

## EMPREENDEDORISMO FEMININO SOB A PERSPECTIVA DA ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA E TEORIA INSTITUCIONAL

Recebido: 18/05/2020

Aprovado: 13/07/2020

<sup>1</sup>Flávia Oliveira Santos  
<sup>2</sup>José Ednilson Matos Júnior  
<sup>3</sup>Darlane Amorim Vieira  
<sup>4</sup>Eúde do Amor Cornélio  
<sup>5</sup>Felipe Borges de Santana

### Resumo

O objetivo deste trabalho é sugerir uma nova perspectiva teórica nos estudos sobre empreendedorismo feminino, mais especificamente, uma análise do fenômeno sob as perspectivas da Estratégia como Prática e Teoria Institucional. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica qualitativa, afim de extrair conceitos que possibilitassem essa análise. Foi feita uma busca nas bases de dados Scielo.Org, Scopus (Elsevier) e Web of Science, onde foram selecionados 28 (vinte e oito) artigos entre nacionais e internacionais, os quais auxiliaram o desenvolvimento desse estudo. Como resultados destaca-se que a análise do empreendedorismo feminino sob as lentes da estratégia como prática, traz o foco da observação para o sujeito estrategista, contribuindo assim, com a compreensão da prática institucional, ou seja, uma investigação que parte do micro para o macro. Essa análise é uma das principais contribuições teóricas desse estudo, fortalecendo um campo de pesquisa ainda em construção. Há, ainda, a contribuição com o campo de Estudos Organizacionais, pois ao se entender que o empreendedorismo é um fenômeno pluridisciplinar e transdisciplinar, faz surgir dados que proporcionam novas visões sobre a natureza e a realidade do fenômeno pesquisado.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo Feminino. Estratégia como Prática. Teoria Institucional.

### Como Citar:

Santos, F., Matos Júnior, J., Vieira, D., Cornélio, E., & de Santana, F. (2020). Empreendedorismo Feminino Sob a Perspectiva da Estratégia como Prática e Teoria Institucional. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies [FSRJ]*, 12(3), 511-527. doi:<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i3.512>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Sergipe – UFS, Sergipe, (Brasil). E-mail: [flaavia35@gmail.com](mailto:flaavia35@gmail.com) Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-2149-7031>

<sup>2</sup>Universidade Federal de Sergipe – UFS, Sergipe, (Brasil). E-mail: [jrmatosrh@gmail.com](mailto:jrmatosrh@gmail.com) Orcid id: <https://orcid.org/0000-0001-9232-2100>

<sup>3</sup>Universidade Federal de Sergipe – UFS, Sergipe, (Brasil). E-mail: [darlane@uesb.edu.br](mailto:darlane@uesb.edu.br) Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-6549-4019>

<sup>4</sup>Universidade Federal de Sergipe – UFS, Sergipe, (Brasil). E-mail: [eudec@hotmail.com](mailto:eudec@hotmail.com) Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-7807-9834>

<sup>5</sup>Universidade Federal de Sergipe – UFS, Sergipe, (Brasil). E-mail: [feelip-borges@hotmail.com](mailto:feelip-borges@hotmail.com) Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-1817-1030>

# FEMALE ENTREPRENEURSHIP FROM THE PERSPECTIVE OF STRATEGY AS PRACTICE AND INSTITUTIONAL THEORY

## Abstract

The aim of this paper is to suggest a new theoretical perspective in studies on female entrepreneurship, more specifically, an analysis of the phenomenon from the perspective of Strategy as Practice and Institutional Theory. For that, a qualitative bibliographic research was carried out, in order to extract concepts that would make this analysis possible. A search was made on the CAPES Journals portal (CAFE / UFS) and on the Google Scholar platform, where 28 (twenty-eight) articles were selected from national and international, which helped the development of this study. As a result, it is highlighted that the analysis of female entrepreneurship under the lens of strategy as practice, brings the focus of observation to the strategist subject, thus contributing to the understanding of institutional practice, that is, an investigation that starts from the micro to the macro. This analysis is one of the main theoretical contributions of this study, strengthening a field of research still under construction. There is also a contribution to the field of Organizational Studies, because when understanding that entrepreneurship is a multidisciplinary and transdisciplinary phenomenon, it gives rise to data that provide new views on the nature and reality of the phenomenon studied.

**Keywords:** Female Entrepreneurship. Strategy as Practice. Institutional Theory.

## How to cite the article:

Santos, F., Matos Júnior, J., Vieira, D., Cornélio, E., & de Santana, F. (2020). Female Entrepreneurship from the Perspective of Strategy as Practice and Institutional Theory. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 12(3), 511-527. doi:<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i3.512>

## 1. INTRODUÇÃO

Após as constantes transformações que a sociedade sofreu nos últimos anos, o campo dos estudos organizacionais tem sido forçado a modificar as formas de compreender a sociedade e a subverter alguns conceitos presentes nas literaturas utilizadas na disciplina da Administração (Ornellas, 2017). Gomes, Santana e Araújo (2009) afirmam que a participação das mulheres nas esferas econômicas, sobretudo, à frente de um negócio próprio, é um fenômeno visível na sociedade. Os autores defendem que a partir dessa crescente participação feminina, impactos econômicos, sociais, políticos e culturais são sentidos e merecem ser investigados por pesquisadores que têm se interessado em compreender tal fenômeno e suas repercussões.

