



RELISE

## POSSIBILIDADES PARA ESTUDO CONJUNTO: SENSEMAKING E EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL<sup>1</sup>

*Ronaldo de Oliveira Santos Jhuniór<sup>2</sup>*

### RESUMO

A realidade do contexto internacional contemporâneo nos apresenta a necessidade de entendimento a respeito da lógica de internacionalização e suas diversas vertentes de estudos. O presente ensaio teórico buscou abordar o contexto do “vir a ser” internacional com ênfase em teorias de cunho comportamental. O foco de análise foi desenvolvido por meio da ótica do empreendedorismo internacional e as possibilidades de aplicação do entendimento sobre a construção de sentido (sensemaking) e seu impacto na tomada de decisão no que se refere à internacionalização de uma empresa. O construto sensegiving também foi abordado no trabalho por sua correlação com a ideia de poder de influência necessário por parte de um empreendedor ou gestor em um contexto de mudança estratégica. Elementos de revisão bibliográfica serviram de base argumentativa para a apresentação de possibilidades de pesquisa conjunta unindo ambas as perspectivas teóricas.

**Palavras Chave:** *Sensemaking. Sensegiving. Empreendedorismo internacional.*

### ABSTRACT

The reality of the contemporary international context presents us with the need to understand the logic of internationalization and its various aspects of studies. The present theoretical essay sought to address the context of a “becoming” international with an emphasis on behavioral theories. The focus of analysis was developed through the perspective of international entrepreneurship and the possibilities of applying the understanding of sensemaking and its impact in the decision making process regarding the internationalization of a company. The sensegiving construct was also addressed in this work by its correlation with the idea of power of influence needed by an entrepreneur or manager in a context of strategic change. Elements of bibliographic review served as an argumentative basis for the presentation of possibilities of joint research joining both theoretical perspectives.

---

<sup>1</sup> Recebido em 05/07/2017.

<sup>2</sup> ronaldojhr@gmail.com. Universidade Federal do Paraná.

Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 3, n. 2, p. 194-211, mar-abr, 2018

ISSN: 2448-2889



RELISE

195

**Key Words:** Sensemaking. Sensegiving. International entrepreneurship.

## INTRODUÇÃO

A perspectiva teórica do Empreendedorismo Internacional (EI) se caracteriza como uma das teorias de cunho comportamental na literatura relacionada à internacionalização de empresas. Ela trabalha o papel do indivíduo – o empreendedor – e sua influência nos processos de internacionalização e adaptação organizacional necessária a partir disso (LEITE; MORAES, 2012).

Entendendo a ideia de que o processo de internacionalização de uma empresa pode ser visto como uma forma de mudança estratégica organizacional (MACHADO-DA-SILVA; FERNANDES, 1999) previamente planejada, pode-se observar a possibilidade de análise da utilização de elementos de *sensegiving* com o objetivo de influenciar o *sensemaking* dos atores envolvidos em uma organização que se encontre em vias de internacionalização.

O objetivo do presente trabalho, de apresentar possibilidades de pesquisas envolvendo *sensemaking* e EI, se mostra evidente quando se compreende que o processo de internacionalização de uma empresa pode se encontrar envolto em questões como mudança estratégica, aprendizado organizacional, inovação e criatividade (MAITLIS, CHRISTIANSON, 2014).

Analisando de forma generalizada ambas as perspectivas teóricas, o presente trabalho se propôs a desenvolver um diálogo entre as teorias, apresentando autores seminais e estudiosos da contemporaneidade e sua inter-relação. Em seguida são apresentadas possibilidades de pesquisa conjunta entre a ideia de construção de sentido e EI, baseadas na literatura referenciada.

