

## MAPEAMENTO DA PRODUÇÃO SOBRE PROCESSO DECISÓRIO ESTRATÉGICO: REVISÃO SISTEMÁTICA E AGENDA DE PESQUISA<sup>1</sup>

Patrick dos Santos Pereira<sup>2</sup>

Gustavo Forapani<sup>3</sup>

Rafael Santana Galvão Oliveira<sup>4</sup>

Karina De Déa Roglio<sup>5</sup>

<http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.383.125030>

### RESUMO

O processo decisório estratégico é apresentado na literatura como um importante meio para compreender o fenômeno organizacional. A fim de apontar agendas de pesquisas futuras, esta revisão sistemática mapeia as publicações sobre processo decisório estratégico em periódicos classificados com alto fator de impacto no *SCImago Journal Rank - SJR*, no período de 2010 a 2020, orientada pela seguinte questão: quais são as características da produção sobre processo decisório estratégico entre 2010 e 2020 e como esse tema pode ser desenvolvido em pesquisas futuras? A análise dos 134 artigos indicou um crescimento gradual no número de publicações sobre processo decisório estratégico; entretanto, identificamos que a produção ainda é restrita aos países com alto desenvolvimento socioeconômico e que nove pesquisadores concentram 1/3 das pesquisas analisadas. Foi evidenciada a predominância de trabalhos de base positivista e quantitativos, além da abundância de estudos sobre altos escalões, indicando que o campo segue estático frente à sua própria dinamicidade. Este artigo contribui ao propor uma agenda de pesquisa que recomenda explorar novos contextos, intensificar a utilização de abordagens qualitativas, ampliar a compreensão ontoepistemológica do tema, aprofundar as pesquisas sobre processo decisório em diferentes níveis organizacionais e complexificar as investigações sobre altos escalões e situações inesperadas.

---

<sup>1</sup> Recebido em 5/7/2022, aceito em 14/3/2023.

<sup>2</sup> Universidade Federal do Paraná – Programa de Pós-Graduação em Administração e Instituto Federal Fluminense; Curitiba - PR e Quissamã – RJ (Brasil); <https://orcid.org/0000-0001-9238-6497>; [patrickpereira.mrp@gmail.com](mailto:patrickpereira.mrp@gmail.com).

<sup>3</sup> Universidade Federal do Paraná – Programa de Pós-Graduação em Administração; Curitiba - PR (Brasil); <https://orcid.org/0000-0002-4654-7621>; [gustavo.95@hotmail.com](mailto:gustavo.95@hotmail.com).

<sup>4</sup> Universidade Federal do Paraná – Programa de Pós-Graduação em Administração e Instituto Federal do Mato Grosso; Curitiba - PR e Várzea Grande – MT (Brasil); <https://orcid.org/0000-0002-7947-7658>; [rafaelsgo123@gmail.com](mailto:rafaelsgo123@gmail.com).

<sup>5</sup> Universidade Federal de Santa Catarina; Florianópolis - SC (Brasil); <https://orcid.org/0000-0002-5256-8330>; [karinaroglio@gmail.com](mailto:karinaroglio@gmail.com).

**Palavras-chave:** Processo decisório estratégico. Revisão sistemática da literatura. Agenda de pesquisa.

## **PRODUCTION MAPPING ON THE STRATEGIC DECISION-MAKING PROCESS: SYSTEMATIC REVIEW AND RESEARCH AGENDA**

288

The strategic decision-making process is presented in the literature as an important means to understand the organizational phenomenon. In order to publish a review of the agenda to point out future research, the systematic maps how about the decision-making process in journals classified with a high impact factor in the SCImago Journal Rank - SJR in the period from 2010 to 2020, guided by the question: what are the characteristics of production on strategic decision-making between 2010 and 2020 and how can this topic be developed in future research? The analysis of 13 publications indicated a gradual growth in the number of strategic studies, however, we identified that production is still restricted to countries on socioeconomic development and new researchers with 1/3 development of research. A predominance of positivist baseline studies and tested works was evidenced, in addition to the abundance of over-scaling, indicating that the field remains static to its own dynamics. This article contributes to proposing a new research agenda, intensifying the use of qualitative approaches, broadening the understanding of the epistemological theme, deepening the organizational decision-making process, complex research at different levels on high levels and unexpected situations.

**Keywords:** Strategic decision-making process. Systematic review of the literature. Research schedule.

## **MAPA DE PRODUCCIÓN SOBRE PROCESO DE DECISIÓN ESTRATÉGICA: REVISIÓN SISTEMÁTICA Y AGENDA DE INVESTIGACIÓN**

El proceso de toma de decisiones estratégicas se presenta en la literatura como un medio importante para comprender el fenómeno organizacional. Con el fin de publicar una revisión de la agenda para señalar futuras investigaciones, los mapas sistemáticos sobre el proceso de toma de decisiones en revistas clasificadas con alto factor de impacto en el SCImago Journal Rank - SJR en el período de 2010 a 2020, guiados por la pregunta: ¿cuáles son las características de la producción en la toma de decisiones estratégicas entre 2010 y 2020 y cómo se puede desarrollar este tema en futuras investigaciones? El análisis de 13 publicaciones indicó un crecimiento gradual en el número de estudios estratégicos, sin embargo, identificamos que la producción aún está restringida a países en desarrollo socioeconómico y nuevos investigadores con 1/3 de desarrollo de investigación. Se evidenció un predominio de estudios de base positivista y trabajos contrastados, además de la abundancia de sobreescalamientos, indicando que el campo permanece estático a su propia dinámica. Este artículo contribuye a proponer una nueva agenda de investigación, intensificando el uso de enfoques cualitativos, ampliando la comprensión del tema epistemológico, profundizando en el proceso de toma de decisiones organizacionales, investigaciones complejas en diferentes niveles sobre niveles altos y situaciones inesperadas.

**Palabras clave:** Proceso de decisión estratégica. Revisión sistemática de la literatura. Calendario de investigación.

## **INTRODUÇÃO**

Quando se trata do conceito de processo decisório organizacional, a exemplo de outros temas centrais na teoria das organizações, não existe um consenso entre os pesquisadores, mas a maioria concorda que é um elemento fundamental para a compreensão da dinâmica organizacional. A perspectiva da Racionalidade Circunscrita (*bounded*, no original) apresentada por Simon (1947) representou, na época, um contraponto à ideia dominante de racionalidade objetiva e é amplamente adotada nas pesquisas sobre processo decisório. Simon (1947) descreve o processo decisório como uma composição, não necessariamente linear, de três fases: i) relacionar todas as possíveis estratégias; ii) determinar todas as consequências que acompanham cada uma dessas estratégias; e iii) avaliar comparativamente esses grupos de consequências. Adverte, porém, que “é impossível, evidentemente, que o indivíduo conheça todas as alternativas de que dispõe ou todas as suas consequências” (SIMON, 1947, p. 70).

