

Estratégia como Prática (1996-2018): Análise Bibliométrica

Carolina Greco - caro_lina_greco@hotmail.com
Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Thatiana Stacanelli Teixeira - stacanellithati@gmail.com
Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Valderí de Castro Alcântara - valderidecastroalcantara@gmail.com
Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Valéria da Glória Pereira Brito - vgpbrito@gmail.com
Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Mozar José de Brito - mozarbrito@gmail.com
Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Área Temática: Abordagens e Metodologias Sistêmicas

Resumo

No campo da Estratégia como Prática observa-se, desde a metade da década de 1990, uma nova concepção sobre a natureza da estratégia enquanto realidade. Desde então, estratégia deixou de ser vista como uma propriedade da organização passando a ser concebida como conjunto de práticas, ou seja, aquilo que de fato as pessoas fazem. O objetivo deste estudo é demonstrar como se encontra estruturado o campo de pesquisas em estratégia como prática. Para tanto, utilizamos a base de dados *Web Of Science* para realizar uma revisão bibliométrica, utilizando os softwares CiteSpace e Excel para realizar a análise dos dados.

Palavras-chave: Estratégia como Prática; Práticas Sociais; Análise Bibliométrica.

Abstract

In the field of Strategy as Practice has since the mid-1990s seen a new approach. Since then, strategy has become an organization organization as a whole conceived as a set of practices, that is, what it actually does as people do. The objective of this study is to show how the field of strategy research is structured as a practice. To do this, a Web of Science database is used to carry out a bibliographic review, using CiteSpace and Excel software to carry out an analysis of the data.

Keywords: Strategy as Practice; Social Practices; Bibliometric Analysis.

1. Introdução

A Estratégia como Prática é uma abordagem alternativa para o estudo da estratégia convencional, visto que esta pretende realizar uma análise mais abrangente, sendo direcionada para o que realmente ocorre no planejamento e implementação da estratégia dentro de uma organização, assim como as atividades sociais, processos e práticas envolvidos no processo estratégico. Para Golsorkhi *et al.* (2010) o estudo da prática envolve um diálogo direto com os profissionais que lidam com a estratégia, extrapolando a compreensão meramente teórica e permitindo a observação de aspectos práticos relevantes para a gestão organizacional. Esta abordagem pretende explicar e gerar conhecimentos sobre os praticantes da estratégia, assim como suas concepções e o modo como eles constroem suas práticas, além de avaliar as repercussões micro e macrosociais das atividades estratégicas dentro do ambiente organizacional (Brito, 2013).

O estudo das estratégias como prática concentra-se no nível micro das atividades, processos e práticas sociais responsáveis pela caracterização da estratégia organizacional. Desta forma, possibilita-se o alcance de uma perspectiva organizacional em estratégia, além de um ângulo estratégico para examinar o processo de organização, servindo assim como um programa de pesquisa útil e como um movimento social que conecta a pesquisa de gestão estratégica contemporânea com estudos organizacionais orientados para a prática, que surgiram na chamada “Virada da Prática” nas ciências sociais contemporâneas (Golsorkhi *et al.*, 2010).

O problema central desta pesquisa é: como se configura o campo de pesquisas sobre estratégia como prática? Sendo assim, o objetivo deste estudo é demonstrar como se encontra estruturado o campo de pesquisas em estratégia como prática entre os anos de 1996 a 2018. Para tanto, utilizamos a base de dados *Web Of Science* para realizar uma revisão bibliométrica, na qual procuramos pesquisar informações existentes na literatura sobre a temática de ‘Estratégia como Prática’. Utilizou-se os softwares *CiteSpace* e *Excel* para realizar a análise dos dados (Chen, 2004, 2006).

A fim de cumprir o objetivo proposto, este artigo estrutura-se em cinco tópicos. Após a contextualização apresentada nestas notas introdutórias, no tópico 2 é apresentada o referencial teórico, enfocando estratégia como prática. No tópico 3 é apresentada a metodologia utilizada. Os resultados e discussões aparecem em seguida, no tópico 4. Por último, no tópico 5, são apresentadas as considerações finais acerca deste estudo.

2. Referencial Teórico

A despeito de diferentes vertentes teóricas que deram origem ao pensamento contemporâneo sobre o tema estratégia no âmbito da administração, não se pretende resgatar neste estudo as formulações teóricas dominantes e suas concepções mais genéricas, como aquelas apontadas por Whittington (2002, 2003, 2004a, 2004b) e resumidas por Brito (2013): a clássica, a processual, a evolucionária e a sistêmica. A revisão que dá suporte a esta pesquisa apresenta alguns argumentos críticos e reflexivos que possibilitaram a reconstrução do pensamento administrativo acerca da administração estratégica, apresentando o enfoque que trata a estratégia como prática.

