

ÁREA TEMÁTICA: Estratégia em Organizações – Processo Estratégico nas Organizações

A EMERGÊNCIA DOS ESTUDOS DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA A PARTIR DAS LIMITAÇÕES DO PARADIGMA FUNCIONALISTA/POSITIVISTA

AUTORES

PAULO FREDERICO PAGANINI OLIVEIRA JUNIOR

Universidade Estadual de Londrina
paganini.paulo@gmail.com

MARIO NEI PACAGNAN

Pontifícia Universidade Católica do Paraná -PUC
marionei@uel.br

ELIZABETH WOOD MOÇATO DE OLIVEIRA

Universidade Estadual de Londrina
bete_mocato@hotmail.com

RESUMO

Recentemente surgiu um enfoque nos estudos de estratégia buscando compreender a estratégia como prática social alcançada através da interação entre atores sociais envolvidos no processo de elaboração da estratégia, compreendendo como se dá o processo de *estrategização*, observando o fenômeno do ponto de vista do agente e da sociedade. Essa reorientação num campo pouco explorado antes da década de 1990, sobretudo por questões ligadas à ênfase e conexão exagerada aos princípios e fundamentos do funcionalismo e do positivismo a partir do que se convencionou chamar de crise no paradigma funcionalista e positivista viu-se aumentar a necessidade de apoio de outro olhar para a compreensão de diversos fenômenos do campo organizacional, sobretudo aqueles de ordem qualitativa e cuja demanda por princípios sociológicos diferentes se mostraram mais adequados. Assim, o presente ensaio teórico tem como objetivo discutir a Estratégia como Prática (SAP) enquanto campo de estudos e sua emergência a partir da crise do paradigma funcionalista/positivista. O estudo realiza uma revisão dos aspectos centrais do paradigma funcionalista, trabalhando o declínio da sua hegemonia e a emergência de novos paradigmas. Ao final, o ensaio realiza uma discussão das bases teóricas centrais da SAP bem como sua relação com a visão do paradigma social.

Palavras Chave: Estratégia como Prática, Crise, Funcionalismo.

ABSTRACT

Recently a new focus on strategic studies seeking to understand the strategy as social practice achieved through the interaction between social actors involved in the drafting of the strategy within the organization, understanding how the process of *strategizing* occurs, observing the phenomenon of point of view of the agent and society. This reorientation in a field largely unexplored before the 1990s, especially for issues related to exaggerated emphasis and connection to the principles and foundations of functionalism and positivism from the so-called crisis in functionalist and positivist paradigm saw the need to increase support for another look at the understanding of various phenomena of the organizational field, especially those of a qualitative nature and whose demand for different sociological principles were

more adequate. Thus, this theoretical essay aims to discuss the Strategy as Practice (SAP) as a field of study and its emergence from the crisis of the paradigm functionalist / positivist. The study included a review of key aspects of the functionalist paradigm, working the decline of its hegemony and the emergence of new paradigms. At the end, the text performs a discussion of the theoretical core of SAP and its relationship to the vision of the social paradigm.

Key-words: Strategy as Practice, Crisis, Functionalism.

INTRODUÇÃO

Os estudos organizacionais ganharam impulso importante nos últimos anos, sobretudo à partir da demanda competitiva na qual as organizações tem se inserido fruto da intensa globalização. Nessa linha contribuições teóricas para estudos de campo se notabilizaram a partir da interação de diferentes perspectivas ontológica e epistemológica como, por exemplo, a Teoria da Contingência Estrutural proposta por Lex Donaldson e a Teoria Institucional proposta por Pamela Tolbert e Stephen Zucker. Esses estudos, em grande medida foram guiados pela hegemonia do paradigma funcionalista comum aos estudos organizacionais, tendo enfoque no método de pesquisa, nas relações de causa e efeito e na explicação de fenômenos específicos tal como a criação da estratégia, sendo observados sob um olhar mais determinista para o estabelecimento de leis gerais sobre o comportamento estratégico, as competências exigidas e a efetividade de planejamentos.

Porém, apesar de existirem alguns *insights* alternativos ao *mainstream* da estratégia a partir de 1950, esse posicionamento hegemônico do pensamento passou a ser mais expressivamente questionado a partir da década de 1990, quando emergiram críticas quanto ao olhar observada pelo paradigma funcionalista devido às lacunas que este apresentava e que impossibilitava a compreensão do processo de surgimento e disseminação de uma estratégia.

Dessa forma a gênese do questionamento da estratégia vista pela ciência normal, o que nos levou a observar um movimento comum das ciências humanas e sociais. Esse movimento teve maior expressão na década de 1980, onde o paradigma funcionalista começou a ser criticado e algumas alternativas começaram a emergir como, por exemplo, a fenomenologia e a hermenêutica, seguidas de discussões críticas acerca de discurso e poder, entre outros.

