

# SINERGIA

REVISTA DO INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS (ICEAC)

## REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE O ALINHAMENTO EPISTEMOLÓGICO DO ESTUDO DE CASO À PERSPECTIVA DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL

FELIPE KOPP LEITE\*  
WYLLIAM MENEZES VIEIRA\*\*

### RESUMO

A pesquisa em estratégia tem experimentado uma transformação significativa, com a emergência da perspectiva da estratégia como prática social. Essa abordagem, que se afasta da visão tradicional da estratégia como um plano racional e centralizado, busca compreender como as estratégias são construídas nas interações cotidianas dos atores organizacionais. Neste contexto, o strategizing emerge como um processo dinâmico e complexo, moldado por práticas, práxis e praticantes. Diante desse novo cenário, este artigo propõe reflexões teóricas acerca do alinhamento metodológico e epistemológico para a condução de pesquisa na perspectiva da estratégia como prática social a partir do seguinte objetivo de estudo: é compreender como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social. Os resultados desta pesquisa evidenciam a pertinência da abordagem qualitativa para investigar a estratégia como prática social. A natureza construída socialmente da estratégia e a importância das interpretações e ações dos atores envolvidos exigem uma metodologia que permita uma imersão profunda no contexto organizacional. O estudo de caso, como estratégia de pesquisa qualitativa, revela-se particularmente adequado para capturar a complexidade e a dinâmica das práticas estratégicas. As discussões apresentadas demonstram que a escolha da lente epistemológica influencia significativamente a condução da pesquisa. Não há uma única abordagem correta, mas sim diferentes posicionamentos epistemológicos que podem ser adotados pelo pesquisador, dependendo de seus objetivos e interesses.

**Palavras-chave:** Estratégia Metodológica; Estudo de Caso; Posição Epistemológica; Estratégia como Prática; Ensaio Teórico.

## THEORETICAL REFLECTIONS ON THE EPISTEMOLOGICAL ALIGNMENT OF THE CASE STUDY TO THE PERSPECTIVE OF STRATEGY AS SOCIAL PRACTICE

### ABSTRACT

Strategy research has undergone a significant transformation with the emergence of the perspective of strategy as a social practice. This approach, which moves away from the traditional view of strategy as a rational and centralized plan, seeks to understand how strategies are constructed in the daily interactions of organizational actors. In this context, strategizing emerges as a dynamic and complex process, shaped by practices, praxis, and practitioners. Given this new scenario, this article proposes theoretical reflections on the methodological and epistemological alignment for conducting research from the perspective of strategy as a social practice based on the following study objective: to understand how the case study method contributes to operationalizing research from the perspective of strategy as a social practice. The results of this research highlight the relevance of the qualitative approach to investigate strategy as a social practice. The socially constructed nature of strategy and the importance of the interpretations and actions of the actors involved require a methodology that allows for a deep immersion in the organizational context. The case study, as a qualitative research strategy, proves to be particularly suitable for capturing the complexity and dynamics of strategic practices. The discussions presented demonstrate that the choice of epistemological lens significantly influences the conduct of research. There is no single correct approach, but rather different epistemological positions that can be adopted by the researcher, depending on his or her objectives and interests.

**Keywords:** Methodological Strategy; Case Study; Epistemological Position; Strategy as Practice; Theoretical Essay.

Recebido em: 24-08-2024 Aceito em: 18-03-2025

## INTRODUÇÃO

A opção por uma abordagem e por uma estratégia de pesquisa é um desafio para muitos pesquisadores. No meio acadêmico tem-se o objetivismo voltado ao funcionalismo e ao positivismo, bem como o subjetivismo que foca na corrente interpretacionista (Vergara; Caldas, 2005). Neste seio, cabe ao pesquisador optar por aquela corrente que mais se encaixa a sua visão de mundo, e a partir de então

\* Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG). E-mail: felipe.kopp18@gmail.com

\*\* Doutorando em Administração, Mestre em Administração pela Atitus Educação.

aprofundar seus estudos para operacionalizar a sua investigação e responder a sua questão de pesquisa.

Para que o pesquisador opte por uma das abordagens, é necessária uma profundidade a partir da lente teórica que se deseja adotar, uma vez que cada construto teórico se encaixa com determinadas opções metodológicas. Ademais, este delineamento é fundamental para que a pesquisa apresente contribuições reais ao âmbito acadêmico ou profissional. Com o intuito de exemplificar isto, tomaremos a lente teórica da estratégia como prática como pano de fundo para discutir as estratégias metodológicas.

A perspectiva da estratégia como prática (SAP) apresenta uma ruptura com a estratégia tradicional focada no CEO ou estrategista das organizações, passando a observar a visão micro do processo estratégico, o qual aborda o cotidiano organizacional (Whittington, 1996; Golsorkhi et al., 2015) por meio de práticas organizacionais e sociais (Feldman; Orlitzki, 2011), debatendo um olhar sociológico da estratégia e como se dá o “fazer estratégia” (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Whittington, 1996; 2006).

Frente a este debate sociológico da estratégia e como ela é realmente formada, é possível perceber que a perspectiva da estratégia como prática se alinha com um ideal subjetivista da abordagem interpretacionista e qualitativa, buscando compreender como os atores organizacionais agem no seu cotidiano para a formação da estratégia. Com isto, entende-se que a operacionalização de estudos de caso pode proporcionar achados relevantes desta perspectiva. Ademais, também se vislumbra a possibilidade de pesquisadores e atores organizacionais compreenderem esta “virada” que a estratégia tradicional tem passado e consequentemente aprofundar estudos na área, assim como fazer uso dessas novas possibilidades em atividades profissionais.

No universo dos estudos de caso, têm-se possibilidades voltadas para as correntes positivistas (Yin, 2008) e interpretacionistas (Stake, 1995). Além disso, dentro destas correntes, também é observável diferentes formas de estudar um caso, isto é, longitudinalmente ou retrospectivamente (Voss; Tsikriktsis; Frohlich, 2002; Yin, 2008). O primeiro analisa o objeto ao longo do tempo, com o pesquisador permanecendo em campo e coletando dados por um determinado período de tempo ou em diferentes pontos ao longo do tempo (Yin, 2008). Enquanto que no segundo, o pesquisador seleciona um período passado do seu objeto e coleta dados pertinentes daquela realidade (Voss; Tsikriktsis; Frohlich, 2002). Assim, espera-se discutir as opções por um dos alinhamentos do estudo de caso frente à perspectiva da estratégia como prática.

Entretanto, outro aspecto necessita ser discutido ao desenvolver uma pesquisa na perspectiva da estratégia como prática social: elementos onto-epistemológicos. Nessa linha, temos na pesquisa SAP diversos estudos que utilizam o método do estudo de caso e que se posicionam epistemologicamente em uma linha positiva/funcionalista (Lavarda et al., 2021; Melo; Leite; Lavarda, 2024), interpretativa (Hübner; Lavarda; Leite, 2024; Rocha; Perito; Lavarda, 2022), e até mesmo multiparadigmática (Bellucci, 2019). Assim, percebemos um *gap* teórico que necessita ser discutido, uma vez que devido a origem da perspectiva SAP na teoria da prática social (Bourdieu, 1987; Foucault, 1970; 1980; Giddens, 1989; Latour, 1987; Schatzki, 1996), a lente epistemológica do pesquisador de estratégias organizacionais pode tanto contribuir quanto impossibilitar a captura da essência do campo.

