

A ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

José Antonio de Machado Junior¹

Lívia Nicioli Berti ²

Lesley Carina do Lago Attadia Galli ³

RESUMO

A pesquisa aborda um estudo bibliométrico sobre a evolução das pesquisas sobre o tema "Estratégia como Prática Social", no período de 2009 à 2014. O objetivo geral é produzir indicadores bibliométricos que mostrem como os estudos científicos sobre o tema "a estratégia como prática social" têm evoluído no cenário brasileiro. Considerou-se como base de dados os artigos publicados sobre o tema nos eventos científicos EnANPAD e 3Es, ambos da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Realizou-se um estudo teórico, de caráter descritivo e abordagem quantitativa, sendo utilizada a bibliometria como método de pesquisa. Foram selecionados e analisados 53 artigos por meio de técnicas de estatística descritiva. Os resultados apontam que os estudos sobre o tema são recentes e ainda carece de mais estudos específicos e alinhados a determinação da estratégia enquanto prática social.

PALAVRAS-CHAVE: Estratégia, Prática Social, Estudo Bibliométrico.

ABSTRACT

The research is about a bibliometric study on the evolution of research on the theme "Strategy as Social Practice" from 2009 to 2014. The general objective is to produce bibliometric indicators that show how scientific studies on the theme "strategy as a social practice" have evolved in the Brazilian scenario. It was considered as a database the published articles on the subject in the scientific events EnANPAD and 3Es, both of ANPAD- National Association of Post-Graduation and Research in Administration. A theoretical, descriptive and quantitative approach was carried out, using bibliometrics as a research method. We selected and analyzed 53 articles using descriptive statistics techniques. The results show that the studies on the subject are recent and still needs more specific studies and aligned the determination of the strategy as a social practice.

KEYWORDS: Strategy, Social Practice, Bibliometric Study.

INTRODUÇÃO

Dentre os estudos em organizações empresariais, as pesquisas sobre estratégia têm obtido grande relevância e visibilidade. Grande parte da competitividade presente no mercado está voltada para aqueles profissionais que estão em constante busca por qualificações e inovações para a empresa (RIBEIRO, 2017). Em particular, a última década viu uma série de estudos

¹ Graduado em Administração pela UNESP- Universidade Estadual Paulista, Campus de Jaboticabal.

² Graduada em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Sertãozinho.

³ Doutora em Administração e docente da UNESP- Universidade Estadual Paulista, Campus de Jaboticabal.

focados em atividades e práticas em torno da gestão estratégica (VAARA; WHITTINGTON, 2012).

Nos últimos anos, o estudo da estratégia como uma prática social, ganhou notoriedade no meio acadêmico. Sob esta perspectiva a estratégia é entendida como um processo emergente que leva em conta a relação da organização com seus *stakeholders* e as mudanças no ambiente empresarial. É um processo que ocorre de maneira “natural”, ou seja, não premeditada, sendo construído pelo gestor a fim de que a organização alcance seus objetivos (ZANQUETTO FILHO, 2009).

A Bibliometria define-se por uma ferramenta estatística capaz de produzir e mapear diferentes indicadores relacionados à gestão da informação e do conhecimento, principalmente nos sistemas de informação e de comunicação científicos e tecnológicos, essencialmente importantes para os processos de planejamento, monitoramento e gestão da ciência e tecnologia. (GUEDES, BORSCHIVER, 2013).

Este trabalho tem como objetivo geral produzir indicadores bibliométricos que mostrem como os estudos científicos sobre o tema “a estratégia como prática social” têm evoluído no cenário brasileiro, tomando como base nas publicações realizadas nos eventos acadêmicos promovidos pela ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, especialmente 3 Es e EnANPAD.

Para que possa existir uma visão mais concreta e holística do leitor deste estudo bibliométrico, faz-se necessário explicar e contextualizar o conceito de “Bibliometria”. Esse termo foi popularizado por Pritchard na proposição de substituição da expressão “bibliografia estatística”, utilizada desde o ano de 1922 após a menção de Edward Wyndham Hulme em uma conferência na Universidade de Cambridge (VANTI, 2002).

REVISÃO TEÓRICA

Segundo Chiavenato e Sapiro (2003) pode-se definir estratégia como “o comportamento global da organização em relação ao ambiente que a circunda.

A estratégia é quase sempre uma resposta organizacional às demandas ambientais. Quase sempre os motivos da estratégia estão fora da organização, isto é, no ambiente.” Considerando a perspectiva atual, percebe-se uma evolução no pensamento estratégico dos executivos e administradores ao passar dos anos.

Nos últimos 50 anos, isso pôde ser verificado na visão estratégica dos gestores das organizações. Durante esse período, tem-se uma perspectiva sustentada em recursos se transferindo o foco para o capital humano e intelectual dentro das organizações. (KLUYVER; PEARCE, 2010). A gestão estratégica consiste em um corpo de trabalho que examina como os relacionamentos das partes interessadas e como estes podem ter consequências positivas para o desempenho da corporação (FREEMAN, 1984; JONES, 1995; BERMAN, WICKS, KOTHA, JONES, 1999; HUSTED, ALLEN, 2001).

Práticas Estratégicas Tradicionais

De acordo com Silva (2017):

“Situando a estratégia no tempo, vincula-se seu conceito ao passado, ao presente e ao futuro. O passado é a história dos resultados conseguidos pelas ações tomadas. O presente passa a ser o resultado de interações existentes no momento a partir de estratégias passadas e direcionamentos para o futuro. O futuro será a habilidade em perceber a situação presente, dentro da história construída, e programar a capacitação dos recursos, por meio do controle e da aprendizagem dos atributos da organização, na estruturação da forma pressuposta à obtenção do sucesso empresarial”

A conquista da excelência empresarial pode ser explicada em quatro práticas primárias segundo a visão executiva de Kluyver e Pearce (2010): Estratégia, Execução, Cultura e Estrutura. Posteriormente a implementação de determinada estratégia, a organização pode provocar diversas ações e reações nos seus concorrentes diretos, haja vista o fato de atuarem no mesmo ambiente mercadológico. Essas ações de competitividade caracterizam a dinâmica competitiva como mais um desafio as organizações. De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003) a eficácia da estratégia adotada “é determinada não somente pela sua ação inicial, mas também por quão bem ela antecipa e encaminha as ações e movimentos contrários dos concorrentes e se desloca em relação às exigências dos clientes ao longo do tempo.”

