

Teoria Institucional e sua aplicabilidade nas pesquisas relacionadas à Gestão de Operações

Tiago Henrique de Paula Alvarenga (UFSC-IFSC) thpalvarenga@hotmail.com

Carlos Manuel Taboada Rodriguez (UFSC) carlos.taboada@ufsc.br

Resumo:

A Teoria Institucional é um campo novo de estudo na área de gestão, mas na sociologia, economia e ciência política ela já é explorada a algum tempo. Essa teoria possui em seu cerne o institucionalismo, que busca a explicação motivacional das organizações incorporarem práticas e procedimentos em suas rotinas. Pesquisadores na atualidade creem que as organizações são afetadas por pressões, que dentro da Teoria Institucional são denominadas pressões institucionais. O presente trabalho objetiva-se demonstrar através de uma revisão bibliográfica a aplicabilidade da Teoria Institucional nas pesquisas relacionadas à Gestão de Operações. Para tanto, foram analisados três artigos publicados em periódicos internacionais que utilizaram essa teoria como base. Através da análise dos três artigos fica evidente a aplicabilidade de tal teoria na área de Gestão de Operações.

Palavras chave: Teoria institucional, Pressões institucionais, Institucionalismo.

Institutional Theory and its applicability in research related to Operations Management

Abstract

The Institutional Theory is a new field of study in the area of management, but in sociology, economics and political science it has been explored for some time. This theory has at its core institutionalism, which seeks the motivational explanation of organizations to incorporate practices and procedures into their routines. Researchers today believe that organizations are affected by pressures, which within Institutional Theory are called institutional pressures. The present work aims to demonstrate through a bibliographic review the applicability of Institutional Theory in research related to Operations Management. For that, three articles published in international journals that used this theory as basis were analyzed. Through the analysis of the three articles the applicability of such theory in the area of Operations Management is evident.

Key-words: Institutional Theory, Institutional Pressures, Institutionalism.

1. Introdução

Entre os temas que se destacam desde a virada do último século está o tema referente a questão ambiental. Tal tema relaciona intimamente com a mudança de conduta das organizações que antes não tinham tal preocupação com essa temática e que hoje são obrigadas a atender seja por instrumentos coercitivos como leis e normas, seja por demandas dos consumidores e demais *stakeholders* (TREVISAN, 2013).

Organizações vivem em ambientes dinâmicos, propícios a influências tanto internas como

externas (ROSSETTO; ROSSETTO, 2005). Na atualidade as organizações sofrem pressões constantemente em relação a sua conduta e como devem se portar em relação a questões ambientais e de sustentabilidade (SARKIS, et al. 2011).

O que se nota é um exponencial interesse sobre informações ambientais nas atividades das organizações. Governos, consumidores, ativistas, ambientalistas, funcionários, dentre outros estão cada vez mais atentas as condutas das organizações (MEIXELL; LUOMA, 2015). Esse interesse ambiental advém de pressões exercidas por agentes institucionais que em muitos casos têm sido úteis para elevar o desempenho ambiental das organizações no que refere a competitividade e ao cumprimento de requisitos legais (DELMAS; TOFFEL, 2004).

A Teoria Institucional tem proporcionado um maior entendimento dos fenômenos organizacionais, principalmente no que tange à reação das organizações às pressões institucionais do ambiente em que estão inseridas. Essas pressões podem advir por exemplo de agências governamentais, dos concorrentes e da própria organização e de sua profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al, 2010). Essa teoria trata sobre o institucionalismo, onde as organizações são levadas a incorporar as práticas e procedimentos (atividades verdes) definidos pelos conceitos que predominam no ambiente organizacional e que são aceitos, exigidos e institucionalizados na sociedade (MEYER; ROWAN, 1977).

Recentemente, esta temática tem apoiado os estudos e proporcionado um entendimento sobre quais motivos influenciam as organizações a terem uma conduta verde no âmbito da gestão de operações (SARKIS, et al. 2011). Frente a essas afirmações, esse estudo busca realizar uma revisão bibliográfica acerca da Teoria Institucional e como essa teoria é capaz de enriquecer os estudos da área de gestão de operações. Para a realização desta pesquisa foram consultadas diversas fontes de material bibliográfico, sendo priorizado artigos publicados em periódicos. Para comprovar a relevância dessa teoria, três artigos publicados no ano de 2017 em periódicos internacionais com expressivo fator impacto (JCR) e Qualis CAPES foram analisados comprovando a relevância dessa teoria.

