

## **CONSTRUINDO IDENTIDADES A PARTIR DE PRÁTICAS DISCURSIVAS DE ESTRATÉGIA: contribuições da análise de discurso crítica à estratégia como prática**

**ANDRÉ LUIZ DE PAIVA**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
andrepaiwa2@gmail.com

**ROSALIA BEBER DE SOUZA**

Universidade Federal de Lavras  
rosaliabeber@ufv.br

**ELCIO ATHAYDE BUENO FILHO**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
piticrind@gmail.com

**VALDERÍ DE CASTRO ALCÂNTARA**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
valderi.alcantara@posgrad.ufla.br

**MÔNICA CARVALHO ALVES CAPPELLE**

UFLA - Universidade Federal de Lavras  
edmo@dae.ufla.br

Agradecemos à CAPES.

**Área temática: Estudos Organizacionais - Simbolismos, Cultura e Identidades Organizacionais**

**CONSTRUINDO IDENTIDADES A PARTIR DE PRÁTICAS DISCURSIVAS DE ESTRATÉGIA: contribuições da análise de discurso crítica à estratégia como prática**

**Resumo**

As estratégias organizacionais são constituídas por discursos e textos, que por sua vez se relacionam com a construção da identidade dos estrategistas em seus diversos níveis. Dessa forma, é relevante a consideração dessa dimensão para o estudo das estratégias, especialmente, quando nos apoiamos na perspectiva epistemológica da “Estratégia como Prática”, que entende as estratégias como aquilo que as pessoas fazem nas organizações, em sua atividade diária. Assim, procuramos neste artigo apresentar as contribuições da “Análise de Discurso Crítica” (ADC) para a compreensão de construções identitárias nas organizações a partir de discursos de estratégia. Tais discursos estão situados em um contexto histórico e permeados por práticas, *práxis* e praticantes envolvidos no *strategizing*. Dessa forma, mediante as categorias “avaliação”, “modalidade” e “metáforas” é possível compreender como a identidade dos estrategistas são construídas e reconstruídas.

Palavras-chave: Identidade; Estratégia como Prática; Análise de Discurso Crítica.

**Abstract**

Organizational strategies consist of speeches and texts, which in turn relate to the construction of the identity of strategists at various levels. Thus, it is important to consider this dimension to the study of strategies, especially when we rely on the epistemological perspective of the "Strategy as Practice", which understands strategy as what people do in organizations, in their daily activity. So this paper aims to present the contributions of "Critical Discourse Analysis" (CDA) for the study of (re)construction of identities in organizations from strategy speeches. Such speeches are situated in a historical context and permeated by practices, *praxis* and practitioners involved in the strategizing. Thus, by the categories "review", "mode" and "metaphors" is possible to understand how the identity of strategists are constructed and reconstructed.

Key-words: Identity; Strategy as Practice; Critical Discourse Analysis.

## 1 INTRODUÇÃO

O campo de estudo das estratégias organizacionais teve sua consolidação a partir de trabalhos publicados durante a década de 60 e se estendeu, até os dias atuais, como um dos principais fenômenos discutidos nas organizações (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002). Conforme Canhada e Rese (2009, p. 275), a pluralidade teórica que constitui esses trabalhos “propicia um enriquecimento e uma complexidade cada vez maior ao campo de estudos, pesquisas e práticas em estratégia”.

A evolução da administração estratégica foi marcada pelo predomínio do pensamento prescritivo, contudo, contribuições de outras áreas do conhecimento e transformações no âmbito das organizações têm implicado na emergência de estudos com orientações mais descritivas. Nesse sentido, numa tentativa de entender a agência humana no processo de construção de estratégias, pesquisadores redirecionaram o foco da pesquisa para as ações e interações de seus praticantes. Com o apoio de teorias sociais características da virada para a prática e de outras viradas (linguística, comunicativa e narrativa) é que a abordagem da Estratégia como Prática tem se desenvolvido. Essa perspectiva pode ser vista como parte de uma preocupação com as interações relacionadas ao trabalho estratégico (WHITTINGTON, 2006; JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007).

A partir dessa abordagem, diferentes orientações epistemológicas e categorias de análise têm sido utilizadas para compreender os fenômenos envolvendo estratégias organizacionais. Dentre essas, ressaltamos os aspectos discursivos da estratégia (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009; VAARA; WHITTINGTON, 2012; BALOGUN et al., 2014), que passam a ser importantes tanto para uma perspectiva gerencial quanto crítica do fenômeno da estratégia como prática (FENTON; LANGLEY, 2011). Conforme Mantere e Vaara (2008), o discurso de estratégia está relacionado com aspectos físicos (práticas sociomateriais envolvidas no ambiente de trabalho como agendas, blocos de anotações, etc.) e psicológicos (aspectos cognitivos da construção de sentido estratégico onde o poder do discurso é um ponto central). Esse discurso é social, de modo que ele exerce poder e influência que definem subjetividades e relações hierárquicas entre os atores no fazer estratégia (MANTERE; VAARA, 2008).

Relacionada ao debate sobre práticas discursivas nas organizações, destacamos a Análise de Discurso Crítica (ADC) como perspectiva teórica e metodológica (CHIAPELLO; FAIRCLOUGH, 2002; VAARA, 2010). A ADC, segundo Balogun et al. (2014), está interessada na análise do discurso e nos processos organizacionais de desenvolvimento e mudança de estratégia, bem como em entender como discursos mobilizados para a resistência à mudança estão relacionados com níveis organizacionais mais amplos e institucionais. Em especial, Vaara (2010) destaca a possibilidade de se utilizar a Análise de Discurso Crítica nas relações de construção de identidade nas organizações a partir de discursos de estratégia. Para o autor, essa abordagem auxilia a compreender conceitos de estratégia e suas implicações na subjetividade e identidade de diferentes atores de uma organização, elucidando relações de poder existentes.

Convém destacar que, para Johnson, Balogun e Beech (2010), poucos trabalhos têm explorado as relações de identidade e as estratégias organizacionais, devido principalmente, à dificuldade de se investigar esse fenômeno, o que, em parte é justificada pela carência de procedimentos epistemológicos e metodológicos de pesquisa. Desta forma, considerando as possibilidades que a abordagem da Estratégia como Prática proporciona para o estudo da estratégia nas organizações, bem como as correntes teóricas nas quais ela se apoia, questionamos: como a Análise de Discurso Crítica pode contribuir epistemo-metodologicamente para a compreensão da construção das identidades nas organizações a partir dos discursos de estratégia?

