

Estratégia em Tempos de Inteligência Artificial: Sensemaking, Emoções e Governança na Tomada de Decisão Organizacional

Autoria

Fábio Gomes Prieto - fabioprieto80@yahoo.com

Doutorado / FDC - Fundação Dom Cabral

MBA / FGV/EAESP - Fundação Getulio Vargas - Escola de Administração de Empresas de São Paulo

Kadigia Faccin - kadigia@gmail.com

Prog de MestrProf em Admin: Gestão Contemporânea das Organizações / FDC - Fundação Dom Cabral

Resumo

A Inteligência Artificial (IA) tem se consolidado como um dos principais vetores de transformação estratégica nas organizações contemporâneas. Apesar do avanço significativo da literatura em estratégia sobre IA, grande parte dos estudos permanece concentrada em aspectos técnicos, econômicos ou de desempenho, negligenciando os processos interpretativos, emocionais e institucionais que moldam sua adoção e uso estratégico. Este artigo tem como objetivo analisar como o sensemaking, as emoções e a governança interagem na formulação e implementação da estratégia em contextos de adoção da IA. A partir de um ensaio teórico integrativo de literatura em estratégia, estudos organizacionais e governança, propõe-se um framework conceitual, sob a lente configuracional, a estratégia é compreendida como resultado de combinações coerentes de condições interdependentes, e não como efeito isolado de variáveis independentes. Diferentemente de abordagens linear-causais, a perspectiva configuracional enfatiza causalidade complexa, equifinalidade e assimetria causal. Assim, diferentes combinações entre sensemaking, emoções e governança podem conduzir a resultados estratégicos sustentáveis, desde que apresentem coerência interna e alinhamento contextual.

Estratégia em Tempos de Inteligência Artificial: Sensemaking, Emoções e Governança na Tomada de Decisão Organizacional

Resumo

A Inteligência Artificial (IA) tem se consolidado como um dos principais vetores de transformação estratégica nas organizações contemporâneas. Apesar do avanço significativo da literatura em estratégia sobre IA, grande parte dos estudos permanece concentrada em aspectos técnicos, econômicos ou de desempenho, negligenciando os processos interpretativos, emocionais e institucionais que moldam sua adoção e uso estratégico. Este artigo tem como objetivo analisar como o sensemaking, as emoções e a governança interagem na formulação e implementação da estratégia em contextos de adoção da IA. A partir de um ensaio teórico integrativo de literatura em estratégia, estudos organizacionais e governança, propõe-se um framework conceitual, sob a lente configuracional, a estratégia é compreendida como resultado de combinações coerentes de condições interdependentes, e não como efeito isolado de variáveis independentes. Diferentemente de abordagens linear-causais, a perspectiva configuracional enfatiza causalidade complexa, equifinalidade e assimetria causal. Assim, diferentes combinações entre sensemaking, emoções e governança podem conduzir a resultados estratégicos sustentáveis, desde que apresentem coerência interna e alinhamento contextual.

Palavras-chave: Inteligência Artificial; Estratégia; Sensemaking; Emoções; Governança; Tomada de decisão.

1. Introdução

A Inteligência Artificial (IA) ocupa posição central nas agendas estratégicas de conselhos de administração e altas lideranças organizacionais. Sistemas algorítmicos são crescentemente utilizados para apoiar decisões críticas, como concessão de crédito, precificação dinâmica, gestão de cadeias de suprimentos e diagnósticos médicos. Relatórios institucionais apontam que a IA possui potencial de gerar impactos econômicos de escala trilionária, redefinindo modelos de negócio, estruturas organizacionais e formas de competição (McKinsey Global Institute, 2018;

World Economic Forum, 2023). No entanto, a despeito de tais promessas, evidências empíricas sugerem que um número expressivo de iniciativas de IA fracassa ou apresenta resultados aquém do esperado, frequentemente em função de desafios organizacionais, culturais e institucionais mais do que limitações estritamente técnicas (Kellogg; Valentine; Christin, 2020; Pasquale, 2020).

