



V SINGEP

Simposio Internacional de Gest3o de Projetos, Inova3o e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

Estrat3gias ambientais empresariais sob a perspectiva da teoria institucional

LUCI3NIO ROSA E SILVA J3NIOR

UNISINOS - Universidade do Vale do Rio dos Sinos

lucieniojunior@unemat.br

Agradeço à FAPEMAT - Funda3o de Amparo à Pesquisa do Estado de Mato Grosso pelo apoio financeiro, atrav3s do Edital Universal 005/2015.



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

ESTRATÉGIAS AMBIENTAIS EMPRESARIAIS SOB A PERSPECTIVA DA TEORIA INSTITUCIONAL

RESUMO

Diante da crescente preocupação da sociedade com o meio ambiente e com as ações perniciosas das empresas, degradando-o, nas duas últimas décadas, essas organizações têm desenvolvido estratégias focadas em atender as exigências dos seus principais *stakeholders*. Foi observado que, dentre as principais correntes teóricas existentes, a teoria institucional é uma das que têm procurado explicar as ações das empresas, em resposta às pressões dos seus referidos *stakeholders*. Os objetivos norteadores deste ensaio foram: (1) discutir estratégias ambientais empresariais sob a perspectiva da teoria institucional; (2) prover uma agenda de pesquisa acerca do tema, por meio de um conjunto de lacunas identificadas na literatura. A partir de uma revisão sistemática realizada em estudos encontrados por intermédio da técnica de amostragem conhecida como “bola de neve”, observou-se que o isomorfismo coercitivo e o mimético são os principais elementos para que as empresas adotem estratégias ambientais. Não foram encontrados estudos que apresentassem o isomorfismo normativo como elemento de contribuição à adoção de estratégias empresariais em resposta às pressões ambientais sofridas, o que pode representar possibilidades a pesquisas futuras. Foi observado também que, a maioria dos estudos pesquisados foca-se no campo organizacional da indústria, sobretudo os trabalhos publicados no Brasil.

Palavras-chave: Estratégias ambientais empresariais. Teoria institucional. Isomorfismo.



1 INTRODUÇÃO

Nas duas últimas décadas, a sociedade tem demonstrado uma maior preocupação com o meio ambiente e com as ações de empresas que o degradam. Mesmo observando que as discussões acerca da preservação ambiental não são recentes, a intensificação das pesquisas e dos estudos sobre a necessidade de diminuir os impactos ao meio ambiente pelas empresas pode ser considerada algo recente. Em contrapartida, as pressões externas dos chamados *stakeholders*, sobretudo do governo, dos consumidores e das organizações não governamentais (ONGs) têm feito as empresas perceberem cada vez mais que a competitividade depende também de posturas empresariais responsáveis, bem como da contribuição para solução dos problemas socioambientais. Apesar das empresas preocuparem-se em aliar competitividade com a preservação ambiental, têm desenvolvido estratégias ambientais focadas em atender as exigências governamentais e/ou as restrições impostas pelos diferentes mercados internacionais.

Dentre as correntes teóricas que buscam explicar as pressões sofridas pelas empresas e as estratégias adotadas para responder a pressões dos seus *stakeholders*, encontra-se a teoria institucional. Segundo Colwell e Joshi (2013), a teoria institucional argumenta que a conformidade com a pressão institucional aumenta a probabilidade de sobrevivência das organizações. Ainda para Colwell e Joshi (2013), duas limitações principais da teoria institucional têm sido propostas na literatura recente: uma, que ignora o papel da gestão de topo; a segunda centra-se apenas na sobrevivência como um benefício para a exclusão de mais benefícios estratégicos, tais como o crescimento e a rentabilidade.

Dessa forma, alguns estudos procuraram explicar o papel da teoria institucional quanto à adoção de estratégias ambientais pelas organizações. Em seus estudos, Aligleri e Souza (2010) buscaram analisar como a teoria institucional explica o modelo de gestão socialmente responsável adotado pelas empresas contemporâneas. Os referidos autores observaram na teoria institucional um interessante ponto acadêmico possível de explicar uma gestão interessada em responsabilidade social a partir de termos como *institucionalização*, *isomorfismo*, *instituições* e *legitimidade*.

Roldan et al. (2012) analisaram o comportamento das empresas de capital aberto, do segmento “Novo Mercado” da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuro (BM&FBovespa), quanto à adoção de práticas de gestão ambiental, sob a ótica da teoria institucional. Esse estudo verificou que 66,7% das 123 empresas do Novo Mercado adotam práticas ambientais, 58,5% são proativas, 28% reativas, e 13,4% preventivas. Constatou-se ainda que, quanto mais proativa for a abordagem de gestão ambiental, as pressões ambientais são mais diversificadas, e a possibilidade de existir isomorfismo entre as empresas que adotam práticas sustentáveis é maior, assim como a heterogeneidade entre elas.

Por fim, Santos e Porto (2013) discutiram como a gestão ambiental pode contribuir com a vantagem competitiva sustentável, segundo os principais arcabouços teóricos, dentre eles, a teoria institucional. Os autores puderam observar que, sob a ótica dessa teoria, devido às suas ações ambientais, as organizações percebem de forma distinta as pressões externas recebidas, porque as reações em direção ao isomorfismo, podem reduzir o potencial de geração de vantagem competitiva das suas estratégias ambientais.

Portanto, os estudos aqui citados nos remetem a perceber que, dentre as principais correntes teóricas existentes, a teoria institucional é uma das que melhor explica a resposta das empresas às pressões dos seus *stakeholders*.

Diante da problemática apresentada, este ensaio pretendeu responder à seguinte questão de pesquisa: *De que forma os estudos da teoria institucional contribuem com os debates acerca da evolução dos conceitos de estratégia ambiental empresarial?* Para



responder a essa pergunta, este ensaio teve dois objetivos relacionados: (1) discutir estratégias ambientais empresariais sob a perspectiva da teoria institucional; (2) prover uma agenda de pesquisa acerca do tema, por meio de um conjunto de lacunas identificadas na literatura.

