



Revista de Ciências da Administração

ISSN: 1516-3865

rca.cse@contato.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina  
Brasil

Scafuto, Isabel Cristina; Pes Backes, Danieli Artuzi; Maccari, Emerson  
GRUPOS ESTRATÉGICOS ISOMÓRFICOS: UM ESTUDO COM OS CURSOS  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION – MBA DO RANKING DA AMÉRICA  
ECONOMÍA .

Revista de Ciências da Administração, vol. 19, núm. 48, agosto, 2017, pp. 136-149  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273553871011>

► Como citar este artigo

► Número completo

► Mais artigos

► Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

[www.manaraa.com](http://www.manaraa.com)

المشاركة  
الاعتمادية

## GRUPOS ESTRATÉGICOS ISOMÓRFICOS: UM ESTUDO COM OS CURSOS MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION – MBA DO RANKING DA AMÉRICA ECONOMÍA.

*Strategic isomorphic groups: a study with the Master of Business Administration - MBA courses in the América Economía ranking.*

*Isabel Cristina Scafuto*

Doutoranda em Administração na Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo, Brasil.

E-mail: [isabelscafuto@gmail.com](mailto:isabelscafuto@gmail.com)

*Danieli Artuzi Pes Backes*

Professora Adjunto I do Departamento de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso e Doutoranda em Administração pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: [backes.dani@gmail.com](mailto:backes.dani@gmail.com)

*Emerson Maccari*

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE. São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: [emersonmaccari@gmail.com](mailto:emersonmaccari@gmail.com)

### Resumo

Os *rankings* exercem significativas pressões institucionais sobre as Instituições de Ensino Superior (IES) fazendo com que elas ajustem suas estratégias. O objetivo deste estudo é o de verificar a existência de grupos isomórficos nas IES, a partir do conteúdo programático de seus MBAs, participantes do *ranking* da América Economía 2015. É uma pesquisa descritiva com o método de pesquisa documental, realizada no site dos programas de MBAs que constavam no *ranking* da América Economía do ano de 2015. É uma pesquisa de abordagem qualitativa com suporte de multidimensional *scaling* (MDS) para a análise dos dados, que foi realizada com base no tripé da estratégia. Os resultados indicam a formação de três grupos e que existe um comportamento isomórfico entre as instituições, além de comportamentos complementares idiossincráticos de algumas instituições. Parece, também, indicar que a participação nos *rankings* é uma busca por legitimidade e que afeta o comportamento estratégico das organizações.

**Palavras-chave:** Tripé da Estratégia. Isomorfismo. RBV. MBAs. *Ranking* de IES.

### Abstract

Rankings exert significant institutional pressures over the Higher Education Institutions (HEI). It makes them to adjust their strategies. The aim of this study is verify the existence of isomorphic groups of HEI from the América Economía 2015 ranking through the their MBAs program content. The study adopts a qualitative approach, supported by multidimensional scaling (MDS) for the data analysis, which was conducted based on the strategy tripod. The sample is composed of 31 higher learning institutions of the 35 included in the América Economía rankings for 2015. The results indicate the formation of three groups and the existence of isomorphic behavior among the institutions, in addition to complementary idiosyncratic behavior at some institutions. The results also seem to show that participation in rankings is a drive for legitimacy and that this affects the strategic behavior of organizations.

**Key words:** Strategy Tripod. Isomorphism. RBV. MBAs. HLI Ranking.



## 1 INTRODUÇÃO

Os *rankings* das instituições de ensino superior apareceram na década de 1970 nos EUA e se proliferaram avaliando instituições de ensino superior da Europa, Ásia e América Latina a partir da década de 1990 (WILSON; MCKIERNAN, 2011; COLLET; VIVES, 2013). A participação das instituições de ensino superior nos *rankings* passou a ser uma ferramenta de marketing, visto que esta participação demonstra a reputação e a imagem da marca, aspectos que influenciam, por exemplo, a atração de estudantes (ALAJOUTSIJÄRVI; JUUSOLA; SILTAOJA, 2015). E passaram a ter um papel estratégico importante, pois pelo efeito de atração dos estudantes e de resultado (ELSBACH; KRAMER, 1996; RUBIN; DIERDORFF, 2009), influenciam decisões de investimento em novas instalações, na contratação de professores com reputação na área e na infraestrutura de suporte ao serviço (DEVINNEY; DOWLING; PERM-AJCHARIYAWONG, 2008). Os *rankings*, então, se tornaram parte integrante do ambiente institucional das IES, e a sua participação nos *rankings* passou a fazer parte do objetivo de seus gestores (WEDLIN, 2007).

A participação nos *rankings* reflete a busca das instituições de ensino superior por legitimidade (ALAJOUTSIJÄRVI; JUUSOLA; SILTAOJA, 2015) e tem sido estudada por diversos autores (KHURANA, 2007; KHURANA; PENRICE, 2011; MCKEE; MILLS WHEATHERBEE, 2005; VAARA; FEY, 2011). Por exemplo, Boyle (2004) estudou a legitimidade das IES e a cidadania; Jackson (2010) discutiu a legitimidade das IES e a implicação sobre a crise financeira de 2008. Apesar dos diversos temas e posições tomadas, a busca por legitimidade, com a participação nos *rankings* a partir da pressão institucional, tem aumentado o isomorfismo nas instituições de ensino superior (WILSON; MCKIERNAN, 2011; WEDLIN, 2011).

A literatura que examina a similaridade ou distinção estratégica predomina pela competição entre abordagens teóricas (MILLER; BRETON-MILLER; LESTER, 2013). As de similaridade como as institucionais, em especial, o isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 1983). As de distinção pelas teorias de estratégia competitivas no nível da indústria (PORTER, 1980), ou no nível da empresa (BARNEY, 1991). O isomorfismo mostra que as pressões institucionais vão influenciar comporta-

mentos similares estratégicos (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Já a RBV (BARNEY, 1991), predominante no nível da empresa, defende que as empresas vão alcançar vantagem competitiva sustentável a partir dos seus recursos idiossincráticos. Neste trabalho, parte-se do ponto de vista de que é a combinação destas abordagens que pode prover uma melhor compreensão de fenômenos complexos (YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2008), a partir da proposta da perspectiva do tripé da estratégia (PENG, et al., 2009). Concorde-se também com a teoria da escolha estratégica (CHILD, 1972), segundo a qual as escolhas das estratégias das organizações, não são somente determinadas pelas estruturas e fatores ambientais, pois os gestores possuem algum grau de escolha da estratégia. Sendo assim, o argumento é que as pressões isomórficas terão influência nos comportamentos estratégicos, mas as adaptações ao ambiente ocorrem a partir das escolhas sobre o uso e adequação dos recursos estratégicos. Considera-se, assim, que a atuação das pressões institucionais sobre as instituições de ensino superior influencia a formação de grupos estratégicos a partir do currículo dos programas, pela necessidade de adaptação ao contexto institucional específico.