Dessa maneira o ensaio principia a discussão em torno do positivismo, buscando destacar seus elementos centrais bem como suas características particulares enfatizando inclusive como a base do funcionalismo. Posteriormente, parte-se para uma análise quanto às críticas ao positivismo bem como sinalizando detalhes quanto ao seu declínio e limitações. Por fim, resgata-se de forma breve a história das escolas em estratégia para mostrar a hegemonia funcionalista no campo de estudos, indicando ainda o surgimento de um novo pensamento estratégico advindo da crise paradigmática, a Estratégia como Prática (SAP).

O POSITIVISMO, O FUNCIONALISMO E A CRISE PARADIGMÁTICA.

O positivismo apresenta-se como um paradigma fortemente predominante na base de grande parte dos estudos e pesquisas nas ciências sociais. Suas bases concretas foram instauradas na Idade Moderna, início no século XVI, solidificando-se no século XVIII. O positivismo prima por um modelo de racionalidade fundamentado nas ciências naturais, baseado na matemática e, portanto, regido por regularidades e um rigoroso determinismo (RAMOS; NEVES; CORAZZA, 2011). Nessa via trata a natureza como um sistema racional de causa e efeito. De acordo com Triviños (1987 apud DALMORO et al., 2007), os positivistas apresentavam duas vertentes de conhecimento científico autêntico – empírico e lógico. Assim, de acordo com Gomes e Araújo (2006 apud DALMORO et al., 2007), a pesquisa positivista tem como escopo a explicação da ocorrência de um dado fenômeno, utilizando métodos quantitativos para representar uma realidade temporal observada.

O positivismo da ciência se consolidou com o francês Augusto Comte que defendia a necessidade de uma postura científica pautada em uma concepção realista frente à

especulação racional da filosofia e suas formas metafísicas, o que levou a uma visão reducionista como única forma válida de conhecimento científico (MARTINS; BICUDO, 1989). Auguste Comte acreditava que os fenômenos eram ordenados e imutáveis, e que cabia a ciência descrevê-los. Sendo assim, o conhecimento científico era real, ou seja, embasado em fatos. Cabe destacar ainda que o positivismo também observava o universo natural e social composto por leis imutáveis passíveis de serem desvendadas pela ciência através da experimentação, comparação e classificação, e traduzidos em objetos testáveis empiricamente, onde o método indutivo se posicionou para gerar conhecimento científico válido a partir do princípio da verificabilidade (APPOLINÁRIO, 2006; ALVEZ-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998).

Burrell e Morgan (1979, p. 5, tradução nossa) usam o termo positivista para “caracterizar epistemologias que procuram explicar e prever o que acontece no mundo social através da procura de regularidades e relações causais entre seus elementos constitutivos”.

Para Weber (2004) que elenca as características do positivismo: quanto à ontologia, separa a realidade do observador; quanto à epistemologia, acredita que os objetos existem independentemente da mente humana; quanto ao método, utiliza-se estatística e análise textual; faz um mapeamento entre as declarações de pesquisa e realidade; mede realidade; e trata os resultados da investigação como confiáveis e passíveis de reprodução.

As ideias positivistas influenciaram o funcionalismo, que incorporou diversas características do pensamento comteano e de outros autores. O pensamento *comteano* deu origem aos postulados da sociologia positiva, servindo como subsídio para a construção inicial do raciocínio metodológico funcionalista de Émile Durkheim e Herbert Spencer e, posteriormente, de Radcliffe-Brown, Bronislaw Malinowski, Talcott Parsons, Robert Merton, entre outros (FERNANDES, 1980). O pensamento Durkheimiano também foi incorporado pela sociologia norte-americana através de Talcott Parsons (QUINTANEIRO, 2003), Robert Merton, entre outros, contribuindo para a hegemonia funcionalista, pautado na exterioridade enquanto característica do fato social constituído por uma realidade objetiva onde o ser social possui função e passa a ser visto do ponto de vista individual.

Tendo sua base advinda do positivismo, o paradigma funcionalista tem sido dominante na condução das pesquisas sociais e organizacionais na maioria das academias, se apresentando como sendo “firmemente enraizada na sociologia da regulação e aborda o sujeito principal de um ponto de vista objetivista” (BURRELL; MORGAN, 2006, p. 25, tradução nossa). Este paradigma se volta para a tentativa de explicar o estado atual das coisas, ordem social, consenso, integração social, solidariedade, necessidade de satisfação e atualidade, buscando explicações racionais para os assuntos sociais, e “o que não é quantificável é cientificamente irrelevante” (SANTOS, 2000, p. 63). Por estar enraizado no positivismo lógico, o paradigma funcionalista tende a assumir que o mundo social é composto de situações concretas, mensuráveis e que podem ser estudadas através de abordagens derivadas das ciências naturais pautadas na relação de causa e efeito.

