

**CRITICAL REALISM APPLIED TO THE STRATEGY AS SOCIAL PRACTICE –
Talks and Theoretical and Methodological Discussions**

**REALISMO CRÍTICO APLICADO À ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL –
Conversações e Discussões Teórico-Methodológicas**

Isabel Cristina da Silva Arantes

*Departamento de Administração e Economia
Universidade Federal de Lavras
Rua Antônio Veloso, nº 218 – Eldorado. CEP: 35588-000 Arcos-MG, Brasil.
E-mail: isabel.admpuc@yahoo.com.br*

Marcelo Ferreira Viana

*Departamento de Administração e Economia
Universidade Federal de Lavras
Av. Doutor Sylvio Menicucci, 1001 – Kennedy. CEP 37200-000 Lavras - MG, Brasil.
E-mail: marceloferv@yahoo.com.br*

Mozar José de Brito

*Departamento de Administração e Economia
Universidade Federal de Lavras
Av. Doutor Sylvio Menicucci, 1001 – Kennedy. CEP 37200-000 Lavras - MG, Brasil.
E-mail: mozarjdb@dae.ufla.br*

RESUMO

Este ensaio objetiva discutir a abordagem epistemológica do realismo crítico aplicada ao fazer estratégia como prática social. Argumenta-se que a abordagem do realismo crítico fornece um arcabouço epistemológico e ontológico que poderá contribuir para a compreensão da estratégia como prática, na medida em que se concentra em pressuposições interpretativas de base filosófica e sociológica, atribuindo ênfase à prática, aos processos de construção social. O realismo crítico contribui, direta ou indiretamente, para explicar pontos centrais para a estratégia como prática social, como o de que há uma conexão indissolúvel existente entre sociedade e pessoa, entre totalidade e parte. Logo, o foco da investigação do objeto social direciona-se às relações sociais em lugar da análise isolada de estruturas ou indivíduos. Assim, este ensaio contribuiu para se avançar na discussão teórica sobre o realismo crítico e sobre a estratégia como prática social, demonstrando as interfaces e as conversações teóricas entre esses dois construtos.

Palavras-chave: *estratégia como prática, realismo crítico, prática*

ABSTRACT

This essay aims to discuss the epistemological approach of critical realism applied in the course of analysis of making strategy as a social practice. It is discussed that the approach of critical realism provides an epistemological and ontological framework that can contribute to the understanding of strategy as practice, to the extent that it focuses on interpretative assumptions of philosophical and sociological basis, giving emphasis on practice, to the process of social constructionism. Critical realism contributes, directly or indirectly, to explain the key points for strategy as social practice, such as that there is an indissoluble bond between society and individuals, between totality and part. Therefore, the aim of the investigation of the social object directs itself to the social relationships instead of the isolated analysis of structures or individuals. Thus, this work contributes to make some progress on the theoretical discussion about critical realism and about strategies as a social practice, portraying the interfaces and theoretical conversations between these both constructs.

Keywords: *strategy as practice, critical realism, practice*

1 INTRODUÇÃO

Este artigo busca apresentar a proposta filosófica do realismo crítico e o esquema conceitual da estratégia como prática social. Como objetivo central do estudo, vislumbra-se identificar os elementos ontológicos e metodológicos comuns a esses dois construtos teóricos. Um aspecto que une a estratégia como prática social e crítico-realistas concerne na avaliação crítica da prática, das ações coletivas de natureza estratégica e na busca da verdade para além da teoria.

A ideia central do realismo é a de que há um mundo real, incluindo o mundo social, que existe independentemente de nós e de nosso conhecimento, percepção ou concepção sobre ele. Para a versão crítica do realismo, o mundo real, que existe independentemente do nosso conhecimento sobre ele, é um sistema aberto, mutável, e constituído por diferentes estratos (físico, biológico, semiótico, químico etc.) e domínios (real, atual e empírico) (Bhaskar, 1978). Essa visão de realidade mutável, que pressupõe uma concepção transformacional da atividade social, traz implicações teórico-metodológicas importantes para a estratégia como prática social.

A escolha teórica pela perspectiva da estratégia como prática social, uma abordagem que surgiu a partir do movimento de virada para a prática no campo da análise organizacional, se deu pelo fato de atribuir enfoque às práticas cotidianas que produzem a estratégia (Whittington, 2006; Jarzabkowski, 2005; Johnson, Langley, Melin, & Whittington, 2007). Haja vista que a estratégia como prática social se apresenta como uma alternativa às perspectivas macro que relegavam a dimensão micro ao segundo plano e não consideravam como centrais as relações entre as pessoas e suas práticas desempenhadas no cotidiano das organizações. Com esse movimento, os pesquisadores procuram entender não apenas “o que” os atores fazem, mas “como e por que fazem”, assumindo a estratégia como consequência de um conjunto de atividades em constante estado de transformação.

Para proporcionar o diálogo entre essas duas perspectivas de análise objetivou-se discutir a abordagem do realismo crítico aplicado à estratégia como prática social, vislumbrando novas possibilidades de análise nesta temática. Para tanto, este ensaio encontra-se estruturado em quatro conteúdos, a saber: (2) abordagem epistemológica do realismo crítico; (3) a estratégia como prática social e seus desdobramentos; (4) realismo crítico aplicado à estratégia como prática social e (5) considerações finais e contribuições do estudo.

2 A ABORDAGEM EPISTEMOLÓGICA DO REALISMO CRÍTICO

A abordagem epistemológica do realismo crítico é apresentada por Hamlin (2000) como um novo credo que vem subvertendo normas consolidadas nos mais variados campos acadêmicos. Na concepção da autora, o realismo tem servido de base para as reflexões epistemológicas e ontológicas acerca do processo de produção do conhecimento em diversas áreas do conhecimento, incluindo a economia, a administração e outras ciências sociais aplicadas. Desse modo, é possível encontrar adeptos do realismo crítico em diversas áreas do conhecimento, bem como identificar convergências importantes entre as concepções de atividade social desenvolvidas por realistas críticos e, de maneira independente, por autores como Anthony Giddens e Pierre Bourdieu (Hamlin, 2000).

Para Mantysaari (2005), o interesse pelo realismo floresceu desde os anos de 1980. Um número crescente de livros e artigos foi publicado nas ciências sociais a partir do ponto de vista realista. Margaret Archer (1995; 1996; 2000) fez uma quantidade enorme de trabalhos sobre a aplicação de ideias críticas realistas em sociologia, e sua pesquisa já inspirou muitos novos projetos de investigação sobre o realismo nas ciências sociais. Andrew Sayer (1997; 2000), sociólogo britânico, também publicou livros sobre como aplicar o realismo crítico em sociologia. No campo da avaliação, Ray Pawson e Tilley Nick (1997) popularizaram o realismo. Até mesmo no campo do trabalho social, autores como Mansoor Kazi (1998; 2000), Ilmai Rostila (2000; 2001) e Stan Houston (2001) têm se esforçado para demonstrar as aplicações do realismo em vários contextos. Nessa perspectiva, é necessário expor e compreender os pressupostos desse enfoque nas ciências sociais, para que suas implicações de adoção possam vir ao encontro de novas possibilidades de análise.

