

SENSEMAKING: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA E UMA AGENDA DE PESQUISA

ISABELA LADEIA SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

JACQUELAINE FLORINDO BORGES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES pelo apoio financeiro na modalidade de bolsa de pesquisa.

SENSEMAKING: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA E UMA AGENDA DE PESQUISA

1 Introdução¹

Nos anos 1970 e 1980, o diálogo dos estudos de estratégia e teoria das organizações com conceitos e abordagens da sociologia, das ciências políticas e psicologia social trouxe novas perspectivas de análise (WHIPP, 2004) e a ideia da subjetividade para o estudo da ação gerencial. A pesquisa de Weick (1976, 1979) sobre a aplicação da psicologia social no estudo das organizações trouxe contribuição significativa para uma perspectiva interpretativista do *organizing* (CZARNIAWSKA, 2006) tanto no dia-a-dia da gestão quanto em situações de crises e desastres.

Weick publicou o livro *The Social Psychology of Organizing* em 1976 (uma segunda edição com alterações em 1979). Nessa publicação, o autor traz os conceitos de ambiguidade e incerteza (que se referem à falta de certeza ou significado confuso), equivocidade (informações com dois ou mais significados claros e plausíveis), além da concepção do termo *enactment* (criação de ambientes por meio da ação que fazem sentido retrospectivamente) (BANTZ, 1989). Estes conceitos juntamente com as ideias de pensamento retrospectivo e do fazer sentido, grafado naquele momento como *sense-making*, serão fundamentos para o desenvolvimento do conceito de *sensemaking*, abordagem tema desta revisão sistemática.

O conceito de *sensemaking* de Weick (1995) é um processo coletivo de atribuição de significado para novos contextos, mas que também ocorre em um contexto, por meio da associação de conhecimento prévio de esquemas já existentes com a inserção de informações para criação de sentido de estruturas de conhecimento (NG; TAN, 2009). Após a publicação de Weick (1995), que mostrou a importância do conceito de *sensemaking* para o estudo das organizações, várias publicações buscaram analisar os escritos de Karl Weick e apontar as contradições e lacunas na concepção do autor.

Dentre essas publicações, o estudo de Helms-Mills (2003) abriu caminho para o *critical sensemaking* (CSM) (MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010). Para os estudos do CSM, o *sensemaking* apresenta uma contradição fundamental em sua base conceitual ao considerar a realidade e os significados como socialmente construídos e, portanto, buscar se constituir uma alternativa às pesquisas positivistas, mas manter-se associado a uma metodologia objetivista. Allard-Poesi (2005) questiona que o próprio Weick (1995) estabelece um caminho para realizar o *sensemaking*, ou seja, a partir da análise objetiva-se entender a experiência da construção de sentido, o que remete ao objetivismo.

2 Problema de Pesquisa e Objetivo

A questão de pesquisa que orienta este artigo é qual o estado do debate sobre o conceito de *sensemaking* e o conceito de *critical sensemaking* (CSM)? O objetivo desta revisão sistemática é analisar contradições e pontos de contato entre o conceito weickiano e o *sensemaking* crítico (CSM). Matias e Silva (2019) identificaram diversos temas das pesquisas brasileiras sobre *sensemaking*, porém, foi constatada que a perspectiva do *sensemaking* crítico ainda não tinha sido empregada em estudos no campo da administração, no Brasil. O presente artigo contribui ao oferecer um panorama não apenas temático sobre o debate, mas também epistemológico sobre o tema.

3 Fundamentação Teórica

Pesquisas no campo organizacional, na década de 1960 tinham em comum a característica de fazer uso da teoria de sistemas. Karl Weick teve um papel de destaque no processo de transição das teorizações organizacionais que passaram a adotar novas abordagens. Weick (1979) conseguiu absorver uma nova geração de pensamentos que tinha o ambiente como peça fundamental e uniu isto a estudos de metáforas, literatura e artes para argumentar

que o foco das teorias organizacionais deveria ser definido no processo de organizar ações interdependentes em andamento que geram resultados sensatos (CZARNIAWSKA, 2005). Alguns anos mais tarde, Weick (1995) publica o livro *Sensemaking in Organizations*, o autor vê a produção de sentidos como parte central e íntima da organização. Ao elaborar o conceito de *sensemaking*, ele dá ênfase aos eventos que envolvem escolhas a serem feitas. Neste livro, o autor decide mudar a grafia da palavra “*sense-making*” para “*sensemaking*”. Mudança que se deve ao desejo de que o *sensemaking* fosse tratado como algo unitário e não como um composto, pois para Weick (1995) a ação e sentido são interdependentes (GLYNN; WATKISS, 2020).

O *sensemaking* organizacional é uma abordagem teórica que foi apresentada por Weick (1995) com uma base epistemológica em estudos interpretativos, na qual as construções sociais possuem um papel significativo (NG; TAN, 2009). Para Weick (1995), interpretação e *sensemaking* não são sinônimos. Pois, o *sensemaking* é um processo mais abrangente do que o a interpretação, além de levar em consideração a escolha ou criação de sinais que serão interpretados pelos indivíduos, de modo que em meio a um fluxo de experiências há sinais que se destacam para serem interpretados pelos sujeitos na construção de sentidos plausíveis (EBERLE; CASALI, 2012). Weick (1995) propõe sete propriedades para descrever o *sensemaking*, sendo portanto caracterizado por ser (i) fundamentado na construção da identidade, (ii) retrospectivo, (iii) promulgado ou posto em prática em de ambientes sensíveis; (iv) focado em e por pistas extraídas; (v) social, portanto coletivo e baseado em interações; (vi) em curso e (vii) impulsionado pela plausibilidade e não pela precisão. Cada uma delas será tratada a seguir.

Há uma relação entre *sensemaking* e a construção de identidade, segundo Weick (1995), pois o *sensemaking* começa com o *sensemaker* (indivíduo que é um “fazedor de sentido”). O *sensemaker* é ele mesmo um quebra-cabeça em curso e em contínua redefinição. Ele identifica diversas versões de si mesmo e precisa decidir qual delas é mais apropriada. São duas direções que fluem na mesma frequência. Ao dar sentido aos outros e às coisas, pressupõe-se que o indivíduo também constrói um sentido sobre si mesmo e entende o sentido sobre si.

Quanto à natureza retrospectiva do *sensemaking*, Weick (1995) justifica que a construção de significado surge das experiências vividas. É nos acontecimentos passados que se captura a realidade do que as pessoas fizeram, ou seja, os indivíduos só entendem o que estão fazendo depois de já terem feito. Embora o passado esteja sujeito a ser apagado, ele não deixa de existir, ele pode ser ressignificado. Sobre a natureza promulgada ou ser posto em prática nos ambientes (ser encenado), o termo utilizado por Weick (1995), “*enactive*”, se refere ao argumento de que a cognição depende de uma interação dinâmica entre um organismo cognitivo e seu ambiente, é aquilo que é criado a partir da interação (e para interagir) com o mundo (WEICK, 1988). Quando pessoas criam leis, elas definem espaço, tempo, ações e estabelecem categorias e rótulos de novas características que não existiam anteriormente.

Quanto à propriedade social do *sensemaking*, o pressuposto é que a organização é uma rede intersubjetiva de compartilhamento de significados que é sustentada pelo desenvolvimento e uso de uma linguagem comum e interações sociais diárias. Aspectos sociais possuem presença relevante na pesquisa de Weick (1995), pois analisar *sensemaking* é tentar entender e explicar como sentimentos, pensamentos e comportamentos de indivíduos são influenciados por outras pessoas. Os indivíduos criam novos pensamentos em um contexto de interação com os outros e depois comunicam-se em larga escala. A propriedade “em curso” do *sensemaking* implica que esse não possui um começo, pois sua duração nunca termina, o que acarreta a ideia de fluxo e *continuum*. As pessoas sempre estão no meio de alguma coisa ou a ponto de realizar algo. Weick (1995) mostra que não são pontos de partida absolutos porque sempre estamos no meio de situações complexas que tentamos desembaralhar fazendo e revisando suposições provisórias.

