

# REAVI

## ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA: UMA ANÁLISE DA CONSTRUÇÃO DE UM CAMPO CIENTÍFICO

## STRATEGIC MANAGEMENT: ANALYSING THE CONSTRUCTION OF A SCIENTIFIC FIELD

Vinicius Farias Moreira\*  
Yákara Vasconcelos Pereira\*\*

### RESUMO

Esta pesquisa valoriza o pluralismo teórico da Administração Estratégica e tem como objetivo evidenciar sua construção como um campo científico de diferentes abordagens, que lutam por reconhecimento e aceitação. A fundamentação decorre da contribuição de Pierre Bourdieu sobre campo científico, a partir da qual são analisadas dez Teorias da Administração Estratégica. Entre as abordagens dominantes no campo, destacaram-se as contribuições das Teorias de Base Econômica, entre os novatos, destacam-se as Teorias de Base Comportamental, em especial a Teoria da Estratégia como Prática. Não se percebeu revolução científica no campo, mas um processo incremental de evolução do conhecimento da área.

**Palavras-chave:** Administração estratégica. Campo científico. Teorias de estratégia. Estratégia.

### ABSTRACT

This paper enhances the theoretical pluralism of Strategic Management and aims to show its construction as a scientific field of different approaches, fighting for recognition and acceptance. The theoretical basis discuss Pierre Bourdieu's contribution about scientific field, from which are analyzed eleven Theories of Strategic Management. Among the dominant positions in the field, highlighted the contributions of the Economic Base Theories; between the beginners, there are the Behavioral Base Theories, especially Strategy as Practice Theory. It was not realized scientific revolution in the field, but an incremental process of evolution of the knowledge.

**Keywords:** Strategic management. Scientific field. Strategy theories. Strategy.

**Data de submissão:** 19 de março de 2020.

**Data de aprovação:** 22 de junho de 2020.

**Disponibilidade:** <http://www.revistas.udesc.br/index.php/reavi/index>

## 1 INTRODUÇÃO

O campo da Administração Estratégica tem avançado significativamente nos últimos cinquenta anos, apresentando visões distintas que buscam explicar questões relacionadas às razões e caminhos pelos quais algumas firmas alcançam mais sucesso que outras, e baseando-se em questões clássicas como propostas, direções, escolhas, mudanças, governança, posição da empresa dentro da indústria, entre outros (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002).

---

\* UFCG - UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE/PB E-mail: [viniciusfmoreira@yahoo.com.br](mailto:viniciusfmoreira@yahoo.com.br)

\*\* UFPE - UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO/PE E-mail: [yakarav@gmail.com](mailto:yakarav@gmail.com)

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.09, n° 14, p. 001-015, ago. 2020.

ISSN: 2316-4190, DOI 10.5965/2316419009142020001

A existência de um pluralismo teórico é caminho necessário para formação de um campo científico, entendendo que o olhar por lentes conceituais alternativas fortalece o processo de diálogo, com trocas intelectuais e de argumentos que podem ser usados em prol do avanço científico (BOWMAN; SINGH; THOMAS, 2002). Para tratar do campo científico, este estudo baseou-se nas contribuições de Pierre Bourdieu, sociólogo francês com importante contribuição na discussão em torno da ciência do conhecimento. O autor destaca as condições sociais de produção da ciência para evidenciar as relações de forças e monopólios, lutas e estratégias, interesses e lucros, de um produto que é construído por meio das adversidades, e, por isso, entendido como um espaço de lutas (BOURDIEU, 1976; 2004).

Bourdieu discute a ideia de lutas, entre os cientistas, pela autoridade científica, uma espécie de capital simbólico dotado de prestígio e respeito entre seus pares, e revelando a existência de dominantes e dominados dentro do campo. Suas contribuições, que são apresentadas logo após a esta Introdução, são evidenciadas quando da análise de dez correntes teóricas que constituem o campo científico da Administração Estratégica. De acordo com Reed (2010), cada teoria constitui uma prática intelectual situada em um contexto histórico, voltada para construção e mobilização de recursos e materiais que legitimam conhecimentos e projetos políticos que representam.

As abordagens teóricas da Administração Estratégica apresentadas neste estudo são frutos da percepção dos autores frente à revisão de literatura realizada e revelam a constituição para o conhecimento. Para tanto, delineou-se o objetivo de evidenciar a construção teórica da Administração Estratégica como um campo científico de diferentes abordagens, que lutam por reconhecimento e aceitação. Assim, busca-se contribuir não apenas indicando as fases de transição entre as abordagens de administração estratégica, mas também revelando como a área se tornou um campo científico. Desse modo, este estudo é constituído por quatro partes, sendo a primeira a Introdução, ora finalizada, um tópico que retrata as contribuições de Bourdieu acerca de Campo Científico, outro que apresenta a Estruturação do Campo Científico da Administração Estratégica, para finalizar com as Considerações Finais da pesquisa.

## 2 CAMPO CIENTÍFICO

Para Bourdieu (1976), a noção de campo representa a autonomia de certo domínio de concorrência e disputa interna, representando uma análise das dominações e práticas dentro de um determinado espaço social, fora do qual deixa de existir razão para discussão. Trata-se, portanto, de campos específicos – científico, educacional, cultural, jornalístico etc. – nos quais se revelam as posições sociais dos agentes, que se estruturam de forma hierárquica por meio da acumulação de capital. Sendo um espaço de lutas, o autor compreende que o campo científico quebra a imagem irenista de comunidade científica, ao tempo em que se admite a inexistência de concorrência pura e perfeita de ideias em sua constituição.