Tipos de Estratégia		
Estratégias de Ataque	Ataque Frontal	Ataque Direto, Ampliação do <i>Market Share</i> . Necessária uma posição sólida de mercado.
	Ataque pelo Flanco	Reúne as virtudes do Atacante contra as fraquezas do oponente. Direcionado para as áreas desguarnecidas do concorrente.
	Ataque pelo Cerco	Interrompe os meios de suprimento de matérias primas e/ou clientes do oponente.
	Flanqueamento	Alteração do ambiente de combate para evitar a supremacia do concorrente, através de Inovação tecnológica.
	Guerrilha	Enfraquecimento do concorrente através de práticas como redução de preços, propaganda testemunhal, alianças, etc.
Estratégias de Defesa	Defesa de Posição	Aprimoramento das Barreiras à Entrada. São utilizados fatores de diferenciação exclusivos.
	Defesa de Flanco	Eliminação dos Pontos Fracos, Fortalecimento dos Flancos. Há a exigência de previsão da estratégia do concorrente, para perceber em quais pontos será atacada.
	Defesa Antecipada	Ataque ao concorrente antes de ser atacado pelo mesmo. Ela busca um ataque efetivo que desmoralize o agressor e o impeça de realizar o seu ataque.
	Contraofensiva	Explora vulnerabilidade do concorrente após o ataque. Tal vulnerabilidade é em muitas vezes acarretada pela concentração de recursos no ataque realizado, o que acaba desguarnecendo a área defensiva.
	Defesa Móvel	Permite ao defensor mudar o local defendido em função das oportunidades e ameaças do ambiente. É uma defesa comum em mercados com alta mutabilidade.
	Retirada estratégica (retração)	Abandono das áreas não-defensáveis para concentrar no fortalecimento das áreas centrais geradoras de vantagem competitiva.
Estratégias de Colaboração e Cooperação	Outsourcing	Terceirização.
	Parcerias	São essencialmente alianças, de curto ou longo prazo, entre organizações.
	Joint Ventures	São alianças entre organizações onde a propriedade do projeto, operação ou fabricação estão em compartilhamento entre as partes envolvidas.
	Integração Vertical	Domínio da atividade em toda a cadeia produtiva. Gera Economia de Escala.

Quadro 1- Tipos de Estratégia

Fonte: Adaptado de Chiavenato e Sapiro (2003).

Para a produção de uma diversidade de atributos estratégicos benéficos enquadrados em quatro principais grupos gerais, sendo eles: ampliação da vantagem competitiva; melhora da estrutura industrial; auxílio no desenvolvimento de mercado; e detenção à entrada. Particularmente, os

benefícios para a empresa poderão diferir de acordo com as estratégias específicas praticadas (PORTER, 1947).

Para Oliveira (2007, p.177) a estratégia está "enlaçada com a definição de produtos e serviços relacionados aos segmentos mercadológicos onde a empresa atua". A sua finalidade é traçar quais serão os caminhos e atitudes que devem ser seguidos para o alcance dos objetivos e metas. A conceituação básica de estratégia nas organizações é relacionada a ligação das empresas com o ambiente em questão.

Abordagem Emergente

A visão de estratégia como um processo emergente, é precedente para ênfase nas práticas e atividades cotidianas dentro da organização. Em suma, as atividades que ocorrem no nível micro social, unem o indivíduo, a organização e a estratégia. Diante desse panorama, surgiu a abordagem da estratégia como prática social, instalada no nível micro das organizações, com foco nas atividades práticas relacionadas com o nível macro social. (SILVA, CARRIERI, JUNQUILHO, 2011)

Quando se toma em conta a visão clássica de estratégia, relaciona-se a algo que a organização possui, enquanto por outro lado, a estratégia como prática corresponde a algo que as pessoas fazem. Desse modo, faz-se necessário entender o processo de tomada de decisão, juntamente com os atores e recursos envolvidos, para melhor contextualização das práticas organizacionais. (ZANQUETTO FILHO, 2009). Dentre os estudos em estratégia como prática social, o autor Souza (2009, p.3) fornece uma definição mais ampla e contundente dizendo que "a "estratégia como prática" é uma abordagem que propicia a observação da relação entre a perspectiva "micro" do cotidiano do estrategista e a perspectiva "macro" das práticas definidas para elaboração da estratégia, o que possibilita explorar como essa relação opera."

	Visão Clássica	Visão processual	Visão como prática social
Estratégia	Racional, formal e deliberada.	Processo deliberado valoriza as estratégias que emergem do processo de aprendizagem e adaptação	Construída socialmente na prática cotidiana desde a elaboração da estratégia até a sua implementação.
Justificativa	Maximizar o Lucro	Buscam resultados além do lucro	O lucro não é seu foco, preocupa-se com a competência do estrategista
Processo	Analítico e estruturado	Aprendizagem conjunta	Interação social
Influências	Militar e econômica	Psicologia	Sociologia
Exemplos de estudos	Ansoff (1981); Porter (1986; 1989).	Mintzberg (1967;1977; 1978); Pettigrew (1977; 1992)	Whittington (1996; 2001; 2002b); Jarzabkowski (2004; 2005)

Quadro 2 - Visões sobre Estratégia.

Fonte: AVILA; SILVA JUNIOR; JUNQUILHO (2009, p. 2)

Assim, percebe-se a partir da análise das visões que a estratégia é definida diferentemente. No ponto de vista clássico, define-se estratégia por um processo de planejamento caracterizado pela racionalidade e pela formalidade. Na visão processual, atribui-se a estratégia o aprendizado contínuo e a possibilidade de emergir ao longo do processo, sem considerar a formalidade do planejamento necessariamente. Já o ponto de vista da prática social, define estratégia como algo natural praticado pelos gestores e pessoas envolvidas, havendo interação com o processo de formulação e implementação estratégica, com foco no nível micro-social das práticas sociais cotidianas. (AVILA; SILVA JUNIOR; JUNQUILHO, 2009)

Os avanços adquiridos recentemente pelos estudos sobre processo de estratégia e estratégia como prática social estabelece uma relação dialética entre eles, propiciando a inferência de que o sucesso empresarial considera a interligação das ações estratégicas, nas micro e macro atividades, com o dimensionamento do fazer estratégico, interligando todas as ramificações dessas abordagens, permitindo que o estrategista vá além das práxis existentes no cotidiano das organizações. (VALADÃO; SILVA, 2011)

Características da Pesquisa

Este trabalho consiste em um estudo teórico, de natureza exploratória e descritiva, abordagem quantitativa, e tem como método de pesquisa a bibliometria.

