

A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL DE ORGANIZAÇÕES

1 INTRODUÇÃO

A Gestão Socioambiental é uma área que ganha cada vez mais destaque nos tempos modernos. Fato é que os princípios relacionados a preservação ambiental e ao desenvolvimento sustentável se consolidam como uma área fundamental para o crescimento de uma corporação em um mercado competitivo.

A estratégia dessas organizações é constantemente afetada por fatores internos e humanos, como é o caso da cultura organizacional que influencia positivamente ou negativamente a implementação da administração socioambiental. Por esse motivo, surge a presente pesquisa que procura elucidar como a cultura organizacional impacta a implementação e a prática da gestão socioambiental nas organizações.

Para tanto, como configuração metodológica, a pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa e é considerada de natureza básica. Para a coleta de dados, é proposta uma análise comparativa entre a bibliografia e pesquisas que abraçam a gestão socioambiental e a cultura organizacional como focos do estudo. Para além disso, o estudo também elenca algumas práticas realizadas em organizações reais que são consideradas referências em gestão socioambiental.

Consoante a isso, o artigo é seccionado em cinco partes: introdução, fundamentação teórica que é dividida em três temas relacionados a proposta da pesquisa, seguido dos procedimentos metodológicos, da análise e discussão dos resultados e por fim, as considerações finais pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO E RESPONSABILIZAÇÃO SOCIOAMBIENTAL

Em um mundo cada vez mais globalizado é normal que as empresas busquem alternativas e inovação para se manterem competitivas. A Gestão Ambiental é um conjunto de ações que mensuram o planejamento e a destinação de recursos para que seja possível conseguir efeitos positivos para o meio ambiente, seja reduzindo, eliminando ou prevenindo danos ambientais. Ela por si só contempla a manutenção do meio ambiente e da eficiência a longo prazo (NOGUEIRA et al, 2013).

Os impactos ambientais causados pelas empresas preocupam a população de cientistas e pesquisadores desde a industrialização. No entanto, a preocupação tem sido tomada até mesmo pela sociedade comum, que como consumidor final, procura por empreendimentos que praticam a sustentabilidade (PEREIRA, 2018).

A minimização dos danos e impactos ambientais exige uma nova atitude dos gestores que devem passar a considerar o meio ambiente em cada uma das decisões que tomam em sua rotina. Por esse motivo, surge a gestão e a responsabilização socioambiental: como uma alternativa para que as empresas minimizem os danos cometidos ao meio ambiente, considerando o processo pelos quais os seus produtos passam, e ainda integrando outros setores da organização (BARBIERI, 2023).

Nesse viés, ao visualizar a gestão socioambiental como pilar fundamental da estratégia de uma corporação destacam-se os fatores internos como é o caso da cultura organizacional. A cultura organizacional precisa se alinhar com a prática da gestão ambiental com a finalidade de garantir o sucesso da estratégia, minimizando custos, reduzindo impactos ambientais e trazer mais eficácia aos processos da organização (NEIS, PEREIRA, MACARINI, 2017).

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL E MUDANÇAS NA ORGANIZAÇÃO

A cultura organizacional é o conjunto de princípios, valores, crenças, normas e práticas compartilhadas que modal o comportamento, interações e atitudes do colaborador em uma organização. A cultura reflete a identidade coletiva da instituição e influencia o modo como as decisões são tomadas, como os problemas são resolvidos (ALSAQQA, 2021).

As atitudes conduzidas em um ambiente organizacional, suas crenças predominantes em cada um dos colaboradores são um reflexo do que é cultura organizacional. Ela, por sua vez, proporciona identidade, oferece orientações e direciona os gestores e os colaboradores ao sucesso organizacional, fortalecendo também o sistema social da corporação. Dessa forma, a cultura é um dos aspectos que influenciam e afetam os recursos humanos de uma organização a depender dos projetos propostos (OLIVEIRA JÚNIOR, WIEDENHÖFT, 2023).

No mundo moderno é comum que as organizações estejam mais abertas a flexibilidade e adaptação de maneira a possibilitar que todas as pessoas envolvidas em seu núcleo operacional sejam direcionadas ao mesmo objetivo, como no caso da implementação e da prática da gestão socioambiental. Por esse motivo, a manutenção do processo de mudança organizacional tem a cultura organizacional como um pilar decisivo para mensurar o sucesso durante a modificação (COSTA & NUNES, 2023).