2. Referencial teórico

2.1 Teoria Institucional

A relação entre organizações e instituições está na estirpe dos estudos organizacionais. Isto refere-se um respeitável conflito básico como marco das discussões em torno do fenômeno das organizações (CRUBELLATE, 2007). Na área de gestão a Teoria Institucional é um campo novo de estudo, mas na sociologia, economia e ciência política ela já é explorada a algum tempo. Após a década de 1940, pesquisadores perceberam que as organizações eram afetadas pelo ambiente externo (QUINELLO, 2007). Assim, foram surgindo várias teorias como a Teoria Estruturalista, a dos Sistemas Abertos, a Contingencial, a da Dependência de Recursos dentre outras que contemplaram uma abordagem mais aberta de pressões inter e intra-organizacionais sofridas pelas organizações (QUINELLO, 2007).

A abordagem institucional distingue-se de teorias de caráter racionalista fundamentalmente por entender que os fenômenos sociais, políticos, econômicos, culturais que compõem o ambiente institucional, moldam as preferências individuais e as categorias básicas do pensamento. As instituições são por sua vez produto da construção humana e o resultado de ações propostas por indivíduos instrumentalmente guiados pelas próprias forças institucionais por eles interpretadas, aludindo, portanto, um processo estruturado e ao mesmo tempo estruturante, que não é essencialmente racional e objetivo, mas fruto de interpretações e subjetividades. Essas interpretações podem adquirir caráter racional no momento em que servem a um objetivo

específico em um espaço social ou campo, ou seja, no momento em que adquirem serventia e passam a ser amplamente compartilhadas (CARVALHO; VIEIRA, 2003).

A teoria institucional possui em seu cerne o institucionalismo, que busca a explicação motivacional das organizações incorporarem práticas e procedimentos definidos pelos conceitos que predominam no ambiente organizacional e que estejam institucionalizados na sociedade (MEYER; ROWAN, 1977).

Sob a teoria institucional, as empresas não são apenas entidades que procuram lucros, mas também reconhecem a importância de alcançar legitimidade social. Esta legitimidade pode ser entendida como a percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma entidade são apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições (SUCHMAN, 1995).

As instituições podem ser entendidas como elementos regulatórios, normativos e cultural-cognitivos que, agrupados com atividades e recursos, fornecem estabilidade e sentido à vida social (SCOTT, 2008; LI; LI; CAI, 2014).

De acordo com Scott (2001) as instituições podem ser detalhadas através de uma série de concepções, onde: (i) instituições são estruturas sociais que alcançaram um alto grau de recomposição; (ii) instituições são combinações de elementos cognitivo-culturais, normativos e regulativos, os quais estão relacionados com atividades e recursos, provendo estabilidade e significado para a vida social; (iii) instituições são conduzidas por vários tipos de portadores, incluindo sistema simbólico, sistema relacional, rotinas e artefatos; (iv) instituições operam em vários níveis de jurisdição, do sistema mundial para relações interpessoais localizadas e (v) instituições por definição relacionam-se com estabilidade, mas estão sujeitas ao processo de mudança, sejam incrementais ou por descontinuidade.

As instituições regulam as atividades econômicas, definindo as regras do jogo como base para a produção, troca e distribuição. Dessa forma, é essencial que as empresas sigam as regras estabelecidas, normas e sistemas de crenças para ganhar legitimidade e mobilizar os seus recursos políticos, sociais e econômicos, a fim de se adaptar a ambientes institucionais específicos com vista a reforçar o desempenho da empresa e a sua aceitação perante os *stakeholders*. Assim, um processo de institucionalização se faz necessário para o sucesso desta adaptação (YANG; SU, 2014).

2.1.1 O processo de institucionalização

A institucionalização é um processo que ocorre na organização com o passar do tempo, refletindo sua história particular, as pessoas que nela trabalharam, os grupos e seus interesses e a forma de adaptação ao seu ambiente. O grau de institucionalização depende da proteção que existe para a interação pessoal com o grupo. Dessa forma, quanto mais precisa for a finalidade de uma organização e quanto mais especializadas as suas operações, menores chances haverá de forças sociais afetarem seu desenvolvimento (SELZNICK, 1971).