Em relação ao foco em e por pistas extraídas, o *sensemaking* tende a ser rápido, o que significa que é mais propenso que as pessoas percebam mais os produtos em detrimento dos processos. Weick (1995) aponta a necessidade de ver como as pessoas lidam com as peças do

quebra-cabeça que identificadas em paradoxos, dilemas e eventos, além de observar como as pessoas transmitem notícias, extraem pistas e embelezam aquilo que extraem. Quanto à característica de ser impulsionado pela plausibilidade em vez da precisão, o prefixo *sense* da palavra *sensemaking* simultaneamente traz uma ideia de que algo precisa ser registrado e sentido com precisão, mas também sugere que algo precisa ser acordado e construído com plausibilidade. A precisão é boa, mas não necessária. As pessoas precisam distorcer e filtrar informações, separar o sinal de um ruído dos projetos em curso.

Em síntese, a partir dessas propriedades, é possível dizer que o *sensemaking* é um processo significativo da organização que envolve retrospectivamente o desenvolvimento, em andamento, de imagens plausíveis, que racionalizem o que as pessoas estão fazendo. A criação de sentido se desenrola como uma sequência na qual indivíduos preocupados com a identidade no contexto social de outros atores enfrentam circunstâncias contínuas, a partir das quais extraem pistas e retrospectivamente constroem sentido plausível, enquanto promovem mais ou menos ordem nessas circunstâncias em andamento (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005). Portanto, é preciso considerar que se trata de um processo datado, localizado, dependente do grupo de *sensemakers* do momento em meio a eventos e ambientes ambíguos.

4 Procedimentos Metodológicos

A revisão sistemática é o método que se caracteriza, assim como outros tipos de revisão, por utilizar a literatura como fonte de dados. Trata-se de uma abordagem baseada em evidências (*evidence informed approach*) que pode contribuir com políticas e a prática em um campo de estudo acadêmico ou uma comunidade de praticantes (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003). Para a presente revisão foi realizada, conforme Boland, Cherry e Dickson (2017) e Booth, Sutton e Papaioannou, (2016), a construção de um protocolo de busca utilizado como guia para a coleta dos dados, posteriormente analisados. Também foram considerados para a elaboração desse protocolo: objetivo da pesquisa, estrutura da revisão e profundidade da análise (GOUGH; THOMAS; OLIVER, 2019). Enquanto síntese de estudos primários, a revisão sistemática (*evidence-based practice*) é aplicada aqui em uma abordagem qualitativa dos dados (DIXON-WOODS et al., 2006).

Inicialmente, a partir do objetivo da pesquisa, foram definidos como pontos de intervenção e controle dos dados que a revisão seria realizada em artigos científicos que possuam temáticas com foco ou forneçam contribuições para o *sensemaking* weickeano ou para o *critical sensemaking*. A escolha das fontes de dados foi realizada após uma série de tentativas e testes de aderência, observando quais bases possuem uma quantidade maior de artigos sobre o *sensemaking*. O acesso a essas bases se deu por meio da Plataforma de Periódicos CAPES, disponibilizado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Este site disponibiliza acesso a diversas bases de dados e artigos que são ou não de acesso livre. Foram escolhidas as bases *Scopus* e *Web of Science* (WoS) por apresentarem um maior número de publicações internacionais (em inglês) sobre o tema da pesquisa. A pesquisa de artigos científicos em periódicos de origem brasileira foi realizada na base de dados *Spell*, uma Plataforma de periódicos com foco em gestão disponibilizado (livre acesso) pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD.

Após testar as bases e buscas de palavras relacionadas com o tema deste artigo, utilizou-se “*sensemaking*” como palavra-chave, tendo em vista que este é o termo que melhor representa o tema desta pesquisa. E para ampliar as buscas, esta palavra-chave foi pesquisada no título e nas palavras-chave dos artigos. Quanto ao idioma, a busca selecionou artigos em inglês e português. Para responder o problema de pesquisa, decidiu-se pela não delimitação de um período de tempo, coletando artigos de todos os anos disponibilizados pelas bases.

Nas filtragens realizadas tendo já os dados coletados, adotou-se como critério de inclusão artigos que tenham a sua temática relacionada com a área de gestão, que tratem sobre

o *sensemaking* weickeano ou CSM. Como critério de exclusão estão artigos que não falem de *sensemaking* weickeano ou CSM, que não estejam relacionados com a área de gestão, além de editoriais, resumos, relatos de caso ou livros. Os dados coletados serão sumarizados por meio de coleta, avaliação, leitura dos títulos, resumos e artigo completo, de acordo cada artigo for passando pela filtragem dos dados.

Em seguida, a coleta dos dados foi realizada entre os dias 27 e 30 de novembro de 2020. A pesquisa na base *Web of Science* foi realizada por meio da pesquisa avançada usando os códigos “TI = Sensemaking OR AK = Sensemaking”, foi selecionada a opção artigos, todos os anos e no idioma inglês. Na seleção de bases, optou-se por “todas da WoS”. Esta busca resultou em 1224 artigos. Na base *Scopus* a busca foi realizada na opção de pesquisa principal utilizando a palavra “*sensemaking*” para a opção de título do artigo, em seguida escolhe uma opção de complemento da pesquisa escolhendo “OR” e digitando novamente a palavra-chave e selecionando a opção ‘palavras-chave’. A pesquisa foi realizada selecionando a opção de artigos, em todos os anos, nos idiomas inglês e português. O resultado foi um total de 1459 artigos. Já a busca na base *Spell* ocorreu por meio da busca avançada. Foi utilizada a opção de título e digitado a palavra “*sensemaking*”; na segunda rodada de buscas utilizou-se a opção de palavra-chave: período foi desmarcado e foram marcadas as opções de artigo e o idioma português e inglês. Nesta base o resultado foram de 30 artigos.

Os dados foram tratados utilizando o Office Excel. Neste programa estavam descritos os dados de autor, título, fonte, resumo e referências de cada artigo. Os dados da *WoS* e *Scopus* foram analisados juntos, já os da *Spell* tiveram uma análise separada. Na primeira filtragem foi realizado o alinhamento dos artigos pela leitura do título, dos 2683 estudos internacionais, restaram 1520. Já dos artigos nacionais, dos 30 iniciais, restaram 18.

Na segunda filtragem houve a exclusão dos artigos repetidos. Por estar trabalhando com mais de uma base de dados é comum que possam haver artigos que estão presentes em ambas as fontes de coleta. Além disso realizou-se o alinhamentos dos artigos com o tema pela leitura do resumo. Não houve alteração no número de artigos nacionais. Já nos artigos das bases internacionais houve uma redução para 452. O último filtro se caracterizava por localizar o texto completo e realizar a leitura para identificar o alinhamento com o tema. Os artigos nacionais finalizam em 15, enquanto os internacionais chegaram a 150 artigos.