De acordo com Demo (1989) a pesquisa teórica objetiva a elaboração de quadros de referência, definição de conceitos além do estudo das teorias. A natureza desse estudo é considerada exploratória, definida por Malhotra, Rocha,

Laudisio, Altherman e Borges (2005) como o ato de examinar um problema ou situação para proporcionar conhecimento e compreensão além tornar o problema mais explícito com um aprimoramento das ideias, e também descritiva. Essa natureza será aplicada para permitir uma melhor percepção e identificação dos pontos relevantes ao estudo durante a coleta de informações.

A abordagem dessa pesquisa será quantitativa, conforme a definição de Malhotra, Rocha, Laudisio, Altherman e Borges (2005) busca evidenciar de maneira conclusiva, considerando amostras de grande representatividade, fazendo aplicação da análise estatística. Essa tipologia de abordagem caracteriza-se pela mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos pesquisados.

Leis e Princípios Bibliométricos

Dentro do conceito de bibliometria, tem-se como principais leis as de Bradford (Avalia a Produtividade de Periódicos), Lotka (Avalia a produtividade científica de autores) e Zipf (Avalia a frequência de Palavras), as quais estão explicadas a seguir (GUEDES, BORSCHIVER, 2013):

- a) *Lei de Bradford*: atribui uma graduação de relevância aos periódicos de acordo com a área de conhecimento específica, considerando principalmente a quantidade de artigos publicados;
- b) *Lei de Lotka*: parte do pressuposto que os pesquisadores com maior prestígio acadêmico, em menor quantidade, produzem mais do que os com menor reputação acadêmica;
- c) *Leis de Zipf*: consideram como conceito principal a frequência de repetição de vocábulos dentro das obras bibliográficas; e
- d) *Ponto de Transição (T) de GOFFMAN*: para encontrar essa região de transição que contém as palavras de alto conteúdo semântico é preciso identificar o comportamento típico das palavras de alta frequência dado pela 2ª Lei de Zipf, sendo assim o número de palavras com frequência n tenderia a 1, com n denominando-se como ponto de transição (T) de Goffman. Esse ponto determina de modo

gráfico o local de transição das palavras de baixa para as de alta frequência.

Fator de Imediatismo ou de Impacto

Segundo Price (1965 apud GUEDES, BORSCHIVER, 2013, p. 11) “A análise de citações é utilizada, ainda, para estimar o Fator de Imediatismo de um artigo publicado, pelo estudo da concentração de citações a esse artigo, em documentos publicados nos últimos quinze anos”. Sugere-se assim que os artigos com frequência maior de citações em determinada área de pesquisa são mais relevantes do que os com menor número de citação.

Acoplamento Bibliográfico e Co-citação

Esses conceitos relacionam-se com o fato de que existe um grupo de artigos que citam o mesmo documento, denominado Acoplamento Bibliográfico (Retrospectivo) e um grupo de artigos citado pelos mesmos documentos, denominando-se assim Co-citação (GUEDES, BORSCHIVER, 2013). A análise de co-citação de documentos registra a quantidade de artigos citados e é interpretado como medida de similaridade de conteúdo. A abordagem é fundamental para identificar agrupamentos de autores, tópicos ou métodos (RODRIGUEZ; NAVARROS, 2004).

MATERIAIS E MÉTODOS

O Método de coleta de dados utilizado neste estudo foi através do uso de dados secundários. A análise com base nesse tipo de informação ajuda a definir o problema de pesquisa e no desenvolvimento da abordagem.

Considerando o apresentado por Malhotra, Rocha, Laudisio, Altherman e Borges (2005, p.72) no trecho a seguir: “Dados secundários representam quaisquer dados que já foram coletados para outros propósitos além do problema em questão. Em comparação à coleta de dados primários, os dados secundários podem ser levantados rapidamente a um custo baixo.”

A coleta dos dados utilizados nesse estudo pode ser sintetizada em quatro etapas:

- a) *Etapa 1:* Primeiramente foi identificada a base de dados a ser utilizada no estudo. Considerando a representatividade e abrangência sobre a literatura acadêmica de administração escolheu-se como base de dados a ANPAD. Os eventos escolhidos para a análise dos dados foram EnANPAD (Encontro da ANPAD) e o 3Es (Divisão Acadêmica de Estudos em Estratégia);
- b) *Etapa 2:* Em seguida, realizou-se uma pesquisa dos artigos na base de dados escolhida, através do acesso ao site da ANPAD (<http://www.anpad.org.br>), mediante ao pagamento de uma taxa para realização de download dos artigos publicados nos anais de cada um dos eventos. Estabeleceu-se o horizonte de tempo de seis anos (2009-2014) para coleta dos artigos considerando a realidade dos estudos sobre o tema “Estratégia como Prática Social” em virtude desses estudos terem se intensificado dentro do panorama temporal escolhido;
- c) *Etapa 3:* Após essas duas etapas iniciais, realizou-se a seleção dos artigos a serem analisados no estudo. Foi utilizado como critério de seleção os artigos que possuíam características do tema “Estratégia como Prática Social”. Ao todo foram identificados 50 artigos relacionados com o tema supracitado; e
- d) *Etapa 4:* Por fim, a compilação dos artigos selecionados foi realizada com auxílio do programa Microsoft Excel (Pacote Office).

Para realização da análise dos dados utilizou-se a estatística descritiva. Essa tipologia de análise tira proveito da visão do leitor para representar as informações contidas nos números através de representações gráficas.

Variáveis da Pesquisa

Para a realização da análise dos dados foram determinadas categorias, fundamentadas nos conceitos de bibliometria. O Quadro a seguir sintetiza as categorias e os indicadores bibliométricos que balizam este estudo.