2.1 Pressupostos teóricos do Realismo Crítico

O realismo crítico pode ser compreendido como um movimento de pensamento filosófico anti-positivista da ciência social, pois conforme destacou Hunt (2005) os realistas se opuseram aos positivistas porque esses consideravam somente o mundo observável, ao passo que os realistas consideravam o mundo transcendente, que supostamente encontra-se por de trás do mundo observável. Trata-se, pois, de uma corrente originalmente britânica, difundida na Inglaterra em 1975 a partir das contribuições teóricas dos realistas Roy Bhaskar, Mary Hesse, Rom Harré e Margaret Archer. Em uma versão mais contemporânea, representada, sobretudo, pela obra de Roy Bhaskar (*A Teoria Realista da Ciência* - 1997), procura-se enfatizar a relação entre um tipo de realismo e alguns aspectos da filosofia de Kant, e apesar dessa obra privilegiar a discussão reflexiva da ciência natural, o desenvolvimento dessa corrente tem impulsionado estudos principalmente no campo da ciência social, como destacou Hamlin (2000).

Bhaskar (1998) concebe o realismo crítico como uma filosofia de natureza emancipatória, haja vista que essa abordagem tem servido de base para a reflexão teórica e metodológica de muitos cientistas sociais, empenhados em compreender as interfaces e interações entre indivíduos, fenômenos e sociedade. Mais propriamente, o realismo tenta estabelecer uma síntese entre agentes e estrutura (Fleetwood, 2005).

Destaca-se que os pressupostos teóricos do realismo crítico surgem com a combinação da ideologia do “realismo transcendental” e do “naturalismo crítico”, enfatizando que existe uma realidade exterior. Nas palavras de

Bhaskar: “eu chamei minha filosofia geral da ciência de “realismo transcendental” e minha filosofia das ciências humanas de “naturalismo crítico”” (Bhaskar, 1998, p. 90). Para este autor, existem três tipos de realismo historicamente mais importantes, a saber: (1) *realismo predicativo*, que afirma a existência de universais, independentemente ou como propriedades de certas coisas materiais; (2) *realismo perceptivo*, que denota a existência de objetos materiais no espaço e no tempo, independentemente de sua percepção; e (3) *realismo científico*, que confirma a existência e a operação de objetos de investigação científica absoluta (em sua maioria na ciência natural) ou relativamente (em sua maior parte na ciência social) independentes da investigação ou, de modo mais geral, da atividade humana (Hamlin, 2000).

Desconsiderando proposições realistas particulares dos três tipos de realismo destacado, os elementos que caracterizam os diversos tipos de realismo, como no caso do realismo transcendental, são: (a) a *objetividade*, no sentido de que algo seria real mesmo que não fosse conhecido, ou seja, algo pode ser real sem que apareça como tal; (b) a *falibilidade*, na medida em que as proposições se referem não a dados aparentes supostamente infalíveis ou incorrigíveis, mas a algo que vai além deles. Estas proposições estão sempre abertas à refutação a partir de informações adicionais; (c) a *transfenomenalidade*, que consiste em ir além das aparências e da linguagem. O conhecimento pode não se referir apenas àquilo que aparece, mas às estruturas subjacentes que perduram mais do que aquelas aparências, gerando-as ou tornando-as possíveis; e (d) a *contrafenomenalidade*, em que o conhecimento da estrutura profunda de algo pode não apenas ir além, mas também contradizer as aparências e as suas diferentes formas de manifestação (Hamlin, 2000). Para a referida autora, Marx achava que era precisamente a capacidade da ciência de contrafenomenalidade que a tornava necessária. Sem a contradição entre a aparência e a realidade, a ciência seria redundante, e poderia ser guiada pelas aparências.

Em termos conceituais, Hunt (2005) atesta que não existe uma grande teoria do realismo que condense todas as abordagens, mas sim quatro teses que servem como princípios fundamentais do realismo científico: o realismo clássico, o realismo falibilista, o realismo crítico e o realismo indutivo. O princípio do realismo clássico sustenta que o mundo existe independentemente de ser percebido, enquanto que o realismo falibilista preconiza que o conhecimento genuíno sobre o mundo jamais será conhecido com certeza. Por sua vez, o realismo crítico configura que a ciência deve avaliar criticamente e testar seus conhecimentos para determinar o seu conteúdo de verdade e o realismo indutivo sugere que a conformação de uma teoria passa a representar o modelo de verdade.

Na visão de Mantysaari (2005) seria um equívoco defender posições unificadas e universalistas sobre o realismo, pois este quadro de referência ontológica é marcado por uma quantidade considerável de escolas de pensamento que defendem múltiplas orientações, e muitas delas se contradizem. Duas principais orientações são o realismo metafísico e o realismo interno, este último também conhecido como realismo pragmático. A diferença entre estas orientações consideram a questão de que os fatos são epistêmicos ou não-epistêmicos. O realismo metafísico considera os fatos como não-epistêmicos e o realismo interno, por sua vez, tende a vê-los como epistêmicos por natureza. A escola do realismo crítico - formada em torno de Roy Bhaskar - segue o realismo metafísico ou transcendental. Considera-se que o realismo interno evita algumas das armadilhas do realismo metafísico e, por essa razão, o realismo interno oferece bases metodológicas mais promissoras para trabalhos de investigação social.

Ao descrever o realismo transcendental, Bhaskar (1998) formula alguns fundamentos ontológicos do realismo, defendendo a racionalidade de julgamento e o relativismo epistemológico. Para este autor a realidade é marcada por três domínios, ou seja: o domínio empírico, o factual e o real (Fleetwood, 2005; Hamlin, 2000). Papa (2008) ao apresentar esses domínios descritos por Bhaskar, denomina-os de: (i) domínio empírico (voltado ao domínio da experiência); (ii) domínio real (compreendido como tudo que existe na natureza, ou seja, objetos naturais, sociais, etc.); e (iii) domínio realizável (consiste na realização de eventos ou atividades que geram efeitos de poder, podendo ser observáveis ou não). Destarte, o realismo transcendental ou metafísico compreende o mundo como um conjunto de elementos independentes da mente humana. Nessa acepção, existe apenas uma descrição completa de todo o mundo, e a verdade significa a correspondência entre a linguagem e o mundo real, configurando radicalmente uma noção não epistêmica (Tuomela, 1983). Para este autor, o realismo interno, nega as teses acima mencionadas, por acreditar que o mundo é, em certo sentido, constituído por seres humanos e influenciado por eles, e nesse ínterim, a verdade é um conceito epistêmico e teórico-dependente.

