

# O POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO DAS PESQUISAS BRASILEIRAS NO CAMPO DA ESTRATÉGIA VOLTADAS ÀS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR\*

DAIANE APARECIDA DE MELO HEINZEN\*\*

SIDNEI VIEIRA MARINHO\*\*\*

SABRINA DO NASCIMENTO\*\*\*\*

## RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar o posicionamento epistemológico das pesquisas brasileiras no campo da estratégia, voltadas às instituições de ensino superior (IES) por meio de um estudo bibliométrico nos periódicos nacionais classificados pela Qualis/CAPES nos estratos “A1”, “A2” e “B1” da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, correspondente ao último triênio de 2012, além dos anais da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), no período de 1999 a 2011. A amostra deste estudo é composta por 14 artigos científicos que abordam a temática “Instituição de Ensino Superior” e “Estratégia”. Na metodologia, optou-se por uma pesquisa documental por meio de uma pesquisa bibliométrica e, para análise dos dados, realizou-se uma abordagem quantitativa das informações dispostas nos artigos científicos e uma breve análise de conteúdo. Conclui-se, a partir dos resultados, uma carência de pesquisas que abordam esta temática no cenário nacional e as poucas pesquisas existentes apresentam um posicionamento epistemológico predominantemente positivista a partir de uma perspectiva objetivista e de cunho quantitativo. Ressalta-se, ainda, que o autor da área de estratégia mais referenciado foi Mintzberg.

**Palavras-chave:** Posicionamento Epistemológico. Estratégia. Instituição de Ensino Superior.

## ABSTRACT

This article aims to analyze the epistemological position of Brazilian research in the field of strategy, aimed at higher education institutions (HEIs) through a bibliometric study in national journals sorted by Qualis / CAPES strata “A1”, “A2” and “B1” area of Administration, Accounting and Tourism corresponding to the last three years, 2012, in addition to the annals of ANPAD (National Association of Graduate Programs in Business Administration) in the period 1999-2011. The sample consists of 14 papers that address the theme “Higher Education Institution” and “Strategy”. In the methodology we chose a documentary research through a bibliometric survey and data analysis was performed a quantitative approach of information arranged in scientific articles and a brief content analysis. It is concluded from the findings is a lack of research addressing this issue on the national scene and the few existing studies show a predominantly positivist epistemological position from an objectivist perspective and quantitative. It is noteworthy that the author of the strategy area was referenced more Mintzberg.

**Keywords:** Epistemological positioning. Strategy. Higher Education Institution.

\* Data de submissão: 29/07/2013. Data de aceite: 18/03/2014.

\*\* Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)

\*\*\* Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)

\*\*\*\* Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)

## 1 INTRODUÇÃO

A produção acadêmica no Brasil na área de administração estratégica está ancorada nos trabalhos de autores como Porter, Mintzberg e Ansoff, de acordo com as pesquisas realizadas por Rodrigues Filho (2004) e Bignetti e Paiva (2002). Estas pesquisas são influenciadas por uma literatura positivista dentro de uma perspectiva gerencialista que utiliza uma racionalidade instrumental destinada a ajudar os gerentes a maximizar a eficiência organizacional (Porter, 1996).

Nesse cenário, nota-se que a tradição das pesquisas na área de administração estratégica apresentam uma predominância epistemológica positivista. Pesquisas como de Mariotto, Zanni e Moraes (2012) apresentam fontes de insatisfação com a pesquisa positivista em estratégia, como por exemplo, o mérito da inclusão de valores na estratégia não poder ser avaliado dentro da pesquisa positivista. Assim, emergem discussões acerca de posicionamentos epistemológicos mais reflexivos no campo da estratégia. Teixeira e Albuquerque Filho (2011) apontam que há a necessidade de considerar uma nova abordagem epistemológica que possa superar as rígidas limitações objetivistas que permeiam os estudos de estratégia.

As mudanças poderão refletir a aplicabilidade de uma epistemologia mais reflexiva, conforme as tendências apontadas nas pesquisas de Teixeira e Albuquerque Filho (2011); Cruz e Pedrozo (2008); Mariotto, Zanni e Moraes (2012) e Oliveira Júnior, Pacagna e Oliveira (2012). Assim, o conhecimento não seria algo pronto, mas, sim, construído pelo pesquisador conforme o caminho fosse sendo trilhado, ou seja, o pesquisador poderia fazer intervenções no fenômeno analisado com o objetivo de compreender determinada realidade. Ianni (1991, p. 207) corrobora os autores quando afirma que “o paradigma adequado para as ciências sociais é uma explicação causal-intencional mista-compreensão intencional das ações individuais e explicação causal de suas interações”, ou seja, Ianni (1991) aponta para o fato de que os conceitos clássicos do positivismo já não explicam totalmente a realidade.

A partir da perspectiva epistemológica no campo da estratégia, analisar o cenário competitivo em torno das Instituições de Ensino Superior (IES), principalmente em relação às Universidades, que tem se tornado cada dia mais acirrado, torna-se relevante. Lacerda e Caulliraux (2010, p. 1) destacam que “no período de 2000 a 2006, o número de IES no Brasil aumentou 92% e, no Rio Grande do Sul, 113%. No Brasil, houve um aumento em 116% do número de vagas, enquanto que o número de matriculados aumentou 74%”. Dessa forma, traçar estratégias que melhorem a gestão dessas IES pode

fazer toda a diferença para a continuidade dessas organizações.

O presente estudo busca analisar o posicionamento epistemológico das pesquisas brasileiras no campo da estratégia, voltadas às instituições de ensino superior (IES) por meio de um estudo bibliométrico nos periódicos nacionais classificados pela Qualis/CAPES nos estratos “A1”, “A2” e “B1” da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, correspondente ao último triênio de 2012, além dos anais da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), no período de 1999 a 2011. Os objetivos específicos do estudo se voltam para a caracterização dos artigos que compõem a amostra; identificação dos autores de estratégia mais referenciados nos artigos pesquisados; o comportamento metodológico dos artigos estudados e a determinação do posicionamento epistemológico dos artigos analisados.

O estudo demonstra sua relevância ao correlacionar as variáveis estudadas “estratégia” e “instituições de ensino superior”, pois se observa uma lacuna no campo científico a respeito da correlação destes temas. Esta pesquisa espera, ainda, contribuir com o comportamento epistemológico da literatura sobre estratégia no campo da Administração de Empresas.

## 2 POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO

Para traçar um posicionamento epistemológico, deve-se buscar na literatura as diferentes formas de classificar as posturas epistemológicas utilizadas pelas pesquisas no campo da administração. Uma das principais classificações foi proposta por Burrell e Morgan (1979), que consideram quatro amplas visões de mundo a partir de uma dimensão subjetiva-objetiva, sendo elas: funcionalista, interpretativista, humanista radical e estruturalista radical. Na literatura, encontram-se, ainda, outras classificações, como as elaboradas por Perret e Séville (2003); Collins e Hussey (2005) e demais autores.