Como resultado percebido a partir de revisão de literatura, vê-se que estudos com foco em análise de narrativas de empreendedores, gestores ou



RELISE

líderes na construção de significado intersubjetivo em organizações por meio de *sensegiving*, além de outros tipos de análise discursiva – como a dos próprios membros da organização – se mostram possíveis, principalmente em um contexto de mudança estratégica organizacional. Assim, seja no desenvolvimento de pensamentos a respeito do entrelaçamento entre *sensemaking*, *sensegiving* e o papel do empreendedor, ou no que se refere ao entendimento desse papel por meio de estudos empíricos com foco em processos organizacionais de internacionalização, é visível a oportunidade latente para pesquisas futuras.

## **EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL**

O Empreendedorismo Internacional se caracteriza por ser uma intrigante fonte de estudo na intersecção entre negócios internacionais e teoria do empreendedorismo com importantes implicações para gestão internacional e gestão estratégica (MCDUGALL; OVIATT, 2000; KEUPP; GASSMANN, 2009). Mello, Rocha e Maculan (2009) argumentam que as abordagens teóricas tradicionais sobre internacionalização, desenvolvidas nos anos 70, como é o caso do modelo processual de internacionalização de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977), e as demais teorias com foco nos estágios vivenciados por uma organização no processo de internacionalização são resultado de um contexto específico. Essas abordagens partiram da observação empírica do processo de internacionalização de empresas no século XX, em que tais processos eram mais lentos e, de forma geral, característicos de empresas maiores (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009). As teorias tradicionais viam o fenômeno da internacionalização como característico de estágios mais avançados na vida da empresa, quando ela já houvesse adquirido certa amplitude em sua dimensão.

O termo Empreendedorismo Internacional foi desenvolvido por Morrow (1988), mas foi o trabalho de McDougall (1989) que veio a ser considerado



RELISE

197

pioneiro na temática por abordar de forma empírica o EI, ressaltando a diferença entre novos negócios focados no mercado doméstico e aqueles com orientação para o ambiente internacional, e realizando observações sobre indústrias localmente estabelecidas e aquelas que possuem atividades e projetos ou buscam mercado em outros países (FERREIRA, 2013). Neste sentido, a autora definiu como novos negócios internacionais (international new ventures) empresas que possuíssem ao menos 5% do seu faturamento originados internacionalmente. Logo, para McDougall (1989), a escolha por estratégias que considerassem o mercado de forma ampla e a opção por modos de entrada agressivos eram características marcantes desse tipo de empresa e, por esse motivo, buscou bases na literatura de empreendedorismo e de negócios internacionais para melhor compreensão do fenômeno.

Assim, vê-se que uma definição primária de EI seria “o desenvolvimento de novos negócios internacionais que, desde o momento de sua concepção, se envolvem na lógica da internacionalização, tendo, dessa forma, uma visão internacional de suas operações desde os estágios iniciais de atuação da firma” (MCDUGALL, 1989, p.387). Anos mais tarde, Oviatt e McDougall reavaliaram o termo *international new ventures*, aprofundando sua definição para “organizações empresariais que, desde sua concepção, procuram desenvolver vantagem competitiva significativa na utilização de recursos e vendas de produtos em múltiplos países” (OVIATT; MCDUGALL, 1994, p. 49). Posteriormente, desenvolvimentos teóricos no campo de redes (perspectiva de Networks) foram incorporados às teorias comportamentais de internacionalização, já que evidências empíricas mostravam que cada vez mais as empresas se internacionalizavam em conjunto, particularmente as de pequeno e médio porte (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009).

O fenômeno da crescente entrada de empresas menores nos mercados internacionais já chamava maior atenção de pesquisadores na década de 1990. Estas empresas, nas palavras de Mello, Rocha e Maculan



RELISE

(2009), parecem ser originárias de qualquer setor, mas surgem com maior frequência em setores de serviço e de alta tecnologia. Para os autores, a generalização do fenômeno pode ser vista como resultado do avanço no processo de globalização. Pode-se observar então duas correntes de pensamento que registraram e teorizaram sobre o novo fenômeno da internacionalização de empresas empreendedoras de menor porte: a corrente ligada ao EI e a ligada aos estudos sobre as chamadas *Born Global* (empresas nascidas globais por definição) (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009). A primeira partiu da amplamente abordada teoria sobre empreendedorismo, adicionando a questão da expansão além-fronteiras nacionais, e a segunda teve caráter mais indutivo, desenvolvendo-se a partir de estudos empíricos em organizações nas quais a ideia de internacionalização – de maneira generalizada – já fazia parte do seu plano de fundação.