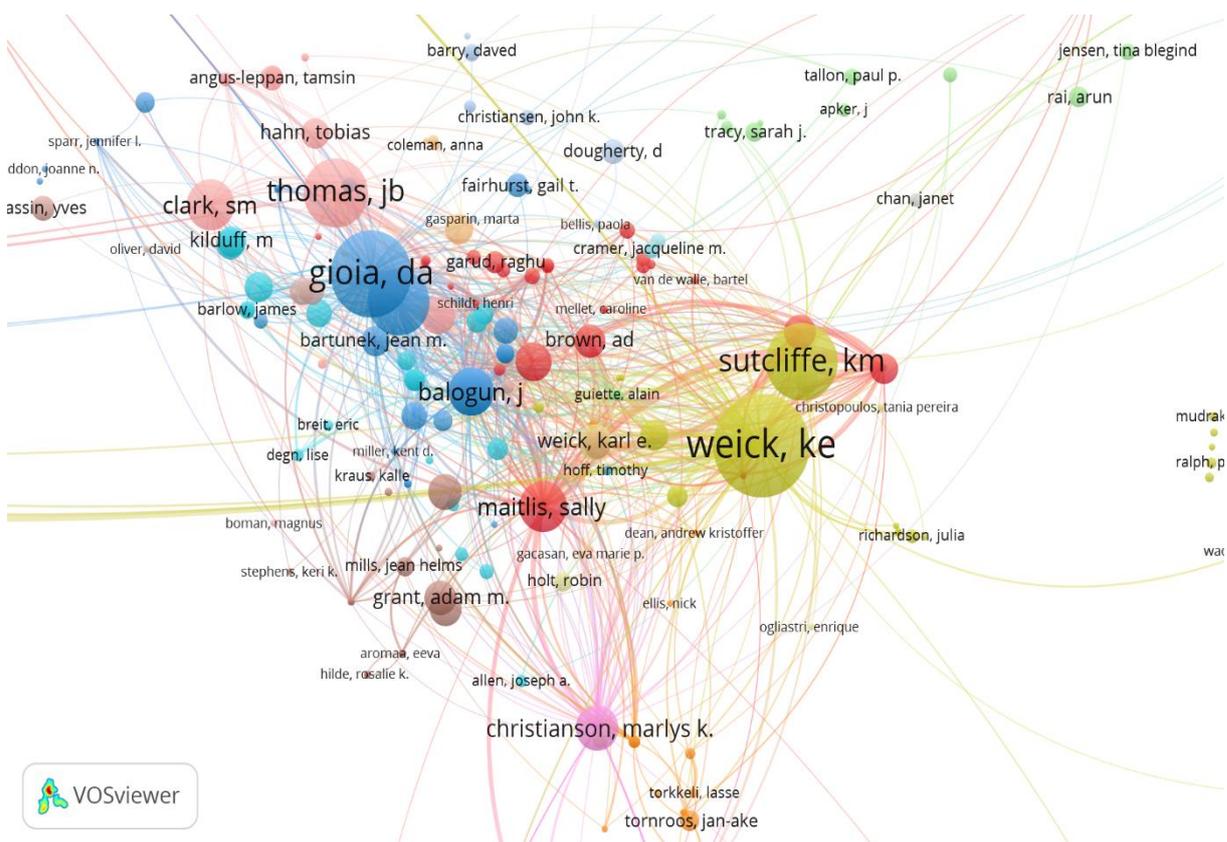
Após selecionador os artigos finais, estes foram lidos com mais profundidade possibilitando identificar abordagens na qual os estudos de *sensemaking* têm se organizado. Análise de resultados será realizada com base nessa leitura. Para complementar a análise dos dados encontrados foram utilizados dois *softwares* bibliométricos que fazem análise com os dados exportados de bases de dados acadêmicas, sendo eles *VOSviewer* 1.6.15 e *CitNetExplorer* 1.0.0. *VOSviewer* é um *software* utilizado para criar mapas baseados em dados de rede que pode ser usado para construir redes de publicações científicas, revistas científicas, pesquisadores, organizações pesquisadoras, países, palavras-chave, ou termos. Os itens nestas redes podem ser conectados por coautoria, cocorrência, citação, acoplamento bibliográfico, ou links de cocitação. Para isso são utilizados arquivos de banco de dados bibliográficos, sejam eles *Web of Science*, *Scopus*, *Dimensions* e *PubMed*, e arquivos de gerenciamento de referência, ou seja, arquivos *RIS*, *EndNote* e *RefWorks* (VAN ECK; WALTMAN, 2020). Dentre as conexões disponibilizadas pela ferramenta, optou-se pela utilização da investigação de citação e cocitação. O *CitNetExplorer*, abreviação de “*Citation Network Explorer*” é um *software* para visualização e análise de redes de citação de publicações científicas. Diferente do *VOSviewer*, o *CitNetExplorer* suporta apenas arquivos exportados da base de dados *Web of Science*. Dentre as funcionalidades desta ferramenta, será utilizado neste artigo para estudar o desenvolvimento de um campo de pesquisa ao longo do tempo, também chamado de historiografia algorítmica, que apresenta as publicações mais importantes de um campo ordenadas pelo ano de publicação (VAN ECK; WALTMAN, 2014).

5 Discussão

5.1 Temas de pesquisa em estudos sobre sensemaking

O *sensemaking* é articulado por meio de atividades que dão ordem aos fluxos de experiência bruta, tais como perceber (*noticing*), entrelaçar (*bracketing*), e etiquetar (*labeling*). O processo de construção de sentido não se limita a interpretar ambientes ou investi-los com significados, mas também ajudar reflexivamente a criar ambientes por meio da ação e cognição (LI, 2014). Foi possível identificar que os estudos de construção de sentido pelo *sensemaking* apresentaram abordagens e aplicações diversas ao longo do tempo. Por meio do corpo de artigos selecionados nesta pesquisa, identificou-se **sete temáticas sobre o *sensemaking***: (i) principais ideias do *sensemaking* weickano; (ii) *sensemaking* em eventos inesperados; (iii) *sensemaking* na mudança organizacional; (iv) *sensemaking* na temporalidade; (v) *sensemaking* e linguagem; (vi) *sensemaking* e interações sociais; e (vii) *sensemaking* crítico. Cada um desses temas são apresentados a seguir. A Figura 1 mostra os autores citados na pesquisa sobre o tema e o Quadro 1 apresenta os artigos sobre *sensemaking* mais citados na rede interna de citação do *CitNetExplorer*.

Figura 1. Análise de citação sobre *sensemaking* aproximação de *clusters*



Fonte: Rede de citações geradas no *VOSviewer*

Os estudos que analisam as **principais ideias do *sensemaking* weickano** buscam revisitar as ideias desenvolvidas por Weick (1979/1995) de modo a explicar as proposições do autor, ou mesmo dar ênfase a pontos específicos do *sensemaking*. Os estudos desse tema relembram as sete propriedades do *sensemaking* de Weick (1995) (SELIGMAN, 2006; STANNARD, 2011; WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005), enfatizando um destes pontos

(HELPAP; BEKMEIER-FEUERHAHN, 2016; WEICK, 2010) ou falando deles de modo geral (EISENBERG, 2006; WEICK, 2006).

Quadro 1. Os 10 artigos mais citados na rede interna de citação

Autores		Publicação	Escore
1	Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005)	Organizing and the process of sensemaking	463
2	Gioia e Chittipeddi (1991)	Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation	257
3	Weick (1993)	The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster	202
4	Maitlis e Christianson (2014)	Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward	202
5	Maitlis (2005)	The social processes of organizational sensemaking	177
6	Weick (1988)	Enacted sensemaking in crisis situations	124
7	Maitlis (2010)	Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from Weick (1988)	114
8	Gioia e Thomas (1996)	Identity, image, and issue interpretation: Sensemaking during strategic change in academia	90
9	Bologun e Johnson (2004)	Organizational restructuring and middle manager sensemaking	86
10	Thomas, Clark e Gioia (1993)	Strategic sensemaking and organizational performance: Linkages among scanning, interpretation, action, and outcomes	71

Fonte: elaborado pelas autoras

O segundo tema na pesquisa sobre *sensemaking* refere-se ao estudo do ***sensemaking em eventos inesperados***. O *sensemaking* é um processo no qual os indivíduos interpretam eventos internos e externos a organização que sejam surpreendentes, complexos ou confusos para eles (CORNELISSEN, 2012). A literatura de *sensemaking* e crises possui exemplos de falhas de interpretação, alteração do sentido ou situações em que a gravidade enfrentada foi subestimada pelas pessoas (CHRISTIANSON, 2019). Crises organizacionais possuem condições poderosas para o *sensemaking*, pois quando as rotinas são interrompidas há a necessidade de questionar o que está acontecendo (MAITLIS; SONENSHEIN, 2010). Como exemplos é possível citar o desastre de Mann Gulch (WEICK, 1993), desastre de Bhopal (WEICK, 1988/2010) e incêndio de Yarnell Hill (WILLIAMS; ISHAK, 2018). Em estudos brasileiros Eberle e Casali (2012) investigaram processos de *sensemaking* no contexto da pandemia de H1N1. O artigo de Russo, Sbragia e Abraham (2017) analisa a importância de identificar sinais precoces em projetos.