Dentre a diversidade de classificações inerentes às posturas epistemológicas, o pesquisador deve compreender as diferenças que as permeiam e optar por uma delas, para posicionar e conduzir a sua própria pesquisa de maneira coerente. Nesse sentido, o presente trabalho adota a classificação epistemológica de Perret e Séville (2003 apud Cruz; Pedrozo, 2008), que utilizam três posturas de pesquisas, usualmente adotadas na área de administração, como paradigmas: positivista, interpretativista e construtivista.

Na sequência, são explicitadas as três posturas epistemológicas de Perret e Séville (2003) vislumbradas neste estudo. A **postura positivista** considera a ciência como o paradigma de todo o

conhecimento (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZ-NAJDER, 2001). O pesquisador que adota uma postura positivista considera que o objeto ou o fenômeno que está sendo analisado existe independente de quem o analisa, ou seja, sujeito e objeto são considerados independentes. O caminho do conhecimento científico se dá por meio da possibilidade de verificação empírica (verificabilidade); uma proposição não é verdadeira universalmente e, sim, provável (confirmabilidade), e não se pode afirmar que uma teoria é verdadeira, mas, sim, que ela não é verdadeira (refutabilidade) (PERRET; SÉVILLE, 2003 *apud* CRUZ; PEDROZO, 2008).

Para Collins e Hussey (2005), as pesquisas com uma postura positivista nas ciências sociais têm como base as ciências naturais, ou seja, os cientistas sociais adotam um papel de observadores de uma realidade, não permitindo que valores e propensões distorçam suas visões objetivistas. Essa visão procura os fatos ou as causas de fenômenos sociais em detrimento do estado subjetivo do indivíduo. Os autores afirmam que a postura positivista “supõe que a realidade social é independente de nós e existe independente de estarmos ciente dela” (COLLINS; HUSSEY, 2005, p.59).

O paradigma positivista é marcado pelo objetivismo exarcebado e por uma sociologia focada na regulação, nos quais as organizações são tratadas como objetos tangíveis, concretos e objetivos. A abordagem objetivista vê o mundo em uma perspectiva realista, tendo uma visão determinística da natureza humana. Pesquisas empíricas de cunho objetivista estabelecem hipóteses, utilizam-se de instrumentos estruturados para coleta de dados e técnicas estatísticas para o seu tratamento, com o intuito de proporcionar generalizações acerca dos resultados encontrados (BURREL; MORGAN, 1979). No entanto, Pires (2008, p.43 *apud* Poupart et al., 2008) defende que o “desejo de objetividade” deve ceder lugar ao “desejo de solidariedade”.

Em contrapartida, a **postura interpretativista** tem como objetivo tentar compreender e explicar o mundo social a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas, ou seja, ela busca compreender o mundo subjetivo da experiência humana. Nessa postura, sujeito e objeto são interdependentes e o conhecimento gerado é sempre subjetivo e específico a um contexto (BURREL; MORGAN, 1979). Vergara e Caldas (2007, p. 229) asseveram que “a exploração mais detida do referencial interpretativista poderia dar aos autores maior conforto epistemológico, maior adequação metodológica, bem como, maior profundidade e ressonância às suas conclusões”.

Em relação à **postura construtivista**, Poupart et al. (2008, p. 62) argumentam que a realidade

é construída e “o emprego do termo construtivismo nas ciências sociais acarretou uma certa confusão, pois há uma forte tendência em considerar os objetos da ciência como objetos construídos, quer se evoque ou não uma perspectiva construtivista”. Para Avenier (2010) apesar das diferenças existentes dentro da postura construtivista, todos concordam em um único pressuposto, pesquisador e fenômeno são distinguíveis um do outro, ou seja, eles não podem ser separados do processo de conhecimento.

### 3 PESQUISAS BRASILEIRAS NO CAMPO DA ESTRATÉGIA

A pesquisa na área da administração estratégica teve seu desenvolvimento marcado pela predominância de abordagens normativas e prescritivas, sustentadas em perspectivas econômicas, estabelecida por uma lógica utilitarista, marcada pela hegemonia da corrente positivista (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002; HAMBRICK, 2004; BERTERO; VASCONCELOS, BINDES, 2003; BIGNETTI; PAIVA, 2002; RODRIGUES FILHO, 2004). Mariotto, Zanni e Moraes (2012) afirmam que, a partir dos anos 1970, a pesquisa em estratégia passou a adotar cada vez mais os métodos estatísticos fundamentados na filosofia positivista. Esse panorama de predominância positivista/funcionalista atinge o Brasil não somente na produção científica da estratégia, mas na produção da área de organizações como um todo (BERTERO; VASCONCELOS; BINDER, 2003; BIGNETTI; PAIVA, 2002; VERGARA; CALDAS, 2005).

Com o objetivo de analisar as linhas de pensamento predominantes nos estudos de pesquisadores brasileiros de administração estratégica, Bignetti e Paiva (2002) analisaram os artigos classificados nas áreas de Organizações/Estratégia e Administração Estratégica dos anais da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), nos encontros de 1997 a 2001, classificando os padrões de ação segundo a perspectiva determinista e indeterminista.

A estratégia na perspectiva determinista considera o ambiente como externo e dado onde os tomadores de decisão atuam internamente para compensar as influências externas. Na perspectiva determinista, a organização e o ambiente não são completamente separados, pertencendo ao mesmo *continuum*, em que a organização também pode influenciar, mudar e até estruturar o ambiente (BIGNETTI; PAIVA, 2002).

O Quadro 1 mostra as escolas de pensamento e os principais autores que se vinculam a padrões de ações segundo a perspectiva determinista e indeterminista.

O POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO DAS PESQUISAS BRASILEIRAS NO CAMPO DA ESTRATÉGIA  
VOLTADAS ÀS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Quadro 1 - Escolas de Pensamento que se vinculam a padrões de ações segundo a Perspectiva Determinista e Indeterminista

Padrão de ações	Relações com o ambiente	Atitude	Percepção do ambiente	Escola organizacional e de estratégia	Autores
Inação/Acomodação	Equilíbrio Harmonia Congruência	Inativa	Determinismo	Clássica	Taylor Barnard Simon
Seleção/ Adequação	Conformidade Ser selecionado Evolução	Passiva	Determinismo	Ecologia das Populações Evolucionista Contingencial	Hannan e Freeman Aldrich Nelson e Winter Chandler
Amortecim./ Redução de influência	Estabilização Absorção Abrandamento	Reativa	Determinismo	Dependência de Recursos	Pfeffer e Salancik
Adaptação/ Intervenção	Ajustamento Enfrentamento Interferência	Ativa (defensiva e ofensiva)	Determinismo	Planificação Design Posicionamento <i>Balanced Scorecard</i> Configuracional Estratégia e Estrutura	Ansoff, Selznick, Porter, Miles e Snow, Andrews, Mintzberg, Quinn, Schendel, Teece, Kaplan e Norton
Influência/ Compromisso	Atuação política Ordem negociada	Interativa (defensiva e ofensiva)	Indeterminismo	Poder Institucionalismo <i>Stakeholder</i> Teoria dos Jogos	Perrow Allison Freeman Von Neumann
Modificação/ Construção	Cooperação Competição Criação	Interativa (proativa)	Indeterminismo	Cognitivismo Construtivismo <i>Resource-Based</i> Alianças Estratégicas	Weick Hughes Hamel, Prahalad Doz

Fonte: Bignetti e Paiva (2002).