No ano de 1997, Oviatt e McDougall expandem o conceito de EI para além das *international new ventures* ou *born globals*, incluindo também empresas já estabelecidas que se envolvem em atividades inovadoras através das fronteiras nacionais, visando ao crescimento e à criação de valor (KEUPP; GASSMAN, 2009; LORCA, 2016).

A temática vem sendo discutida em periódicos internacionais e fóruns direcionados ao empreendedorismo internacional desde meados dos anos 1990, demonstrando assim, o crescente interesse acadêmico e praticante a respeito do tema (OVIATT; MCDOUGALL, 2005; JONES; COVIELLO; TANG, 2011; LEITE; MORAIS, 2012). Dessa forma, pode-se afirmar que o EI se caracteriza como uma temática de relevância contemporânea (LEITE; MORAIS, 2012).

Assumindo o posicionamento de que a essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento de novas oportunidades de negócios (DALMORO, 2008), vê-se – no que se refere a uma definição conceitual mais atualizada de empreendedorismo internacional – que é possível utilizar o



RELISE

pensamento de Oviatt e McDougall (2005) e seu argumento de que o EI é a descoberta, a determinação, a avaliação e a exploração de oportunidades para além das fronteiras nacionais, objetivando a criação de bens e serviços futuros.

Além disso, observa-se que o foco dos estudos sobre internacionalização estava – nas décadas anteriores – direcionado para grandes empresas já estabelecidas, enquanto o empreendedorismo possuía olhares mais voltados para o mercado local (OVIATT; MCDUGALL, 2000). Ou seja, os estudos sobre EI ampliaram a visão desses dois campos de estudo, incluindo novos negócios e empresas menores no primeiro e trazendo o segundo para uma abordagem internacional, analisando um fenômeno observado em diversos países.

Os empreendimentos internacionais oriundos do atual contexto globalmente conectado são possíveis porque os empreendedores são habilitados e querem fazer escolhas estratégicas, assim como aceitam os possíveis riscos associados à lógica da expansão internacional (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009). Tais empreendimentos podem, então, escolher perseguir agressivamente oportunidades de crescimento internacional em função das competências internacionais de seus empreendedores, suas visões e percepções de oportunidades de crescimento para além das fronteiras nacionais (MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009). Na perspectiva do EI, pode-se notar a elevada relevância da figura do empreendedor em suas diversas possibilidades de atuação e posição na organização. A influência do empreendedor é fator chave na referida perspectiva.

O empreendedor exerce papel fundamental na decisão de internacionalização de novos negócios internacionais (MCDUGALL; SHANE; OVIATT, 1994; ANDERSSON, 2000). Sua relevância para a abordagem dos negócios internacionais era já percebida desde a pesquisa de Johanson e Wiedersheim-Paul (1975), utilizada como base para o modelo de Uppsala, quando os autores reconheceram que as organizações cujos gestores tinham



RELISE

200

experiência internacional prévia idealizavam o investimento em novos mercados desde os momentos iniciais de suas operações. Assim, entende-se que características pessoais do empreendedor são vistas, no EI, como essenciais para o entendimento do fenômeno dos processos de internacionalização, incluindo atitudes, motivações, conhecimento e experiência (ANDERSSON, 2000; SIMÕES; DOMINGUINHOS, 2005; MELLO; ROCHA; MACULAN, 2009).