Para encontrar as referidas respostas para a questão apresentada, e atingir os objetivos propostos, foi realizada uma revisão sistemática, por intermédio da técnica de amostragem conhecida como “bola de neve”, comumente utilizada em pesquisas sociais. Nesse método, os participantes iniciais de um determinado estudo indicam outros participantes e assim sucessivamente, até que o objetivo proposto seja alcançado (BALDIN; MUNHOZ, 2011). Além disso, essa técnica também pode ser utilizada para buscar referências de outras referências. Greenhalgh e Peacock (2005), ao utilizarem a referida técnica em seus estudos, afirmam ter tido mais sucesso em um menor tempo ao buscarem referências selecionadas de outras referências, procedimento que os possibilitou a identificarem referências importantes. Nessa pesquisa, Greenhalgh e Peacock (2005) fizeram uma análise comparativa da eficácia e da eficiência dos métodos de pesquisas em revisões sistemáticas de evidência complexa, utilizando, em um primeiro momento, a busca eletrônica em 15 bases de dados; em um segundo momento, a técnica da bola de neve, sendo que os referidos autores constataram que com a utilização da técnica de bola de neve foi obtido um melhor rendimento, bem como, que não se pode confiar apenas em estratégias pré-definidas de busca nas bases de dados eletrônicas. Podemos, portanto, considerar essa técnica como uma cadeia ou rede de referências, que podem ser indivíduos – no caso de pesquisas sociais – ou textos científicos, como no caso deste ensaio, que utilizou o artigo de Pereira (2012) como artigo-base da Teoria Institucional, e o de Sehnem e Rossetto (2012), que trata das Estratégias Ambientais Empresariais.

O presente ensaio foi dividido em quatro seções, incluindo esta seção introdutória. Na segunda seção, denominada de fundamentação teórica, foi realizada uma contextualização da teoria institucional e das estratégias ambientais. Na terceira, são apresentadas as contribuições para novas pesquisas do tema “estratégias ambientais” sob a perspectiva da teoria institucional. Por último, na quarta seção, são apresentadas as considerações finais do referido ensaio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, será contextualizada a teoria institucional, com alguns de seus principais componentes; dentre eles, o campo organizacional e o isomorfismo, bem como as estratégias ambientais empresariais.

2.1 Teoria institucional

Para buscar entender o futuro dos estudos organizacionais acerca do tema estudado neste ensaio, é importante apresentar um breve histórico sobre a origem e a evolução da teoria institucional. A teoria institucional, dentre outras teorias organizacionais, é a que procura explicar as pressões sofridas pelas empresas por seus diversos *stakeholders*, por meio de regulamentos, normas, etc. Pode-se afirmar, portanto, que a teoria institucional, ao lado de outros referenciais em teoria das organizações, como a ecologia populacional, a teoria da contingência estrutural, a teoria crítica, a teoria da dependência de recursos, entre outras, tem sido um dos modelos de análise dos estudos organizacionais nas últimas três décadas (CLEGG; HARDY, 2014). Em contrapartida, a institucionalização é uma tipificação de ações transformadas em atitudes habituais por atores específicos (TOLBERT; ZUCKER, 2014).



Portanto, ações habituais referem-se a comportamentos, os quais são adotados por indivíduos ou grupos de atores que estão dispostos a resolver conflitos (PEREIRA, 2012).

Segundo Suddaby (2010), as bases do modelo institucionalista no estudo das organizações foram lançadas por Philip Selznick, em 1948, por intermédio da obra *Foundations of the Theory of Organization*, quando rejeitou as concepções racionalistas e visualizou as instituições como variáveis independentes. Suddaby (2010) ainda afirma que o institucionalismo desenvolveu-se durante os anos 1960 e 1970 em contraposição ao estruturalismo-funcionalismo, escolas que focalizavam temas como poder e interesse dentro da política e que eram predominantes na época. Segundo esse estudo de Selznick (1948), organização é o arranjo de pessoal para facilitar a realização de algum objetivo acordado por meio da atribuição de funções e de responsabilidades, cuja segurança de todos os participantes dessa organização, e do sistema como um todo, gera uma pressão persistente para a institucionalização das relações, bem como, em grandes organizações, os desvios do sistema formal tendem a tornar-se institucionalizados; logo, a institucionalização remove esses desvios de diferenças de personalidade, transformando-os em um aspecto estrutural e persistente de organizações formais.

Burns e Scapens (2000) descrevem dois momentos da teoria institucional observados no âmbito das ciências sociais, sendo eles o institucionalismo histórico ou velho institucionalismo econômico e o neoinstitucionalismo ou novo institucionalismo sociológico. Dessa forma, Guerreiro et al. (2006) afirmam que o processo de institucionalização ocorre quando os hábitos são transformados em rotinas que são amplamente aceitas na organização, e que uma instituição é um produto natural das necessidades e das pressões sociais e define padrões de comportamento; entretanto, Hall e Taylor (1996) apresentam o institucionalismo em três vertentes: (1) institucionalismo histórico – desenvolvido a partir de uma resposta a um grupo de teorias da política proeminente na ciência política no período das décadas de 1960 e 1970, quando os institucionalistas históricos aceitaram o argumento de que conflitos entre grupos rivais de recursos escassos encontram-se no coração da política, mas procuravam melhores explicações para distinguirem os resultados da política nacional, bem como, para as desigualdades que marcam esses resultados; (2) institucionalismo da escolha racional – surgiu a partir de um estudo do comportamento do congresso norte-americano, onde, caso a escolha racional dos postulados convencionais estivessem corretos, deveria ser difícil garantir maiorias estáveis na elaboração de leis no congresso norte-americano, devido a várias preferências dos legisladores, propiciando que novas maiorias surgissem para derrubar qualquer projeto de lei que fosse aprovado; e (3) institucionalismo sociológico – surgiu ao final da década de 1970, quando alguns sociólogos iniciaram a desafiar a distinção tradicional estabelecida entre as partes do mundo social, ao refletirem meios formais de extremidades da racionalidade associadas a formas modernas de organização e burocracia com essas partes do mundo social, para exibir um conjunto diversificado de práticas associadas ao conceito de cultura. Hall e Taylor (1996) ainda entendem que essas três abordagens foram uma reação às perspectivas comportamentais influentes nos anos de 1960 e de 1970, quando as referidas abordagens buscavam elucidar o papel das instituições na determinação de resultados políticos e sociais, bem como, que havia chegado o momento de um maior intercâmbio entre as referidas abordagens ou, no mínimo, uma maior familiaridade entre elas, podendo levar os defensores de cada uma no sentido de uma melhor apreciação e resolução das suas questões subjacentes dentro do seu próprio paradigma, afirmação com que nós estamos de acordo.