Para Guerez (2007) o empreendedorismo se mostra como tema e objeto de interesse para uma multiplicidade de atores vinculados às arenas políticas, econômica e social, além de comunidades como as profissionais e acadêmicas. Segundo os autores, sua relevância pode ser notada no crescente volume de investigações e publicações a partir de diferentes pressupostos ontológicos, teóricos e metodológicos. Comparando a pesquisa brasileira com o estágio inicial da pesquisa global em empreendedorismo, uma semelhança a ser destacada é a fragmentação dentro do campo (Junior; Gattaz; Bernardes & Iizuka, 2018). Junior et al. (2018) afirmam que como os estudiosos do empreendedorismo brasileiro buscam ideias amplas e tópicos de escopo que tenham algumas ligações com o campo multidisciplinar, o desafio será descobrir maneiras de conectar essa multiplicidade de esforços.

Segundo Guerez (2007), apesar do corpus do campo de estudos em empreendedorismo crescer em número, àqueles que se referem ao subcampo do gênero feminino apresentam-se em número reduzido. Complementando essa informação, Gomes et al. (2009) afirmam que a supremacia da "ciência normal" nos estudos organizacionais, ciência essa calcada em modelos teóricos amplamente aceitos e fortemente institucionalizados, excluiu da análise do empreendedorismo nuances importantes relativas a aspectos culturais de certas regiões e de certos povos, ou de certos grupos minoritários, como é o caso das mulheres na seara organizacional. Ao analisar o trabalho de Ornellas (2017), notou-se que houve 33 artigos com o enfoque voltado a questões de gênero e mulheres entre os anos 2007 a 2017, dentre os quais apenas 4 abordaram o tema empreendedorismo feminino.

No Brasil, a produção acadêmica sobre empreendedorismo tem sido marcada pelos desafios inerentes a um campo relativamente novo e em mutação, na busca por uma voz ativa dentro da academia, que precisa ser objeto de reflexão crítica (Junior et al., 2018). Vicenzi e Bulgacov (2012) afirmam que há muitos estudos sobre empreendedorismo, mas poucos sobre empreendedorismo e estratégia. Considerando esses quadros analíticos,

Guerez (2007) propõem um tema que consideram superveniente, pautado em um olhar sociológico: “o *strategizing* das empreendedoras em seus contextos de atuação”. Os autores defendem que pouco se sabe para além das suas subjetividades, intencionalidades, micro-atividades e iniciativas deliberadas sobre como o trabalho de fazer estratégia é desempenhado nas interações e ações dos indivíduos, a partir de suas práticas e sua vinculação com outras e com contextos mais amplos, como o contexto social e empreendedor de referência.

Junior et al. (2018) afirmam que no Brasil é importante ter uma relação próxima com os verdadeiros empreendedores, com o meio ambiente e com a sociedade; conhecendo, assim, a experiência, o conhecimento e as evidências empíricas dos empreendedores, é possível fornecer uma compreensão detalhada do fenômeno. Os autores indicam que a produção brasileira de empreendedorismo ainda é incipiente, sendo necessário um grande esforço de autores brasileiros para desenvolver pesquisas que formem uma massa crítica focada no empreendedorismo. De acordo com isso, a investigação do empreendedorismo feminino, com todo o seu caráter multidisciplinar, poderia estar nas agendas de pesquisa (Gomes et al., 2009). Para os autores, trata-se de fenômeno ligado de forma intrínseca aos vários processos de transformações desencadeados na era moderna e contemporânea; e, portanto, compreendê-lo é condição para se entender as mudanças de ordem social, política e cultural pela qual se está passando e que atingem e alteram as organizações.

Diante disso o objetivo deste trabalho é sugerir uma nova perspectiva teórica nos estudos sobre empreendedorismo feminino, mais especificamente, uma análise do fenômeno sob as perspectivas da Estratégia como Prática e Teoria Institucional.

Para tanto este artigo está organizado em seis seções, além dessa que faz uma introdução à temática proposta, tem-se o referencial teórico que está dividido em três subseções que abordam os conceitos e reflexões sobre as temáticas em questão; na sequência a terceira seção, traz as definições das escolhas metodológicas que foram adotadas para a realização desse estudo; a quarta seção, sendo o eixo central desse estudo, relata os achados e as contribuições oriundas da análise realizada e finalizando o trabalho as duas últimas seções, a saber: conclusão e referências.

## 2. BIBLIOGRAFIA

Concorda-se com Souza (2016) que integrar as perspectivas da Teoria Institucional e da Estratégia como Prática não é simples e que isso ocorre devido a uma lógica dualista existente nos estudos sobre estratégia. No entanto, a semelhança entre ambas reside no fato de que questionam a perspectiva da racionalidade econômica dos agentes e compartilham de um pragmatismo teórico e empírico comum, buscando descrever aquilo que as organizações fazem, por meio de seus atores (Souza, 2016). Partindo desse princípio, nessa seção serão abordados os conceitos relacionados a estratégia como

---

prática, teoria institucional e o empreendedorismo feminino, suas conexões e as possibilidades de reflexões.

## 2.1 ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA

Whittington (1996) defende que a nova direção oferecida pela perspectiva da prática é uma preocupação para a eficácia dos estrategistas, e não apenas das organizações. Para o autor, o foco da pesquisa em estratégia precisa se preocupar menos com o desempenho da empresa e mais com o desempenho dos próprios estrategistas. A estratégia como abordagem prática descreve a estratégia como uma atividade: "estratégia" não é apenas um atributo das empresas, mas também uma atividade empreendida pelas pessoas. Estratégia é algo que as pessoas fazem (Jarzabkowski & Wilson, 2004). Canhada e Rese (2009) ressaltam que nas pesquisas em que se utiliza a abordagem "estratégia como prática", mais importante do que qualquer posição teórica específica é a dinâmica do fenômeno a ser estudado, não se pretende utilizar dessa perspectiva para fazer qualquer realidade em estudo adaptar-se ao referencial teórico elaborado, mas que este sirva apenas como orientação de pesquisa em que as práticas, atividades e praticantes possam ter voz.