INDICADOR	VARIÁVEIS
1. Quantidade de Artigos por evento/ano	EnANPAD 3Es
2. Quantidade de Autores por Artigo	1/2/3/4/5 ou mais.
3. Autores que mais publicaram	Seleção dos Autores que mais aparecem nos artigos publicados (Frequência).
4. Tipo de Pesquisa	Empírica Teórica Teórica-Empírica
5. Natureza da Pesquisa	Exploratória Exploratória-Descritiva Experimento
6. Abordagem da Pesquisa	Qualitativa Quantitativa Qualitativa-Quantitativa
7. Método de Pesquisa	Estudo de Caso Estudo Bibliométrico Levantamento de Dados (Survey) Pesquisa-Ação Etnografia Pesquisa Histórica Grounded Teory Fenomenologia
8. Procedimento de Coleta de Dados	Entrevista Semi-Estruturada Questionário Fechado Questionário Aberto Observação Participante Observação Não Participante Análise Documental Análise em Base Secundária de Dados Escalonamento Focus Group
9. Método de Análise dos Dados	Análise de Conteúdo Análise Discurso Estatística Descritiva Estatística Multivariada

Quadro 3- Indicadores Bibliométricos
Fonte: Elaborado pelos autores.

Após a criação do quadro de indicadores bibliométricos, os artigos foram tabulados e as variáveis caracterizadas, de acordo com cada indicador. Em sequência, foram elaborados gráficos e tabelas com base nos dados de cada indicador, utilizando os conceitos da estatística descritiva, entre eles percentual e média.

ANÁLISE DOS DADOS

Apresentam-se na Tabela 1 e Gráfico 1 os resultados absolutos de acordo com o número total de publicações e no Gráfico 2, seguinte apresenta-se a frequência percentual detectada. Esses dados são provenientes da análise realizada para o indicador citado.

EnANPAD (Encontro da Anpad) e 3Es (Divisão Acadêmica de Estudos em Estratégia)							
Evento	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
EnANPAD	6	7	7	8	4	5	37
3Es	8	-	4	-	4	-	16
Total	14	7	11	8	8	5	53

Tabela 1 - Quantidade de artigos publicados por evento/ano

Fonte: Elaborado pelos autores.

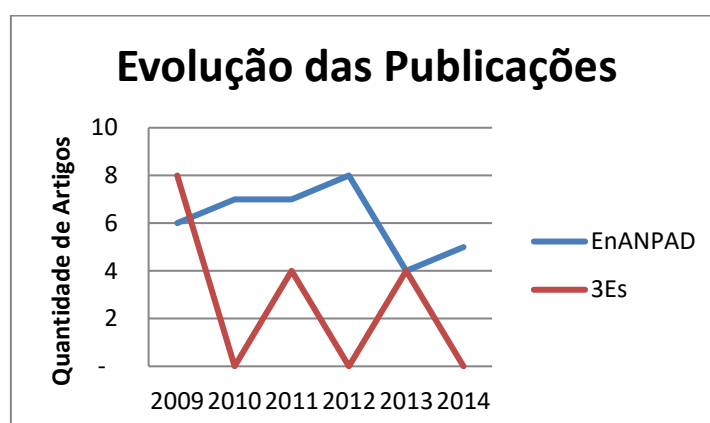


Gráfico 1. Evolução das Publicações

Fonte: Elaborado pelos autores.



Gráfico 2 – Percentual de Artigos por Evento

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dos 53 artigos analisados, 37 foram publicados no evento EnANPAD, compondo dessa forma um percentual de 70% da seleção realizada. Os demais artigos, foram publicados no evento 3Es representando 40% do total de artigos selecionados (16 Artigos).

Essa diferença pode ser explicada pelo fato de o evento EnANPAD ser realizado anualmente dentro do período analisado de 2009 a 2014. Já o evento 3Es é realizado em anos intercalados e dessa forma, naturalmente, possuirá um número absoluto menor de artigos publicados sobre o tema estudado. Porém, nos anos em que os eventos analisados ocorrem simultaneamente, o volume maior de publicações sobre o tema estudado é detectado no evento 3Es.

Em relação à quantidade de autores por artigo, nota-se pela análise deste indicador a predominância de artigos publicados com somente 2 autores, com uma representatividade de 45,28% (24 Artigos) do total de publicações selecionadas. Em seguida, detecta-se um percentual também expressivo de publicações realizadas com 3 autores em conjunto – 28,30% (15 Artigos).

Autores	1	2	3	4	5	6	Total
Total Absoluto	6	24	15	6	2	-	53
Total %	11,32%	45,28%	28,30%	11,32%	3,77%	0,00%	100,00%

Tabela 2 - Quantidade de Autor por Artigo
Fonte: Elaborado pelos autores.

O Gráfico 3 apresenta a média de autor por artigo por evento no período analisado 2009-2014. O Evento que apresenta maior média é o EnANPAD – Encontro da ANPAD – com média de 2,65 autores por artigo publicado. Entretanto, não há uma diferença significativa entre as médias encontradas na análise deste indicador.

Essa média pode exemplificar que os artigos publicados no EnANPAD tem em mais autores do que os artigos publicados no evento 3Es, que por sua vez apresenta uma média levemente menor de 2,38 autores por artigo publicado no evento e selecionado na análise. Para buscar melhores evidências sobre esse indicador, sugere-se o aumento da população analisada com a finalidade de constatar a ocorrência desses eventos em um maior horizonte de tempo.

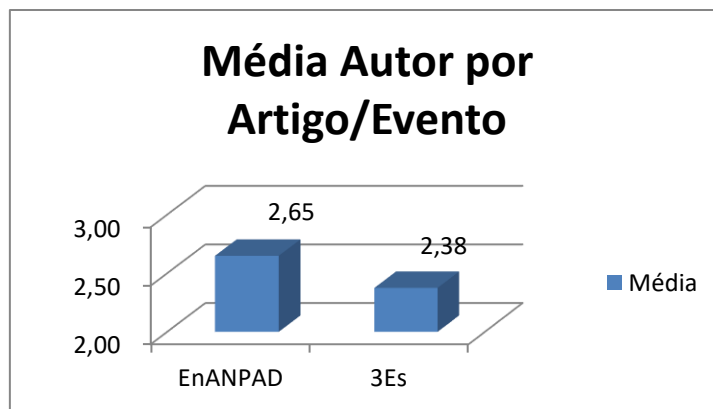


Gráfico 3 – Média de Autor por Artigo/Evento
Fonte: Elaborado pelos autores.