Em contrapartida, segundo Guerreiro et al. (2006), os atuais ambientes sociais e empresariais têm induzido as organizações a implementarem grandes mudanças em seus modelos de gestão de negócios, porque a teoria institucional afirma que a instituição está estruturada com base em certos hábitos e rotinas. Os autores ainda asseveram que o processo



de institucionalização ocorre quando os hábitos são transformados em rotinas que são amplamente aceitas na organização. Dentre os principais elementos da teoria institucional, encontram-se o campo organizacional e o isomorfismo. Machado-da-Silva et al. (2006) apresentam seis perspectivas teóricas sobre campos organizacionais, sendo elas: (1) campo como a totalidade dos atores relevantes; (2) campo como arena funcionalmente específica; (3) campo como centro de diálogo e de discussão; (4) campo como arena de poder e de conflito; (5) campo como esfera institucional de interesses em disputa e, (6) campo como rede estruturada de relacionamentos. DiMaggio e Powell (1983) identificaram três mecanismos por meio dos quais ocorrem mudanças isomórficas institucionais, sendo que cada um possui os seus próprios antecedentes, sendo eles: (1) isomorfismo coercitivo; (2) isomorfismo mimético; e (3) isomorfismo normativo. Nas subseções seguintes, serão discutidos os conceitos do campo organizacional e do isomorfismo, bem como serão apresentados estudos de outros autores, que poderão justificar a escolha da teoria institucional no presente ensaio.

2.1.1 Campo organizacional

Machado-da-Silva et al. (2006) apresentaram seis perspectivas teóricas sobre campos organizacionais, que serão estudados aqui. Os autores ainda afirmaram que as relações existentes entre as organizações e outros atores sociais não representam somente uma estrutura resultante de suas atividades, mas também vêm a definir e delimitar suas possibilidades para a ação, dentro de uma perspectiva mais interativa e recíproca dentro do processo de institucionalização. Quando se trata do conceito de campo organizacional, portanto, tendo como base a noção de estruturação, é possível incorporar uma lógica de recursividade dentro da análise da relação entre agência e estrutura em uma conjuntura delimitada (MACHADO-DA-SILVA et al., 2006).

Ao ser analisado o campo, conforme descrito por Machado-da-Silva et al. (2006), foram encontradas algumas definições de outros autores: (1) O campo como a totalidade dos atores relevantes. DiMaggio e Powell (1983) entendem por campo organizacional aquelas organizações que, em conjunto, vêm a constituir uma área reconhecida da vida institucional, podendo ser: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares. (2) O campo como arena funcionalmente específica. Scott (2004) define campo organizacional como um conjunto de organizações iguais e desiguais, dependentes entre si e que operam em uma arena funcionalmente privativa associando-se com seus parceiros de troca, fontes de financiamento e reguladores. (3) O campo como centro de diálogo e de discussão. Hoffman (1999) propôs que um campo necessitaria ser pensando como um centro de diálogo e discussão, vindo a reunir vários constituintes do campo com propósitos diferentes. (4) O campo como arena de poder e de conflito. Vieira e Carvalho (2003) definem o campo como resultado da disputa por seu domínio entre as organizações, pautando-se pela (re)alocação dos recursos de poder pelos atores, bem como em sua posição relativa no que se refere a outros atores. (5) O campo como esfera institucional de interesses em disputa. Fligstein (2001) afirma que a noção de campo tem relação com a forma como as ordens locais são entendidas como padrões de interação, vindo a se reproduzir em ação, sendo estabelecidas, mantidas ou transformadas. (6) O campo como rede estruturada de relacionamentos. Do ponto de vista de White et al. (2004), campos organizacionais vêm a ser redes de relacionamentos que surgem na forma de ambientes estruturados e estruturantes, tanto para organizações quanto para participantes individuais, podendo estar organizados de forma mais integrada e entrelaçada, bem como serem desvendados por estudos topológicos e de concordância estrutural; portanto, pode-se afirmar



que, além das relações entre os atores, deve-se considerar o significado dessas relações dentro dos aspectos culturais e históricos.

De acordo com as afirmações dos autores citados nesta subseção, pode-se dizer que existe no campo organizacional uma interdependência das organizações pertencentes ao campo, sem necessariamente cooperarem entre si, o que poderia se confundir com outras formas de relações interorganizacionais. Dentre elas, cita-se a cadeia de suprimentos, distritos industriais, entre outras, sendo que o campo organizacional caracteriza-se mais com a existência do isomorfismo nessa relação. Se Machado da Silva et al. (2006) consideram o campo organizacional como um espaço estruturado de posições, uma arena de disputa por legitimação, em que agentes lutam para redefinir e apropriar um capital específico distribuído, em contrapartida, Scavarda e Hamacher (2001) afirmam que a cadeia de suprimentos é uma rede que procura englobar todas as organizações que têm participação nas etapas de formação, bem como, de comercialização de um determinado produto ou serviço, que venha a ser entregue a um cliente final. Amaral Filho (2001) define um distrito industrial como um sistema produtivo local, caracterizado por um grande número de firmas envolvidas em vários estágios, bem como em várias vias na produção de um produto homogêneo; um forte traço desse sistema é que uma grande parcela das empresas envolvidas é de pequeno porte. As principais diferenças encontradas são que, na cadeia de suprimentos e no distrito industrial, a principal característica é a cooperação quando da produção e do atendimento ao cliente. No caso do campo organizacional, pode ser um grande centro de disputa pelo poder ou como um centro de relacionamentos, que vem a caracterizar uma relação isomórfica.

Diante dos conceitos apresentados sobre o campo organizacional nesta subseção, concordamos com as afirmações de Williams et al. (2009), as quais preconizam que o ambiente, no qual uma organização atua, cria pressões e propicia que a empresa adote normas e práticas institucionalizadas, o que pode ser percebido como algo legítimo. Igualmente, adotamos as ideias de DiMaggio e Powell (1983) de que as organizações são recompensadas por legitimidade, sobrevivência e recursos, implicando a transferência contextual de valores, símbolos, estratégias e estruturas; portanto, na criação do isomorfismo coercitivo, mimético ou normativo, que será tratado na subseção seguinte.