Na concepção de análise de Política e Poder, os pesquisadores assumem que a decisão é, por natureza, política (CHILD; ELBANNA; RODRIGUES, 2010) e que envolve o uso de persuasão, negociação, formação de coalizões, utilização estratégica do tempo e manipulação da quantidade de informação (ABRAHAMSON; BAUMARD, 2008). Desta forma, a compreensão do processo decisório organizacional é ampliada para as interações entre indivíduos e grupos, dentro e fora da organização.

Levantamentos acerca das publicações sobre processo decisório organizacional (NUTT, 2011; PAPADAKIS; THANOS; BARWISE, 2010; PATRIA; WAHYUNI; KUSUMASTUTI, 2019; RAMOS; TAKAHASHI; ROGLIO, 2015) mostram a predominância dessas duas perspectivas de análise, associadas a metodologias predominantemente quantitativas. Ao mesmo tempo, observa-se uma concentração das pesquisas nas decisões dos altos escalões, sobretudo *CEOs* e *TMTs* (*Top Management Teams*), e na investigação de características individuais dos tomadores de decisões (ALEXIEV et al., 2020, GAMACHE; MCNAMARA, 2019, HEYDEN et al., 2013, MANNOR et al., 2015, NADKARNI; HERRMANN, 2010, WOWAK; HAMBRICK, 2010, WOWAK et al., 2015).

Esse contexto indica que a adoção de novos olhares para a compreensão do processo decisório organizacional continua necessária. Desde o início da década de 90, levantamentos de pesquisas acadêmicas (EISENHARDT; ZBARACKI, 1992; LANGLEY et al., 1995; NUTT, 2011; NUTT; WILSON, 2010; PAPADAKIS; THANOS; BARWISE, 2010; POOLE; VAN DE VEN, 2010; RAMOS; TAKAHASHI; ROGLIO, 2015) criticam as perspectivas de análise do processo decisório predominantes na literatura, por apresentarem i) lacunas decorrentes de dificuldades em estipular a unidade de análise, em que, para Chia (1994), o próprio conceito do

que é uma decisão é discutível e, ao invés da tentativa de isolar tal unidade, talvez fosse mais correto entender decisão como um fluxo ou processo; ii) a fragmentação do objeto de estudo em função de paradigmas investigativos, cuja saída seria superar os limites impostos por uma postura a priori e perseguir o fluxo do fenômeno; e iii) limitações das metodologias de investigação.

Para Nutt (2011), é recomendável um equilíbrio maior entre rigor e relevância e a necessidade de outras abordagens além da quantitativa. Na percepção de Langley et al. (1995), é um desafio para o campo buscar metodologias capazes de seguir o fluxo de decisões e não apenas mapear em retrospecto o que aconteceu anteriormente à tomada de decisão. Uma crítica às posturas tradicionais de pesquisa é feita por Poole e Van de Ven (2010), ao recomendarem a abordagem processual, dado o entendimento de que a forma de pesquisa mais tradicional, baseada em variáveis isoladas, não fornece elementos para a apreensão da dinâmica associada ao processo decisório em organizações.

Apesar de já terem sido publicadas pesquisas que contemplam essas críticas e trazem outras perspectivas de compreensão do processo decisório organizacional (BALOGUN; PYE; HODGKINSON, 2008; CHIA, 1994; HENDRY, 2000; LAROCHE, 1995; VILLAR et al., 2018), essas pesquisas ainda são escassas. Diante disso, surge a seguinte questão de pesquisa: quais são as características da produção sobre processo decisório estratégico entre 2010 e 2020 e como esse tema pode ser desenvolvido em pesquisas futuras? Dessa forma, nosso objetivo neste artigo é mapear as publicações sobre processo decisório estratégico em periódicos de alto impacto no período de 2010 a 2020, para podermos apontar agendas de pesquisas futuras sobre o tema.

## 1 IDENTIFICAÇÃO DA LITERATURA

Este artigo mapeia as publicações sobre processo decisório estratégico em periódicos classificados com alto fator de impacto no *SCImago Journal Rank - SJR*. A investigação foi realizada por meio de uma revisão sistemática dessas publicações, que possibilitou o levantamento do estado da arte do tema, tendências e agenda de pesquisas futuras. As revisões sistemáticas da literatura são um método que dá sentido a grandes conjuntos de informações, possibilitando mapear áreas de incerteza e identificar onde pouca ou nenhuma pesquisa relevante foi feita, indicando a necessidade de novos estudos (PETTICREW; ROBERTS, 2006).

As revisões sistemáticas explicitam o percurso metodológico em um processo transparente orientado por uma questão específica e procedimentos predeterminados em cada etapa da revisão (JESSON; MATHESON; LACEY, 2011). A contribuição de determinada revisão sistemática da literatura pode assumir várias formas e deve ser considerada em relação ao campo para o qual deseja contribuir. Snyder (2019) cita que considerar a maturidade da área ou o estado do conhecimento no momento de planejamento da pesquisa são fatores importantes para definir a qualidade dos achados e, conseqüentemente, a relevância da pesquisa. Uma contribuição importante é fornecer um “status quo da pesquisa atual”, especialmente em áreas de pesquisa com uma ampla gama de literatura fragmentada (KRAUS; BREIER; DASÍ-RODRÍGUEZ, 2020), como ocorre com a área de Processo Decisório. Este percurso metodológico foi adotado por artigos recentes do campo, como os trabalhos de Fabrizio et al. (2021) e Kaczam et al. (2021).

O detalhamento das etapas em uma revisão sistemática varia de acordo com os autores, o campo e a pergunta de pesquisa. Neste trabalho, adotou-se a sequência utilizada por Tranfield, Denyer e Smart (2003), uma vez que os princípios da revisão sistemática propostos pelos autores foram desenvolvidos atendendo a chamados de uma pesquisa em Administração, capaz de aprimorar a qualidade das análises críticas dos praticantes. A Figura 1 apresenta as etapas que compõem o processo da revisão sistemática.

Figura 1 - Etapas de uma revisão sistemática

**Etapa I - Planejando a revisão**

- Fase 0** - Identificação da necessidade de revisão
- Fase 1** - Preparação de uma proposta de revisão
- Fase 2** - Desenvolvimento de um protocolo de revisão

**Estágio II - Conduzindo uma revisão**

- Fase 3** - Identificação da pesquisa
- Fase 4** - Seleção de estudos
- Fase 5** - Avaliação da qualidade do estudo
- Fase 6** - Extração de dados e progresso de monitoramento
- Fase 7** - Síntese de dados

**Estágio III - Relatórios e disseminação**

- Fase 8** - O relatório e recomendações
- Fase 9** - Colocando as evidências em prática

Fonte: Tranfield, Denyer e Smart (2003, p. 214).

## 1.1 Fase de planejamento

O planejamento da revisão teve início a partir da análise do campo e o desenvolvimento do protocolo de revisão, que inclui uma discussão conceitual da pergunta de pesquisa e a compilação das palavras-chave. Nesta etapa inicial também foram definidos o período de cobertura das consultas, as bases de dados, os critérios de inclusão e exclusão e quais informações serão extraídas da consulta.