Este trabalho considera que o fenômeno do comportamento estratégico das escolas de negócio das IES é muito debatido e pouco compreendido (SCAFUTO et al., 2017). Considera a pesquisa baseada em fenômenos (SERRA, 2017), que busca explorar um fenômeno por intermédio da teoria (HAMBRICK, 2007). Então, por meio da perspectiva do tripé da estratégia, acredita-se ser possível obter um melhor entendimento das diferenças e semelhanças nas IES. Assim, acredita-se que uma visão a partir do isomorfismo na adaptação ao ambiente institucional, ao se integrar a teoria institucional representada pelo isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 1983) à Visão Baseada em Recursos (RBV) (BARNEY, 1991) seja adequada para se chegar ao objetivo proposto. De maneira similar, Segev, Raveh e Farjoun (1999) investigaram os currículos das instituições de ensino superior norte americanas, também tentando mostrar as diferenças entre elas, mas usando grupos estratégicos como suporte para o estudo. Já para este trabalho, usando o mesmo método de pesquisa pretende-se verificar a existência de grupos isomórficos das instituições de ensino superior a partir do conteúdo programático de seus MBAs, participantes da classificação da *América Economia* 2015.

## 2 CONTEXTO

Os *rankings* exercem significativa influência sobre as instituições de ensino superior. O crescimento das instituições de ensino superior a partir da II Guerra Mundial, evoluiu em busca de legitimidade em diversas frentes. A partir da década de 1970, com a criação do primeiro *ranking* nos EUA, estes cresceram em quantidade, expandindo-se para instituições de ensino superior europeias e asiáticas, na busca por legitimidade e para competir com as escolas de negócio norte-americanas a partir da década de 1990. Também influenciou as instituições de ensino superior latino-americanas, com a criação do *ranking* da *América Economía* em 2001 (COLLET; VIVES, 2013).

Ao longo dos últimos anos, houve um aumento em quantidade e busca por relevância das instituições de ensino superior latino americanas. De forma similar ao mercado americano, existe uma competição entre as escolas de negócio das IES (Instituições de Ensino Superior), tanto quanto aos recursos, quanto aos mercados a que servem (CHEN, 1996). A participação neste tipo de classificação parece ter influência importante nas instituições de ensino superior (COLLET; VIVES, 2013), como, por exemplo, nas decisões de escolha dos alunos (SAUDER; LANCASTER, 2006) e nas decisões de empregadores e na imagem de excelência (DICHEV, 1999), visto que a qualidade e outros aspectos relacionados às instituições de ensino superior podem ser acessados pelo público em geral (WENSLEY, 2009).

Wedlin (2007, p. 24) argumenta que os *rankings* exercem fortes pressões institucionais sobre as instituições de ensino superior, “porque ... provêm um ‘template’ que ajuda a definir o ‘pertencimento a um grupo’ e que é específico sobre as medidas para competição e comparação”. As instituições de ensino superior para conseguirem participar, gastam tempo e recursos na adequação às suas exigências (HOPWOOD, 2008). Dessa forma, existe uma tendência de comportamento isomórfico das instituições de ensino superior, no entanto, um olhar mais micro permite observar uma diferença entre as práticas e identidade organizacional das instituições de ensino superior (WEDLIN, 2007).

As Escolas de Negócio das instituições de ensino superior, que tradicionalmente abrigam os MBAs, têm recebido pressões institucionais que podem levar ao

comportamento isomórfico na busca pela legitimidade (SCAFUTO et al., 2017). Nessa busca (MEYER; ROWAN, 1977) um dos caminhos é a participação em *rankings* (GIOIA; CORLEY, 2002). Um *ranking* especialmente importante para as instituições de ensino superior latino americanas é o da revista *América Economía*, que está em atividade desde 2001 (COLLET; VIVES, 2013).

As pressões exercidas pelo *ranking* da *América Economía* trazem o risco de que as instituições de ensino superior se tornem similares umas às outras em função do contexto e das ações que tomam, levando a tendências miméticas entre elas (ver Wilson e McKiernan, 2011). Pressões para a legitimação também influenciam ações tomadas pelos gestores para adaptação ao ambiente institucional (COCHIA; MACHADO-DA-SILVA, 2003; ROSSETTO; ROSSETTO, 2005). Estas pressões devem também influenciar decisões sobre a alocação de recursos e, consequentemente, na estrutura curricular dos cursos. Embora exista um conjunto significativo de estudos sobre *rankings* norte-americanos (DICHEV, 1999; SAUDER; LANCASTER, 2006; WEDLIN, 2007; COLLET; VIVES, 2013), existem poucos estudos sobre listas de classificação internacionais, e em especial, sobre o da *América Economía*, que é o primeiro de instituições de ensino superior latino-americanas.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

No intuito de dar suporte ao estudo proposto, faz-se importante trazer a teoria que será abordada, pois ela norteará o empenho investigativo. Serão tratadas nesta seção a perspectiva do tripé da estratégia, como também as pressões isomórficas e alocação de recursos.

### 3.1 Perspectiva do tripé da estratégia

São diversas as abordagens teóricas usadas para estudos sobre consenso estratégico, aqueles em que as empresas acabam agindo estrategicamente de maneira similar (MILLER; BRETON-MILLER; LESTER, 2013). Mas, existem teorias da estratégia competitiva que indicam ao contrário disso, pois argumentam que as empresas buscam ter estratégias diferentes. Como exemplo, pode-se indicar a visão baseada em recursos,



que já é considerada uma teoria (BARNEY, KETCHEN; WRIGHT, 2011), que aborda de forma idiossincrática recursos de valor, raros, inimitáveis e não-substituíveis (BARNEY, 1991). Ou até mesmo pelo posicionamento único em que as empresas atuam em cada setor, na visão baseada na indústria (PORTER, 1980).