A abordagem da estratégia como prática é resultado do esforço de pesquisa de diversos autores, vinculados a diferentes instituições de ensino europeias. Esta escola de pensamento vem construindo, desde a metade da década de 1990, uma nova concepção sobre a natureza da estratégia enquanto realidade. Desde então, estratégia deixou de ser vista como uma propriedade da organização passando a ser concebida como um conjunto de práticas, ou seja, aquilo que de fato as pessoas fazem. Os precursores desta abordagem, a exemplo de Whittington (1996), defendem que os estudos da estratégia sob este prisma buscam gerar conhecimentos sobre a coerência e interação entre a visão de mundo e aquilo que de fato o coletivo de pessoas fazem no cotidiano organizacional. Para isto, os pesquisadores procuram incorporar elementos da teoria social na reconstrução da noção de estratégia como prática (Golsorkhi *et al.*, 2010). Para Whittington (1996) os pesquisadores devem deslocar a análise da estratégia para explicar porque e como as estratégias são socialmente construídas, incluindo nesta análise as diversas atividades constitutivas destas práticas que dão origem ao trabalho ou fazer estratégia.

Esta concepção sobre a natureza da estratégia enquanto realidade, afasta-se daquela criticada por Silva e Costa (2016), ao argumentarem que a estratégia sob a lente da economia clássica cria uma lacuna entre o sujeito e o objeto, pois transfere para a organização a responsabilidade pelas estratégias, não dando atenção à capacidade dos sujeitos individuais e coletivos de agirem e influenciarem no processo de autenticação da estratégia. Nesta visão clássica, as organizações têm opções de estratégias como diferenciação, diversificação e joint-venture, e podem executar planejamentos estratégicos, processos decisórios e de mudança. A escolha das estratégias que devem ser utilizadas acontece por meio de uma análise comparativa entre aquelas disponíveis, observando as necessidades organizacionais para encontrar práticas mais eficientes. Os autores destacam a importância de ir além e adicionar um olhar sociológico sob

a prática estratégica nas organizações, uma vez que muitos elementos sociais podem se tornar centrais para explicar esta prática social e coletiva.

Whittington (2007) relembra que tradicionalmente a disciplina de estratégia tratava a estratégia como uma propriedade das organizações, ou seja, estas teriam um tipo específico de estratégia. Entretanto, a abordagem da estratégia como uma prática vem se consolidando, sendo vista como “algo que as pessoas fazem”, com coisas que vêm de fora, bem como de dentro das organizações, e com efeitos que permeiam sociedades inteiras. A perspectiva da estratégia como uma prática direciona o pensamento estratégico para uma abordagem diferente da tradicional. O foco passa a ser mais abrangente, complementando a perspectiva voltada para a análise simples da estratégia no nível gerencial. Passa-se a explorar como os gerentes e os consultores agem e relacionam-se com toda a dinâmica da estratégia dentro da organização.

Neste sentido, Silva e Costa (2016) estabelecem que as relações que ocorrem em um determinado contexto social desencadeiam a construção do que eles chamam de sistemas sociais, sendo estes responsáveis pela definição de padrões de comportamentos individuais, e, portanto, da ação coletiva estabelecida por uma estrutura social delimitadora. Desta forma, os autores argumentam que a estrutura e a ação estariam intimamente ligadas, visto que são responsáveis pelo surgimento das práticas organizacionais, tanto em seu nível individual quanto coletivo. Desta forma, os atores sociais são capazes de manter ou modificar suas realidades, embasados em seus conjuntos de valores, princípios e recursos. Por conseguinte, evidencia-se que a estratégia é uma experiência vivenciada por seus responsáveis, os agentes ou sujeitos, e se dá a partir de uma ação direta do indivíduo sobre a organização.

Para Whittington (1996), fazer estratégia engloba várias atividades, como o desenvolvimento de ideias, compreensão de cenários, percepção de oportunidades, rotinas de planejamento, reuniões, elaboração de documentos, entre outros. Todo este trabalho envolvido na estratégia é o que se chama de prática, assim como a forma como é criada e implantada. Depreende-se, desta forma, que o conhecimento tácito é tão essencial quanto o teórico.

A estratégia como prática não é a mesma para todas as pessoas, nem organizações. Portanto, o indivíduo que pratica a estratégia precisa entender tanto as rotinas locais de seu contexto, quanto as diferentes funções envolvidas no processo de fazer estratégia. Em cada organização existem padrões distintos e regulares de maneiras de se fazer estratégia, de forma que é essencial conhecer as particularidades da organização para ser capaz de colocar as coisas em ação. Desta forma, a competência prática não depende somente de conhecimento teórico, mas

exige prontidão em conhecer as estruturas e rotinas existentes. Além disto, Whittington (1996) defende que a eficácia demanda um entendimento profundo de que os variados tipos de praticantes, como executivos, gerentes subsidiários, funcionários de planejamento, e consultores de estratégia, possuem funções diferentes na tarefa de realizar a estratégia, como tomar decisões, advogar, analisar e aconselhar, necessitando de diferentes competências práticas. Os profissionais podem adaptar as práticas existentes, refletindo sobre suas experiências, são capazes de criar novas práticas por meio da pluralidade e podem aproveitar a abertura da organização para apresentar novos profissionais e novas práticas (Whittington, 2007).