No que diz respeito aos indicadores autores que mais publicaram, no geral foram encontrados 105 autores nos 53 artigos selecionados. O autor que mais publicou artigos no período analisado foi Paulo Otávio Mussi Augusto, com 8 artigos no total, possui graduação em Administração Geral e Aplicada pela Universidade Federal do Paraná (1995), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (1999) e doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas - SP (2006). Atualmente é professor titular da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estratégia como Prática, atuando principalmente nos seguintes temas: estratégia como prática, estratégia, novo institucionalismo, mudança organizacional e análise institucional. O autor mencionado publicou 4 artigos no EnANPAD e 4 artigos no 3Es. Considerando o total dos 8 artigos publicados, 6 deles foram publicados em conjunto com outro autor e 2 deles foram publicados juntamente com outros 2 autores.

O segundo autor que mais publicou, considerando a seleção de artigos realizada para essa análise, foi Silvana Anita Walter com 7 publicações ao todo, sendo que 2 delas foram publicadas no EnANPAD e outras 5 no 3Es. Desses artigos, 4 foram publicados em conjunto com um outro autor e outros 3 artigos foram publicados juntamente com outros 2 autores. Ela é Professora Curso de Administração e do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Foi professora dos Programas de Pós-Graduação em Administração (PPGAD) - Curso de Mestrado em Administração - e Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis e Administração (PPGCC)

- Curso de Doutorado em Ciências Contábeis e Administração da Universidade Regional de Blumenau (FURB), Blumenau (SC) no período de 2010 a 2013. É Doutora em Administração pela PUCPR Curitiba e possui Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios, pela FURB Blumenau (SC). Especialista e Graduada em Administração pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Atua na linha de pesquisa de Estratégia e Sustentabilidade (UNIOESTE).

O terceiro autor que mais publicou dentre a seleção de artigos realizada para esse estudo, foi Cristiano de Oliveira Maciel com 5 publicações ao todo, sendo que 4 delas foram publicadas no EnANPAD e uma no 3Es. Desses artigos, 3 foram publicados em conjunto com um outro autor, um em conjunto com outros dois autores e um publicado individualmente pelo pesquisador. Ele é Professor Titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PPAD/PUCPR). É também Bolsista Produtividade da FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DO ESTADO DO PARANÁ (2013-2015). É Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PPAD/PUCPR) e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (CEPPAD/UFPR) com concentração em Estratégia e Análise Organizacional. Tem direcionado sua produção científica, projetos de pesquisa e orientações a dois temas de estudo: (i) Redes Sociais e Relacionamentos Intra e Interorganizacionais (Origem: Dissertação de Mestrado); e, (ii) Construção Social de Atores Organizacionais, Management e Organizações (Origem: Tese de Doutorado).

Percebe-se que existe uma predominância de artigos publicados por 2 ou 3 autores ao longo do período analisado, nos eventos selecionados. Adicionalmente, apresenta-se a seguir um detalhamento das informações sobre localidade e carreira dos autores dos artigos selecionados neste estudo. Esse levantamento foi realizado através de pesquisa dos currículos dos autores na plataforma lattes.

Sobre a localidade atual dos autores, foi elaborado um gráfico para detalhar a distribuição das regiões de proveniência. Percebe-se a existência de concentração nos estados de Minas Gerais (MG) e Paraná (PR).

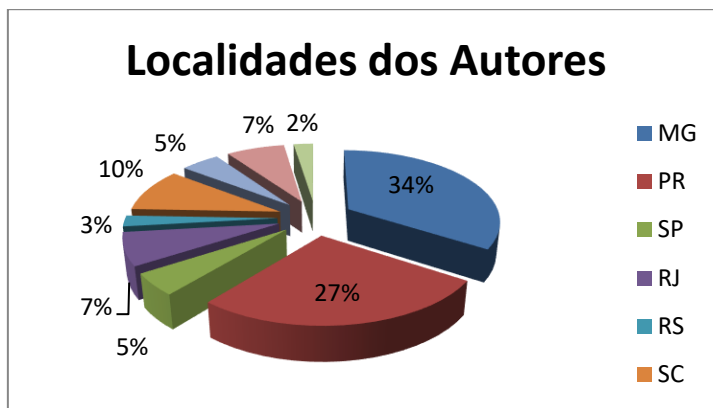


Gráfico 4 – Localidades dos Autores
Fonte: Elaborado pelos autores.

Sobre a Carreira dos autores, elaborou-se também um gráfico para melhor detalhamento da distribuição de suas áreas acadêmicas de pesquisa. Nota-se que há uma grande predominância das carreiras de Administração. Além disso, foram detectadas, em quantidade muito menor, áreas de estudo como Geografia, Sociologia, Engenharia de Produção e Ciências Contábeis.

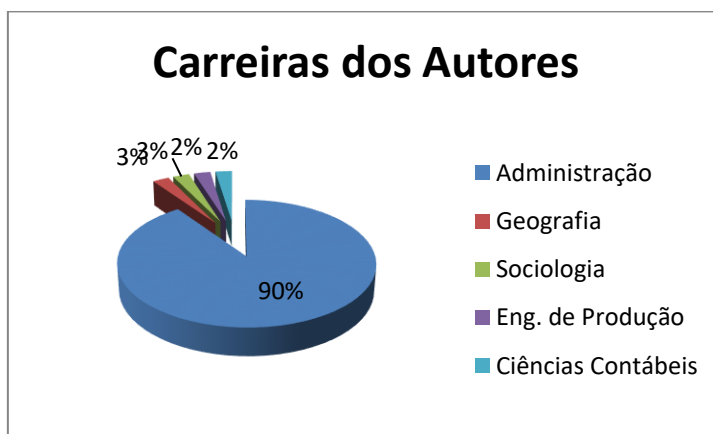


Gráfico 5 – Carreira dos Autores
Fonte: Elaborado pelos autores.

Por fim, realizou-se a criação de um gráfico para detalhamento dos títulos acadêmicos dos autores dos artigos selecionados nesse estudo. Verifica-se que a grande maioria dos autores possui titulação de Doutor ou está com Doutorado em andamento.

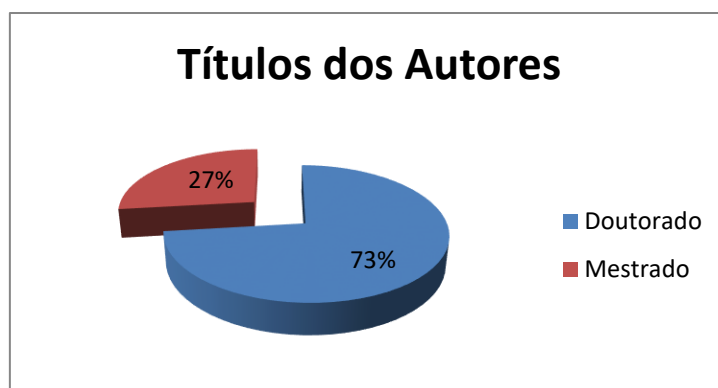


Gráfico 6 – Título dos Autores
Fonte: Elaborado pelos autores.