Nas perspectivas centrais da teoria organizacional, estavam e ainda estão em grande parte as visões sistêmico-estrutural, da escolha estratégica, da seleção natural e da ação coletiva, alicerçadas ou na seleção ambiental por um ambiente já determinado ou na construção coletiva desse ambiente, cabendo ao indivíduo pouco caráter de agência social e poucas doses de voluntarismo (ASTLEY; VAN DE VEN, 2007). Em grande parte dos estudos organizacionais, o foco maior foi dado às propriedades estruturais, considerando o comportamento individual como gerado a partir de um processo reagente do indivíduo às situações estruturais e seus movimentos.

A ortodoxia do funcionalismo ainda é clara nos estudos organizacionais, sendo atribuída em boa parte ao fato da representatividade do *mainstream* norte-americano no campo, expandindo sua hegemonia até os dias de hoje, porém reconhecendo um crescimento

relativo de outras vertentes como a interpretativista a partir da década de 1980 e a crítica e a pós-moderna a partir da década de 1990, vindas de um cenário peculiar surgido na Europa (CALDAS; FACHIN, 2005; COOPER; BURRELL, 2007).

Nesse contexto, o racionalismo esteve presente na episteme funcionalista enquanto ciência normal, com contestações muitas vezes tidas como impróprias pelos pensadores do campo adeptos dessa vertente, o que vemos como reflexo da influência das ciências naturais que contribuiu para o racionalismo, e da revolução industrial que contribuiu para a adoção do instrumentalismo (ALVES FILHO, 2005; SANTOS, 2000). Porém, durante todo o debate paradigmático dentro das ciências sociais, “o *métier* sociológico mais parece uma Torre de Babel, tantas são as desavenças” (ALVES FILHO, 2005, p. 1) o que mostra a existência de dissenso em termos de visão de mundo, de método, de episteme e de concepção do pesquisador sobre a natureza humana. Assim, o impasse da subjetividade VS objetividade assola a sociologia e as ciências sociais como um todo em sua tentativa de produzir conhecimento científico, uma vez que os estudiosos muitas vezes não partem dos mesmos pressupostos. Criado esse impasse, a comunidade sociológica se posicionou perturbada, não sabendo como conciliar “leis gerais, teorias e procedimentos metodológicos; o plano das análises macro com as das análises micro; o como explicar comportamentos inesperados, o ritmo alucinante das mudanças políticas e sociais, em suma, a realidade empírica” (ALVES FILHO, 2005, p. 6).

Ianni (1991) aponta para o fato de que conceitos clássicos, como o positivismo, já não explicam totalmente a realidade. É necessário tomar como objeto de pesquisa o indivíduo, a ação social, movimento social, identidade, diferença, cotidiano, dentre outros aspectos.

Com base nessa perspectiva como outros paradigmas das ciências sociais, o funcionalismo experimenta seu declínio enquanto metodologia eficaz na década de 1980, conforme aborda Alexander (1998 apud Alves Filho, 2005). Simultaneamente a esse declínio, a complexidade metodológica de Durkheim tem sido colocada na berlinda, bombardeada por descrenças, bem como vem experimentando Weber conforme surgem novas abordagens (ALVES FILHO, 2005).

O que chamamos crise geral da Sociologia atinge o seu ápice quando, nos anos 80, a crise do marxismo se tornou aguda. Ela levou de roldão, fazendo desabar, os demais paradigmas clássicos (Weber e Durkheim) e as grandes vertentes da teoria sociológica contemporânea deles derivados, como funcionalismo e o estruturalismo. (ALVES FILHO, 2005, p. 6)

Essa crise tem como marco o momento em que Einstein contesta a simultaneidade de acontecimentos distantes, rompendo com o tempo e o espaço absolutos de Newton, concluindo que “dois acontecimentos simultâneos num sistema de referência não são simultâneos noutro sistema de referência” (SANTOS, 2000, p. 69). Assim, surge a concepção de que conhecemos do real apenas aquilo que nele introduzimos, indo de encontro com a proposta da racionalidade positivista adotadas pelas ciências sociais advindas das ciências naturais. Daí surge o questionamento de que se nem a própria ciência natural concorda no tocante às medições, esse acordo está ainda menos expresso na ciência social. Ainda no sentido de o paradigma positivista não explicar a realidade, Popper (apud ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998) acrescenta uma crítica à validade da indução em pesquisas positivistas, visto que é superficial e pelo fato de que diferentes teorias são compatíveis com os mesmos dados coletados. Para Popper “as observações e testes empíricos sucessivos não teriam a capacidade de provar que uma teoria era verdadeira – apenas que era

falsa. Com isso, ele determinou um novo princípio de demarcação entre ciência e metafísica, chamado princípio da falseabilidade” (APPOLINÁRIO, 2006, p. 33).