Frente a isto, este ensaio teórico alinha-se aos preceitos de Sutton e Staw (1995) e Whetten (2003) e é norteado pela seguinte questão de pesquisa: **Como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social?** Com base nesta questão de pesquisa, o objetivo do estudo é compreender como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social. Pretende-se desenvolver dois passos para alcançar o objetivo do estudo e uma resposta a questão apresentada: (i) selecionar artigos sobre a temática proposta em bases de dados nacionais e internacionais; e, a partir desta seleção, (ii) realizar, a partir dos critérios de domínio e profundidade do tema de Rother (2007), uma construção teórica sobre o estudo de caso longitudinal e retrospectivo, e a estratégia como prática. A partir destes dois passos, pretende-se discutir teoricamente as aplicabilidades de ambos os tipos de estudo de caso frente à perspectiva da estratégia como prática, para posteriormente responder a questão de pesquisa quanto ao alinhamento das estratégias de pesquisa a perspectiva da estratégia como prática.

Este ensaio teórico encontra-se dividido em quatro partes. Além da introdução apresentada, o estudo é composto por um marco teórico que envolve a perspectiva da estratégia como prática, estudo de caso longitudinal e estudo de caso retrospectivo. Na sequência, será apresentada uma seção de discussões e proposições de estudo que buscará compreender o alinhamento das estratégias de pesquisa do estudo de caso longitudinal e retrospectivo frente à perspectiva da estratégia como prática, bem como formular proposições de estudo. Por fim, tem-se a seção de considerações finais para concluir este ensaio teórico apontando as contribuições, limitações e futuras linhas de pesquisa.

## **ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA E O FENÔMENO DE OPEN STRATEGIZING**

A virada prática nos estudos estratégicos, inaugurada por Whittington (1996), abriu espaço para novas formas de compreender como a estratégia é construída nas organizações. A partir de uma abordagem

sociológica, a estratégia como prática (SAP) propõe a análise do strategizing por meio da interação entre práticas, práxis e praticantes (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007). Essa lente permite investigar microprocessos organizacionais, evidenciar disputas de poder (Vaara; Whittington, 2012), negociações estratégicas, expressões emocionais (Liu; Maitlis, 2014), bem como o papel de artefatos e tecnologias nas práticas organizacionais (Orlikowski, 2007; Feldman; Orlikowski, 2011). Nesse contexto, o fenômeno do *open strategizing* se destaca como uma manifestação contemporânea das práticas estratégicas, ao propor uma abertura da estratégia a múltiplos atores e promover transparência no processo decisório (Hautz; Seidl; Whittington, 2017). Mais do que um objeto de estudo isolado, o fenômeno de *open strategizing* oferece uma oportunidade analítica para explorar como as escolhas metodológicas que podem capturar a complexidade das práticas sociais de formulação estratégica em contextos de abertura, negociação e tensionamento político.

Assim, a vertente tradicional de pesquisa em estratégia por meio da abordagem prescritiva, descritiva e da configuração (Mintzberg; Ahlstrand; Lampel, 2010) sofreu uma virada desde a publicação seminal de Whittington (1996), a qual passou a abordar a estratégia com uma perspectiva voltada para a prática. Desde então, a perspectiva da estratégia como prática ganhou força no que tange as análises da gestão da estratégia por meio da visão micro, isto é, a estratégia organizacional passou a ser vista como uma prática que emerge dentro das organizações e não mais com a visão centralizadora do estrategista (Golsorkhi et al., 2015; Mintzberg; Waters, 1985; Whittington, 1996).

Por meio desta lente, Hautz, Seidl e Whittington (2017) apontam que a estratégia não é algo que pertence a uma organização, mas sim, algo que é realizado dentro dela. Destaca-se isto, uma vez que a partir desta perspectiva, houve uma virada na forma de pensar as estratégias organizacionais, passando a abordar questões sociológicas, as quais antes eram negligenciadas dentro do contexto organizacional (Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Jarzabkowski, 2005; Whittington, 1996; 2011).

Estes apontamentos para questões sociológicas da estratégia são vistos por Whittington (2011) como de suma importância na perspectiva da estratégia como prática. Tal fato é exposto tendo em vista que Whittington (2011), bem como Burgelman et al. (2018), apontam que a lente da estratégia como prática foca nas práticas da estratégia, na práxis da estratégia e nos praticantes da estratégia. Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) especificam cada um destes elementos, iniciando pelas práticas, as quais envolvem comportamentos, ferramentas, bem como aspectos cognitivos que moldam o real fazer estratégia. A práxis é entendida como as atividades organizacionais, para Vieira (2023b) algumas atividades podem ser ajustadas a diferentes cenários com o objetivo de encontrar soluções, além de melhorar ou inovar durante as interações com outras pessoas, sendo essas atividades vistas como uma cadeia de valor da empresa em torno das estratégicas por meio da ligação entre grupos de posições diferentes. Por fim, os praticantes são entendidos como aqueles atores que, por meio das práticas e das práxis, moldar a estratégia da organização.

Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) compreendem a intersecção destes três elementos que emergem da estratégia como prática como o *strategizing*, ou seja, o fazer estratégia. O *strategizing* pode ser compreendido a partir de ações, interações e negociações entre diversos atores e práticas com o intuito de fazer estratégia (Jarzabkowski, 2005; Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007). A perspectiva da estratégia como prática social tem experimentado um desenvolvimento significativo nos últimos anos, com um crescente interesse em compreender o papel do estrategista, as ações envolvidas na formulação estratégica e os artefatos utilizados nesse processo (Golsorkhi et al., 2015; Kohtamäki et al., 2022; Vaara; Whittington, 2012), o que evidencia um campo de pesquisa promissor (Jarzabkowski; Seidl; Balogun, 2022).

Ademais, a partir desta perspectiva, emergiram vertentes de pesquisa que tomam a perspectiva da estratégia como prática como lente teórica por meio da análise do *strategizing*, por exemplo, a *open strategy* (Chesbrough; Appleyar, 2007) ou *open strategizing* (Faraj; Jarvenpaa; Majchrzak, 2011).

A *open strategy* (abertura da estratégia) pode ser entendida como o envolvimento de diversos atores na organização, tanto internos quanto externos, no que tange a formação de sua estratégia (Whittington, 2011; Whittington; Cailluet; Yakis-Douglas, 2011). Este fenômeno de abertura proporciona a participação destes atores por meio da inclusão no processo de formação e da transparência das informações (Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Yakis-Douglas et al., 2017). A partir destes pontos mencionados quanto a *open strategizing*, abre-se a possibilidade de maior compreensão e comprometimento dos atores organizacionais com a estratégia e consequentemente no seu resultado (Hautz; Seidl; Whittington, 2017).

Neste sentido, o fenômeno de abertura da estratégia pode ser uma ferramenta poderosa para a inovação e a adaptação organizacional, mas seu sucesso depende de diversos fatores, como pode ser visto nos trabalhos de Adodor (2019) e Doeelman, Van Dun e Wilderom (2022). Em sua pesquisa, Adodor (2019) alerta para os desafios relacionados à participação das partes interessadas, à qualidade do pensamento de grupo e à potencial decepção dos envolvidos. Enquanto que Doeelman, Van Dun e Wilderom (2022) chamam a atenção para a necessidade do apoio da alta administração para a implementação eficaz da abertura da estratégia, uma vez que a relutância de gestores em abrir mão de seu poder de decisão pode limitar os avanços do *open strategizing* e dificultar a adaptação da estratégia organizacional, evidenciando a complexa

relação entre poder e abertura na gestão estratégica. Assim, podemos entender que Lavarda e Leite (2022) complementam essa discussão, destacando a importância da resiliência organizacional para o sucesso da *open strategy* ao discutirem elementos resilientes de flexibilidade e proatividade na adaptação ao ambiente.