As práticas dos cientistas são orientadas pela aquisição de autoridade científica, uma espécie de capital simbólico que representa o reconhecimento de seus produtos (reputação, prestígio, autoridade, competência, entre outros) por aqueles agentes que se empenham no fazer ciência, entre esses, os seus concorrentes. Bourdieu (1976) reforça ainda que somente os cientistas envolvidos no mesmo jogo (seus pares), poderão ser capazes de julgar a obra científica e avaliar seus méritos. Nessa lógica, não há como garantir o julgamento neutro, entendendo que todo juiz é parte interessada no conhecimento científico.

Bourdieu (1976; 2004) destaca que na luta que cada cientista se engaja para impor o valor de seus produtos e sua autoridade de produtor legítimo, estará sempre em evidência a definição de ciência (as escolhas do objeto, do método empregado, das instituições a que se filiam, dos instrumentos, técnicas e recursos utilizados, das limitações de campo etc.), que será aquela que possibilite o alcance de posição dominante. No contexto de luta científica, os dominantes são aqueles que conseguem impor uma definição da ciência mediante a qual a realização mais perfeita consiste em reproduzir as sensações de ter, ser e fazer aquilo que projetaram. Os dominantes lutam por meio das estratégias de conservação, procurando manter a ordem científica estabelecida e legitimada entre seus pares, enquanto que os novatos recorrem a lógicas e princípios distintos.

As estratégias de atuação dos cientistas, seja os dominantes ou aqueles que procuram caminhos para derrubar a ordem científica estabelecida são definidas no campo (BOURDIEU, 1976). As posições de dominação no campo, segundo Garcia (2013), têm sido exercidas pelos intelectuais mais prestigiados e reconhecidos por seus pares, que possuíam além da autoridade científica, decorrentes de suas conquistas no campo acadêmico, visibilidade no campo político. Para Bourdieu (1976), essa desigualdade na distribuição de legitimidade no interior do campo científico pode explicar o prestígio das opções dominantes, sua visibilidade e autoridade científica. Além disso, pode explicar o fluxo dos pesquisadores em relação a determinados objetos de pesquisa menos prestigiados, em que a projeção do cientista poderá ocorrer com maior facilidade.

Admite-se, ainda, que as relações entre dominantes-dominados nem sempre são estáveis e opostas, Bourdieu (1990) alerta que essas relações são contraditórias e podem mesmo chegar a surpreender pela ambiguidade de posições assumidas em relação a determinado aspecto social. Exemplo disso é observar que novatos podem colocar seu capital simbólico à disposição da classe dominante, estabelecendo alianças que possuem natureza frágil e instável. Seguindo esse raciocínio, as alianças podem representar um oportuno apoio, que em períodos de crise da ordem dominante poderão ser abandonados em busca de privilégio superior.

As agitações presentes nas teorias das ciências e suas transformações procuram preencher as funções ideológicas nas lutas dentro do campo científico. Nesse âmbito, a compreensão de Bourdieu (1976) e Kuhn (2012) está alinhada ao assegurar que a maioria das pesquisas científicas bem sucedidas corresponde à ciência normal, consistindo em acrescentar conhecimento científico ao acervo já existente, caminho que Bourdieu percorre por meio das estratégias de sucessão e subversão.

As revoluções científicas correspondem a um modo não cumulativo, elas são bem mais problemáticas, envolvendo descobertas que não podem ser acomodadas nos limites dos conceitos que estavam em uso antes de serem feitas. Elas procuram romper com a lógica vigente e implicam na alteração do conhecimento da natureza intrínseca à própria linguagem, que remetem a novos caminhos de se conceber as coisas, e, em seu ponto final, passa a representar um estado natural, indicando que a revolução ao se legitimar tornou-se ciência normal (KUHN, 2006). Essas revoluções são promovidas pelos cientistas, entre os novatos, que possuam maior riqueza científica, capazes de legitimar entre seus pares sua intenção polêmica, e tornando seu alcance universal (BOURDIEU, 1976).

Feita essa apresentação em torno dos elementos que compõem a estruturação de um Campo Científico, o próximo tópico busca destacar o alcance do objetivo do trabalho, evidenciando a construção teórica da Administração Estratégica enquanto Campo Científico.

## 3 A ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA ENQUANTO CAMPO CIENTÍFICO

A Administração Estratégica é considerada um campo de estudos recente quando comparado a outras áreas das ciências administrativas (NAG; HAMBRICK; CHEN, 2007), muito embora seus conceitos e teorias tenham como antecedentes as estratégias militares, cujos primeiros registros escritos foram encontrados em território chinês, datados do século V a.C. Conforme Tzu (1994, p. 14), tratava-se de tiras de bambus contendo originais de “A Arte da Guerra”, e que revela o mais antigo e sábio tratado militar da história da humanidade.

A transição das teorias de estratégia militar para a administração de negócios dependeu de princípios de estratégia que fossem comuns entre ambas e que pudessem ser comuns a todas as situações competitivas. O entendimento veio em 1944, com a publicação da Teoria dos Jogos de Von Neumann e Morgenstern. A partir daí, durante 30 anos, essa teoria surtiu grande impacto na análise da competição. De fato, a Teoria dos Jogos representou uma revolução na análise microeconômica, tendo sido aplicada de forma ampla na análise militar e política. Além disso, de acordo com Grant (1995), os conceitos trazidos pela teoria contribuíram para o entendimento de situações que envolvam barganha e colaboração, possibilitando uma compreensão mais ampla da competitividade.