Assim, o presente estudo tem como objetivo discutir como a Análise de Discurso Crítica pode contribuir epistemo-metodologicamente para a compreensão de construções identitárias nas organizações a partir dos discursos de estratégia. Especificamente, pretendemos, ao final do ensaio, apresentar um *framework* de análise das práticas discursivas baseado na Análise de Discurso Crítica.

Além da introdução, o ensaio traz um arcabouço teórico da abordagem da estratégia como prática e dos discursos de estratégia; uma discussão sobre os conceitos de identidade e, por fim, a proposta envolvendo a Análise de Discurso Crítica.

## **2 MARCO TEÓRICO**

O desenvolvimento deste tópico consiste em discussões teóricas sobre estratégia como prática, discursos de estratégia e identidade.

### **2.1 Perspectivas da estratégia como prática**

O desenvolvimento de estudos em estratégia foi historicamente marcado por correntes prescritivas, com forte influência de fundamentos micro-econômicos. Apesar de certas abordagens investigarem aspectos micro-organizacionais, tais como a Visão Baseada em Recursos, existia uma ausência de estudos com foco na agência humana, além disso, não se considerava a importância de outros atores da organização, que não a alta gerência, para a formação de estratégias. No intuito de suprir essas lacunas emergiu a abordagem da estratégia como prática (WHITTINGTON, 1996; JARZABKOWSKI; SPEE, 2009). Contudo, essa abordagem não foi a primeira agenda de pesquisa com o intuito de romper com a dominância dos estudos baseados em economia nas estratégias organizacionais.

Nessa direção, Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), entendem a estratégia como aquilo que a organização, enquanto organismo constituído por diversos atores, faz em seu cotidiano, baseada em suas práticas, para alcançar fins e objetivos. Assim, o foco nas práticas possibilita entender “[...] a própria prática como um elemento fundamental na produção da realidade social, evidenciando respostas de onde e como acontecem as atividades do ‘fazer estratégia’, quem as realiza e quais as competências necessárias” (ZWICK; SILVA; BRITO, 2014, p. 387).

A abordagem epistemológica da Estratégia como Prática teve início a partir do trabalho de Richard Whittington (1996), *Strategy as Practice*, onde o autor propõe a possibilidade de se estudar estratégia a partir de suas práticas cotidianas, considerando o papel dos diversos agentes envolvidos no processo. Devido a sua orientação para a prática, essa abordagem se desenvolveu a partir da influência de pensadores da teoria social contemporânea, representantes da chamada “virada para a prática” – *practice turn* – iniciada durante a década de 1970, representada por teóricos como Anthony Giddens, Pierre Bourdieu, Michel Foucault, etc. (GOLSORKHI et al., 2010; TURETA; LIMA, 2011).

Golsorkhi et al. (2010), afirmam que a virada para a prática nos estudos sociais permitiu, em primeiro lugar, que fosse possível estudar os aspectos micro das relações sociais e sua construção em um contexto a partir de uma investigação em profundidade; além disso, seria possível romper com o individualismo metodológico ao enfatizar que a atividade precisa ser entendida como permitida ou limitada por práticas dominantes e aspectos materiais da realidade; por fim, a contribuição de diferentes pensadores auxiliaram a entender as práticas organizacionais sob orientações ontológicas e epistemológicas distintas. Assim, diversos pensadores, além dos citados acima, têm sido utilizados como referência em estudos de estratégia como prática, tais como: Jürgen Habermas e a Teoria da Ação Comunicativa (SAMRA-FREDERICKS, 2005;

ZWICK; SILVA; BRITO, 2014), Margareth Archer e o Realismo Crítico (HEREPATH, 2014), Kenneth Gergen e a Abordagem Construcionista (BRITO et al., 2014), Norman Fairclough e a Análise de Discurso Crítica (VAARA, 2010), dentre outros.

Jazabkowski, Balogun e Seidl (2007) discutem que a abordagem da estratégia como prática enfatiza as relações explícitas entre as perspectivas micro e macro nas estratégias, entendidas como práticas sociais. Segundo esses autores, as estratégias nas organizações são tipos de atividades que estão conectadas com práticas particulares tais como o planejamento estratégico, relatórios anuais, além de reuniões, conferências e seus discursos associados.

Para Whittington (2006), pesquisas orientadas nessa abordagem devem considerar como categorias de análise a *práxis*, as práticas e os praticantes envolvidos na relação, de modo que uma perspectiva prática em estratégia tem como objetivo entender como os praticantes da estratégia (gerentes, consultores, etc.) se apoiam em práticas estratégicas institucionalizadas (rotinas, procedimentos, técnicas e tipos de discurso) organizadas em suas *práxis* estratégicas (atividades específicas tais como encontros, conversas e interações) para gerar aquilo que é chamado de estratégia.

A *práxis*, segundo Tureta e Lima (2011), pode ser entendida como aquilo que as pessoas fazem no cotidiano organizacional com alguma implicação direta na consecução das estratégias, pode ser observada em reuniões, intervenções de consultorias, apresentações, conversas informais, etc. A *práxis* é um processo de construção de sentido caracterizado como uma “atividade autônoma, criativa e autocriativa por meio da qual as pessoas criam, realizam, produzem e transformam (conformam) a sua realidade e a si mesmos” (BRITO et al., 2014, p. 6).

As práticas, conforme Whittington (2006) são um conjunto de atividades humanas compostas por ações situadas no espaço e no tempo. As práticas envolvem saberes, culturas, valores, crenças e símbolos que servem de referência para a produção de sentidos compartilhados coletivamente (BRITO et al., 2014). Essas práticas, segundo Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), estão intrinsecamente relacionadas ao “fazer”, uma vez que provêm recursos comportamentais, cognitivos, discursivos, procedimentais e físicos através dos quais os sujeitos interagem. Jarzabkowski e Spee (2009) discutem que as práticas nem sempre são articuladas e conscientes para os atores envolvidos no fazer estratégia.

Os praticantes, terceira categoria de análise, são constituídos por todos os sujeitos envolvidos na estratégia, compreendem todos os níveis hierárquicos organizacionais e não necessariamente estão relacionados com membros internos da firma, mas consultores, gurus e especialistas externos também fazem parte desta categoria (WHITTINGTON, 2006). Jarzabkowski e Spee (2009) argumentam que a análise dos praticantes deve considerar sujeitos individuais (o executivo, por exemplo) e agregados (o conjunto de gerentes médios ou funcionários do nível operacional).

Por fim, a relação entre essas três categorias de análise, conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), auxiliariam na compreensão do processo de fazer estratégia (*strategizing*). Adiante, Fenton e Langley (2011) propõem o acréscimo de mais uma categoria, os textos, entendendo que esses são um importante caminho para a análise dos discursos e suas implicações no *strategizing*. Para esses autores, esses textos podem ser estudados a fim de se entender como a materialidade representa narrativas construídas e evidenciam as *práxis*, práticas e os praticantes envolvidos no processo. A relação entre as quatro categorias de análise pode ser visualizada a partir do esquema (Figura 1) proposto por Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) e modificado por Fenton e Langley (2011).