As instituições sociais, na abordagem institucional, são formadas por regulamentos, normas, leis e cultura. E este conjunto de aspectos influenciam nas ações das organizações (SCOTT, 2001). Assim, as organizações que vivem em ambientes de incertezas, acabam sendo influenciadas pelo ambiente institucional, entrando em similaridade devido às pressões exercidas (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

O argumento principal do tripé da estratégia (PENG, 2002; PENG, 2003; PENG et al., 2009) é de que existe a necessidade de juntar as perspectivas institucional, industrial e de recursos para que o contexto institucional seja considerado. A proposta é que a visão baseada na instituição deveria ser considerada como a terceira perspectiva da estratégia (PENG, 2002; PENG, 2003; PENG et al., 2009). Esta perspectiva da visão baseada na instituição possui duas vertentes, uma econômica (NORTH, 1990; WILLIAMSON, 1975, 1985) e uma sociológica (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER; ROWAN, 1977; SCOTT, 1987). Esta visão se integraria e complementaria às visões tradicionais externa, representada pela visão baseada na indústria (PORTER, 1980), e interna, representada pela visão baseada nos recursos (BARNEY, 1991). Uma explicação para o crescimento da visão baseada nas instituições é de que tanto a visão baseada em recursos quanto a visão baseada na indústria não consideram o contexto. A visão baseada na indústria não considera a evolução histórica e as instituições (NARAYANAN; FAHEY, 2005) e a visão baseada nos recursos não se esforça em especificar os contextos (PRIEM; BUTLER, 2001). A busca pela interação entre as três abordagens pode ajudar a apresentar as condições em que o valor de determinado recurso pode variar em relação às condições do setor e no contexto institucional (MEYER et al., 2009), ajudando a compreender fenômenos complexos (YAMAKAWA; PENG; DEEDS, 2008).

Diversos trabalhos empíricos têm sido desenvolvidos a partir desta abordagem. Yamakawa, Peng e Deeds (2008) estudaram novos negócios de economias emergentes entrando em economias desenvolvidas.

Gao et al. (2010) avaliaram o impacto preponderante do ambiente institucional sobre as competências das empresas e sobre os fatores dos setores. Xie et al. (2011) investigaram empresas estrangeiras no mercado norte-americano. Ju, Zhao e Wang (2014) avaliaram a relação entre a governança relacional e o desempenho na exportação. Su, Peng e Xie (2016) investigaram a capacidade de criação de conhecimento. Apesar dos estudos terem sido feitos na perspectiva do tripé da estratégia, em geral, os resultados mostram a predominância de uma visão sobre a outra, principalmente a institucional.

Neste trabalho, para alcançar o objetivo proposto, será usada a perspectiva do tripé da estratégia. Independente da predominância das outras visões, elas podem ser complementares, usando a teoria institucional sociológica (DIMAGGIO; POWELL, 1983), a visão baseada em recursos (BARNEY, 1991) e o conceito de grupos estratégicos da abordagem industrial (CAVES; PORTER, 1977), esta última perspectiva somente como um suporte aos grupos que possam se formar no estudo.

### 3.2 Pressões isomórficas e alocação de recursos

As instituições são vistas como restrições planejadas pelo o homem, além de moldarem as interações formal ou informalmente (NORTH, 1990). Para o autor, as instituições são moldadas de maneira formal pelas regulações e pelas leis, por exemplo. Ou ainda de maneira informal pelos códigos de conduta, pelas normas de comportamento e convenções. Estas instituições definem um ambiente institucional no qual as empresas operam segundo suas intenções (OLIVER, 1997), com isso, sendo atraídas a se contentarem com as pressões praticadas por estas instituições, e acabam assumindo práticas que são acatadas como aceitáveis e legítimas em algum campo organizacional (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Acabam também, adquirindo legitimidade e, com isso, podem ter aceitação social e acesso aos recursos organizacionais necessários (SUCHMAN, 1995; DEEPHOUSE, 1996; DEEPHOUSE; SUCHMAN, 2008). Esses mecanismos que tornam as empresas parecidas são chamados de isomorfismo institucional (SCOTT, 2001).

O isomorfismo institucional é utilizado para buscar uma melhor compreensão de como uma organização se adapta ao seu ambiente. Dacin (1997), por exemplo, avaliou o nacionalismo da Finlândia, a partir da adoção de determinado idioma pelos jornais do país. DiMaggio e Powell (1983) classificam os processos pelos quais as empresas em um campo organizacional se tornam gradativamente similares em coercitivo, mimético e normativo. Os autores descrevem isomorfismo coercitivo como o resultado “tanto de pressões formais como informais exercidas nas organizações por outras organizações, das quais são dependentes e por expectativas culturais na sociedade em que as organizações funcionam” (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p. 150). Por exemplo, Freitas, Hocayen-da-Silva e Segatto (2013) apresentaram fatores ambientais que influenciaram o comportamento isomórfico por pressões coercitivas no arranjo produtivo local de malhas em Imbituva (PR).

A pressão mimética atua como uma forma de a organização seguir o modelo de outra, considerada de sucesso (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Na presença de incertezas, ou mesmo, com o efeito de outras pressões, as empresas vão buscar práticas utilizadas em empresas que são consideradas como bem-sucedidas. Martínez-Ferrero e García-Sánchez (2017) usaram a adoção de seguro ambiental como medida de comportamento mimético entre empresas.

Di Maggio e Powell (1983) argumentam que pressões normativas estão relacionadas à profissionalização. O conceito de profissionalização proposto pelos autores é amplo, incorporando o fato de que os profissionais desenvolvem habilidades e atitudes por serem membros de uma profissão, adquirindo uma identidade profissional. Mizruchi e Fein (1999) argumentam que redes sociais ou experiências de formação similares, como ter frequentado universidades com os mesmos ideais, objetivos e programas criam um comportamento isomórfico normativo.

Pelo exposto, é de se esperar que em função das pressões institucionais impostas pelos *rankings*, em especial o da *América Economía*, considerado neste trabalho, os MBAs em Administração tenderiam a formar grupos de programas isomórficos.

Existem diversas pesquisas sobre isomorfismo institucional, no entanto, pouco ainda é estudado sobre a sua influência na organização em si (CHANDLER;

HWANG, 2015), pois estas possuem diferentes motivações para adotarem posturas isomórficas ao longo do tempo (KENNEDY; FISS, 2009). Adicionalmente, existe um movimento no sentido de compreender as situações nas quais as organizações não adotam ou resistem às posturas isomórficas (DHALLA; OLIVER, 2013). Para o desenvolvimento deste trabalho partiu-se da premissa que, podem existir posturas isomórficas distintas que interagem com o posicionamento e com os aspectos internos. Por este motivo, a complementação com a visão baseada na indústria e com a visão baseada nos recursos apoiada pelo tripé da Estratégia, proposto por Peng (2002, 2003).