O terceiro tema encontrado nos artigos pesquisados retrata o papel do ***sensemaking na mudança organizacional***. Aqueles que recebem a mudança na organização podem alterar a forma como interpretam e fazem sentido da mudança pela qual estão passando (STENSAKER; FALKENBERG, 2007). Quando os indivíduos enfrentam mudanças é provável que os conhecimentos existentes venham à tona à medida em que os indivíduos experimentam a surpresa (BALOGUN; JOHNSON, 2005). Os membros organizacionais fazem sentido da transição, criam um entendimento e passam a agir segundo este entendimento (GREENBERG, 1995). O *sensemaking* é uma prática discursiva e as informações-base são coletadas de formas diversas no contexto organizacional, seja por conversas, mexericos, comunicações, negociações, documentos, narrativas, comportamentos e ações (KHAN, 2018; TUCKER; HENDY; BARLOW, 2015).

O tema sobre ***sensemaking na temporalidade*** aborda a temporalidade na produção de sentidos e enfatiza a articulação entre passado e presente. Esses estudos se interessam pelos sentidos realizados no passado pelos atores organizacionais a fim de entender sua promulgação no presente (PENG, 2018). O *sensemaking* tem sido constituído principalmente como um processo retrospectivo, uma das propriedades atribuídas por Weick (1995). Há uma crescente

atenção ao *sensemaking* prospectivo: Bruskin e Mikkelsen (2020), Li (2014), Rosness et al. (2016), Tapinos e Pyper (2018) e Konlechner et al. (2019). O debate sobre a temporalidade no *sensemaking* tem como premissa a conversão de duração em momentos discretos do passado, presente e futuro de modo que o sensoriamento retrospectivo traz o passado para o presente e o prospectivo traz o futuro para o presente (INTRONA, 2019).

O quinto tema dos artigos pesquisados refere-se à relação entre *sensemaking* e **linguagem**. O *sensemaking* é um processo social com compartilhamento de significados plausíveis (WEICK, 1993) a fim de criar ambientes significativos. Para isso, os sujeitos se envolvem em práticas sociais e de conversação, tal como questionamentos e o ato de contar histórias (DWYER; HARDY; MAGUIRE, 2020). Cunliffe e Scaratti (2017) afirmam que o diálogo se apresenta em palavras, olhares, gestos e expressões corporais e é utilizado para dar forma a novos conhecimentos adquiridos na organização. Pesquisas com esse tema, analisam o *sensemaking* em narrativas de estórias/histórias, que são construções ativas das realidades locais, revelam respostas emocionais e desvendam o sentido em cenários organizacionais (BROWN; COLVILLE; PYE, 2015). Dentre os artigos brasileiros Maravalhas e Odelius (2010) relacionam o *sensemaking* a processos de aprendizagem. Montenegro (2011) traça um paralelo entre conhecimento e *sensemaking*. Munck (2015) faz uso do *sensemaking* narrativo e Kirschbaum, Sakamoto e Vasconcelos (2014) usam a metáfora como figura de linguagem.

O sexto tema identificado refere-se ao *sensemaking* e **as interações sociais**. As interações sociais no *sensemaking* podem ser encontradas em relações de liderança e liderados (HARGRAVE et al., 2020) e também no papel individual e coletivo dos atores (KHAN, 2018). Dentre os artigos da base brasileira os estudos de Campos e Pedrozo (2015) e Montenegro e Bulgacov (2011/2014) utilizam o *sensemaking* atrelado à pesquisa da estratégia como prática. Leitão e Nassif (2009/2012) pesquisaram o *sensemaking* na tomada de decisões estratégicas. Mello, Fonseca e Vieira (2012) lembram que a produção de sentidos é realizada de forma constitutiva entre os indivíduos e por meio de comunicações. Wegner e Misocky (2010) apresentam a temática da cooperação e das relações interorganizacionais. O artigo de Possas e Medeiros (2016) aplica o *sensemaking* ao estudo de um grupo de teatro. Sanches et al. (2020) à pesquisa de um processo de Relato Integrado.

E o último tema identificado em estudos sobre *sensemaking* propõe o *sensemaking* **crítico**. Ao trabalhar com as propriedades de Weick (1995) para analisar mudanças organizacionais, Helms Mills (2003) identificou que esta abordagem não falava sobre questões estruturais e discursivas, e silenciavam sobre as estruturas de poder. A abordagem crítica do *sensemaking* foi desenvolvida por meio do *Critical sensemaking* (CSM), a qual compreende que os indivíduos são capazes de fazer sentido dos seus ambientes em nível local e reconhecem as relações de poder presentes em níveis sociais e/ou do trabalho (AROMAA, 2020).

5.2 Critical Sensemaking (CSM)

A noção de criação de sentido desenvolvida por Weick (1995) tem origem em fatores psicológicos e sociológicos que ele reuniu para desenvolver o seu próprio conceito de *sensemaking* para uma compreensão de eventos organizacionais. Para Weick (1995), primeiro a ação ocorre, só então busca-se entender o que se fez, pensamento contrário à visão racional de comportamento de busca de objetivos (O'CONNELL; MILLS, 2003).

Ao enfatizar os aspectos psicossociais da ação dos indivíduos nas organizações, Weick (1995) mostrou que esses aspectos também caracterizavam as interações entre indivíduos, grupos ou níveis organizacionais. Todavia, para Allard-Poesi (2005), essa virada de pensamento em direção a uma abordagem socioconstrucionista (Construcionismo social) não reconsiderou as bases epistemológicas para entender a natureza do conhecimento da criação de sentido em linhas construcionistas. Para Allard-Poesi (2005), Weick define significados e a

realidade como socialmente construídos, mas em suas pesquisas desvencilha-se desta experiência utilizando a objetivação.

O estudo de Helms Mills (2003) constituiu o ponto de partida do que é conhecido como *sensemaking* crítico. A autora identificou dois problemas: (1) pesquisas anteriores que se apoiavam no conceito de Weick (1995), abordavam como os processos são interpretados e promulgados com a suposição de que o *sensemaking* é um processo democrático, no qual todas as vozes possuem o mesmo grau de importância; e (2) essas pesquisas assumiram que as sete propriedades interdependentes do *sensemaking* possuem o mesmo peso (MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010). Helms Mills (2003) questiona quais vozes possuem mais força na promulgação do *sensemaking*, argumenta que a construção da identidade é essencial para o processo de criação de sentido e, em estudos posteriores, mostra a importância da plausibilidade (MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010; MILLS A.; MILLS J., 2004).

Outro foco da crítica ao conceito weickeano é a identidade. Ao analisarem a construção da identidade, Mills, Thurlow e Mills (2010) avaliam que ela é descrita no *sensemaking* weickeano (WEICK, 1995) como um processo pelo qual os indivíduos projetam suas identidades em um ambiente e o veem refletido de volta. Para o *sensemaking* crítico, a questão central é como a organização e as premissas dominantes priorizam algumas identidades sobre outras e as criam significado para os indivíduos. Os estudos que utilizaram o *sensemaking* crítico já o aplicaram em estudos sobre micro agressões e práticas discriminatórias em profissionais imigrantes (HILDE; MILLS, 2015; SHENOY-PACKER, 2015), a construção de sentido da mídia em uma crise organizacional (O'CONNELL; MILLS, 2003) e questões de gênero no trabalho (HARTT; MILLS J.; MILLS A., 2012).