Neste sentido, Rumelt, Shendel e Teece (1994) afirmam que estudos mais direcionados à área da administração estratégica surgiram na década de 50, tendo sido publicados ao longo da década de 60, como é o caso do estudo desenvolvido por Chandler, que foi publicado em 1962 (*Strategy and structure*), situando-se pelo menos uma geração à frente do que se escrevia naquela época acerca do campo da administração. A partir desse estudo, diversas contribuições se sucederam para se compreender as múltiplas lentes teóricas que, se complementando ou se refutando, foram relevantes para a estruturação do campo científico da Administração Estratégica (ver Figura 1).

**Figura 1 - Abordagens teóricas da administração estratégica**

Teorias	Período de influência	Base de pensamento	Perspectiva Científica	Unidade de análise	Autoridades científicas
Posicionamento	A partir dos anos 1980	Econômica	Visão prescritiva do ambiente externo	A indústria	Porter (1979; 1981; 1986, 1991)
Visão Baseada nos Recursos	A partir dos anos 1980	Econômica	Visão determinista do ambiente interno	Recursos competitivos	Wernerfelt (1984) Barney (1991) Grant (1991) Peteraf (1993) Prahalad e Hamel (1990) Teece, Pisano e Shuen (1997)
Agência	A partir dos anos 1970	Econômica	Análise da governança corporativa	O indivíduo e o governo das relações de agência	Fama e Jensen (1983a,b) Jensen e Meckling (1976)
Custo de Transação	A partir dos anos 1980	Econômica	Análise da governança corporativa, em ambientes instáveis e turbulentos	A transação	Williamson (1981;1995; 1998)
Opções Reais	A partir do ano 2000	Econômica	Integração posicionamento e VBR face a cenários futuros	Cenário futuro	Kogut e Kulatilaka (2001) Tong e Reuer (2006)
Networking	A partir do ano 2000	Econômica	Cooperação de firmas em mercados específicos	Redes entre empresas	Kogut (2000)
Processo de Estratégia	A partir do final da década de 1970	Econômica e Comportamental	Abordagens prescritivas e descritivas	Estratégia como processo	Van de Ven (1992) Mintzberg (1978; 1987; 1994) Mintzberg et al. (2000) Quinn (1978) Pettigrew (1987)
Teoria dos Stakeholders	A partir da década de 1980	Econômica, Política e Moral	Abordagem integradora (prescritiva e descritiva)	Os stakeholders	Freeman (1994) Freeman e McVea (2000) Freeman, Martin, Parmar (2007)
Teoria Evolucionária	A partir dos anos 1990	Comportamental	Influência da Teoria Institucional	Comportamento gerencial	Nelson (1996) Nelson e Winter (2002)
Teoria da estratégia como prática	A partir dos anos 1990	Comportamental	Recebe influência da Teoria Social para explicar como as estratégias são feitas	Prática social (micro ações dos indivíduos)	Whittington (1996, 2006) Pettigrew, Thomas e Whittington (2002) Jarzabkowski, Balogun e Seid (2007)

Fonte: Elaboração dos autores (2020).

Segundo Pettigrew, Thomas e Whittington (2002) existem muitas formas de capturar a evolução e desenvolvimento do campo científico da Administração Estratégica. Para eles, em sua forma contemporânea, a área sofreu grande influência da academia e das práticas americanas, destacando-se aí as pesquisas de Chandler, em 1962, Ansoff, em 1965, e Andrews, em 1971. Cabe contextualizar que esses estudos aconteceram no período pós-guerra, fase de reconstrução da economia mundial.

Chandler e Andrews foram professores da *Harvard Business School*, o primeiro se dedicou ao desenvolvimento de estudos comparativos históricos, cuja metodologia foi também agraciada por outras áreas das ciências sociais e Andrews se dedicou ao ensino gerencial. Ansoff teve base diferente, embora tenha relação com o pensamento dominante da *Carnegie School*, liderado por Cyert, March e Simon, com forte ênfase no comportamento organizacional, resolveu assumir uma linha de ação mais racional e orientada ao planejamento de base eminentemente prescritiva (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002).

Em função da necessária vinculação com a prática empresarial, esses autores admitem a influência que as consultorias exerceram na formação do campo científico da Administração Estratégica. Tendo seu desenvolvimento acelerado por meio de modelos prescritivos que estabeleciam caminhos para diagnóstico ambiental e desenvolvimento de cenários de negócios, as consultorias foram se fortalecendo, destacando-se o papel da McKinsey, BCG e Brain, que difundiram a linguagem e as técnicas da estratégia ao redor do mundo.

A articulação da academia com as grandes consultorias evidenciou, entre os anos 60 e 80, a prevalência dos modelos prescritivos de planejamento estratégico, e projetaram o capital simbólico decorrente de seus produtos, a fim de determinar-se como autoridades científicas e visão dominante (BOURDIEU, 1976). Essa perspectiva foi ainda mais intensificada a partir das contribuições de Michael Porter, possivelmente a mais prestigiada autoridade científica do campo da Administração Estratégica, que projeta a Teoria do Posicionamento.

As ideias de Porter são inspiradas nas contribuições oriundas da organização industrial (PORTER, 1981). Tal perspectiva é representada pelo modelo Bain/Mason (influyente nos anos 50 e 60) apresentou uma compreensão determinista da formação de estratégia, tendo a indústria como unidade de análise e apresentando uma visão social de performance (havia dificuldade em perceber a performance de diferentes empresas dentro de uma indústria), sendo historicamente orientada para políticas públicas. Nesse modelo, a dimensão humana não era visível, tampouco a influência dos recursos em relação ao alcance do melhor desempenho.