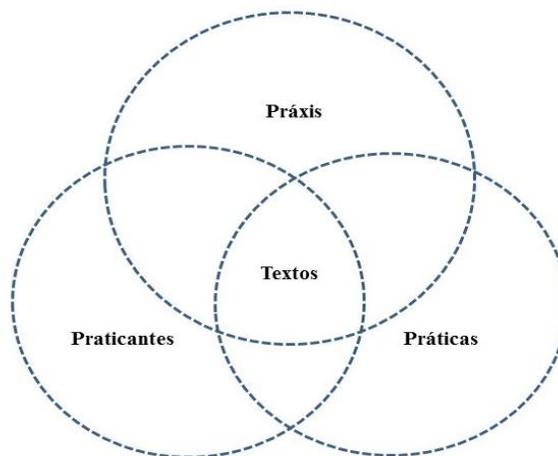


Figura 1: Categorias de análise da Estratégia como Prática.

Fonte: Adaptado de Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) e Fenton e Langley (2011).

Considerando o campo de estudos em estratégia como prática, pesquisas envolvendo a abordagem têm, geralmente, como temas centrais: formas de promover o *strategizing* em diferentes organizações, a partir da exploração de diversas ferramentas e técnicas; práticas estratégicas formais; produção de sentido no fazer estratégia; práticas discursivas de estratégia; papéis e identidades na prática estratégica; além de relações de poder (GOLSORKHI et al., 2010; WALTER; AUGUSTO, 2012).

Conforme Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), a identidade aparece como importante categoria nos estudos sobre estratégia como prática, uma vez que auxilia a entender as características e comportamentos que constituem os praticantes. Segundo Vaara e Whittington (2012) a relação entre a identidade e o papel dos atores envolvidos nas estratégias tem sido estudada por diferentes autores a partir de abordagens diversas, tais como a teoria da estruturação (MANTERE; VAARA, 2008), a abordagem foucaultiana (KNIGHTS; MORGAN, 1991; MCCABE, 2010), a teoria weickeniana do *sensemaking* (ROULEAU; BALOGUN, 2011) e a própria Análise de Discurso Crítica (MANTERE; VAARA, 2008). Adiante, Mueller et al. (2013) afirmam, ainda, que trabalhos abordando estratégia como prática tem focado em tópicos como: o papel da construção de sentido através da gestão e da liderança, metáforas, retórica, emoções, normas, valores, práticas materiais e discursos.

Contudo, os autores citados ainda deixam aberto uma agenda de pesquisas voltada para as relações entre identidade e discursos de estratégia, bem como as possibilidades epistemológicas e metodológicas de pesquisar esses elementos.

## 2.2 Discursos de estratégia

Hardy, Palmer e Phillips (2000) sugerem que é possível que indivíduos se envolvam em atividades discursivas e acessem diferentes discursos para gerar novos significados que ajudam (ou impedem) a promulgação de estratégias específicas. Nesse sentido, Heracleous (2006) define discurso como um grupo de textos, orais ou escritos, localizados em um contexto social e organizacional que é padronizado por certas características estruturais e inter-textuais que possuem efeitos construtivos e funcionais em seus contextos.

Por sua vez, Hendry (2000, p. 964) definiu discurso articulando os conceitos de linguagem e comunicação: “[discurso é] qualquer corpo de comunicações baseadas em linguagem que sejam organizadas, ou não, em textos”. Nesse sentido, Samra-Fredericks (2005)

afirma que até mesmo formas aparentemente triviais de uso da linguagem constituem uma rede de relações sociais e políticas.

Conforme Hardy, Palmer e Phillips (2000) alguns autores da literatura de estratégia tem discutido a perspectiva discursiva na construção do campo. Uma dessas abordagens, influenciada por estudos pós-modernos, vê os discursos de estratégia como um espaço, onde linguagem e ação constituem-se a si próprias. Dessa forma, esses discursos são constituídos por planejamentos estratégicos, missões, visões, artigos científicos, literatura de negócios, bem como ações e práticas como aquisições, reestruturações, estratégias de vendas, etc. Nas palavras dos autores, “‘estratégia’ – como ‘o ambiente’ e ‘a organização’ – é uma construção, reproduzida por uma variedade de textos e práticas, que servem para dar significado ao mundo” (HARDY; PALMER; PHILLIPS, 2000, p. 1229, tradução nossa).

No que se refere aos aspectos discursivos das estratégias organizacionais, diferentes abordagens tem sido utilizadas: Knights e Morgan (1991) utilizam uma perspectiva Foucaultiana para discutir como estratégias corporativas podem ser entendidas através de discursos; Fenton e Langley (2011) propõem o estudo dos discursos de estratégia através de narrativas e *storytelling*; Paroutis, Mckeown e Collinson (2013) se apoiam na Análise de Discurso Crítica para entender estratégias organizacionais baseadas em identidades de uma empresa multinacional; dentre outros trabalhos. Em suma pesquisadores, ao investigar os discursos de estratégia, estão preocupados em: discutir estes discursos como uma prática social; analisar a construção discursiva das estratégias organizacionais; investigar as práticas discursivas dos estrategistas; e verificar a construção discursiva e subjetiva e suas implicações no trabalho estratégico (WALTER; AUGUSTO, 2012).

Os discursos, segundo Paroutis e Heracleous (2013), possuem um papel constitutivo, de modo que não são apenas recursos, mas, também, exercem pressão nos agentes. Os praticantes da estratégia não usam o discurso da maneira como bem entendem. Através de práticas sociais moldadas por discursos dominantes mais amplos, em um nível societário, os agentes subconscientemente reafirmam e expressam tais discursos. Ao invés dos praticantes empregarem discursos, tais discursos, nessa lógica, empregam os praticantes a fim de perpetuar e sustentar determinadas estruturas de poder e sistemas de significado. Nessa direção, os discursos, na perspectiva crítica, são construções linguisticamente mediadas da realidade social (MANTERE; VAARA, 2008). Ou seja, para Mantere e Vaara (2008), os discursos de estratégia não apenas refletem práticas sociais e materiais, mas também reproduzem e transformam estas práticas.