No levantamento de Bignetti e Paiva (2002), verifica-se também a predominância de uma visão determinística do ambiente. A partir das características apresentadas no Quadro 1, pode-se dizer que os autores inseridos nesta visão fazem parte da corrente hegemônica positivista. Verifica-se que está inserida aqui a maioria dos principais autores do campo da estratégia, tais como: Porter; Miles e Snow; Andrews; Mintzberg; Kaplan e Norton, entre outros. A perspectiva indeterminista se apresenta mais flexível a novas abordagens epistemológicas e vem ganhando espaço na academia, onde se encontram autores como: Perrow; Allison; Freeman; Hamel; Prahalad, entre outros apresentados no Quadro 1.

Para Bignetti e Paiva (2002), a partir de uma perspectiva determinística, Porter é um dos autores mais citados por pesquisadores brasileiros; em segundo lugar, está Mintzberg; em seguida, vem Ansoff, Chandler, Miles e Snow. Analisando a perspectiva indeterminista, Hamel e Prahalad são os autores mais citados.

É indiscutível a contribuição de Porter na área da Estratégia. Certamente, é o mais influente dos autores de Estratégia, o qual se difundiu rapidamente no universo de educação continuada para executivos e instrumento de trabalho para as empresas (MINTZBERG; AHLSTRANDE; LAMPEL, 2000). Porter posicionou a estratégia no âmbito da

análise econômica a partir do seu primeiro livro: *Competitive Strategy* (Porter, 1980), o qual teve um impacto decisivo na área da Estratégia Empresarial.

A essência da Estratégia de Porter é “Posicionar” a empresa o tempo todo em seu ramo de atividade e a escola de posicionamento, defendida pelo autor, reflete uma perspectiva racional e tecnocrática, a qual bate de frente com uma abordagem epistemológica mais reflexiva (PORTER, 1996).

Mintzberg tornou-se uma figura proeminente ao criticar o enfoque racional e lógico da estratégia, argumentando que ela se caracteriza melhor como um fenômeno organizacional emergente do que um fenômeno planejado. Nesse sentido, Mintzberg sugere uma variedade de perspectivas ao discutir dez escolas e cinco definições de estratégia (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

As dez escolas de pensamento estratégico são divididas em três grupos, no livro *Safári de Estratégia* de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000). O primeiro grupo, de natureza prescritiva, é composto por três escolas: *design*, planejamento e posicionamento, as quais enfatizam a racionalidade e prescrição do processo, valorizando mais a concepção da estratégia. O segundo grupo, de natureza descritiva, é composto por seis escolas: empreendedora; cognitiva; aprendizado; poder; cultural e ambiental, as quais focam aspectos específicos da formulação de estratégia, considerando, por exem-

plo, a parte cognitiva do indivíduo. E o terceiro grupo é formado pela escola de configuração, que representa a integração dos dois primeiros grupos, considerando a estrutura organizacional da empresa e o contexto no qual está inserida no ambiente (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

Assim, as escolas prescritivas são objetivas, o que facilita a transmissão dos planos; mas, por outro lado, podem promover o engessamento do pensar estratégico da organização. As escolas descritivas apresentam diversos enfoques, podendo confundir os gestores sobre qual aplicação seria a mais eficaz. Dessa forma, o ideal é que a organização identifique os ingredientes necessários para alcançar os resultados planejados a partir de uma combinação das escolas aqui apresentadas.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa classifica-se como descritiva ao objetivar a análise do posicionamento epistemológico das pesquisas brasileiras no campo da estratégia, voltadas às instituições de ensino superior (IES), por meio de um estudo bibliométrico nos periódicos nacionais classificados pela Qualis/CAPES, nos estratos “A1”, “A2” e “B1” da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, correspondente ao último triênio de 2012, além dos anais da ANPAD, no período de 1999 a 2011.

No que tange à abordagem do problema, a pesquisa apresenta características de uma pesquisa documental por meio de uma pesquisa bibliométrica. Para Machias-Chapula (1998, p. 134), pesquisas dessa natureza são conceituadas como “o estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Nesse contexto, a pesquisa analisa os artigos científicos publicados em periódicos e anais de congressos nacionais, por meio de um corte longitudinal.

Quanto à coleta dos dados, ocorreu por meio dos artigos científicos disponíveis na internet, em duas etapas, sendo a primeira nas revistas científicas nacionais da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, classificadas no Qualis/CAPES que possuísem estratos como “A1, A2 e B1”, do triênio 2011/2013, no período de 1999 a 2011. Na segunda etapa, realizou-se o levantamento dos artigos científicos nos anais dos congressos vinculados a ANPAD, no período de 1999 a 2011.

O critério adotado para seleção dos artigos científicos teve como base a ocorrência das terminologias “Instituição (ões) de Ensino Superior” e/ou “IES” no título, resumo e palavras-chave num primeiro momento. E, no segundo, foram selecionados apenas os artigos que abordavam a temática “Estratégia” para compor a amostra final deste estudo. Dessa forma, foram selecionados 3 artigos provenientes da busca nos periódicos e 11 artigos oriundos da busca nos anais dos congressos da ANPAD, totalizando, assim, 14 artigos que abordavam a temática “Instituição de Ensino Superior” e “Estratégia”, conforme exposto no Quadro 2.

Na sequência, realizou-se o mapeamento dos artigos selecionados a partir de uma breve análise de conteúdo que contemplou: os autores, título e objetivo dos artigos analisados, ano e local de publicação, tipo de estudo realizado (teórico empírico ou teórico), enquadramento metodológico, principais contribuições, análise citacional com base nos autores de estratégia referenciados nos artigos dessa amostra e a determinação do posicionamento epistemológico. Destaca-se que, para a análise citacional, foi gerado um *ranking* a partir das referências dos 14 artigos da amostra, sendo selecionadas apenas as referências que haviam sido citadas, pelo menos, quatro vezes. Esse procedimento teve por objetivo verificar os principais autores da área de estratégia que estão sendo utilizados nas pesquisas acerca do tema “Instituições de Ensino Superior” e “Estratégia”, de acordo com a Tabela 1.

#### 5 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS DADOS

Neste tópico, busca-se descrever os achados do estudo a partir da caracterização dos artigos que compõem a amostra; a identificação dos autores de estratégia mais referenciados nos artigos pesquisados; o comportamento metodológico dos artigos analisados e a determinação do posicionamento epistemológico dos artigos estudados.