Os aspectos cognitivos presentes na figura do empreendedor aqui apresentado também são considerados vitais para a compreensão da percepção de oportunidades internacionais (ZAHRA, KORRI; YU, 2005) e viabilização organizacional dessas oportunidades. A questão da paixão do empreendedor, por exemplo, é um tema que tem motivado um crescente número de pesquisadores. Tal interesse se deve à ideia de motivação do empreendedor, que contribuiria para o crescimento do negócio e a criação de algo novo. Essa paixão e motivação seriam importantes para a solução de problemas, mitigação de riscos, persistência e criatividade (LAAKSONEN, AINAMO e KARJALAINEN, 2011; FERREIRA, 2013), fatores importantes em um processo de construção de sentido para eventos pretendidos pelo empreendedor.

Segundo o posicionamento de Etemad et al. (2013), um tema com relativa presença na literatura de internacionalização é o da construção de sentido que, segundo os autores, possui importante papel no que se refere a novos empreendimentos internacionais. O empreendedor ou gestor presente nesse tipo de organização está envolvido em processos contínuos de construção de sentido retrospectivo por se basear em experiências anteriores para sua atuação na organização (ETEMAD et al., 2013). Além disso, vê-se que questões cognitivas como paixão, ambição, motivação pelo trabalho e nível de percepção de risco por parte do empreendedor também influenciam o processo de construção de sentido na organização conforme veremos a seguir.



RELISE

201

### **SENSEMAKING E SENSEGIVING**

A perspectiva teórica da construção de sentido em organizações possui diversas abordagens na literatura de estudos organizacionais. Weick (1995) em sua explanação seminal sobre *sensemaking* afirma que a construção de sentido se inicia com um “*sensemaker*” ou “construtor de sentido”, que seria o indivíduo que utilizaria de seu arcabouço identitário para desenvolver entendimento e ação sobre determinada realidade na qual estaria inserido. Ao longo principalmente das últimas duas décadas, a temática de *sensemaking* tem sido abordada e ampliada por diversos estudos de pesquisadores no campo.

Observa-se que para Starbuck e Milliken (1988), *sensemaking* envolve colocar estímulos dentro de algum tipo de *framework*. Assim, assume-se que é permitido para as pessoas “compreenderem, entenderem, explicarem, atribuírem, extrapolar e predizerem” quando elas colocam estímulos dentro de *frameworks* (STARBUCK; MILLIKEN, 1988). Dessa forma, por exemplo, as pessoas usam estratégia como um *framework* que envolve busca, produção, síntese, manipulação e difusão de informação de modo a dar sentido, propósito e direção para a organização (WESTLEY, 1990; WEICK, 1995). Outra perspectiva complementar é a de que *sensemaking* trata da construção e reconstrução de significado pelas partes envolvidas à medida que elas tentam desenvolver um quadro de referência significativo para entender a natureza do processo em questão (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991; MONTENEGRO; BULGACOV, 2011).

Direcionando o entendimento a respeito de *sensemaking* para as definições embasadas por Weick (1995), observa-se a questão de que o processo de *sensemaking* tenta incluir a construção e delimitação das pistas que são interpretadas, assim como a revisão daquelas interpretações baseadas na ação e em suas consequências. *Sensemaking* trata de autoria



RELISE

assim como de interpretação, de criação assim como de descoberta (WEICK, 1995).

Em seu trabalho seminal, Weick (1995) apresenta sete propriedades, as quais ele atribui ao entendimento de *sensemaking*. Para o autor, a ideia da construção de sentido (1) é baseada na construção da identidade; (2) possui caráter retrospectivo; (3) é criada em ambientes sensatos; (4) é social; (5) possui caráter dinâmico; (6) é focada em e por dicas extraídas; e (7) é guiada pela plausibilidade em vez de pela precisão. Dessa forma, nota-se a presença das lógicas individual e coletiva, além da influência do ambiente na compreensão do *sensemaking*. Nessa perspectiva, Montenegro e Bulgacov (2011), argumentam sobre o fato de que a construção de sentido na rotina organizacional não se constitui em algo estático, mas sim processual, que está sempre se incrementando e acontecendo.