Thomas Kuhn defendia uma visão relativista da ciência e negava a existência de critérios objetivos, pois acreditava na influência de fatores psicológicos e sociais. Para Alves-Mazzotti (1996) os principais problemas apresentados pelo positivismo são justamente o determinismo e a objetividade, bastante criticados por aqueles que acreditam no relativismo ou em um ponto intermediário. Kuhn (apud ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998) argumenta que a teoria impregna os dados, ou seja, a validação de uma teoria não depende somente de critérios lógicos e evidências empíricas, mas também pela capacidade de persuasão da mesma. Sendo assim, Kuhn, na segunda metade do século XX, aponta para a crise no interior do paradigma positivista.

Feyerabend segue a linha da crítica de Kuhn questionando princípios positivistas, procurando demonstrar que teorias científicas são determinadas por fatores sociais. Para ele, a ciência é composta de métodos que podem e devem ser refutados para que a mesma progrida, e esta escolha por determinadas teorias é feita por preferências subjetivas, por aspectos sociais e políticos, dentre outros, que não podem ser controlados racionalmente (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998). Feyerabend (1978 apud ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998, p. 114) ainda acrescenta que “não há meios objetivos que nos autorizem a defender a superioridade do conhecimento científico sobre qualquer outro, nem mesmo sobre a bruxaria”. Em sua argumentação anarquista metodológica defendia que critérios subjetivos é que determinam o sucesso de uma teoria (APPOLINÁRIO, 2006).

A Sociologia do Conhecimento, representada por David Bloor, Barry Barnes, David Edge, Steve Shapin, dentre outros, também pregavam que eram os fatores sociais os principais determinantes do sucesso ou fracasso de uma teoria, e não constatações empíricas, como utilizavam os positivistas. Tais representantes da Escola de Edimburgo favorecem a incomensurabilidade e a impregnação dos fatos e admitem o conhecimento científico como uma construção social, sendo a aceitação de uma teoria determinada por interesses e prestígio (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998).

A Escola de Frankfurt desenvolveu reação à tradição positivista e funcionalista através da teoria crítica. Seus pensadores admoestavam que o positivismo e o funcionalismo eram inadequado por possuir pressupostos falsos em relação a valores de neutralidade e de seu papel como instrumento de controle dos interesses do *status quo* (BURRELL; MORGAN, 1979). Adorno (1983 apud ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998) critica a obsessão metodológica positivista indicando que a corrida ao método afeta o procedimento científico e seu método.

Oldroyd (1986 apud ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998, p. 130) foi categórico ao dizer que “o que costumava ser chamado de positivismo constituía uma vasta, amorfa e mal definida categoria filosófica”.

Ainda quanto à metodologia das pesquisas positivistas, Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1998) contestam a validação empírica proposta pelo positivismo ao afirmar que não se pode observar puramente um determinado fenômeno ou objeto, pois ao testar empiricamente uma teoria esta observação já está contaminada pela teoria, pois esta é que define recortes e aspectos a serem observados.

O positivismo perdeu grande parte de sua credibilidade, por não ser mais capaz de explicar a complexidade e a grande gama de fenômenos. No novo paradigma das ciências pós-modernas, as verdades inquestionáveis, o reducionismo, a estabilidade e o determinismo da visão positivista são contestados por incertezas, imprevisibilidade, entropia e flutuações (MORAES, 1997; BEHRENS, 2003).

A insatisfação com o pensamento racionalista tradicional do positivismo, voltado a métodos empíricos e a objetividade, resultou em questionamentos de ordem epistemológica, ontológica e metodológica, e abriu espaço para a introdução dos apontamentos pós-positivistas acerca do paradigma positivista.