2.1.2 Isomorfismo

Assim como o campo organizacional, o isomorfismo também é considerado como um dos principais elementos da teoria institucional e até mesmo do próprio campo organizacional. Conforme descrito na seção 2.1, que trata sobre a teoria institucional, verificou-se que foram identificadas por DiMaggio e Powell (1983) três mecanismos por meio dos quais ocorrem mudanças isomórficas institucionais, sendo eles: (1) isomorfismo coercitivo; (2) isomorfismo mimético e (3) isomorfismo normativo. A pressão coercitiva resulta do poder da força, da persuasão e de convites de outros membros do ambiente para juntar-se a eles, sendo que geralmente podem aparecer na forma de regras e leis governamentais ou também podem vir por parte dos clientes e fornecedores. Já as pressões miméticas vêm do desejo de uma determinada organização se parecer com outras organizações vistas como bem-sucedidas e já legitimadas pelo ambiente, ou seja, pela “mimetização” de suas práticas, estruturas e resultados. E, por fim, a pressão normativa tem origem nas expectativas culturais em que os padrões do ambiente operacional são formados e que orientam a tomada de decisão nas organizações (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Nos últimos anos, sobretudo no Brasil, conforme pode ser observado na figura 1, o isomorfismo vem sendo relacionado como um elemento de sobrevivência e desenvolvimento das organizações, a partir de estudos e pesquisas acadêmicas.



Estudo	Tipo de estudo	Contribuições e principais achados
Machado-da-Silva e Coser (2006)	Empírico (quali-quantitativo)	Identificação da existência de diferentes esferas e níveis de influência da organização focal sobre as estruturas institucionais.
Duarte e Tavares (2012)	Empírico (qualitativo)	Demonstração empírica do exercício da pressão e do poder do Estado sobre as demais organizações pertencentes ao campo organizacional na sua atuação como indutor do isomorfismo coercitivo.
Farias Filho e Sousa (2013)	Empírico (qualitativo)	Identificação da presença do isomorfismo organizacional no campo agroindustrial exportador de polpa de açaí do município de Castanhal, PA, a partir de mecanismos coercitivos utilizados pelas agências reguladoras e certificadoras, terceirização e clientes internacionais.
Freitas e Freitas (2013)	Empírico (qualitativo)	Identificação do isomorfismo coercitivo induzido pelas normatizações do Banco Central, e o mimetismo provocado pelas incertezas do sistema cooperativo e pela busca por legitimidade por meio da imitação de outra organização representada como mais legítima nas cooperativas de crédito.

Figura 1: Estudos sobre o isomorfismo

A figura 1 apresenta que Machado-da-Silva e Coser (2006), ao estudarem o isomorfismo no contexto de 40 organizações agroindustriais do município de Videira, SC, identificaram a existência de diferentes esferas e níveis de influência da organização focal sobre as estruturas institucionais. Essa gradação implica na ocorrência de isomorfismo nas organizações, e vem a ressaltar a importância do uso de uma perspectiva multiparadigmática para o entendimento e o tratamento do conceito de campo organizacional. Para tanto, os referidos autores realizaram entrevistas semiestruturadas com pelo menos um ator-chave (estratégico) de cada organização, bem como, entrevistas com atores transeuntes, nas ruas da cidade, e de análise de conteúdo e documental extraídos de diferentes registros (jornais, revistas, leis, contratos, arquivos históricos, etc.).

Duarte e Tavares (2012) buscaram verificar, em seus estudos, o papel do Estado na indução do isomorfismo nas empresas de base tecnológica (EBTs) do município de Viçosa, MG, demonstrando de forma empírica que o Estado exerce pressão e poder sobre as demais organizações pertencentes ao campo organizacional, conseguindo atuar como indutor do isomorfismo coercitivo e, dessa forma, contribui com a homogeneização das práticas realizadas pelas empresas de base tecnológica do município de Viçosa, MG. Os referidos autores coletaram os dados da pesquisa, a partir de entrevistas semiestruturadas realizadas com os dirigentes e/ou responsáveis pelas decisões gerenciais das empresas de base tecnológica da área de Tecnologia da Informação (TI) que fazem parte do Arranjo Produtivo Local do município de Viçosa – MG.

Farias Filho e Sousa (2013) analisaram duas agroindústrias exportadoras de açaí do município de Castanhal, PA, que participaram da estruturação do campo, dentro do processo de isomorfismo, e concluíram que o isomorfismo coercitivo organizacional está presente no campo agroindustrial exportador de polpa de açaí do município de Castanhal, PA, a partir de mecanismos utilizados pelas agências reguladoras e certificadoras, terceirização e clientes internacionais; entretanto, a atual dinâmica do campo ocorre com reestruturação, fusão e aquisição de empresas, vindo a evidenciar um campo ainda em construção e com mudanças do isomorfismo coercitivo para isomorfismo mimético. Para tanto, a partir de uma *survey*, foram selecionadas duas agroindústrias para entrevistas com os gerentes e proprietários, ambas localizadas no município de Castanhal.

Freitas e Freitas (2013) analisaram o isomorfismo no contexto das cooperativas de crédito do Estado de Minas Gerais, identificando nas cooperativas de crédito o isomorfismo



coercitivo induzido pelas normatizações do Banco Central, e o mimetismo provocado pelas incertezas do sistema cooperativo e pela busca por legitimidade por meio da imitação de outra organização representada como mais legítima. Igualmente, revelaram que a procura por conformidade normativa e legitimidade imprimem ao processo de mudança organizacional um aspecto institucional, e não apenas técnico. Os referidos autores optaram pelo estudo de caso de natureza descritiva e abordagem qualitativa e, para as entrevistas, foi adotada a técnica de entrevista em profundidade, bem como, a análise de dados foi baseada na técnica de análise de conteúdo.

Os estudos citados nesta subseção permitem-nos afirmar que as empresas convivem com os três tipos de pressões externas, de forma constante, principalmente quando o assunto relaciona-se com as questões ambientais. Apesar dos referidos estudos encontrados em nossa pesquisa não tratarem do isomorfismo normativo, o que pode ser considerada uma lacuna de estudo, ressaltamos que neste ensaio os três tipos de isomorfismo foram estudados de forma igual. Acreditamos também que o aprofundamento dos estudos acerca da teoria institucional, sobretudo do isomorfismo, pode contribuir com as respostas das empresas que sofrem com as pressões dos seus *stakeholders*, especialmente, no que diz respeito à sua responsabilidade social e ambiental. Na seção seguinte, estudaremos os conceitos e a aplicabilidade de estratégias adotadas pelas empresas em resposta às referidas pressões ambientais, a partir de estudos tanto teóricos quanto empíricos.