O objetivo da institucionalização é explicar os fenômenos organizacionais por meio da compreensão de como e por qual motivo as estruturas e processos organizacionais tornam-se legitimados e quais as suas consequências nos resultados planejados para as organizações (FACHIN; MENDONÇA, 2003).

O processo de institucionalização abrange o desenvolvimento de práticas e de regras usuais, que incluem estruturação e rotinização, para o desenvolvimento de códigos, trajetos ou caminhos que expliquem o contexto organizacional. A abordagem institucional é algo que

realça os papéis das instituições e a institucionalização de ações humanas nas organizações ou na sociedade (QUINELLO, 2007).

O significado mais importante de institucionalizar é gerar um valor, além das exigências técnicas da tarefa. A partir do ponto que uma organização é institucionalizada ela tende a formar um caráter especial, onde monitorar o processo de institucionalização é a maior responsabilidade de liderança (SELZNICK, 1971).

Uma organização se transforma em instituição no momento em que é infundado valor. Isto é, na medida em que ocorre essa transformação nascem rituais administrativos próprios, ideologias, se cria uma estrutura formal, aparecem normas informais e outros processos que resultam em uma história própria, com identidade e competência distintas (TREVISAN, 2013).

O processo de institucionalização é composto por três fases dentro do contexto organizacional. Estas fases são: habitualização, objetivação e sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1999), conforme a figura 1:

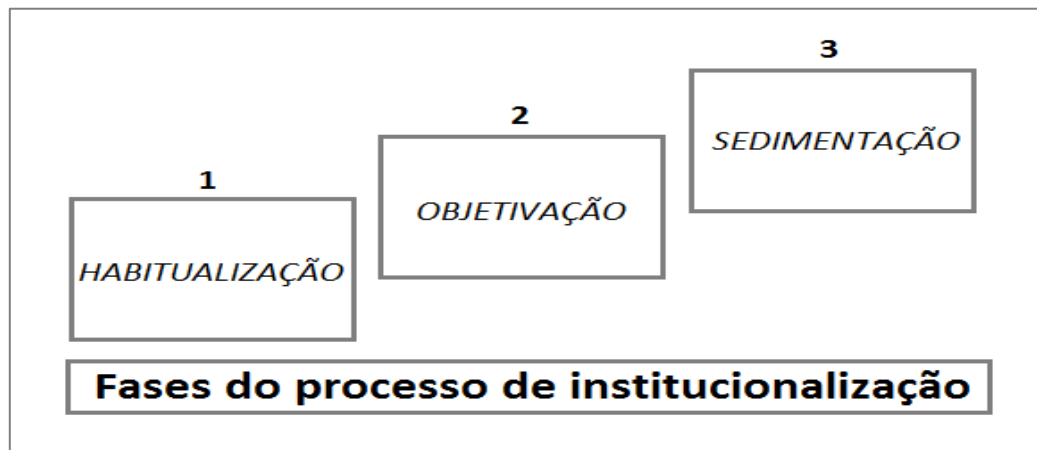


Figura 1 – O processo de institucionalização

Fonte: Adaptado de Tolbert e Zucker (1999)

A habitualização ocorre no desenvolvimento de comportamentos padronizados para a solução de problemas e na relação de tais comportamentos a estímulos particulares. No círculo organizacional, novas disposições estruturais são elaboradas em resposta a problemas específicos e políticas são formalizadas em um conjunto de organizações com problemas semelhantes (LI; LI; CAI, 2014; TOLBERT; ZUCKER, 1999).

Nessa direção, quando uma atividade se torna institucionalizada, ela passa pelo controle social dos agentes e só será examinada se o processo não for bem-sucedido. As ações tornadas habituais também geram tipificações. A maior vantagem desse primeiro estágio da institucionalização é o aumento da previsibilidade das ações, que poupa tempo, esforço e pressões. Além, disso com a construção de rotinas, abrem-se oportunidades para a divisão do trabalho porque os agentes, no desenvolvimento do processo de institucionalização, tendem a separar e a integrar ações (QUINELLO, 2007).

Assim, nessa fase a organização busca a criação de novos arranjos estruturais em respostas a incertezas, dificuldades organizacionais ou metas específicas. Essa procura, que poderá incorrer em mudança organizacional ou inovação, pode ocorrer pelo monitoramento inter organizacional, captando tendências de mercado. Soluções testadas com resultados satisfatórios e com eficiência, por outras organizações podem estimular a imitação como processo de difusão. Primeiramente, essa nova estrutura se desenvolverá de forma heterogênea e com baixa teorização, ou seja, a princípio as empresas tentarão se moldar às novas condições ambientais

(QUINELLO, 2007).