A crise do paradigma hegemônico está basicamente expressa da seguinte forma:

O rigor científico, porque fundado no rigor matemático, é um rigor que quantifica e que, ao quantificar, desqualifica, um rigor que, ao objetivar os fenômenos, os objectualiza e os degrada, que, ao caracterizar os fenômenos, os caricaturiza. É, em suma e finalmente, uma forma de rigor que, ao afirmar a personalidade do cientista, destrói a personalidade da natureza. Desta forma, o conhecimento ganha em rigor o que perde em riqueza e a retumbância dos êxitos da intervenção tecnológica esconde os limites da nossa compreensão do mundo e reprime a pergunta sobre o valor humano de um afã científico assim concebido. (SANTOS, 2000, p. 73)

Com essa crise dos paradigmas, estudiosos passaram a buscar alternativas em estudos organizacionais que suprissem a necessidade de desvendar ou construir novas realidades utilizando metodologias diferentes ao estudo de causa e efeito funcionalista, conforme aborda Alexander (1988), que sugere o interacionismo simbólico e a etnometodologia como um avanço para estudos sociais, e enfatiza a polêmica metodológica que ressalta as abordagens individualista e naturalista para maior acesso à realidade.

Reafirmando essa idéia, apontamos para o que Ianni (1991) abordou, dizendo que as interpretações das teorias clássicas são insuficientes e obsoletas. Assim, o debate se divide em dois pólos epistemológicos conflitantes, em que o modernismo exalta a habilidade humana de buscar a perfeição através do seu pensamento racional (COOPER; BURRELL, 2007). Desses pontos, surgem as primeiras tendências voltadas para o paradigma interpretativista como alternativa, alicerçadas no objetivismo exacerbado e limitante do funcionalismo (VERGARA; CALDAS, 2007).

EVOLUÇÃO BREVE DO PENSAMENTO ESTRATÉGICO E SUA INTERFACE SOCIAL

A estratégia organizacional enquanto campo de estudo mostrou-se ao longo das últimas décadas uma área fortemente apoiada predominantemente na lente funcionalista. Destes estudos com embasamento funcionalista, emergiram quatro percepções básicas sobre estratégia, trabalhadas por Whittington (2002): abordagem clássica, evolucionária, sistêmica e processual.

A primeira abordagem, a clássica, ainda é a mais influente no meio, com enfoque em planejamento racional e tratando o conceito de estratégia como um processo racional, passível de cálculo e análises deliberadas, conforme abordagens de Igor Ansoff e Michael Porter (WHITTINGTON, 2002). Nessa abordagem, a estratégia desconsidera qualquer possibilidade de questões emergentes, estando fortemente alicerçada no planejamento como capaz de prever e controlar mudanças no ambiente interno e externo.

Essa hegemonia do pensamento estratégico sofreu seu primeiro questionamento com Hannan e Freeman (2007) que apontaram para a ineficácia de se prever as condições ambientais a ponto de controlá-las. Assim, surge a abordagem evolucionária, pautada na ecologia, que enfatiza a sobrevivência apenas das organizações mais aptas a encontrarem seu espaço no nicho competitivo. Essa abordagem tem um caráter fortemente

determinista e objetivista, em que cabe aos gerentes apenas posicionarem suas organizações no ambiente, e nunca criá-lo ou alterá-lo a ponto de conseguir benefícios de um novo contexto (WHITTINGTON, 2002).

A terceira abordagem, processual, compartilha da visão da abordagem evolucionária por tratar o planejamento como fútil e desnecessário, e considera que o planejamento será esquecido no mesmo momento em que as circunstâncias na qual foi elaborado mudarem. Essa abordagem coloca, resumidamente, que a estratégia surge através de um processo de aprendizado prático, e por isso um erro na aplicação de um planejamento estratégico não levaria a uma desvantagem competitiva capaz de desbancar a organização (WHITTINGTON, 2002; MINTZBERG, 2008). Porém, essa escola também é pautada no determinismo, considerando que o processo de aprendizagem se dá pela movimentação do mercado, cabendo ao agente apenas direcionar o aprendizado adquirido e absorvê-lo (MINTZBERG, 2000). Foram seus *insights* que originaram as primeiras discussões de SAP.

Por fim, a abordagem sistêmica trata os fins e meios da estratégia conectados com estruturas de poder e cultura existente no sistema social local. Se considerada em um *continuum* de voluntarismo/determinismo, essa abordagem é a menos determinista das quatro, porém ainda é apresentada como dependente de um sistema social específico aonde a estratégia se desenvolve (WHITTINGTON, 2002).

Nas dez escolas apresentadas por Mintzberg (2000), todas tratam a estratégia como uma relação de dependência com o ambiente, não cabendo durante o processo construir o contexto na qual está inserida. As escolas que se diferem das demais são a cognitiva e a empreendedora: a primeira coloca que o posicionamento da organização no ambiente parte de uma concepção mental do estrategista, porém ainda tem caráter determinista; e a escola empreendedora trata a estratégia como dependente do estrategista como visionário e oportunista, capaz de conduzir a organização aos diversos nichos existentes no ambiente.