A análise do fenômeno do *open strategizing*, portanto, reforça a necessidade de uma abordagem metodológica que permita acessar múltiplas vozes, relações de poder, artefatos sociotécnicos e emoções envolvidas no fazer estratégica. Como destacam Seidl e Whittington (2014), os estudos da SAP devem dar atenção não apenas aos atores humanos, mas também aos elementos materiais que mediam e moldam a prática estratégica. Essa complexidade exige do pesquisador um compromisso com epistemologias interpretativas e construcionistas, bem como com estratégias metodológicas flexíveis e sensíveis ao contexto — como é o caso do estudo de caso longitudinal. A abertura da estratégia, com sua multiplicidade de sentidos, disputa de narrativas e redes sociomateriais, impõe desafios que dificilmente seriam compreendidos por métodos positivistas, o que reforça a pertinência da discussão epistemológica proposta neste ensaio. A partir desta apresentação teórica sobre a perspectiva da estratégia como prática, bem como o *strategizing* e das possibilidades de pesquisa em torno do fenômeno de *open strategizing*, a próxima seção indica uma abordagem metodológica e um tipo de pesquisa que se enquadram no que fora apresentado até então.

## PESQUISA QUALITATIVA E A ESTRATÉGIA DO ESTUDO DE CASO

Definimos para esta seção a abordagem metodológica qualitativa, pois entendemos que ela possibilita um aprofundamento em estudos que adotem a perspectiva da estratégia como prática. Nossa entendimento parte da essência da pesquisa qualitativa de explorar o significado que um grupo de atores confere a um determinado fenômeno (Creswell, 2010). Além disso, a pesquisa qualitativa proporciona uma série de compreensões para um determinado fenômeno por meio de suas diversas formas de operacionalização, tais como: as estratégias de pesquisa, a utilização de questionamentos abertos, a análise verbal e não verbal, as diversas formas de coleta de dados e a interpretação e experiências do pesquisador (Creswell, 2010; Stake, 2011).

Neste contexto, o pesquisador qualitativo deve se atentar ao planejamento de sua pesquisa, seja sua escolha paradigmática voltada para o pós-positivismo ou para o construcionismo social (Alves-Mazzotti, 2000). O pós-positivismo pode ser compreendido como uma evolução do positivismo clássico, que, embora mantenha o interesse pela objetividade e pela explicação causal, reconhece as limitações do observador, a influência do contexto e a impossibilidade de neutralidade completa na ciência social. Já o construcionismo social parte do pressuposto de que a realidade é construída socialmente por meio da linguagem, das interações e das práticas culturais, priorizando a interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos aos fenômenos investigados (Berger; Luckmann, 2004; Alves-Mazzotti, 2000). Essas abordagens, ainda que distintas, influenciam profundamente as decisões metodológicas e a forma como o pesquisador se posiciona frente ao objeto de estudo.

Observando as possibilidades de estratégias de pesquisa disponíveis no universo da pesquisa qualitativa, percebemos que as opções paradigmáticas do pesquisador também influenciam nesta escolha. Nossa percepção passa pela opção do pesquisador por operacionalizar suas investigações por meio do estudo de caso (Stake, 1995; Yin, 2008). Entendemos, a partir de Yin (2008), que esta estratégia de pesquisa é propícia para o desenvolvimento de uma pesquisa qualitativa, uma vez que ela busca responder questões do tipo “como” ou “por que”.

Retomando o que fora exposto sobre a opção paradigmática no pesquisador na escolha do estudo de caso, Godoy (2006) aponta que Robert Stake e Robert Yin alcançam convergências em suas colocações quanto ao estudo de caso. Entretanto, divergem quanto a aspectos metodológicos do estudo de caso (Godoy, 2006). Corroborando com isto, Alves-Mazzotti (2000) apontou que em pesquisas qualitativas, o pesquisador opta por uma posição paradigmática e isto não é diferente dentro da opção pela estratégia de pesquisa do estudo de caso. As divergências entre Robert Stake e Robert Yin giram em torno de suas posições paradigmáticas, com o primeiro se baseando no construcionismo social e o segundo no pós-positivismo (Alves-Mazzotti, 2006).

Para compreender tais divergências, é necessário entender que as definições de Yin sobre estudo de caso giram em torno do escopo e de questões metodológicas (Godoy, 2006). Neste contexto, Yin (2008) afirma que um estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto no mundo real, sem que ocorra o controle do pesquisador quanto aos eventos (escopo). Já quanto aos aspectos metodológicos, Yin (2008) destaca que o pesquisador terá contato com diversas variáveis e fatores ao longo do período no campo, bem como deve se beneficiar de literatura prévia para a formulação de proposições.

A abordagem de Stake (1995) para a operacionalização de estudos de caso visa compreender os fenômenos em seu contexto, isto é, a sua ocorrência ao longo do tempo. O autor entende que isto possibilita ao pesquisador descrever ações, comportamentos e interações entre os atores envolvidos proporcionando um tipo de conhecimento que gera aprendizagem. Por conta disto, Stake (1995) aponta que o estudo de caso

é uma estratégia de pesquisa voltada para a interpretação do leitor, diferente da visão de Yin que focaliza na formação de proposições.

Além da escolha paradigmática, o pesquisador qualitativo que optar pela operacionalização de uma investigação pelo estudo de caso também envolve realizar um recorte temporal, isto é, a partir de estudos longitudinais e de estudos retrospectivos (Voss; Tsikriktsis; Frohlich, 2002; Yin, 2008). Espera-se, neste momento, apresentar teoricamente estas duas perspectivas e a sua aplicação no contexto de estudos de caso.

A partir dos estudos de Bulgacov, Bulgacov e Canhada (2009) e Tavares e Penedo (2018), percebe-se que o estudo longitudinal abrange a presença do pesquisador em campo por um determinado período de tempo, com o intuito de coletar o máximo de dados possíveis da realidade do pesquisado por meio de entrevistas, reuniões, observação e documentos. No contexto organizacional, a perspectiva do estudo longitudinal proporciona compreender as ações atuais das organizações a partir do seu passado (Teece; Pisano; Shuen, 1997) e isto pode possibilitar perceber as transformações até os dias atuais (Dias; Becker, 2013). Becker, Dutra e Ruas (2008) defendem esta visão indicando que observar apenas a atualidade pode ocasionar conclusões errôneas.

As pesquisas dentro da perspectiva longitudinal podem ser realizadas por meio de um determinado período de tempo no campo contínuo (Bulgacov; Bulgacov; Cachada, 2009) ou por períodos intermitentes (Timmons; PreacheR, 2015). A partir da pesquisa de Bulgacov, Bulgacov e Canhada (2009), o estudo longitudinal contínuo pode ser entendido a partir da coleta de dado com a presença do pesquisador em campo por um determinado período de tempo sem que ocorram interrupções. Também se pode depreender do trabalho de Bulgacov, Bulgacov e Canhada (2009) que neste período determinado, o pesquisador coleta os dados sobre o fenômeno que será analisado e, a partir das técnicas definidas para a operacionalização da coleta, segue para a análise e discussão dos resultados. As pesquisas longitudinais em períodos intermitentes abordam os efeitos temporais de determinados períodos no contexto analisado (Timmons; Preacher, 2015). Neste intuito temporal, as pesquisas longitudinais almejam analisar o fenômeno em dois ou mais recortes temporais em busca, por exemplo, de defasagem entre causa e efeito (Collins, 2006; Lana et al., 2018; Timmons; Preacher, 2015).

As duas perspectivas de estudo foram apresentadas (contínuo e intermitente) frente à estratégia de pesquisa do estudo de caso, pois entendemos que ambas podem proporcionar discussões sobre diversos fenômenos analisados (a depender dos objetivos do pesquisador) a partir do ponto de vista de Robert Stake ou Robert Yin, conforme será destacado na seção de discussões.

Em contraponto a perspectiva longitudinal, no estudo retrospectivo os dados são coletados após a ocorrência do fenômeno que o pesquisador deseja analisar (Necyk; Frezatti, 2010). Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) defendem o estudo de caso retrospectivo como uma estratégia de pesquisa que envolve a seleção de um período passado no qual ocorreram fatos pertinentes à história da organização.