O modelo das cinco forças para análise da indústria cujo mérito é atribuído a Michael Porter tem forte influência no modelo SCP apresentado (PORTER, 1981). A construção lógica desse paradigma (*Structure – Conduct – Performance*) indica que a estrutura industrial, que provê o contexto em que a competição ocorre determina a estratégia, que representa a escolha das variáveis chaves de decisão, e que, por sua vez, culmina na performance relacionada à alocação eficiente de recursos (lucratividade), eficiência técnica (minimização dos custos) e inovatividade. Na atualidade, o modelo das cinco forças de Porter é utilizado por acadêmicos e profissionais para compreensão do ambiente de negócios.

Ainda na década de 80, ganha impulso uma abordagem que confronta os achados do pensamento dominante (Teoria do Posicionamento), trata-se da Teoria da Visão Baseada nos Recursos. A origem da abordagem baseada nos recursos remete ao trabalho seminal de Penrose (1959), que observou a firma a partir de um conjunto de recursos, muito embora a transferência conceitual dessa abordagem dentro da literatura da administração estratégica é geralmente atribuída a Wernerfelt (1984).

A pesquisa de Wernerfelt (1984) se propõe a desenvolver algumas ferramentas econômicas simples para analisar a posição dos recursos da firma e para olhar para algumas opções estratégicas sugeridas por essa análise. Nessa linha, recurso está associado a algo (tangível ou intangível) que pode ser pensado como um ponto forte ou fraco de uma empresa. A partir daí, os autores dessa teoria revelam a insuficiência do modelo estático de análise ambiental proposto por Porter e indica que as fontes da vantagem competitiva estão nos recursos das empresas (BARNEY, 1991; GRANT, 1991).

A visão baseada em recursos assume que as firmas dentro de uma mesma indústria podem ser heterogêneas em relação aos recursos estratégicos que controlam (heterogeneidade dos recursos), além de perceber que esses recursos podem não ser perfeitamente móveis (imobilidade). A vantagem competitiva sustentável é, portanto, definida como o fato de uma firma implantar “[...] uma estratégia de criação de valor que não é simultaneamente implementada por competidores atuais ou potenciais e quando essas outras firmas são incapazes de duplicar os benefícios dessa estratégia” (BARNEY, 1991, p. 102).

A base de apoio para estruturação da Visão Baseada em Recursos tem fundamentos econômicos e visa, por meio da melhor articulação dos recursos, promover o melhor desempenho e alcançar a consequente vantagem competitiva (PETERAF, 1993). Associada a essa busca, Prahalad e Hamel (1990) indicam que as competências essenciais possibilitam que as empresas cresçam dentro do universo de suas potencialidades e reflitam uma perspectiva de competitividade no longo prazo, sendo especialmente importante, para as estratégias corporativas.

Na atualidade, a abordagem de Capacidades Dinâmicas surge como a evolução da Visão Baseada em Recursos. Identificada como recorrente em ambientes de extrema competição, mostra-se relevante para compreender como as organizações se transformam frente às influências do ambiente externo (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997; WALECZEK et al., 2019; ZHANG; AMANKWAH-AMOA; BEAVERSTOCK, 2019).

A prometida estratégia de sucessão (BOURDIEU, 1976) apresentada pelos cientistas da Teoria da Visão Baseada em Recursos é aglutinada pela proposta da Teoria Dinâmica da Estratégia (Modelo Diamante), defendida por Porter (1991). Trata-se de uma teoria integradora e analítica, o que pode assegurar base para pesquisas que ampliem o entendimento dos múltiplos fatores que possam explicar a vantagem competitiva das firmas e nações. Esse foi o caminho encontrado por Porter para manter o prestígio que lhe foi atribuído dentro do campo, conservando-se como autoridade científica.

Porter (1991) assegura que a posição ou vantagem competitiva passa a depender de um sofisticado entendimento entre diferentes variáveis nem sempre analisadas de forma rigorosa pelos modelos e frameworks, e que superam em muito a influência determinística do ambiente da indústria na formulação das estratégias. A nova proposta do autor, que luta para manutenção de máxima autoridade no campo científico da Administração Estratégica, reconhece a contribuição dos modelos da teoria dos jogos, constatando que o padrão das escolhas estratégicas dos concorrentes também é dinâmico, reconhece a influência dos compromissos e incerteza do ambiente, por fim, percebe a importância da teoria baseada nos recursos, o que é evidenciado por meio da proposta da “cadeia de valores” (PORTER, 1989). No entendimento da dinâmica, destaca-se que a vantagem competitiva é sustentada em função da capacidade de melhorar, inovar e proporcionar upgrade nas vantagens ao longo do tempo, o que está associada à capacidade de aprendizagem e adaptação das firmas. Nos anos 2000, Michael Porter volta à tona

com seus estudos sobre cluster (PORTER, 2000) e sobre responsabilidade social corporativa (2006), assegurando as atenções nos avanços do campo científico.

A teoria da agência assume que a performance empresarial está atrelada ao efetivo governo das relações de agência, que são fundamentadas na existência de conflitos de interesses entre propriedade e controle. Trata-se de uma temática que pode ser analisada a partir de diversos ângulos, entre eles o da administração estratégica. A teoria da agência apresenta respaldo significativo para a compreensão dos mecanismos de governança corporativa na medida em que estabelece direitos e deveres no processo decisório das partes envolvidas, administradores e proprietários, buscando por meio da resolução de conflitos, o alcance da máxima eficiência da firma e retorno das partes (FAMA; JENSEN, 1983a, b). Essa teoria prevê a relevância dos mecanismos de monitoramento e controle das ações oportunistas dos dirigentes de alto nível, destacando-se o papel assumido pelo conselho de administração. Além disso, é possível fazer o acompanhamento por meio das informações oriundas do mercado de capitais, mais especificamente do valor das ações, tidas como termômetro de mercado, e que é explicado em Fama e Jensen (1983b). A teoria assegura pilares para se estuda a governança corporativa e os limites do auto-interesse (BOSSE; PHILLIPS, 2016).