O recorte temporal escolhido compreende o período de 2010 a 2020, com o propósito de levantar o estado da arte do tema na última década. O intervalo de 10 anos foi utilizado por outras revisões da literatura sobre processo decisório (BROMILEY; RAU, 2016; LÖBLER; HOPPEN, 2004; PAPADAKIS; THANOS; BARWISE, 2010; RAMOS; TAKAHASHI; ROGLIO, 2015). O critério de seleção dos periódicos acadêmicos fundamentou-se no fator de impacto do SJR, a fim de acessar os artigos mais relevantes publicados sobre o tema. O SJR indica o número médio de citações recebidas por um periódico durante os três anos anteriores ao ano pesquisado, classificando-os de acordo com sua área de conhecimento e prestígio, o que garante a ordenação dos periódicos não apenas pela quantidade de citações, mas também pela qualidade. A busca na plataforma foi realizada no dia 11 de dezembro de 2020, filtrando a pesquisa para a área de *Business, Management and Accounting* (em português, Negócios, Gestão e Contabilidade); e a categoria *Strategy and Management* (em português, Estratégia e Gestão). Nesta etapa, os 25 periódicos com o mais alto índice de avaliação foram selecionados.

Em seguida, os periódicos foram triangulados com a lista de periódicos utilizada em artigos de revisão de literatura sobre processo decisório organizacional, como os trabalhos de Papadakis, Thanos e Barwise (2010), Bromiley e Rau (2016), Hersel et al. (2019) e com os periódicos utilizados na base de dados do grupo de pesquisa ao qual os autores são vinculados. A triangulação atuou como estratégia de validação das escolhas realizadas pelos pesquisadores, aumentando a confiabilidade e a adequação da seleção com o escopo da pesquisa. Dois periódicos que não integravam a lista dos 25 periódicos com mais alto índice de avaliação foram incorporados nesta etapa, pois seguem uma linha editorial cujo cerne é processo decisório organizacional, tornando-os qualificáveis para a composição da amostra apropriada à pesquisa.

Assim, os periódicos selecionados para a busca de artigos sobre processo decisório estratégico foram *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal*, *Academy of Management Review*, *Journal of Management*, *Organization Science*, *Management Science*, *Journal of International Business Studies*, *Journal of Human Resources*, *Journal of Management Studies*, *Academy of Management Perspectives*, *International Journal of Management Reviews*, *Strategic Entrepreneurship Journal*, *Strategic Organization*, *Organization Studies*, *California Management Review*, *Omega*, *Human Relations*,

## **1.2 Fase de execução**

Na fase de execução da revisão sistemática, são recomendadas as seguintes etapas: identificação dos estudos, seleção dos trabalhos, extração e síntese de dados.

### **1.2.1 Identificação dos estudos**

O levantamento foi realizado na base de dados dos periódicos a fim de obter maior precisão nos resultados. A estratégia de pesquisa envolveu uma busca nas bases de dados das revistas usando operadores booleanos<sup>6</sup>. Duas etapas de teste foram realizadas a fim de obter a combinação adequada para o escopo da pesquisa, uma incluindo os termos *decision* e *decision-making* e o operador *OR*; e outra incluindo os termos *decision* e *decision-making* e o operador *AND*. Ao fim da análise dos resultados iniciais, os seguintes termos foram combinados pelo operador *OR*: *strategic decision-making*, *strategic decision making*, *strategic decision* e *strategy decision*. A escolha final justifica-se pela adequação ao escopo da pesquisa, possibilitando resultados coerentes com o objetivo em vista.

A partir dos critérios apresentados acima, as pesquisas resultaram 1.195 artigos no total dos 19 periódicos consultados.

### **1.2.2 Seleção dos trabalhos**

Um refinamento da lista de periódicos aqui analisados foi realizado a partir desta etapa de acordo com os critérios de permanência estipulados no protocolo de revisão. Desta forma, foram excluídos os artigos que não foram revisados por pares, os artigos de editoriais e os que tratavam de temas tangentes ao processo decisório estratégico; como estratégias de marketing, comportamento do consumidor, inovação, finanças ou processo decisório em contextos não organizacionais. Desse refinamento, o total de 1.195 artigos foi dividido em três grupos, sendo destinadas partes distintas a três diferentes pesquisadores. Nesta etapa, foi realizada a leitura do título, resumo e palavras-chave de todos os artigos levantados. A apuração resultou em 159

---

<sup>6</sup> São os termos *AND*, *OR*, *NOT* e *AND NOT*, utilizados para refinar a pesquisa de palavras-chave (ALLIANT LIBRARIES, 2021).

artigos de 17 periódicos, dado que os trabalhos identificados nos periódicos *Journal of Human Resources* e *Human Resources* não atendiam aos critérios de permanência da pesquisa.

Após a seleção dos 159 artigos, uma nova triagem dos três grupos de artigos foi realizada, a fim de analisar os artigos que haviam gerado dúvidas no processo de triagem realizado pelo primeiro pesquisador. Um pesquisador externo fez a leitura dos títulos e dos resumos destes artigos em paralelo com um pesquisador diferente daquele responsável pela leitura inicial, para aumentar a confiabilidade da seleção e dirimir qualquer discordância. Utilizando essa estratégia foram selecionados 134 artigos para comporem a amostra final e posteriormente para a extração dos dados. Dentre os 25 artigos excluídos nesta etapa, 21 não abordavam processo decisório estratégico e 4 eram artigos de editoriais.

### 1.2.3 Extração e síntese dos dados

A etapa de extração dos dados consiste em destacar as informações relevantes para a pesquisa obtidas com base no objetivo de pesquisa, no protocolo de revisão e nas decisões tomadas até então pelos pesquisadores responsáveis (JESSON; MATHESON; LACEY, 2011). É na extração de dados, portanto, que detalhes da publicação como título, autores, periódico e quaisquer outras características do estudo são relacionadas. O desenvolvimento das planilhas de extração é flexível, devendo considerar as informações necessárias para construir tabelas de resumo e realizar a síntese de dados (TRANFIELD; DENYER; SMART; 2003).

Com base em trabalhos realizados no campo da Administração (FARIA, SANTOS, 2013; RAMOS; TAKAHASHI; ROGLIO, 2015; TONELLI et al., 2003), as seguintes classificações foram escolhidas para o processo de extração: i) informações bibliográficas (periódico, ano de publicação e autores); ii) temática; iii) base epistemológica; iv) perfil metodológico; e v) demografia de autoria.

Considerando as orientações dos autores em direção a múltiplos subtemas do processo decisório, optou-se por compreender o conceito de temática a partir das palavras-chave estabelecidas pelos autores originais. No caso dos 16 artigos que não incluíam palavras-chave ou estavam indisponíveis, a temática foi classificada por meio de codificação aberta com base na leitura do título e resumo dos artigos.