Jarzabkowski e Whittington (2008) explicam que a estratégia como prática concentra-se particularmente na práxis, práticas e praticantes da estratégia. Segundo eles, a práxis refere-se ao trabalho de estratégia ou fluxo de atividades; as práticas envolvem as várias rotinas através das quais essa estratégia de trabalho é possível; e, os profissionais da estratégia são definidos amplamente, para incluir tanto os diretamente envolvidos na elaboração da estratégia, quanto aqueles com influência indireta. Para entender a prática, os autores Carter, Clegg e Kornberger (2008a, 2008b), consideram importante envolver-se com questões de poder, construção de realidade, ordem simbólica, redes de atores e jogos de linguagem. Dessa forma, os autores acreditam que esses conceitos têm a capacidade de enriquecer o estudo da estratégia. Diante disso, é interessante citar Andrade, Brito e Baeta, (2016) que salientam que, embora já se encontrem muitos métodos inovadores para investigação das práticas sociais, grande parte dos estudos em estratégia como prática social não rompeu, de fato, com as perspectivas tradicionais e racionalistas do processo estratégico. Os autores defendem que falta ainda a compreensão das estratégias inseridas em seu contexto macrossocial e histórico.

Jarzabkowski e Spee (2009) afirmam que parece haver pouco espaço na pesquisa de estratégia convencional para os seres vivos cujas emoções, motivações e ações mudam a estratégia; e, defendem que o campo em desenvolvimento da pesquisa em estratégia como prática levou essa preocupação a sério, levando os atores humanos e suas ações e interações ao centro do cenário da pesquisa em estratégia. A distinção essencial da estratégia como prática está em seu descentramento da organização (Jarzabkowski &

Whittington, 2008). Para Canhada e Rese (2009), a concepção fundamental da estratégia como prática social repousa no entendimento de interação; para tanto, compreende-se a estratégia como um processo constante, *strategizing*. Falar em *strategizing* é reconhecer a relevância do *enactment* o que significa dizer que os atores “criam” ativamente seu mundo intersubjetivo por meio de interações sociais (Weick, 1995).

É interessante relatar que para Carter et al. (2008a, 2008b) o que não é dito nas contas posicionadas como legítimas, oficiais e autoritariamente formuladas é algumas vezes mais importantes do que o que é cuidadosamente articulado, isto é, os autores defendem que a estratégia é feita não apenas por fazer as coisas, mas também por não fazer as coisas: “a estratégia, acima de tudo, deve ser considerada como política”; na política, são as não práticas – tanto quanto as práticas – que fazem a diferença. Canhada e Rese (2009) informam que muito influenciados pela teoria institucional de base sociológica, os teóricos da estratégia como prática evidenciaram o fato de que a estratégia é contextualizada e precisa ser entendida dentro de um ambiente sociocultural específico. Os autores defendem que a estratégia como prática “preocupa-se com o que as pessoas fazem em relação à estratégia e como isso é influenciado e influencia seu contexto organizacional e institucional”.

Jarzabkowski e Spee (2009) desenvolveram uma tipologia de nove domínios de pesquisa no campo da estratégia como prática, baseada nos três tipos de praticantes (individual interno, agregado interno e agregado externo) e os três níveis de práxis (micro, meso e macro). Os autores explicam que cada um desses domínios representa uma área possível de pesquisa, alguns dos quais foram mais densamente povoados com pesquisa empírica, enquanto outros foram principalmente estruturados teoricamente, mas ainda não foram objeto de pesquisa empírica. É interessante relatar que além da escassez de pesquisa empírica no nível macro na referida tipologia, há também pouca pesquisa sobre os resultados no nível institucional (Jarzabkowski & Spee, 2009). Os autores esclarecem que o nível macro refere-se a estudos que exploram e tentam explicar a práxis de estratégia no nível institucional, que é mais tipicamente associada à explicação de padrões de ação dentro de uma indústria específica.

## 2.2 TEORIA INSTITUCIONAL

Para Viana (2016) a teoria institucional é formulada de acordo com a reciprocidade entre exigências internas e externas, por meio de escolhas que são conduzidas pela interpretação intersubjetiva dos atores sociais. A perspectiva institucional desenvolvida a partir de confrontos, na Alemanha, sobre o método científico em ciências sociais é passível de ser analisada sob diferentes vertentes e campos do conhecimento, sob os quais destaca-se a economia, a ciência política e a sociologia (Guerez & Nogueira, 2016).

De acordo com Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2010), toda instituição é condição para as estruturas sociais e para a agência; ela tanto possibilita como limita a constituição e a manifestação da estrutura e da capacidade de agência. Os autores afirmam que dessa forma, não se refere unicamente às estruturas sociais, mas também às práticas sociais. Para Guerez e Nogueira (2016, p. 3) instituições “são as regras e significados compartilhados e, as regras e significados compartilhados são intersubjetivos, cognitivos, e, até certo grau requerem autorreflexão por agentes”. Segundo Souza (2016), instituições são reproduzidas por meio das atividades cotidianas dos atores sociais. De acordo com essa afirmação, Machado-da-Silva et al. (2010) defendem que a agência é a capacidade do ator de interferir em eventos, não necessariamente de modo intencional. Para os autores, agir, mais do que pretender algo, é ser significativo à sua ocorrência, na medida em que a ação depende da capacidade do indivíduo de fazer uma diferença em um estado pré-existente de coisas ou curso de eventos.