O indicador tipo de pesquisa (Gráfico 7) retrata a classificação dos artigos de acordo com a tipologia de pesquisa, categorizada como Empírica, Teórica e Teórica-Empírica. De acordo com os dados obtidos, identifica-se a predominância de pesquisas classificadas como teóricas, sendo levemente maior o número de pesquisas empíricas, na seleção de artigos analisada.

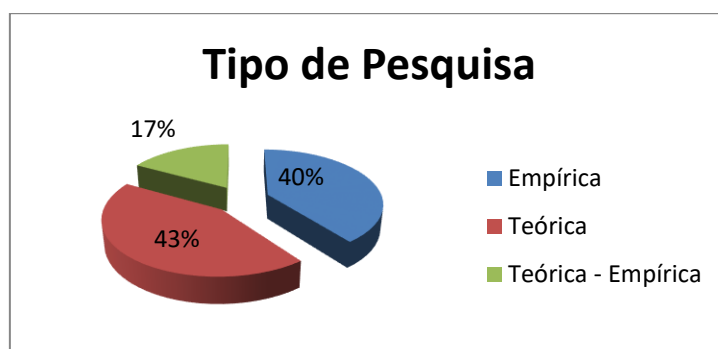


Gráfico 7 – Tipo de Pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores.

No que diz respeito à variável natureza da pesquisa (Gráfico 8), nota-se a predominância de pesquisas classificadas como exploratória, com representatividade de 85% o que corresponde à 45 artigos dos 53 selecionados para o estudo. Essa tipologia de pesquisa objetiva proporcionar um maior envolvimento com o tema através da realização dos procedimentos de coleta de dados.

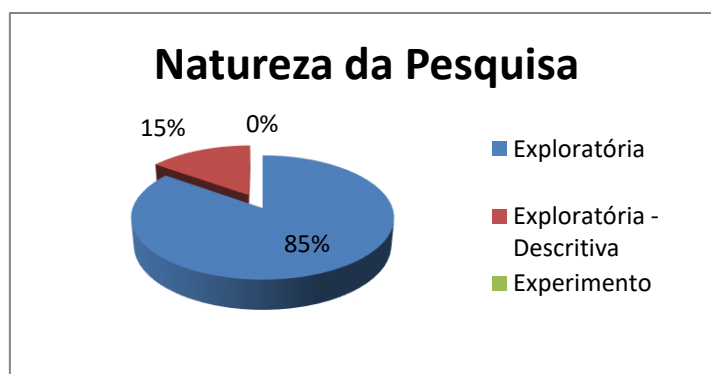


Gráfico 8 – Natureza da Pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto ao indicador abordagem da pesquisa (Gráfico 9), percebe-se a predominância da abordagem qualitativa, com representatividade de 94%, correspondendo à 50 artigos, dos 53 selecionados neste estudo. Esse indicador é comumente utilizado em pesquisas exploratórias, e não faz uso dos atributos numéricos e aritméticos para realização das análises.

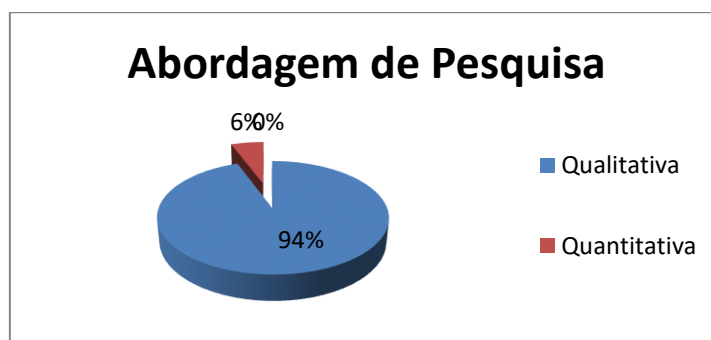


Gráfico 9 - Abordagem da Pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a análise do indicador método de pesquisa, foi criado o gráfico 10, que considera o conceito de frequência acumulada, através da verificação da quantidade de ocorrências dos eventos definidos, independentemente do número total de artigos selecionados no estudo. Apresenta-se também uma tabela com o detalhamento dos dados absolutos coletados a partir deste indicador (Tabela 3).

Tipo	Quantidade
Estudo de Caso	24
Estudo Bibliométrico	3
Levantamento de Dados (Survey)	0
Pesquisa-ação	1

Etnografia	2
Pesquisa Histórica	9
Grounded Theory	4
Fenomenologia	11
Total de Ocorrências	54

Tabela 3 - Método de Pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores.

O método de pesquisa mais utilizado foi o estudo de caso, com 24 artigos dos 53 selecionados no estudo, representando assim 45,28% do total analisado (Gráfico 10). Esse método é frequentemente utilizado em pesquisas exploratórias e agrega ao estudo mais informações e exemplos práticos do tema analisado.

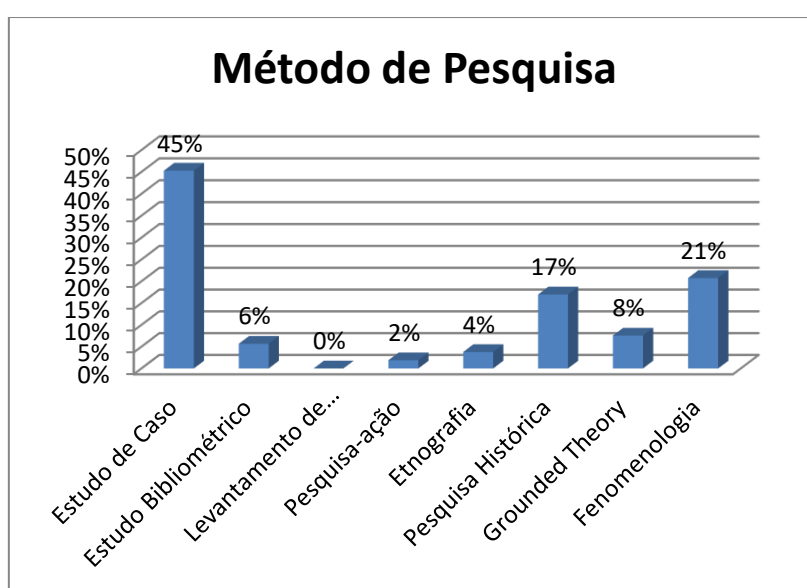


Gráfico 10 - Método de Pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para a análise desse indicador procedimento de coleta de dados, foi criado um gráfico considerando o conceito de frequência acumulada, através da verificação da quantidade de ocorrências dos eventos definidos, independentemente do número total de artigos selecionados no estudo. Apresenta-se também uma tabela com o detalhamento dos dados absolutos coletados a partir deste indicador.