Por sua vez, a Teoria do Custo de Transação baseia-se na Nova Economia Institucional, a qual se distingue das outras abordagens econômicas da organização por indicar que as transações raramente acontecem sem custos, desconstruindo a ideia dos economistas neoclássicos de que seria possível os agentes disporem de plena informação para a tomada de decisão (WILLIAMSON, 1981; 1995). Essa teoria tem como unidade básica de análise a transação, a qual é especialmente aplicada em ambiente de negócio instável e turbulento, em que a transação deva ser analisada em maior grau de especificidade. Williamson (1998) justifica que a transação é acompanhada por regras de governança que buscam disciplinar as ameaças dos conflitos potenciais ao tempo em que oportuniza a realização de ganhos mútuos, o que implica que a transação remete a ideia de dependência bilateral.

Ainda sob a influência do pensamento econômico, constata-se que o campo científico foi agraciado pelas contribuições da Teoria das Opções Reais e pela Teoria do *Networking*, pensamentos que se apresentam como novas lentes teóricas a partir do ano 2000. Registra-se, entretanto, que essas Teorias reconhecem a contribuição da ordem científica dominante e acrescentam novos elementos à consecução da vantagem competitiva.

A teoria das opções reais tem se apresentado como uma nova e promissora abordagem para a administração estratégica, buscando auxiliar o administrador em relação à tomada de decisão face às oportunidades futuras que são criadas pelos investimentos atuais. Os fundamentos dessa abordagem consistem na articulação das contribuições das teorias do posicionamento associadas às da visão baseada em recursos, só que com o horizonte do futuro, ou seja, são tomadas de decisões que consideram capacidades futuras e ambientes futuros, mesmo reconhecendo que se trata de um problema combinatório complexo (KOGUT; KULATILAKA, 2001).

Kogut e Kulatilaka (2001) destacam a importância das capacidades (discretas combinações entre elementos tecnológicos e organizacionais), especialmente considerando as variáveis mudança tecnológica e aprendizagem organizacional. Nessa linha, registra-se a necessidade de se entender esses aspectos frente a uma perspectiva temporal, o que se torna possível via capacidades dinâmicas (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997). Segundo os autores, são estas que moldam a noção de *core competence*, entendendo-as como um conjunto de capacidades que permite a firma fazer uma escolha dinâmica da estratégia ótima para um dado

preço de realização de um fator estratégico. Teece, Peteraf e Leih (2016) associam a lente das capacidades dinâmicas como um caminho para análise da agilidade organizacional, considerando riscos, incertezas e estratégia na economia da inovação. Tratando da Teoria do *Networking*, Kogut (2000) propõe que parte das fontes de valor da firma se origina da participação dessas nas redes. Sua tese é de que a estrutura de um *networking* é um resultado emergente gerado pelas regras que guiam as decisões de cooperações das firmas em mercados competitivos específicos. Kogut (2000) indica que a firma deverá ser reconhecida como uma unidade de competência, indicando que o conhecimento gerador de valor atenderá às questões dos recursos serem valiosos, raros, incapazes de imitação e de substituição, conforme orientações do Barney (1991).

Kogut (2000) apresenta, ainda, estudos de algumas indústrias, percebendo que as condições em que certas estruturas de redes geram valores que são capturados diferentemente pelas firmas participantes da coordenação, também que as interações sistemáticas dos fatores tecnológicos, sociais e institucionais influenciam a evolução das estruturas dessas redes. Para ele, é importante perceber que as capacidades de coordenação devem acontecer dentro da firma, entre firmas presentes no mercado e/ou na cadeia de suprimentos (como por meio da integração vertical), possibilitando a articulação do conhecimento na rede e proporcionando a vantagem competitiva. Ainda nessa perspectiva, Tong e Reuer (2006) destacam a importância da flexibilidade das operações entre os elos da rede como um importante impulsionador dos ganhos.

Os estudos relacionados ao processo de formação de estratégia intensificaram-se a partir do início dos anos 90, quando o *Strategic Management Journal*, um dos principais meios de publicação sobre administração estratégica do mundo, publicou uma edição especial direcionada ao tema, em 1992. Os artigos publicados na edição especial do *Strategic Management* apontam para a diversidade das pesquisas sobre processo, e para a impossibilidade de enquadramento em um simples paradigma. Pesquisadores tendem a adotar diferentes visões do processo de estratégia, que influenciam as questões de pesquisa, o método empregado e a contribuição que os resultados trazem (VAN DE VEN, 1992).

As diferentes visões encontradas por meio da abordagem processual sinalizam para diversas autoridades científicas, muitas dessas já apontadas por lentes teóricas discutidas nesse estudo, revelando, de um lado, a estratégia como um processo controlado e consciente de planejamento, decomposto em etapas distintas e relacionadas (ANSOFF; MCDONNEL, 1993; CHANDLER, 1998; PORTER, 1986), e por outro lado, destaca outras importantes autoridades científicas que percebem a estratégia por um caminho diferente da ordem vigente, revelando a insuficiência do pensamento puramente racional e destacando a orientação descritiva, que enfatiza a necessidade da formação e da implementação das estratégias caminharem juntas em torno dos objetivos, o que ocorre por meio de um processo fragmentado, evolucionário e largamente intuitivo, com destaque às estratégias emergentes (MINTZBERG, 1978, 1987; QUINN, 1978). Além disso, a orientação descritiva traz à tona a necessidade de evidenciar aspectos comportamentais não trazidos pela ordem científica dominante, a exemplo do papel da liderança (PETTIGREW, 1987) e da aprendizagem (MINTZBERG, 1987, 1994; MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). Em função de suas contribuições, Mintzberg desponta como uma importante autoridade científica no campo de conhecimento da Administração Estratégica, sendo seguido por muitos cientistas novatos, mesmo na atualidade.