O tipo Bhaskariano do realismo crítico sustenta a ideia de que há uma realidade "lá fora" independente de pensamentos e impressões. Mantysaari (2005) questiona essa concepção realista ao destacar que a realidade ora é dependente, ora é independente de pensamentos e impressões. Tais embates fornecem fundamentos promissores para a aplicação do realismo nas ciências sociais, com grande ênfase para as atribuições do realismo crítico.

2.2 Realismo Crítico aplicada ao campo das Ciências Sociais

A tarefa fundamental para a ciência social realista é encontrar métodos de identificação de estruturas sociais e suas influências causais. Mantysaari (2005) se esforça em sugerir uma versão do realismo mais permissiva no

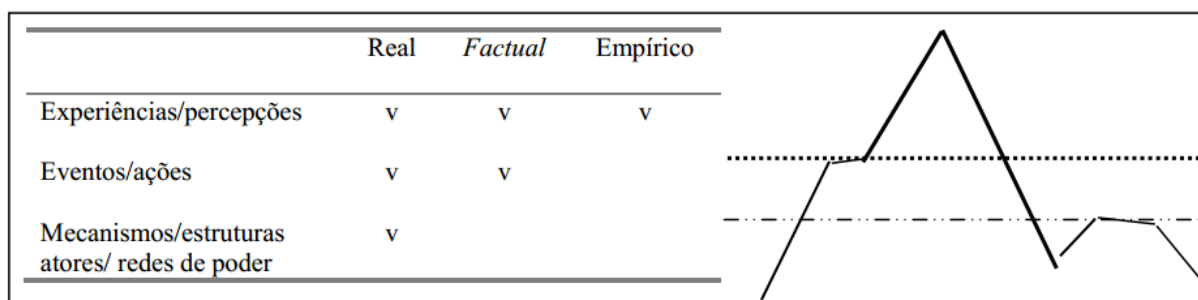
repertório de escolhas metodológicas. Por exemplo, conforme Gambrill (1997), os métodos quantitativos, experimentais ou quase-experimentais estão sendo utilizados em pesquisas de trabalho social, especialmente na avaliação dos resultados de serviços sociais. Esta permissividade vem com o propósito de destacar os benefícios mais expressivos que a teoria do realismo crítico pode fornecer para as pesquisas de investigação social.

Nas ciências sociais, a pesquisa realista não significa empirismo. Pelo contrário, ela se esforça para criar novas correntes teóricas. A pesquisa realista em trabalho social utiliza teorias sociológicas e leva em consideração a história e o ambiente do foco de pesquisa em questão. Os pesquisadores enfatizam o papel da história ou o desenvolvimento do problema social ou organizacional, ou qualquer que seja o tema a ser pesquisado. Ademais, o realismo considera implicações normativas relativas ao papel da ética no processo de pesquisa (MANTYSAARI, 2005), dentre outras categorizações que permitem avanços no fazer científico.

Por exemplo, Faria (2011) ao descrever sobre o realismo e suas aplicações nas ciências sociais, faz uma analogia dessa vertente com um *iceberg*. Na visão do autor, o realismo crítico se aproxima, em termos representativos, com um *iceberg* na medida em que focaliza as aparências acerca da realidade enganosa. O *iceberg* é a prova real de que as aparências se enganam, pois a parte facilmente visualidade não consegue refletir o que se esconde na dimensão submersa. E assim é a realidade social, a fragilidade das aparências dificulta compreensões mais realísticas dos fenômenos e, especialmente nesse sentido a abordagem do realismo crítico fornece as bases para um “olhar” mais aprofundado nas pesquisas em ciência social.

Júnior (2014) aproveita as ponderações e analogias de Faria e discute o realismo crítico apresentando três elementos a ele relacionados: o real, o factual e o empírico, conforme disposto na figura 1:

Figura 1: Representação do Realismo Crítico com Auxílio da Imagem do Iceberg.



Fonte: Júnior, E. A. Q. (2014) Por uma síntese crítica do planejamento formal e da estratégia como prática. IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração. Florianópolis, SC, p.6.

Observa-se que o autor traz uma correlação entre os elementos reais, factuais e empíricos do realismo crítico e a metáfora do *iceberg*, proposta por Faria (2011). A proposta é correlacionar as dimensões de análise do realismo à demonstração figurativa do *iceberg*. Na dimensão visual, encontra-se claramente uma acepção do empírico, do real, e do factual que se relacionam com experiência e percepções de realidade. Entretanto, a acepção do real e do factual, referente a eventos e ações, se estende para as dimensões submersas do iceberg, e os mecanismos e estruturas de poder do real se encontram ainda mais abaixo em dimensões mais ocultas. Essa analogia desvela as representações realísticas da realidade.

É verdade que, em alguns aspectos, o realismo crítico parece ser diferente de outras teorias gerais, na medida em que repousa sobre uma séria explicação filosófica da ciência natural e convida um modo distinto de argumentação, a dedução transcendental. Nesse âmbito, muitos supõem que o realismo tem acesso privilegiado à verdade e envolve, portanto, uma espécie de fundamentalismo. Tal constatação apresenta certa inconsistência, pois a característica definidora do realismo é a falibilidade, que conforme Sayer (2000), é a pedra angular do realismo. Por ser falibilista, o realismo crítico se afasta de toda e qualquer prática fundamentalista de produção da verdade, pois apesar de reconhecer que o trabalho da ciência é desenvolver o conhecimento genuíno sobre o mundo, essa corrente acredita que esse conhecimento nunca é conhecido com certeza absoluta. Portanto, a ciência deve avaliar criticamente e testar seus conhecimentos pretendendo determinar o seu conteúdo de verdade (Hunt, 2005). Especificamente nesse âmbito, o realismo crítico fornece as bases para prover tal questionamento.

Em contrapartida, os realistas críticos procuram derivar uma estrutura ontológica de certas suposições de senso comum sobre o mundo social, um movimento que pode ser visto como processualmente falho e praticamente incapaz de produzir um conjunto coerente de conceitos. Alguns realistas críticos como Roy Bhaskar, se esforçam em obter fortes reivindicações ontológicas de crenças sobre os recursos do mundo social, fazendo com que as

conclusões desses argumentos sejam bem menos convincentes (Kemp, 2005). Isso porque o esforço teórico caminha no sentido de apontar as potencialidades do realismo crítico enquanto uma possibilidade objetiva de produção de conhecimento.