Guerez e Nogueira (2016) destacam que os ambientes (técnicos e institucionais) em que as organizações atuam não são antagônicos, mas complementares; quer dizer, no técnico ela visa a eficiência por meio de subprodutos financeiros e no institucional acrescenta àquele elementos sociais e culturais, ou seja, no contexto ambiental não existem somente recursos, tecnologia e pessoas; mas também crenças, regras e valores compartilhados, aceitos, repetidos e consolidados pelos atores, por meio da interação social. Machado-da-Silva et al. (2010), defendem três questões relevantes referentes à teoria institucional: a) agência e estrutura, “longe de serem opostas, de fato se pressupõem mutuamente”; b) estruturas sociais e, em consequência, regras, normas e padrões de cognição, na verdade devem ser considerados tanto como limitadores, quanto como habilitadores da ação, nunca como apenas um ou outro; e, por fim, c) tem-se que o processo de institucionalização, se considerado o seu estado recursivo, não pode ser plenamente apreendido sem que a interpretação da ação seja evidenciada como o aspecto que possibilita o seu desenvolvimento.

O campo institucional se refere aos discursos legitimados, às ferramentas e aos procedimentos aceitos e compartilhados; e pode ser: setorial, profissional, nacional e supranacional (Coraiola, Mello & Jacometti, 2012). Machado-da-Silva et al. (2010) afirmam que é urgente compreender que tais referências nunca provêm de modo linear e direto de fonte externa ao agente, mas sempre por meio da interpretação, do significado que ele atribui ao contexto no qual imerge e emerge a prática social. Os autores acham válido esclarecer que não se nega a presença de uma face objetiva dessas dimensões referenciais; o que se nega é a sua influência direta na ação; delineado dessa forma, o processo de institucionalização se torna eminentemente dinâmico, ao invés de estático; inclui agência, além de estruturas sociais, e acontece tanto em níveis macrossociais como em níveis microssociais.

Coraiola et al. (2012) defendem que um conceito relevante para a compreensão da perspectiva institucional é a recursividade entre ambiente e praticantes, ou seja, admite-se que tanto as práticas institucionalizadas no contexto ambiental influenciam as ações estratégicas, quanto as próprias ações concorrem para o estabelecimento do campo. Nesse sentido, segundo os autores, a influência do ambiente restringe, mas não determina, o conjunto de práticas que serão desenvolvidas. Os autores afirmam que conceber subjetivamente o ambiente implica reconhecer que indivíduos, grupos e organizações podem perceber de maneira diferente o mesmo contexto institucional e, como consequência, agir de forma diversa na dinâmica de relacionamento; disso deriva que o posicionamento estratégico não é resultado da influência direta do ambiente, não de modo totalmente racional, posto que entre o ambiente e o posicionamento estratégico, encontram-se os esquemas interpretativos dos praticantes.

### 2.3 EMPREENDEDORISMO FEMININO: NOVOS ELEMENTOS DE INVESTIGAÇÃO DO FENÔMENO

O empreendedorismo pode ser considerado como uma instituição (Guerez & Nogueira, 2016). Levando em consideração os três pilares da ordem institucional (regulativo, normativo e cultural-cognitivo); Guerez e Nogueira (2016) afirmam que o empreendedorismo é formado por esses três elementos e que estes orientam todas as atividades e práticas empreendedoras. Além disso, os autores afirmam que os indivíduos dispostos a empreender tenderiam a agir de acordo com os entendimentos subjetivos que são compartilhados e tidos como certos para a atividade empreendedora.

É interessante observar que as mulheres vêm conquistando cada vez mais espaço em diversas áreas profissionais e essa evolução também ocorre no campo do empreendedorismo (Teixeira & Bomfim, 2016). As autoras afirmam que a necessidade de conjugar seus diversos papéis somada à dificuldade de ascensão na carreira vem motivando mulheres a desenvolverem efetivamente o potencial empreendedor para si próprias. Gouvêa, Silveira e Machado (2013), afirmam que a atuação de mulheres no papel empreendedor tem aumentado não apenas no Brasil, mas no mundo todo; segundo as autoras, um dos desdobramentos deste fato é o de que o estudo com mulheres empreendedoras se tornou um tópico de pesquisas em empreendedorismo. As autoras justificam que a busca constante da mulher empresária por novos desafios torna o empreendedorismo feminino uma temática que desperta natural interesse de estudo atualmente. Ornellas (2017), observou em seu trabalho que as mulheres têm se destacado nas atividades empreendedoras, as quais provém de trajetórias, contextos social e cultural da qual a atividade é desenvolvida.

No entanto, Gomes et al. (2009) afirmam que estudos dessa natureza ainda são poucos e carecem de maior profundidade em suas análises. Os autores notaram que tais estudos encontram-se ainda à margem nos estudos organizacionais. No Brasil, as



pesquisas mais recentes abordam o tema empreendedorismo feminino de forma a contribuir com a existência de estereótipos quando se limitam a fazer comparações entre os sexos (Teixeira & Bomfim, 2016). Como os estudos são recentes, ainda não se pode falar de um corpo teórico de fato amadurecido sobre o estudo das mulheres; segundo os autores, as pesquisas ainda apresentam visões parciais a respeito do fenômeno (Gomes et al., 2009)