Diante do exposto, entende-se que a construção de sentido nas organizações está baseada nas seguintes perguntas: como algo se tornou um evento para os membros da organização? O que um evento de fato significa? (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005; MONTENEGRO; BULGACOV, 2011). A partir de tais reflexões, outros questionamentos se mostram também possíveis dentro da lógica do presente trabalho, tais como: é possível estabelecer a decisão pela internacionalização de uma empresa como um evento capaz de acionar *sensemaking*? De que forma age o empreendedor ou gestor nesse contexto?

Um dos construtos do *sensemaking* mais abordados no atual cenário da literatura é o *sensegiving*, que traz a propriedade da intencionalidade e influência por parte de determinados sujeitos para a ativação do *sensemaking* em organizações. Em um dos trabalhos seminais no estudo de *sensemaking* e *sensegiving* encontrados na literatura de estudos organizacionais, a análise de Gioia e Chittipeddi (1991) sugere a reflexão de que *sensemaking* é relacionado com construção e reconstrução pelas partes envolvidas enquanto elas tentam



RELISE

desenvolver uma estrutura para o entendimento da natureza existente na mudança estratégica pretendida. O *sensegiving*, por sua vez e ainda de acordo com os estudos de Gioia e Chittipeddi (1991), está relacionado com o processo da tentativa de influenciar a construção de sentido e de significado em terceiros através de uma redefinição previamente pensada da realidade organizacional.

De acordo com diversos autores (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991; ROULEAU, 2005; MAITLIS; LAWRENCE, 2007; MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014), o estudo de *sensegiving* é frequentemente observado no contexto organizacional em pesquisas sobre como empreendedores ou gestores modelam a construção de sentido dos membros de suas organizações através do uso de símbolos, imagens, metáforas e outras técnicas de influência. Dito isso, é importante argumentar que, de acordo com Gioia e Chittipeddi (1991), o *sensegiving* não é simplesmente um processo “de cima para baixo” já que aqueles que estão recebendo o *sensegiving* possuem suas próprias interpretações e podem ativamente resistir ao esforço da liderança para influenciar a pretendida mudança estratégica (SONENSHEIN, 2010; MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014).

Assim, entendendo o processo de internacionalização de uma organização como uma forma de mudança estratégica previamente planejada, observa-se a possibilidade de análise da utilização do *sensegiving* com o objetivo de influenciar positivamente e ativar a construção de sentido por parte dos *stakeholders* da organização no que se refere a direcionar sua adaptação para a nova realidade da empresa.

O processo de internacionalização, com todos os riscos a ele inerentes se apresenta, dessa forma, como um exemplo no qual é possível observar na prática as diversas abordagens teóricas aqui apresentadas. Nele, entende-se a atuação do empreendedor e a influência de seus fatores cognitivos – como motivação e percepção de risco – no contexto organizacional de novos negócios internacionais.



RELISE

204

## **CONSTRUÇÃO DE SENTIDO E EMPREENDEDORISMO INTERNACIONAL: POSSIBILIDADES CONJUNTAS**

Conforme observado, o desenvolvimento conceitual de EI ocorreu a partir da compreensão da importância em analisar a atuação de empreendedores em processos de internacionalização de empresas (DALMORO, 2008). Assim, entende-se que o processo de internacionalização se dá com a ação empreendedora de um indivíduo que internamente em sua organização efetivará a construção de sentido por meio de ações de *sensegiving* para com seus *stakeholders*. Dessa forma, seguindo o objetivo do trabalho, aqui são apresentadas algumas possibilidades de estudo conjunto entre as temáticas do *sensemaking* e do EI.

A lacuna observada no presente ensaio a respeito da possibilidade de estudo e pesquisa no contexto de correlação entre *sensemaking* e empreendedorismo internacional segue a provocação acadêmica encontrada no trabalho de Maitlis e Christianson (2014) “*Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward*”. No referido artigo as autoras trabalham, entre outras questões, vertentes de estudo sobre a ativação de *sensemaking* e o que ele realiza nas organizações. As intervenções para mudanças planejadas – mudança estratégica, aprendizado organizacional e inovação e criatividade – questões abordadas pelas autoras, são aqui visualizadas como possíveis pontos de conexão entre as perspectivas teóricas de *sensemaking* e EI. A decisão por internacionalização pode ser caracterizada como uma intervenção para mudança planejada, além de que as mudanças ocorridas na organização para abarcar a nova realidade trazida pela internacionalização podem – seguindo a mesma lógica – ser vistas como mudanças estratégicas.