##### 5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ARTIGOS QUE COMPÕEM A AMOSTRA

A caracterização dos artigos é traçada a partir dos autores, título dos artigos analisados, ano e local de publicação (periódico e/ou evento), conforme o Quadro 2.

O POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO DAS PESQUISAS BRASILEIRAS NO CAMPO DA ESTRATÉGIA  
VOLTADAS ÀS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Quadro 2 - Caracterização dos artigos que compõem a amostra, a partir dos autores, título, ano e local de publicação

Qtde	Autor (es)	Título do Artigo	Ano	Periódico/ Evento
01	BERTUCCI, J. L. O.	Percepção Ambiental e Estratégias Gerenciais em Instituições de Ensino Superior: uma conexão improvável.	1999	EnANPAD
02	BERTUCCI, J. L. O.	Estratégia e Performance Organizacional em Instituições de Ensino Superior: as PUCs brasileiras em busca de efetividade.	2000	EnANPAD
03	LARÁN, J. A.	Planejamento Estratégico em Instituições de Ensino Superior: um estudo do Curso de Administração de Empresas Unisinos.	2001	EnANPAD
04	LINS, M. T. G.; TEIXEIRA, R. M.	Gestão da Qualidade em Instituição de Ensino Superior Pública: Avaliação de Ações Estratégicas e Operacionais pelo Público Interno.	2002	EnANPAD
05	ALPERSTEDT, G.D.; MARTIGNAGO, G.; FIATES, G.G.S.	O processo de Adaptação Estratégica de uma Instituição de Ensino Superior sob a ótica da Teoria Institucional.	2005	EnANPAD
06	REBELO, L. M. B.; ERDMANN, R. H.	Modelo de Formação de Estratégia de Gestão em Instituições de Ensino Superior sob o Enfoque da Teoria da Complexidade.	2007	RAI
07	PEREIRA, M. S.; FORTE, S. H. A. C.	Visão Baseada em Recursos nas Instituições de Ensino Superior de Fortaleza: uma Análise Ex-Ante e Ex-Post à LDB/96.	2008	RAC
08	DUARTE, J. D.; FREITAS FILHO, M. P.	Desafios e oportunidades para a implementação de Estratégias Inovativas em uma Instituição Privada de Ensino Superior do Estado de Mato Grosso: um estudo de caso.	2008	RAI
09	SOUZA, E. P.; FLEURY, M. T. L.	Estratégias e Competências para a Internacionalização de Instituições de Ensino Superior do Brasil	2009	EnANPAD
10	LACERDA, D. P.; CAULLIRAUX, H.M.	Compreendendo os possíveis fatores que influenciam a transformação das intenções em ações estratégicas: um estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior.	2010	EnANPAD
11	REMONATO, R. L.; MENDONÇA, A. T.B.; UCHIMURA, E. I.; CUNHA, J. C.	A relação entre Orientação Estratégica e a Inovação em Serviço: um caso de uma Instituição de Ensino Superior.	2010	Simpósio de Gestão Inovação Tecnológica
12	JOSEMI, G. C.	A Perspectiva de Estratégia como Prática – Explorando a sua Aplicabilidade no estudo de uma Instituição de Ensino Superior.	2011	EnANPAD
13	HERNANDES, G. J.; LOMBARDI, M. F. S.	Um estudo sobre o Processo de Gestão Estratégica em Instituições de Ensino Superior.	2011	3Es
14	TAKAHASHI, A. R.W.; SARSUR, A. M.	Estratégia, Liderança e Clima Organizacional em Instituições de Ensino: contextualizando conceitos para a compreensão de um setor específico.	2011	3Es

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se no Quadro 2 a baixa incidência de pesquisas que contemplam os termos “Instituição(ões) de Ensino Superior” e “Estratégia” simultaneamente num estudo longitudinal, já que se detectaram apenas três artigos em períodos da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, sendo dois da Revista de Administração e Inovação (RAI) e um da Revista de Administração Contemporânea (RAC). Os demais artigos, que compõem a amostra, foram encontrados nos Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional dos

Programas de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD). Ressalta-se, ainda, que as pesquisas que abordam essas terminologias simultaneamente apresentaram um crescimento nos últimos 5 anos.

## 5.2 IDENTIFICAÇÃO DOS AUTORES DE ESTRATÉGIA MAIS REFERENCIADOS NOS ARTIGOS DA AMOSTRA

Apresentam-se, na Tabela 1, os autores de estratégia mais referenciados pelos artigos da amostra. Para fazer parte do *ranking*, adotou-se como

critério que os autores referenciados deveriam ter, no mínimo, quatro citações no corpo dos artigos da amostra.

Tabela 1 – Autores de estratégia mais referenciados nos artigos pesquisados

Ranking	Autores e ano dos artigos/obras publicadas	Número de citações
1º	MINTZBERG, H. (1978; 1979; 1983; 1992; 1994). MINTZBERG, H.; ROSE, J. (2003). MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. (2001). MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. (2000).	15
2º	MILES, R. E.; SNOW, C. C (1978; 1986). MILES, R. E.; et al. (1978). MILES, R. E.; CAMERON, K. S. (1982).	6
3º	KAPLAN, R.; NORTON, D. P. (1993, 1996; 1997; 2001; 2005).	5
4º	PORTER, M. E. (1980; 1991; 1986; 1996).	4

Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos resultados obtidos no *ranking*, verificou-se que Mintzberg foi o autor mais referenciado (15 citações) entre as referências analisadas nos artigos da amostra. Ressalta-se, ainda, que quatro citações das quinze são da obra “Safári de Estratégia”, publicada em 2000; três são publicações com Quinn, publicadas em 2001; uma com Rose, publicada em 2003 e uma com Ahlstrand e Lampel, publicada em 2000. Na segunda posição, aparecem os autores Miles e Snow, com seis citações respectivamente, sendo que duas citações são da obra de Miles com Cameron e, na sequência, aparece a obra de Kaplan e Norton, com cinco citações. Por fim, a obra de Porter, que apresentou quatro citações.

Destaca-se, ainda, que diante dos autores mais referenciados na Tabela 1, observou-se, que esses autores apresentam uma percepção do ambiente determinista e uma atitude ativa (defensiva e ofen-

siva) a partir de um padrão de ação de adaptação/intervenção. Essa visão determinista considera o ambiente como externo e dado, onde os gestores atuam internamente para compensar as influências externas.

Ainda em relação aos autores de Estratégia mais referenciados nos estudos que abordam a Estratégia em Instituição de Ensino Superior, são os mesmos identificados na pesquisa de Bignetti e Paiva (2002). Mais uma vez, reforça-se a predominância do posicionamento epistemológico positivista desses autores de Estratégia, destacando-se Mintzberg; Miles e Snow; Kaplan e Norton e Porter; que são marcados pelo objetivismo e uma sociologia focada na regulação. No entanto, Mintzberg o autor mais referenciado, criticou o enfoque racional e lógico da estratégia, argumentando que ela se caracteriza melhor como um fenômeno organizacional emergente do que um fenômeno planejado (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000), denotando, assim, uma postura menos influenciada pelo positivismo.