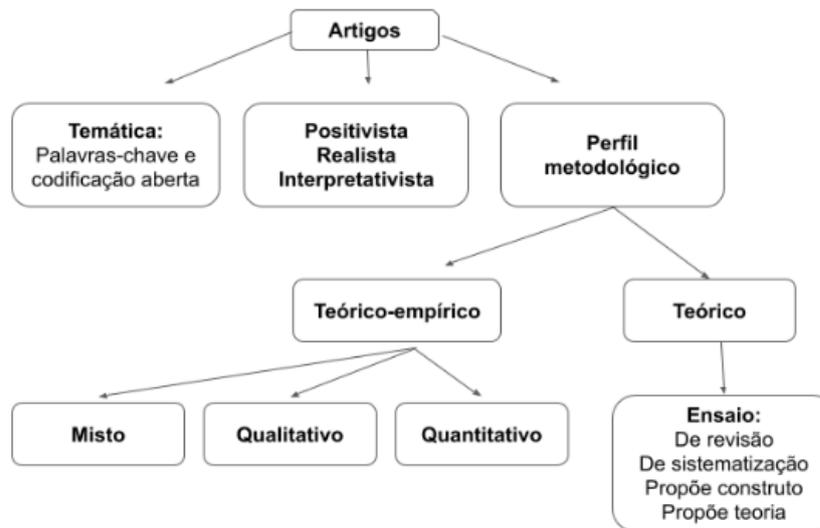
No que tange à base epistemológica, os artigos foram avaliados conforme seu paradigma preponderante. Para isso, foi escolhida a classificação e descrição das bases feita por Marsh e Furlong (2002), permitindo que cada artigo fosse caracterizado como predominantemente positivista, realista ou interpretativista. Esta classificação foi possível a partir da leitura integral

dos artigos, buscando encontrar os pressupostos ontoepistemológicos em que a pesquisa foi fundamentada, passando pelos procedimentos metodológicos utilizados e as contribuições dos trabalhos. A orientação positivista parte de uma ontologia funcionalista, na qual o mundo existe independentemente do conhecimento ou interpretação sobre ele. Em uma conexão com as ciências da natureza, a pesquisa em ciências sociais deve buscar a apresentação de relações causais usando a teoria para gerar hipóteses testáveis. Diametralmente oposta ao positivismo, o interpretativismo tem orientação ontológica antifundacionista e acredita-se que o mundo – e, conseqüentemente, o fenômeno em estudo – é socialmente construído. Esta base epistemológica rejeita a ideia de uma análise objetiva e concreta, uma vez que não é possível dissociar as interpretações do pesquisador do próprio fenômeno social. O realismo compartilha posições com o positivismo e com o interpretativismo, partindo de uma ontologia fundacionalista e que acredita que é possível encontrar relações causais no fenômeno social, porém nem todo fenômeno social é observável, admitindo a existência de estruturas profundas que só podem ser alcançadas a partir da interpretação dos sujeitos.

O perfil metodológico foi classificado com base em três camadas, com o objetivo de sistematizar integralmente as orientações investigativas realizadas pelos autores. Na primeira camada, os trabalhos foram divididos em: teóricos, apresentação ou aprimoramento de teoria ou construto sem a utilização de evidências empíricas; ou teórico-empíricos, investigação de uma realidade juntamente com uma discussão teórica que confirma, aprimora ou refuta uma teoria ou construto.

Fundamentado em trabalhos similares (RAMOS; TAKAHASHI; ROGLIO, 2015; TONELLI et al., 2003), os artigos teóricos foram posteriormente divididos em ensaios: de revisão, levantamento do que há na literatura sobre determinado assunto; de sistematização, revisão a partir de escolas ou paradigmas; de proposição de construtos, que adiciona conceitos a determinado arcabouço teórico existente; e de proposição de teorias. A divisão dos artigos teórico-empíricos ocorreu em função da abordagem do problema, classificadas como qualitativos, quantitativos e mistos. Os critérios que orientaram a classificação do perfil metodológico foram estruturados e apresentados na Figura 2.

Figura 2 - Procedimentos metodológicos



Fonte: Adaptado de Ramos, Takahashi e Roglio (2015).

Finalmente, a codificação dos dados referentes às classificações empregadas foi realizada a partir do software MAXQDA Analytics Pro. O uso da ferramenta permitiu agrupar e quantificar a gama de informações encontradas ao longo dos artigos analisados.

## 2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A partir dos 17 periódicos analisados, foram encontrados 134 artigos sobre processo decisório estratégico. Entre esses, nota-se que dois periódicos abordam especificamente o tema processo decisório: i) *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, e ii) *Journal of Behavioral Decision Making*. Nesses periódicos foram publicados cerca de 6% dos artigos encontrados.

O periódico com maior quantidade de publicações sobre o tema foi o *Strategic Management Journal*, no qual foram encontrados 39 artigos, o que correspondeu a cerca de 29% dos artigos analisados. Desta forma, é possível afirmar que o *Strategic Management Journal* continua sendo o principal periódico para a disseminação dos conhecimentos sobre processo decisório estratégico, constatação também apontada por Patria, Wahyuni e Kusumastuti (2019). A quantidade de artigos publicados nos demais periódicos, assim como o quantitativo em relação ao número total de artigos, é apresentada na Tabela 1, a qual apresenta os periódicos em ordem decrescente conforme o SJR.

Tabela 1 - Quantidade de artigos publicados por periódico

Periódico	SJR	Quantidade de publicações	Representação em relação ao total (%)
-----------	-----	---------------------------	---------------------------------------

<i>Academy of Management Journal</i> *	11.190 (Q1)	16	11,94%
<i>Strategic Management Journal</i> *	8.430 (Q1)	39	29,10%
<i>Academy of Management Review</i> *	7.482 (Q1)	5	3,73%
<i>Journal of Management</i> *	6.982 (Q1)	10	7,46%
<i>Organization Science</i> *	5.557 (Q1)	2	1,49%
<i>Management Science</i> *	5.439 (Q1)	2	1,49%
<i>Journal of International Business Studies</i> **	4.994 (Q1)	10	7,46%
<i>Journal of Management Studies</i> **	4.608 (Q1)	10	7,46%
<i>Academy of Management Perspectives</i> *	3.649 (Q1)	4	2,99%
<i>International Journal of Management Reviews</i> **	3.482 (Q1)	3	2,24%
<i>Strategic Entrepreneurship Journal</i> *	3.245 (Q1)	4	2,99%
<i>Strategic Organization</i> **	2.987 (Q1)	7	5,22%
<i>Organization Studies</i> *	2.967 (Q1)	5	3,73%
<i>California Management Review</i> *	2.773 (Q1)	3	2,24%
<i>Organizational Behavior and Human Decision Processes</i> *	2.722 (Q1)	3	2,24%
<i>Omega</i> **	2.579 (Q1)	6	4,48%
<i>Journal of Behavioral Decision Making</i> *	1.315 (Q1)	5	3,73%
<b>Total</b>		<b>134</b>	<b>100%</b>

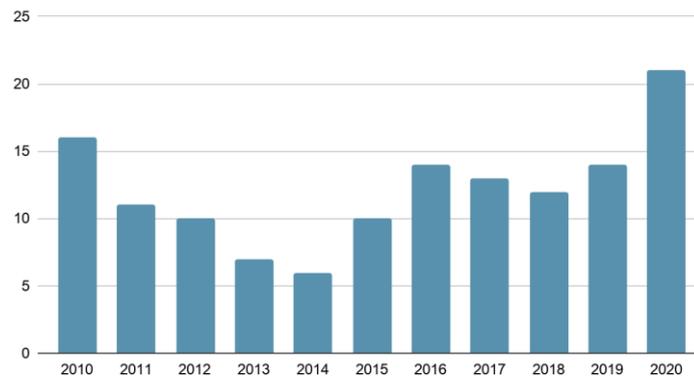
Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

Legenda: (\*) Periódico estadunidense; (\*\*) Periódico britânico.