Fazer parte de um campo depende de aspectos diversos que atuam em conjunto com as pressões isomórficas, como o setor (MILLER; CHEN, 1996), relacionamentos (CONNELLY et al., 2011), aspectos ligados à tomada de decisão (MILLER; LE BRETON-MILLER; LESTER, 2013), dentre outros. Um conceito fundamental de grupos estratégicos, que serviu de argumento para o início da RBV, é o de barreiras à mobilidade (CAVES; PORTER, 1977), que reflete a configuração de recursos da organização (HATTEN; HATTEN, 1987). A organização, considerada com um feixe de recursos (PENROSE, 1959), não consegue se adaptar absolutamente ao ambiente sem considerar os seus recursos (BARNEY, 1991) e *capabilities* (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997) na tomada de decisão. Pela pressão dos *rankings*, a existência de grupos formados a partir dos programas pode refletir uma determinada configuração de recursos equivalentes. Por exemplo, o conjunto de disciplinas reflete a *expertise* dos docentes do programa. Estas *expertises* em conjunto refletem uma determinada configuração de recursos (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999). Segev, Raveh e Farjoun (1999, p. 550), que estudaram MBAs de instituições de ensino superior Norte Americanas, comentam que “uma das principais ferramentas para as escolas de negócio [...] para lidar com as mudanças no mundo dos negócios e no ambiente institucional é o redesenho dos currículos”. Assim, é de se esperar que os grupos de instituições de ensino superior formados a partir da equivalência entre disciplinas de seus programas, mesmo por pressões miméticas, venham a refletir um conjunto de recursos e *capabilities* organizacionais disponíveis.

## 4 METODOLOGIA

Para alcançar o propósito deste estudo, o de verificar os grupos isomórficos das instituições de ensino superior a partir do conteúdo programático de seus MBAs, existentes no *ranking da América Economía* 2015, optou-se por uma pesquisa descritiva (MATTAR, 2005; VERGARA, 2007), pois reúne um conjunto de informações e explicações referentes às características de um grupo. O método de pesquisa empregado para a coleta dos dados contou com a pesquisa documental, realizada no site dos programas de MBAs. Quanto a abordagem, esta pesquisa é qualitativa e contou com a ajuda do *software Co-Plot* (Software for Great Scientific Graphs, Maps, and Technical Drawings) para a análise dos dados que foi realizado com base no tripé da estratégia.

### 4.1 Caracterização da população e amostra

A população é composta pelas 35 instituições de ensino superior que compõem a listagem da *América Economía* de 2015. O estudo foi realizado com uma amostragem não probabilística (MALHOTRA, 2006), pois conta com elementos convenientes retirados dos sites das IES pertencentes à lista de 2015. A amostra contou com 31 IES. A escolha de realizar a pesquisa com este *ranking* ocorreu por se tratar do primeiro de instituições de ensino superior latino-americanas, que iniciou suas atividades em 2001 (COLLET; VIVES, 2013).

**Tabela 1** – Os MBAs e sua posição no *Ranking da América Economía* 2015.

R.A.E (2015)	Business School	País	Cidade
1	EGADE BUSINESS SCHOOL	México	DF/Monterrey
2	U. ADOLFO IBANEZ	Chile	Santiago
3	FGV-EAESP	Brasil	São Paulo
4	INCAE	Costa Rica/ Nicarágua	San José/ Managua
5	PUC-CHILE	Chile	Santiago
6	IAE-AUSTRAL	Argentina	Buenos Aires
7	U. DE CHILE	Chile	Santiago

8	UNIANDÉS	Colômbia	Bogotá
9	U-TORCUATO DI TELLA	Argentina	Buenos Aires
10	IESA	Venezuela	Caracas
11	U. DELL DESARROLLO	Chile	Santiago
12	U. DIEGO PORTALES	Chile	Santiago
13	ESAN	Peru	Lima
14	U. DE SAN ANDRES	Argentina	Buenos Aires
15	FIA U. DE SAO PAULO	Brasil	São Paulo
16	U. DEL PACIFICO	Peru	Lima
17	U. T. FEDERICO SANTA MARIA	Chile	Vina del Mar/ Santiago
18	ICESI	Colômbia	Cali
19	U. DEL NORTE	Colômbia	Barranquilla
20	U. DE SANTIAGO-USACH	Chile	Santiago
21	U. ORT	Uruguai	Montevideo
22	UDLAP	México	Puebla
23	USFQ	Equador	Quito
24	EAFIT	Colômbia	Medellín
25	U. EXTERNADO	Colômbia	Bogotá
26	ESPAE-ESPOL	Equador	Guayaquil
27	U. FUMEC	Brasil	Belo horizonte
28	U. ALBERTO HURTADO	Chile	Santiago
29	U. DE PALERMO	Argentina	Buenos Aires
30	U. PRIVADA BOLIVIANA	Bolívia	Cochabamba
31	U. SERGIO ARBOLEDA	Colômbia	Bogotá
32	U. DEL ROSARIO	Colômbia	Bogotá
33	EGEU	Chile	Santiago
34	U. DEL GUADALAJARA-CUCEA	México	Guadalajara
35	U. AMERICANA	Paraguai	Asunción

**Fonte:** Elaborada pela autora a partir dos dados do *Ranking da América Economía* 2015.

### 4.2 Coleta de dados

Os dados consideram as disciplinas que são ofertadas nos MBAs (*Master of Business Administration*)

que compõem da lista de classificação da *América Economía*. São MBAs voltados à administração e considerados os melhores das instituições participantes do ranking. Para os 31 MBAs selecionados foram consideradas 158 disciplinas. Deste conjunto existem disciplinas consideradas fundamentais e que se repetem na maioria dos programas. Os dados foram coletados por meio do site de cada programa no período de 23 de setembro de 2016 a 25 de outubro de 2016. Com estas disciplinas foi elaborada uma matriz, onde foi sinalizado com “1” (um) para a existência da disciplina no programa de MBA e com “0” (zero) para a não existência.

A aglutinação das disciplinas foi feita pelo título. A lógica de aglutinação das disciplinas segue a proposta do artigo de Segev, Raveh e Farjoun (1999). Vale ressaltar que o comportamento isomórfico não se caracteriza pela cópia exata e comportamento exatamente igual (ver: DACIN, 1997; MIZRUCHI; FEIN, 1999)

As disciplinas foram extraídas dos sites dos respectivos MBAs e foram unidas conforme sua semelhança de área. O intuito desta etapa do estudo foi comparar os programas de MBAs diante de suas disciplinas. Para que o estudo pudesse ser realizado, as disciplinas foram agrupadas seguindo sua semelhança de nome. Por exemplo, uma disciplina chamada Finanças Corporativas em um Ambiente Global juntou com uma outra chamada Finanças Corporativas. Assim, a disciplina que foi usada na análise foi a disciplina Finanças Corporativas. Esta disciplina, Finanças Corporativas, foi a que serviu de base para identificar a sua existência nos MBAs pesquisados. Então, os MBAs que possuíam a disciplina com o mesmo nome ou que a disciplina pertencia a mesma área levaria “1” (um) na tabela desenvolvida para auxiliar ao estudo. Outro agrupamento pode ser identificado na disciplina de Gestão Estratégica, por exemplo, a disciplina Gestão Empresarial juntou-se com Gestão Estratégica. Mas, quando o programa de MBA possuía mais de uma disciplina na mesma área, as disciplinas foram mantidas. Um exemplo que pode ser mostrado é com o MBA da Universidade Torcuato Di Tella que possuía mais de uma disciplina voltada para a área de gestão, assim, ambas as disciplinas se mantiveram na tabela.