Guerez (2007), identificaram em seu trabalho cinco principais temáticas relacionadas ao empreendedorismo que consistiam em: a) as competências, habilidades e aprendizagem que fundamentam a ação empreendedora; b) as técnicas, conteúdos e a prática da educação direcionada ao empreendedorismo; c) o processo de desenvolvimento e gestão de negócios sociais; d) o perfil, processo e dificuldades enfrentadas pelas mulheres no desenvolvimento dos empreendimentos; e e) os processos e performances dos empreendimentos situados e/ou promulgados por parques tecnológicos e incubadoras. Já Gomes et al. (2009), identificaram os seguintes temas abordados nos estudos de empreendedorismo feminino: a) competência e comportamento empreendedor; b) criação de empresas; c) capital de risco e financiamento; d) fatores de sucesso e fracasso; e) representações sociais e identidade; e f) outros. Em sua pesquisa, Ornellas (2017) identificou as temáticas abordadas em pesquisas de empreendedorismo feminino entre os anos 2000 e 2017. Os trabalhos que encontrou tinham como objetivo: a) conhecer a subjetividade de mulheres empreendedoras; b) analisar situações críticas vivenciadas por mulheres empreendedoras; e, c) analisar o processo de criação de redes de contatos de mulheres.

Gomes et al. (2009), afirmam que os trabalhos publicados no campo da administração restringem-se a identificar e nomear atributos às mulheres como se esses fossem inerentes ao sexo feminino, ou seja, fizessem parte da "essência" da mulher. Para os autores, parte dos estudos ainda se limita a uma discussão de superfície a respeito das supostas "características femininas", em oposição às "características masculinas", o que quase sempre redundava em criação ou simples reforço de estereótipos. Guerez e Nogueira (2016), abordam o tema afirmando que a possibilidade e a concretude da mulher empreender, é abordada na literatura sobre empreendedorismo pela inserção do gênero no empreendedorismo, quer dizer, têm-se a invisibilidade e a neutralidade da masculinidade. Diante disso, concorda-se com Gomes et al. (2009), que a produção acadêmica sobre empreendedorismo feminino carece de um olhar mais crítico e perspicaz que aprofunde a discussão e a análise. Além disso, acredita-se que o fenômeno do empreendedorismo pode e deve ser investigado por meio de diferentes perspectivas (economia, psicologia, sociologia), e também é possível analisá-lo sobre o prisma cultural (Guerez & Nogueira, 2016).

À luz de temas abordados em estudos sobre o empreendedorismo feminino, salienta-se por Gimenez, Ferreira e Ramos (2017) que inicialmente os estudos focavam, em sua maioria, nas motivações para empreender, tendo evoluído para um leque mais amplo de dimensões de análise relacionadas a esse fenômeno. Um aspecto muito frequente nos resultados de vários estudos foi a presença de conflitos relacionados aos múltiplos papéis exercidos pelas empreendedoras, especialmente no que diz respeito ao equilíbrio de atividades de negócios e do lar. São evidentes as limitações no campo de estudos do empreendedorismo feminino; por isso acredita-se que as temáticas poderiam ser mais contributivas para expandir a visão acerca desse grupo empreendedor. Considerando as peculiaridades do empreendedorismo feminino salientadas em diversos estudos, Gimenez et al. (2017) sugerem que este seja um tema a ser mais profundamente explorado pela comunidade de pesquisadores no campo do empreendedorismo feminino.

### 3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para atender ao objetivo estabelecido para esse trabalho, realizou-se um estudo qualitativo, por meio de uma revisão bibliográfica, em que busca-se à obtenção de respostas a questionamentos existentes e para isso é necessário identificar e analisar documentos e artigos oriundos de outros estudos já realizados e disponibilizados em bases de dados (Sampaio & Mancini, 2007).

Diante disso, as bases de dados escolhidas para fundamentarem esse estudo, foram a Scielo.Org, a Scopus (Elsevier) e a Web of Science; como estratégias de busca tem-se a utilização de booleanos e as interações possíveis entre os eixos temáticos centrais dessa discussão, com foco inicial em título, resumo e palavras-chave: (“empreendedorismo feminino” AND “estratégia como prática” AND “teoria institucional”); (“empreendedorismo feminino” AND “estratégia como prática”); (“empreendedorismo feminino” AND “teoria institucional”); (“estratégia como prática” AND “teoria institucional”); também adotou-se o intervalo temporal dos últimos 10 anos, afim de perceber a evolução e o estado da arte das pesquisas nas temáticas propostas.

Sendo assim, como resultado dessa busca inicial foram encontrados um total de 34 artigos, distribuídos da seguinte maneira: 5 (cinco) na base da Scielo.Org, 13 (treze) na Scopus e 16 (dezesseis) na Wef of Science; vale ressaltar que não foram encontrados em nenhuma das bases pesquisadas artigos que atendessem a estratégia de busca com as relações que esse estudo se propõe, ou seja, a relação entre os 3 eixos temáticos – empreendedorismo feminino, estratégia como prática e teoria institucional.

Em seguida foi feita uma segunda análise, por meio da leitura dos resumos e palavras-chave, considerando os seguintes critérios: a existência de informações condizentes com a temática que se pretendia estudar; se o objetivo da pesquisa estava alinhado com a intenção da pesquisa proposta; informações referentes a lacunas de

pesquisa dentro do campo de análise. Se os resumos apresentassem essas características em sua totalidade e parcialmente, era feita uma leitura superficial do artigo completo, caso não atendesse aos critérios supracitados, o artigo era descartado.