Na fase da objetivação, os significados impostos a ação habitual se generalizam, e se tornam socialmente compartilhados. Nela há um certo grau de desenvolvimento de concordância social entre os decisores da organização em relação ao valor da estrutura e eles passam a adotá-la embasada nesse consenso. Assim, com o monitoramento de outras organizações, são avaliados os riscos da adoção da nova estrutura. Dessa forma, pode-se dizer que as estruturas que foram objetivadas e amplamente disseminadas estão semi-institucionalizadas (TOLBERT; ZUCKER, 1999).

O desejo por uma fase mais consolidada ocorre na objetivação que acompanha o processo de difusão da nova estrutura, em resposta aos novos desafios. Isso poderá surgir por meios externos e explícitos, tais como noticiários, cotação acionária e observação, que permitirão uma análise mais realista da utilização dessa nova estrutura, criando significado e confiança entre os adotantes (QUINELLO, 2007).

Na última fase, ou seja, na sedimentação, há uma institucionalização total, pois, as ações adquirem a condição de exterioridade, onde são transpostas para outros contextos, consolidando a estrutura para os membros da organização e para o futuro (TOLBERT; ZUCKER, 1999). Nessa etapa, as práticas objetivadas e compartilhadas podem ser transmitidas em uma linguagem objetiva, expondo as experiências dos agentes e colaborando para o enriquecimento do estoque de conhecimento já adquirido. É relevante frisar que a transmissão do significado de uma instituição está baseada no seu reconhecimento social, como uma solução permanente de um problema permanente da coletividade (QUINELLO, 2007).

A institucionalização coloca a organização como culturas, nas quais há um sistema de significado partilhado entre os membros. Quando esta atinge a permanência institucional, modos aceitáveis de comportamento tornam-se legitimados e aceitos pelos seus participantes, sendo visualizado efigies do isomorfismo institucional (QUINELLO, 2007).

2.1.2 O Isomorfismo e as pressões institucionais

O isomorfismo institucional é o fenômeno de condução efetiva das organizações ao processo de institucionalização. Este fenômeno direciona-se para um caráter homogêneo da utilização de práticas, processos e gestão por parte das organizações (DIMAGGIO; POWELL, 1983; POLLACH; 2015). Segundo estes autores, há três mecanismos que exercem pressão sobre as organizações e promovem essa condução isomórfica, sendo eles: o normativo; o coercitivo e o mimético.

Pressões normativas são normalmente exercidas pelas partes interessadas internas e externas (*stakeholders*) que possuem interesse na organização, onde essa busca a sua plena eficiência e profissionalização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al., 2010). Originária basicamente da profissionalização as pressões normativas nascem de um esforço coletivo de membros de uma ocupação em definir métodos e condições de seus trabalhos, controlando e estabelecendo bases cognitivas e legitimadas para as suas autonomias ocupacionais (QUINELLO, 2007).

No contexto ecológico, a pesquisa de Ball e Craig (2010) descobriu que pressões normativas são um importante “*driver*” para indústrias adotarem condutas ambientalmente responsáveis, sendo ainda ressaltado que a investigação institucional é necessária para o entendimento das novas regras sociais como valores éticos e pensamento ecológico.

Neste tipo de pressão aspectos como a educação formal e legitimada e a elaboração de redes profissionais que ditam novos modelos gestão como nas áreas de logística, tecnologia da

informação, qualidade e meio ambiente são presentes (QUINELLO, 2007). Vale ressaltar que pressões normativas surgem também de valores e padrões de conduta promovidos por associações industriais e instituições acadêmicas (RIVERA, 2004; TATE; ELLRAM; DOOLEY, 2011).

Sob essas condições, práticas podem ser desenvolvidas se uma empresa quer ser reconhecida como legítima e profissional em lidar com suas responsabilidades (BERRONE et al., 2010; KETCHENAND; GIUNIPERO, 2004). Por sua vez, isso implica que a organização vai se envolver, por exemplo em práticas ambientais, como as da *Green Supply Chain Management*, nos casos em que ela é impulsionada por associações industriais, pressões da concorrência e a necessidade de legitimidade (KETCHENAND; GIUNIPERO, 2004).