Ressalta-se que, a partir da classificação de Bignetti e Paiva (2002), os pesquisadores brasileiros dos 14 artigos identificados neste estudo utilizaram como referência, nos últimos anos, autores que descrevem o ambiente segundo uma perspectiva predominantemente determinista (70%), sendo Mintzberg o mais referenciado.

### 5.3 COMPORTAMENTO METODOLÓGICO DOS ARTIGOS ANALISADOS

O comportamento metodológico dos artigos foi traçado a partir dos tipos de estudos realizados, dos enquadramentos, dos objetivos e das principais contribuições dos artigos investigados. Na Tabela 2, apresentam-se os tipos de estudos realizados (teórico empírico ou teórico) pelos artigos que compõem a amostra.

Tabela 2 - Tipos de estudos realizados pelos artigos selecionados

Seq.	Periódico	Artigos selecionados	Frequência relativa	Tipo dos Estudos			
				Teórico Empírico		Teórico	
				Nº art.	%	Nº art.	%
1	RAC – Revista de Administração Contemporânea	01	7,14%	01	7,14%	-	-
2	RAI – Revista de Administração e Inovação	02	14,28%	02	14,28%	-	-
3	Artigos de publicados em anais de congressos	11	78,57%	10	71,43%	01	7,14
<b>Total</b>		<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>13</b>	<b>92,85%</b>	<b>01</b>	<b>7,14</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 2, verifica-se que a predominância dos artigos selecionados pela amostra foram publicados em anais de congressos vinculados a ANPAD, perfazendo uma frequência relativa de 78,57% do total dos artigos. Observa-se, ainda, o predomínio de estudos do tipo teórico empírico (92,85%). Cabe mencionar que a utilização da temática “Estratégia” aplicada em estudos diversos acerca das Instituições de Ensino Superior, no período de 1999 a 2011, estavam associadas aos seguintes temas: estratégia e performance; planejamento estratégico; adaptação estratégica; formação de estratégia; estratégia como prática; processo de gestão estratégica, entre outros.

Em relação ao enquadramento metodológico das pesquisas analisadas, identificou-se que, dos artigos levantados, 50% (7 artigos) realizaram pesquisas de cunho qualitativo com auxílio do método de estudo de caso, além de entrevistas como técnica de coleta de dados. Alguns estudos qualitativos apresentam, ainda, outras formas de coleta de dados e declaram que realizaram a análise de conteúdo como forma de análise dos resultados encontrados. Ressalta-se que 35% (5 artigos) dos estudos analisados não informaram claramente o enquadramento metodológico utilizado na consecução do estudo; no entanto, pode-se fazer a tentativa de enquadrar dois artigos como quantitativos, levando-se em consideração o tratamento estatístico utilizado na análise dos dados; dois artigos podem ser enquadrados como pesquisa qualitativa e apenas um não se conseguiu definir a opção metodológica. Adicionalmente, verificou-se um artigo que se declarou como quali/quantitativo e outro como estudo teórico.

Destaca-se, ainda, que nos estudos de cunho qualitativo que realizam estudos de caso, foi possível, sob o prisma de Estratégia como Prática, a

identificação de novos aspectos relevantes a respeito de Estratégia. Ressalta-se, no estudo, que as entrevistas foram consideradas processos interacionais e interpretativos, em que tanto o entrevistado quanto o próprio entrevistador estiveram ativamente envolvidos (JOSEMIN, 2011). A estratégia como prática representa uma concepção relativamente nova de se estudar por mediação de princípios interpretativistas, emergindo daí uma abordagem epistemológica mais reflexiva, capaz de superar as limitações objetivistas que permeiam os estudos de estratégia. Na perspectiva da estratégia como prática, a estratégia é conceituada como atividade realizada socialmente, construída por meio de ações, interações e negociações de múltiplos atores e práticas situadas com as quais eles atuam. Assim, os três elementos centrais da perspectiva de estratégia como prática são: os praticantes, as práticas e a práxis, que estabelecem os termos para a composição de uma agenda de pesquisas sobre estratégias.

O ensaio teórico “A Dança dos Paradigmas de Pesquisa em Estratégia Empresarial”, de Mariotto, Zanni e Moraes (2012), tem por objetivo mostrar as relações entre temas de pesquisa, paradigmas da ciência e meio ambiente das empresas no campo de estudo da estratégia empresarial. O ensaio apresenta os paradigmas já utilizados na pesquisa em estratégia com exemplos de estudos da aplicação desses paradigmas (positivista e construtivista) e mostra a recente ascensão de dois paradigmas de pesquisa: o realismo crítico e versões revitalizadas de pragmatismo, que ampliam as possibilidades de reflexão da aplicabilidade de uma epistemologia mais reflexiva.

O Quadro 3 demonstra os objetivos dos artigos analisados e suas principais contribuições no âmbito da “Estratégia” em “Instituições de Ensino Superior”.

Quadro 3 – Objetivos dos artigos analisados e suas principais contribuições

Nº	Autor (es)	Objetivos dos artigos analisados	Principais contribuições
1	BERTUCCI, J. L. O.	Discutir o nível de (in) certeza ambiental de gerentes de instituições de ensino superior e as estratégias que eles estabelecem como intervenientes entre o ambiente e a organização no sentido de selecionar estratégias que irão afetar suas unidades em termos de ameaças ou oportunidades.	Os resultados indicam que capacidade de escaneamento e interpretação ambiental se relacionam positivamente à capacidade percebida para oferecer respostas ao ambiente. Gerentes demonstraram possuir um perfil estratégico prospectivo e analítico, mas não foi possível estabelecer conexões significativas entre percepção ambiental e perfil estratégico.
2	BERTUCCI, J. L. O.	Analisar como determinadas estratégias de gestão utilizadas por universidades influenciam em sua performance.	Os resultados obtidos indicam que a efetividade das instituições pesquisadas é resultante das escolhas estratégicas realizadas ao longo do tempo. De maneira geral, a efetividade das PUCs pode ser avaliada como média e, mesmo considerando o muito que se fez nos últimos anos, muito resta ainda a fazer. Efetividade em instituições de ensino superior é um tema polêmico e não há consenso sobre o que significa uma instituição efetiva ou como medir dimensões de efetividade.