Dessa forma, a cultura organizacional é apontada como um aspecto fundamental para se alcançar a excelência em uma organização sendo ela, por sua vez, essencial no entendimento das forças dinâmicas e evolutivas que influenciam o desenvolvimento e transformação desse empreendimento. As corporações possuem diferentes perfis de colaboradores e grupos, onde cada um se relaciona de maneira diferente com a cultura organizacional, podendo algum desses perfis resistirem a certas mudanças. Para tal, é importante que o gestor promova uma liderança que foque na integração e no engajamento dos diferentes núcleos operacionais e entender como eles se relacionam com a organização, caso contrário, haverá uma forte resistência em implementar a gestão socioambiental na instituição (OLIVEIRA JÚNIOR, WIEDENHÖFT, 2023).

2.3 A IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO SOCIOAMBIENTAL NA CULTURA ORGANIZACIONAL

Na contemporaneidade, a sustentabilidade tornou-se um fator muito presente nas empresas, transformando a responsabilidade ambiental numa exigência legal. É por tanto comum ver a incorporação da sustentabilidade no pensamento organizacional, e consequentemente no planejamento estratégico por meio da gestão ambiental (FRANÇA, SILVA & MENDONÇA 2024).

Dado ao cenário mundial no qual as transformações são constantes, as organizações devem estar preparadas para se modificarem dado a demandas do ambiente externo. Essas mudanças são direcionadas pela cultura organização da empresa, já que as atitudes e motivações dos integrantes influenciam nesse processo (COSTA & NUNES, 2023).

Em suma, o carecimento de adaptação das organizações em relação a prática da responsabilidade ambiental, assim como as tendências de mercado relacionadas a sustentabilidade tornam o processo de mudança e transformação associado a questão ambiental e cultural de uma corporação (COSTA & NUNES, 2023).

Durante o processo de adaptação interna da empresa as leis e aos princípios de gestão socioambiental, a cultura organizacional pode atuar como um fator facilitador ou retardadores da mudança, podendo auxiliar ou dificultar na inovação dos processos da organização e da prática sustentável. Muitas vezes a falta de um planejamento e do preparo do gestor para as

mudanças facilitam a resistência dos colaboradores no processo de transformação organizacional, por exemplo, em caso de realocação de colaboradores (NEIVA, MACAMBIRA & RIBEIRO, 2020).

Em razão disso, a conciliação entre a cultura corporativa e gestão socioambiental é fundamental para garantir que o empreendimento tenha sucesso na implementação das novas medidas e políticas sustentáveis, já que afeta todo o desenvolvimento organizacional. Assim, sem o alinhamento e a participação dos recursos humanos de uma instituição que são, por sua vez, influenciados pela cultura organizacional, os processos necessários para fazer da empresa uma entidade sustentável por intermédio da gestão socioambiental podem tornar-se ineficientes, já que não foram trabalhados da maneira eficaz (RODRIGUES, PEREIRA & MARTINS, 2023).

3 METODOLOGIA

Na presente pesquisa fora realizado um estudo bibliográfico e documental, com o propósito de entender sobre desafios de conciliação das empresas na implementação de uma gestão socioambiental na cultura organizacional. O foco central é compreender como as organizações lidam com a precisão de implementar práticas sustentáveis sem comprometer seus valores e normas culturais. A gestão socioambiental requer mudanças consideráveis nos processos internos e nos comportamentos, algo que pode gerar conflitos com a cultura organizacional já estabelecida (PRIGOL, 2019).

O estudo é caracterizado por uma abordagem qualitativa, no ponto de vista das dificuldades de implementação de práticas de gestão socioambiental associadas à cultura nas organizações, e em relação ao método de pesquisa, foi utilizado o método de pesquisa exploratória, enquanto a natureza pode ser classificada como básica, uma vez que busca contribuir no entendimento teórico sem aplicação em casos práticos específicos (PRIGOL, 2019).

A análise e discussão dos resultados é seccionada duas vezes, uma voltada para a análise técnica onde se é discutido o objetivo de cada obra estudada no decorrer da fundamentação teórica, e a outra uma análise comparativa, onde associamos o resultado presente nos artigos com características de três empresas que atualmente são líderes na prática da gestão socioambiental e sustentabilidade.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE TÉCNICA

Para a análise técnica é analisado cinco artigos publicados pela base de dados acadêmica SciELO entre o ano de 2018 e 2024, utilizou-se para essa seleção os filtros: sustentabilidade, cultura organizacional, gestão socioambiental, mudanças nas organizações e responsabilização socioambiental. Os principais artigos foram enquadrados em uma tabela apresentando seu objetivo e resultado para facilitar a interpretação da relevância desta obra para o estudo científico.

AUTOR E ANO	OBJETIVO	RESULTADO
Oliveira Junior & Wiedenhöft (2023)	Analisa como a cultura organizacional impacta a relação entre o comportamento e a cidadania organizacional.	O resultado confirma que a cultura organizacional molda o pensamento e as ações dos colaboradores.