Nas pressões coercitivas ocorrem a influência exercida por normas, leis e agências governamentais (DIMAGGIO; POWELL, 1983; KILBOURNE; BECKMANN; THELEN, 2002; ZHU et al, 2010). Essas pressões são ligadas sobretudo, as questões de influência política e problemas de legitimidade oriunda de resultados de pressões formais ou informais. (QUINELLO, 2007). Tais pressões são um potente “*driver*” de inclusão de práticas de gestão nas organizações. Exigências governamentais são exemplos cotidianos que podem influenciar as ações de uma organização sobre suas práticas (RIVERA, 2004).

As pressões miméticas ocorrem quando uma organização imita as ações de concorrentes bem-sucedidos no mercado realizando um *benchmarking* de práticas organizacionais (AERTS; CORMIER; MAGNAN, 2002; DIMAGGIO; POWELL, 1983; ZHU et al, 2010). Por exemplo, quando as empresas são confrontadas com uma característica nova ou emergente a exemplo da *Green Supply Chain Management*, e mesmo na ausência de experiência anterior nesta área, tais organizações tendem a agir de forma semelhante às outras com intuito de serem bem-sucedidas nesse aspecto (HEINZ; DELIOS, 2001). Dessa forma, as pressões miméticas são vinculadas principalmente aos padrões de determinados grupos sociais como resposta às incertezas ambientais e muitas vezes representando uma força poderosa no processo de imitação (QUINELLO, 2007). Com base nessas descrições, a figura 2 representa a organização e as pressões institucionais que ela recebe:

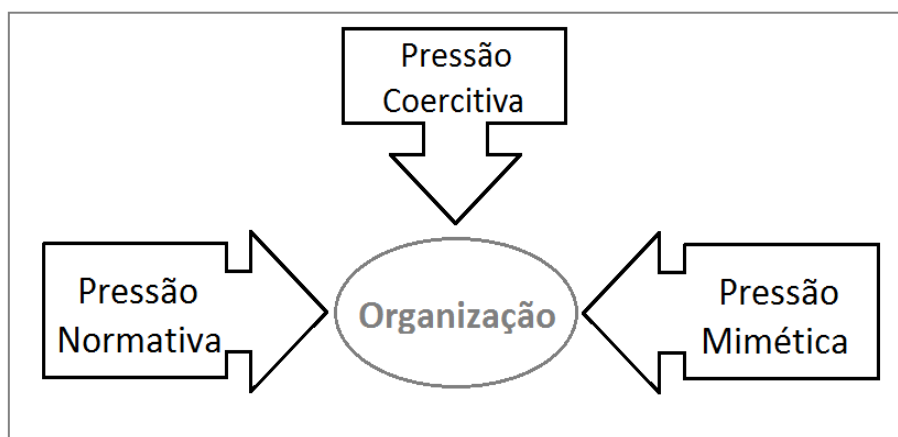


Figura 2 – Pressões isomórficas da Teoria Institucional
Fonte: Adaptado de DiMaggio e Powell (1983)

O ponto de vista institucional arquiteta o design organizacional não como um processo racional, e sim como um processo proveniente das pressões tanto externas como internas que, com o tempo, levam às organizações a se tornarem semelhantes uma com as outras (LI; LI; CAI, 2014; ROSSETTO; ROSSETTO, 2005). As organizações orientam-se para incorporar práticas e

procedimentos definidos como conceitos racionais na sociedade. Assim, elas aumentam seu grau de legitimidade e sua chance de sobrevivência (CARVALHO; VIEIRA, 2003). A teoria institucional oferece um campo de pesquisa fértil para estudos na gestão de operações a exemplo dos estudos sobre a GSCM em relação às motivações de implementação de práticas organizacionais ecológicas (SARKIS; ZHU; LAI, 2011).