Assim, é possível perceber que as escolas, por menos deterministas que sejam sempre tenderam para uma abordagem mediante a ótica funcionalista na tentativa de identificar regularidades ambientais nas quais a organização tem que se encaixar para sobreviver, seja esse encaixe partindo do estrategista ou pela seleção ambiental.

Porém, em 1996, Richard Whittington (1996) publicou um material que apresentou a estratégia através de uma perspectiva prática que foca o estrategista e o processo de elaboração da estratégia, colocando em segundo plano a organização e a estratégia em si. Assim, essa nova forma de estudar utiliza *insights* da escola processual, que tenta identificar como a necessidade de mudança estratégica surge, colocando o agente no centro da questão. Essa nova percepção não se enquadra como uma escola, mas sim como um novo olhar para a estratégia.

Observando a evolução histórica da estratégia, verifica-se a necessidade de focalização da centralização do homem no estudo da estratégia, sendo que esse papel desenvolvido como agente voluntarista [sic] acompanhou o fenômeno de questionamento do objetivismo firmado na doutrina funcionalista apontados por Vergara e Caldas (2007), Cooper e Burrell (2007), cabendo uma nova perspectiva da prática social nos estudos em estratégia.

A ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA (SAP) E AS NOVAS DEMANDAS NUMA PERSPECTIVA MAIS SOCIAL

A SAP é uma abordagem alternativa que foca a estratégia como uma prática social, observando realmente como os praticantes da estratégia agem e interagem para formular essa estratégia (WHITTINGTON, 1996). Oriunda dos *insights* da escola processual,

a SAP retorna para a abordagem em nível gerencial, porém interessada em como se dá o processo de *estrategização*. Sendo o estrategista o próprio interlocutor e praticante bem como suas respectivas práticas (WHITTINGTON, 1996). “Assim, a perspectiva prática está preocupada com a atividade gerencial, como os gerentes “fazem estratégia”.” (Ibidem, p. 732, tradução nossa). Mais recentemente, a abordagem prática foi incorporada pela literatura de estratégia, com a recomendação de pesquisas concentradas nos estrategistas envolvidas no processo de “fazer estratégia” (JARZABKOWSKI, 2004b).

Para o estudo da estratégia como prática defende-se a idéia não somente dos métodos funcionalistas tradicionais, mas a captação das ideias e apreensão de situações cotidianas e a observação das rotinas que envolvem estratégia. “Aqui habilidade artesanal é tão importante como facilidade técnica, o conhecimento essencial é tanto tácito como formal, local como geral; e persistência e detalhe podem ganhar mais esplendor e inspiração” (WHITTINGTON, 1996, p. 732, tradução nossa).

Segundo Pacagnan (2011) e Rhoden (2008), a Estratégia como Prática estuda atividades que geralmente são tidas como “invisíveis” sob a luz das teorias estratégicas tradicionais e que, quando desconsideradas, podem causar impactos não mensuráveis ou não consideráveis. Com isso, as suposições positivistas da estratégia e as ciências tradicionais entram em crise por não considerarem tais relações sociais e a racionalidade abstrata (JARZABKOWSKI, 2004a; WHITTINGTON, 2004).

De acordo com Pacagnan, Gimenez e Rubo (2012) pensar de forma pragmática a materialização da pesquisa empírica no desafio de se alcançar a compreensão da experiência vivida no âmbito da Estratégia como Prática, a busca essencial do entendimento desse fenômeno leva em conta essencialmente que o exercício de “strategizing”, da Estratégia como Prática, contempla as perspectivas da prática, práxis e do praticante. Entretanto, se focarmos o pensar e o agir do estrategista, numa perspectiva futura com todas as suas implicações, pode-se partir de uma perspectiva mais relacional para atingir essa compreensão.

A visão relacional constitui um modo de fazer pesquisa em estratégia que permite que ela escape do reducionismo. Nesse caso, os estudos micro adicionam elementos interessantes e que vão ao encontro das premissas de pesquisa da estratégia como prática. Igualmente à perspectiva situacional, se acomoda na visão mais macro (OLIVER, 1991; DACIN et al., 2002).

Geralmente um padrão de normas e condutas é visto como regra necessária, a fim de disciplinar e levar aprendizado à estrutura funcional das organizações, ajustando comportamento e atitude (GIDDENS, 1989). Essas dimensões, Macro e Micro, acomodam de certa forma, parte da essência desafiadora a que se dirige a pesquisa fenomenológica da Estratégia como Prática. Nesse sentido, a inter-relação da prática, práxis e praticante cria uma experiência vivenciada de caráter social, que o uso das entrevistas em profundidade, da narrativa e da análise do discurso podem prover maiores chances de entendimento (JARZABKOWSKI, 2004b; CABRAL, 2005).