As visões de Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002) e Necyk e Frezatti (2010) proporcionam compreender que o estudo retrospectivo engloba analisar um determinado objeto de estudo a partir de uma visão do passado. É possível defender o recorte retrospectivo tendo em vista a pesquisa de Necyk e Frezatti (2010), a qual alcançou seus objetivos por meio da abordagem retrospectiva. Ademais, Necyk e Frezatti (2010) defendem o estudo retrospectivo para aprofundar as análises de pesquisas que almejam compreender o desenvolvimento de um fenômeno em um período estipulado.

É perceptível que estudos cuja análise se volte para um recorte retrospectivo na perspectiva das organizações encontram-se direcionados para a área financeira (Silva; Souza, 2019), contábil (Lopes; Beuren, 2018) e ciclo de vida das empresas (Necyk; Frezatti, 2010; Moreira; Frezatti, 2019). Em uma visão prática desta perspectiva de estudo, tem-se a pesquisa de Miller e Friesen (1984) que abordou o estudo retrospectivo. Tal visão foi adotada pelos autores tendo em vista seu objetivo que visava analisar a história da empresa. Por fim, também é possível elencar outros estudos que abordam o estudo de caso retrospectivo, destacando a importância de considerar a dimensão histórica nas análises estratégicas. Neste sentido, Vaara e Lamberg (2016) argumentam que pesquisas em estratégia como prática e processo podem se beneficiar de uma incorporação mais sistemática da noção de *embeddedness* histórica. Os autores propõem três abordagens — contextualização histórica, narração histórica e explicação histórica — que permitem conectar práticas estratégicas com dinâmicas temporais, estruturas institucionais e legados organizacionais, enriquecendo a compreensão de como a estratégia é constituída ao longo do tempo. Além disso, cita-se o estudo de Leite et al. (2023a; 2023b) que operacionalizou sua investigação por meio do estudo de caso retrospectivo para analisar as características e comportamentos resilientes de uma empresa familiar frente aos primeiros 8 meses de pandemia da Covid-19.

Além dos recortes temporais explorados anteriormente, outro aspecto de fundamental importância para o desenvolvimento de um estudo de caso é a lente epistemológica que o pesquisador adota. Neste ensaio, apresentamos três que encontramos em pesquisas empíricas na perspectiva SAP: corrente funcionalista/positivista, corrente interpretativa e corrente multiparadigmática.

A corrente funcionalista, baseada em autores como Durkheim (1978) e Radcliffe-Brown (1973), considera o fato social como uma estrutura que exerce coação externa sobre os indivíduos, refletindo as inter-relações diárias nas organizações. Nessa perspectiva, as funções de uma estrutura organizacional têm o objetivo de promover o funcionamento integrado de seus setores, contribuindo para o todo. Assim, o pleno funcionamento de uma organização depende das interações entre seus blocos, mesmo que, em momentos específicos, seja necessária a reconfiguração de sua estrutura social (Durkheim, 1978; Radcliffe-Brown, 1973; Vergara; Caldas, 2005).

O paradigma funcionalista avança no campo da administração ao focar no objetivismo, permitindo analisar as organizações como entidades tangíveis (Serva; Dias; Alperstedt, 2010). Segundo Serva, Dias e Alperstedt (2010), essa abordagem instrumentalista busca compreender e generalizar as relações entre variáveis. Contudo, Selznick (1967) critica o funcionalismo pela limitação em teorizar de forma abrangente, abrindo espaço para o paradigma interpretacionista, que questiona o objetivismo e propõe uma abordagem mais subjetiva das relações organizacionais.

Já o paradigma interpretacionista enfatiza a subjetividade das interações organizacionais, considerando as organizações como construções sociais que refletem as interpretações e interações de seus atores (Prolo; Lima; Silva, 2018; Vergara; Caldas, 2005). A intersubjetividade é um conceito central nessa abordagem, destacando a capacidade humana de compreender e interpretar os fenômenos a partir das perspectivas alheias, o que contrasta com o paradigma funcionalista, ao propor que a realidade organizacional não é apenas concreta, mas também construída socialmente (Mendonça, 2001; Prolo; Lima; Silva, 2018; Vergara; Caldas, 2005).

Com base na dicotomia entre objetivismo e subjetivismo, Paes de Paula (2016) desenvolveu o conceito do círculo das matrizes epistêmicas, que inclui três matrizes principais: empírico-analítica, hermenêutica e crítica, as quais, longe de serem isoladas, interagem entre si, incentivando os pesquisadores a adotar abordagens integradas e dinâmicas, ampliando o alcance das análises sociológicas, superando os limites das perspectivas tradicionais. Oliveira (2021) reforça essa visão ao destacar a dificuldade de enquadrar a gestão social em paradigmas clássicos como funcionalismo e interpretativismo. O círculo das matrizes epistêmicas é apresentado como uma estrutura aberta e dinâmica, que promove o diálogo entre abordagens sociológicas diversas, permitindo aos pesquisadores transitar entre diferentes perspectivas, enriquecendo suas análises e possibilitando uma visão mais abrangente e inovadora (Paes de Paula, 2016; Oliveira, 2021).

A partir das explanações quanto às formas de operacionalizar investigações com a estratégia do estudo de caso, a próxima seção apresenta uma discussão teórica buscando compreender o alinhamento do estudo de caso longitudinal e retrospectivo frente à perspectiva da estratégia como prática.

## DISCUSSÕES E PROPOSIÇÕES DE ESTUDO

Frente ao panorama de ruptura dos ideais clássicos da estratégia (Mintzberg; Ahlstrand; Lampel, 2010) que se originou com a publicação de Whittington (1996), pesquisadores da área da estratégia (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Faraj; Jarvenpaa; Majchrzak, 2011; Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Yakis-Douglas et al., 2017) tem passado a abordar uma visão micro organizacional, buscando compreender como ocorre o *strategizing* (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007).

A abordagem micro organizacional permite analisar a prática do fazer estratégia, mas para isso necessita que o pesquisador perceba e compreenda dimensões como as práticas, práticas e praticantes da estratégia e suas inter-relações. Frente a isto, este ensaio teórico busca responder a seguinte questão de pesquisa: **“Como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social?”**, visando proporcionar a pesquisadores da área uma visão quanto a qual estratégia de pesquisa utilizar para operacionalizar seus estudos.

Os estudos que abordam a perspectiva da estratégia como prática lançam um olhar distinto daquele trabalhado na estratégia tradicional (Mintzberg; Ahlstrand; Lampel, 2010), passando a observar o interior da organização e aspectos antes negligenciados na formulação estratégica (Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Jarzabkowski, 2005; Whittington, 1996, 2011). Estes aspectos auxiliam na compreensão do *strategizing* que se forma a partir das inter-relações entre práticas, práticas e praticantes (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007), assim como no fenômeno de abertura da estratégia que surge desta perspectiva e que pode ser identificado por meio das dimensões de inclusão de pessoas e transparência da informação (Faraj; Jarvenpaa; Majchrzak, 2011; Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Yakis-Douglas et al., 2017).

A compreensão das inter-relações entre práticas, práticas e praticantes, que formam o *strategizing*, abrange aspectos cognitivos e comportamentais dos atores envolvidos no processo (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007). E, para compreender como estes aspectos se manifestam e promovem o “fazer estratégia”, nosso entendimento é que a operacionalização de uma investigação por meio da abordagem qualitativa e da estratégia do estudo de caso pode proporcionar achados relevantes para o avanço de pesquisas, bem como contribuições para o cotidiano gerencial.

Este entendimento parte das colocações de Creswell (2010) que aponta para a pesquisa qualitativa como aquela que permite explorar o significado que um grupo de atores percebe frente ao fenômeno em estudo. Ademais, esta abordagem de pesquisa permite ao pesquisador interpretar seus dados por meio de suas experiências e também a partir da linguagem verbal e não verbal e a observação dos atores pesquisados (Creswell, 2010; Stake, 2011).