3	LARÁN, J. A.	Apresentar técnicas de construção do planejamento estratégico que possam ser utilizadas por qualquer curso superior de Administração de Empresas no Brasil, para que esses possam oferecer uma estrutura de ensino adequada às exigências do mercado atual.	Os aspectos abordados neste trabalho indicam alguns caminhos a serem tomados na busca de um melhor posicionamento estratégico para o curso de Administração de Empresas da UNISINOS, propiciando uma melhor estrutura aos seus alunos atuais e mais possibilidades de atrair novos alunos. Na busca da concretização de cada objetivo estratégico, alguns projetos tornam-se preponderantes.
4	LINS, M. T. G.; TEIXEIRA, R. M.	Analisar como as ações estratégicas e operacionais voltadas para a qualidade dos cursos de graduação são percebidas pelo seu público interno: alunos, professores, chefes de departamento/ coordenadores dos cursos e dirigentes da instituição.	Dentre os principais resultados, destacam-se as avaliações positivas dos alunos, docentes e chefes/coordenadores, tanto em relação aos respectivos cursos de forma global, quanto com relação ao mercado de trabalho, aos currículos, laboratórios de informática, às salas de aula e à qualificação dos docentes. As avaliações mais negativas desses grupos se concentraram na carência de docentes, nas deficiências de funcionamento e de acervo da biblioteca, nas dificuldades de manutenção dos laboratórios de prática e na ventilação deficiente das salas de aula. Pretende contribuir para o aprofundamento da discussão do tema e sugerir estratégias que possam orientar a implantação de uma filosofia de qualidade contínua em instituições de ensino superior públicas.
5	ALPERSTEDT, G. D.; MARTIGNAGO, G.; FIATES, G.G.S.	Analisar o processo de adaptação estratégica de uma organização universitária a partir da Teoria Institucional.	Analisando o processo como um todo, observa-se que as estratégias da organização parecem ter sido influenciadas por seis <i>stakeholders</i> principais: a comunidade, as lideranças políticas locais, o governo (representando os governos municipal, estadual e federal), os colaboradores internos, os alunos (clientes) e os concorrentes. Além disso, outro fator destacou-se como importante elemento influenciador na elaboração de estratégias por parte da instituição, o acaso.
6	REBELO, L. M. B.; ERDMANN, R. H.	Apresentar um modelo criado para avaliar o processo de formação de estratégias de gestão em Instituições de Ensino Superior (IES), tendo como base a Teoria da Complexidade.	Os resultados da aplicação do modelo evidenciaram que a IES estudada orienta seus processos de formação de estratégia, expressos em seus Planos de Gestão, basicamente pelo modelo racional-formal e pelo modelo negociado, e vem empreendendo um esforço, ainda incipiente, de incorporar o modelo em construção permanente.
7	PEREIRA, M. S.; FORTE, S. H. A. C.	Testar a aplicação da RBV aliada ao ambiente externo. Para isso, pretendeu-se identificar quais recursos foram e são estratégicos para as IES de Fortaleza, em diferentes contextos ambientais: antes e depois da LDB/96. Esses dois momentos históricos foram assim divididos por evidenciarem as maiores discrepâncias no que se refere ao ambiente competitivo do mercado estudado.	Os resultados mostraram que, apesar da existência de um conjunto de recursos comuns aos dois momentos da história, as características ambientais de cada época traduziram necessidades de competências específicas, evidenciando a importância de adaptação da RBV aos contextos externos nos quais se inserem as instituições.
8	DUARTE, J. D.; FREITAS FILHO, M. P.	Verificar, no <i>Balanced Scorecard</i> , propriedades para seu uso como ferramenta de auxílio à gestão em uma instituição privada de ensino superior do Estado de Mato Grosso	Pode-se afirmar que houve modificação também na orientação da instituição. Anteriormente voltada para as práticas tradicionais da administração – justificada talvez pela sua fase incipiente –, no momento atual, em que a instituição experimenta a fase de crescimento, é dirigida buscando auxílio nas ferramentas e técnicas em uso atualmente na literatura sobre administração; muitas delas não experimentadas pela maioria das instituições de ensino, que temem incorrer em fracassos.
9	SOUZA, E. P.; FLEURY, M. T. L.	Compreender como ocorre o processo de internacionalização de uma instituição de ensino superior (IES) brasileira.	Os resultados apresentados por esse estudo indicam os elementos principais que caracterizaram a forma como ocorreu o processo de internacionalização das IES analisadas, com destaque para: i) detenção de uma visão estratégica que contemple, pelo menos em parte, os conceitos dos organismos multilaterais; ii) formação de competências organizacionais alinhadas com a natureza das IES (pública e privada) e as formas de mobilidade (instituições, programas e acadêmicos) praticadas ou planejadas; iii) aproveitamento de vantagens específicas oferecidas pelo Brasil e por outros países para a instalação de atividades internacionais das IES e iv) implementação de um conjunto de práticas de gestão da educação transnacional e acadêmica.
10	LACERDA, D. P.; CAULLIRAUX, H. M.	Essa pesquisa se dedica a verificar quais os fatores que influenciaram a transformação das intenções estratégicas (ao longo de 12 anos) existentes em ações estratégicas.	Esse trabalho procurou, sob determinado ponto de vista, aprofundar o conhecimento existente sobre a implementação das estratégias em uma IES, em particular, e nas organizações, em geral. Como expresso em Furrer, Thomas & Goussevskaia (2008), nos últimos 26 anos, pouca atenção foi dedicada à presente temática. Portanto, o presente trabalho, mais do que concluir, procura corroborar os esforços anteriores e ampliar a discussão desse tema na área de estratégia.

O POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO DAS PESQUISAS BRASILEIRAS NO CAMPO DA ESTRATÉGIA  
VOLTADAS ÀS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