Conforme abordado em Maitlis e Christianson (2014), *sensemaking* é acionado por pistas – como problemas, eventos, ou situações – para as quais o significado é ambíguo e/ou os resultados são incertos. Para as autoras, tais

Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo, v. 3, n. 2, p. 194-211, mar-abr, 2018

ISSN: 2448-2889



RELISE

ocorrências, quando percebidas, interrompem o fluxo contínuo de pensamento das pessoas, desregulando seu entendimento de mundo em dado momento e criando incerteza sobre como agir a partir da interrupção. Além disso, também é importante observar que *sensemaking* pode ser acionado por eventos que são – ao menos por alguns membros da organização – antecipados e planejados (MAITLIS, CHRISTIANSON, 2014). É o caso, conforme abordado, dos processos de decisão e implementação da internacionalização em uma empresa.

Mudanças planejadas podem diretamente afetar significantes organizacionais, como identidade ou cultura, acionando *sensemaking* a partir das mudanças em estrutura e práticas que seguirem. Os processos de mudança também podem, dessa forma, começar com uma transformação estrutural que afete os entendimentos existentes na organização e então acione *sensemaking* (BALOGUN; JOHNSON, 2004; MANTERE et al., 2012; MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014). Assim, com base em Maitlis e Christianson (2014), é possível analisar a relação entre as práticas de *sensegiving* de um gestor, as mudanças nas interações entre os atores e atividades diárias na organização, e o acionamento de *sensemaking*.

Tendo em vista a recursividade existente na relação entre mudança e *sensemaking*, vê-se que, de acordo com Maitlis e Christianson (2014), *sensemaking* por meio de líderes ou outros membros da organização podem ambos originar mudança estratégica. Para as autoras, quando líderes obtêm sucesso ao influenciar o *sensemaking* dos membros da organização, esses indivíduos são motivados a realizar mudanças em seus próprios papéis e práticas. Eles também são, dessa forma, capazes de ajudar outros membros explicando a visão e construindo conjuntamente maneiras de trabalho que se mostrem consistentes com ela (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991; DENIS et al., 1996; CORLEY; GIOIA, 2004; MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014).



RELISE

Conforme observado em Leite e Moraes (2014), compreendendo o empreendedorismo internacional numa perspectiva processual, é possível entender a internacionalização como um processo de estratégia que ocorre em uma sequência de estágios e eventos, numa concepção de desenvolvimento histórico da empresa, provocados por ações individuais e organizacionais (VAN DE VEN, 1992; LEITE; MORAES, 2014). Nessa perspectiva, quando *sensemaking* ou *sensegiving* são falhos, também será a iniciativa de mudança estratégica (MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014). Em outras palavras, será falho o processo de internacionalização.

Inovação e empreendedorismo tipicamente ocorrem em ambientes percebidos como incertos e ambíguos (HILL; LEVENHAGEN, 1995). Empreendedores que tendem a ver disfunções e contradições como oportunidades e desafios aparentam preferir situações cognitivamente complexas, ambíguas e instáveis (MITTON, 1989; HILL; LEVENHAGEN, 1995). Gioia e Chittipeddi (1991) argumentam que estabelecer um direcionamento organizacional requer habilidade para comunicar uma visão ou missão de uma maneira evocativa e compreensível. O papel do empreendedor iniciando um novo negócio é similar ao que um gestor possui ao investir em uma mudança estratégica em sua organização (HILL; LEVENHAGEN, 1995). Para ambos os tipos de papel, processos de *sensemaking* e *sensegiving* se mostram presentes (GIOIA; CHITTIPEDDI, 1991). Assim, em ambas as situações, uma nova visão ou modelo mental do dado ambiente de negócio precisa ser desenvolvido e comunicado aos *stakeholders* (sejam eles parceiros, empregados, investidores, clientes em potencial e/ou fornecedores) para ganhar seu suporte e garantir a eficácia da medida pretendida.