Uma ontologia convincente só pode ser estabelecida quando a pesquisa de determinada área é bem sucedida, existindo um critério unificado em reconhecer o seu êxito. O sucesso vai ser alcançado através da atenção detalhada para com os problemas explicativos que surgem ao se envolver com o assunto da pesquisa (Kemp, 2005). Exemplo de um campo de pesquisa é o da estratégia em organizações, que vem se mostrando como uma ontologia convincente, principalmente a corrente que trata a estratégia como uma prática social.

3 A ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL E SEUS DESDOBRAMENTOS

Os estudos sobre Estratégia têm formação bastante tardia quando comparados com a produção de conhecimento em campos como a Economia, a Filosofia e a Sociologia. Este fato se explica pela influência de teorias econômicas, notadamente a neoclássica, que considera o mercado como um sistema autorregulador, tornando irrelevante o papel da estratégia das firmas (Jarzabkowski, 2008; Whittington, 2010). Não obstante, na atualidade a pesquisa em estratégia tem se configurado como um campo de estudos relativamente importante e que tem merecido a atenção de uma gama de teóricos. Além das abordagens tradicionais a pesquisa em estratégia também tem acoplado os estudos sobre a prática.

Na tentativa de explicar o que os estrategistas realmente fazem, Whittington (1996) e demais pesquisadores como Jarzabkowski (2008), Orlikowski (2010), Chia e Rasche (2010), Feldman e Orlikowski (2011), dentre outros, buscam compreender a articulação da ação e da estrutura no processo de constituição da estratégia, tentando evidenciar onde e como acontecem as atividades de “fazer estratégia”. Especificamente a intervenção de Whittington começa dando à estratégia um foco mais empírico e baseado na prática. Uma das pressuposições do referido autor é que a estratégia é uma importante prática social, que exige uma séria análise sociológica, sendo premente a necessidade de melhorar o modo como a mesma é conduzida.

Destaca-se que a perspectiva da estratégia como prática consiste em um movimento derivado dos estudos da prática na teoria social dos anos de 1980 (Schatzki, 2001). Assim, para compreender tal abordagem, se faz necessário refletir acerca da perspectiva da prática e compreender suas contribuições e aplicações aos estudos da estratégia organizacional.

3.1 A Perspectiva da Prática

As teorias e os estudos sobre a prática no campo organizacional emergem, após os anos 1970, como uma alternativa conceitual para se pensar a prática empresarial. Concepções epistemológicas propostas por teóricos sociais como Pierre Bourdieu, Anthony Giddens, Ludwig Wittgenstein, Michel Foucault e Friedrich Nietzsche têm influenciado as teorias da prática social nas organizações e, sobremaneira, o campo de estudos da estratégia. Destaca-se ainda que essa teoria é sucessora da teoria da ação de Max Weber e que ambas consideram a ação humana como foco de estudo (Chia & Mackay, 2007).

Reckwitz (2002) e Orlikowski (2010) mencionam sobre duas gerações de teóricos da prática que foram fundamentais. A primeira geração, representada por estudiosos como Bourdieu (1977), Certeau (1984), Foucault (1977), Garfinkel (1967), Giddens (1984) e Taylor (1985), e a segunda geração, representada por estudiosos como Ortner (1984), Pickering (2001), Reckwitz (2002), Rouse (1996) e Schatzki (2001). A primeira geração de teóricos da prática se pautou pela ênfase nas ações dos agentes, nas interações e improvisações. Já a segunda geração buscou avançar os princípios centrais propostos pelos teóricos da primeira geração, enquanto também buscavam desenvolver novos conceitos e entendimentos.

Orlikowski (2010), ao discutir sobre a perspectiva da prática, aborda três modos de se envolver com a prática em pesquisa, a saber: (i) **a concepção de prática como um fenômeno** – na qual o que é mais importante na organização é entender o que acontece “na prática”, em oposição ao que é derivado dela ou o que é denotado como “teoria”; (ii) **a concepção de prática como uma perspectiva** – que envolve a articulação de teoria-prática, centrada sobre algum aspecto essencial da organização; e (iii) **a concepção de prática como uma filosofia** - que postula a prática como um elemento constitutivo de toda a realidade social, incluindo a realidade organizacional.

Feldman e Orlikowski (2011) também abordam o enfoque da prática nos estudos e pesquisas no campo da estratégia, e os mesmos o fazem a partir de três abordagens essenciais - empírica, teórica e filosófica - que se relacionam com o “quê” (*what*), com o “como” (*how*) e com o “porquê” (*why*) de se utilizar de uma perspectiva prática. No enfoque empírico eles tratam sobre como as pessoas agem em contextos organizacionais, ao passo que no enfoque teórico a ênfase é sobre as relações de compreensão entre as ações que as pessoas tomam e as estruturas

de vida social, enquanto que no enfoque filosófico o foco é o papel constitutivo das práticas na produção da realidade social.

Detalhadamente, a concepção da **prática como um fenômeno** explica “**o quê**” da prática, ou seja, responde à sua funcionalidade essencial a partir de um enfoque na atividade cotidiana da organização. Ademais, a prática como um fenômeno reconhece a centralidade das ações das pessoas para os resultados organizacionais, refletindo um crescente reconhecimento da importância das atividades práticas nas organizações. Mais especificamente, trata-se de reconhecer a importância da ação humana na vida organizacional, estabelecendo uma distinção clara e explícita entre a prática e a teoria. Essa distinção permite a identificação e a separação do que realmente está acontecendo no cotidiano organizacional em termos de modelos, técnicas e proposições teóricas.

A concepção da prática como um fenômeno fornece um arcabouço teórico-metodológico para a compreensão da prática como um fenômeno social, orientando as pesquisas e discussões na arena organizacional a partir da compreensão das rotinas e atividades organizacionais. Além do mais, essa concepção está alicerçada com o compromisso de compreender melhor a realidade organizacional.

No que se refere à concepção da **prática como uma perspectiva** é relevante destacar que essa também inclui o foco na atividade cotidiana da organização, enquanto está extremamente preocupada em buscar explicações científicas para as práticas organizacionais. Esta abordagem responde o “**como**” da prática, tratando da articulação de determinadas relações teóricas que explicam a dinâmica da atividade cotidiana, ou seja, explicam como tais atividades são geradas e como elas operam dentro de diferentes contextos ao longo do tempo.