Como esta abordagem da estratégia é uma temática que está em desenvolvimento, algumas revisões existentes sobre a Estratégia como Prática, merecem ser mencionadas, como é possível visualizar no quadro abaixo.

Estudo	Procedimento	Contribuição
Jarzabkowski e Spee (2009)	<ul style="list-style-type: none"> Artigos e capítulos de livro publicados ou em publicação que abordavam explicitamente a SAP. Análise de conteúdo. 	<ul style="list-style-type: none"> A agenda de pesquisa deve procurar estabelecer uma relação maior entre aspectos micro e macro. Os estudos devem fundamentar os resultados de desempenho nas pesquisas na SAP.
Walter e Augusto (2011)	<ul style="list-style-type: none"> Estudo sociométrico (artigos nacionais e internacionais). Bases de dados internacionais, <i>SciELO</i> e anais da ANPAD. Redes: 24 nacionais e 76 estrangeiros. 	<ul style="list-style-type: none"> Analysaram o nível de institucionalização do campo da Estratégia como Prática. Defasagem entre as primeiras publicações na literatura internacional e na brasileira. Crescimento do campo de pesquisas no Brasil.
Walter e Augusto (2012)	<ul style="list-style-type: none"> Buscas em bases de dados, sites, anais de eventos e periódicos. 77 artigos empíricos. Análise de conteúdo: práticas estratégicas, prática estratégica e <i>strategizing</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Analysam o delineamento metodológico dos estudos. A maioria das pesquisas focam o nível do “topo”. O tema principal de pesquisa é <i>strategizing</i>. O delineamento principal é o estudo de caso e coletando dados por meio de entrevistas, observação e documentos.
Walter, Bachl e Barbosa (2012)	<ul style="list-style-type: none"> Estudo bibliométrico e sociométrico com 143 artigos do exterior e 64 brasileiros. Relações entre redes de autores e instituições. 	<ul style="list-style-type: none"> A rede de autores estrangeiros é pouco fragmentada e concentra-se em poucos autores. A rede de autores brasileiro é ainda muito fragmentada, com pouca cooperação, e sem autores e instituições centrais.
Vaara e Whittington (2012)	<ul style="list-style-type: none"> Revisão de artigos empíricos publicados a partir de 2003 em periódicos. Foram analisados 57 artigos. Categorias de análise: <i>praxis</i>, práticas e praticantes. 	<ul style="list-style-type: none"> As pesquisas em Estratégia como Prática têm ajudado na inserção de teorias sociológicas na administração estratégica. As pesquisas oferecem resultados alternativos à performance econômica das organizações e promovem novas metodologias.
Maciel e Augusto (2013)	<ul style="list-style-type: none"> Revisão de 59 artigos publicados em periódicos com alto fator de impacto para entender a <i>practice turn</i> nos estudos de estratégia. 	<ul style="list-style-type: none"> A virada prática está concentrada em estudos orientados ao vocabulário da sociologia da regulação e a finalização da virada não está completa. É preciso redefinir “organização”.
Rusko (2013)	<ul style="list-style-type: none"> Discutir diferentes conceitos de estratégia e <i>strategy work</i>. Categorias: estratégia por si própria e estratégias de gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> Dois perspectivas de estudos de estratégia: uma mais descritiva (estratégia por si própria), e uma mais prescritiva (estratégias de gestão). A SAP se encaixa na primeira perspectiva.

Okayama, Gag e Oliveira Junior (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão bibliométrica de 84 trabalhos divididos entre estrangeiros e nacionais. • Categorias: temática dos estudos, nível organizacional, ontologia de cada abordagem e base epistemológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Os autores questionam se o ingresso tardio do Brasil no campo é fruto da inexistência de uma teoria organizacional genuinamente brasileira. • Há um maior número de análises no topo das organizações em detrimento de outros níveis. • É preciso estudos em outros níveis das organizações.
Seidl e Whittington (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão de trabalhos de Estratégia como Prática da <i>Organization Studies</i>. • 20 artigos teóricos e empíricos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dividem os trabalhos em eixos: Foucault, Giddens, Bourdieu, Archer, <i>Narratology</i> e Wittgenstein. • A agenda de pesquisa deve se atentar para uma necessidade de estudos com enfoque macro.
Maia, Serio e Alves Filho (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Buscas na <i>Web of Science</i> (72 artigos) e <i>Google Scholar</i> (2372 dados). • Análise bibliométrica e sociométrica – construção de redes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proeminência do Reino Unido na produção acadêmica e nas redes de autores do campo. • Maior concentração de artigos publicados em periódicos de Estudos Organizacionais.
Andrade et al. (2016)	<ul style="list-style-type: none"> • 103 artigos presentes na base de dados <i>Web of Science</i>. • Bibliometria e sociometria. • Uso dos <i>softwares CiteSpace</i> e <i>NVivo</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentam que parte da SAP tem ênfase nas categorias analíticas poder e instituições. • Encontram pontos de inflexão nos temas da virada narrativa, discursos estratégicos e <i>sensemaking</i>.