Pela Tabela 1, é possível detalhar a produção por países, sendo que os cinco periódicos europeus corresponderam a 26,87% (36) das publicações, ao passo que os doze periódicos norte-americanos representaram 73,13% (93) do total pesquisado; entretanto, a média de sete produções por periódico assemelha-se, independente do país.

Além do detalhamento por periódicos, também foi realizado levantamento da quantidade de publicações por ano. Considerando o intervalo entre 2010 e 2020, nota-se uma média de cerca de 12 produções por ano, com exceção do biênio 2013-2014, abaixo de 10 publicações; e de 2020, recordista com 21 publicações, conforme ilustrado pelo Gráfico 1.

Gráfico 1 - Quantidade de artigos publicados por ano

**Quantidade de publicações por ano**

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

A partir da representação gráfica também é possível notar o aumento de pesquisas sobre o tema nos últimos anos, sendo que no último triênio, 2018-2020, houve crescimento gradual no número de estudos acerca de processo decisório estratégico. Além disso, caso o período analisado seja dividido em duas partes, nota-se que entre 2010 e 2015 foram encontradas 60 publicações, média de 10 por ano, ao passo que nos últimos cinco anos, 2016-2020, foram encontradas 74 publicações, cerca de 15 por ano, conforme Gráfico 1. De acordo com Ramos, Takahashi e Roglio (2015), esse tipo de crescimento em pesquisas na área pode ser explicado tanto pelo aumento de interesse no tema como pelo simples fato do campo de pesquisa estar sendo ampliado.

Partindo para a análise de autoria dos artigos, foram identificados 320 diferentes autores nos 134 artigos, sendo que nenhum deles teve um número elevado de publicações sobre o tema. Entre os principais autores do campo, destacam-se Dean Shepherd, com quatro obras; e Adam Wowak, Dan Lovallo, Daniel Gamache, Frans Van Den Bosch, Geoffrey Martin, Henk Volberda, Justin Jansen e Sucheta Nadkarni, todos com três pesquisas cada. Na Tabela 2, são apresentados os principais autores da área.

Tabela 2 - Quantidade de artigos publicados por autor

<b>Autor (a)</b>	<b>Filiação</b>	<b>Quantidade de publicações</b>
Dean Shepherd	Notre Dame University (EUA)	4
Adam Wowak	Notre Dame University (EUA)	3
Dan Lovallo	University of Sydney (AUS)	3
Daniel Gamache	University of Georgia (EUA)	3
Frans Van Den Bosch	Erasmus University Rotterdam (HOL)	3
Geoffrey Martin	University of Melbourne (AUS)	3

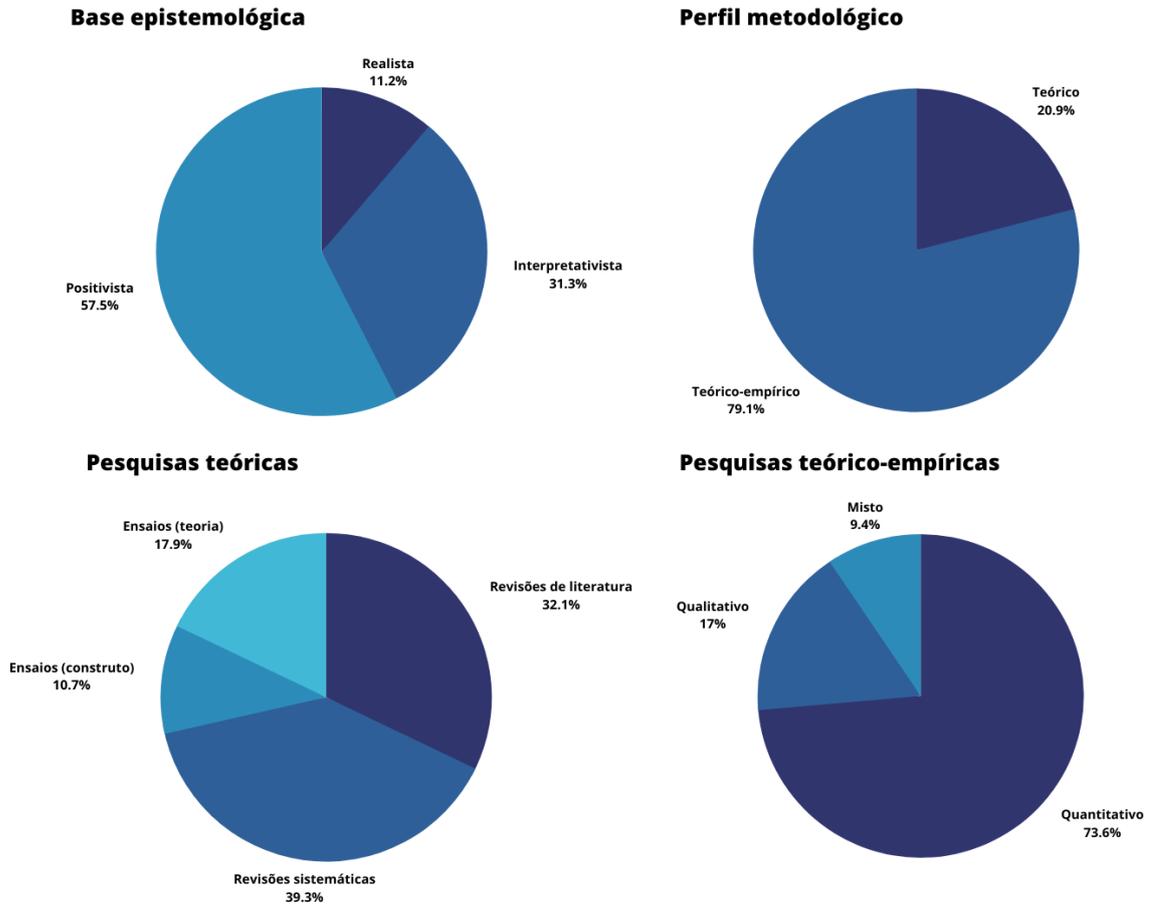
Henk Volberda	University of Amsterdam (HOL)	3
Justin Jansen	Erasmus University Rotterdam (HOL)	3
Sucheta Nadkarni	Falecida em out/2019	3
31 autores diferentes	-	2
280 autores diferentes	-	1

Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

Apesar de não ser identificado um autor que domine o campo de pesquisa, é notável que os nove pesquisadores com pelo menos três publicações representam 20,90% da produção, ou seja, pouco mais de  $\frac{1}{5}$  das pesquisas analisadas. Entre esses pesquisadores, três atuam na América do Norte, três na Europa e dois na Oceania, conforme Tabela 2. A pesquisadora indiana Sucheta Nadkarni, que faleceu em 2019, atuava em solo estadunidense. Ainda a respeito da autoria dos artigos, chama a atenção o fato de que apenas oito artigos, 5,9% do total, possuem um único autor(a). A maioria dos trabalhos contou com dois ou três autores, sendo que pesquisas com essas características corresponderam a 73,13% do total encontrado. As pesquisas com quatro, cinco e seis autores corresponderam respectivamente a 15,67%; 2,99%; e 2,24% das obras analisadas.