Em 4 (quatro) MBAs não foi possível localizar as disciplinas em seus sites, são eles: 26 Espae-Espol; 27 U. Fumec; 28 U. Alberto Hurtado; 34 U. Del Gualajara-Cucea. Estes MBAs ficaram fora da análise.

### 4.3 Procedimentos

Para tratamento dos dados, optou-se pelo uso do Co-Plot (*Software for Great Scientific Graphs, Maps, and Technical Drawings*) que se trata de uma representação bidimensional de um conjunto de dados. Este método permite as representações gráficas de casos e variáveis no mesmo gráfico (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999). Dessa forma, pode-se mapear as instituições de ensino superior por meio de suas estruturas curriculares (disciplinas). Este método tem base na integração de mapeamento como uma variação da análise de regressão. O uso desse método foi adaptado do estudo dos autores Segev, Raveh e Farjoun (1999), que estudaram a estrutura dos 25 melhores MBA em Administração dos Estados Unidos da América com o foco em Grupos Estratégicos. Outros estudos usaram este mesmo método, como exemplo, análise de desempenho do sistema bancário da Grécia (RAVEH, 2000b); outra escolha para método multicritério (RAVEH, 2000a); como também para exposição da evolução da tecnologia em informática (GILADI; SPECTOR; RAVEH, 1996), comparação de estruturas (disciplinas) de programas de MBA nos EUA (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999) e no Reino Unido (PÁUCAR-CACERES; THORPE, 2005); estudo do valor da cultura em fusões e aquisições (WEBER; SHENKAR; RAVEH, 1996) e; assimilação das discrepâncias socioeconômicas entre cidades (LIPSCHITZ; RAVEH, 1994; SHOVAL; RAVEH, 2004).

O Co-Plot permite representações gráficas de variáveis e casos no mesmo gráfico (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999). Essa representação gráfica deriva de uma matriz  $Y = n \times p$ , em que  $n$  correspondente ao número de linhas e  $p$  correspondente às colunas. O método Co-plot tem base na integração de mapeamento como uma variação da análise de regressão. O método Co-Plot passa por 4 fases.

## 5 RESULTADOS

A Figura 1 apresenta as 31 instituições de ensino superior com seus MBAs no espaço bidimensional que representa tanto as disciplinas centrais fundamentais, quanto as disciplinas eletivas, de acordo com o método proposto por Segev, Raveh e Farjoun (1999). Nesta análise foi feita a aglutinação de disciplinas de



forma mais abrangente, isto é, em análise posterior, as disciplinas podem ser mais aglutinadas para observar como o resultado varia. Foi obtido um coeficiente de alienação  $\alpha = 0,23$  e correlação média de variáveis de 0,34. O valor de correlação média pode melhorar com a aglutinação das disciplinas, ficando mais perto de 1. Neste estudo, optou-se por aumentar as diferenças para evidenciar aqueles que realmente podem se aglutinar por questões isomórficas.

Na análise, não houve a tentativa de forçar agrupamentos específicos como foi feito no trabalho de Segev, Raveh e Farjoun (1999). Ou seja, somente onde houve uma aglomeração e proximidade evidente, visto que o Co-Plot é uma análise MDS, por proximidade, então, considerou-se como grupo amplo. Sendo assim, foi considerado a aglutinação central, como ponto de partida para um distanciamento radial.

Como se pode observar na Figura 1, o aglomerado central é considerado como uma possibilidade de um comportamento isomórfico. E os demais, conforme vão se afastando deste grupo, pode-se supor que signifiquem um comportamento mais idiossincrático que podem refletir recursos e competências específicas. Na Figura 1, foram separados um Grupo Intermediário mais próximo do Grupo Central e um Grupo Periférico de *outliers* que podem implicar em programas bastante distintos (Ver também a Tabela 2). Como também, podem refletir as competências de um corpo docente. A Tabela 2, demonstra esta suposição apresentando as instituições de ensino superior que compõem cada grupo. Vale ressaltar, que em uma análise tradicional, talvez, até o Grupo Intermediário pudesse ser considerado uma extensão do Grupo Central. No entanto, foi mantido separado para avaliação em pesquisas futuras.

[Inserir a Figura 1 aqui]

**Figura 1** - Mapa bidimensional que apresenta a similaridade dos MBAs das instituições de ensino superior.

A Tabela 2, identifica as instituições de ensino que abrigam os MBAs de cada grupo identificado. Para ilustrar a relação com as proposições apresentadas na revisão de literatura, é indicada a possibilidade de comportamento isomórfico em direção ao Grupo Central e de comportamento idiossincrático na direção do Grupo Periférico. A observação das instituições de ensino que compõem a Tabela acabam permitindo algumas inferências.

**Tabela 2** – Formação dos grupos e a posição no *Ranking da América Economía* 2015.

Isomórfico ↑ ↓ Idiossincrático	Grupo central	[4] INCAE; [5] PUC-CHILE; [7] U. DE CHILE; [8] UNIANDES; [10] IESA; [13] ESAN; [17] U. T. FEDERICO SANTA MARIA; [19] U. DEL NORTE; [22] UDLAP; [23] USFQ; [29] U. DE PALERMO; [32] U. DEL ROSARIO; [35] U. AMERICANA.
	Grupo intermediário	[1] EGADE BUSINESS SCHOOL; [2] U. ADOLFO IBANEZ; [3] FGV-EAESP; [11] U. DELL DESARROLLO; [15] FIA U. DE SAO PAULO; [16] U. DEL PACIFICO; [18] ICESI; [20] U. DE SANTIAGO-USACH; [21] U. ORT; [24] EAFIT; [25] U. EXTERNADO; [33] EGEU.
	Grupo periférico	[6] IAE-AUSTRAL; [9] U-TORCUATO DI TELLA; [12] U. DIEGO PORTALES; [14] U. DE SAN ANDRES; [30] U. PRIVADA BOLIVIANA; [31] U. SERGIO ARBOLEDA.

Fonte: ??? ??????? ??????????????