A partir do que foi apontado e discutido pela perspectiva teórica em tela, entendemos que as experiências e a presença do pesquisador no campo são essenciais para a percepção tanto do *strategizing* quanto do fenômeno de *open strategizing*. Frente a isto, defendemos a estratégia do estudo de caso, tendo em vista que, segundo Yin (2008), o estudo de caso pode ser visto como uma das principais estratégias para a operacionalização de investigações qualitativas. Ademais, as possibilidades que essa estratégia de pesquisa proporciona por meio das possibilidades de recortes temporais (longitudinal e retrospectivo) podem possibilitar resultados interessantes.

A partir disso, argumentamos que o estudo de caso longitudinal se alinha a perspectiva da estratégia como prática, uma vez que este recorte possibilita ao pesquisador realizar uma coleta de dados por um período contínuo (Bulgacov; Bulgacov; Cachada, 2009) e também intermitente (Timmons; Preacher, 2015). Ademais, a opção pelo recorte longitudinal no estudo de caso possibilita ao pesquisador, além de perceber e compreender a defasagem entre causa e efeito, também a prever como os eventos e práticas estratégicas são moldados por trajetórias passadas, instituições e dinâmicas históricas. Vaara e Lamberg (2016) ressaltam que a estratégia como prática pode ser aprofundada por meio de abordagens que levem a sério o enraizamento histórico, permitindo que o pesquisador identifique padrões, rupturas e permanências no processo de formação estratégica. Assim, o estudo de caso longitudinal se alinha não apenas metodologicamente, mas ontologicamente à ideia de embeddedness histórica, essencial para captar a complexidade do strategizing no tempo, que pode ocorrer no campo de estudo, a qual também é destacada por Collins (2006), Timmons e Preacher (2015), e Lana et al. (2018).

A defasagem comentada anteriormente pode ser percebida tanto em um estudo de caso com coleta de dados longitudinal contínua ou intermitente. Nossa afirmação parte da visão de que o pesquisador, uma vez inserido no campo por um determinado período de tempo, passa a compreender características e comportamentos dos pesquisados, o que o auxilia a alcançar uma resposta a sua questão e objetivos de pesquisa voltada a estratégia como prática. Os aspectos apresentados e discutidos do estudo de caso longitudinal e da perspectiva da estratégia como prática, nos permitem apontar que a presença do pesquisador no campo com um corte longitudinal é primordial para que ocorra a captação das dimensões da perspectiva em análise (práxis, práticas e praticantes) e do fenômeno (inclusão das pessoas e transparência da informação) originado dela e, por meio disso, alcançar os resultados esperados em sua pesquisa. Destaca-se tal ponto, uma vez que com a presença do pesquisador no campo, especialmente em estudos de caso longitudinais, permite captar com maior profundidade as relações de poder entre praticantes, os efeitos das emoções nos processos de decisão estratégica (Liu; Maitlis, 2014) e a negociação constante de significados que caracteriza o strategizing. Esses elementos, centrais para a SAP, tornam-se ainda mais visíveis em contextos de abertura da estratégia, nos quais a multivocalidade e o conflito emergem como fenômenos cotidianos (Vaara; Whittington, 2012). Desse modo, a metodologia adotada deve estar apta a lidar com dados ambíguos, contraditórios e fragmentados — exigência que se alinha às premissas de estudos qualitativos de base interpretativista.

A pesquisa qualitativa, com sua capacidade de explorar em profundidade os significados e as interpretações dos atores sociais (Alves-Mazzotti, 2000; Creswell, 2010), mostra-se particularmente adequada para investigar a complexidade da estratégia como prática social (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Whittington, 1996). Ao adotar uma perspectiva qualitativa, os pesquisadores podem desvendar os processos subjetivos e contextuais que moldam a formulação e a implementação das estratégias organizacionais, o que permite capturar a dinâmica das interações sociais, as nuances das culturas organizacionais e as influências do poder nas decisões estratégicas, elementos cruciais para a compreensão de como ocorrem as nuances de práticas socialmente constituídas para a compreensão do fenômeno estratégico.

A perspectiva da estratégia como prática social oferece um arcabouço teórico valioso para analisar o fenômeno da *open strategy* (Whittington; Cailluet; Yakis-Douglas, 2011). Ao enfatizar as práticas, a práxis e os praticantes, a estratégia como prática social permite compreender como a abertura da estratégia se manifesta nas interações sociais e nas atividades cotidianas das organizações (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Whittington; Cailluet; Yakis-Douglas, 2011). A *open strategy*, por sua vez, pode representar uma aplicação prática dos princípios da SAP, ao promover a participação de diversos atores no processo de formação estratégica (Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Stadler et al., 2021). Neste sentido apresentado, a relação entre estratégia como prática social e *open strategy* é simbólica: a SAP fornece os conceitos para analisar a *open strategy*, enquanto a *open strategy* oferece um campo fértil para a aplicação e o desenvolvimento da SAP. Contudo, não apenas nesta vertente, uma vez que pesquisadores

que fogem de um posicionamento positivista, tendem a buscar compreender como ocorre o fenômeno de abertura da estratégia (Zanoni et al., 2024) e não somente sua aplicação no cotidiano organizacional (Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Stadler et al., 2021).

Frente às possibilidades argumentativas de aplicação teórica e compreensão do fenômeno, a escolha da lente epistemológica do pesquisador influencia significativamente a condução de um estudo de caso ou qualquer outro método que envolva a perspectiva da estratégia como prática social. A perspectiva funcionalista, por exemplo, pode ser útil para analisar as estruturas e os processos formais da organização (Serva; Dias; Alperstedt, 2010), enquanto a perspectiva interpretativa permite explorar os significados e as interpretações dos atores ((Mendonça, 2001; Prolo; Lima; Silva, 2018). Neste sentido, no contexto da estratégia como prática social, a perspectiva interpretativa, que enfatiza a construção social da realidade, é particularmente relevante, pois permite compreender como as práticas estratégicas são moldadas pelas interações sociais e pelas interpretações dos atores.

Com o intuito de ilustrar empiricamente as discussões epistemológicas e metodológicas desenvolvidas neste ensaio, selecionamos quatro artigos recentes que abordam a perspectiva da estratégia como prática social e, em alguns casos, o fenômeno do *open strategizing* (Quadro 1). A seleção considerou critérios como: (i) diversidade de posicionamentos epistemológicos (funcionalista e interpretativista), (ii) utilização do estudo de caso como estratégia metodológica e (iii) representatividade no contexto da produção nacional, permitindo evidenciar como diferentes opções paradigmáticas influenciam a condução e os achados das pesquisas em SAP.

**Quadro 1 – Quadro-síntese de abordagens, epistemologias e métodos de artigos a partir da perspectiva da estratégia como prática social**

Referência	Abordagem	Posição Epistemológica	Método	Principais Resultados
ROCHA, R. V. C.; PERITO, B. Z.; LAVARDA, R. A. B. Autonomous Actions that Emerge from Strategizing in the Preservation of Culture and Tradition of a Collective of Artisanal Fishers in Florianópolis–SC. <b>Organizações &amp; Sociedade</b> , v. 29, p. 481-513, 2022.	Qualitativa	Interpretativa	Estudo de caso.	As ações autônomas emergem como um mecanismo de preservação da cultura e tradição da pesca artesanal, alinhando-se com a estratégia organizacional e reforçando os valores compartilhados, mesmo em contextos de baixa rentabilidade
HÜBLER, E. A.; LAVARDA, R. A. B.; LEITE, F. K. Organizational routines and sustainability strategizing in the port sector. <b>Tec Empresarial</b> , v. 18, n. 3, p. 80-102, 2024.		Funcionalista		Ao entender as rotinas como parte integrante do <i>strategizing</i> , a pesquisa abre novas possibilidades para inovar e adaptar as estratégias organizacionais

<p>MELO, A. C. A. A.; LEITE, F. K.; LAVARDA, R. A. B. Middle manager roles in strategy implementation facing uncertainty environment: case study in a banking institution. <b>Revista Ibero-Americana de Estratégia</b>, v. 23, n. 3, p. e25199-e25199, 2024.</p>		<p>Funcionalista</p>		<p>Os <i>middle managers</i> atuaram como facilitadores da implementação estratégica, especialmente durante a pandemia de COVID-19.</p>
<p>ZANONI, B. L.; CAPUCHO, P. H. P.; MARTINS, I. D. M.; RESE, N. Despatriados por uma organização petroquímica: A dimensão ética na abertura da estratégia. <b>Revista de Administração Mackenzie</b>, v. 25, eRAMG240065, 2024.</p>		<p>Interpretativa</p>		<p>Proposição de uma reflexão sobre a <i>open strategy</i> que valorize a prática, a ética e o diálogo, buscando construir uma abertura estratégica mais justa e inclusiva.</p>

Fonte: elaboração própria, 2025

A seguir, apresentamos um breve comentário analítico de cada estudo, relacionando-os com os conceitos discutidos ao longo do artigo.