Tipo	Quantidade
Entrevista semiestruturada	28
Questionário	1
Observação Participante	3
Observação Não-Participante	16
Análise Documental	38

Análises em Base Secundárias de Dados	25
Escalonamento	0
Focus Group	0
Total de Ocorrências	111

Tabela 4 - Procedimento de Coleta de Dados
Fonte: Elaborado pelos autores

Percebe-se que a análise documental é o procedimento mais utilizado na seleção escolhida com ocorrência em 38 artigos. Os itens seguintes foram a entrevista semiestruturada e a coleta de dados em base secundária, com utilização em respectivamente 28 e 25 artigos.

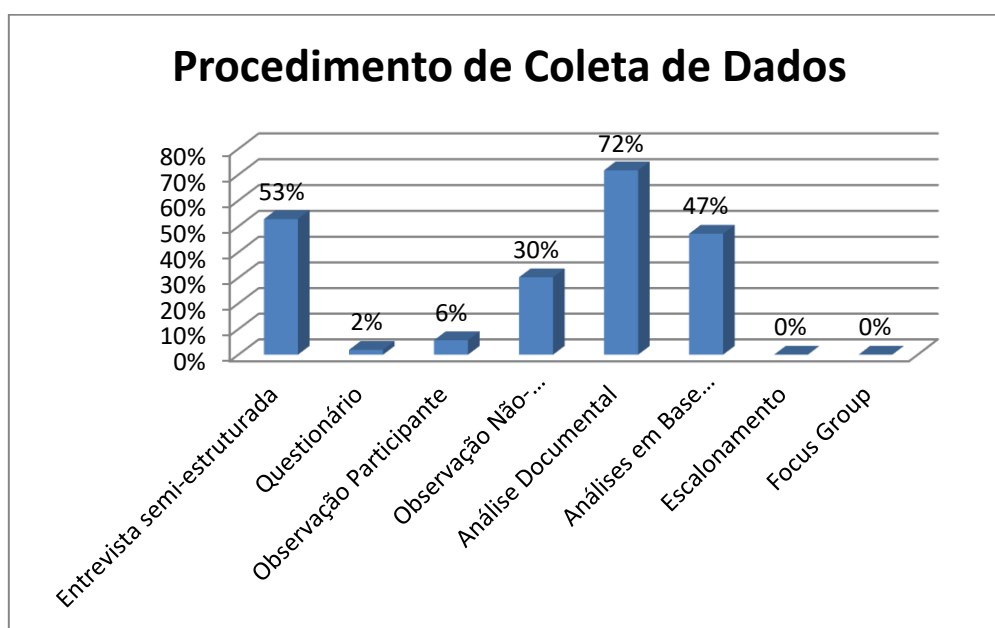


Gráfico 11 - Procedimento de Coleta de Dados
Fonte: Elaborado pelos autores.

O procedimento de análise de dados mais utilizado foi a análise de conteúdo com utilização em 46 artigos, e representatividade de 87% na seleção realizada. Nesse método de análise existe a busca pela descrição do conteúdo dos documentos e dados relacionados ao tema estudado objetivando compreendê-lo. Em seguida, o método mais utilizado foi a análise do discurso, com presença em 6 artigos e representatividade de 11% do total selecionado.

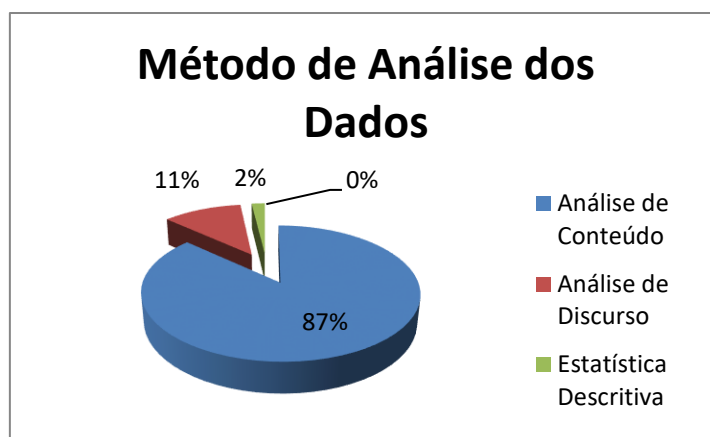


Gráfico 12 - Método de Análise dos Dados
Fonte: Elaborado pelos autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização da pesquisa foi possível identificar algumas tendências relacionadas à produção científica sobre o tema supracitado. Percebe-se que o tema em questão é relativamente novo e ainda carece de mais estudos específicos e alinhados a determinação da estratégia enquanto prática social.

Com base na coleta de dados, nota-se que o número de publicações relacionadas ao tema de estratégia como prática social passou por uma redução nos últimos anos, tornando a quantidade de publicações ainda menor do que os números encontrados inicialmente.

Pode-se observar que os indicadores “Quantidade de artigos por autor” e “Quantidade de Artigos por evento/ano” demonstram claramente que está havendo um aumento na publicação de artigos com mais de um autor, entretanto, o número máximo de autores detectado foi de 5, considerando toda a seleção realizada.

Dentre as pesquisas analisadas, percebe-se que existe uma certa semelhança e muitas delas, inclusive na estrutura dos estudos, considerando o grande número de trabalhos teóricos detectados nesta análise. Entende-se que os artigos selecionados sobre o tema em questão são provenientes de um estilo estrutural científico, onde a proposta principal é de compreender os conceitos e métodos da teoria analisada. Isso pode ser exemplificado através da análise dos indicadores relativos a natureza de pesquisa exploratória com 85% e a abordagem qualitativa com 94%.