Mintzberg (2000) coloca que somente os planos e posicionamentos estratégicos são insuficientes para a consecução de uma estratégia eficiente, uma vez que todo o processo não depende simplesmente da organização, mas também de pessoas, o que a torna um processo social. Whittington (2004) propõe uma mudança de foco das pesquisas em estratégia na tentativa de compreender como os praticantes fazem o processo de estratégia, denominado *strategizing*, que é o processo constante de se fazer a estratégia em uma organização. “Para isso, precisa-se descer ao nível dos praticantes e estudá-los, ver como agem e interagem na organização, quais suas habilidades, destrezas e desempenhos” (WHITTINGTON, 1996 apud CANHADA; RESE, 2009, p. 283). O método de investigação não fica mais preso em relações causais existentes na totalidade, mas parte para uma

dimensão intermediária conforme indicou Ianni (1991) como tendência para suprir a lacuna metodológica do funcionalismo tradicional.

Segundo Whittington (1996), há também mudança na agenda da pesquisa em estratégia, devendo ser considerado desde a biografia do estrategista até suas ações diárias dentro da organização. Porém, o interesse da pesquisa em estratégia sai da instrumentalidade que desemboca no desempenho organizacional e abrange mais que isso englobando relações sociais do estrategista, sua história, o contexto no qual esteve e está inserido, e atores sociais que influenciaram em suas concepções de mundo. Assim, o foco da pesquisa se altera conforme apontado como tendência por Alves Filho (2005) e Santos (2000) vinda da crise do paradigma funcionalista, desenvolvido primeiramente por Whittington (2004) como uma retirada dos estudos de estratégia dessa hegemonia funcionalista.

E, como abordado por Alexander (1988), Whittington (2004, p. 45) coloca que “após o modernismo, não é mais necessário que o pesquisador se afaste de seu objeto de estudo por meio de análises quantitativas de uma grande quantidade de dados; ele pode agora desenvolver um relacionamento muito mais íntimo com seu objeto de estudo”. Percebe-se que o rompimento da agenda de pesquisa em estratégia trazido por Whittington (1996) está associado com as contribuições principalmente de Alexander (1988), Cooper e Burrell (2007), Ianni (1991), Alves Filho (2005) que induzem para a compreensão de que a estratégia como prática social se afasta do “racionalismo etnocêntrico” rumo ao novo norte interpretativista, crítico e pós-modernista que desloca o nível de análise “[...] considerando a estratégia como um amplo campo da atividade social, cujas práticas são importantes para a sociedade como um todo [...]” (WHITTINGTON, 2004, p. 48).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se que o paradigma funcionalista/positivista voltado para a crença em fenômenos ordenados e imutáveis, prezando pela objetividade, neutralidade e racionalidade nos métodos científicos, vem perdendo espaço, visto que deixa de considerar aspectos importantes da realidade, passando a não explicá-la adequadamente e somente parte da realidade.

Muitos autores passaram a reconhecer a importância de uma visão relativista da ciência, dando margem para a constatação da influência de fatores psicológicos e sociais, ou seja, para os aspectos subjetivos, negando desta forma a objetividade do positivismo e do funcionalismo. Tal insatisfação com o pensamento racionalista tradicional do positivismo e do funcionalismo, voltado a métodos empíricos e a objetividade, resultou em questionamentos de ordem epistemológica, ontológica e metodológica, e abriu espaço para a introdução de novos apontamentos. Com o surgimento de novas necessidades de explicação da realidade, muitos estudiosos passaram a buscar alternativas em outros campos dos estudos organizacionais, alterando a agenda de pesquisa anteriormente vista como hegemônica e inserindo formas alternativas a esse *mainstream*.

Pela consideração de a SAP ser uma abordagem alternativa de estudos da estratégia, já que foca a estratégia como uma prática social, para estudá-la os pesquisadores têm a necessidade de compreender como os praticantes da estratégia agem e interagem para formulá-la, como usam os artefatos estratégicos e sua composição ferramental de forma recursiva, e como se adaptam a determinadas situações ambientais, o que traz para a pesquisa necessidade de trabalhar os contextos macro e micro e sua inter-relação.

Portanto, não se pode estudar a SAP apenas a partir de métodos funcionalistas tradicionais, pois é necessário captar ideias e apreender situações cotidianas

que envolvem estratégia, os quais os meios funcionalistas não permitem que tal atividade seja cumprida adequadamente, pois os resultados são subjetivos e não são mensuráveis.