Acerca do estudo de Rocha, Perito e Lavarda (2022), destaca-se que este estudo adota um posicionamento epistemológico interpretativista e utiliza o estudo de caso como estratégia metodológica, com foco em compreender o strategizing em um coletivo de pescadores artesanais. Embora o recorte temporal não seja explicitamente definido como longitudinal ou retrospectivo, a análise recai sobre práticas correntes, sugerindo um viés próximo da observação direta. O artigo contribui para a SAP ao evidenciar como ações autônomas emergem como práticas estratégicas em contextos de resistência cultural e econômica, o que exige do pesquisador uma sensibilidade para captar significados, valores e interpretações compartilhadas entre os praticantes da estratégia.

O artigo de Hübler, Lavarda e Leite (2024) segue uma linha epistemológica funcionalista, este estudo investiga o papel das rotinas organizacionais na estratégia de sustentabilidade no setor portuário. A abordagem é qualitativa, mas busca padrões generalizáveis a partir da análise de um caso empírico, com base em categorias pré-definidas. O recorte temporal é retrospectivo, centrado na análise de práticas passadas. O estudo contribui ao mostrar que mesmo dentro de um paradigma funcionalista é possível explorar práticas e estruturas estratégicas, desde que se reconheçam os limites de captação das dinâmicas vivas do strategizing.

A pesquisa de Melo, Leite e Lavarda (2024) também é ancorada no paradigma funcionalista, este estudo investiga os papéis dos middle managers na implementação da estratégia durante um período de incerteza. Utiliza estudo de caso com recorte retrospectivo, centrando-se na atuação dos gestores médios no contexto da pandemia da COVID-19. Embora o enfoque seja instrumental, o artigo dialoga com a SAP ao reconhecer a relevância das práticas cotidianas e dos atores intermediários na execução da estratégia. Entretanto, a epistemologia adotada limita o aprofundamento em elementos mais subjetivos, como emoções ou negociação de sentido.

Por fim, o estudo de Zanoni et al. (2024) se posiciona claramente no paradigma interpretativista, abordando o fenômeno de abertura estratégica (*open strategy*) a partir de uma perspectiva ética e dialógica. Utiliza uma abordagem qualitativa, embora não explice claramente se o recorte temporal é longitudinal ou

retrospectivo. O foco está na compreensão dos significados atribuídos à abertura estratégica por despatriados em uma organização petroquímica. O estudo exemplifica bem como o posicionamento ontoepistemológico influencia a condução da pesquisa e permite o aprofundamento em dimensões negligenciadas em abordagens positivistas, como a ética, o diálogo e a justiça estratégica.

A análise desses estudos evidencia como diferentes escolhas epistemológicas e metodológicas influenciam diretamente a forma como a estratégia como prática é investigada. Pesquisas alinhadas ao paradigma interpretativista tendem a captar de forma mais rica os sentidos subjetivos, as negociações simbólicas e as tensões de poder presentes no strategizing. Por outro lado, estudos com viés funcionalista mantêm-se centrados em estruturas e categorias a priori, limitando a compreensão das práticas enquanto fenômenos emergentes e contextualmente construídos. Esta diversidade, no entanto, reforça a pertinência das proposições apresentadas a seguir quanto à importância de alinhar ontologia, epistemologia e estratégia de pesquisa para a investigação da estratégia como prática social.

Frente a isto, retomando a questão norteadora de pesquisa (**Como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social?**) e as reflexões e discussões teóricas decorrentes desta seção, entendemos que é possível formular as seguintes proposições de estudo:

**Proposição 1:** Devido à origem da perspectiva da estratégia como prática social a partir da teoria da prática social, o estudo de caso ancorado em uma epistemologia de pesquisa interpretativa, como é o caso de Stake (1995), proporciona uma riqueza de detalhes para a sequência da investigação quanto às inter-relações entre práxis, práticas e praticantes da estratégia.

**Proposição 2:** Embora existam diversos estudos sobre estratégia como prática social conduzidos sob pressupostos positivistas/funcionalistas, tais abordagens apresentam limitações para captar a natureza dinâmica, interpretativa e relacional das práticas estratégicas. A origem da SAP na teoria da prática social sugere maior afinidade com epistemologias interpretativas ou construcionistas, mais sensíveis às interações sociais, às mediações sociomateriais e às subjetividades. No entanto, estudos funcionalistas podem oferecer contribuições complementares, especialmente quando focalizam aspectos estruturais, padrões de rotinas ou efeitos organizacionais amplos, desde que reconheçam seus limites frente à complexidade do strategizing.

Estes pontos reforçam a necessidade de os pesquisadores serem reflexivos e transparentes quanto às escolhas epistemológicas que sustentam seus estudos. Trabalhos funcionalistas na SAP, embora metodologicamente robustos, podem não capturar plenamente os microprocessos e significados atribuídos à prática estratégica. Por isso, sua contribuição é parcial e deve ser lida como complementar, não como substitutiva das abordagens interpretativas ou sociomateriais que buscam compreender o “fazer estratégia” em sua complexidade processual (Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Seidl; Whittington, 2014). Assim, encerramos esta seção e passamos para considerações finais deste ensaio teórico.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio teórico buscou responder a seguinte questão de pesquisa: **“Como o método do estudo de caso contribui para operacionalizar pesquisas na perspectiva da estratégia como prática social?”**. Para tanto, foi desenvolvido um marco teórico quanto à estratégia como prática (Whittington, 1996; Jarzabkowski, 2005; Jarzabkowski; Balogun; Seidl, 2007; Whittington, 2011; Faraj; Jarvenpaa; Majchrzak, 2011; Hautz; Seidl; Whittington, 2017; Yakis-Douglas et al., 2017), pesquisa qualitativa (Creswell, 2010; Stake, 2011) e a estratégia do estudo de caso (Stake, 1995; Voss; Tsikriktsis; Frohlich, 2002; Yin, 2008; Bulgacov; Bulgacov; Canhada, 2009; Necyk; Frezatti, 2010; Stake, 2011; Timmons; Preacher, 2015; Yin, 2016), por meio do qual foi possível discutir e refletir sobre o alinhamento do estudo de caso longitudinal e retrospectivo com pesquisas que utilizam a perspectiva da estratégia como prática.

A partir das discussões realizadas, percebeu-se que o estudo de caso longitudinal apresenta vantagens claras para investigações na perspectiva da estratégia como prática, especialmente por possibilitar a presença efetiva do pesquisador no campo e a observação direta das inter-relações entre práxis, práticas e praticantes. No entanto, isso não significa que o estudo de caso retrospectivo seja inadequado ou inválido nessa perspectiva. Pelo contrário, como argumentam Vaara e Lamberg (2016), abordagens retrospectivas — quando ancoradas em sólida reconstrução histórica, análise narrativa ou contextualização crítica — podem capturar com profundidade o enraizamento temporal das práticas estratégicas, contribuindo de forma significativa para a compreensão do strategizing ao longo do tempo. Assim, embora o estudo longitudinal favoreça a análise processual em tempo real, o estudo retrospectivo oferece oportunidades valiosas de análise das continuidades, rupturas e interpretações que moldam as práticas estratégicas no presente.