11	REMONATO, R. L.; MENDONÇA, A. T. B.; UCHIMURA, E. I.; CUNHA, J. C.	Estudar a inovação em serviços em uma instituição de ensino superior (IES) de forma a identificar como ocorre a inovação em serviço na educação superior a partir da orientação estratégica que a mesma assume de acordo com a tipologia proposta de Miles e Snow.	Este estudo buscou aprofundar-se em um assunto pouco investigado na academia: a inovação em serviços educacionais. Considerando-se a pouca incidência de pesquisas na área da gestão da inovação educacional, o trabalho aqui apresentado baseou-se nos modelos de Miles e Snow e Sunbdo e Gaulloj.
12	JOSEMI, G. C.	Avaliar, de forma exploratória, as potencialidades da perspectiva de estratégia como prática em pesquisas sobre estratégias de negócio. O artigo apresenta aspectos relevantes dessa perspectiva, discorrendo sobre os temas recursividade e adaptação e sobre os elementos práticos e praticantes, essenciais para a sua compreensão.	No estudo que é apresentado nesse artigo, como uma forma de avaliação das potencialidades e capacidades da perspectiva, foi feita uma aplicação prática do suporte teórico e do <i>framework</i> destacados. Nessa aplicação, foram identificados novos <i>insights</i> a partir da análise realizada em dados coletados num estudo de caso, considerando-se positivos os seus resultados: foram evidenciados processos de recursividade e adaptação (categorias de análise da perspectiva de estratégias como prática) em várias situações relatadas pelos entrevistados (praticantes de estratégia). Também foram identificados importantes subsídios sobre as praxis, as práticas e os praticantes relacionados com atividades estratégicas na instituição estudada.
13	HERNANDES, G. J.; LOMBARDI, M. F. S.	Verificar como ocorre o processo de gestão estratégica em duas Instituições de Ensino Superior (IES), especificamente em faculdade de Administração de Empresas.	As etapas de planejamento, formulação, implantação e monitoramento são feitas de maneira holística, e tampouco, são realizadas de maneira isolada ou por meio de processos lineares e formais. Os resultados apontam que o processo de gestão estratégica nas IES pesquisadas é praticado pelos gestores da área, principalmente; não foi identificado o processo de gestão estratégica entre os funcionários participantes da área. A distribuição esparsa e a dificuldade de disponibilidade de horário dos professores é um agravante para a participação dos docentes no processo de gestão estratégica. No entanto, é importante que as IES descubram meios para comunicar e monitorar o processo estratégico, de forma que se permita a participação de um maior número de colaboradores e ajustes oportunos e em menor tempo na estratégia das IES. A identificação da necessidade de ajustes na estratégia empresarial pode antever os problemas, o que pouparia tempo dos gestores e recursos da organização.
14	TAKAHASHI, A. R. W.; SARSUR, A. M.	Apresentar uma contribuição à construção de conhecimento em gestão de organizações educacionais e sua efetividade à luz da abordagem da liderança, como elemento catalisador de resultados institucionais, e da administração estratégica.	Constata-se que, dada a complexidade do ambiente educacional, o gestor posiciona-se diante de distintos níveis de pressão advindas do próprio grupo docente, da comunidade e dos pais, do corpo discente, e aquelas oriundas do sistema de ensino em geral, além das já assumidas em qualquer gestão, a saber de ordem técnica e administrativa. O ambiente organizacional em que se dá o processo de ensino-aprendizagem pode favorecer ou dificultar a consecução de seus propósitos, sendo fundamental o papel dos gestores e suas estratégias de ação.

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir do exposto no Quadro 3, observou-se que a “Estratégia” adotada em “Instituições de Ensino Superior” é um tema incipiente em estudos no contexto nacional; no entanto, torna-se um tema relevante, uma vez que a utilização do ferramental estratégico e da sua implementação pode gerar um diferencial competitivo para as IES. Lacerda e Caulliraux (2010, p. 1) argumentam que o cenário competitivo em torno das instituições, sobretudo as Universidade, tem se tornado mais acirrado nos últimos anos. “Entre o período de 2000 a 2006, o número de IES no Brasil aumentou 92% e, no Rio Grande do Sul, 113%. No Brasil, houve um aumento de 116% no número de vagas, enquanto o número de matriculados aumentou 74%”. De acordo com os artigos analisados, apesar de incipiente, o contexto estratégico pode ser abordado de diferentes maneiras no contexto educacional, proporcionando resultados significativos em nível gerencial, nessas instituições.

## 5.4 POSICIONAMENTO EPISTEMOLÓGICO DOS ARTIGOS ESTUDADOS

A determinação do comportamento epistemológico dos 14 artigos que compõem a amostra acerca da temática estratégia inserida nas Instituições de Ensino Superior foi traçada a partir de uma análise de conteúdo. Nessa análise, percebeu-se que as pesquisas de cunho quantitativo possuem, em sua maioria, um posicionamento epistemológico voltado ao positivismo por trata-se de pesquisas que estabelecem hipóteses; utilizam instrumentos estruturados para coleta de dados (questionários, por exemplo); utilizam técnicas estatísticas para análise dos dados e buscam a generalização dos seus achados. Esses achados corroboram a afirmação de Vergara e Caldas (2005) e Bertero, Caldas e Wood (2005), quando mencionam que a corrente positivista/funcionalista, marcada pelo objetivismo,

continua a expandir sua hegemonia, até hoje, no campo de estudos organizacionais.

Por outro aspecto, as pesquisas de cunho qualitativo se enquadraram num posicionamento epistemológico interpretativista e/ou construtivista, levando-se em consideração que esses posicionamentos fornecem um conjunto de informações subjetivas que possibilitam a análise de percepções a fim de compreender-se melhor os fenômenos sociais que ocorrem no ambiente foco do estudo (COLLINS; HUSSEY, 2005). Entretanto, ao analisar-se os estudos que compõem a amostra, observou-se que, em sua maioria, apesar desses se declararem como pesquisas qualitativas, verificou-se que demonstram forte viés da corrente epistemológica positivista, não sendo possível verificar traços nos estudos que busquem a compreensão do mundo subjetivo da experiência humana e/ou que a realidade seja construída durante a pesquisa, conforme características do posicionamento interpretativista e/ou construtivista.

Cabe ressaltar que, dentre as pesquisas de cunho qualitativo analisadas, apenas um estudo apresentou um posicionamento interpretativista e/ou construtivista, ou seja, mais reflexivo, o estudo realizado por Gilberto Clóvis Josemin, de setembro de 2011 (XXXV Encontro da ANPAD), com o tema “A Perspectiva de Estratégia como Prática – explorando a sua aplicabilidade no estudo de uma Instituição de Ensino Superior”, o qual chama a atenção pelas características do estudo. Sendo assim, essa pesquisa pode contribuir para superar as rígidas limitações objetivas que permeiam os estudos no campo da Estratégia em Instituições de Ensino Superior.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa objetivou analisar o posicionamento epistemológico das pesquisas brasileiras no campo da estratégia, voltadas às instituições de ensino superior (IES), por meio de um estudo bibliométrico nos periódicos nacionais classificados pela Qualis/CAPES nos estratos “A1”, “A2” e “B1”, da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

A pesquisa evidenciou a carência de estudos que abordam a estratégia em instituições de ensino superior, já que 78,57% dos artigos que compõem a amostra são provenientes dos anais dos congressos da ANPAD. A partir de uma análise citacional, identificou-se os principais autores de estratégias referenciados nos estudos de estratégia em Instituições de Ensino Superior, sendo eles: Mintzberg;

Miles e Snow; Kaplan e Norton e Porter, corroborando com Bignetti e Paiva (2002).

A partir da análise de conteúdo, foi possível mapear o enquadramento metodológico dos artigos selecionados: 50% declararam, na metodologia, o caráter qualitativo da sua pesquisa e 35% não declararam se a pesquisa era qualitativa ou quantitativa; apenas um declarou-se como quali/quantitativo e outro como estudo teórico.

Por meio do mapeamento das informações dispostas nos estudos analisados, faz-se uma tentativa de analisar o posicionamento epistemológico desses estudos acerca da temática estratégia inserida nas Instituições de Ensino Superior. No entanto, tecer comentários sobre a postura epistemológica acerca dessa temática não é tarefa simples. De forma geral, poderia se dizer que os estudos de cunho quantitativos têm um posicionamento epistemológico positivista por tratar-se de pesquisas que estabelecem hipóteses; utilizam instrumentos estruturados para coleta de dados (questionário, por exemplo); utilizam técnicas estatísticas para análise dos dados e buscam a generalização dos resultados. E, por outro lado, os estudos de cunho qualitativos se enquadram mais no posicionamento epistemológico interpretativista e/ou construtivista, levando-se em consideração que esses fornecem um conjunto de informações subjetivas que possibilitam a análise de percepções a fim de compreender-se melhor os fenômenos sociais que ocorrem no ambiente foco do estudo (Collis; Hussey, 2005).