A terceira concepção é a da **prática como filosofia** que é baseada na premissa de que a realidade social é constituída fundamentalmente de práticas. Ou seja, ao invés de ver o mundo social como externo aos agentes humanos, ou como socialmente construído por eles, essa abordagem vê o mundo social por meio da atividade cotidiana, das rotinas e acontecimentos da vida organizacional, conforme destaca Feldman e Orlikowski (2011). Assim, esta abordagem responde o “**porquê**” da prática, a razão dela ser concebida como blocos principais de construção da realidade social.

Nessa concepção, um enfoque na atividade cotidiana é fundamental, porque as práticas devem ser entendidas como a própria realidade, embasadas ontologicamente na teoria e empiricamente na duração prática. Assim, essa corrente trata a perspectiva prática como uma abordagem específica na compreensão da realidade social. Para Schatzki (2001), as teorias práticas representam uma ontologia social distinta em que o social é um campo de enunciados e práticas materialmente interligadas e centralmente organizadas em torno de entendimentos compartilhados práticos.

Assim como a concepção da prática como fenômeno e da prática como perspectiva, a concepção da prática como filosofia também presta grandes contribuições aos avanços das pesquisas sobre prática e conduzem a articulação de abordagens mais empíricas e fundamentadas. Em suma, estas três abordagens representam três focos diferentes para conceber a prática, particularmente influentes no sentido de ajudar os estudiosos a reconhecerem a importância da prática na produção da vida social organizada. Cada qual com suas contribuições e orientações específicas.

Para Giddens, as práticas são as ações sociais que, recursivamente, produzem e reproduzem as estruturas sociais (Feldman & Orlikowski, 2011). São rotinas compartilhadas de comportamento, incluindo tradições, normas, maneiras de pensar e atitudes em um sentido mais amplo (Whittington, 2006). Ademais, as práticas são essencialmente microprocessos desempenhados por indivíduos em contextos organizados (Rasche & Chia, 2009). Nessa concepção Jarzabkowski, Balogun e Seidl (2007) argumentam que os atores não agem isoladamente, mas utilizam os modos socialmente definidos de agir, os quais surgem das instituições sociais que pertencem.

Portanto, tem-se que a contribuição fundamental dos estudos com foco na prática é avançar consideravelmente no campo de estudos da estratégia. Até mesmo porque o estudo da prática fornece subsídios para enfatizar a própria prática como um elemento fundamental na produção da realidade social, evidenciando respostas de onde e como acontecem as atividades do “fazer estratégia”, quem as realiza e as competências necessárias para isso. Essa linha de pesquisa, de maneira geral, procura descobrir o que os estrategistas realmente fazem. A partir dessa reflexão é que se atribui importância significativa para a prática.

3.2 A Estratégia como Prática (SAP) – a prática social aplicada à estratégia

No campo dos estudos sobre estratégia, a abordagem da estratégia como prática vem se configurando como uma importante corrente de pesquisa que focaliza a estratégia como uma prática social. Diferentemente da concepção

clássica e ortodoxa da estratégia que prevê modelos e prescrições genéricas, a estratégia como prática (*Strategy-as-Practice* - SAP) busca compreender a prática dos estrategistas ao desenvolverem as estratégias organizacionais.

Na visão de Jarzabkowski (2005), as duas principais motivações para os pesquisadores buscarem novas compreensões para a estratégia foram: (i) a frustração com os modelos tradicionais normativo-prescritivos que compõem o *mainstream* da administração estratégica; e (ii) o papel simplista e secundário que o estrategista recebe no processo de conceber e definir as estratégias organizacionais.

Destarte, a concepção ontológica da SAP não se estabelece em oposição às ciências tradicionais, mais propriamente ao positivismo, nem procura romper com os estudos dessa corrente dominante. Ao invés disso, fornece uma proposta de análise da estratégia voltada para uma perspectiva sociológica (Whittington, 2006; Jarzabkowski, 2005), que permite visualizar a prática estratégica como um fenômeno social, imerso em um ambiente social e institucional como outro qualquer (Whittington, 2010). Em outras palavras, Marietto (2011) descreve que a SAP procura institucionalizar a vertente sociológica no campo da estratégia procurando oferecer um novo olhar e uma nova forma de compreensão e análise desse fenômeno.

Nesse ínterim, cumpre atentar que, tradicionalmente, a estratégia tem sido compreendida como uma propriedade das organizações, como se estas “possuíssem” a estratégia. Em oposição a essa concepção a perspectiva da estratégia como prática, estimulada e instituída por Richard Whittington, interpreta a estratégia como algo que as pessoas fazem no dia-a-dia organizacional. Portanto, a pesquisa baseada na prática da estratégia tem foco nas atividades diárias dos praticantes e na forma como estes se relacionam com os resultados estratégicos, uma vez que a estratégia é algo que os gerentes fazem, e não algo que as empresas têm (Whittington, 1996; Splitter & Seidl, 2011).

Whittington (1996) destaca que a SAP pode ser compreendida como a própria prática do fazer estratégia, envolvendo a ação, a interação, a destreza, a habilidade e o desempenho do praticante, haja vista que se trata de um conceito multidimensional e situacional, voltado para a ação. Assim, questões do tipo (onde e como são pensadas, criadas e desenvolvidas as estratégias?; quem as implementa e de que forma?; quais os condicionantes envolvidos nesse processo?; quais as técnicas e ferramentas?) passam a ser consideradas importantes nos estudos sobre a estratégia, conforme afirma Whittington (2010). São essas questões norteadoras que aliadas às concepções teóricas da prática permitem uma compreensão mais concisa da estratégia como prática social e seus desdobramentos epistemológicos.

Nessa discussão, Jarzabkowski (2005) relata que a estratégia como prática pode ser concebida como uma atividade situada, socialmente construída e reconstruída a partir das interações entre os atores. Nas palavras de Tureta (2007),

(...) essa perspectiva possui três focos principais: a prática, os praticantes e as práticas. A prática representa o próprio processo de fazer estratégia, entendendo-o como um fluxo das atividades organizacionais. Os praticantes são as pessoas direta ou indiretamente envolvidas nessas atividades. Já as práticas dizem respeito aos instrumentos utilizados pelos atores, e podem ser divididas em: a) práticas administrativas “racionais” (planejamento, orçamentos, indicadores de performance); b) práticas discursivas, que compreendem os recursos cognitivos, linguísticos e simbólicos da interação estratégica; e c) práticas que criam oportunidades de interação entre os praticantes (reuniões, workshops e episódios do dia-a-dia) (TURETA, 2007, pp. 134-135).

Assim, desenvolve-se uma visão de estratégia segundo a qual as práticas cotidianas são a base do fazer estratégia nas organizações, e não apenas aspectos secundários em um processo incremental. A relevância da proposta é a agregação das construções sociais dos sujeitos ao fazer estratégia, permitindo a interseção entre as instâncias macro e microssocial (Jarzabkowski, 2005).