Como contribuições teóricas, este ensaio apresentou reflexões que possibilitam aos estudiosos da perspectiva da estratégia como prática optar por um caminho teórico-metodológico para operacionalizar seus

estudos. Já como contribuições práticas, espera-se que as discussões aqui apresentadas conduzam os pesquisadores da área como um guia para a opção pela estratégia do estudo de caso longitudinal em estudos que tomem a estratégia como prática como plano de fundo teórico.

Como limitações deste ensaio teórico elenca-se fragilidade inerente ao enfoque teórico *per se* (Whetten, 2003) desprovido da etapa empírica, bem como as opções de estratégia de pesquisa adotadas neste ensaio, uma vez que existem outras possibilidades na pesquisa qualitativa que se alinham na perspectiva da estratégia como prática e que podem proporcionar contribuições relevantes na área, por exemplo, a etnografia (Jarzabkowski; Bednarek, 2018). Como estudos futuros destaca-se a oportunidade de avançar as discussões teóricas sobre as estratégias de pesquisa qualitativa que se alinham à perspectiva da estratégia como prática. Também provocamos os pesquisadores da área a refletir teoricamente sobre o alinhamento de outras correntes epistemológicas, ou até mesmo para uma linha multiparadigmática, à perspectiva SAP.

A SAP, como abordagem teórico-metodológica, se beneficia da diversidade de estratégias de pesquisa que permitam captar a complexidade da prática estratégica. Ao reconhecer o valor tanto do estudo longitudinal quanto do retrospectivo — cada qual com seus potenciais e limitações —, o presente ensaio contribui para ampliar o repertório metodológico disponível aos pesquisadores interessados em aprofundar o entendimento da estratégia como um fenômeno socialmente construído e historicamente situado.

Encerra-se este ensaio teórico com uma percepção de que o estudo de caso se configura como uma ferramenta relevante para compreender a estratégia organizacional a partir da perspectiva da estratégia como prática social. Ao permitir uma imersão profunda no contexto organizacional e a captura das nuances das interações sociais, o estudo de caso possibilita uma compreensão holística do *strategizing* e do fenômeno da *open strategy*. A flexibilidade metodológica do estudo de caso, que permite tanto análises longitudinais quanto retrospectivas, torna-o especialmente adequado para investigar a dinâmica complexa das práticas estratégicas. Ao adotar uma perspectiva qualitativa e utilizar o estudo de caso como estratégia de pesquisa, os pesquisadores podem contribuir significativamente para o avanço do conhecimento sobre a formação da estratégia, oferecendo *insights* valiosos para a prática gerencial e para a construção de teorias mais robustas sobre a estratégia como prática social.

## REFERÊNCIAS

- ALVES-MAZZOTTI, A. J. O método nas ciências sociais. In: ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. (Orgs.). **O método nas ciências naturais e sociais**. São Paulo: Pioneira, 2000.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos do estudo de caso. **Cadernos de Pesquisa**, v. 36, n. 129, p. 637-651, 2006. <https://doi.org/10.1590/S0100-15742006000300007>
- BECKER, G. V.; DUTRA, J. S.; RUAS, R. Configurando a trajetória de desenvolvimento de competências organizacionais: um estudo de caso em uma empresa da cadeia automobilística. In: DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. L. (Orgs.). Competências: conceitos, métodos e experiências. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. 25. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- BOURDIEU, P. **Distinction: A social critique of the judgement of taste**. Harvard university press, 1987.
- BULGACOV, S.; BULGACOV, Y. L. M.; CANHADA, D. I. D. Indicadores qualitativos de gestão para incubadoras e empresas empreendedoras incubadas: um estudo longitudinal. **FACES R. Adm.**, v. 8, n. 2, p. 55-74, 2009.
- BURGELMAN, R. A.; FLOYD, S. W.; LAAMANEN, T.; MANTERE, S.; VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy processes and practices: Dialogues and intersections. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 531-558, 2018. <https://doi.org/10.1002/smj.2741>
- CHESBROUGH, H. W.; APPLEYARD, M. M. Open innovation and strategy. **California Management Review**, v. 50, n. 1, p. 57-76, 2007. <https://doi.org/10.2307/41166416>
- COLLINS, L. M. Analysis of longitudinal data: The integration of theoretical model, temporal design, and statistical model. **Annual Review of Psychology**, v. 57, p. 505-528, 2006. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190146>
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa:** métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DIAS, J. L.; BECKER, G. V. Abordagem histórico-longitudinal em pesquisas de administração estratégica. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, s/n., p. 37-49. <https://doi.org/10.22277/rgo.v6i3.1524>

DURKHEIM, É. As regras do método sociológico. In: Durkheim, É. **Coleção os pensadores**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

FARAJ, S.; JARVENPAA, S. L.; MAJCHRZAK, A. Knowledge collaboration in online communities. **Organization science**, v. 22, n. 5, p. 1224-1239, 2011. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0614>

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0612>

FOUCAULT, M. The archaeology of knowledge. **Social science information**, v. 9, n. 1, p. 175-185, 1970.

FOUCAULT, M. **Language, counter-memory, practice: Selected essays and interviews**. Cornell University Press, 1980.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 1. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 115-146.

GOLSORKHI, D.; ROULEAU, L.; SEIDL, D.; VAARA, E. (Eds.). **Cambridge handbook of strategy as practice**. 2. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2015.

HAUTZ, J.; SEIDL, D.; WHITTINGTON, R. Open strategy: dimensions, dilemmas, dynamics. **Long Range Planning**, v. 50, n. 3, p. 298-309, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.12.001>

HÜBLER, E. A.; LAVARDA, R. A. B.; LEITE, F. K. Organizational routines and sustainability strategizing in the port sector. **Tec Empresarial**, v. 18, n. 3, p. 80-102, 2024. <https://doi.org/10.18845/te.v18i3.7287>

JARZABKOWSKI, P. (2005). **Strategy as practice: An activity based approach**. Sage, 2005.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: the challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007. <https://doi.org/10.1177/0018726707075703>

JARZANKOWSKI, P.; BEDNAREK, R. Toward a social practice theory of relational competing. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 794-829, 2018. <https://doi.org/10.1002/smj.2724>

LANA, J.; GAMA, M. A. B.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; MARCON, R. O tempo como legitimador da causa: implicações temporais em pesquisas de administração. **Revista Alcance**, v. 25, n. 1, p. 106-119, 2018. [https://doi.org/10.14210/alcance.v25n1\(Jan/Abr\).p106-119](https://doi.org/10.14210/alcance.v25n1(Jan/Abr).p106-119)

LATOUR, B. **Science In Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society**. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1987.

LAVARDA, R. A. B.; PERITO, B. Z.; GNIGLER, L. M.; ROCHA, R. V. C. Open strategizing e incerteza percebida: o enfoque estratégico e contingencial no enfrentamento à crise causada pela pandemia do Covid-19. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 27, n. 01, p. 1-34, 2021. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.311.104094>

LEITE, F. K.; CRUZ, A. P. C.; D'ÁVILA, L. C.; WALTER, S. A.; SILVA, F. M. D. Organizational resilience and adaptive capacity: a case study in a family business in Rio Grande do Sul. **Revista de Administração da UFSM**, 16, e6, 2023a. <https://doi.org/10.5902/1983465969787>

LEITE, F. K.; CRUZ, A. P. C.; WALTER, S. A.; SILVA, F. M. D. Aprendizagem organizacional frente a crises: Um olhar a partir da resiliência organizacional. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT**, v. 17, n. 1, p. 51-66, 2023b. <https://doi.org/10.15210/reat.v17i1.4097>

LIU, F.; MAITLIS, S. Emotional dynamics and strategizing processes: A study of strategic conversations in top team meetings. **Journal of Management Studies**, v. 51, n. 2, p. 202–234, 2014. <https://doi.org/10.1111/joms.12042>

LOPES, I. F.; BEUREN, I. M. Evidenciação da informação contábil: uma retrospectiva das pesquisas socializadas no congresso ANPCONT. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 6, n. 2, p. 58-80, 2018. <https://doi.org/10.18405/RECFIN20180204>

MELO, A. C. A. A.; LEITE, F. K.; LAVARDA, R. A. B. Middle manager roles in strategy implementation facing uncertainty environment: case study in a banking institution. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 23, n. 3, p. e25199-e25199, 2024. <https://doi.org/10.5585/2024.25199>

MENDONÇA, J. R. C. Interacionismo simbólico: uma sugestão metodológica para a pesquisa em

Administração. In: XXV Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2001, Campinas. **Anais**. Campinas: EnANPAD, 2001.