O CSM utiliza uma combinação complexa que permitem que os indivíduos compreendam seus ambientes e atuem sobre ele. Este processo pode evoluir de formas diferentes em contextos diversos e o valor do *sensemaking* crítico está na tentativa de unir fatores estruturais e sócio psicológicos em buscar de explicar o papel da agência na organização (MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010). A agência está relacionada com processos de mudança organizacional. Thurlow e Mills (2009) analisam que, de acordo com uma perspectiva discursiva, existem visões diversas sobre a agência: racionalista, contextualista, dispersalista e construcionistas. A visão racionalista propõe conceitos de agente de mudanças, que oferece conhecimento e orientação em iniciativas de mudanças planejadas. A abordagem contextualista enfatiza os processos de mudança emergentes e busca uma pesquisa sólida e útil sobre mudanças que exploram conteúdos, contextos e processos de mudança. A corrente dispersalista preocupa-se com a tomada de decisão descentralizada, os sistemas de auto-organização e processos de aprendizagem organizacional. E a perspectiva construcionista situa a agência dentro de práticas discursivas e aborda a falta de controle que os indivíduos possuem sobre os efeitos discursivos.

A noção de *sensemaking* de Weick (1995) enquadra o problema de agência nas organizações por meio de um conjunto detalhado de propriedades psicológicas sociais que estudam como as pessoas fazem sentido de si mesmas e da vida organizacional. Conforme Mills A. e Mills J. (2004), Weick concebe as organizações como processos em vez de resultados, porém sua concepção sensorial tende a subestimar contextos estruturais duradouros que se apresentam como contextos formativos e configurações de regras organizacionais que caracterizam as organizações e servem para informar as atividades posteriores ao *sensemaking*.

A noção de contextos formativos fornece um elo entre as relações sociais dominantes de valor e ação. Os contextos formativos são estruturas de controle que limitam práticas institucionais e imaginativas e moldam as rotinas de uma sociedade (THURLOW; MILLS, 2009). Helms Mills (2003) aponta que os indivíduos não determinam sua própria criação de sentido quando estão em uma estrutura e contexto de poder e controle. Além disso, o CSM destaca a influência das regras organizacionais podem ser formais ou informais e refletem

processos que impõem ordem por meio de rotinas organizacionais. Elas podem ser utilizadas para manter unidade e coesão na organização, mas também restringem a forma como os indivíduos podem agir e as possibilidades de interpretar os significados (MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010).

A perspectiva do CSM sugere que também a plausibilidade é aprimorada por fatores que privilegiam alguns significados em detrimento de outros. Para o CSM a plausibilidade pode ser influenciada pela capacidade de um ator propor uma maneira particular de entender uma experiência, pelo acesso que se tem à outras explicações plausíveis e pelo contato que os indivíduos possuem com o significado proposto (THURLOW; MILLS, 2009). Desta forma, as narrativas criadas possuem um papel importante na construção de sentidos individual e coletivo (THURLOW; MILLS, 2015).

6 Implicações e Conclusões: uma Agenda de Pesquisa para o *Sensemaking*

Esta revisão evidencia as contradições e os pontos de contato entre as pesquisas sobre *sensemaking* weickeano e o *sensemaking* crítico (CSM), em uma agenda de pesquisa, conforme o Quadro 2. A seguir, a análise seguirá a primeira coluna e posteriormente será analisada a segunda coluna.

Quadro 2. Uma agenda de pesquisa sobre *sensemaking* weickeano e *critical sensemaking*

Temas para pesquisa	<i>Sensemaking</i> weickiano	<i>Sensemaking</i> crítico
Aspectos Ontológicos	Processo, Fluxo	Discurso, Narrativa
Aspectos epistemológicos	Interpretativista	Histórico-Crítica
Aspectos Metodológicos	Métodos qualitativos de abordagem interpretativa com uso de entrevistas semiestruturadas e etnografia.	Métodos das ciências sociais modernas no qual a escrita e a leitura são utilizadas para contar histórias que serão ou não legitimadas nas organizações.
Papel dos gestores	Construir sentido selecionando, interpretando e ligando pistas do seu ambiente para transmiti-las posteriormente por meio de modelos mentais.	Exercer poder fazendo sentido da realidade de e para os outros.
Concepção das Organizações	São constituídas por conceitos abstratos e processos dinâmicos compartilhados entre as pessoas e lidam continuamente com a influência das ações dos membros.	São relações negociadas a partir das interações sociais e relações de poder em meio à construção de significados mútuos que geram conflitos pela legitimidade para compreensão de mundo.
Outros	<ul style="list-style-type: none"> • Racionalidade e temporalidade no <i>sensemaking</i>. • Novos estudos na perspectiva socioconstrucionista. • <i>Sensemaking</i> e cultura organizacional em situações de crises e desastres e eventos disruptivos. • <i>Sensemaking</i> e níveis de gestão e tomada de decisão organizacional. • <i>Sensemaking</i>, estratégia e a relação retrospectivo-prospectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisas de <i>sensemaking</i> que utilizam método de pesquisa narrativo. • Pesquisa sobre <i>sensemaking</i> e análise de discurso e narrativas e antenarrativas. • <i>Sensemaking</i> e identidades de indivíduos e grupos nas organizações. • Identidades e <i>sensemaking</i> no processo de estratégia. • <i>Sensemaking</i> e estratégia como prática. • <i>Sensemaking</i> e relações de poder e dominação no trabalho.

Fonte: elaborado pelas autoras

Quanto à natureza ou às características ontológicas do *sensemaking* organizacional, Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005) analisam que as atividades de *sensemaking*

se mobilizam em torno de momentos de fluxo que precisam ser comprimidos para orientar pesquisa e prática. Isto ocorre por meio de respostas adaptativas que a organização emite com processos evolutivos. O processo evolutivo básico assumido pela criação de sentido é aquele em que interpretações retrospectivas são construídas durante interações interdependentes. São trocas recíprocas entre atores e seus ambientes, que são significativas e preservadas, ou seja, em meio ao número de significados possíveis, a organização retém aquele que seja mais plausível. O *sensemaking* é um processo de intercâmbio social no qual os indivíduos compreendem, interpretam e constroem significados que possibilitam entender seu ambiente e permitam o desenvolvimento retrospectivo de uma história, em potencial, que explique por que os indivíduos agiram de uma maneira específica e oferecem uma estrutura para entender como as pessoas extraem significados do ambiente cotidiano (HEATH; PORTER, 2019).

Quanto às características epistemológicas do *sensemaking* organizacional, o *sensemaking* se refere a uma busca contínua de significados, cujo foco é encontrar uma interpretação que seja plausível e não uma verdade absoluta. A ideia do *sensemaking* está focada na redução de equívocos em meio a eventos de incerteza. Os sinais explícitos da criação de sentido são encontrados quando o estado atual do mundo for percebido como diferente do estado esperado e é ativado pelo questionamento se uma situação está igual ou diferente da esperada. O estado diferente ocorre quando há perda de senso ou se depara com contextos totalmente desconhecidos (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005). A criação de identidade é uma das propriedades básicas do *sensemaking* (Weick, 1995). Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005) apontam que quando as pessoas se deparam com sinais de uma diferença inquietante, esta diferença traduz questões internas sobre quem somos, o que estamos fazendo, o que é relevante e porque isto importa. Neste sentido, o *sensemaking* de estímulos ambíguos ocorre como uma busca para responder as próprias necessidades de identidade. Esta busca interna pode ter como resultado uma mudança para novos padrões de comportamento ou podem não ter um resultado otimista.

Quanto às características metodológicas do *sensemaking* organizacional, o *sensemaking* propõe que os macro processos de organização sejam compreendidos por meio dos micro processos de cognição social a nível individual que são construídos por meio de conversas ou outros meios linguísticos de comunicação. Os estudos de *sensemaking* utilizam de métodos interpretativos para identificar como as organizações e atores recebem e coletam informações sobre o ambiente, bem como sobre outras organizações e suas próprias condições a fim de reduzir os equívocos da sua organização na compreensão de mundo. Entre os métodos mais utilizados estão a aplicação de entrevistas estruturadas ou semiestruturadas (COMBE; CARRINGTON, 2015; DRORI, 2008; DWYER; HARDY; MAGUIRE, 2020; LANDAU; STENSAKER; FALKENBERG, 2007) e a etnografia (BRUSKIN; MIKKELSEN, 2020; HERRMANN, 2011; RANTATALO; KARP, 2018;).