Hardy, Palmer e Phillips (2000) consideram que os discursos criam uma realidade social a partir da produção de conceitos, objetos e posições subjetivas que moldam o modo como um sujeito compreende o mundo. Os conceitos são categorias, relacionamentos e teorias por meio dos quais entendemos o mundo e relacionamos com outros indivíduos. Tais conceitos existem apenas no domínio ideal, são mais ou menos contestados e são culturalmente localizados. Uma vez que a partir dos conceitos são atribuídos significados às relações e à materialidade, estes auxiliam a constituir objetos, tornando-os significados de acordo com algum referencial. Por fim, os discursos auxiliam a produzir posições subjetivas sobre o mundo, de modo que seu posicionamento pode leva-lo a engajar em uma atividade discursiva a fim de tomar proveito de certas posições subjetivas particulares ou silenciar outros sujeitos.

Partindo das posições inerentes aos discursos, é possível discutir as relações de identidade presentes nas práticas discursivas (VAARA, 2010). Dessa forma, a identidade dos indivíduos é uma construção baseada nas posições subjetivas/sociais advindas de práticas sociais e discursivas. Conforme Paroutis e Heracleous (2013, p. 944, tradução nossa) “[...] a estratégia é

um recurso para a construção de identidade”. Nessa direção, na próxima sessão abordaremos as perspectivas teóricas sobre identidades.

### **2.3 Identidades: sujeito, pós-modernidade e organizações**

O conceito de identidade vem sendo vastamente discutido em diversas áreas do conhecimento. Uma das justificativas para isso está relacionada ao declínio de velhas identidades e a (re)construção de outras. Para Hall (2005, p. 7) a chamada “crise de identidade” é parte de um processo mais amplo de mudança, que desloca estruturas e processos centrais das sociedades modernas e abala referências que serviam de ancoragem aos indivíduos.

Hall (2005) distingue três concepções de identidade correspondentes a períodos importantes da História, a saber: sujeito do Iluminismo, sujeito sociológico e sujeito pós-moderno. Na primeira concepção, o autor argumenta que o sujeito estava baseado num conceito de pessoa unificada, centrada cujo, centro consistia numa formação interior concebida assim que nascesse e a acompanharia ao longo de sua existência. Esse centro essencial seria a identidade de uma pessoa - o sujeito kantiano.

Na segunda, a identidade é formada na “interação” entre o eu e a sociedade. Apesar de haver uma “essência” interior, esta é formada e modificada numa troca contínua com o mundo externo. Ao mesmo tempo em que internalizamos os significados e valores dos objetos do mundo, também projetamos “nós mesmos” nessas identidades. A identidade costura (ou, usando uma metáfora, “sutura”) o sujeito à estrutura (HALL, 2005, p. 12). Solidifica tanto os sujeitos quanto o mundo de que fazem parte.

Já no sujeito pós-moderno, a identidade torna-se fragmentada, composta não apenas de uma, mas de várias identidades, muitas contraditórias e não resolvidas. As identidades estanques que compunham o mundo externo e que asseguravam nossas necessidades subjetivas entraram em colapso como resultado de mudanças estruturais e institucionais. O processo de construção de identidade torna-se uma celebração móvel: formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam. Conforme Hall (2005), cinco avanços na teoria social contribuíram para essa configuração. São eles: i) tradição marxista; ii) inconsciente freudiano; iii) linguística de Saussure iv) poder disciplinar em Foucault e v) feminismo. A partir disso, a identidade é definida, então, historicamente e não biologicamente. O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, sendo, portanto, descentrado (HALL, 2005).

Nesse sentido, a identidade passou a ser um conceito relacionado a sujeitos descentrados, não-cartesianos, inseridos no contexto de mudanças e desencaixes da pós-modernidade - a identidade é estruturada e desestruturada (em uma relação não linear). Assim, a despeito das várias abordagens existentes para o estudo de identidade, concebemos aqui a identidade como uma realização social, considerando-a como produto em mudança contínua, num processo constante de ajuste e reconstrução.

Adiante, os papéis ligados as organizações compõem uma face da estrutura identitária dos indivíduos. Dessa forma,

A identidade é um tema que atrai pesquisadores de várias áreas, como a sociologia, a psicologia social, a antropologia e a psicanálise, e se revela axial no que e no como o indivíduo valoriza, pensa, sente e faz em todos os âmbitos sociais, o âmbito organizacional sendo um deles. Mais recentemente, os estudos sobre organizações abordam a questão conservando, de certa forma, a diversidade de prismas e perspectivas existentes no terreno das ciências sociais. (CARRIERI; PAES DE PAULA; DAVEL, 2008, p. 127).

Da mesma forma, Machado (2003, p. 52) considera que a identidade é um tema de interesse nos estudos relativos a fenômenos sociais contemporâneos, “[...] tanto do ponto de vista pessoal, quanto social, a identidade é importante para melhor compreensão de práticas singulares ou coletivas, desencadeadas na atualidade”. Isso faz emergir uma diversidade de conceitos existentes como identidade pessoal, identidade social, identidade no trabalho e identidade organizacional, que conforme a autora pode ser integrados em vários níveis de análise e aqui tais dimensões se integram na relação texto-contexto e podem ser analisadas mediante o arcabouço da Análise de Discurso Crítica.

Como fechamento, consideramos com Carrieri (2001) que na busca por sua identidade, na interação com o ambiente, os indivíduos, grupos e organizações são induzidos a introjetarem símbolos, valores, signos, dentre outros, que vão confirmando ou reforçando uma cultura e identidade que muitas vezes não os reflete. Adiante, Souza e Carrieri (2012) relacionam diretamente identidades e práticas discursivas.

[...] a identidade nas organizações é construída a partir das práticas (discursivas) torna-se relevante compreender o processo de formação das estratégias e táticas organizacionais, grupais e individuais no interior da organização. As práticas no interior da organização seriam a materialização das identidades, assumindo significados específicos e contextuais e construindo dialeticamente essas mesmas identidades. No nível coletivo, tais práticas (identidades) poderiam ser apreendidas enquanto práticas mais ou menos compartilhadas pelos indivíduos, cujos significados, racionalidades e gêneros discursivos seriam também semelhantes entre esses indivíduos. Ademais, a identidade coletiva deve ter reconhecimento externo em seu contexto. Para distinguir as identidades coletivas formadas no interior de uma organização, portanto, necessariamente, há de se adentrar na esfera cotidiana, visando identificar quais grupos são reconhecidos e compreender o compartilhamento de práticas, significados e de racionalidades. (SOUZA; CARRIERI, 2012, p. 61).

Portanto, a construção identitária nas organizações estaria baseada num processo dialético de interpretação, reconhecimento, legitimação de outros agentes indivíduos, grupos, dispersos no macro ambiente social e institucional (CARRIERI, 2001). Adotando, então, uma concepção de identidade em constante construção e, assumindo que essa construção ocorre por meio dos discursos, discutiremos a seguir sobre a proposta epistemológica e metodológica da Análise de Discurso Crítica.