Associado à perspectiva de responsabilidade social, a Administração Estratégica reconhece a importante contribuição da Teoria dos *Stakeholders* a partir de 1984, quando da publicação do trabalho do Edward Freeman, *Strategic management – A stakeholder approach*. Há que se considerar, entretanto, que a ideia do termo surgiu nos anos 60, a partir de um trabalho



pioneiro do *Stanford Research Institute (SRI International)*, e tinha como objetivo o gerenciamento efetivo do potencial do relacionamento com cada *stakeholder* em relação ao desenvolvimento das estratégias de negócio (FREEMAN; MCVEA, 2000).

Freeman (1994) argumenta que a teoria dos *stakeholders* rejeita a tese da separação entre o discurso dos negócios e o discurso da ética. Para o autor, o princípio do para quem e o que realmente conta, que evidencia as relações de agência e a lógica da maximização dos retornos para os proprietários (base econômica), deverá considerar elementos éticos e morais no alcance dos objetivos organizacionais. Essa noção sinaliza que a empresa possui outros grupos de interesses que devem ser atendidos em suas necessidades, e por meio do qual a empresa deverá considerá-los no desenvolvimento de suas estratégias sob pena de incorrerem em mau desempenho (FREEMAN; MCVEA, 2000).

Registram-se duas Teorias que revelam a fragmentação na construção do campo científico da Administração Estratégica ao defender uma visão eminentemente comportamental, com desenvolvimento a partir dos anos 90, a Evolucionária e a da Estratégia como Prática, essa última com maior impacto no campo. Nelson e Winter (2002) revisam os fundamentos comportamentais da Teoria Evolucionária, destacando o papel da visão baseada na aprendizagem cumulativa da competência organizacional e sua ênfase no desenvolvimento das capacidades no nível mais amplo da sociedade. Há um destaque para as rotinas organizacionais (que estabelecem guias de ação para as informações ricas e relevantes), aparecendo como elementos que possibilitam a estabilização das ações organizacionais e que são revisadas e ajustadas na medida em que há possibilidade de evolução.

A teoria evolucionista tem fortes relações com a teoria institucional, de modo que o desempenho das firmas passa a ser determinado pelas rotinas dessas associadas às rotinas de outras firmas com as quais elas interagem, incluindo competidores, fornecedores e clientes (NELSON, 2002). Na perspectiva competitiva, em um dado período temporal, é possível perceber que muitas dessas rotinas são equivalentes entre as empresas, e que muitas outras são diferentes, o que traz implicações em termos de performance empresarial.

Pelo descrito, observa-se que a Teoria Evolucionista revela alguns elementos compatíveis com o modelo da Vantagem Competitiva das Nações, defendido por Porter (1991), entre os quais a defesa do papel das instituições de suporte, incluindo o setor público, as associações industriais, as sociedades técnicas, universidades, agências governamentais, entre outros. Essa percepção traz à tona a noção de que o alcance da vantagem competitiva não depende exclusivamente da firma, mas é um processo complexo, que depende dela mesma, do estímulo da estrutura de suporte institucional e da modelagem de suas ações (NELSON, 1996). Como limitação dessa Teoria, percebeu-se a não consideração do papel da liderança nesse processo, bem como de questões relacionadas ao poder e governança.

Finalmente, a Teoria da Estratégia como Prática, com origem europeia e forte influência da teoria social, que busca uma lacuna pouco explorada pelas pesquisas da área da administração estratégica: o estudo de como as estratégias são feitas. Segundo Pettigrew, Thomas e Whittington (2002), essa abordagem tem futuro promissor, sendo um tema emergente para as pesquisas em estratégia e gestão.

Whittington (1996; 2006) indica que a estratégia como prática implica em um novo direcionamento para o pensamento em estratégia, buscando compreender como os praticantes da estratégia realmente agem e interagem dentro do contexto social. Nesse sentido, a estratégia é mais que um atributo das organizações, é um produto elaborado e desenvolvido pelos homens e que, portanto, deve ser entendida como uma prática social (micro ações) que merece ser estudada

e compreendida para que seja melhorada (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; JARZABKOWSKI et al., 2016; MIRABEAU; MAGUIRE; HARDY, 2018; WHITTINGTON, 2004). Essa abordagem apresenta forte vínculo com as contribuições da aprendizagem dos indivíduos no contexto organizacional, reconhecendo as experiências e as distintas habilidades requeridas pelos diferentes praticantes, cada um aprendendo a estratégia por caminhos diferentes.

Vale destacar que a abordagem da estratégia como prática poderá ser utilizada para entendimento de outras abordagens da administração estratégica, incluindo aqui as pesquisas da visão baseada em recursos, capacidades dinâmicas, visão baseada no conhecimento, abordagem de processos de formação de estratégias, visões mais focadas na estratégia enquanto discurso e retórica, entre outras. O ponto de interconexão entre esses estudos pode ser o nexos entre práxis (relacionado às ações humanas de modo amplo, ao que as pessoas fazem na prática), práticas e praticantes no contexto social da estratégia.

Analisando a dinâmica do campo de estudo, percebe-se o aumento do número de adeptos à abordagem da estratégia como prática, representado pela evolução quantitativa de estudos publicados especialmente nos espaços acadêmicos europeus, muito embora se perceba que essa tem enfrentado algumas resistências pelo fato de não focar em maior grau de profundidade na performance empresarial, objeto de estudo da ordem científica dominante. Portanto, conforme percebido pela argumentação até o momento apresentada, e mesmo considerando a importância da Teoria da Estratégia como Prática, acredita-se que o campo da Administração Estratégica não tenha experimentado ainda fases de ciência revolucionária (KUHN, 2006), continuando a ter suas evoluções científicas por meio de caminhos incrementais.