Quadro 1- Síntese das revisões sobre estratégia como prática.

Fonte: Adaptado de Alcântara *et al.* (2018).

O trabalho de Alcântara *et al.* (2018) trata-se de uma revisão de escopo que nos fornece uma excelente visão sobre como a Estratégia como Prática vem sendo estudada, abrindo possibilidades para novas revisões com diferentes enfoques e relevâncias. Considerando a importância desta abordagem, torna-se relevante conhecer dados e informações sobre como está estruturado o campo da Estratégia como Prática, a fim de se compreender seu “estado da arte”.

3. Metodologia

O presente trabalho trata-se de uma revisão bibliométrica, na qual se procura pesquisar informações existentes na literatura sobre a temática da ‘Estratégia como Prática’. Segundo Webster e Watson (2002), as revisões de literatura são essenciais para quaisquer projetos acadêmicos. Sua importância pode ser justificada pela constante evolução que caracteriza a ciência, sendo considerada por Garcia *et al.* (2017) um projeto acadêmico eternamente inacabado. Por essa razão, justifica-se a real importância dos artigos de revisão, mostrando aos pesquisadores do campo de conhecimento em questão, o estado da arte, as tendências e as lacunas de pesquisa do campo investigado.

As pesquisas de revisões ainda possibilitam conhecer o cenário de “explosão de informações” (Moreira, 2008, p. 21), que ocorre devido às extensas e inúmeras publicações que são produzidas. Estas revisões podem ser de caráter qualitativo e quantitativo. Em se tratando de revisões com características qualitativas (como as revisões de literatura, a narrativa, sistemática e integrativa), se considera que estas direcionam sua atenção ao resgate de

conceitos, abordagens e paradigmas, enquanto que as revisões quantitativas (caso da bibliometria e da cientometria) estão preocupadas com análises estatísticas das produções e atividades científicas (Garcia *et al.*, 2017). É válido ressaltar que ambas as formas de revisão de literatura, possuem sua importância científica.

Este artigo trata-se de uma revisão bibliométrica que, segundo Araújo (2006), a bibliometria consiste em “aplicação de técnicas estatísticas e matemáticas para descrever aspectos da literatura e de outros meios de comunicação (análise quantitativa da informação)” (p. 12). Sendo assim, estas técnicas foram utilizadas para contabilizar o número de artigos publicados por ano, desde 1996 até o ano de 2018; os artigos mais citados ao longo desses anos; a relação dos dez autores que mais publicaram na temática pesquisada e aqueles mais citados, como também, foi possível elencar as dez palavras mais citadas dentro do campo de pesquisa.

Para a realização deste trabalho, utilizou-se a base de dados *Web Of Science*. Nesta base, pesquisou-se pelo termo *Strategy_as_practice* contido no título do trabalho, *social_practice* com limitação entre cinco palavras entre o termo pesquisado e *strategy* contido no tópico do trabalho e *practice_turn* com limitação entre cinco palavras entre o termo pesquisado e *strategy*, também contido no tópico. Assim, utilizando o método pesquisa avançada de busca na *Web Of Science* junto aos operadores *booleanos* e os rótulos de campo, a pesquisa ficou estruturada da seguinte maneira:

$$TS=(strategy_as_practice) OR TI= (social_practice NEAR/5 strategy) OR TI=(practice_turn NEAR/5 strategy)$$

É válido ressaltar que se delimitou os anos de pesquisa entre 1996 a 2018, em que foi considerado e contabilizado até o quinto mês do ano de 2018 devido ao expressivo número de publicações que marcaram este ano até o momento. Outro filtro utilizado foi em relação ao tipo de material, sendo considerado na pesquisa os artigos (*article*) e revisões (*review*). Essa busca resultou em 195 resultados, entre artigos e revisões. Logo após, utilizou-se os *softwares CiteSpace* e *Excel* para realizar a análise dos dados. Vale ressaltar que não foi realizada a leitura dos artigos, uma vez que se trata de uma revisão de literatura quantitativa.

4. Resultados e Discussões

Inicialmente, apresentamos o número de artigos publicados por ano (Figura 1). Através dessa imagem, observa-se que as publicações sobre a temática central aqui discutida iniciam-se no

ano de 1996, com a publicação de um artigo do fundador da teoria da estratégia como prática, Richard Whittington. Logo após essa publicação, observa-se que existe uma lacuna entre a primeira publicação (1996) e a próxima, em 2000.