O Grupo Central, independentemente de só existirem três instituições de ensino brasileiras, das quais duas fazem parte desta análise, é composto, fundamentalmente, de instituições de ensino latino americanas de origem espanhola. A composição mostra a presença de instituições de renome que podem ter influenciado as demais, como o INCAE, PUC-Chile e U. de Chile. Já no Grupo Intermediário que pode apresentar algumas características específicas, apesar da proximidade com o Grupo Central, estão as três instituições de ensino que dominam o *ranking* e que podem ter influenciado parcialmente as demais. É de se notar que o EGADE e a U. Adolfo Ibanez estão no lado oposto à FGV-EAESP e FIA em relação ao Grupo Central. O Grupo Periférico indicaria os *outliers*, que seriam bastante diferentes do Grupo Central, e que poderiam refletir um comportamento idiossincrático.

## 6 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, partiu-se do pressuposto que a estrutura conjunta das disciplinas de um MBA reflete o comportamento estratégico da instituição de ensino em relação ao produto (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999). A premissa considerada é que este comporta-

mento estratégico, em busca dos benefícios da legitimidade de participação na lista da *América Economía*, age também como base para uma maior captação de alunos ou um maior valor para o curso (ELSBACH; KRAMER, 1996; RUBIN; DIERDORFF, 2009; COLLET; VIVES, 2013) e, pode levar a um comportamento isomórfico ou à utilização dos recursos e competências da instituição de ensino.

O comportamento isomórfico pode ser refletido pelo isomorfismo coercitivo (DIMAGGIO; POWELL, 1983), pela adequação aos critérios do *ranking*, que não estão sendo considerados nesse estudo, mas que vão fazer parte de estudos futuros que se desdobrarão posteriormente. Para ilustração, os critérios da *América Economía* consideram de forma abrangente: Fortaleza Acadêmica; Poder do Red; Internacionalização e; Produção de Conhecimento. Neste trabalho foram consideradas as pressões isomórficas miméticas (DIMAGGIO; POWELL, 1983). As pressões miméticas consideram a cópia de características e outros aspectos das instituições consideradas legítimas, neste caso, as instituições de ensino superior consideradas de sucesso, e que estão no quartil superior da classificação da *América Economía*. Vale lembrar que trabalhos anteriores mostraram que as instituições de ensino que fazem parte do quartil superior dos *rankings* mostram desempenho estável ao longo dos anos (MORGESON; NAHRGANG, 2008) e só perdem a posição se os critérios forem modificados (DICHEV, 2001, 2008).

Este raciocínio anterior reflete um comportamento usual de ao se montar um curso de MBA, olhar os conteúdos das disciplinas oferecidas por instituições de renome. Isso levaria então à um comportamento isomórfico, daqueles que na busca pela legitimidade seguem as instituições de ensino de sucesso. No entanto, existem reações internas à homogeneização, dentre elas podemos considerar o conjunto de recursos disponíveis na organização. Ou seja, a adaptação e homogeneização em busca da legitimidade pode ser conseguida com diferentes configurações de recursos.

Dessa forma, uma outra perspectiva considerada é a Visão Baseada em Recursos - RBV (Barney, 1991), na qual se inclui a perspectiva de *Capabilities* (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997) – para este estudo será considerado indistintamente *Capabilities* e Competências. Neste caso, os recursos e competências de cada instituição de ensino é que direcionam a sua oferta de produtos. Vale lembrar que um dos critérios é a quali-

ficação dos professores. Sendo assim, os produtos seriam configurados a partir desta qualificação, refletindo comportamento estratégico específico e idiossincrático da instituição de ensino (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999). Seguindo a orientação da reflexão anterior, também é usual as instituições de ensino avaliarem as expertises de seu corpo docente e a partir delas comporem as disciplinas de seus MBAs. Sendo assim, tanto para o comportamento isomórfico, como para a orientação a partir de suas competências e recursos, as disciplinas em conjunto refletem o comportamento estratégico das instituições de ensino a partir da oferta de seus MBAs (SEGEV; RAVEH; FARJOUN, 1999).

Neste trabalho, a partir das disciplinas dos MBAs ranqueados da revista *América Economía*, foi feito um estudo, com o intuito de avaliar a possibilidade de comportamento isomórfico ou idiossincrático a partir das competências específicas das instituições de ensino que compõem a lista. Para realizá-lo, foi feito um levantamento e aglutinação das disciplinas a partir do tema de 31 das 35 instituições de ensino que fazem parte do *ranking* em 2015. O método de análise foi o escalonamento multidimensional, mas, usando a ferramenta Co-Plot, também aplicada no trabalho de Segev, Raveh e Farjoun (1999) de grupos estratégicos.

Os resultados encontrados indicam a formação de um Grupo Central que possibilita inferir um comportamento isomórfico mimético, e de um Grupo Intermediário que também parece sofrer influências de isomorfismo mimético. As instituições de ensino componentes deste Grupo Central são latino americanas de origem espanhola, com uma possível influência do INCAE e da PUC-Chile pela sua existência no topo da listagem há muito tempo. Como também, existe uma fraca participação das instituições brasileiras, não possuindo interferência brasileira. O Grupo Intermediário, apesar da relativa proximidade com esse Grupo Central, mostra que as instituições de ensino brasileiras possuem relações opostas ao Grupo Central, quando comparadas às instituições líderes do mesmo grupo.

O resultado indica a necessidade de melhor compreensão dos fatores que levam a este possível comportamento isomórfico. Pois, como foi mencionado, não foi considerada a pressão coercitiva do *ranking* para verificar a possibilidade de comportamentos estratégicos distintos. Dentre os aspectos a serem melhor compreendidos em outros trabalhos, pode ser sugerido

verificar se o comportamento mimético acontece em relação às instituições de ensino líderes participantes, ou se existem outras influências miméticas que preponderaram. Por exemplo, o INCAE tem claramente uma influência da Harvard Business School na sua origem e até na contratação de professores norte americanos (“INCAE”, 2014). Outro aspecto a ser compreendido é a diferença entre os grupos, e no caso brasileiro, com o uso de estudos de caso, compreender o comportamento das três instituições de ensino que participam da listagem: FGV-EAESP, FIA e FUMEC. Um aspecto ainda relacionado à comparação entre os grupos, é compreender os *outliers* e seu comportamento distinto, que além de poder ser orientado numa perspectiva de competências, pode indicar uma nova tendência na busca por uma distinção que não seja somente regional. Também seria importante avaliar se a estrutura dos cursos reflete competências em áreas temáticas específicas. Como também, averiguar a influência e importância desta estrutura, na avaliação daqueles que participam e participaram dos cursos.

O estudo realizado não se propôs a fazer uma análise tradicional de grupos estratégicos na perspectiva da organização industrial (CAVES; PORTER, 1977). No entanto, utilizou-se de técnicas usuais na avaliação de grupos estratégicos. Neste caso, mantém a limitação que pela complexidade do contexto estratégico e das fontes de vantagens competitivas das organizações, pode ser simplesmente um artefato estatístico (BARNEY; HOSKISSON, 1990). Ainda assim, considera-se um aspecto relevante, pois pela reflexão apresentada, o conjunto de conteúdos e disciplinas contemplam a orientação das decisões que levaram a um determinado comportamento estratégico.