Na tentativa de direcionar a atenção para as partes inconscientes da estratégia, Chia e Rasche (2010) chamam a atenção para aquilo que é culturalmente internalizado no processo estratégico e que corresponde ao *modus operandi* da estratégia. Para eles, é necessário buscar a compreensão das atividades intencionais como práticas cotidianas de enfrentamento que envolvem: saber olhar para o lado oculto da organização e saber lidar com os problemas, obstáculos e preocupações enfrentadas. Essa postura facilita a compreensão epistemológica da estratégia como prática e, de certa forma, a compreende como uma prática em construção contínua.

Reckwitz (2002), por sua vez, contextualiza que a SAP não é apenas composta pelo desempenho de rotinas corporais, haja vista que esta inclui o conhecimento das rotinas baseadas nos esquemas de conhecimento

compartilhados. Segundo o autor, tais esquemas são denominados como: códigos (Foucault, 1992), *habitus* (Bourdieu, 1979), molduras (Goffman, 1977) e compreensão do conhecimento (Taylor, 1985). Johnson et al. (2007) acrescentam que essa abordagem busca resgatar o papel do agente humano nas pesquisas em organizações, preocupando-se com a estratégia como uma atividade organizacional típica de interação.

Os referidos autores apresentam quatro benefícios principais das pesquisas sobre SAP: (1) permite dirigir às pessoas que realmente administram estratégias; (2) oferece um nível mais profundo de análises e de explicações para as especificidades estratégicas; (3) provê mecanismos para todo o campo de estratégia, visto que o que se realiza nessa perspectiva estende-se a vários temas na área e contribui para adicionar *insights* que interessam ao campo em nível macro; e (4) oferece uma agenda de pesquisa rica e excitante que possa levar os investigadores a muitas direções.

Além do mais, a grande contribuição dessa filosofia consiste em pensar a estratégia como um elemento mais condizente com a estrutura social e organizacional, de modo a compreendê-la como um fenômeno social (Tsoukas, 2010) e não somente uma técnica analítica para melhorar o sucesso da empresa e fornecer um quadro de análise (Chia & Holt, 2006). Ademais, a ascendência dessa perspectiva de análise representa uma mudança significativa a partir de perspectivas tradicionais sobre organizações que tendem a privilegiar concepções positivistas. Assim, para compreender a estratégia como prática os pesquisadores dessa vertente defendem que se deve observar as práticas cotidianas dos estrategistas e escapar da visão de linearidade no pensar e, ainda, entender que a animação e orientação são partes integrais da prática estratégica (Chia & Rasche, 2010).

Destarte, para que essa corrente de pensamento pudesse, de fato, apresentar uma vertente mais intersubjetiva e interpretativa da estratégia, baseada nos pressupostos sociológicos e filosóficos da prática, foi preciso incorporar outras correntes teóricas de proximidade ontológica e epistemológica. Assim, essa corrente recebeu contribuições dos teóricos da prática (Engeström (1999) e Schatzki (2001, 2002, 2005), baseados em Heidegger (1962) e Wittgenstein (1967), dentre outros), da Teoria da Estruturação de Antony Giddens, da Praxeologia de Pierre Bourdieu, da genealogia de poder de Foucault, das epistemologias construtivistas, das abordagens socioculturais (por meio das obras de Harold Garfinkel, Judith Butler, Bruno Latour, e outros), e ainda da filosofia social com as abordagens de Charles Taylor e Theodore Schatzki. Apesar de todas essas contribuições, busca-se discutir essa corrente teórica à luz dos pressupostos do realismo crítico, na tentativa de trazer novos aprofundamentos para compreensão da estratégia enquanto uma prática social.

4 REALISMO CRÍTICO APLICADO À ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA SOCIAL

A abordagem realista crítica tem sido pouco pesquisada no Brasil, muito embora traga novas possibilidades diante da realidade das organizações. As compilações teóricas entre essa abordagem e demais epistemologias do campo das ciências sociais também têm sido pouco exploradas nacionalmente, o que reforça a necessidade de aprofundamento desse construto, especialmente nos estudos sobre a estratégia como prática social.

Um ponto que pode ser ressaltado na abordagem em questão é que ela se aproxima de um movimento chamado de “virada linguística”, mas também de uma segunda corrente, a “virada prática”, que promoveu mudanças significativas no campo da estratégia. Nesse ínterim, as orientações epistêmicas do realismo crítico se aproximam da perspectiva da estratégia como prática, fornecendo caminhos para uma interpretação prática da estratégia no campo dos estudos organizacionais. Destaca-se que a abordagem epistemológica do realismo crítico fornece um arcabouço teórico-metodológico para a compreensão da estratégia como prática social, na medida em que se concentra em pressuposições interpretativas de base filosófica e sociológica, atribuindo ênfase à prática, aos processos de construção social e à busca da verdade para além da teoria. Além do mais, essa concepção está alicerçada com o compromisso de compreender melhor a realidade, assim como a abordagem da estratégia como prática o faz, com ênfase na realidade organizacional.

Há que se observar que ambas as correntes (do realismo crítico e da estratégia como prática) buscam transcender as concepções simplistas da corrente dominante positivista e apresentar novos elementos de análise da realidade. Enquanto o realismo propõe a transcendência e a emancipação na construção dos conhecimentos acerca da vida social, a estratégia como prática agrega às concepções tradicionais construções sociais dos sujeitos ao fazer estratégia, permitindo a interseção entre as instâncias macro e microsocial.

Conforme defende Vincent (2008), o realismo crítico oferece uma ontologia meta-teórica que tem diversas implicações para as ideias sobre as estruturas sociais, agências e processos. Desse modo, pode contribuir, em grande escala, com os estudos que buscam compreender a estratégia enquanto uma prática social, pela possibilidade em trazer esclarecimentos acerca da estrutura no processo de constituição da estratégia. Sob esse aspecto, cumpre atentar que para o realismo os agentes afetam as estruturas, do mesmo modo que as estruturas

afetam os agentes. Essa compreensão descortina as concepções dualísticas do positivismo e tende a facilitar o entendimento da estratégia como uma práxis. Outro ponto destacado na corrente do realismo é a subjetividade nas decisões dos agentes (seus papéis e interesses). Essa compreensão tem grandes possibilidades de orientar a pesquisa da estratégia como prática por trazer ao debate as discussões sobre a intersubjetividade do sujeito e seu processo de subjetivação social.