Após essa segunda análise, que também considerou a existência de artigos em duplicação, foram selecionados um total de 28 (vinte e oito) artigos entre nacionais e internacionais, os quais auxiliaram o desenvolvimento desse estudo, juntamente com alguns artigos seminais que foram acrescentados a essa pesquisa; toda essa estratégia de busca está descrita na Tabela 1 – Estratégia de busca e levantamento da pesquisa.

**Tabela 1:** Estratégia de busca e levantamento da pesquisa

Estratégia Adotada	Bases de Dados			Total Busca 1	Total Selecionado
	Scielo	Scopus	Web of Science		
("empreendedorismo feminino" AND "estratégia como prática" AND "teoria institucional")	0	0	0	0	0
("empreendedorismo feminino" AND "estratégia como prática")	0	0	0	0	0
("empreendedorismo feminino" AND "teoria institucional")	0	7	9	16	12
("estratégia como prática" AND "teoria institucional")	5	6	7	18	16
<b>Total por Base</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>34</b>	<b>28</b>

Fonte: Elaborado pelos próprios autores (2020)

#### 4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A tradição de pesquisa em liderança é bastante importante para estabelecer as características e comportamentos de líderes empresariais transformadores e carismáticos (Whittington, 1996), no entanto, não é dito o suficiente sobre o trabalho dos praticantes estratégicos. Para Whittington (1996) a perspectiva prática sobre estratégia muda a preocupação da competência central da corporação para a competência prática do estrategista. Com base nisso, acredita-se ser relevante desenvolver estudos empíricos sob essa perspectiva, considerando as empreendedoras como praticantes da estratégia. A agenda de pesquisa sugerida é descobrir mais sobre o trabalho das empreendedoras enquanto estrategistas e como elas aprendem a fazê-lo.

Novos rumos no ensino exigem novos tipos de pesquisa (Whittington, 1996). Analisar o empreendedorismo feminino sob novas perspectivas mostra-se relevante, dado o avanço dos indicadores da População Economicamente Ativa (PEA) feminina, observado por Natividade (2009), entre os anos de 1992 e 2002 que destacam o aumento de 28 milhões para 36,5 milhões, ampliando a percentagem no grupo de mulheres trabalhadoras de 39,6% para 42,5%. Nota-se que houve um aumento considerável do número de mulheres trabalhando por conta própria, não importa se por necessidade ou por simples

oportunidade, as mulheres têm alcançado seus objetivos, cumprindo metas e se dispendo no mercado (Gebran & Nassif, 2010).

As perspectivas entre as abordagens da estratégia como prática e teoria institucional apresentam pontos comuns que possibilitam efetuar fértil conversação com vistas à construção de pesquisas que superem série de dualismos teóricos como agência-estrutura, micro e macro, estratégia planejada e emergente, entre outros (Coraiola et al., 2012). Suddaby, Seidl e Lê (2013), afirmam que a Estratégia como Prática e a Teoria Institucional se sobrepõem em três áreas: a) no foco sobre o que os atores realmente fazem, b) nas cognições compartilhadas e c) no papel da linguagem na criação de significados compartilhados.

Coraiola et al. (2012), acreditam que a proposta de análise institucionalista possa beneficiar-se de algumas contribuições das pesquisas sobre estratégia como prática. Os autores argumentam apontando para o fato de existirem várias afinidades ontológicas e epistemológicas entre as duas perspectivas que permitem o estabelecimento de pontes e convergências entre elas. Para os autores, essas possibilidades de conexão não são fortuitas, mas se devem ao fato de ambas as perspectivas terem sido construídas em seu próprio núcleo estrutural a partir de princípios derivados das elaborações giddensianas.

A utilização da estratégia como prática juntamente com a teoria institucional na análise contemporânea do empreendedorismo feminino justifica-se, de acordo com Canhada e Rese (2009), ao considerar enriquecedoras a interdisciplinaridade e as contribuições das mais variadas tradições de pensamento para um melhor entendimento da estratégia como prática, sendo necessário buscar entendimentos que possam orientar pesquisas empíricas. Além disso, o campo de pesquisa da estratégia como prática precisa se abrir para outras áreas que ainda não estão interligadas a ele (Carter et al., 2008a, 2008b).

Souza (2016) defende que outra contribuição bastante útil para a junção das duas teorias e na análise aqui proposta, são os estudos feitos por pesquisadores da Escandinávia. Para ele, esses estudos vieram a ser conhecidos como Institucionalismo Escandinavo, que é apresentado como uma abordagem dos estudos organizacionais baseada em fatores contextuais que levam a destacar fatores de variação organizacional e distinção, ao invés de isomorfismo e padronização, em que variações significativas entre as organizações podem ser versões ligeiramente diferentes de organizações com formas semelhantes. O autor acrescenta que o Institucionalismo Escandinavo destaca o papel de atores e da ação na análise institucional, e suas pesquisas são mais baseadas em literaturas voltadas à prática.

É necessário destacar que a estratégia precisa ser compreendida como uma prática social e historicamente construída; sendo assim, recebe influências e é capaz de influenciar o contexto macro e micro organizacional em que emergem as práticas (Andrade et al.,

---

2016). Jarzabkowski e Spee (2009) ressaltam que a pesquisa de estratégia como prática examina a estratégia como algo que as pessoas fazem, indicando um foco importante nos praticantes da estratégia. Os autores também acreditam, ser necessário o desenvolvimento de estudos que recorram aos atores individuais para explicar a prática no nível institucional.