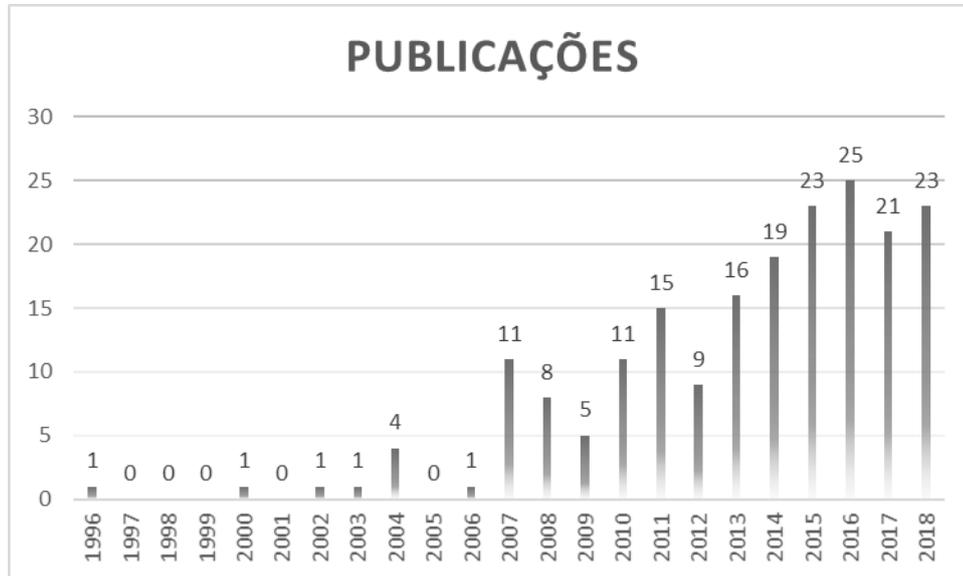


Figura 1- Frequência de artigos publicados por ano.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir da Web Of Science.

Na pesquisa realizada por Walter *et al.* (2012) os primeiros artigos estrangeiros datam de 1996 (1 artigo) e 2000 (1 artigo), enquanto no Brasil, isso ocorreu com um lapso de tempo maior, com a publicação dos primeiros estudos em 2004 (2 artigos) e 2005 (1 artigo): "No Brasil, um ano após a publicação da tradução de dois artigos estrangeiros, surgiu o primeiro artigo nacional, que é o de Silva (2005), no qual o autor critica a lógica dominante em estratégia e propõe a abordagem de estratégia como prática embasada na teoria da ação como alternativa viável" (p. 312). Entretanto, na pesquisa realizada na base *Web Of Science*, não foram encontrados artigos publicados no ano de 2005 - essa ausência pode ser justificada pela busca realizada através de palavras-chave que ocasionalmente podem ter sido diferentes, limitando, assim, os resultados da busca.

Após essas traduções, o crescimento das publicações nacionais foi marcante no ano de 2011 com 12 artigos (Walter *et al.*, 2012). A revisão de Jarzabkowski e Spee (2009) mostra que até o ano de publicação de seu trabalho, o campo dessa abordagem estava em amplo crescimento, com um grande número de publicações, congressos específicos, comunidades virtuais e livros que estabeleciam conceitos em comum, agendas de pesquisa, métodos e estudos empíricos. Walter e Augusto (2012) argumentam que "a estratégia como prática consiste em uma perspectiva recente na área de estratégia" (p. 133), portanto, essa inovação na área justifica o crescente número de publicações no campo.

A próxima informação relevante é a contabilização dos artigos mais citados, que pode ser vista na Tabela 1.

Título	Autores	Título da fonte	Ano da publicação	Total de citações
<i>Completing the practice turn in strategy research</i>	Whittington, Richard	<i>Organization Studies</i>	2006	503
<i>Strategizing: The challenges of a practice perspective</i>	Jarzabkowski, Paula; Balogun, Julia; Seidl, David	<i>Human Relations</i>	2007	291
<i>Framing Contests: Strategy Making Under Uncertainty</i>	Kaplan, Sarah	<i>Organization Science</i>	2008	270
<i>Strategy as practice: Recursiveness, adaptation, and practices-in-use</i>	Jarzabkowski, P	<i>Organization Studies</i>	2004	263
<i>Strategy as practice</i>	Whittington, R	<i>Long Range Planning</i>	1996	261
<i>Strategy-as-practice: A review and future directions for the field</i>	Jarzabkowski, Paula; Spee, Andreas Paul	<i>International Journal Of Management Reviews</i>	2009	214
<i>Strategy-as-Practice: Taking Social Practices Seriously</i>	Vaara, Eero; Whittington, Richard	<i>Academy Of Management Annals</i>	2012	163
<i>Strategic practices: An activity theory perspective on continuity and change</i>	Jarzabkowski, P	<i>Journal Of Management Studies</i>	2003	152
<i>Post-processual challenges for the emerging strategy-as-practice perspective: Discovering strategy in the logic of practice</i>	Chia, Robert; MacKay, Brad	<i>Human Relations</i>	2007	147
<i>Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice</i>	Hendry, J	<i>Journal Of Management Studies</i>	2000	134

Tabela 1 Artigos mais citados

Fonte: Elaborado pelos autores através da Web Of Science

A tabela 1 revela que o artigo mais citado é o de Richard Whittington, mas não o seu seminal, e sim, uma produção publicada no ano de 2006, sendo uma obra de importante relevância para a sua carreira acadêmica. Observou-se também que este mesmo autor está presente em três dos dez artigos aqui elencados como mais citados. As publicações mais citadas tratam-se de publicações recentes, pois assim como mencionado no trabalho de Walter e Augusto (2012), a estratégia como prática está em pleno desenvolvimento.