2.2 Estratégias ambientais empresariais

Encontra-se na literatura acadêmica uma gama de conceitos de gestão ambiental empresarial, de estratégias ambientais, de responsabilidade social empresarial, sustentabilidade ambiental empresarial, dentre outros temas relacionados às ações estratégicas das empresas para lidar com as questões ambientais. Nesse sentido, busca-se apresentar nesta seção alguns desses conceitos, bem como, alguns estudos empíricos sobre o isomorfismo relacionados às questões ambientais.

Estratégias ambientais empresariais são mecanismos ou ações das empresas voltadas para o meio ambiente, devido à busca de vantagem competitiva e de maior rentabilidade ou mesmo como uma resposta às pressões dos seus principais *stakeholders*. Segundo Rohrich e Cunha (2004), a gestão ambiental apresenta-se como um conjunto de políticas e práticas administrativas e operacionais que levam em consideração aspectos relacionados à saúde, segurança das pessoas e à proteção do meio ambiente. São ações que visam à eliminação ou à mitigação dos impactos e danos ambientais oriundos do planejamento, implantação, operação, ampliação, realocação ou desativação de empreendimentos e atividades; nesse sentido, incluem-se todas as fases do ciclo do produto.

As práticas gerenciais das empresas, no que tange ao meio ambiente, são diversas e heterogêneas, constituindo uma barreira ou obstáculo importante quando da implementação de estratégias ambientalmente responsáveis, identificadas como barreiras de mudança ambiental, sendo classificadas como barreiras industriais e barreiras organizacionais (DAHLMANN; BRAMMER; MILINGTON, 2008).

Para Porter e Van Der Linde (1995), o sucesso da gestão ambiental deve envolver a busca de soluções que promovam tanto o ambientalismo quanto a competitividade industrial; entretanto, Rao e Holt (2005) afirmam que a gestão ambiental abrange iniciativas diversas com o objetivo de reduzir ou minimizar os impactos ambientais adversos das operações de uma organização. Tais esforços visam melhorar o desempenho ambiental, reduzir custos, melhorar a imagem da empresa, reduzir os riscos de não conformidade e melhorar a vantagem de marketing.



Já Orsato (2006) afirma que, mesmo que algumas empresas tenham investido em iniciativas de sustentabilidade cada vez mais ambiciosas e os investimentos ambientais sejam bem vistos pela sociedade, os gestores desses empreendimentos necessitam identificar as circunstâncias que favorecem tanto a geração de benefícios públicos quanto lucros para as empresas; logo, necessitam alinhar esses investimentos às estratégias das empresas.

Em contrapartida, Post e Altman (1994) afirmam que as organizações enfrentam grandes obstáculos para institucionalizarem os programas de gestão ambiental. Os referidos autores argumentam que, quando as organizações superam esses obstáculos, podem se mover ao longo de uma curva de desempenho ambiental, que consiste em fases que envolvem adaptação às realidades regulatórias e de mercado; adaptação e antecipação de questões emergentes e inovação para a realização econômica e ambientalmente de desempenho sustentável por meio de programas de mudança envolvendo tanto elementos internos quanto elementos externos.

Em seus estudos, Cunha et al. (2009) propõem uma taxonomia para sistemas de gestão ambiental de organizações industriais e analisam a relação da gestão ambiental com a inovação tecnológica adotada. Consideram ainda que as organizações têm demonstrado comportamentos diferenciados quanto às políticas de gestão, recursos aplicados e instrumentos de controle de gestão ambiental, mesmo quando tem um Sistema de Gestão Ambiental certificado. Ao mesmo tempo, as empresas diferenciam-se quanto ao comportamento em relação às inovações tecnológicas de processo e origem das tecnologias adotadas. A relação entre a estratégia ambiental proativa e a vantagem competitiva nem sempre é algo positivo, pois dependem da influência das diferentes características do ambiente geral do negócio, como a incerteza, a complexidade e a magnificência, o que pode facilitar ou dificultar a geração de estratégias ambientais proativas (ARAGÓN-CORREA; SHARMA, 2003).

Igualmente, as estratégias ambientais que buscam a liderança em produtos, processos, e até mesmo os modelos de negócios, têm sido reprojatadas com o objetivo de minimizar a *pegada ecológica* durante todo o ciclo de vida do produto (BUYSSSE; VERBEKE, 2003). A exigência de mudanças nas rotinas e nas operações das empresas é identificada como uma competência organizacional, demandando uma complexa coordenação de diversas habilidades humanas e técnicas, bem como de recursos heterogêneos, com o objetivo de diminuir os impactos ambientais. Essas ações propiciam a empresa manter ou aumentar a sua competitividade (CHRISTMANN, 2000).

É evidente que a responsabilidade ambiental empresarial lida com o relacionamento de uma empresa com o meio ambiente, permitindo supor que as empresas preocupam-se com a criação de processos financeiramente viáveis para si, tendo menos respeito pelo ambiente real, que pode ser afetado por suas operações (HOLTBRÜGGE; DÖGL, 2012). Os autores ainda afirmam que, ao invés de confiar que uma empresa irá se autorregular, as pressões externas parecem ser o método mais eficaz para forçar as empresas a implementarem práticas de responsabilidade ambiental empresarial, que são melhores tanto para o meio ambiente quanto para o desempenho financeiro das empresas.

Em contrapartida, quando se fala em sustentabilidade ambiental, não basta apenas seguir os requisitos normatizados como, por exemplo, pela ISO 14.001, atender as exigências legais e minimizar os impactos ambientais causados pelos resíduos produzidos. Trata-se de algo mais complexo e que demanda uma política de excelência que a cada ano preocupa-se em aumentar a eficiência interna da organização e a qualidade das relações com os *stakeholders* (SEHNEM; ROSSETTO, 2012).

A relação do isomorfismo com as questões ambientais vem sendo estudada e apresentada na literatura acadêmica, como pode ser observado na figura 2.