Souza (2016) afirma que a Teoria Institucional auxilia no entendimento da ação dos mecanismos institucionais, enquanto a Estratégia como Prática foca no comportamento, cognição ou emoção dos atores que só podem ser apreendidas no cotidiano organizacional. O autor defende que a tendência é que as teorias caminhem na direção de complementar suas fraquezas, o que passa a ser possível através da compreensão de que as instituições são resultados contingentes de interações em curso e interpretações intersubjetivas dos indivíduos e grupos sociais através do qual eles são constituídos, pois os atores têm um grau limitado de reflexividade sobre a sua relação com as estruturas sociais que eles construíram e um certo grau de capacidade de mudá-los.

É possível observar que é através de práticas incorporadas que praticantes e acadêmicos podem explicar a estratégia como um conceito, uma forma de trabalho e, potencialmente, uma profissão, e ainda assim esta área continua subexplorada (Jarzabkowski & Spee, 2009). Os autores defendem que isso está, em parte, relacionado à falta de trabalho empírico no nível macro, onde pouca atenção tem sido dada à interação entre as práticas de estratégia institucionalizadas e as ações e interações dos praticantes de estratégia. Além disso, vale ressaltar que recursos dentro da teoria institucional, particularmente o neoinstitucionalismo com seu interesse na agência e a emergência, difusão e mudança de campos institucionais podem ajudar a área (Jarzabkowski & Spee, 2009).

Na Figura 1, há uma compilação das contribuições que esse estudo traz, na perspectiva da estratégia como prática e da teoria institucional para a análise contemporânea do empreendedorismo feminino.

Principais Contribuições	Autores
A perspectiva prática sobre estratégia muda a preocupação da competência central da corporação para a competência prática do estrategista.	Whittington (1996)
A pesquisa de estratégia como prática examina a estratégia como algo que as pessoas fazem, indicando um foco importante nos praticantes da estratégia.	Jarzabkowski e Spee (2009)
A Teoria Institucional auxilia no entendimento da ação dos mecanismos institucionais, enquanto a Estratégia como Prática foca no comportamento, cognição ou emoção dos atores que só podem ser apreendidas no cotidiano organizacional;	Souza (2016)
Analisar a estratégia não é apenas relatar o que é feito/dito, é também avaliar o que não é feito/dito, pois as vezes, isso é mais importante do que aquilo que é cuidadosamente articulado. Os silêncios e lacunas de um discurso, por exemplo, são significativos para o seu entendimento;	Carter; Clegg; Kornberger, (2008)

**Figura 1:** Principais contribuições da estratégia como prática e da teoria institucional para a análise do empreendedorismo feminino

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Whittington (1996); Carter; Clegg; Kornberger, (2008); Jarzabkowski e Spee (2009) e Souza (2016)

Considerando essas contribuições expostas na Figura 1 e as propostas de aprofundamento do estudo sobre o fenômeno aqui analisado, sugere-se na Figura 2 uma agenda de pesquisa envolvendo as perspectivas da estratégia como prática e da teoria institucional.

Sugestão de Agenda de Pesquisa	
Desenvolver estudos empíricos sob a perspectiva da Estratégia como Prática, considerando as empreendedoras como praticantes da estratégia	Desenvolver estudos que recorram aos atores individuais para explicar a prática no nível institucional.
Descrever, explicar e analisar o trabalho das empreendedoras enquanto estrategistas e como elas aprendem a fazê-lo.	Efetuar pesquisas de caráter teórico-empírico que possibilite demonstrar e explicar mais sobre o empreendedorismo feminino, analisando como as práticas influenciam e são influenciadas pelo ambiente institucionalizado.
Realizar pesquisas empíricas no nível macro, dando atenção especial à interação entre as práticas de estratégia institucionalizadas e as ações e interações dos praticantes de estratégia.	Realizar estudos que avaliem a estratégia, considerando aquilo que não é feito e nem dito pelas empreendedoras, afim de compreender os significados existentes entre essas lacunas;

**Figura 2** – Agenda de Pesquisa

Fonte: Elaborado pelos próprios autores (2020)

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo feminino tem sido reconhecido como um constructo complexo afetado por vários antecedentes e fatores externos (Gebran & Nassif, 2010). Concorde-se com Teixeira e Bomfim (2016), que o particular destaque para o gênero feminino se justifica, já que o empreendedorismo por mulheres vem se desenvolvendo no país e no mundo. Sendo válido ressaltar que tal crescimento, em grande parte, se deve ao avanço

da mulher no mercado de trabalho. Diante desse cenário, o presente artigo foi elaborado, objetivando sugerir uma nova perspectiva teórica nos estudos sobre empreendedorismo feminino, trazendo nova luz ao fenômeno supracitado, por meio de uma análise sob as perspectivas da Estratégia como Prática e Teoria Institucional.

No processo de empreender, as características pessoais ganham destaque, porém, concorda-se com Vicenzi e Bulgacov (2012) que os traços pessoais referem-se a uma parcela apenas no processo de empreender, pois a criação de empresas é bastante complexa e influenciada por vários fatores. Além disso, o autor defende que as pesquisas sobre o empreendedorismo deveriam focar sobre o que o empresário faz e não no que o empresário é. Com base nisso e levando em consideração que o crescimento na quantidade de trabalhos e as diversas iniciativas para fortalecimento e disseminação da estratégia como prática indicam a vitalidade da proposta (Coraiola et al., 2012); sugere-se a utilização da mesma como lente teórica para análise do empreendedorismo feminino a fim de saber mais sobre o que as empreendedoras fazem e como o fazem.

Aqui está uma das principais contribuições trazidas por esse estudo, a análise sob as lentes da estratégia como prática, traz o foco da observação para o sujeito estrategista, contribuindo assim, com a compreensão da prática institucional, ou seja, uma investigação que parte do micro para o macro. É a junção desses dois campos teóricos, com seus pressupostos aplicados à análise do empreendedorismo feminino, que põe a atitude estratégica das mulheres empreendedoras como foco da pesquisa.