Alsaqqa (2021)	Descrever os perfis de cultura organizacional e suas dimensões em hospitais governamentais e não governamentais em Gaza.	Elucida o perfil de cultura organizacional de colaboração como um elemento distintivo dos hospitais palestinos.
Rodrigues, Pereira & Martins (2023)	Avaliar a capacidade organizacional de um hospital para facilitar a transição do conhecimento.	Dimensões como Clima Organizacional para a Mudança e a Liderança tiveram diferentes pontuações.
Costa & Nunes (2023)	Identificar as práticas e os valores da cultura organizacional na transformação organizacional.	A transformação exige mudança de mentalidades, comportamentos e não é um processo simples, afetando diretamente a cultura organizacional.
Neiva, Macambira & Ribeiro (2020)	Analisar a influência da prática da gestão da mudança.	As práticas da gestão da mudança impactam positivamente no comportamento de apoio e no bem-estar dos colaboradores.

Constatado o resultado das publicações, afirma-se que a cultura é geralmente associada ao maior engajamento dos colaboradores, ao alinhamento e harmonia com os objetivos estratégicos, e na maioria das situações é associada a uma vantagem competitiva. A preocupação com a sustentabilidade e gestão socioambiental é implementada na construção da cultura da organização, deixando os colaboradores mais adeptos a conscientização com o meio ambiente.

4.2 ANÁLISE COMPARATIVA

Quanto a análise comparativa foram selecionadas três organizações já consolidadas no mercado que possuem dados e políticas sustentáveis divulgadas ao público, sendo elas, respectivamente: Natura, Unilever e Banco do Nordeste. Tais empresas são referências na responsabilização socioambiental e definem suas metas de forma a se assemelhem aos objetivos de desenvolvimento sustentável estipulados pela ONU na Agenda 2030.

A Natura é reconhecida como uma das empresas mais sustentáveis do mundo. A empresa possui valores associados a manutenção do bem-estar dos colaboradores e ao desenvolvimento de novos cosméticos com práticas sustentáveis e 100% livres de testes em animais (Selo Cruelty Free). Os valores de relação e aperfeiçoamento enfatizam o empenho da empresa em dar continuidade às relações humanas que são responsáveis pelo sucesso da organização, sendo ela, reconhecida por assegurar os valores e a permanência da cultura organizacional (NATURA, 2020).

A Unilever é uma empresa que investe há mais de vinte anos em gestão ambiental, sua função principal na operacionalização dos seus serviços é gerar conscientização das pessoas sobre tópicos associados ao meio ambiente. A empresa procura fornecedores que possuem valores semelhantes ao seu, assim como também dá ênfase não somente ao contexto ambiental e sustentável, mas também aos fatores sociais que integram a estratégia propostas pela organização (UNILEVER, 2024).

O Banco do Nordeste possui uma política que promove a responsabilidade ambiental muito bem consolidada com ações que guiam a estratégia da empresa, visando o uso sustentável dos seus recursos e da conscientização, sensibilização e engajamento dos stakeholders a essas práticas. A empresa também enxerga o relacionamento com os colaboradores como um fator estratégico que perpetua a atuação da organização em um organismo funcional. Para tal, é de grande importância que seus colaboradores estejam comprometidos com as políticas da instituição, a sua missão, visão e valores para que a estratégia organizacional seja efetiva e esteja alinhada ao compromisso com o meio ambiente (BANCO DO NORDESTE, 2024).

Em resumo, a partir da ótica comparativa dos tópicos abordados nas obras elencadas acima na análise técnica e ainda nas organizações estudadas da análise comparativa, é visto que

o sucesso da gestão socioambiental em organizações é influenciado pela correlação existente entre a cultura organizacional presente nessas empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A estrutura e a cultura organizacional de uma corporação influenciam em todos os seus aspectos, desde a tomada de decisão a até mesmo como os funcionários relacionam-se entre si e com os clientes. O objetivo geral da pesquisa foi verificar através da cientificidade como essa cultura organizacional é de extrema relevância ao implementar uma gestão sustentável nas empresas.

Percebe-se, portanto que a cultura em grandes corporações como Unilever, Natura e Banco do Nordeste é o principal vetor responsável pelo alinhamento do fator humano às políticas e objetivos sustentáveis dessa organização. A cultura organizacional e a gestão ambiental estão intrinsicamente ligadas, principalmente nas empresas que se comprometem com a sustentabilidade e a responsabilização social.

Essa relação é facilmente percebida nos artigos elencados na análise técnica, e principalmente quando comparado o seu resultado com as instituições apresentadas na análise comparativa. É observado por tanto que a cultura organizacional é normalmente associada ao maior engajamento dos colaboradores aos objetivos estratégicos da organização, gerando uma vantagem competitiva.