MILLER, D.; FRIESEN P. H. Archetypes of organizational transition. **Administrative Science Quarterly**, v. 25, p. 268-299, 1980. <https://doi.org/10.2307/2392455>

MINTZBERG, H.; WATERS, J. A. Of strategies, deliberate and emergent. **Strategic Management Journal**, v. 6, n. 3, p. 257-272, 1985. <https://doi.org/10.1002/smj.4250060306>

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NECYK, G. A.; FREZATTI, F. A contabilidade gerencial: uma perspectiva de ciclo de vida de seu desenvolvimento nas organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 17, n. 55, p. 725-744, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302010000400008>

OLIVEIRA, D. J. S. Gestão Social: Epistemologia para Além de Paradigmas. **Organizações & Sociedade**, v. 28, p. 582-606, 2021. <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9805pt>

ORLIKOWSKI, W. J. Sociomaterial practices: Exploring technology at work. **Organization Studies**, v. 28, n. 9, p. 1435–1448, 2007. <https://doi.org/10.1177/0170840607081138>

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos estudos organizacionais: o círculo das matrizes epistêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. 1, p. 24-46, 2016.

PROLO, I.; LIMA, M. C.; DA SILVA, L. F. Os desafios na adoção da tradição interpretativista nas ciências sociais. **Diálogo**, n. 39, p. 25-37, 2018. <https://doi.org/10.18316/dialogo.v0i39.4110>

RADCLIFFE-BROWN, A. R. **Estrutura e função na sociedade primitiva**. Tradução de Natanael C. Caixeiro. Petrópolis: Vozes, 1973.

ROCHA, R. V. C.; PERITO, B. Z.; LAVARDA, R. A. B. Autonomous Actions that Emerge from Strategizing in the Preservation of Culture and Tradition of a Collective of Artisanal Fishers in Florianópolis–SC. **Organizações & Sociedade**, v. 29, p. 481-513, 2022. <https://doi.org/10.1590/1984-92302022v29n0022en>

ROTHER, E. T. Revisão sistemática x Revisão narrativa. Rev. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 20, n. 2, p. v-vi, 2007. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002007000200001>

SCHATZKI, T. R. **Social Practices**: A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social. Cambridge University Press, 1996.

SEIDL, D.; WHITTINGTON, R. Enlarging the Strategy-as-Practice research agenda: Towards taller and flatter ontologies. **Organization Studies**, v. 35, n. 10, p. 1407–1421, 2014. <https://doi.org/10.1177/0170840614541886>

SELZNICK, P. Fundamentos da teoria da organização. In: ETZIONI, A. **Organizações complexas**. São Paulo: Atlas, 1967.

SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, p. 276-287, 2010. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000300004>

SILVA, A. P. P. S. S.; SOUZA, A. L. Finanças Comportamentais e Heurísticas: Um Estudo Exploratório Sobre os Riscos Decorrentes da Presença de Vieses na Tomada de Decisão em Finanças. **Revista Formadores**, v. 12, n. 6, p. 83-83, 2019.

STADLER, C.; HAUTZ, J.; MATZLER, K.; VON DEN EICHEN, S. F. **Open strategy**: Mastering disruption from outside the C-suite. MIT Press, 2021.

STAKE, R. E. **The art of case study research**. London: Sage, 1995.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Artmed, 2011.

SUTTON, R. I.; STAW, B. M. O que não é teoria. **Administrative Science Quarterly**, v. 40, n. 3, p. 371-384, 1995. <https://doi.org/10.2307/2393788>

TAVARES, V. B.; PENEDO, A. S. T. Níveis de governança corporativa da B3: interesse e desempenho das empresas – uma análise por meio de redes neurais artificiais. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 40-62, 2018. [https://doi.org/10.21714/1984-3925\\_2018v21n1a3](https://doi.org/10.21714/1984-3925_2018v21n1a3)

TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management**

**Journal**, v.18, n.7, p. 509-533, 1997. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)

TIMMONS, A. C.; PREACHER, K. J. The importance of temporal desing: how do measurement intervals affect the accuracy and efficiency of parameter estimates in longitudinal research? **Multivariate Behavioral Research**, v. 50, n. 1, p. 41-55, 2015. <https://doi.org/10.1080/00273171.2014.961056>

VAARA, E.; WHITTINGTON, R. Strategy-as-Practice: Taking social practices seriously. *Academy of Management Annals*, v. 6, n. 1, p. 285–336, 2012. <https://doi.org/10.5465/19416520.2012.672039>

VAARA, E.; LAMBERG, J. A. Taking historical embeddedness seriously: Three historical approaches to advance strategy process and practice research. *Academy of Management Review*, v. 41, n. 4, p. 633–657, 2016. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0172>

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 66-72, 2005. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902005000400006>

VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FROHLICH, M. Case research in operations management. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 22, n. 2, p. 195-219, 2002. <https://doi.org/10.1108/01443570210414329>

VIEIRA, W. M.; LAIMER, C. G.; JOANELLA, F.; BRITTO, I. W. Território e recursos comuns: o caso da Associação Empreendedoras da Restinga. In: V International Conference in Management and Accounting, 2023, Chapecó. Anais do V International Conference in Management and Accounting, 2023a. v. 1.

VIEIRA, W. M.; LAIMER, C. G.; COSTA, M. P.; LAIMER, V. R. Rede de Negócios: Uma Investigação do Desempenho de Pequenas e Médias Empresas. In: XXVI SemeAd, 2023, São Paulo. XXVI SemeAd 2023, 2023b.

WHETTEN, D. A. O que constitui uma contribuição teórico? **RAE**, v. 43, n. 3, p. 69-73, 2003.

WHITTINGTON, R. Strategy as practice. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731- 735, 1996. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00068-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00068-4)

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006. <https://doi.org/10.1177/0170840606064101>

WHITTINGTON, R. The practice turn in organization research: Towards a disciplined transdisciplinarity. **Accounting, Organizations and Society**, v. 36, n. 3, p. 183-186, 2011. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.04.003>

WHITTINGTON, R.; CAILLUET, L.; YAKIS-DOUGLAS, B. Opening strategy: Evolution of a precarious profession. **British journal of management**, v. 22, n. 3, p. 531-544, 2011. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00762.x>

YAKIS-DOUGLAS, B.; ANGWIN, D. N.; AHN, K.; MEADOWS, M. Opening and strategy to investors: predictors and outcomes of transparency during organizational transition. **Long Range Planning**, v. 50, n. 3, p. 411-422, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.06.007>

YIN, R. K. **Case study research:** desing and methods. 4. ed. London: Sage, 2008.

YIN, R. K. **O que é pesquisa qualitativa – e por que você cogitaria fazer este tipo de pesquisa?** Pesquisa qualitativa do início ao fim. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZANONI, B. L.; CAPUCHO, P. H. P.; MARTINS, I. D. M.; RESE, N. Despatriados por uma organização petroquímica: A dimensão ética na abertura da estratégia. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 25, eRAMG240065, 2024. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg240065>