É válido ressaltar que é igualmente importante explorar o que não é feito/dito, pois muitas vezes o que não é praticado é mais importante do que aquilo que é cuidadosamente articulado (Carter et al., 2008a, 2008b). Segundo os autores os silêncios e lacunas de um discurso são significativos para o seu entendimento; para eles analisar a estratégia não é apenas relatar o que é feito, pois, o que não é feito também constitui agenda de pesquisa.

Finalmente, por se tratar de estudo que procura refletir sobre o fenômeno, verifica-se a indispensabilidade de se efetuar uma pesquisa de caráter teórico-empírico que possibilite demonstrar e explicar mais sobre o empreendedorismo feminino, por meio das práticas desenvolvidas. Além de analisar como as práticas influenciam e são influenciadas pelo ambiente institucionalizado.

## REFERÊNCIAS

Andrade, L., Brito, M., Brito, V., & Baeta, O. (2016). Estratégia como prática: Uma análise das práticas ambientalistas da Universidade Federal de Lavras (UFLA). *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 10(2), 02-18.

Canhada, D. I. D., & Rese, N. (2009). Contribuições da "estratégia como prática" ao pensamento em estratégia. *REBRAE*, 2(3), 273-289.

Carter, C., Clegg, S. R., & Kornberger, M. (2008). SAP zapping the field. *Strategic organization*, 6(1), 107-112.

Carter, C., Clegg, S. R., & Kornberger, M. (2008). So! apbox: editorial essays: Strategy as practice?.

Coraiola, D. M., Mello, C. M. D., & Jacometti, M. (2012). Estruturação da estratégia-como-prática organizacional: possibilidades analíticas a partir do institucionalismo organizacional. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 13(5), 204-231.

Gerbran, M., & Nassif, V. (2010). Empreendedorismo feminino: em um mundo masculinizado, como as mulheres conquistam seu espaço. *XIII SemeAd-Seminários em Administração*.

Gimenez, F. A. P., Ferreira, J. M., & Ramos, S. C. (2017). Empreendedorismo Feminino No Brasil: Gênese E Formação De Um Campo De Pesquisa (Female Entrepreneurship in Brazil: Genesis and Formation of a Research Field). Gimenez, F., Ferreira, J., & Ramos, S.(2017). *Empreendedorismo Feminino no Brasil: Gênese e Formação de Um Campo de Pesquisa. REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(1), 40-74.

Gomes, A. F., Santana, W. G. P., & Araújo, U. P. (2009). Empreendedorismo feminino: o estado-da-arte. *ENANPAD-Encontro Nacional da ANPAD*, 33.

Gouvêa, A. B. C. T., Silveira, A., & Machado, H. P. V. (2013). Mulheres empreendedoras: compreensões do empreendedorismo e do exercício do papel desempenhado por homens e mulheres em organizações. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2(2), 32-54.

Guerez, P., & da Silva Nogueira, E. E. (2016). O PROCESSO DE (DES) INSTITUCIONALIZAÇÃO DO MODELO EMPREENDEDOR MASCULINO: UM ENSAIO A PARTIR DA LENTE DA LINGUAGEM E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL. In *Anais do Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais*.

Guerez, P. (2007). *V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS* (Doctoral dissertation, Universidade Positivo).

Jarzabkowski, P., & Wilson, D. C. (2004). Pensando e agindo estrategicamente: novos desafios para a análise estratégico. *RAE*, 44(4), 11-20.

Jarzabkowski, P., & Whittington, R. (2008). A strategy-as-practice approach to strategy research and education. *Journal of Management Inquiry*, 17(4), 282-286.

Jarzabkowski, P., & Paul Spee, A. (2009). Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. *International journal of management reviews*, 11(1), 69-95.

Oliveira Junior, A. B. D., Gattaz, C. C., Bernardes, R. C., & Iizuka, E. S. (2018). Pesquisa em empreendedorismo (2000-2014) nas seis principais revistas brasileiras de administração: lacunas e direcionamentos. *Cadernos EBAPE. BR*, 16(4), 610-630.

Machado-da-Silva, C. L., Fonseca, V. S. D., & Crubellate, J. M. (2010). Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(SPE), 77-107.

Natividade, D. R. D. (2009). Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. *Revista de Administração Pública*, 43(1), 231-256.

Ornellas, T. S. (2017). A produção de conhecimento sobre gênero e estudos organizacionais no Brasil: Uma análise dos últimos dez anos.



Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, 11(1), 83-89.

Souza, T. R. D. (2016). *A tradução de práticas estratégicas por seus praticantes: estudo de casos múltiplos em consultorias sergipanas*.

Suddaby, R., Seidl, D., & Lê, J. K. (2013). *Strategy-as-practice meets neo-institutional theory*.

Teixeira, R. M., & Bomfim, L. C. S. (2016). Empreendedorismo feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agências de viagens. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 10(1), 44-64.

Viana, M. F. (2016). *Lógicas institucionais e estratégia como prática: uma abordagem construtivista* (Doctoral dissertation, Tese de doutorado, Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, Brasil).

Vicenzi, S. E., & Bulgacov, S. (2013). Fatores motivadores do empreendedorismo e as decisões estratégicas de pequenas empresas. *Revista de Ciências da Administração*, 15(35), 208-221.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations* (Vol. 3). Sage.

Whittington, R. (1996). Strategy as practice. *Long range planning*, 29(5), 731-735.