### **3 PROPOSTA EPISTEMO-METODOLÓGICA**

Partindo dos pressupostos epistemológicos da estratégia como prática e das temáticas abordadas, entendemos os discursos como práticas que influenciam no processo de construção da identidade dos indivíduos nas organizações. A seguir, apresentamos como a compreensão desse fenômeno pode se proceder a partir da Análise de Discurso Crítica.

#### **3.1 Análise de Discurso Crítica**

A Análise de Discurso Crítica proposta por Fairclough (2003) é definida como um campo transdisciplinar uma vez que se utiliza de outros estudos visando à unidade do conhecimento e procurando uma interação máxima com outras disciplinas, respeitando, contudo, suas individualidades. Para o autor, a transdisciplinaridade é uma abordagem científica que visa à unidade do conhecimento, procurando estimular uma nova compreensão da realidade articulando elementos que passam entre, além, através das disciplinas, buscando a compreensão da complexidade do fenômeno discursivo. Neste sentido, os estudos discursivos críticos, que têm

como objetivo intervir na ordem discursiva expandindo a consciência crítica dos falantes, proporcionando-lhes ferramentas para análise dos discursos, utilizam de outros estudos como os de Foucault (1997) e Bakhtin (2002).

Baseado em Roy Bhaskar, Fairclough (2003) apresenta um arcabouço cuja análise do discurso tenha início de um problema social com aspectos semióticos para posterior identificação de obstáculos que devem ser superados para ‘resolução’ do problema. Desta maneira, as análises devem ser feitas em três vertentes: análise da conjuntura, análise da prática particular e análise do discurso. O arcabouço propõe ainda a reflexão sobre a análise, que, como em toda pesquisa crítica, deve questionar sua eficácia e contribuição para as questões levantadas.

Fairclough (2003, p. 21) define textos como “partes dos eventos sociais, uma maneira das pessoas poderem agir e interagir no curso dos eventos sociais através da fala ou da escrita”. Como elementos dos eventos sociais, os textos têm efeitos causais que podem ser mais imediatos (podemos propiciar mudanças através de aprendizado ou conhecimento adquirido pelos textos, mudanças de crenças, atitudes ou valores); e também menos imediatos (através de anúncios ou comerciais, os textos podem contribuir para que as pessoas se identifiquem com os consumidores em seus grupos identitários). Os textos podem, como exemplifica Fairclough (2003), iniciar guerras, mudar posturas educacionais ou relações dentro das organizações.

Segundo Fairclough (2003), os efeitos podem incluir mudanças no mundo material, que podem ser, desde mudanças urbanas (em projetos arquitetônicos) a mudanças comportamentais (atitudes das pessoas, suas ações, relações sociais). Contudo, essas mudanças não são simplesmente mecânicas. Os textos têm efeitos causais sem que, necessariamente, tenham efeitos regulares porque muitos outros fatores no contexto interferem em como um tipo de texto particular surtirá efeito. Além disso, um texto particular poderá ter uma variedade de efeitos para uma instância em diferentes interpretações. Um dos principais efeitos causais dos textos são os efeitos ideológicos, ou seja “os efeitos de inculcação e sustentação ou mudanças ideológicas” (FAIRCLOUGH, 2003, p. 9).

Neste sentido, as ideologias são definidas por Fairclough (2003, p. 9) como “representações dos aspectos do mundo que podem contribuir para estabelecer, manter e mudar relações sociais de poder, dominação e exploração”. O conceito de ideologia adotado por Fairclough é o mesmo defendido por Thompson (2009), que concebe a ideologia como uma forma de poder, em contraste com outras definições que a conceituam como: posições, atitudes, valores e perspectivas de um grupo social sem a relacionar com o poder e a dominação exercida entre estes grupos. Como afirma Henry e Tator (2002), as análises discursivas críticas da linguagem e dos textos propiciam uma ferramenta para desconstruir ideologias criadas pela mídia ou outros grupos de elite e para identificar e definir relações de poder social, econômico e histórico entre grupos dominantes e subordinados.

O foco da ADC não é apenas na estrutura do texto, mas sim na relação entre a estrutura e o contexto social, o que, para Henry e Tator (2002) propicia ao analista um terreno amplo de análise. Desta maneira, Fairclough (2001), propõe três dimensões para a ADC: 1. a descrição do texto, 2. interpretação dos processos de interação e suas relações no texto, 3. explicação de como o processo de interação se associa à ação social.

Como defende Kress e Van Leeuwen (2006), a ADC tem uma agenda política que a distingue dos demais analistas de discurso e linguistas textuais. O que motiva os analistas críticos é o desejo de produzir discursos contrários ou de oposição que apontem caminhos alternativos de interpretação, entendimento e interação com o mundo. Sendo a ADC um empreendimento transdisciplinar, conforme concepção de discurso adotada por Fairclough (2001), envolve

interesse nas propriedades dos textos, na produção, na distribuição e em seu consumo; além dos processos sócio cognitivos de produção e interpretação dos textos, na prática social em várias instituições, no relacionamento da prática social com as relações de poder e nos projetos hegemônicos no nível social.

Considerando a proposta de Fairclough (2003), em que o autor dialoga com as macrofunções da linguagem de Halliday, temos três tipos de significado nos discursos: o acional, o identificacional e o representacional. Para o autor, então, os discursos ‘interagem’ nos eventos sociais através dos gêneros discursivos – significado acional; representam o mundo – significado representacional; constroem e negociam as identidades – significado identificacional. Fairclough (2003) destaca, contudo, que uma análise do discurso deve englobar os três significados, mas, para fins metodológicos, faz essa separação a partir do que chama de ‘significados’.

No que se refere a abordagem da estratégia como prática e, mais especificamente, aos discursos de estratégia, acrescentamos que, como posição epistemológica, é possível entender que: i) os discursos possuem efeitos ideológicos relacionados com a construção de identidade; ii) o significado identificacional nos permite a análise da construção e reconstrução das identidades; iii) as identidades dos estrategistas são elementos importantes para a compreensão do *strategizing*. Assim, levando em consideração nosso propósito nesse trabalho, vamos nos ater a seguir apenas ao significado identificacional.