Quanto ao papel dos gestores, Weick (1995) aponta que o *sensemaking* está associado a compreensão dos filtros cognitivos usados pelas pessoas, no qual há uma simplificação da complexidade pelos modelos mentais para não haver sobrecarga de dados. O principal papel dos gestores é desenvolver um modelo mental baseado em seus esquemas para entender e responder ao ambiente e aos eventos que ocorrem. Os líderes decretam ou produzem parte do ambiente que enfrentam com a promulgação dos seus modelos mentais em forma de lei estratégica (COMBE; CARRINGTON, 2015).

A concepção das organizações no *sensemaking* deve ser descrita como um modelo mental flexível de modo que a organização é uma construção mental feita por indivíduos e que existe apenas “em suas mentes” (LANGENBERG; WESSELING, 2016). As organizações são entendidas como conceitos abstratos e processos dinâmicos compartilhados entre as pessoas e sofrem continuamente com a influência das ações dos membros (BORGES; GONÇALO, 2010; STARBUCK, 2015).

Quanto aos principais estudos fundadores do *sensemaking* organizacional, o destaque principal é atribuído aos escritos de Karl Weick ao longo do tempo. Weick (1976/1979) criou sua interpretação cognitiva e social do comportamento nas organizações integrando ideias de fontes muito diversas, como as raízes na psicologia social, na evolução sociocultural e na filosofia fenomenológica (STARBUCK, 2015). O livro *Sensemaking in Organizations* foi publicado por Weick (1995) e tornou-se o estudo base da teoria do *sensemaking* organizacional, no qual os estudos posteriores se fundamenta para discutir a produção de sentidos. Dez anos após o lançamento deste livro, Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005) revisitaram o *sensemaking* organizacional, trouxeram informações complementares sobre esta abordagem teórica e esta pesquisa também tem um papel importante para as bases desta abordagem.

Outros temas para futuros estudos, o *sensemaking* weickeano tende a ser referido como "o desenvolvimento retrospectivo contínuo de imagens plausíveis que racionalizam o que as pessoas estão fazendo" (Weick, Sutcliffe e Obstfeld, 2005, p. 409). Há uma percepção da racionalidade como uma característica cotidiana, mas por se tratar de características atribuídas a indivíduos, observa-se a falta de estudos de *sensemaking* que busquem identificar a irracionalidade que pode estar envolvida nesta construção e como as emoções se comportam nestes contextos. Em relação à temporalidade, Weick (1995) destacou que a natureza retrospectiva era uma das propriedades do *sensemaking*. Estudos recentes começaram a voltar-se ao *sensemaking* orientado para o futuro (FELLOWS; LIU, 2017). Mesmo ao propor um *sensemaking* orientado para o futuro, esta perspectiva ainda se apega a natureza retrospectiva. Deste modo há que se pensar em estudos complementares do *sensemaking* prospectivo que se volte apenas ao futuro.

Quanto à natureza ou às características ontológicas do *sensemaking* crítico, Fellows e Liu (2017) apontam que visões mais construtivistas e fenomenológicas foram incorporadas às abordagens teóricas do *sensemaking* por meio da atenção dada aos discursos e a composição dos relatos narrativos que levam em consideração aspectos de política e poder. Mills J., Thurlow e Mills A. (2010) lembram que o *sensemaking* é impactado pelo discurso que ocorre e pelo ambiente no qual ele ocorre. Por reter o conhecimento, as narrativas funcionam como gatilhos para futuros processos de *sensemaking*. Os indivíduos recorrem ao discurso e ao significado, estabelecido de forma prévia, para dar sentido a novos eventos (RANTATALO; KARP, 2018).

Quanto às características epistemológicas do *sensemaking* crítico, os estudos de *critical sensemaking* fundem interpretativismo, estruturalismo e pós-estruturalismo, utilizando uma perspectiva histórico-crítica que foca na interação nos processos sócio psicológicos em que as pessoas se envolvem, nos processos discursivos envolvidos, nos contextos organizacionais no qual as pessoas constroem sentido e no contexto formativo sedimentado que serve como estrutura social mais ampla onde ocorre a interação entre as pessoas (HILDE; MILLS, 2017).

Quanto às características metodológicas do *sensemaking* crítico, a abordagem crítica do *sensemaking* questiona aspectos não abordados pelo conceito de Weick (1995), ampliando os estudos e temáticas associados ao *sensemaking*. O CSM propõe abandonar ferramentas metodológicas sistemáticas, que tendem para a comparação e afastam-se da experiência subjetiva buscada. Allard-Poesi (2005) sugere uma abertura à indeterminação das ciências sociais modernas, visto que o *sensemaking* é também um processo de comunicação e narrativa, no qual a escrita e a leitura são utilizadas para contar histórias que serão ou não legitimadas nas organizações e institucionalizadas no ambiente organizacional.

O papel dos gestores no *sensemaking* crítico recorda a compreensão da vida organizacional, que se caracteriza pelos sentidos entrelaçados e emergentes da organização democrática e hierárquica cujo entendimento destes sentidos é parte do contexto formativo. O CSM tem uma visão que identifica a presença das relações de poder na construção de sentido.

Os gestores podem centralizar seu poder de decisão e criar uma realidade social limitante ou que banaliza a participação dos empregados dos processos de tomada de decisão ou mesmo de criação de sentido. Deste modo, os líderes exercem poder fazendo sentido da realidade de e para os outros (AROMAA et al., 2020).

Quanto à concepção das organizações no CSM, Hilde e Mills (2015) observaram que o *sensemaking* é uma perspectiva que nas organizações faz uso da captação das experiências vividas de organização social. As pessoas negociam e constroem significado mutuamente o significado para compreensão de mundo, mas no CSM é destacado que este não é um processo que ocorre de maneira democrática, onde todas as vozes são legitimadas e declaradas como importantes, pois é necessário levar em consideração as relações de poder existentes. Além disso, quando as pessoas se localizam em diferentes áreas e níveis da hierarquia organizacional elas desenvolvem interpretações conflitantes que geram conflitos por legitimidade (HILDE; MILLS, 2015). Thurlow e Mills (2015) observaram que esta relação é produzida por relações de produção de estratégias discursivas, criação de sentidos e narrativas organizativas.

Quanto aos principais estudos fundadores do *critical sensemaking*, cabe ressaltar que na literatura dos estudos organizacionais houve um crescente interesse no indivíduo, especialmente na teoria do *sensemaking* organizacional de Weick (1995). Mesmo sendo uma teoria aceita, ela vem sendo criticada pela falha em considerar contextos estruturais e discursivos como regras organizacionais e meta-discursos, em que são considerados questões sobre gênero e poder (HILDE; MILLS, 2015). O artigo de Helms-Mills (2003) é tido como a base do *critical sensemaking*. Entre os autores e estudos que se popularizaram na abordagem do CSM é possível destacar os de autores como Jean Helms Mills, Albert Mills, Rosalie K. Hilde e Amy Thurlow (HILDE; MILLS, 2015; MILLS J.; THURLOW; MILLS A., 2010; THURLOW; MILLS, 2009).

Outros temas para estudos futuros sobre CSM: a proposta aqui sugerida é que as pesquisas de *sensemaking* utilizem um método de pesquisa que analise e provoque novas interpretações: as narrativas organizacionais. A narrativa amplia os horizontes temporais, pois é um meio de reflexão sobre como lidar com conflitos atuais e necessidades futuras. Esta característica também é identificada pelas antenarrativas, essas ainda não são narrativas totalmente formadas, mas são partes do discurso organizacional que ajuda a construir identidades e interesses (BOJE; HALEY; SAYLORS, 2016), podem combinar perspectivas do passado com expectativas do futuro para construção sensorial.