A figura 2 apresenta a relação dos dez autores que mais publicaram no período de 1996 ao quinto mês de 2018. Nesta amostra, destaca-se a autora Paula Jarzabkowski com dezoito artigos publicados na área, sendo que quatro deles pertencem à lista dos dez artigos mais citados, segundo nossa pesquisa realizada. Outro autor de destaque, novamente, é Richard Whittington, autor da obra seminal do tema, que possui quinze artigos publicados sobre estratégia como prática. De acordo com Walter e Augusto (2012), esses são os autores mais profícuos no exterior, formando uma rede com diversos vínculos.

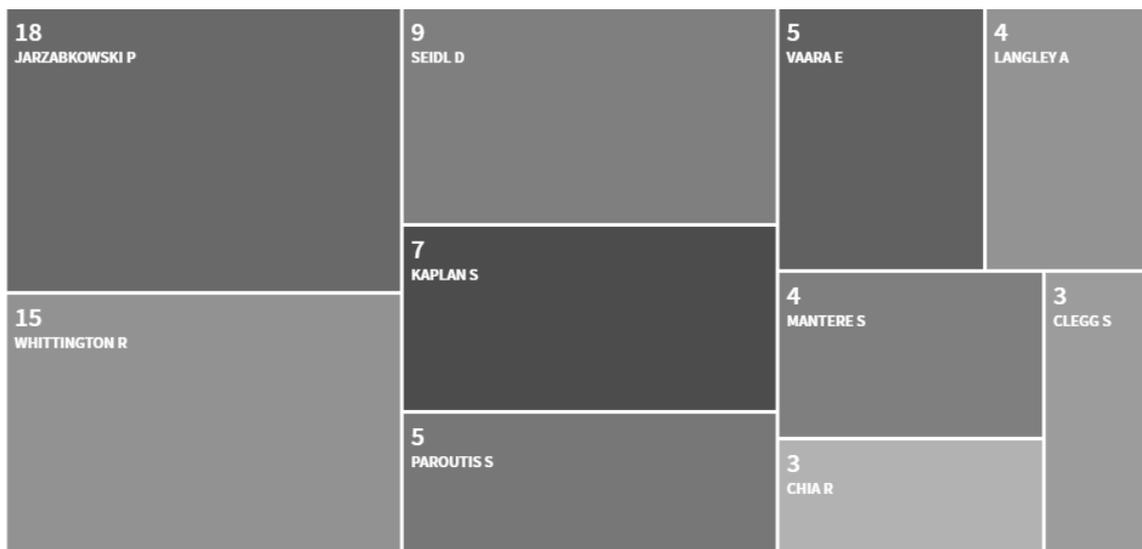


Figura 2- Os dez autores que mais publicaram

Fonte: Elaborado pelos autores através da Web Of Science.

Visando conhecer mais sobre os autores e sobre a pesquisa aqui realizada, construímos a rede dos autores que mais são citados dentro do assunto estratégia como prática (Figura 3). Segundo Garcia *et al.* (2017) a intenção de se conhecer quem são os autores mais citados é importante, pois assim evidencia-se quem são os mais influentes no campo de conhecimento determinado ou na temática.