3. Metodologia

O presente trabalho trata-se de uma revisão bibliográfica acerca da Teoria Institucional e sua aplicação em estudos relacionados a gestão de operações como a exemplo da *Green Supply Chain Management*, *Sustainable Supply Chain Management*, *Circular Economy*, *Sustainable production* dentre outros. Para a realização desta pesquisa foram consultados periódicos, livros, anais de eventos, dissertações de mestrado e teses de doutorado. No que tange a revisão bibliográfica, essa é descrita por Marconi e Lakatos (2008), como a consulta ao acervo já publicado sobre a temática em estudo, sendo exemplos mais comuns revistas, teses, livros, monografias entre outros. Os mesmos autores defendem que o objetivo deste tipo de pesquisa é possibilitar ao pesquisador um contato com todo o material já publicado para a construção de conclusões inovadoras. Para demonstrar a relevância da Teoria Institucional nos estudos relacionados a gestão de operações foram escolhidos três artigos publicados no ano de 2017 em periódicos internacionais com expressivo fator impacto que utilizaram essa teoria como base da pesquisa.

4. Análise dos artigos

Três artigos publicados no ano de 2017 que utilizaram a Teoria Institucional como base são analisados na presente pesquisa. Tais artigos possuem expressiva relevância principalmente no que se refere aos estudos relacionados a gestão de operações. Os detalhamentos dos artigos são apresentados conforme o quadro 1:

Título do artigo/Autor	Periódico	2016 JCR/Qualis-Capes (Engenharias III)	Aplicação da Teoria Institucional na Gestão de Operações	Local de pesquisa
<i>“Institutional pressures, sustainable supply chain management, and circular economy capability: Empirical evidence from Chinese eco-industrial park firms.”</i> Zeng, H et al. (2017)	Journal of Cleaner Production	5.715/A1	A pesquisa foi baseada na Teoria Institucional e como essa teoria apoiou a construção de um modelo conceitual de relação sobre: “conduta-desempenho-instituição”.	Um parque eco industrial na China
<i>“The Impact of Institutional Pressures on Green Supply Chain</i>			A pesquisa foi baseada no impacto das pressões	Indústrias de transformação

<i>Management and Firm Performance: Top Management Roles and Social Capital.</i> Chu, S. H et al. (2017)	Sustainability	1.789/B1	institucionais sobre o desempenho operacional e ambiental das empresas.	na Coreia
<i>"Institutional pressures and support from industrial zones for motivating sustainable production among Chinese manufacturers."</i> Zhu, Q. (2017)	International Journal of Production Economics	3.493/A1	A pesquisa foi baseada em explicar o quanto as pressões institucionais motivam práticas de produção sustentável	Indústrias de transformação na China

Nota-se uma relevância inegável da Teoria Institucional ao observar as características e qualidades dos artigos no quadro 1. A aplicabilidade da Teoria Institucional em temas como *Green Supply Chain Management*, *Sustainable Supply Chain Management*, *Circular Economy* e *Sustainable production* conforme apresentadas no quadro 1 é um fato da sua protuberância científica. Outrossim o fator de impacto dos artigos apresentados são ainda mais um atributo de confirmação de que a Teoria Institucional é uma base de pesquisa robusta para as pesquisas na área de gestão de operações.

5. Considerações finais

Mediante a revisão bibliográfica fica evidente a importância da Teoria Institucional no campo de estudos relacionados a Gestão de Operações. Essa importância se comprova com a aplicabilidade da teoria em tratar assuntos essenciais como os assuntos referentes a questão ambiental e sustentabilidade por exemplo.

O fato dessa teoria buscar explicar os motivadores de determinadas condutas e processos de mudança de comportamento por parte das organizações fortalece a sua aplicabilidade no campo científico da Gestão de Operações. Como os estudos nessa área são focados na maioria dos casos nas organizações, estudos nesse eixo tornam-se de suma importância.

A sobrevivência e longevidade das organizações são altamente dependentes da conformação a normas, valores e regras presentes na sociedade. Tais elementos aceitos e reconhecidos no ambiente organizacional são responsáveis pelas mudanças de conduta das organizações e consequentemente os tutores da legitimação das mesmas. Organizações legítimas possuem um maior reconhecimento social e maiores possibilidades de sucesso no mercado. A Teoria Institucional prova ser um importante aliado da Gestão de Operações.

Referências

AERTS, W.; CORMIER, D.; MAGNAN, M. Intra-industry imitation in corporate environmental reporting: an international perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, v.25, n.3, p. 299–331, 2006.

BALL, A.; CRAIG, R. Using neo-institutionalism to advance social and environmental accounting. *Critical Perspectives On Accounting*, v.21, n.4, p. 283–293, 2010.