As histórias oferecem um meio de disseminar uma visão ou mensagem, incentivando uma reflexão crítica sobre gestão, *sensemaking* e compartilhamento de conhecimento organizacional. Bell e Leonard (2018) apontam ainda que a narrativa organizacional é um veículo poderoso que combina a habilidade narrativa do contador de histórias com a capacidade de entreter, persuadir e conquistar, que pode ser utilizado para entender relações de poder e pode ajudar a comunidade organizacional por meio de compartilhamento de memórias. Unir isto ao *sensemaking*, uma abordagem que busca identificar a criação de sentido por meio de processos retrospectivos, é uma alternativa para que a pesquisa de *sensemaking* não fique presa a um processo objetivado.

Notas

¹ Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES pelo apoio financeiro na modalidade de bolsa de pesquisa.

Referências

- ALLARD-POESI, F. The Paradox of Sensemaking in Organizational Analysis. **Organization**, v. 12, n. 2, p. 169–196, 2005.
- AROMAA, E. et al. Emotion as soft power in organisations. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, v. 7, n. 4, p. 341-357, 2020.
- BALOGUN, J.; JOHNSON, G. From intended strategies to unintended outcomes: The impact of change recipient sensemaking. **Organization studies**, v. 26, n. 11, p. 1573-1601, 2005.
- BANTZ, C. R. Organizing and the social psychology of organizing. **Communication studies**, v. 40, n. 4, p. 231-240, 1989.
- BELL, E.; LEONARD, P. Digital organizational storytelling on YouTube: constructing plausibility through network protocols of amateurism, affinity, and authenticity. **Journal of Management Inquiry**, v. 27, n. 3, p. 339-351, 2018.
- BOJE, D. M.; HALEY, U. C. V.; SAYLORS, R. Antenarratives of organizational change: The microstoria of Burger King's storytelling in space, time and strategic context. **Human relations**, v. 69, n. 2, p. 391-418, 2016.
- BOLAND, A.; CHERRY, M. G.; DICSON, R. (Eds.). Doing a systematic review: a student's guide. London: SAGE Publications Ltd, 2017.
- BOOTH, A.; SUTTON, A.; PAPAIOANNOU, D. **Systematic approaches to a successful literature review**. London: SAGE Publications Ltd, 2016.
- BORGES, M. de L.; GONÇALO, C. R. Learning process promoted by sensemaking and trust: a study related to unexpected events. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 8, n. 2, p. 260-277, 2010.
- BROWN, A. D.; COLVILLE, I.; PYE, A. Making sense of sensemaking in organization studies. **Organization studies**, v. 36, n. 2, p. 265-277, 2015.
- BRUSKIN, S.; MIKKELSEN, E. N. Anticipating the end: exploring future-oriented sensemaking of change through metaphors. **Journal of Organizational Change Management**, v. 33, n. 7, p. 1401-1415, 2020.
- CAMPOS, S. A. P.; PEDROZO, E. A. Criação de sentido através da prática da estratégia: a responsabilidade social corporativa como um processo contínuo e compartilhado. **Revista Reuna**, v. 20, n. 1, p. 73-98, 2015.
- CHRISTIANSON, M. K. More and less effective updating: The role of trajectory management in making sense again. **Administrative Science Quarterly**, v. 64, n. 1, p. 45-86, 2019.
- COMBE, I. A.; CARRINGTON, D. J. Leaders' sensemaking under crises: Emerging cognitive consensus over time within management teams. **The Leadership Quarterly**, v. 26, n. 3, p. 307-322, 2015.
- CORNELISSEN, J. P. Sensemaking under pressure: The influence of professional roles and social accountability on the creation of sense. **Organization Science**, v. 23, n. 1, p. 118-137, 2012.
- CUNLIFFE, A. L.; SCARATTI, G. Embedding impact in engaged research: Developing socially useful knowledge through dialogical sensemaking. **British Journal of Management**, v. 28, n. 1, p. 29-44, 2017.
- CZARNIAWSKA, B. Karl Weick: Concepts, style and reflection. **The Sociological Review**, v. 53, n. 1, p. 267-278, 2005.
- CZARNIAWSKA, B. A golden braid: Allport, Goffman, Weick. **Organization Studies**, v. 27, n. 11, p. 1661-1674, 2006.
- DIXON-WOODS, M et al. How can systematic reviews incorporate qualitative research? A critical perspective. **Qualitative Research**, v. 6, n. 1, p. 27-44, 2006.
- DWYER, G.; HARDY, C.; MAGUIRE, S. Post-Inquiry Sensemaking: The Case of the 'Black Saturday' Bushfires. **Organization Studies**, v. 42, n. 4, p. 637-661, 2021.

EBERLE, A. D.; CASALI, A. M. Crise organizacional e sensemaking: o caso de um hospital público no contexto da pandemia de influenza A (H1N1). **Cadernos EBAPE. BR**, v. 10, n. 4, p. 820-840, 2012.

EISENBERG, E. M. Karl Weick and the aesthetics of contingency. **Organization studies**, v. 27, n. 11, p. 1693-1707, 2006.

FELLOWS, R.; LIU, A. M. M. 'What does this mean'? Sensemaking in the strategic action field of construction. **Construction management and economics**, v. 35, n. 8-9, p. 578-596, 2017.

GLYNN, M. A.; WATKISS, L. Of organizing and sensemaking: From action to meaning and back again in a half-century of Weick's theorizing. **Journal of Management Studies**, v. 57, n. 7, p. 1331-1354, 2020.

GOUGH D.; THOMAS J.; OLIVER S. Clarifying differences between reviews within evidence ecosystems. **Systematic Reviews**, v. 8, n 170, 15p, 2019.

GREENBERG, D. N. Blue versus gray: A metaphor constraining sensemaking around a restructuring. **Group & Organization Management**, v. 20, n. 2, p. 183-209, 1995.

HARGRAVE, T. J. et al. Making sense of changing ethical expectations: The role of moral imagination. *Business and Society Review*, v. 125, n. 2, p. 183-201, 2020.

HARTT, C; MILLS, J. H.; MILLS, A. J. Reading between the lines: gender, work and history. **Journal of Management History**, v. 18, n. 1, p. 82-95, 2012.

HEATH, M.; PORTER, T. Sensemaking through a storytelling lens. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 14, n. 4, p. 428-443, 2019.

HELMS-MILLS, J. **Making sense of organizational change**. London: Routledge, 2003.

HELPAP, S.; BEKMEIER-FEUERHAHN, S. Employees' emotions in change: advancing the sensemaking approach. **Journal of Organizational Change Management**, v. 29, n. 6, p. 903-916, 2016.

HERRMANN, A. F. Narrative as an organizing process: Identity and story in a new nonprofit. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 6, n. 3, p. 246-264, 2011.

HILDE, R. K.; MILLS, A. Making critical sense of discriminatory practices in the Canadian workplace. **Critical Perspectives on International Business**, v. 11, n. 2, p. 173, 2015.

_____. Making sense from the in-between state. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 36, n. 2, p. 150-164, 2017.

INTRONA, Lucas D. On the making of sense in sensemaking: Decentred sensemaking in the meshwork of life. **Organization Studies**, v. 40, n. 5, p. 745-764, 2019.

_____. Institutions and sensemaking of change: institutional frame switching as sensemaking of microfinance in a Pakistani commercial bank. **Journal of Organizational Change management**, v. 31, n. 3, p. 532-556, 2018.

KIRSCHBAUM, C.; SAKAMOTO, C.; VASCONCELOS, F. Conflito e improvisação por Design: a metáfora do Repente. *Organizações & Sociedade*, v. 21, n. 68, p. 815-834, 2014.

KONLECHNER, S. et al. Prospective sensemaking, frames and planned change interventions: A comparison of change trajectories in two hospital units. **Human Relations**, v. 72, n. 4, p. 706-732, 2019.