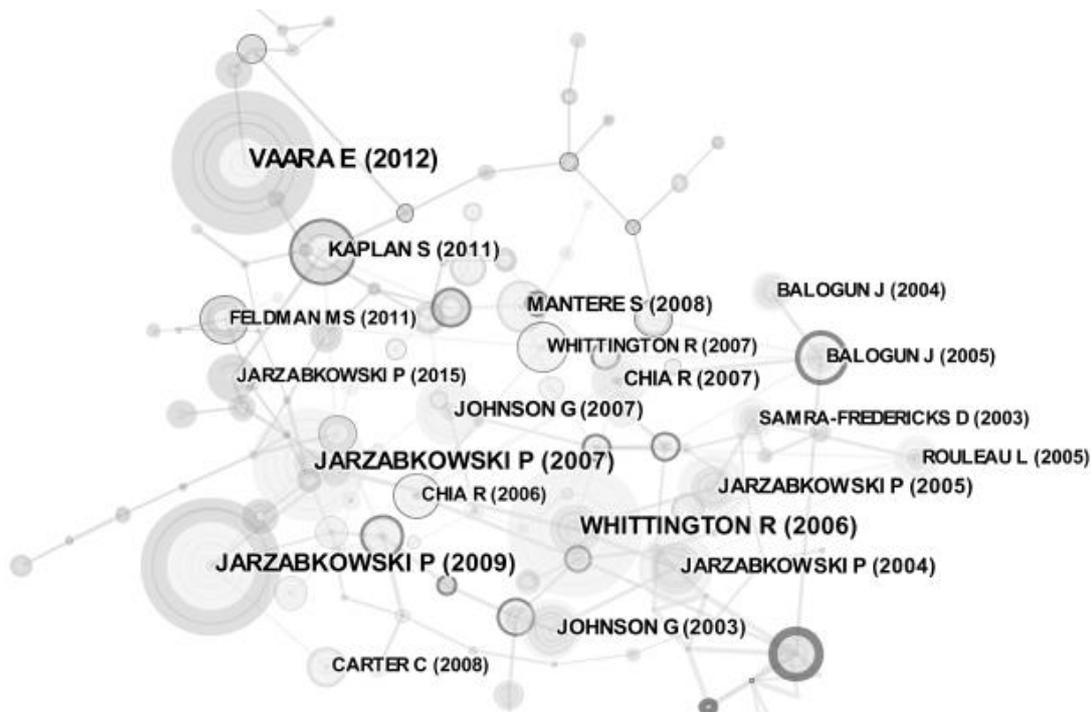


Figura 3 Autores mais citados pelos artigos da busca
 Fonte: Elaborado pelos autores por meio do software CiteSpace

Com tal informação, ao se realizar uma pesquisa sobre estratégia como prática, por exemplo, já se sabe quais autores devem ser pesquisados. Pela figura 3 é possível observar que os autores mais citados do campo da estratégia como prática são Vaara, seguido de Jarzabkowski, Whittington e Kaplans. Vaara, Jarzabkowski e Whittington possuem um artigo publicado em conjunto, o qual se destaca pelo número considerável de citações, tendo, segundo a pesquisa, 163 citações. Estes autores fomentam a discussão para outros autores, assim como é possível ver pela rede de relacionamentos interligando umas às outras (Figura 4).

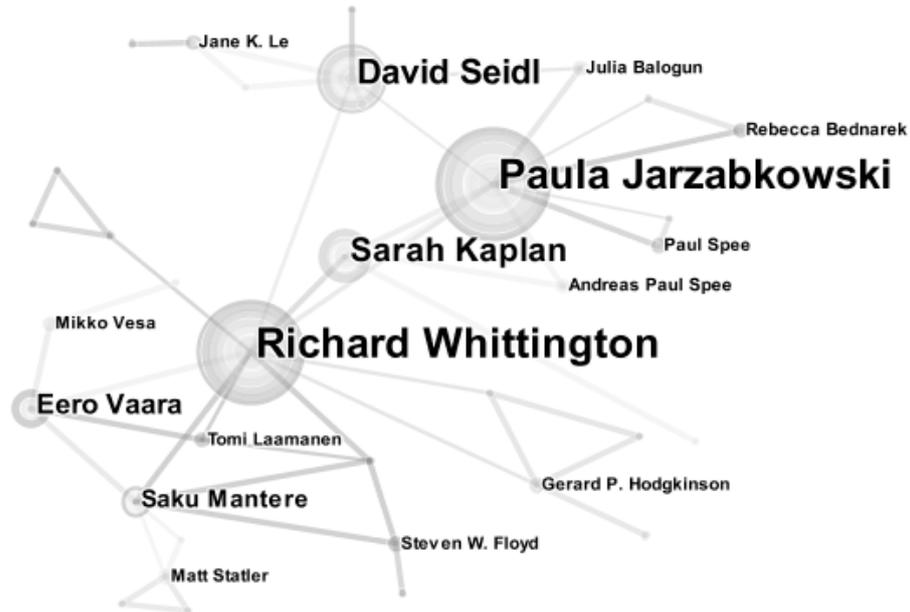


Figura 4- Autores inseridos na rede de publicações

Fonte: Elaborado pelos autores por meio do software CiteSpace

Visando enriquecer o conteúdo pesquisado, elaboramos um *ranking* das dez palavras-chave que mais são citadas dentro da temática de estratégia como prática. Segundo Silva e Smit (2009), como citado em Garcia *et al* (2017), é importante analisar as palavras-chave mais citadas pois estas “servem como representações temáticas” (p. 8) dos artigos. Com nossas pesquisas, podemos identificar as cinco palavras mais relevantes, quais sejam: *strategy-as-practice*, *perspective*, *sensemaking*, *management*, e *strategy as practice*. O quadro abaixo (quadro 2) demonstra a contagem de citações dessas e de outras cinco, totalizando as dez palavras-chave mais relevantes dentro da temática estratégia como prática.