Por fim, constatou-se que a preocupação com sustentabilidade e gestão socioambiental deve ser moldada e implementada ainda na construção da cultura da organização, facilitando assim, a eficiência na execução dos objetivos de desenvolvimento sustentáveis da organização e na construção de uma gestão e responsabilidade socioambiental eficaz, que reduz custos, estimular a inovação, mitiga riscos ambientais e sociais, cria valor, e ainda garante um planeta saudável para as futuras gerações.

REFERÊNCIAS

ALSAQQA, Hatem H. Avaliação dos perfis de cultura organizacional em hospitais da Faixa de Gaza. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v. 29, n. 4, e191016, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-12902020191016>. Acesso em: 31 jul. 2025.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (PRSAC). *Banco do Nordeste – Sustentabilidade*, atualizado em 25 jan. 2024. Disponível em: <https://bnb.gov.br/sustentabilidade/politica-de-responsabilidade-social-ambiental-e-climatica>. Acesso em: 31 jul. 2025.

BARBIERI, Jose Carlos. **Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos.** 5. ed. São Paulo: SaraivaUni, 2023. v. 1. 268p

COSTA, Ronaldo Amaral; NUNES, Thiago Soares. O impacto da transformação ágil na cultura organizacional: das práticas e valores organizacionais à gestão da mudança. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 28, e29487, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/29487>. Acesso em: 31 jul. 2025.

FRANÇA, G. E. DE; SILVA, H. DE F. N.; MENDONÇA, A. T. B. B.. A sustentabilidade na era da informação e do conhecimento: uma revisão sistemática da literatura. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 22, p. e024005, 2024.

NATURA & CO. Gestão integrada de meio ambiente, saúde e segurança. *Relatório Integrado Natura & Co 2024* – seção Natura Latam, infraestrutura e cadeia de valor. Disponível em: <https://2024ar.naturaeco.report/pt/natura-latam/infraestrutura-e-cadeia-de-valor/gest%C3%A3o-integrada-de-meio-ambiente-sa%C3%BAde-e-seguran%C3%A7a/>. Acesso em: 31 jul. 2025.

NATURA & CO. Plano de transição climática. São Paulo, jul. 2024. Disponível em: <https://2024ar.naturaeco.report/pt/natura-latam/infraestrutura-e-cadeia-de-valor/gest%C3%A3o-integrada-de-meio-ambiente-sa%C3%BAde-e-seguran%C3%A7a/>. Acesso em: 31 jul. 2025.

NOGUEIRA, C. O. G.; LAUDARES, S. S. A. ; BORGES, L. A. C. . **Gestão Ambiental no Brasil: O caminho para sustentabilidade.** Fórum Ambiental da Alta Paulista, v. 9, p. 135-144, 2014.

NEIS, D. F.; PEREIRA, M. F.; MACCARI, E. A.. Strategic Planning Process and Organizational Structure: Impacts, Confluence and Similarities. BBR. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 5, p. 479–492, set. 2017

NEIVA, E. R.; MACAMBIRA, M. O.; RIBEIRO, E. M. B. A.. MANAGEMENT PRACTICES, WELL-BEING AND SUPPORTIVE BEHAVIOR. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 1, p. eRAMD200098, 2020.

OLIVEIRA JÚNIOR, W.; WIEDENHOFT, G. C.. A influência da cultura organizacional sobre a relação entre o comportamento de cidadania e a qualidade assistencial. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 29, n. 3, p. 763–791, set. 2023.

PEREIRA, P. C.; BARRETO, L. S.; LIMBERGER, P. F.; MENDES FILHO, L. Os Efeitos da Gestão da Qualidade e da Gestão Ambiental sobre a Vantagem Competitiva: Um Estudo de Múltiplos Casos na Rede Hoteleira de Pipa/RN. **Revista Hospitalidade**, v. 15, n. 1, p. 1-22, 2018.

PRIGOL, E. L.; BEHRENS, M. A.. Teoria Fundamentada: metodologia aplicada na pesquisa em educação. **Educação & Realidade**, v. 44, n. 3, p. e84611, 2019.

RODRIGUES, F. M. A.; PEREIRA, R. P. G.; MARTINS, M. M.. Cultura organizacional para a mudança num contexto hospitalar: uma perspectiva de enfermagem. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 36, p. eAPE00551, 2023

UNILEVER. Sustentabilidade. *Unilever Brasil*, [s.d.]. Disponível em: <https://www.unilever.com.br/sustainability/>. Acesso em: 31 jul. 2025.