Outro indicador de grande relevância refere-se aos "Autores que mais publicaram" onde se detectou que o autor Paulo Otávio Mussi Augusto foi o autor que mais publicou dentre a seleção de artigos realizada para esse estudo, com 8 publicações no total considerando os dois eventos analisados. Ele é docente de Pós-Graduação da PUCPR, Dr. Em Administração de Empresas (2006) pela EAESP da FGV – Fundação Getúlio Vargas – São Paulo – Brasil e atua nas áreas preferenciais de Estratégia Empresarial, Teoria de Organizações, Prática Estratégica e Análise Institucional. Outro autor que figura nessa perspectiva e merece um destaque nesse capítulo é Silvana Anita Walter com 7 artigos publicados no total.

O indicador "método" revela outro quadro importante da pesquisa no Brasil, dos 53 artigos analisados somente 3 utilizaram como método de pesquisa a bibliometria. Desse modo, considerando o fato de que os estudos sobre o tema "Estratégia como Prática Social" são recentes, entende-se que a bibliometria possui grande importância para a publicação científica devido ao fato de fornecer variáveis que são úteis e importantes para a análise científica.

Com a análise do indicador "procedimento de análise" nota-se que 87% dos artigos selecionados utilizam a análise de conteúdo como modo de procedimento de análise. Esse modo tem o objetivo de descrever o conteúdo dos dados coletados no estudo sobre o tema, buscando uma melhor compreensão do mesmo.

Esse trabalho buscou apresentar o comportamento da evolução dos estudos da Estratégia como Prática Social no período de 2009 a 2014, considerando os eventos EnANPAD e 3Es da ANPAD. Porém, essa análise não pode ser considerada um panorama geral das publicações realizadas na ANPAD devido ao fato de que esse estudo limitou-se a analisar somente os dois eventos supracitados.

Pôde-se concluir que a escassez de informações e análises científicas acerca do tema "Estratégia como Prática Social" é uma lacuna a ser preenchida pela comunidade acadêmica em estudos futuros. Verifica-se que os estudos relacionados são recentes e em sua grande maioria trabalhos teóricos. Com isso, identifica-se uma carência de análises práticas, que tenham a finalidade de

exemplificar a teoria exposta sobre o tema, e desse modo causar uma aproximação da realidade.

Sugere-se que mais estudos sejam estimulados e realizados sobre o tema Estratégia como Prática Social, considerando que ainda é recente no ambiente científico e possui grande importância no contexto organizacional. Destaca-se também que a maioria dos estudos, existentes sobre essa questão, são de caráter teórico. Dessa forma, sugere-se também a realização de mais estudos práticos, com a finalidade de exemplificar a teoria apresentada e também atrair um maior interesse dos acadêmicos sobre o assunto como um todo.

REFERÊNCIAS

ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Disponível em <http://www.anpad.org.br>. Acesso em 05 Mai. 2015.

AVILA, C. L.; SILVA, A. R. L.; JUNIOR, A. S.; JUNQUILHO, G. S. **A Construção da Estratégia na Prática Social dos Membros Organizacionais: Um Estudo de Caso em uma Empresa do Setor de Comércio Exterior**. XXXIII EnANPAD. São Paulo/SP. 19 a 23 de Setembro de 2009.

CHIAVENATO, I; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações**. Ed. Elsevier. Rio de Janeiro. 2003.

DEMO, P. **Pesquisa. Princípio Científico e Educativo**. Cortez Editora. 12ª Edição. 1989

GUEDES, V. L. S.; BORSCHIVER, S. **Bibliometria: Uma Ferramenta Estatística para a gestão da Informação e do Conhecimento, em Sistemas de Informação, de Comunicação e de Avaliação Científica e Tecnológica**. UFRJ. Rio de Janeiro/RJ. 2013.

HUSTED, Bryan W.; ALLEN, David B. Toward a model of corporate social strategy formulation. In: **Proceedings of the Social Issues in Management Division at Academy of Management Conference**. 2001. p. 1-35.

KLUYVER, C. A.; PEARCE, J. A. **Estratégia. Uma visão executiva**. Ed. Pearson Education. 3ª edição. 2010.

MALHOTRA, N. K.; ROCHA, I.; LAUDISIO, M. C.; ALTHERMAN, E.; BORGES, F. M. **Introdução à Pesquisa de Marketing**. Editora Pearson. São Paulo. 2005.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico. Conceitos, Metodologia e Práticas**. Ed. Atlas. 23ª edição. São Paulo. 2007.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro. Ed. Elsevier. 1989.

RODRÍGUEZ, A. Rafael; NAVARRO, R. José. Changes in the intellectual structure of strategic management research: A bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980–2000. **Strategic Management Journal**, v. 25, n. 10, p. 981-1004, 2004.

RIBEIRO, Letícia Abadia. EMPREGABILIDADE DOS EGRESSOS EM ADMINISTRAÇÃO DA FACULDADE DE TALENTOS HUMANOS (FATCHUS) DE UBERABA. **Revista Factus de Administração e Gestão**, v. 1, n. 1, p. 72, 2017.

SILVA, A. R. L.; CARRIERI, A. P.; JUNQUILHO, G. S.; **A estratégia como prática social nas organizações: articulações entre representações sociais, estratégias e táticas cotidianas.** Revista de Administração. FEA-USP. São Paulo/SP. 2011.

SILVA, Christian Luiz. Competitividade e estratégia empresarial: um estudo de caso da indústria automobilística brasileira na década de 1990. **Revista da FAE**, v. 4, n. 1, 2017.

SOUZA, C. M. L. **Planejamento Estratégico e Dinâmica Social: Um estudo de caso sobre a prática de uma empresa organizada por projetos.** XXXIII EnANPAD. São Paulo/SP. 19 a 23 de Setembro de 2009.

VAARA, Eero; WHITTINGTON, Richard. Strategy-as-practice: taking social practices seriously. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 285-336, 2012.

VALADÃO, J. A. D.; SILVA, S. S. S. **Justaposições da Estratégia como Prática e Processo de Estratégia: Antes da visão pós-processual da estratégia.** XXXV EnANPAD. Rio de Janeiro/RJ. 4 a 7 de Setembro de 2011.

VANTI, N. A. P. **Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento.** Ci. Inf. Brasília. V. 31, n. 2, p. 152-162, maio/ago. 2002.

ZANQUETTO FILHO, H. **A Estratégia como Prática: O Caso de uma Empresa Familiar do Setor Moveleiro.** XXXIII EnANPAD. São Paulo/SP. 19 a 23 de Setembro de 2009.