Na sequência, conforme a Figura 3, acerca da base epistemológica adotada pelos autores, notou-se predominância de trabalhos de base positivista (57,46%), seguida das bases interpretativista (31,34%) e realista (11,19%). Já em relação ao perfil metodológico dos artigos, foram encontrados 106 teóricos-empíricos (79,10%) e 28 teóricos (20,90%). Entre os trabalhos de perfil teórico, foram encontradas 9 revisões de literatura; 11 revisões sistemáticas; 3 ensaios propondo construtos; e 5, propondo teoria. Já nos trabalhos teóricos-empíricos, foram identificadas 78 pesquisas quantitativas, 18 qualitativas e 10 com perfil misto, qualitativo e quantitativo. O predomínio de pesquisas quantitativas corrobora com os achados de Papadakis, Thanos e Barwise (2010).

Figura 3 - Base epistemológica e perfil metodológico



Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

Com relação às temáticas abordadas nas pesquisas, nota-se uma ampla gama de termos, entre aqueles apontados pelos próprios pesquisadores nas palavras-chave e os identificados pelos autores do presente artigo. A apresentação e análise das temáticas encontradas foi dividida entre os artigos teóricos e os teórico-empíricos.

Em relação aos trabalhos teóricos, foram identificados 101 códigos diferentes, sendo *strategic decision making* o termo mais citado, com 7 ocorrências entre os 28 artigos analisados. Na sequência, destacaram-se os termos *decision making*, com 4 ocorrências; e *behavioral strategy*, *intuition* e *upper echelons*, todos identificados em 3 publicações. Todos os termos encontrados nas pesquisas teóricas são apresentados na Figura 4.

Figura 4 - Temas encontrados nos artigos teóricos





Esses resultados demonstram que há preocupação dos pesquisadores com a dinamicidade organizacional e, conseqüentemente, com o processo decisório.

Por fim, nota-se que há certa harmonia entre os principais temas empregados nos artigos teóricos e teórico-empíricos; entretanto, como os teórico-empíricos consistem em cerca de 79% das publicações do período pesquisado, 2010-2020, naturalmente, existem mais temas diferentes pesquisados a partir desse perfil metodológico.

## 2.1 Análise dos resultados

A partir da análise de 134 artigos publicados em 17 periódicos, entre 2010 e 2020, realizamos um mapeamento das descobertas sobre processo decisório estratégico apresentadas nesses artigos.

Primeiro, nota-se um crescimento no número de pesquisas sobre processo decisório, principalmente no último triênio, 2018-2020, sendo que 2014 foi o último ano em que não foram encontradas mais de dez publicações acerca de processo decisório estratégico. Esse aumento, conforme Ramos, Takahashi e Roglio (2015) pode ser fruto do crescimento do interesse no tema ou da ampliação natural do campo, assim, considerando que não foram identificados muitos pesquisadores prolíficos, o segundo argumento parece mais plausível para justificar esse crescimento.

Reforçando essa afirmação acerca da ausência de pesquisadores dedicados ao tema, nota-se que entre os 320 autores identificados, apenas 40 (12,50%) publicaram mais de um artigo nos periódicos pesquisados. Essa falta de autores que produzem em abundância no campo pode ser reflexo do número ainda restrito de periódicos especializados no tema. Entre os periódicos analisados, apenas dois – *Organizational Behavior and Human Decision Processes* e o *Journal of Behavioral Decision Making* – são especializados em processo decisório. Entretanto, mesmo nestes, identificamos apenas 6 artigos sobre processo decisório estratégico que atendiam aos parâmetros definidos nesta pesquisa.

Segundo, as informações apresentadas na Figura 3 desta pesquisa indicam a prevalência de estudos de base positivista e abordagem quantitativa para analisar o fenômeno da decisão. Embora citada em diversos outros trabalhos (LANGLEY et al., 1995; NUTT, 2011; POOLE; VAN DE VEN, 2010), a produção analisada indica que o campo ainda não superou as barreiras investigativas. Neste sentido, buscar perspectivas ontoepistemológicas capazes de absorver a complexidade do fenômeno organizacional, acompanhando o chamado de Tsoukas (2017), pode ser um caminho proveitoso para pesquisadores que analisam o tema.

Foi observado, também, o interesse dos pesquisadores em estudar os altos escalões das organizações – *CEOs* e *TMTs* –, especialmente sobre o papel dos gestores de topo na tomada de decisão e sua influência na estratégia das organizações, o que vai ao encontro das obras de Papadakis, Thanos e Barwise (2010) e Bromiley e Rau (2016), que evidenciaram a importância do tema. Outros temas amplamente pesquisados no período analisado são aspectos cognitivos e governança corporativa.

Por fim, o recorte temporal desta pesquisa indicou que a produção mais importante sobre o tema concentrou-se em países com elevado nível de desenvolvimento socioeconômico, especialmente nos Estados Unidos da América (EUA), seguido pela Inglaterra. Isso mostra que ainda há uma negligência em relação a outras culturas que não a estadunidense, conforme notado por Papadakis, Thanos e Barwise (2010) e Patria, Wahyuni e Kusumastuti (2019). Dessa forma, ainda é preciso romper as barreiras geográficas para a análise da temática, seguindo as recomendações de pesquisas mais pluralistas no campo das organizações (TSUI, 2007; WELCH et al., 2020), a fim de gerar conhecimento sobre processo decisório estratégico em outros contextos.

A partir disso, sugere-se uma agenda de pesquisa sobre processo decisório estratégico.

## 2.2 Agenda de pesquisa

Com base no mapeamento das publicações sobre processo decisório estratégico aqui relatado, identificamos alguns direcionamentos para pesquisas futuras sobre o tema. Em função da concentração dos estudos sobre processo decisório estratégico nos EUA e Inglaterra, sugerimos i) a expansão desses estudos para outros países e contextos que, em função de suas especificidades, podem sugerir novas possibilidades de compreensão desse fenômeno.

Ainda que já apontada por alguns pesquisadores do campo, a predominância das metodologias quantitativas identificadas nos artigos mapeados reforça ii) a necessidade de estudos qualitativos, que tenham como propósito uma compreensão do processo decisório mais próxima da prática cotidiana dos tomadores de decisões. Da mesma forma, iii) a lacuna de pesquisas baseadas em uma nova compreensão ontoepistemológica do processo decisório estratégico ainda persiste. Essas pesquisas, ainda em número reduzido na área de organizações (MACKAY; CHIA, 2013; VAN OORSCHOT et al., 2013; VILLAR et al., 2018; VILLAR; ROGLIO; RESE, 2020), têm sido desenvolvidas em outras áreas do conhecimento, como a sociologia e a psicologia.