Estudo	Tipo de estudo	Contribuições e principais achados
Oliver (1997)	Empírico (quantitativo)	Verificação de que, em um ambiente regulatório mais rigoroso, as relações existentes com os agentes do ambiente institucional também são mais críticas do que as relações existentes com os agentes do ambiente técnico das organizações de construção.
Hoffman e Henn (2008)	Empírico (quantitativo)	Identificação de barreiras sociais e psicológicas na adoção de um sistema de construção sustentável pelas empresas do setor de construção.
Alperstedt et al. (2010)	Empírico (quantitativo)	Constatação de que a pressão da sociedade, dentre os fatores determinantes das estratégias de gestão ambiental das empresas industriais catarinenses, é o fator externo de maior relevância para as organizações de qualquer tamanho.
Luz e Rossoni (2012)	Empírico (quantitativo)	Identificação de que as pressões institucionais e as pressões técnicas têm influência positiva na complexidade dos departamentos contábeis-financeiros das empresas estudadas, bem como que os valores produtivos têm um papel moderador no impacto das pressões técnicas e institucionais no âmbito da complexidade dos referidos departamentos.
Colwell e Joshi (2013)	Empírico (quantitativo)	Constatação de que as organizações enfrentam pressões institucionais para responderem às preocupações ambientais, porque ser sensível às referidas preocupações ambientais pode ser benéfico para as organizações, bem como, para que as pressões institucionais sejam convertidas em ações ambientais positivas, dependem significativamente do compromisso da gestão de topo.

Figura 2: Estudos sobre o isomorfismo relacionados às questões ambientais

Os estudos de Oliver (1997), conforme mostra a figura 2, ao tratar do isomorfismo no contexto do setor de construção, com foco na construção sustentável, verificou que, em um ambiente regulatório mais rigoroso, as relações existentes com os agentes do ambiente institucional também são mais críticas do que as relações existentes com os agentes do ambiente técnico das organizações de construção. O autor percebeu que, quando existe escassez de recursos no ambiente técnico, as relações existentes com os agentes desse ambiente passam a serem mais relevantes para o desempenho das empresas do setor de construção; os dados dessa pesquisa foram coletados por intermédio de uma *survey*.

Hoffman e Henn (2008) também trataram do isomorfismo no contexto do setor de construção, com foco na construção sustentável, identificando em seus estudos barreiras sociais e psicológicas para que as empresas do setor de construção possam adotar o sistema de construção sustentável, quais sejam: educação dos gestores, engenheiros e demais pessoas envolvidas; questões estruturais e de incentivo, que demonstram existir a necessidade de ajustar os contratos para que haja uma concordância entre o proprietário, engenheiro e arquiteto no compartilhamento de riscos e recompensas com associação ao modelo de construção sustentável. Para chegarem a esses resultados, os referidos autores fizeram um levantamento dos níveis de barreiras individuais, organizacionais e institucionais das organizações do setor de construção pesquisadas.

Alperstedt et al. (2010) analisaram o isomorfismo como fator determinante das estratégias de gestão ambiental em 88 empresas industriais catarinenses, e constataram que o fator externo de maior relevância para as organizações, de qualquer tamanho é, de fato, a pressão da sociedade. Esse grupo de pesquisadores realizou um levantamento de campo tipo *survey*, bem como coleta de materiais informativos já disponíveis em relatórios de pesquisas anteriores e em documentos institucionais da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC), revistas especializadas, leis e regulamentações ambientais.

Luz e Rossoni (2012) analisaram, em seus estudos, os esquemas interpretativos como condicionantes para a complexidade dos departamentos contábeis-financeiros de 110 empresas industriais do Estado do Paraná frente às pressões ambientais, e apontaram que as



pressões institucionais e as pressões técnicas têm influência positiva na complexidade dos departamentos contábeis-financeiros das empresas estudadas, bem como, que os valores produtivos têm um papel moderador no impacto das pressões técnicas e institucionais no âmbito da complexidade dos referidos departamentos. Os referidos autores adotaram a amostragem por adesão, sendo selecionadas as empresas para envio do questionário a partir do Cadastro Industrial do Paraná, elaborado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), tendo como base também os dados atualizados pela Secretaria da Indústria e Comércio do Estado e o cadastro de associados do Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças (IBEF); a coleta desses dados deu-se por intermédio de envio de e-mail do questionário para os dirigentes contábil-financeiros.

E, Colwell e Joshi (2013), ao realizarem estudos empíricos em 199 empresas industriais que eram relacionadas na literatura como significativas contribuintes para a poluição e às questões ambientais, constataram que as organizações enfrentam pressões institucionais para responderem às preocupações ambientais, porque ser sensível às referidas preocupações ambientais pode ser benéfico para as organizações. Para que as pressões institucionais sejam convertidas em ações ambientais positivas, dependem significativamente do compromisso da gestão de topo. Para esse fim, esses autores utilizaram dois métodos para coleta de dados: (1) entrevistas via telefone e (2) relatórios anuais das empresas, utilizando a técnica de análise de conteúdo.

Pode-se concluir que a partir dos conceitos apresentados nos estudos citados neste ensaio teórico, acerca das estratégias ambientais empresariais, que as empresas vêm buscando assumir a responsabilidade social e ambiental, algo fundamental para serem competitivas e valorizadas pelo consumidor, assim como, sofrerem menos pressões dos seus *stakeholders*. Igualmente, a minimização do desperdício, de recursos aplicados e da degradação ambiental é um dever de todos, portanto Governo, empresas e sociedade civil devem assumir essa responsabilidade.

3 CONTRIBUIÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Os nossos objetivos norteadores neste estudo foram: (1) discutir estratégias ambientais empresariais sob a perspectiva da teoria institucional; (2) prover uma agenda de pesquisa acerca do tema, a partir de um conjunto de lacunas identificadas na literatura. Para atingirmos os referidos objetivos, conforme foi exposto no início deste ensaio teórico, foi realizada uma revisão sistemática de artigos teóricos e empíricos. Após a análise desses textos, constatou-se que, dentre as ações isomórficas, que contribuem para a adoção de estratégias ambientais pelas empresas, destacam-se o isomorfismo coercitivo e o isomorfismo mimético, não significando que já se encontram esgotados os estudos referentes a esses temas. Cabe ressaltar que não foram encontrados estudos que apresentassem o isomorfismo normativo como elemento de contribuição à adoção de estratégias empresariais em resposta às pressões ambientais sofridas. Apesar da procura em contemplar as três dimensões do isomorfismo, a revisão da literatura remeteu-nos a constatar que o isomorfismo normativo pode ser considerado uma lacuna de estudo. Em contrapartida, verificou-se que os estudos encontrados na presente pesquisa focam-se no campo organizacional da indústria, sobretudo os trabalhos publicados no Brasil.