Assim, foi possível perceber que os estudos da Estratégia Como Prática podem em muito evoluir a partir inclusive das contribuições externas ao paradigma funcionalista e positivista, não dependendo exclusivamente deles, mas incorporando outras possibilidades, sobretudo porque estratégia é assunto construído coletiva e socialmente.

REFERÊNCIAS

ALEXANDER, J. C. El nuevo movimiento teórico. **Estudios Sociológicos**, Cidade do México, v. 6, n. 17, 1988, p. 259-307.

ALVES FILHO, A. A crise geral dos paradigmas dissensuais da Sociologia. **Achegas.net**, Rio de Janeiro, v. 23, 2005.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. O debate atual sobre os paradigmas de pesquisa em educação. **Cad. Pesq. São Paulo**, n. 96, p. 15-23, fev. 1996.

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 1998.

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Editora Thompson, 2006.

ASTLEY, W. G.; VAN DE VEM, A. H. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas. 2007. p. 81-116.

BEHRENS, M.A. **O paradigma emergente e a prática pedagógica**. Curitiba: Champagnat, 2003.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. Aldershot, UK: Ashgate Publishing Limited, 2006.

CABRAL, Augusto César de Aquino. A análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da Administração: Um olhar inicial. **Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 3, n. 2, p.59-68, dez. 2005.

CALDAS, M. P.; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 46-51, abr/jun. 2005.

CANHADA, D. I. D.; RESE, N. Contribuições da “estratégia como prática” ao pensamento estratégico. **Revista Brasileira de Estratégia**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 273-289, set/dez. 2009.

COOPER, R.; BURRELL, G. Modernismo, pós-modernismo e análise organizacional: uma introdução. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas. 2007. p. 312-334.

DACIN, M. T.; GOODSTEIN, J.; SCOTT, W. R. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. **Academy of Management Journal**, v. 45, n. 1, p. 45-57, 2002.

DALMORO, M.; *et al.* Dominância Epistemológica em Estudos do Campo: São Ainda os Administradores Positivistas? **XXXI Encontro da ANPAD**: Rio de Janeiro, 2007.

FERNANDES, Florestan. **Fundamentos empíricos da explicação sociológica**. 4. ed. São Paulo: T.A. Queiroz, 1980.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. H. Ecologia de População das Organizações. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas. 2007.

IANNI, O. A crise de paradigmas na Sociologia. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 32, jun. 1991.

JARZABKOWSKI, P. Pensando e agindo estrategicamente: novos desafios para a análise estratégica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 11-20, dez. 2004a.

JARZABKOWSKI, Paula. Strategy as Practice: Recursiveness, Adaptation, and Practices-in-Use. **Organizational Studies**, Aston, UK, v. 25, n. 4, p.529-560, maio 2004b.

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. **A pesquisa qualitativa em psicologia: fundamentos e recursos básicos**. São Paulo: Moraes/ EDUC, 1989.

MINTZBERG, H. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORAES, M.C. **O paradigma educacional emergente**. Campinas: Papirus, 1997.

OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.

PACAGNAN, M. N. Estratégia como Prática: um olhar alternativo a partir da perspectiva pós-moderna. In: **V Encontro de Estudos em Estratégia da ANPAD**, 2011, Porto Alegre: 3Es, 2011, p. 1-12.

PACAGNAN, M.N.; GIMENEZ, F.P.; RUBO, M. Estratégia como Prática: uma alternativa de pesquisa a partir do paradigma interpretativista e suas categorias. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, Ponta Grossa, v. 5, n. 1, p.77-85, 2012.

QUINTANEIRO, T; BARBOSA, M; OLIVEIRA, M. **Um toque de clássicos**: Marx, Durkheim, Weber. 2. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003. 145 p.

RAMOS, F. P.; NEVES, M. C. D.; CORAZZA, M. J. Os paradigmas da ciência moderna e pós-moderna e as concepções de professores-pesquisadores. **VIII ENPEC - I CIEC**. 2011.

RHODEN, V. N. **Strategy as Practice e os lapsos conceituais**. In: CONVIBRA, 2008.

SANTOS, B. S. **A crítica da razão indolente**: contra o desperdício da experiência. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P.. Paradigma Interpretacionista: Em busca da superação do objetivismo funcionalista dos anos 1980 e 1990. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas. 2007. p. 223-234.

WEBER, R. The rhetoric of positivism versus interpretivism: a personal view. **MIS Quaterly Journal**, v. 28, n. 1, Minesota, USA: 2004.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. Strategy as Practice. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, out. 1996, p. 731-735.

_____. Estratégia após o modernismo: recuperando a prática. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 4, out. 2004, p. 44-53.