A concentração das pesquisas nos altos escalões também chama atenção para iv) a necessidade de investigações em tomadores de decisão de diferentes níveis organizacionais, uma vez que as tomadas de decisões planejadas e definidas por *CEOs* e *TMTs* impactam direta e indiretamente no processo decisório de outros membros e, conseqüentemente, nos objetivos organizacionais pretendidos. Ademais, observa-se a necessidade de aprofundamento da investigação e análise das relações entre o processo decisório de *CEOs* e questões temporais, contingenciais e comportamentais, por exemplo, as relações entre personalidade do *CEOs* e performance organizacional; o impacto das singularidades das organizações e a tomada de decisão; e as inter-relações entre as motivações do *CEOs* e o contexto organizacional (NADKARNI; HERRMANN, 2010; ALEXIEV et al., 2020), tendo em vista que a tomada de decisão não acontece de maneira pura e isolada.

Outra reflexão, estimulada neste momento em que o planeta sofre os efeitos da pandemia causada pela COVID-19, é sobre v) o processo decisório em situações inesperadas. Por exemplo, considerando os dilemas enfrentados pelos gestores de organizações privadas e públicas acerca da relação entre a redução da propagação do vírus e manutenção de bons níveis econômicos, investigar elementos que suportem suas decisões e/ou auxiliem sua busca por uma decisão ótima faz-se importante, assim como compreender suas principais motivações para decidir por algo. Dessa forma, apesar de ser um fenômeno bastante explorado na literatura (BLAKE; MOSCHIERI, 2016; COLLET; PHILIPPE, 2013; DYE; EGGERS; SHAPIRA, 2014), a gestão dessas situações assumiu características até então desconhecidas, que podem agregar novas perspectivas de compreensão ao processo decisório organizacional.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi mapear as publicações sobre processo decisório estratégico em periódicos de alto impacto no período de 2010 a 2020 para contribuir com agendas de pesquisas futuras sobre esse fenômeno. A revisão sistemática da literatura realizada trouxe maior clareza sobre o estado da arte e o desenvolvimento do campo relacionado ao tema de processo decisório estratégico; e indicou que a produção sobre o tema ainda encontra barreiras na análise do fenômeno para além das perspectivas tradicionais. As novas correntes de estudo indicam um campo em movimento, representado por decisões mais complexas, dinâmicas e fluidas. Os achados deste artigo chamam a atenção para a necessidade de ampliar os temas de pesquisa e empreender novos percursos metodológicos para auxiliar o processo investigativo.

As principais limitações deste artigo são alusivas ao método utilizado para responder à questão de pesquisa. Visto que este artigo é baseado em uma revisão sistemática da literatura, que utiliza filtros e palavras-chave para o levantamento, há potencial heterogeneidade dos estudos selecionados e possíveis vieses que podem ter afetado a interpretação dos dados. Ainda concernente ao método, o critério de escolha dos periódicos pode ser questionado pela adoção de um indicador específico para orientar o fator de impacto em detrimento de outros disponíveis, além da exclusão da literatura cinzenta. A opção dos pesquisadores para reduzir esta limitação foi a triangulação e a contextualização da pesquisa, adicionando rigor à seleção a partir da verificação do emprego dos periódicos em outras revisões de alto impacto na literatura; e nas bases de grupos de pesquisa específicos sobre o tema.

Sendo assim, ao desvelar as principais temáticas de pesquisas sobre processo decisório estratégico; suas bases epistemológicas e metodológicas; e a demografia de autoria, podemos concluir que, apesar do crescimento na quantidade de pesquisas sobre o tema, ainda há novos elementos a serem compreendidos e outros a serem aprofundados. Fundamentados nesses elementos, indicamos uma agenda de pesquisa com o intuito de contribuir com o desenvolvimento dos estudos sobre processo decisório estratégico.

## REFERÊNCIAS

ABRAHAMSON, E.; BAUMARD, P. What lies behind organizational façades and how organizational façades lie: an untold story of organizational decision making. In: HODGKINSON, G. P.; STARBUCK, W. H. **The Oxford Handbook of Organizational Decision Making**. Oxford University Press, 2008, p. 437- 451.

ALLIANT LIBRARIES. "What is a Boolean Operator?". Disponível em: <https://library.alliant.edu/screens/boolean.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2021.

ALEXIEV, A.; VOLBERDA, H.; JANSEN, J.; VAN DEN BOSCH, F. Contextualizing Senior Executive Advice Seeking: The Role of Decision Process Comprehensiveness and Empowerment Climate. **Organization Studies**, v. 41, n. 4, p. 471-497, 2020.

BALOGUN, J.; PYE, A.; HODGKINSON, G.P. 'Cognitively skilled organizational decision making: making sense of deciding', in Hodgkinson, G.P. and Starbuck, W.H. (Eds.): **The Oxford Handbook of Organizational Decision Making**, Oxford University Press, Oxford, 2008.

BLAKE, D. J.; MOSCHIERI, C. Policy risk, strategic decisions and contagion effects: Firm-specific considerations. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 3, p. 732–750, 2016.

BROMILEY, P.; RAU, D. Social, behavioral, and cognitive influences on upper echelons during strategy process: A literature review. **Journal of Management**, v. 42, n. 1, p. 174-202, 2016.

CHIA, R. The concept of decision: A deconstructive analysis. **Journal of management studies**, v. 31, n. 6, p. 781-806, 1994.

CHILD, J.; ELBANNA, S.; RODRIGUES, S. The Political Aspects of Strategic Decision Making. In: NUTT, P. C.; WILSON, D. C. (ed.) **Handbook of Decision Making**. John Wiley & Sons, 2010, p. 105-137.

COLLET, F.; PHILIPPE, D. From Hot Cakes to Cold Feet: A Contingent Perspective on the Relationship between Market Uncertainty and Status Homophily in the Formation of Alliances. **Journal of Management Studies**, v. 51, n. 3, p. 406–432, 2013.

DYE, K. C.; EGGERS, J. P.; SHAPIRA, Z. Trade-offs in a Tempest: Stakeholder Influence on Hurricane Evacuation Decisions. **Organization Science**, v. 25, n. 4, p. 1009–1025, 2014.

EISENHARDT, K. M.; ZBARACKI, M. J. Strategic Decision Making. **Strategic Management Journal**. Special Issue: Fundamental Themes in Strategy Process, v. 13, p. 17-37, 1992.

FABRIZIO, C. M.; KACZAM, F.; MOURA, G. L. de; SILVA, L. S. C. V. da; SILVA, W. V. da; VEIGA, C. P. da. Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises: a systematic literature review and future research directions. **Review of Managerial Science**, 2021.

FARIA, M. D. de; SANTOS, J. L. F. dos. Diretrizes para pesquisas com foco em pessoas com deficiência: um estudo bibliométrico em administração. **Revista Ciências Administrativas**, v. 19, n. 1, p. 35-68, 2013.

GAMACHE, D. L.; MCNAMARA, G. Responding to bad press: How CEO temporal focus influences the sensitivity to negative media coverage of acquisitions. **Academy of Management Journal**, v. 62, n. 3, p. 918–943, 2019.