Destaca-se ainda que na visão de Ronda Pupo e Guerras Martin (2012), publicada no renomado *Strategic Management Journal*, revela que a essência do conceito de estratégia está nos construtos de firma, ambiente, ação e recurso. Já Steensen (2014) entende que é possível classificar as estratégias em cinco tipos. A partir desses estudos, percebe-se que Ronda Pupo e Guerras Martin (2012) indicam que a área continua a trajetória tradicionalista e Steensen (2014) se apropria de vertentes processuais da estratégia para apontar a possibilidade de classificá-las em tipos.

Quanto às vantagens e desvantagens de adotar uma abordagem em detrimento de outra, é possível indicar que determinados aspectos são complementares, enquanto em outros não possuem unidade ou consistência. Além disso, para os praticantes de administração estratégica, o mais indicado é ter conhecimento e domínio das abordagens, tendo em vista que dependendo da conjuntura, deverá tomar decisões de acordo com os elementos mais apropriados existentes nas abordagens da administração estratégica.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A produção do conhecimento que constitui um campo científico é reconhecidamente plural, constituído por lutas e estratégias, interesses e lucros para determinação de um espaço privilegiado em um dado contexto social, fato que também é revelado quando da análise da estruturação do campo científico da Administração Estratégica. As lutas observadas dentro desse campo revelam agentes desigualmente dotados de capital científico, evidenciando a presença de posições dominantes (as de base econômica, com destaque às contribuições da Teoria do Posicionamento e da Teoria da Visão Baseada nos Recursos), as quais são reconhecidas por meio da reputação, prestígio e autoridade entre seus pares, constituídos pelos demais cientistas do campo. Há ainda que se registrar a influência de algumas das autoridades científicas nas práticas

de mercado, revelada pelas formas de atuação de algumas importantes consultorias empresariais, especialmente influenciadas pelos modelos prescritivos desenvolvidos pela Teoria do Posicionamento.

No campo da Administração Estratégica percebe-se que as abordagens teóricas pouco se afastaram da ordem científica vigente, acompanhando, portanto, a posição científica dominante. Ao mesmo tempo, registra-se que as autoridades científicas traçaram estratégias para proteger seu capital científico, monitorando a ação dos novatos, cujas contribuições eram evidenciadas ora por meio das estratégias de sucessão ora por meio da subversão. Entre os novatos, foram destacadas a influência de Teorias multidisciplinares, como as Teorias da Agência e a do Custo de Transação, cujas contribuições foram reconhecidas pelas autoridades científicas vigentes, que cuidaram de ampliar seus modelos, apresentando à comunidade abordagens integradoras, tais como a Teoria Dinâmica da Estratégia ou Modelo Diamante, de Porter (1991). A pouca ousadia expressa pelas contribuições dos novatos do campo talvez possa ser explicada pela fortaleza com que se revestiram as posições dominantes.

Ainda entre os novatos, é importante destacar que as contribuições mais distantes da ordem social dominante são expressas pelas teorias de base comportamental, em especial a Teoria da Estratégia como Prática, cujo capital científico ainda está em fase de acumulação, e pode vir a revelar-se ainda mais influente dentro do campo científico.

Por fim, ainda a respeito da fase atual da Administração Estratégica, percebe-se a influência da Visão Baseada em Recursos que inspira a vertente de Capacidades Dinâmicas e Visão Baseada no Conhecimento. No caso das Capacidades Dinâmicas, alia-se os contextos interno e externo para conceber a vantagem competitiva, nesse aspecto percebe-se certa evolução não mais indicando determinado ambiente como mais relevante para as estratégias. Desse modo, indica-se para futuros estudos, a realização de uma meta-análise da produção brasileira acerca da temática da Administração Estratégica.

## REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. I.; MCDONNELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, p. 99-120, 1991.
- BOURDIEU, P. Le champ scientifique. **Actes de la recherche en sciences sociales**, v. 2, n. 2, p. 88-104, 1976.
- BOURDIEU, P. **Coisas ditas**. São Paulo: Brasiliense, 1990. p. 169-180.
- BOURDIEU, P. **Science of science and reflexivity**. Polity, 2004.
- BOSSE, Douglas A.; PHILLIPS, Robert A. Agency theory and bounded self-interest. **Academy of Management Review**, v. 41, n. 2, p. 276-297, 2016.

# REAVI

BOWMAN, E. H.; SINGH, H.; THOMAS, H. The domain of strategic management: history and Evolution. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (Ed.). **Handbook of Strategy and Management**. London, SAGE Publications: 2002, p. 31-52.

CHANDLER, A. Introdução a strategy and structure. **Ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998. p. 119-140.

FAMA, E. F.; JENSEN, M. C. Separation of ownership and control. **The Journal of Law & Economics**, v. 26, n. 2, p. 301-325, 1983a.

FAMA, E. F.; JENSEN, M. C. Agency problems and residual claims. **The Journal of Law & Economics**, v. 26, n. 2, p. 327-349, 1983b.

FREEMAN, R. E. The politics of stakeholder theory: some future directions. **Business Ethics Quarterly**, v. 4, n. 4, p. 409-421, 1994.

FREEMAN, R. E.; MARTIN, K.; PARMAR, B. Stakeholder capitalism. **Journal of Business Ethics**, v. 74, n. 4, p. 303-314, 2007.