Contagens de citações	Referências
89	<i>strategy-as-practice</i>
59	<i>perspective</i> ,
49	<i>Sensemaking</i>
47	<i>Management</i>
44	<i>strategy as practice</i>
40	<i>Challenges</i>
38	<i>Organizations</i>
35	<i>as-practice</i>
30	<i>Discourse</i>
26	<i>Performance</i>

Quadro 2- Número de citações por palavras-chave

Fonte: Elaborado pelos autores por meio do software CiteSpace

Os principais resultados aqui apontados indicam que o tema encontra-se em franca expansão, o que está evidenciado pelo número de publicações atingidas até o quinto mês do ano de 2018, já superando anos anteriores. Este incremento pode ser justificado pelo crescente interesse de se pesquisar abordagens menos funcionalistas nas organizações e a estratégia como prática se encaixa perfeitamente nestes estudos, assim como também pode ser decorrência de maiores discussões teóricas sobre o conceito, ou também devido à retomada de pesquisas no campo. Há que se considerar, ainda, o falecimento do autor do artigo seminal da área, Richard Whittington em 2017, o que pode ter estimulado as pesquisas na área, aumentando assim as publicações.

Ao trabalhar na perspectiva dos autores mais citados, temos em destaque os trabalhos de autoria de Whittington, Jarzabkowski e Vaara. Os referidos autores também estão presentes no ranking dos dez artigos mais citados, sendo que a obra mais citada no campo envolve estes três autores. Com isso, os resultados apontam tal importância e relevância para os trabalhos de autoria de Whittington, Jarzabkowski e Vaara.

Foi possível observar que há poucos trabalhos nacionais sobre a temática, e esse fato sugere uma agenda de pesquisa futura que pode ser explorada, sendo uma oportunidade para pesquisadores da área investirem em pesquisas e assim, incrementar o campo de estudo da estratégia como prática.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de financiamento 001.

Referências Bibliográficas

- Alcântara, V. C., Paiva, A. L., Andrade, L. F. S., Prado, J. W., Souza, R. B.; Brito, M. J., & Tonelli, D. F. (2018) Contribuições da "virada linguística" aos estudos da Estratégia como Prática: uma revisão de escopo. In Souza, R. B., Brito, M. J. (Org.). *Estudos Organizacionais e Análise de Discurso Crítica: aproximações e possibilidades metodológicas*. (Vol. 1, pp. 59-78). Curitiba: Editora CRV.
- Araújo, C. A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em questão*, (Vol. 12, n. 1, pp. 11-32).
- Brito, V. da G. P. (2013). *Estratégia como Prática Social e Discursiva: Um Estudo Sob a Perspectiva da Análise Crítica do Discurso*. Tese de Doutorado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.
- Chen, C. (2004). Searching for intellectual turning points: Progressive knowledge domain visualization. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, v. 10, n.1, pp. 5303-5310.
- Chen, C. (2006). CiteSpace II: Detecting and visualizing emerging trends and transient patterns in scientific literature. *Journal of the American Society for information Science and Technology*, Vol. 57, n. 3, pp. 359-377.
- Garcia, A. S., Prado, J. W., Rezende, A. N., Teixeira, T. S., Prado, M. C. (2017, outubro). Produção acadêmica sobre clima organizacional: uma revisão bibliométrica. *Anais do XXXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)*, Joinville, SC.
- Golsorkhi, D. et al (2010). (Ed.). *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jarzabkowski, P., Spee, A. P. (2009, março). Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 11, n. 1, pp. 69–95.
- Moreira, W. (2008). Revisão de Literatura e Desenvolvimento Científico: conceitos e estratégias para confecção. *Janus*, Vol. 1, n. 1.
- Quaresma, E. A. Jr. (2016, março). A realistic approach to strategic thinking and acting. *Cadernos Ebape.br*, [s.l.], Vol. 14, n. 1, p.182-206.

Silva, A. J. H. da, Costa, C. R. F. da (2016). Contribuições da hermenêutica filosófica aos estudos da estratégia como prática. *Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)* Vol. 14, n. 1, p. 133-147.

Walter, S. A., Augusto, P. O. M. (2012). Prática estratégica e strategizing: mapeamento dos delineamentos metodológicos empregados em estratégia como prática. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, Vol. 11, n. 1, p. 131-142.

Walter, S. A., Bachl, T. M., Barbosa, F. (2012). Estratégia como prática: análise longitudinal por meio de bibliometria e sociometria. *Revista Brasileira de Estratégia*. Vol. 5, n. 3, pp. 302-327.

Whittington, R. (1996). Strategy as Practice. *Long Range Planning*, S. L., Vol. 29, n. 5, pp.731-735.

Whittington, R. (2007). Strategy Practice and Strategy Process: Family Differences and the Sociological Eye. *Organization Studies*. Vol. 28, n. 10, pp.1575-1586.

Webster, J., Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: writing a literature review. *MIS Quarterly*. Vol. 26, n. 2, pp. 13-23.