A lógica de *sensemaking* preocupa-se com a ideia da construção de novos significados, os quais sustentam novas maneiras de se organizar e entender determinada realidade. Este “organizar” e “entender” são produzidos quando indivíduos se engajam com a heterogeneidade de outros e com



RELISE

207

elementos conflitantes de problemáticas complexas – como no caso da decisão por internacionalização – tendo em vista os riscos enfrentados pelo empreendedor e pela organização no momento posterior ao processo de internacionalização.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Seja entendendo o conceito de construção de sentido como um processo cognitivo ocorrendo principalmente na mente do indivíduo ou como um processo de construção social desenvolvido por meio da interação entre pessoas (MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014), o contexto de mudança estratégica originada por uma tomada de decisão objetivando a internacionalização de uma empresa pode ser, conforme analisado anteriormente, visto como um exemplo de ativação de *sensemaking* organizacional por meio de *sensegiving* do empreendedor em questão.

Observou-se também que pesquisas com foco em análise de narrativas de empreendedores ou gestores na construção de significado em organizações por meio de *sensegiving*, além de outros tipos de análise discursiva – como a dos próprios membros da organização – se mostram possíveis, principalmente no contexto de mudança estratégica organizacional conforme mencionado no decorrer do presente trabalho (BROWN et al., 2008; SONENSHEIN, 2010; MANTERE et al., 2012; MONIN et al., 2013; MAITLIS; CHRISTIANSON, 2014).

Por fim, este ensaio abordou duas perspectivas teóricas dos estudos organizacionais cujas oportunidades de análise se mostram diversas. A intersubjetividade de narrativas e padrões de interação organizacional do *sensemaking* de Weick e a ampliação da perspectiva empreendedora para o contexto de negócios além-fronteiras do EI de McDougall revelam possibilidades de estudo conjunto.



RELISE

208

## REFERÊNCIAS

- ANDERSSON, S. Internationalization of the firm in an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and Organization*. v.30, n.1, p.65-94, 2000.
- BALOGUN, J.; JOHNSON, G. Organizational restructuring and middle manager sensemaking. *Academy of Management Journal*, v. 47, p. 523–549, 2004.
- BROWN, A. D.; STACEY, P.; NANDHAKUMAR, J. Making sense of sensemaking narratives. *Human Relations*, v. 61, n. 8, p. 1035-1062, 2008.
- CORLEY, K. G.; GIOIA, D. A. Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off. *Administrative Science Quarterly*, v.49, p. 173-208, 2004.
- DALMORO, M. Empreendedorismo Internacional: Convergência entre o Processo de Internacionalização da Empresa e a Atividade Empreendedora. *FACEF Pesquisa*, v.11, n.1, p. 59-71, 2008.
- DENIS, J-L.; LANGLEY, A.; CAZALE, L. Leadership and strategic change under ambiguity. *Organization Studies*, v.17, n.4, p. 673-699, 1996.
- ETEMAD, H.; MADSEN, T. K., RAMUSSEN E. S.; SERVAIS P. Current issues in international entrepreneurship. Cheltenham: Edward Elgar Pub, 2014.
- FERREIRA, E. A. A Internacionalização de empresas empreendedoras brasileiras do setor de software: o caso da IDXP. 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Instituto COPPEAD, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.
- GIOIA, D. A.; CHITTIPEDDI, K. Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, v.12, p. 433–448, 1991.
- HILL, R. C.; LEVENHAGEN, M. Metaphors and Mental Models: Sensemaking and Sensegiving in Innovative and Entrepreneurial Activities. *Journal of Management*, v.21, n.6, p. 1057-1074, 1995.
- JONES, M. V.; COVIELLO, N.; TANG, Y. K. International entrepreneurship research (1989- 2009): a domain ontology and thematic analysis. *Journal of Business Venturing*, v.26, n.1, p. 632-659, 2011.