Para futuros estudos, de acordo com os textos teóricos apresentados neste ensaio, e conforme a figura 3, recomenda-se trazer respostas para os seguintes problemas de pesquisa. Primeiro, analisar as estratégias ambientais adotadas pelas indústrias exportadoras brasileiras em resposta às pressões ambientais dos seus *stakeholders*. Segundo, identificar as principais contribuições do isomorfismo normativo para as empresas na resposta às pressões ambientais



dos seus *stakeholders*. Finalmente, em terceiro lugar, apresentar formas de identificação das ações ambientalmente responsáveis das empresas por seus *stakeholders*.

- (1) Como as indústrias exportadoras brasileiras respondem estrategicamente às pressões ambientais dos seus *stakeholders*?
- (2) Como o isomorfismo normativo pode contribuir com as empresas na resposta às pressões ambientais dos seus *stakeholders*?
- (3) De que forma que os *stakeholders* podem verificar se as empresas estão tendo realmente ações ambientalmente responsáveis?

Figura 3. Agenda de pesquisa

A partir dos estudos realizados neste ensaio, teoricamente observa-se que o isomorfismo coercitivo, mimético e normativo são conceitos tênues ao ponto de não ficar claro se empresas estão adotando medidas pró-meio ambiente por serem obrigadas por regulamentos, porque outras adotam ou se por internalização, conscientização e/ou pressão dos seus *stakeholders*. Pelo lado empírico, testes estatísticos sofisticados são necessários principalmente por essa tenuidade.

Finalmente, podemos afirmar que, os objetivos propostos neste ensaio foram contemplados, bem como a questão de pesquisa foi respondida ao abrir lacunas para futuras pesquisas e para um amplo debate acerca do tema.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na introdução deste ensaio teórico, destacamos que, devido a uma maior preocupação da sociedade com o meio ambiente, bem como, com as ações das empresas quanto à degradação do meio ambiente, nos últimos anos houve um aumento de pesquisas e estudos visando diminuir danos causados por esses empreendimentos ao meio ambiente. Dentre as correntes teóricas que procuram explicar as pressões ambientais sofridas pelas empresas, bem como, as estratégias adotadas por elas para responder a essas pressões, optamos pela teoria institucional, a partir dos conceitos de seus dois principais elementos, ou seja, o campo organizacional e o isomorfismo.

Este ensaio pretendeu responder à seguinte questão de pesquisa: *De que forma os estudos da teoria institucional contribuem com os debates acerca da evolução dos conceitos de estratégia ambiental empresarial?* O presente estudo teve ainda dois objetivos relacionados: (1) discutir estratégias ambientais empresariais sob a perspectiva da teoria institucional; (2) prover uma agenda de pesquisa acerca do tema, a partir de um conjunto de lacunas identificadas na literatura. Para encontrar as referidas respostas para a questão apresentada, bem como, atingir os objetivos propostos, foi realizada uma revisão sistemática, por meio da técnica de amostragem conhecida como “bola de neve”.

Ao se analisar os estudos acerca do isomorfismo, independentemente de serem ou não referentes às questões ambientais, foi observado que a maioria dos estudos encontrados é de natureza empírica e qualitativa, com exceção dos estudos de Machado-da-Silva e Coser (2006) que são de natureza empírica e quali-quantitativa. Em contrapartida, ao analisarmos os estudos acerca do isomorfismo e voltados para as questões ambientais, foi observado que todos os estudos encontrados são de natureza empírica e quantitativa.

Como sugestão de uma agenda de pesquisa, o presente ensaio ainda trouxe as seguintes questões de pesquisa:

- (1) Como as indústrias exportadoras brasileiras respondem estrategicamente às pressões ambientais dos seus *stakeholders*?



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

(2) Como o isomorfismo normativo pode contribuir com as empresas na resposta às pressões ambientais dos seus *stakeholders*?

(3) De que forma que os *stakeholders* podem verificar se as empresas estão tendo realmente ações ambientalmente responsáveis?

Finalizando, espera-se que este ensaio possa contribuir com o futuro dos estudos organizacionais acerca das estratégias ambientais empresariais, bem como, com as respostas estratégicas das empresas às pressões ambientais dos seus *stakeholders*.

REFERÊNCIAS

ALIGLERI, Lilian; SOUZA, Rafael Borim de. A contribuição da teoria institucional para a compreensão do modelo de gestão socialmente responsável adotado pelas empresas contemporâneas. **Revista Gestão e Tecnologia**, p. 1-15, 2010.

ALPERSTEDT, Graziela Dias; QUINTELLA, Rogério Hermida; SOUZA, Luiz Ricardo. Estratégias de gestão ambiental e seus fatores determinantes: uma análise institucional. **Revista de Administração de Empresas**, p. 170-186, 2010.

AMARAL FILHO, Jair do. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. **Planejamento e Políticas Públicas**, p. 261-286, 2001.

ARAGÓN-CORREIA, J. Alberto; SHARMA, Sanjay. A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy. **Academy of Management Review**, p. 71-98, 2003.

BALDIN, Nelma; MUNHOZ, Elzira M. Bagatin. *Snowball* (Bola de Neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. **Anais do X Congresso Nacional de Educação - EDUCERE**, Curitiba, 2011.

BURNS, John; SCAPENS, Robert W. Conceptualizing management accounting change: an institutional framework. **Management Accounting Research**, p. 3-25, 2000.

BUYSSE, Kristel; VERBEKE, Alain. Proactive environmental strategies: a stakeholder management perspective. **Strategic Management Journal**, p. 453-470, 2003.

CHRISTMANN, Petra. Effects of “best practices” of environmental management on cost advantage: the role of complementary assets. **Academy of Management Journal**, p. 663–680, 2000.

CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2014.

COLWELL, Scott R.; JOSHI, Ashwin W. Corporate Ecological Responsiveness: Antecedent Effects of Institutional Pressure and Top Management Commitment and Their Impact on Organizational Performance. **Business Strategy and the Environment**, p. 73-91, 2013.

