Discourse**. London, Sage, 2004.

GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K. SUDDABY, R. Introduction. Em: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. **The Sage handbook of organizational institutionalism**. Sage Publications, 2008.

HOON, C. Meta-synthesis of qualitative case studies: an approach to the building. **Organizational Research Methods**, v. 16, n. 4, p. 522-556, 2014.

KENT, M. L. The power of storytelling in public relations: Introducing the 20 master plots. **Public Relations Review**, n. 41, 2015.

KRELL, K.; MATOOK, S.; ROHDE, F. The impact of legitimacy-based motives on IS adoption success: An institutional theory perspective. **Information & Management**, v. 53, p. 683-697, 2016.

LANDAU, D.; DRORI, I.; TERJESSEN, S. Multiple legitimacy narratives and planned organizational change. **Human Relations**, v. 67, n. 11, 2014, p. 1321-1345.

MACDONALD, T. Institutional facts and principles of global political legitimacy. **Journal of International Political Theory**, v. 12, n. 2, p. 134-151, 2016.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, 1º Edição Especial, p. 09-39, 2005.

MATEJEK, S.; GÖSSLING, T. Beyond Legitimacy: A case Study in BP's "Green Lashing". **Journal of Business Ethics**, v. 120, 2014, p. 571-584.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MITTINS, M.; ABRATT, R.; CHRISTIE, P. Storytelling in reputation management: the case of Nashua mobile south Africa. **Management Decision**, v. 49, p. 405-421, 2011.

MUMBY, D. The political function of narrative in organizations. **Communication Monographs**, v. 54, n. 2, 2009, p. 113-127.

ROSSONI, L. O que é legitimidade organizacional? **Organizações e Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 110-129, 2016.

RUEBOTTOM, T. The microstructures of rhetorical strategy in social entrepreneurship: Building legitimacy through heroes and villains. **Journal of Business Venturing**, v. 28, p. 98-116, 2013.

SCOTT, W. R. **Approaching adulthood: the maturing of institutional theory**. **Theory and Society**, v. 37, n. 4, p. 427-442, 2008.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: ideas and interest**. 3. ed. Sage Publications, 2008.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

THURLOW, A.; MILLS, J. H. Telling tales out of school: sensemaking and narratives of legitimacy in an organizational change process. **Scandinavian Journal of Management**, v. 31, 2015, p. 246-254.

WALSH, D., DOWNE, S. Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review. **Journal of advanced nursing**, v.50, n.2, 2005, p.204-211.

ZUCKER, L. The role of Institutionalization in Cultural Persistence. **American Sociological Review**, v. 42, n. 5, 1977, p. 726-743.

## Apêndice 1 - Artigos identificados na Web of Science

No.	Autor/Ano	Periódico	Irrelevante/artigo conceitual/quantitativo	Estudo de caso qualitativo	Estudos de Caso Incluído /Excluído na Meta-síntese
1	SEELE; GATTI, 2017	Business Strategy and the Environment	X		-
2	BENNETT, 2016	Social Enterprise Journal		X	Excluído (Foco em governança)
3	BECKER-BLEASE, SOHL, 2015	Small Business Economics		X	Excluído (Foco em novas alianças)
4	THURLOWA, MILLS, 2015	Scandinavian Journal of Management		X	Incluído na meta-síntese
5	LANDAU, DRORI, TERJESEN, 2014	Human Relations		X	Incluído na meta-síntese
6	GARUD, SHILDT, LANT, 2014	Organization Science	X		-
7	BARROS, 2014	Organization Studies		X	Excluído (Foco em discurso)
8	MATEJEK, GOSSLING, 2014	Journal of Business Ethics		X	Incluído na meta-síntese
9	RUEBOTTOM, 2013	Journal of Business Venturing		X	Incluído na meta-síntese
10	BEELITZ, MERKL-DAVIES, 2010	Journal of Business Ethics	X		-
11	ERKAMA, VAARA, 2010	Organization Studies	X		-
12	HE, BARUCH, 2010	British Journal of Management	X		-
13	PREUSS, DAWSON, 2009	Journal of Business Ethics	X		-
14	GOLANT, SILLINCE, 2007	Organization Studies	X		-
15	DE BLASIO, 2007	Journal of Business Ethics	X		-
16	ANDERSON, SMITH, 2007	Entrepreneurship and Regional Development	X		-

## Apêndice 2 – Roteiro de codificação

<b>Detalhes gerais do estudo</b>
1. Autor 2. Título 3. Periódico 4. Ano 5. Tipo de estudo
<b>O que os autores pretendem alcançar?</b>
6. Objetivo geral 7. Questão de pesquisa 8. Contribuições
<b>Enquadramento teórico</b>
9. Como legitimidade é conceituada/compreendida? 10. Como narrativa é conceituada/compreendida? 11. Como o artigo discute as narrativas em relação à legitimidade?
<b>Definição do contexto que o estudo foi realizado</b>
12. País 13. Contexto de pesquisa 14. Tipo de organização 15. Delineamento da pesquisa (ex.: seis empresas de atacado)
<b>Abordagem metodológica</b>
16. Design da pesquisa (ex.: estudo de caso histórico, indutivo, construção de teoria a partir de estudo de caso) 17. Abordagem (ex.: construção de teoria, elaboração de teoria) 18. Unidade de análise 19. Número de casos investigados
<b>Técnica de coleta de dados e fontes</b>
20. Tempo e sequência de coleta de dados (ex.: a posteriori, em tempo real) 21. Técnicas de coleta de dados (ex.: entrevistas semiestruturadas, focus group) 22. Fonte de dados (ex.: transcrições, notas de campo, dados de arquivo) 23. Quantidade de dados (ex.: número de entrevistas, quantidade de documentos)
<b>Abordagem de análise de dados</b>
24. Métodos de análise de dados (ex.: codificação, comparação) 25. Técnicas de análise (ex.: matriz de dados)
<b>Perspectivas</b>
26. Principais conclusões e key findings evidenciadas no resumo, na introdução e nas conclusões 27. Como é estabelecido o papel das narrativas em relação à legitimidade 28. Como é estabelecida a relação entre narrativas e legitimidade 29. Visualização do modelo conceitual ou framework provido pelo autor
<b>Discussão</b>
30. Discussão dos principais resultados, key findings e restrições apresentadas pelo pesquisador
<b>Contribuição</b>
31. Contribuição para à área de estudos da teoria institucional, especificamente no que diz respeito à legitimidade 32. Contribuição para outras áreas
<b>Limitações</b>

- 33. Limitações metodológicas
- 36. Qual a relevância deste estudo para o problema investigado?
- 35. Qual a validade deste estudo?
- 36. Quais as informações encontram-se inconsistentes?
- 37. Comentários adicionais

Fonte: adaptado de Hoon (2014).