### 3.2 Significado identificacional

Da perspectiva sociológica, toda identidade é construída social e culturalmente. De acordo com Castells (2004, p. 23), essa construção vale-se da matéria-prima fornecida pela história, geografia, biologia, instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pelos aparatos de poder e revelações de cunho religioso. Os indivíduos, os grupos sociais e sociedades processam todo esse material e reorganizam seu significado. Entendemos aqui, por esse conceito, a fonte do significado e experiência de um povo. O autor formula a hipótese de que quem constrói a identidade coletiva e para quem ela é construída são em grande medida os determinantes do conteúdo simbólico dessa identidade, assim como de seu significado para aqueles que com ela se identificam ou dela se excluem. Ainda segundo esse autor, a construção de identidade sempre ocorre em contexto marcado por relações de poder e, dessa forma, propõe uma distinção entre três maneiras e origens de sua construção:

- i. Identidade legitimadora: introduzida pelas instituições dominantes da sociedade no intuito de expandir e racionalizar sua dominação aos atores sociais;
- ii. Identidade de resistência: criada por atores que se encontram em posições/condições desvalorizadas e/ou estigmatizadas, constituindo o foco de resistência;
- iii. Identidade de projeto: quando os atores sociais constroem uma nova identidade redefinindo sua posição na sociedade (CASTELLS, 2004).

No entanto, tais identidades podem se reconstruir de forma que as de resistência possam se tornar de projeto e até mesmo se tornar legitimadoras. Esse conceito vem sendo amplamente discutido em diversas áreas de conhecimento. Uma das justificativas para isso está relacionada ao declínio de velhas identidades e a reconstrução de outras (HALL, 2005).

O interesse da ADC é investigar de que maneira ocorre o embate discursivo entre as identidades, uma vez que sempre existirá uma luta entre as construções identitárias para se ocupar uma posição de privilégio cuja manutenção no *status* de “legitimadora” é sempre relativa com constantes instabilidades. Embora haja uma força na estrutura, os sujeitos podem agir no sentido de transformá-la. Para Fairclough (2003, p. 160), as pessoas são involuntariamente posicionadas

quando nascem e impossibilitadas de fazer escolhas – seriam “agentes primários” e passariam a ser “agentes incorporados” quando adquirem capacidade de transformar sua condição de forma a agir coletivamente atuando na mudança social, o que depende de sua reflexividade.

No que se refere à investigação do processo de construção das identidades, a partir do significado identificacional dos discursos, Fairclough (2003) destaca as categorias de análise: avaliação, modalidade e metáfora.

A primeira diz respeito às afirmações avaliativas (que apresentam juízo de valor) que podem ser um atributo, um verbo, um advérbio ou um sinal de exclamação (FAIRCLOUGH, 2003) e está sujeita a uma escala de intensidade. A segunda, de acordo com Halliday (1985, p. 75), “é o julgamento do falante sobre as probabilidades ou obrigatoriedades envolvidas no que diz”.

Para Fairclough (2003, p. 166), a relevância da modalidade para a construção discursiva de identidades é que “o quanto você se compromete é uma parte significativa do que você é – então escolhas de modalidade em textos podem ser vistas como parte do processo de texturização de auto-identidades”. Quanto à metáfora, ela nos permite realçar ou encobrir alguns aspectos representados. Fairclough (2001) registra que, quando significamos algo por meio de uma metáfora e não de outra, estamos construindo nossa realidade de uma maneira e não de outra, o que sugere filiação a uma maneira particular de representar aspectos do mundo e de identificá-los; daí a importância dessa categoria para a análise identificacional em textos.

Podemos sintetizar as categorias de análise do significado identificacional no Quadro 1. Onde se apresenta elementos de cada um dessas categorias, exemplos e observações de como proceder nas análises. Portanto, esse quadro representa a síntese metodológica proposta para o estudo da identidade dos estrategistas.

Avaliação	Modalidade	Metáfora
Percebida através das afirmações avaliativas apresentadas nos discursos.	Detectada a partir dos julgamentos dos produtores dos discursos sobre a ‘obrigatoriedade’ de algo.	Usada para realçar ou encobrir aspectos nos discursos.
<b>Exemplos</b>		
Atributos, verbos, advérbios, sinal de exclamação.	Modalidade epistêmica: valor de certeza, possibilidade, probabilidade; Modalidade deôntica: valores de obrigação ou permissão; Modalidade apreciativa: exprime um juízo de valor (positivo ou negativo) acerca do que diz.	“Mão de obra”; “Nosso gerente é um leão”; “Estamos cercados por serpentes”.
<b>Observações</b>		
Essas afirmações estão sujeitas a uma escala de intensidade.	O quanto o produtor do discurso se compromete com o que diz, ‘texturiza’ as auto-identidades.	Ao optar por usar uma metáfora e não outra, o produtor do discurso constrói sua realidade de uma maneira e não de outra. Isso significa uma filiação de uma maneira de representar o mundo e se identificar com ele.

Quadro 1: Categorias de análise do significado identificacional.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Através dessas concepções, pesquisadores do campo da estratégia como prática podem investigar o papel e a identidade dos praticantes de estratégia nas organizações.

Uma vez que a estratégia é um mecanismo de construção de identidades (PAROUTIS; HERACLEOUS, 2013) e que a identidade de indivíduos e grupos é desenvolvida socialmente, a partir de diferentes influências e envolta em relações de poder entre atores distintos (CASTELLS, 2004), entendemos que os discursos de estratégia existentes em uma organização podem contribuir para desvelar as formas de identidade existentes como: legitimadoras, resistência e de projeto entre os diversos praticantes envolvidos no *strategizing*.

É a partir das escolhas linguísticas feitas pelos sujeitos produtores dos discursos de estratégia, que podemos perceber como são construídas suas identidades dentro das organizações. Ao optarem por algumas formas avaliativas e modalizadores em seus discursos, podemos afirmar se suas identidades estão pautadas numa identidade legitimadora, de projeto ou de resistência. É importante destacar que, enquanto sujeitos de linguagem, nos apropriamos, dentro de inúmeras possibilidades, de algumas expressões, metáforas, léxicos que nos mostram como avaliamos a nós mesmos e os outros a fim de construir/reconstruir nossas identidades. Nessa direção, conforme Mantere e Vaara (2008), os discursos também constroem posições subjetivas específicas em diferentes atores de uma organização. Essas posições definem a estrutura de direitos e deveres, bem como constroem a agência dos praticantes envolvidos nas estratégias.

Podemos mencionar, como exemplo que, ao optarem por uma modalidade deôntica num discurso de estratégia, o sujeito em questão constrói e ‘reforça’ uma identidade legitimadora, ou seja, de um sujeito que se posiciona como alguém que procura expandir e racionalizar sua dominação sobre os demais. Da mesma forma, as expressões avaliativas visam ‘impor’ ou ‘universalizar’ o que o sujeito proferidor do discurso julga como bom, aceitável, ou melhor, para ‘todos’. Cabe ainda questionarmos nas análises se o que se expressa como bom, ou melhor, é necessariamente uma melhoria para ‘todos’ os envolvidos ou apenas para um ‘grupo’ detentor de uma hegemonia. Assim como nas categorias exemplificadas, as análises das metáforas utilizadas num dado discurso também nos remetem à mesma reflexão: por que a escolha de uma metáfora e não de outra? A quais ‘inculcações’? Como os sujeitos que a ouvem ou a lêem num discurso reagem? Como elas podem ser usadas para ‘moldar’ suas identidades?