Dos estudos analisados, destaca-se a pesquisa com o tema “Perspectiva da estratégia como prática”, de Gilberto Clóvis Josemin, que vem ao encontro do objetivo deste artigo, o qual emerge como uma alternativa epistemológica mais reflexiva, a qual pode contribuir para superar as rígidas limitações objetivistas que permeiam os estudos de estratégia.

Por fim, este estudo contribui para discussão e reflexão sobre o posicionamento epistemológico das pesquisas no campo da Estratégia em Instituições de Ensino Superior, o qual apresenta carência de estudos. Como limitação do trabalho, pode-se citar a restrição da pesquisa apenas em bases nacionais, o que pode justificar o pequeno tamanho da amostra (14 artigos). Como sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se um levantamento bibliométrico do tema em bases estrangeiras, permitindo, desta forma, ampliar as discussões. Recomenda-se, também, a continuidade de pesquisas que abordem essa temática, que se apresenta como um desafio para a área de administração.

## REFERÊNCIAS

- ALPERSTEDT, G. D.; MARTIGNAGO, G.; FIATES G. G. S. O processo de adaptação estratégica de uma instituição de ensino superior sob a ótica da teoria institucional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 2001.
- AVENIER, M. J. Shaping a Constructivist View of Organizational Design Science. **Organization Studies**, v. 31, n. 09&10, p.1229–1255, 2010.
- BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, F. C.; BINDER, M. P. Estratégia empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 48-62, out./dez. 2003.
- BERTERO, C.; CALDAS, M.; WOOD, T. **Produção científica em administração no Brasil**: o estado da arte. São Paulo: Atlas, 2005.
- BERTUCCI, J. L. O. Percepção ambiental e estratégias gerenciais em instituições de ensino superior: uma conexão improvável. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- BERTUCCI, J. L. O. Estratégia e Performance Organizacional em Instituições de Ensino Superior: as PUCs brasileiras em busca de efetividade. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.
- BIGNETTI, L. P.; PAIVA, E. L. Ora (Direis) ouvir estrelas!: Estudo das citações de autores de estratégia na produção acadêmica brasileira. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, p. 105-125, jan./abr. 2002.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann, 1979.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- CRUZ, L. B.; PEDROZO, E. A. Pesquisas de concepção como uma alternativa para o campo da estratégia. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 9, n. 4, edição especial, p. 56-74, 2008.
- DUARTE, J. D.; FREITAS FILHO, M. P. Desafios e oportunidades para a implementação de estratégias inovativas em uma instituição privada de ensino superior do estado de Mato Grosso: um estudo de caso. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 112-125, 2008.
- HAMBRICK, D. The disintegration of strategic management: it's time to consolidate our gains. **Strategic Organization**, v. 2, n. 1, p. 91-98, 2004.
- HERNANDES, G. J.; LOMBARDI, M. F. S. Um estudo sobre o processo de gestão estratégica em instituições de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.
- IANNI, O. A crise de paradigmas na sociologia. **Revista Crítica de Ciências Sociais, Coimbra**, n. 32, p. 195-215 jun. 1991.
- JOSEMIN, G. C. A perspectiva de estratégias como práticas – Explorando a sua aplicabilidade no estudo de uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.
- LACERDA, D. P.; CAULLIRAUX, H. M. Compreendendo os possíveis fatores que influenciam a transformação das intenções em ações estratégicas: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.
- LARÁN, J. A. Planejamento estratégico em instituições de ensino superior: Um estudo do curso de administração de empresas da Unisinos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001.
- LINS, M. T. G.; TEIXEIRA, R. M. Gestão da qualidade em instituição de ensino superior pública: avaliação de ações estratégicas e operacionais pelo público interno. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.
- MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciométrica e sua perspectiva Nacional e Internacional. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 64-68, 1998.
- MARIOTTO, F. L.; ZANNI, P. P.; MORAES, G. H. S. M. A Dança dos Paradigmas de Pesquisa em Estratégia Empresarial. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B. e LAMPEL, J. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- OLIVEIRA JR. P. F. P.; PACAGNAN, M. N.; OLIVEIRA, E. W. M. A emergência dos estudos da estratégia como prática a partir das limitações do paradigma funcionalista/positivista. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 15., 2012, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SEMEAD, 2012.
- PEREIRA, M. S.; FORTE, S. H. A. C. Visão baseada em recursos nas instituições de ensino superior de Fortaleza: uma análise Ex-Ante e Ex-Post á LDB/ 96. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 107-129, 2008.
- PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. Strategic management: the strengths and limitations of a field. In: **Handbook of strategy and management**. London: Sage, 2002, p. 3-30.
- PORTER, M. **Competitive strategy**: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 1980.
- PORTER, M. What is strategy. **Harvard Business Review**, p. 61-78, nov/dec. 1996.
- POUPART, J.; DESLAURIERS, J-P; GROULX, L-H.; LAPERRIERE, A.; MAYER, R.; PIRES, A. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.
- REBELO, L. M. B.; ERDMANN, R. H. Modelo de Formação de Estratégia de Gestão em Instituições de Ensino Superior sob o enfoque da Teoria da Complexidade. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 05-20, 2007.
- REMONATO, R. L.; MENDONÇA, A. T. B. B.; UCHIMURA, E. I.; CUNHA, J. C. A relação entre orientação estratégica e a inovação em serviço: um caso de uma instituição de ensino superior. In: Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, 26., 2010, Vitória. **Anais...** Vitória: ANPAD, 2010.
- RODRIGUES FILHO, J. Um estudo da produção acadêmica em administração estratégica no Brasil na terminologia de Habermas. **Revista de Administração de Empresas eletrônica**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 1-16, jul./dez. 2004.
- SOUZA, E. P.; FLEURY, M. T. L. Estratégias e competências para a internacionalização de instituições de ensino superior do Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.
- TAKAHASHI, A. R. W.; SARSUR, A. M. Estratégia, Liderança, e Clima Organizacional em Instituições de Ensino: contextualizando conceitos para a compreensão de um setor específico. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 5., 2011, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ANPAD, 2011.
- TEIXEIRA, M. G.; ALBUQUERQUE FILHO, J. B. Qualidade é interpretacionismo: proposta de superação do possível viés contra pesquisas qualitativas em estratégias. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, v. 8, n. 1, p. 20-33, jan./mar. 2011.
- VERGARA, S. C.; CALDA, M. P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 4, p. 66-72, out./dez. 2005.
- VERGARA, S. C.; CALDA, M. P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. In: CALDAS; M. P.; BERTERO; C. O. **Teoria das Organizações**. São Paulo, Atlas, 2007. p. 223-234.