HENDRY, J. Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice. **Journal of Management studies**, v. 37, n. 7, p. 955-978, 2000.

HERSEL, M. C.; HELMUTH, C.; ZORN, M. L.; SHROPSHIRE, C.; RIDGE, J. The Corrective Actions Organizations Pursue Following Misconduct: A Review and Research Agenda. **Academy of Management Annals**, v. 13, n. 2, p. 547–585, 2019.

HEYDEN, M. L. M.; VAN DOORN, S.; REIMER, M.; VAN DEN BOSCH, F. A. J.; VOLBERDA, H. W. Perceived environmental dynamism, relative competitive performance, and top management team heterogeneity: examining correlates of upper echelons' advice-seeking. In: **Organization Studies**. 2013. p. 1327-1356.

JESSON, J.; MATHESON, L.; LACEY, F. M. **Doing your literature review: Traditional and systematic techniques**. London: SAGE Publications Ltd, 2011.

KACZAM, F.; SILUK, J. C. M.; GUIMARÃES, G. E.; MOURA, G. L. de; SILVA, W. V. da; VEIGA, C. P. da. Establishment of a typology for startups 4.0. **Review of Managerial Science**, 2021.

KRAUS, S.; BREIER, M.; DASÍ-RODRÍGUEZ, S. The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 16, n. 3, p. 1023–1042, 2020.

LANGLEY, A.; MINTZBERG, H.; PITCHER, P.; POSADA, E.; SAINT-MACARY, J. Opening up Decision Making: The View from the Black Stool. **Organization Science**, v. 6, n. 3, p. 260-279, 1995.

LAROCHE, H. From decision to action in organizations: decision-making as a social representation. **Organization science**, v. 6, n. 1, p. 62-75, 1995.

LÖBLER, M; HOPPEN. N. Processo decisório em organizações no Brasil: um exame dos estudos realizados entre 1993-2002. **Organizações & Sociedade**, v. 11, n. 29, p. 49-70, 2004.

MACKAY, R. B.; CHIA, R. Choice, Chance, and Unintended Consequences in Strategic Change: A Process Understanding of the Rise and Fall of NorthCo Automotive. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 1, p. 208–230, fev. 2013.

MANNOR, M. J.; WOWAK, A. J.; BARTKUS, V. O.; GOMEZ-MEJIA, L. R. Heavy lies the crown? How job anxiety affects top executive decision making in gain and loss contexts. **Strategic Management Journal**, v. 37, n.9, p. 1968–1989, 2015.

MARSH, D.; FURLONG, P. A Skin, not a sweater: ontology and epistemology in political science. In: MARSH, D. e STOKER, G. (Edit.) Hampshire: Pallgrave MacMillan, 2002. p. 17-41.

NADKARNI, S.; HERRMANN, P. Ceo personality, strategic flexibility, and firm performance: the case of the indian business process outsourcing industry. **The Academy of Management Journal**, v. 53, n. 5, p. 1050-1073, 2010.

NUTT, P. C.; WILSON, D. C. (ed.) **Handbook of Decision Making**. John Wiley & Sons, 2010. p. 3-29.

NUTT, P. Making decision-making research matter: some issues and remedies. **Management Research Review**, v. 34, n. 1, p. 5-16, 2011.

PAPADAKIS, V.; THANOS, I.; BARWISE, P. Research on Strategic Decisions: taking stock and looking ahead. In: NUTT, P. C.; WILSON, D. C. (ed.) **Handbook of Decision Making**. John Wiley & Sons, 2010, p. 32-69.

PATRIA, H.; WAHYUNI, S.; KUSUMASTUTI, R. D. Intellectual Structure and Scientific Evolution of Strategic Decision in the Field of Business and Management from 1971 to 2018. **Asian Journal of Business and Accounting**, v. 12, n. 2, p. 233–286, 27 dez. 2019.

PETTICREW, M.; ROBERTS, H. **Systematic Reviews in the Social Sciences**. Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd, 2006.

POOLE, M. S.; VAN DE VEN, A. H. Empirical methods for research on organizational decision-making process. In: NUTT, P. C.; WILSON, D. C. (Edit.). **Handbook of Decision Making**. West Sussex: Wiley, 2010. p. 543-580.

RAMOS, S. C.; TAKAHASHI, A. R. W.; ROGLIO, K. de D. Análise da produção nacional sobre processo decisório no período de 2004-2014. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 3, p. 156-184, 2015.

SCIMAGO, (n.d.). SJR — SCImago Journal & Country Rank [Portal]. Disponível em: <http://www.scimagojr.com>. Acesso em: 11 dez. 2020.

SIMON, H. A. **Administrative Behavior**: a study of decision-making processes in administrative organizations. 1st ed. New York: The Macmillan Company, 1947.

SNYDER, H. Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. **Journal of Business Research**, v. 104, n. March, p. 333–339, nov. 2019.

TONELLI, M. J.; CALDAS, M. P.; LACOMBE, B. M. B.; TINOCO, T. Produção acadêmica em recursos humanos no Brasil: 1991-2000. **Revista de Administração de Empresas**. v. 43, n. 1, p. 105-122, 2003.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. **British Journal of Management**, v. 14, n. 3, p. 207–222, 2003.

TSOUKAS, H. Don't Simplify, Complexify: From Disjunctive to Conjunctive Theorizing in Organization and Management Studies. **Journal of Management Studies**, v. 54, n. 2, p. 132–153, 2017.

TSUI, A. S. From Homogenization to Pluralism: International Management Research in the Academy and Beyond. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 6, p. 1353–1364, dez. 2007.

VAN OORSCHOT, K. E. et al. Anatomy of a Decision Trap in Complex New Product Development Projects. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 1, p. 285–307, fev. 2013.

VILLAR, E. G.; WALGER, C. D. S.; ABIB, G.; ROGLIO, K. de D. Deciding: decision-making as a social practice. **International Journal of Management and Decision Making**, v. 17, n. 3, 279-298, 2018.

VILLAR, E. G.; ROGLIO, K. D.; RESE, N. (Trans)Formative Trajectories of Decisions: An Analysis from The Translation Perspective. **BASE (SÃO LEOPOLDO. ONLINE)**, v. 17, p. 361-391, 2020.

WELCH, C.; PIEKKARI, R.; PLAKOYIANNAKI, E.; PAAVILAINEN-MÄNTYMÄKI, E. Theorising from Case Studies: Towards a Pluralist Future for International Business Research. In: EDEN, LORRAINE; BO BERNHARD, NIELSEN; ALAIN, V. (Ed.). .

**Research Methods in International Business.** 1. ed. Palgrave Macmillan, Cham, 2020. p. 171–220.

WOWAK, A. J.; HAMBRICK, D. C. A model of person-pay interaction: how executives vary in their responses to compensation arrangements. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 8, p. 803-821, 2010.

WOWAK, A. J.; MANNOR, M. J.; ARRFELT, M.; MCNAMARA, G. Earthquake or glacier? How CEO charisma manifests in firm strategy over time. **Strategic Management Journal**, v. 37, n. 3, 586–603, 2015.