Essas perguntas devem ser feitas a cada *corpus* analisado nas pesquisas empíricas sobre os discursos de estratégia. Tais informações podem ser coletadas a partir de fontes documentais das organizações, tais como textos institucionais, atas, *slogans*, etc., bem como fontes primárias, a partir de entrevistas, observação participante, diários de campo, dentre outras.

Devemos observar ainda que, o que defendemos, é que as identidades são construídas e (re) construídas a cada momento através dos inúmeros discursos lidos, ouvidos ou proferidos pelos sujeitos ao longo de suas vidas. Sendo assim, nos momentos discursivos sobre estratégia, todas as vezes em que eles ocorrerem, teremos uma possibilidade de (re) construção identitária dos sujeitos participantes.

Finalmente, a Figura 2 apresenta as relações teóricas entre estratégia como prática, identidade e significado identificacional. A representação pode servir de modelo conceitual de análise e em pesquisas futuras e novas categorias podem ser adicionadas e/ou reformuladas. Essa representação destaca primeiramente que a identidade é fluída, construída e reconstruída na relação entre contexto socio-histórico, contexto organizacional e indivíduos. A construção da estratégia por meio dos elementos da *práxis*, práticas e praticantes, propostos por Whittington (2006) e Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007), mediados pelos discursos e textos representam uma profunda possibilidade de análise que considera as relações entre o micro e o macro que são representadas pelas setas. A construção da identidade do estrategista (relacionada as três dimensões não somente com os praticantes) mediada pelos textos (discursos) se relaciona com o

significado identificacional de construção e negociação de identidades. Dessa forma, mediante as categorias avaliação, modalidade e metáfora é possível compreender como a identidade dos estrategistas são construídas e reconstruídas pelos discursos da estratégia.

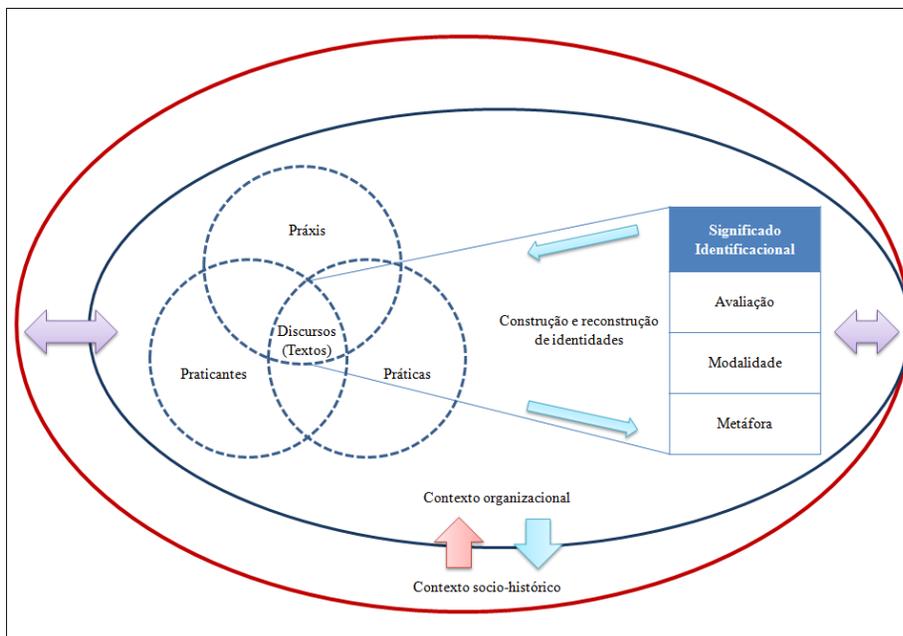


Figura 2: Relações teóricas entre estratégia como prática, identidade e significado identificacional.

Cabe considerar que para essa proposta, conforme Fairclough (2003), os textos são modos de ação e interação, além de representação, portanto, são práticas sociais ligadas a outras práticas (do contexto organizacional e contexto socio-histórico). Por consequência, são repletos de sentidos diversos, valores, ideologias e traços identitários. Isso reforça novamente a premissa que a análise do significado identificacional também tem como critério de coerência a sua relação com o contexto.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As estratégias organizacionais são constituídas por discursos e textos e estes por sua vez se relacionam com a construção da identidade dos estrategistas em seus diversos níveis, dessa forma, é relevante a consideração dessa dimensão para o estudo das estratégias, especialmente, quando a pensamos como aquilo que as pessoas fazem nas organizações, em sua atividade diária.

As formas com que se (re)produzem discursos de estratégia possuem implicações gerenciais relevantes. A literatura clássica de estratégia, por exemplo, foi determinante para constituir discursos ideológicos tais como a orientação para o lucro, a alta *performance*, o posicionamento de mercado, etc. Esses discursos tem o poder de influenciar uma grande quantidade de envolvidos na organização, além de legitimar a ação de certos tipos de atores, como cargos de alta gerência, consultores, etc., e deslegitimar outros.

Diante disso, argumentamos sobre a relevância de se compreender a construção desses discursos no âmbito organizacional para que possamos, através deles, entender também como ocorre a construção das identidades dos sujeitos que constituem as organizações. Desta forma, nossa contribuição aqui se pauta em fornecer uma possibilidade para os estudos das identidades

nos discursos de estratégia, utilizando como ferramenta teórica e metodológica a Análise de Discurso Crítica de Fairclough (2001, 2003).

Sugerimos como futuras pesquisas, que se adotem a ADC para os estudos empíricos sobre a Estratégia como Prática assim como sobre as identidades dos sujeitos envolvidos nesse processo, uma vez que a partir do uso da perspectiva da Análise de Discurso Crítica é possível entender certos fenômenos relacionados às estratégias organizacionais. Dessa forma, propomos que estudos futuros possam:

i) Entender a mudança de estratégia em uma organização do ponto de vista das disputas de identidades entre os diferentes atores, ou praticantes, envolvidos no processo;

ii) Investigar como certos discursos de estratégia tornaram-se hegemônicos e/ou foram substituídos no decorrer dos anos em uma organização; e

iii) Tornar visíveis as relações de poder e a ideologia existentes nos discursos de estratégia, dando voz aos praticantes ‘silenciados’.