LANDAU, D.; DRORI, I. Narratives as sensemaking accounts: the case of an R&D laboratory. **Journal of Organizational Change Management**, 2008.

LANGENBERG, S.; WESSELING, H. Making sense of Weick's organising. A philosophical exploration. **Philosophy of management**, v. 15, n. 3, p. 221-240, 2016.

LEITÃO, P. C. C.; NASSIF, M. E. Decisões estratégicas e informação: sensemaking organizacional como abordagem alternativa. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 2, n. 1, p. 136-157, 2009.

- _____. Uso da informação sobre a concorrência e tomada decisão: estudo e análise das características do processo de sensemaking organizacional. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 2, n. 2, p. 133-148, 2012.
- LI, Z. Narrative rhetorics in scenario work: sensemaking and translation. **Journal of Futures Studies**, v. 18, n. 3, p. 77-94, 2014.
- MARAVALHAS, E.; ODELIUS, C. C. Aprendizagem e sensemaking em práticas de auditoria interna. *Journal of Accounting, Management and Governance*, v. 13, n. 3, 2010.
- MAITLIS, S.; SONENSHEIN, S. Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from Weick (1988). **Journal of management studies**, v. 47, n. 3, p. 551-580, 2010.
- MATIAS, G. P.; SILVA, G. R. R. Sensemaking: análise das publicações em eventos nacionais. **Orbis Latina**, v. 9, n. 2, p. 111-128, 2019.
- MELLO, S. C. B.; FONSECA, F. R. B.; VIEIRA, R. S. G. Sensemaking e o desenvolvimento de redes de relacionamentos de negócios no contexto das empresas de base tecnológica. **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 61, p. 253-275, 2012.
- MILLS, J. H.; THURLOW, A.; MILLS, A. J. Making sense of sensemaking: the critical sensemaking approach. **Qualitative research in organizations and management: An international journal**, v. 5, n. 2, p. 182-195, 2010.
- MILLS, A. J.; MILLS, J. C. H. When plausibility fails: Toward a critical sensemaking approach to resistance. In R. Thomas, A. J. Mills and J. Helms Mills [Eds.] *Identity Politics at Work: Resisting Gender, Gendering Resistance* (pp.139-157). London: Routledge, 2004.
- MONTENEGRO, L. M. Conhecimento e sensemaking: reflexões para a área de educação. *Revista Organizações em Contexto*, v. 7, n. 14, p. 143-163, 2011.
- MONTENEGRO, L. M.; BULGACOV, Y. L. M. Construção de sentidos em práticas estratégicas: estudo comparativo em duas instituições de ensino superior paranaenses. **REBRAE**, v. 4, n. 1, p. 23-36, 2011.
- _____. Construção de sentidos em práticas de um processo estratégico: um estudo de casos múltiplos em duas IESs do estado do Paraná. **Revista Organizações em Contexto**, v. 10, n. 19, p. 245-277, 2014.
- MUNCK, L. Gestão da sustentabilidade em contexto organizacional: Integrando sensemaking, narrativas e processo decisório estratégico. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 521-538, 2015.
- NG, P. T.; TAN, C. Community of practice for teachers: sensemaking or critical reflective learning?. **Reflective Practice**, v. 10, n. 1, p. 37-44, 2009.
- O'CONNELL, C. J.; MILLS, A. J. Making sense of bad news: the media, sensemaking, and organizational crisis. **Canadian Journal of Communication**, v. 28, n. 3, p. 323-339, 2003.
- PENG, H. Distributed imagining processes in organizational change sensemaking. **Journal of Organizational Change Management**, v. 31, n. 7, p. 1368-1382, 2018.
- POSSAS, M. C.; MEDEIROS, C. R. O. Sensemaking em cena: Compreendendo a criação de sentido no grupo galpão de teatro. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 17, n. 2, 2016.
- RANTATALO, O.; KARP, S. Stories of policing: The role of storytelling in police students' sensemaking of early work-based experiences. **Vocations and Learning**, v. 11, n. 1, p. 161-177, 2018.
- ROSNES, R. et al. Prospective sensemaking in the operating theatre. **Cognition, Technology & Work**, v. 18, n. 1, p. 53-69, 2016.
- RUSSO, R. F. Segger Macri; SBRAGIA, Roberto; ABRAHAM, Sih Oih Yu. Unknown unknowns in innovative projects: Early signs sensemaking. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 14, n. 3, 2017.
- SANCHES, S. L. R. et al. Sensemaking dos atores de uma instituição financeira na adoção e elaboração do Relato Integrado. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, n. 3, p. 628-646, 2020.

SELIGMAN, L. Sensemaking throughout adoption and the innovation-decision process. **European Journal of Innovation Management**, v. 9, n. 1, p. 108-120, 2006.

SHENOY-PACKER, S. Immigrant professionals, microaggressions, and critical sensemaking in the US workplace. **Management Communication Quarterly**, v. 29, n. 2, p. 257-275, 2015

STANNARD, T. A 'Fruitless Obsession with Accuracy': The Uses of Sensemaking in Public Sector Performance Management. **Local Government Studies**, v. 37, n. 3, p. 335-353, 2011.

STARBUCK, W. H. Karl E. Weick and the dawning awareness of organized cognition. **Management Decision**, v. 53, n. 6, p.1300-1311, 2015.

STENSAKER, I.; FALKENBERG, J. Making sense of different responses to corporate change. **Human relations**, v. 60, n. 1, p. 137-177, 2007.

TAPINOS, E.; PYPER, N. Forward looking analysis: Investigating how individuals 'do' foresight and make sense of the future. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 126, p. 292-302, 2018.

THURLOW, A.; MILLS, J. H. Change, talk and sensemaking. **Journal of Organizational Change Management**, v. 22, n. 5, p. 459-479, 2009.

_____. Telling tales out of school: Sensemaking and narratives of legitimacy in an organizational change process. **Scandinavian Journal of Management**, v. 31, n. 2, p. 246-254, 2015.

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.

TUCKER, D. A.; HENDY, J.; BARLOW, J. The importance of role sending in the sensemaking of change agent roles. **Journal of health organization and management**, 2015.

VAN ECK, Nees Jan; WALTMAN, Ludo. CitNetExplorer: A new software tool for analyzing and visualizing citation networks. **Journal of informetrics**, v. 8, n. 4, p. 802-823, 2014.

VAN ECK, Nees Jan; WALTMAN, Ludo. VOSviewer Manual: Manual for VOSviewer version 1.6.15. Universiteit Leiden/CTWS Leiden Ranking. 2020.

WEGNER, D.; MISOCKSKY, M. C. Avaliação de desempenho de redes de pequenas empresas: contribuições da abordagem da produção de sentido. **Organizações & Sociedade**, v. 17, n. 53, p. 345-361, 2010.

WEICK, K. E. **The social psychology of organization**. Reading, MA: Addison-Wesley. 1976.

_____. **The social psychology of organizing**. Reading, MA: Addison-Wesley. 1979.

_____. Enacted sensemaking in crisis situations. **Journal of management studies**, v. 25, n. 4, p. 305-317, 1988.

_____. The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster. **Administrative science quarterly**, v. 38, n. 4, p. 628-652, 1993.

_____. **Sensemaking in organizations**. Sage, 1995.

_____. Faith, evidence, and action: Better guesses in an unknowable world. **Organization studies**, v. 27, n. 11, p. 1723-1736, 2006.

_____. Reflections on enacted sensemaking in the Bhopal disaster. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 3, p. 537-550, 2010.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of sensemaking. **Organization science**, v. 16, n. 4, p. 409-421, 2005.

WHIPP, R. Desconstrução criativa: estratégia e organizações. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3, p. 229-250.

WILLIAMS, E. A.; ISHAK, A. W. Discourses of an organizational tragedy: Emotion, sensemaking, and learning after the Yarnell Hill Fire. **Western Journal of Communication**, v. 82, n. 3, p. 296-314, 2018.