RELISE

209

KEUPP, M. M.; GASSMANN, O. The Past and the Future of International Entrepreneurship: A Review and Suggestions for Developing the Field. *Journal Of Management*, v.35, n.3, p. 600-633, 2009.

LEITE, Y. V. P.; MORAES W. F. A. Empreendedorismo Internacional: Proposição de um Framework. In: XXXI Encontro da ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2012, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 2012.

LEITE, Y. V. P.; MORAES W. F. A. Facetas do Risco no Empreendedorismo Internacional. *RAC*, Rio de Janeiro, v.18, n. 1, p. 96-117, 2014.

LORCA, M. Empreendedorismo Internacional na Captação de Recursos Internacionais das Organizações do Terceiro Setor. 128 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Internacional) – PMGDI, Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 2016.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FERNANDES, B. H. R. O impacto da internacionalização nos esquemas interpretativos dos dirigentes do Banco Bamerindus. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v. 39, n. 1, p. 14-24, 1999.

MAITLIS, S.; CHRISTIANSON, M. Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *The Academy of Management Annals*, v. 8, n.1, p. 57-125, 2014.

MAITLIS, S.; LAWARECE, T. B. Triggers and enablers of sensegiving in organizations. *Academy of Management Journal*, v.50, p. 57-84, 2007.

MANTERE, S.; SCHILDT, H. A.; SILLINCE, J. A. A. Reversal of strategic change. *Academy of Management Journal*, v.55, n.1, p. 172-196, 2012.

MCDUGALL, P. P. International versus domestic entrepreneurship: new venture strategic behavior and industry structure. *Journal of Business Venturing*, v.4, n.6, p. 387-400, 1989.

MCDUGALL, P. P.; OVIATT, B. M. International entrepreneurship: The intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, v.43, p. 902-906, 2000.

MCDUGALL, P. P.; SHANE, S.; OVIATT, B. Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, v.9, n.6, p. 469-87, 1994.

*Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 3, n. 2, p. 194-211, mar-abr, 2018

ISSN: 2448-2889



RELISE

210

MELLO, R. C.; ROCHA, A.; MACULAN A-M. A Trajetória Internacional das Pequenas Empresas: É Possível Conciliar as Teorias Comportamentais? In: IV Encontro de Estudos em Estratégia, Recife, 2009.

MITTON, W. The Compleat Entrepreneur. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, v.13, p. 9-20, 1989.

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.

OVIATT, B. M.; MCDOUGALL, P. P. Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory & Practice*, v.29, p. 537-553, 2005.

OVIATT, B.; MCDOUGALL, P. P. Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, p. 45-64, 1994.

ROULEAU, L. Micro-practices of strategic sensemaking and sensegiving: How middle managers interpret and sell change every day. *Journal of Management Studies*, v.42, p. 1413-1441, 2005.

SONENSHEIN, S. We're changing or are we? Untangling the role of progressive, regressive, and stability narratives during strategic change implementation. *Academy of Management Journal*, v.53, p. 477-512, 2010.

STARBUCK, W. H.; MILLIKEN, F. J. Executives' perceptual filters: What they notice and how they make sense. D. C. Hambrick, *The executive effect: Concepts and methods for studying top managers*, Greenwich, CT: JAI Press, p. 35-65, 1988.

VAN DE VEN, A. H. Suggestions for studying strategy process: a research note. *Strategic Management Journal*, v. 13, p. 169-188, 1992.

WEICK, K. E. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.

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

WESTLEY, F. R. Middle managers and strategy: Microdynamics of inclusion. *Strategic Management Journal*, v.11, p. 337-351, 1990.

*Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 3, n. 2, p. 194-211, mar-abr, 2018

ISSN: 2448-2889



RELISE

211

ZAHRA, S.A.; KORRI, J.; YU, J. Cognition and international entrepreneurship: implications for research on international opportunity recognition and exploitation. *International Business Review*, v.14, p. 129-146, 2005.