Por fim, consideramos que a adoção da Análise de Discurso Crítica no que se refere aos estudos de estratégia como prática é um importante caminho para facilitar o entendimento das relações identitárias nas organizações. Finalmente, como os discursos estão situados em um contexto histórico e permeados por práticas, *práxis* e praticantes envolvidos no *strategizing*, as categorias avaliação, modalidade e metáforas podem ser utilizadas para compreender como a identidade dos estrategistas são construídas e reconstruídas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAKHTIN, M. **Questões de literatura e de estética**: a teoria do romance. 5. ed. São Paulo: Hucitec/Anablume, 2002.

BALOGUN, J. et al. Placing strategy discourse in context: sociomateriality, sensemaking e power. **Journal of management studies**, v. 51, n. 2, p. 175-201, 2014.

BRITO, M. J. et al. Proposta teórico-metodológica para o estudo da Estratégia como Prática Social: uma abordagem construcionista. In: XXXVIII ENCONTRO DA ANPAD, Rio de Janeiro, 2014. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

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

CARRIERI, A. P. **O fim do “mundo Telemig”**: a transformação das significações culturais em uma empresa de telecomunicações. 2001. Tese (Doutorado) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

CARRIERI, A. P.; PAES DE PAULA, A. P.; DAVEL, E. Identidade nas organizações: múltipla? fluida? autônoma? **Organizações e Sociedade**, v. 5, n. 45, 2008.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra Ed., 2004.

CHIAPELLO E.; FAIRCLOUGH N. Understanding the new management ideology: a transdisciplinary contribution from critical discourse analysis and the new sociology of capitalism. **Discourse & Society**, v. 13 n. 2, p. 185-208, 2002.

FAIRCLOUGH, N. **Analysing discourse**: textual analysis for social research. London: Routledge, 2003.

- FAIRCLOUGH, N. **Discurso e mudança social**. Brasília: UNB, 2001.
- FENTON, C.; LANGLEY, A. Strategy as practice and the narrative turn. **Organization Studies**, v. 32, n. 9, p. 1171-1196, 2011.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: história da violência nas prisões**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- GOLSORKHI, D. et al. **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**. Cambridge: University Press, 2010.
- HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A Ed., 2005.
- HALLIDAY, M. A. K. **An introduction to functional grammar**. London: British Library Cataloguing in Publication Data, 1985.
- HARDY, C.; PALMER, I.; PHILLIPS, N. Discourse as a strategic resource. **Human Relations**, v. 53, n. 9, p. 1227-1248, 2000.
- HENDRY, J. Strategic decision making, discourse and strategy as social practice. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 7, p. 955-77, 2000.
- HENRY, F.; TATOR, C. **Discourses of Domination: Racial Bias in the Canadian English-language press**. University of Toronto Press: Toronto Buffalo London, 2002.
- HERACLEOUS, L. A tale of three discourses: the dominant, the strategic and the marginalized. **Journal of Management Studies**, v. 43 p. 1059-1087, 2006.
- HEREPATH, A. In the loop: a realist approach to structure and agency in the practice of strategy. **Organization Studies**, v. 35, n. 6, p. 857-879, 2014.
- JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.
- JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International Journal of Management Reviews**, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.
- JOHNSON, P.; BALOGUN, J.; BEECH, N. Researching strategists and their identity in practice: building 'close-with' relationships. In: GOLSORKHI, D. et al. (Ed.). **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**. Cambridge, Ed. Cambridge University Press, 2010, p. 243-257.
- KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Strategic discourse and subjectivity: Towards a critical analysis of corporate strategy in organizations. **Organization Studies**, v. 12, n. 3, p. 251-273, 1991.
- KRESS, G.; VAN LEEUWEN, T. **Reading images: the grammar of visual design**. 2. ed. London: Routledge, 2006.
- MACHADO, H. V. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas e análise. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, p. 51-73, 2003.
- MANTERE, S.; VAARA, E. On the problem of participation in Strategy: A critical discursive perspective. **Organization Science**, v. 19, n. 2, p. 341-358, 2008.
- MCCABE, D. Strategy-as-Power: Ambiguity, Contradiction and the Exercise of Power in a UK Building Society. **Organization**, v. 17, n. 2, p. 151-175, 2010.
- MUELLER, F. et al. Politics and strategy practice: An ethnomethodologically-informed discourse analysis perspective. **Business History**, v. 55, n. 7, p. 1168-1199, 2013.

- PAROUTIS, S.; HERACLEOUS, L. Discourse revisited: Dimensions and employment of first-order strategy discourse during institutional adoption. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 8, p. 935-956, 2013.
- PAROUTIS, S.; MCKEOWN, M.; COLLINSON, S. Building castles from sand: Unlocking CEO mythopoetical behaviour in Hewlett Packard from 1978 to 2005. **Business History**, v. 55, n. 7, p. 1200-1227, 2013.
- PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. Strategic management: the strengths and limitations of a field. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (Org.). **Handbook of strategy and management**. 2. ed. London: Sage, 2002, p. 3-30.
- ROULEAU, L.; BALOGUN, J. Middle Managers, Strategic Sensemaking, and Discursive Competence. **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 5, p. 953-983, 2011.
- SAMRA-FREDERICKS, D. Strategic practice, 'discourse' and the everyday constitution of 'power effects'. **Organisation**, v. 12, n. 6, p. 803-41, 2005.
- SOUZA, M. M. P.; CARRIERI, A. P. Identidades, práticas discursivas e os estudos organizacionais: uma proposta teórico-metodológica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 1, p. 40-64, 2012.
- THOMPSON, J. B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis: Vozes, 2009.
- TURETA, C.; LIMA, J. B. Estratégia como prática social: o estrategizar em uma rede interorganizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 6, p. 76-108, 2011.
- VAARA, E. Critical discourse analysis as methodology in Strategy as Practice research. In: GOLSORKHI, D. et al. (Ed.). **Cambridge Handbook Of Strategy as Practice**. Cambridge, Ed. Cambridge University Press, 2010, p. 217-229.
- VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy-as-Practice: Taking Social Practices Seriously. **The Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 285-336, 2012.
- WALTER, S. A.; AUGUSTO, P. O. M. Prática estratégica e strategizing: mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática. **RECADM**, v. 11, n. 1, p. 131-142, 2012.
- WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.
- WHITTINGTON, R. Strategy as practice. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731-735, 1996.
- ZWICK, E.; SILVA, I. C.; BRITO, M. J. Estratégia como prática social e teoria da ação comunicativa: possíveis aproximações teóricas. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 3, p. 384-400, 2014.