O realismo crítico chega às suas constatações por um caminho que separa o mundo real das experiências humanas e essa acepção se conduzida para os estudos da estratégia como prática tende a fomentar a separação entre o mundo organizacional e a experiência do estrategista, tão necessária à compreensão da estratégia enquanto prática social. Ressalta-se que para se prover avanços nessa compreensão, há que se buscar um aprofundamento nos diversos níveis da realidade social, assim como propõe as perspectivas crítico-realísticas.

Infere-se que os elementos (*objetividade, falibilidade, transfenomenalidade e contrafenomenalidade*) que caracterizam os diversos tipos de realismo, como no caso do realismo transcendental, podem orientar metodologicamente a corrente da estratégia como prática. A proposição da *objetividade* por indicar que algo pode ser real sem que apareça como tal, permite uma compreensão mais aprofundada da prática, ou seja, do fazer estratégia, no sentido de demonstrar que a estratégia está além dos modelos prescritivos visualizados na organização. Por não se referir a dados aparentes supostamente infalíveis ou incorrigíveis, mas a algo que vai além deles, a *falibilidade* também ajuda na estratégia como prática, pois orienta a observação para além dos planos estratégicos infalíveis, conduzindo a análise aos aspectos mais subjetivos, como por exemplo, a ação dos praticantes e a forma como estes pensam a estratégia.

A *transfenomenalidade*, que consiste em ir além das aparências reforça a concepção prática da estratégia, orientando as respostas para a pergunta seminal dessa corrente: O que os estrategistas realmente fazem? (Whittington, 1996). Ao se orientar nos pressupostos da *transfenomenalidade* e ir além das aparências, os pesquisadores da estratégia como prática têm maiores chances de abstrair sentidos subjetivos, sociais e cognitivos da prática em estratégia. Assim como a *objetividade*, a *falibilidade*, e a *transfenomenalidade*, a *contrafenomenalidade* também presta suas contribuições a essa corrente, na medida em que implica contradizer as aparências, sugerindo que os pesquisadores contestem as aparentes concepções tradicionais da estratégia, a fim de avançar na compreensão dessa enquanto uma prática social (Jarzabkowski, 2008; Orlikowski, 2010).

Ademais, a *contrafenomenalidade* do realismo implica que sem a contradição entre a aparência e a realidade, a ciência seria redundante, e poderia ser guiada pelas aparências (Hamlin, 2000). Conforme destaca Orlikowski (2010), esta distinção esclarece que há normalmente uma grande diferença entre o conhecimento científico e a realidade propriamente vivida. E essa denotação também permite avanços na compreensão da estratégia como prática, pelo simples fato de evitar evidências e aparências e centra-se na realidade praticada e/ou vivida pelo estrategista. De fato, esse reconhecimento necessita ser levado em conta nas agendas de pesquisa da estratégia como prática, até mesmo para viabilizar a construção de estudos mais condizentes com a realidade organizacional.

Papa (2008) preconiza que o realismo crítico se concentra em compreender as camadas mais profundas da realidade, nas quais se “escondem” os determinantes causais, incluindo os agentes causais e seus poderes. Desse modo, norteia a compreensão dos vários aspectos que envolvem a prática da estratégia, reforçando as premissas da prática como fenômeno (o “quê” da prática), como perspectiva (o “como” da prática) e como filosofia (o “porquê” da prática). Adicionalmente, a concepção de realidade que norteia o realismo crítico deve ser concebida como estratificada, e a ciência deve ser encarada como uma atividade humana que visa descobrir as entidades, estruturas e mecanismos (visíveis ou invisíveis) que operam no mundo social (Hamlin, 2000; Fleetwood, 2005; Vincent, 2008).

O que salta aos olhos é a nítida e evidente dialética entre as correntes e a necessidade de aprofundamentos mais profícuos para as pesquisas no campo da Administração. Por exemplo, Júnior (2014) aproveita das articulações e analogias de Faria (2011) e apresenta como o realismo crítico, representado como um *iceberg*, tende a contribuir com a prática estratégica. O autor esclarece que a dimensão visível do *iceberg* representa a organização e seus planos estratégicos, e que a parte submersa representa a prática do estrategista. Sob essa lógica, o realismo crítico fornece argumentos que permitem ir além da dimensão empírica, estendendo-se para a dimensão factual e real das aparências e facilitando a compreensão do que os estrategistas desempenham em suas práticas.

Contudo, há que se destacar que a ontologia realista crítica abnega a compreensão dos fenômenos isolados, e valoriza a associação de causa e efeito. Nesse sentido tende a viabilizar a agregação das construções sociais dos sujeitos ao fazer estratégia, permitindo a interseção entre as instâncias macro e micros social. Portanto, aufere-se que o realismo crítico oferece uma metateoria que pode ser muito útil para a corrente de estudos da estratégia

como prática social, cobrindo algumas deficiências no campo das interpretações filosóficas e sociológicas da prática.

Todas as correntes teóricas por si só trazem limitações e deficiências em termos de produção de conhecimento e verdade acerca dos fenômenos sociais. Portanto, defende-se aqui a necessidade de compilação teórica entre as correntes de base epistemológicas similares, pois acredita-se que ao empreender uma bricolagem teórica de várias correntes, tem-se a possibilidade de avançar no campo de estudos e romper com as limitações clássicas da pesquisa rumo a novos esclarecimentos. Há que se pensar no abandono da pesquisa teórica parcial e fragmentada e buscar conversações onto-epistêmicas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Este trabalho objetivou discutir a abordagem epistemológica do realismo crítico aplicado à estratégia com prática social, vislumbrando novas possibilidades de análise da prática em estratégia. Observou-se que o realismo crítico traz contribuições significativas para a compreensão da estratégia como prática, principalmente por se basear em pressuposições interpretativas de base filosófica e sociológica. O realismo crítico contribui, direta ou indiretamente, para explicar pontos centrais para a estratégia como prática social, como o de que há uma conexão indissolúvel existente entre sociedade e pessoa, entre totalidade e parte. Logo, o foco da investigação do objeto social direciona-se às relações sociais em lugar da análise isolada de estruturas ou indivíduos.

A perspectiva da estratégia como prática social possibilitou visualizar que a (re)construção das estratégias ocorre nas relações entre os atores, que se desdobram em atividades no nível micro, mas que sofrem influência do nível macro. Ademais, evidencia-se que a expressiva contribuição acerca da estratégia como prática perpassa por diferentes abordagens, as quais são sustentadas por proposições empíricas, teóricas e filosóficas. O interessante é perceber, a partir de exemplificações cotidianas, que realmente o ser humano se relaciona e interpreta as situações embasadas na percepção prática de mundo (Orlikowski, 2010).