CUNHA Jorge; FERREIRA, Elaine; ROSSETTO, Carlos Ricardo; ROSSETO, Adriana Marques. Modelos e tipologias de gestão ambiental: subsídios para o estudo das mudanças



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

nos processos de adaptação organizacional. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, São Paulo, 2009.

DAHLMANN, Frederick; BRAMMER, Stephen; MILLINGTON, Andrew. Barriers to proactive environmental management in the United Kingdom: implications for business and public policy. **Journal of General Management**, p. 1-20, 2008.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, p. 147-160, 1983.

DUARTE, Danielle Valente; TAVARES, Bruno. Institucionalismo e determinações governamentais: evidências de isomorfismo em empresas de base tecnológica. **Anais do Encontro de Administração Pública e Governo**, Salvador, 2012.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; SOUSA, José Wellington. Estruturação do campo organizacional das agroindústrias exportadoras de polpa de açaí. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, p. 169-185, 2013.

FLIGSTEIN, Neil. Social skill and the theory of fields. **Sociological Theory**, p. 105-125, 2001.

FREITAS, Alair Ferreira de; FREITAS, Alan Ferreira de. Análise institucional de mudanças organizacionais em um sistema cooperativo de crédito solidário em Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, p. 999-1019, 2013.

GREENHALGH, Trisha; PEACOCK, Richard. Effectiveness and efficiency of search methods in systematic reviews of complex evidence: audit of primary sources. **British Medical Journal**, p. 1064-1065, 2005.

GUERREIRO, Reinaldo; PEREIRA, Carlos Alberto; FREZATTI, Fábio. Evaluating management accounting change according to the institutional theory approach. **Journal of Accounting & Organizational Change**, p. 196-228, 2006.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R. Political Science and the three new institutionalisms. **Political Studies**, p. 936-957, 1996.

HOFFMAN, Andrew J. Institutional evolution and change: Environmentalism and the U.S. chemical industry. **Academy of Management Review**, p. 351-371, 1999.

HOFFMAN, Andrew J.; HENN, Rebecca. Overcoming the Social and Psychological Barriers to Green Building. **Organization & Environment**, p. 390-419, 2008.

HOLTBRÜGGE, Dirk; DÖGL, Corinna. How international is corporate environmental responsibility? A literature review. **Journal of International Management**, p. 180-195, 2012.



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

LUZ, Andréia Ribeiro da; ROSSONI, Luciano. Pressões ambientais, esquemas interpretativos e complexidade de departamentos contábil-financeiros. **Revista de Administração da UNIMEP**, P. 54-79, 2012.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; COSER, Claudia. Rede de relações interorganizacionais no campo organizacional de Videira, SC. **Revista de Administração Contemporânea**, 09-45, 2006.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; GUARIDO FILHO, Edson R.; ROSSONI, Luciano. Campos organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva de estruturação. **Revista de Administração Contemporânea**, 159-196, 2006.

OLIVER, Christine. The Influence of Institutional and Task Environment Relationships on Organizational Performance: The Canadian Construction Industry. **Journal of Management Studies**, p. 99-124, 1997.

ORSATO, Renato J. Competitive Environmental Strategies: when does it pay to be green? **California Management Review**, p. 127-143, 2006.

PEREIRA, Fernando Antonio de Melo. A evolução da teoria institucional nos estudos organizacionais: um campo de pesquisa a ser explorado. **Organizações em Contexto**, p. 275-295, 2012.

PORTER, Michael E.; VAN DER LINDE, Claas. Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. **Journal of Economic Perspectives**, p. 97-118, 1995.

POST, James E.; ALTMAN Barbara W. Managing the environmental change process: barriers and opportunities. **Journal of Organisational Change Management**, p.64-81, 1994.

RAO, Purba; HOLT, Diane. Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? **International Journal of Operations & Production Management**, p. 898-916, 2005.

ROHRICH, Sandra Simm; CUNHA, João Carlos da. A proposição de uma taxonomia para a análise da gestão ambiental no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 86-95, 2004.

ROLDAN, Vivianne Pereira Salas; CABRAL, Augusto César de Aquino; PESSOA, Maria Naiula Monteiro; SANTOS, Sandra Maria dos; ALVES, José Flávio Vasconcelos. Gestão ambiental nas empresas de capital aberto do segmento 'novo mercado': discutindo a homogeneidade e heterogeneidade de práticas à luz da teoria institucional. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, p. 193-216, 2012.

SANTOS, Patrick Michel Finazzi; PORTO, Rafael Barreiros. A gestão ambiental como fonte de vantagem competitiva sustentável: contribuição da visão baseada em recursos e da teoria institucional. **Revista de Ciências da Administração**, p. 152-167, 2013.



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

SCAVARDA, Luis Felipe Roriz; HAMACHER, Sílvio. Evolução da cadeia de suprimentos da indústria automobilística no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 201-219, 2001.

SCOTT, William Richard. Reflections on a half-century of organizational sociology. **Annual Review of Sociology**, p. 1-21, 2004.

SEHNEM, Simone; ROSSETTO, Adriana Marques. Estratégias ambientais: um estudo de caso em um frigorífico brasileiro. **Revista Gestão Organizacional**, p. 42-69, 2012.

SELZNICK, Philip. Foundations of Theory of Organization. **American Sociological Review**, p. 25-35, 1948.

SUDDABY, Roy. Challenges for institutional theory. **Journal of Management Inquiry**, p. 14-20, 2010.

TOLBERT, Pamela S.; ZUCKER, Lynne G. **A institucionalização da teoria institucional**. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2014.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CARVALHO, Cristina Amélia. Campos organizacionais: de *wallpaper* à construção histórica do contexto de organizações culturais em Porto Alegre e Recife. **Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, Atibaia, 2003.

WHITE, Douglas R.; OWEN-SMITH, Jason; MOODY, James; POWELL, Walter W. Networks, fields and organizations: micro-dynamics, scale and cohesive embeddings. **Computational & Mathematical Organization Theory**, p. 95-117, 2004.

WILLIAMS, Zachary; LUEG, Jason E.; TAYLOR, Ronald D.; COOK, Robert L. Why all the changes? An institutional theory approach to exploring the drivers of supply chain security (SCS). **International Journal of Physical**, p. 595-618, 2009.