## REFERÊNCIAS

AMÉRICA ECONOMIA. Disponível em < <http://rankings.americaeconomia.com/mba2015/>> Acesso em: 23 de setembro de 2016.

ALAJOUTSIJÄRVI, K.; JUUSOLA, K.; SILTAOJA, M. The Legitimacy Paradox of Business Schools: Losing by Gaining? **Academy of Management Learning & Education**, v.14, n. 2, p. 277-291, 2015.

BARNEY, J. Firm Resources and Sustained Competitive

Advantage. **Journal of Management**. V. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J.; HOSKISSON, R. Strategic Groups: Untested Assertions and Research Proposals. **Managerial and Decision Economics**, v. 11, n. 3, p. 187-198, 1990.

BARNEY, J. B.; KETCHEN, D. J.; WRIGHT, M. (2011). The future Resource-Based Theory: revitalization or decline? **Journal of Management**, v. 37. n. 5, p. 1299-1315.

BOYLE, M. Walking our talk: Business schools, legitimacy, and citizenship. **Business & Society**, v. 43, n. 1, p. 37-68, 2004.

CAVES, R.; PORTER, M. From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 91, n. 2, p. 241-261, 1977.

CHANDLER, D.; HWANG, H. Learning From Learning Theory: A Model of Organizational Adoption Strategies at the Microfoundations of Institutional Theory. **Journal of Management**, v. 41, n. 5, p. 1446-1476, 2015.

CHEN, M.-J. Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 100-134, 1996.

CHILD, J. Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. **Sociology**, v. 6, n. 1, p. 1-22, 1972.

COCHIA, C.; MACHADO-DA-SILVA, C. Contexto ambiental, interpretação e estratégia em organizações: um estudo em pequenas empresas paranaenses. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA – 3Es, 2003, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2003. CD-ROM.

COLLET, F.; VIVES, L. From Preeminence to Prominence: The fall of U.S. Business Schools and the rise of European and Asian Business Schools in the *Financial Times* Global MBA rankings. **Academy of Management Learning & Education**, v. 12, n. 4, p. 540-563, 2013.

CONNELLY, B.; JOHNSON, J.; TIHANYI, L.; ELLSTRAND, A. More than adopters: Competing influences in the interlocking directorate. **Organization Science**, v. 22, n. 3, p. 688-703, 2011.

DEEPHOUSE, D. Does isomorphism legitimate?

**Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 1024–1039, 1996.

DEEPHOUSE, D.; SUCHMAN, M. Legitimacy in organizational institutionalism, in: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin and R. Suddaby (eds) **Organizational Institutionalism**, p. 49– 77 (Thousand Oaks, CA: Sage), 2008.

DEVINNEY, T.; DOWLING, G.; PERM-AJCHARIYAWONG, N. The Financial Times business schools ranking: What quality is this signal of quality? **European Management Review**, v. 5, n. 4, p. 195-208, 2008.

DHALLA, R.; OLIVER, C. Industry identity in an oligopolistic market and firms' responses to institutional pressures. **Organization Studies**, v. 34, n. 12, p. 1803-1834, 2013.

DICHEV, I. How good are business school ranking? **Journal of Business**, v. 72, n. 2, p. 201-213, 1999.

DICHEV, I. News or noise? Estimating the noise in the U.S. News university ranking. **Research in Higher Education**, v. 42, n. 3, p. 237–266, 2001.

DICHEV, I. The Financial Times business schools ranking: What quality is this signal of quality? **European Management Review**, v. 5, n. 4, p. 219–224, 2008.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983.

ELSBACH, K; KRAMER, R., Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the business week ranking. **Administrative Science Quarterly**. v. 41, n. 3, p. 442-476, 1996.

FREITAS, C.; HOCAYEN-DA-SILVA, A.; SEGATTO, A. Formulação estratégica e fatores isomórficos: análise do arranjo produtivo local de malhas de Imituva. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 12, n. 1, p. 1-28, 2013.

GAO, G.Y.; MURRAY, J.Y.; KOTABE, M.; LU, J. A 'Strategy Tripod' Perspective on Export Behaviors: Evidence from Domestic and Foreign Firms Based in an

Emerging Economy. **Journal of International Business Studies**, v. 41, n. 3, p. 377-396, 2010.

GILADI, R.; SPECTOR Y.; RAVEH A. Multidimensional scaling: an analysis of 1980– 1990 computers. **European Journal of Operational Research**, v. 95, n. 2, p. 439–450, 1996.

GIOIA, D.; CORLEY, K., Being good versus looking good: Business School rankings and the circean transformation from substance to Image. **Academy of Management Learning & Education**. v. 1, n. 1, p. 107-120, 2002.

HAMBRICK, D. The field of management's devoting to theory: too much of a good thing? **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 6, p. 1346–1352, 2007.

HATTEN, K.; HATTEN, M. Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability. **Strategic Management Journal**, v. 8, n. 4, 329-342, 1987.

HOPWOOD, A. Comment: The rankings game: Reflections on Devinney, Dowling and Perm-Ajcharyawong. **European Management Review**, v. 5, n. 4, p. 209-214, 2008.

INCAE Observes 50th Anniversary at Celebration at Harvard Business School Harvard **Business School Newsroom**, Nov 07, p 1, 2014.

JACKSON, K. T. Scandal beneath the financial crisis: Getting a view from a moral-cultural mental model. **Harvard Journal of Law & Public Policy**, v. 33, n.2 p. 735–766, 2010.

JU, M.; ZHAO, H.; WANG, T. The Boundary Conditions of Export Relational Governance: A "Strategy Tripod" Perspective. **Journal of International Marketing**, v. 22, n. 2, p. 89-106, 2014.

LIPSHITZ G.; RAVEH A. Application of the Co-Plot method in the study of socioeconomic differences between cities—a basis for a differential development policy. **Urban Studies**, v. 31, n. 1, p. 123–135, 1994.

KENNEDY, M. T.; FISS, P. C. Institutionalization, Framing, and Diffusion: The Logic of TQM Adoption and Implementation Decisions Among U.S. Hospitals. **Academy of Management Journal**, v. 52, n. 5, p. 897–918, 2009.