É nesse sentido que este estudo fornece indícios para reflexões mais aprofundadas sobre a importância do realismo crítico nas discussões contemporâneas sobre estratégia como prática. O realismo crítico oferece uma alternativa às filosofias da ciência conformadas com a mera apreensão do mundo empírico, colocando-se na contracorrente dos modos dominantes de pensamento científico. A partir dessa proposição, o realismo crítico procura institucionalizar a vertente sociológica dentro da área da estratégia procurando oferecer um novo ponto de vista de se analisar estratégia a partir do campo e dos pressupostos da estratégia como prática.

Acredita-se que, assim, se abre espaço para uma profícua colaboração mútua entre a filosofia crítico-realista e a abordagem da estratégia como prática social. Para tal propósito foram indicados alguns caminhos possíveis para prover a colaboração. A efetiva fecundidade dessa cooperação teórico-filosófica permanece, contudo, objeto de pesquisas mais detalhadas e de maior amplitude.

REFERÊNCIAS

- Bhaskar, R. (1978). *A realist theory of science*. Brighton: Harvester.
- Bhaskar, R. (1998). *The Possibility of Naturalism: A Philosophical Critique of the Contemporary Human Sciences*, 3 ed. London: Routledge.
- Chia, R., & Holt, R. (2006). Strategy as Practical Coping: A Heideggerian Perspective. *Organization Studies*, 27(5): 635–655.
- Chia, R., & Mackay, B. (2007). Pos-processual challenges for the emerging strategy-as-practice perspective: Discovering strategy in the logic of practice. *Human Relations*. Sage Publications: Londres, 60(1): 217-242.
- Chia, R.; & Rasche, A. (2010). Epistemological alternatives for researching Strategy as Practice: building and dwelling worldviews. IN: Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl, and EeroVaara (eds.) *The Cambridge Handbook on Strategy as Practice*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 23-33.
- Faria, A. (2011). Repensando redes estratégicas. *Revista de Administração Contemporânea*. Curitiba, 15 (1): 84-102.
- Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Practicing Theory and Theorizing Practice. Forthcoming. Martha S. Feldman and Wanda J. Orlikowski. *Organization Science*, Special Issue Perspectives on Organization Science: The First 20 Years.
- Fleetwood, S. (2005). *Ontology in Organization and Management Studies: A Critical Realist Perspective*. Organization; 12: 197.
- Gambrill, E. (1997). *Social Work Practice: A Critical Thinker's Guide*. Oxford: Oxford University Press.
- Jarzabkowski, P. (2005). *Strategy as Practice: An Activity-Based Approach*. London: SAGE Publications.

- Jarzabkowski, P. (2008). Shaping Strategy as a Structuration Process. *Academy of Management Journal*, 51(4): 621–650.
- Jarzabkowski, P.; Balogun, J., & Seidl, D. (2007). Strategizing: the challenges of a practice perspective. *Human Relations*, London, UK, 60(5): 5-27.
- Johnson, G.; Langley, A.; Melin, L., & Whittington, R. (2007). *Strategy as Practice: research directions and resources*. New York: Cambridge.
- Júnior, E. A. Q. (2014) Por uma síntese crítica do planejamento formal e da estratégia como prática. IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração. Florianópolis, SC, p.6.
- Hamlin, C. L. (2000). *Realismo Crítico: Um Programa de Pesquisa para as Ciências Sociais*. 43 (2) Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011525820000200006&lng=en&nrm=iso>. ISSN 0011-5258. Acesso em: 23 de setembro de 2012.
- Hunt, S. D. (2005). For Truth and Realism in Management Research. *Journal of Management Inquiry*, 14(2): 127-138.
- Kemp, S. (2005). Critical Realism and the Limits of Philosophy. *European Journal of Social Theory*, 8(2): 171-191.
- Kuhn, T. (1987). *A Estrutura das Revoluções Científicas*. São Paulo: Perspectiva. 1987.
- Mantysaari, M. (2005) Realism as a Foundation for Social Work Knowledge. *Qualitative Social Work*, 4(44): 87-98.
- Marietto, M. L. (2011). *Estratégia como Prática: um estudo das práticas da ação estratégica nas MPes situadas em clusters comerciais competitivos*. (Dissertação de Mestrado) Faculdade Campo Limpo Paulista, SP, 2011.
- Orlikowski, W. J. (2010). “Engaging Practice in Research: Phenomenon, Perspective, and Philosophy.” IN: Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl, and EeroVaara (eds.) *The Cambridge Handbook on Strategy as Practice*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 23-33.
- Papa, S. M. B. I. (2008). *Realismo crítico e a formação emancipatória do educador de línguas*. Texto apresentado em Conferência na UNB–NELIS (Núcleo de Estudos de Linguagem e Sociedade da Universidade de Brasília), Brasília, jun.
- Popper, K. R. (1972). *Objective knowledge*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Rasche, A., & Chia, R. (2009). Researching Strategy Practices: A Genealogical Social Theory Perspective. *Organization Studies*. Sage Publications: Londres, p. 713-734.
- Reckwitz, A. (2002). Toward a Theory of Social Practices: A Development in Culturalist Theorizing. *European Journal of Social Theory*. Sage Publications: Londres, p.243-263.
- Sayer, A. (2000). *Realism and Social Sciences*. London: Sage.
- Schatzki, T. R. (2001) “Practice Theory.” IN: Schatzki T. R., Knorr Cetina, K. and von Savigny, E. (eds.) *The Practice Turn in Contemporary Theory*: London: Routledge: 1-14.
- Splitter, V., & Seidl, D. (2011). Does Practice-Based Research on Strategy Lead to Practically Relevant Knowledge? Implications of a Bourdieusian Perspective. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(1): 98-120.
- Tsoukas, H. (2010) Practice, strategy making and intentionality: a Heideggerian onto-epistemology for Strategy as Practice IN: Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl, and EeroVaara (eds.) *The Cambridge Handbook on Strategy as Practice*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 23-33.
- Tuomela, R. (1983). Tiede, Toiminta, Todellisuus: Tieteellisen Maailmankäsityksen filosofiset Perusteet. *Science Action and Reality*. Helsinki: Gaudeamus.
- Tureta, C. (2007). A Virada Prática nos Estudos de Estratégia. *RAE*, 47 (4):134-137, out/dez.
- Vicent, S. (2008). A transmutation theory of interorganizational exchange relations and networks: Applying critical realism to analysis of collective agency. *Human Relations*, 61: 875–899.
- Whittington, R. (1996). *Strategy as practice*. Long Range Planning, 29 (5): 731-735.
- Whittington, R. (2006). Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, 27(5): 613–634.
- Whittington, R. (2010). Giddens, structuration theory and Strategy as Practic IN: Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl, and EeroVaara (eds.) *The Cambridge Handbook on Strategy as Practice*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, p. 109 -127.