BERRONE, P.; CRUZ, C.; GÓMEZ-MEJIA, L.R.; LARRAZA, M. Socioemotional wealth and organizational response to institutional pressures: do family controlled firms pollute less? *Administrative Science Quarterly*, v.55, p. 82–113, 2010.

- CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.** Contribuições da Perspectiva Institucional para Análise das Organizações: Possibilidades Teóricas, Empíricas e de Aplicação. In: CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F. (Orgs.). Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional. Recife: Editora Universitária UFPE, 2003. p. 23-40.
- CRUBELLATE, J. M.** Três contribuições conceituais neofuncionalistas à Teoria Institucional em organizações. *Revista de Administração Contemporânea, Edição Especial*. p.199-222, 2007.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. W.** The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v.48, n.2, p.147-160, 1983.
- FACHIN, R. C.; MENDONÇA, J. R. C.** O conceito de profissionalização e da teoria institucional. In: VIEIRA, M. F.; CARVALHO, C. A. (Orgs.). Organizações, instituições e poder no Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 2003. p. 19-41.
- HENISZ, W. J.; DELIOS, A.** Uncertainty, imitation, and plant location: japanese multinational corporations, 1990–1996. *Administrative Science Quarterly*, v.46, n.3, p.443–475, 2001.
- KETCHEN Jr, D. J.; GIUNIPERO, L. C.** The intersection of strategic management and supply chain management. *Industrial Marketing Management*, v.33, n.1, p.51–56. 2004.
- KILBOURNE, W. E.; BECKMANN, S. C.; THELEN, E.** The role of the dominant social paradigm in environmental attitudes: a multinational examination. *Journal of Business Research*, v.55, n.3, p. 193–204. 2002.
- LI, Y.; LI, J.; CAI, Z.** The timing of market entry and firm performance: A perspective of institutional theory. *Industrial Marketing Management*, v.43, p.754–759, 2014.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.** Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2008.
- MEIXELL, M. J.; LUOMA, P.** Stakeholder pressure in sustainable supply chain management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 45, n. 1-2, p. 69 – 89, 2015.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B.** Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v.83, p.340-363, 1977.
- POLLACH, I.** Strategic corporate social responsibility: The struggle for legitimacy and reputation. *International Journal of Business Governance and Ethics*. v.10, n.1, p.57-75, 2015.
- QUINELLO, R.** A teoria institucional aplicada à administração: Entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios. São Paulo: Novatec, 2007.
- RIVERA, J.** Institutional pressures and voluntary environmental behavior in developing countries: evidence from the Costa Rican hotel industry. *Society and Natural Resources*, v.17, p.779-797, 2004.
- ROSSETTO, A. M.; ROSSETTO, C. R.** Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar. *RAE-Eletrônica*, v.4, n.1, 2005.
- SARKIS, J.; ZHU, Q.; LAI, K. H.** An organizational theoretic review of green supply chain management literature. *International Journal of Production Economics*, v.130, n.1, p.1-15, 2011.
- SCOTT, W. R.** Institutions and organizations: ideas and interests. Thousand Oaks: Sage Publications, 2008.
- SELZNICK, P.** A liderança na Administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1971.
- SUCHMAN, M. C.** Managing legitimacy: strategies and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v.20, p.571-610. 1995.
- TATE, W. L.; ELLRAM, L. M.; DOOLEY, K. J.** Transaction cost and institutional drivers of supplier adoption of environmental practices. *Journal of Business Logistics*, v.32, n.1, p.6–16. 2011.
- TOLBERT, P. A.; ZUCKER, L. G.** A Institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORDY, W. R. (Orgs.). Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999. v.1, p. 196-219.
- TREVISAN, M.** A ecologia industrial e as teorias de sistemas, institucional e da dependência de recursos a partir dos atores de um parque tecnológico. 2013. 231. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2013.
- YANG, Z.; SU, C.** Institutional theory in business marketing: A conceptual framework and future directions. *Industrial Marketing Management*, v.43, p.721–725, 2014.



VII CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Ponta Grossa, PR, Brasil, 06 a 08 de dezembro de 2017

YING, J.; LI-JUN, Z. Study on green supply chain management based on circular economy. Physics Procedia, v.25, p.1682-1688, 2012.

ZHU, Q.; GENG, Y.; FUJITA, T.; HASHIMOTO, S. Green supply chain management in leading manufacturers Case studies in Japanese large companies. Management Research Review, v.33, n.4, p.380–392, 2010.