- KHURANA, R. **From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession**. Princeton and Oxford: Princeton University Press, 2007.
- KHURANA, R.; PENRICE, D. **Business Education: the American Trajectory**. In Morsing, M., & Rovira, A. S. (Eds.), *Business Schools and their Contribution to Society* (pp. 3–15). London: Sage Publications, 2011.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: um orientação aplicada**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARTÍNEZ-FERRERO, J.; GARCÍA-SÁNCHEZ, I-M. Coercive, normative and mimetic isomorphism as determinants of the voluntary assurance of sustainability reports. **International Business Review**, v. 26, n.1 p. 102-118, 2017.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MCKEE, M.; MILLS, A.; WEATHERBEE, T. Institutional Field of Dreams: Exploring the AACSB and the New Legitimacy of Canadian Business Schools. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 22, n. 4, p. 288-301, 2005.
- MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MEYER, K. E., ESTRIN, S., BHAUMIK, S., & PENG, M. W. Institutions, resources, and entry strategies in emerging economies. **Strategic Management Journal**, v. 30, n. 1, p. 61-80, 2009.
- MILLER, D.; BRETON-MILLER, I.; LESTER, R. Family Firm Governance, Strategic Conformity, and Performance: Institutional vs. Strategic Perspectives. **Organization Science**, v. 24, n. 1, p. 189-209, 2013.
- MILLER, D.; CHEN, M. The Simplicity of Competitive Repertoires: An Empirical Analysis. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. 6, p. 419-439, 1996.
- MIZRUCHI, M.; FEIN, L. The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. **Administrative Science Quarterly**, v. 44, n.4 p. 653–683, 1999.
- MORGESON, F. P.; NAHRGANG, J. D. Same as it ever was: Recognizing stability in the Business Week ranking. **Academy of Management Learning & Education**, v. 7, n. 1. p. 26-41, 2008.
- NARAYANAN, V. K.; FAHEY L. The relevance of the institutional underpinnings of Porter's five forces framework to emerging economies: An epistemological analysis. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 1, p. 207-223, 2005.
- NORTH, D. **Institutions, institutional change, and economic performance**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.
- OLIVER, C. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 9, p. 679–713, 1997.
- PÁUCAR-CACERES A.; THORPE R. Mapping the structure of MBA programs: a comparative study of the structure of accredited AMBA programs in the United Kingdom. **Journal of the Operational. Research. Society**. v. 56, n. 1, p. 25–38, 2005.
- PENG, M. Towards an institution-based view of business strategy. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 19, n. 2/3, p. 251-267, 2002.
- PENG, M. Institutional transitions and strategic choices. **Academy of Management Review**, v. 28, n. 2, p. 275–296, 2003.
- PENG, M.; SUN, S.; PINKHAM, B.; CHEN, H. The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. **Academy of Management Perspectives**, v. 23, n. 3, p. 63–81, 2009.
- PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. Oxford: Oxford University Press, 1959.
- PORTER, M. **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and companies**. New York: Free Press, 1980.
- PRIEM, R.; BUTLER, J. Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research? **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 22-40, 2001.

RAVEH, A. Co-Plot: a graphic display method for geometrical representations of MCDM. **European Journal of Operational Research**, v. 125, n. 3, p. 670-678, 2000a.

RAVEH, A. The Greek banking system: reanalysis of performance. **European Journal of Operational Research**, v. 120, n. 3, p. 525-534, 2000b.

ROSSETTO, C.; ROSSETTO, A. Teoria Institucional e Dependência de Recursos na Adaptação Organizacional: Uma Visão Complementar. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, p. 1-21, 2005.

RUBIN, R.; DIERDORFF, E. How relevant is the MBA? Assessing the alignment of required curricula and required managerial competencies. **Academy of Management Learning & Education**, v. 8, n. 2, p. 208-224, 2009.

SAUDER, M.; LANCASTER, R. Do rankings matter? The effects of U.S. News & World Report rankings on the admissions process of law schools. **Law and Society Review**, v. 40, n. 1, p. 105-134, 2006.

SCAFUTO, I. C.; MACCARI, E.; SERRA, F.; MOURA, R. O que tem sido estudado sobre escolas de negócio? A evolução dos trabalhos e a estrutura intelectual que os suporta. **Revista GUAL**, v. 10, n. 1, p. 234-255, 2017. <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2017v10n1p234>

SCOTT, W. R. The adolescence of institutional theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 32, n. 4, p. 493-511, 1987.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

SEGEV, E.; RAVEH, A.; FARJOUN, M. Conceptual maps of the leading MBA programs in the United States: core courses, concentration areas, and the ranking of the school. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 1, p. 549-565, 1999.

SERRA, F. A importância da pesquisa baseada em fenômenos em estratégia para os pesquisadores iberoamericanos. *Revista Iberoamericana de Estratégia*, v. 16, n. 2, p. 1-3. <http://dx.doi.org/10.5585/riae.v16i2.2547>

SHOVAL, N.; RAVEH, A. Categorization of tourist attractions and the modeling of tourist cities: based on the Co-Plot method of multivariate analysis. **Tourism Management**, v. 25, n. 6, p. 741-750, 2004.

SU, Z.; PENG M.; XIE, E. A Strategy Tripod Perspective on Knowledge Creation Capability. **British Journal of Management**, v. 27, n. 1, p. 58-76, 2016.

SUCHMAN, M. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

TEECE, D.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

VAARA, E.; FAY, E. How can a Bourdieusian perspective aid the analysis of MBA education? **Academy of Management Learning & Education**, v. 1, n. 10, p. 27-39, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 96, 2007.

WEBER, Y.; SHENKAR, O.; RAVEH, A. National and corporate cultural fit in mergers/acquisitions: an exploratory study. **Management Science**, v. 42, n. 8, p. 1215-1227, 1996.

WEDLIN, L. The role of rankings in codifying a business school template: classifications, diffusion and mediated isomorphism in organizational fields. **European Management Review**, v. 4, n. 1, p. 24-39, 2007.

WEDLIN, L. Going global: Ranking as rhetorical devices to construct an international field of management education. *Management Learning*, v. 42, n. 2, p. 199-218, 2011.

WENSLEY, R. Research in UK Business Schools or management research in the UK?. **Journal of Management Development**, v. 28, n. 8, p. 718-727, 2009.

WILLIAMSON, O. **Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications**. New York: Free Press, 1975.

WILSON, D.; MCKIERNAN, P. Global mimicry: putting strategic choice back on the business school agenda. **British Journal of Management**, v. 22, n. 3, p. 457-469, 2011.



YAMAKAWA, Y.; PENG, M.; DEEDS D. L. What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 32, n. 1, p. 59-82, 2008.

XIE, J.; COUNILLON, F.; ZHU, J.; BERTINO, L. An eddy resolving tidal-driven model of the South China Sea assimilating along-track SLA data using the EnOI. **Ocean Science**, v. 7, n. 5, p. 609–627, 2011.