FREEMAN, R. E.; MCVEA, J. A stakeholder approach to strategic management. In: HITT, M.; FREEMAN, E.; HARRISON, J. **Handbook of Strategic Management**. Oxford, Blackwell Publishing: 2000, p. 189-207.

GARCIA, M. M. A. O campo das produções simbólicas e o campo científico em Bourdieu. **Cadernos de Pesquisa**, v. 97, p. 64-72, 2013.

GRANT, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, v. 33, n. 3, p. 114-135, 1991.

GRANT, R. M. **Contemporary Strategy Analysis: concepts, techniques, applications**. UK, Blackwell Publishers Inc: 1995, p. 3-25.

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. et al. On the risk of studying practices in isolation: Linking what, who, and how in strategy research. **Strategic Organization**, v. 14, n. 3, p. 248-259, 2016.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KOGUT, B. The network as knowledge: generative rules and the emergence of structure. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 405-425, 2000.

KOGUT, B.; KULATILAKA, N. Capabilities as real options. **Organization Science**, v. 12, n. 6, p. 744-758, 2001.

- KUHN, Thomas S. The structure of scientific revolutions. University of Chicago press, 2012.
- MINTZBERG, H. Patterns in strategy formation. **Management Science**, v. 24, n. 9, p. 934-948, 1978.
- MINTZBERG, H. **Crafting strategy**. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press, 1987, p. 66-75.
- MINTZBERG, H. The fall and rise of strategic planning. **Harvard Business Review**, v. 72, n. 1, 107-114, 1994.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári da estratégia**. Bookman Editora, 2009.
- MINTZBERG, H.; WATERS, J. A. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic Management Journal**, v. 6, n. 3, p. 257-272, 1985.
- MIRABEAU, L.; MAGUIRE, S.; HARDY, C. Bridging practice and process research to study transient manifestations of strategy. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 582-605, 2018.
- NAG, Rajiv; HAMBRICK, Donald C.; CHEN, Ming- Jer. What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic management journal*, v. 28, n. 9, p. 935-955, 2007.
- NELSON, R. R. The evolution of comparative or competitive advantage: a preliminary report on a study. **Industrial and Corporate Change**, v. 5, n. 2, p. 597-617, 1996.
- NELSON, R. R. Bringing institutions into evolutionary growth theory. **Journal of Evolutionary Economics**, v. 12, n. 1-2, p. 17-28, 2002.
- NELSON, R. R.; WINTER, S. G. Evolutionary theorizing in economics. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 16, n. 2, p. 23-46, 2002.
- PENROSE, E. **The theory of growth of the firm**. New York, Oxford University Press, 1995.
- PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, 1993.
- PETTIGREW, A. M. Context and action in the transformation of the firm. **Journal Of Management Studies**, v. 24, n. 6, p. 649-670, 1987.
- PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. Strategic management: the strengths and limitations of a field. **Handbook of Strategy and Management**, v. 3, 2002.

PORTER, M. E. The structure within industries and companies' performance. **The Review of Economics and Statistics**, p. 214-227, 1979.

PORTER, M. E. The contributions of industrial organization to strategic management. **Academy of Management Review**, v. 6, n. 4, p. 609-620, 1981.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro, Ed. Campus, 1986.

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

PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, v. 12, n. S2, p. 95-117, 1991.

PORTER, M. E. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*. V.14, n. 1, February, p.15-34, 2000

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, v. 84, n. 12, p. 78-92, 2006

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The core competence of the organization. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.

QUINN, J. B. Strategic change. **Sloan Management Review**, v. 20, n. 1, p. 7-19, 1978.

REED, M. Teorização Organizacional: um Campo Historicamente Contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORR, W. R. **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo, Atlas, 2010.

RONDA PUPO, G. A.; GUERRAS MARTIN, L. Á. Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: a co word analysis. **Strategic Management Journal**, v. 33, n. 2, p. 162-188, 2012.

RUMELT, R. P.; TEECE, D. J. **Fundamental issues in strategy: a research agenda**. Harvard Business Press, 1994.

STEENSEN, E. F. Five types of organizational strategy. **Scandinavian Journal of Management**, v. 30, n.3, p. 266-281, September 2014.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, p. 509-533, 1997.

TEECE, David; PETERAF, Margaret; LEIH, Sohvi. Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. **California Management Review**, v. 58, n. 4, p. 13-35, 2016.

TONG, T. W.; REUER, J. J. Real options in multinational corporations: organizational challenges and risk implications. **Journal of International Business Studies**, v. 38, n. 2, p. 215-230, 2007.

TZU, S. **A arte da guerra**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1994.

VAN DE VEN, A. H. Suggestions for studying strategy process: a research note. **Strategic Management Journal**, v. 13, n. 5, p. 169-188, 1992.

WALECZEK, P.; DRIESCH, T. V.D.; FLATTEN, T.C.; BRETTEL, M. On the Dynamic Bundles Behind Operations Management and Research and Development. **European Management Journal**, v. 37, n. 2, p. 175-187, 2019.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n. 2, p. 171-180, 1984.

WHITTINGTON, R. Strategy as practice. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731-735, 1996.

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

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

WILLIAMSON, O. E. The economics of organization: the transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, p. 548-577, 1981.

WILLIAMSON, O. E. Transaction cost economics and organizational theory. **Journal of Industrial and Corporate Change**, v. 2, p. 107-156, 1995.

WILLIAMSON, O. E. The institutions of governance. **The American Economic Review**, v. 88, n. 2, p. 75-79, 1998.

ZHANG, H.; AMANKWAH-AMOAH, J.; BEAVERSTOCK, J. Toward a Construct of Dynamic Capabilities Malfunction: insights from failed Chinese entrepreneurs. **Journal of Business Research**, v. 98, p. 415-429, 2019.