Estudos recentes indicam que a capacidade adaptativa das organizações frente a tecnologias digitais depende de processos comportamentais, interpretativos e institucionais que transcendem a dimensão técnica da inovação (Soluk; Kammerlander; De Massis, 2021).

A literatura em estratégia tem avançado de forma consistente na análise da IA como fonte de vantagem competitiva, enfatizando capacidades analíticas, complementaridades tecnológicas e ganhos de eficiência. Contudo, permanece uma lacuna relevante no entendimento dos processos sociais e organizacionais que condicionam a adoção estratégica da IA. Em particular, ainda são limitados os estudos que integram os processos de sensemaking (Weick, 1995; Sandberg; Tsoukas, 2015), as dinâmicas emocionais (Brundin; Liu; Cyron, 2022; Huy, 2023) e os mecanismos de governança colaborativa (Ansell; Gash, 2007) como elementos constitutivos da estratégia em contextos algorítmicos.

Este artigo parte do pressuposto de que a adoção da IA não constitui apenas um desafio tecnológico, mas sobretudo um processo interpretativo, emocional e institucional. Tecnologias algorítmicas introduzem ambiguidades profundas sobre papéis profissionais, critérios de decisão, responsabilidade e legitimidade, demandando esforços contínuos de construção de sentido (sensemaking), gestão emocional e coordenação institucional. Adota-se, portanto, uma perspectiva interpretativista segundo a qual a estratégia é compreendida como prática social situada e socialmente construída (Whittington, 2006), e a IA como fenômeno sociotécnico cuja materialidade interage com cognição, afetos e estruturas institucionais. Essa perspectiva dialoga com a tradição da construção social da realidade (Berger & Luckmann, 1966) e com abordagens sociotécnicas que compreendem tecnologia como artefato imerso em redes de significados, práticas e instituições (Latour, 2005). Nesse sentido, a IA não é tratada como variável exógena, mas como elemento que reconfigura práticas, identidades e estruturas institucionais por meio de processos contínuos de negociação de sentido.

Assim, o objetivo central deste estudo é analisar como sensemaking, emoções e governança se articulam na formulação e implementação da estratégia em tempos de IA.

Para atingir esse objetivo, o artigo desenvolve um ensaio integrativo e propõe um framework conceitual que posiciona esses três elementos como pilares interdependentes da ação estratégica efetiva. Ao fazê-lo, busca-se contribuir para a literatura de estratégia ao ampliar a compreensão da IA como fenômeno sociotécnico e interpretativo, indo além de abordagens predominantemente instrumentais.

2. Estratégia em Tempos de Inteligência Artificial

A incorporação da IA à estratégia organizacional intensifica características já presentes em ambientes competitivos contemporâneos, como complexidade, velocidade e incerteza. Diferentemente de tecnologias tradicionais, sistemas baseados em aprendizado de máquina operam com graus elevados de opacidade, adaptatividade e autonomia decisória, características que desafiam pressupostos clássicos de racionalidade plena e controle gerencial (Floridi; Cowls, 2022; Pasquale, 2020). Com base nessas características, propõe-se o conceito de ambiguidade algorítmica, entendido como a combinação entre (i) opacidade técnica (black box), (ii) imprevisibilidade de outputs decorrente de aprendizagem adaptativa e (iii) autonomia decisória parcial dos sistemas algorítmicos.

Do ponto de vista da estratégia, a IA desloca o foco da simples escolha de posicionamento para a capacidade de orquestrar recursos cognitivos, humanos e institucionais em contextos dinâmicos. Nesse sentido, a adoção da IA pode ser compreendida como um processo contínuo de experimentação estratégica, no qual decisões são revistas à luz de novos dados, interpretações e aprendizados organizacionais.

Sob a lente das capacidades dinâmicas, a vantagem competitiva associada à IA não decorre apenas da posse de algoritmos sofisticados, mas da capacidade organizacional de integrar, reconfigurar e legitimar continuamente recursos tecnológicos e interpretativos (Teece, 2007; Hodgkinson; Healey, 2011).

Entretanto, tais processos não ocorrem em um vácuo social. A introdução de algoritmos em arenas decisórias altera relações de poder, redistribui autoridade e redefine critérios de legitimidade organizacional (Kellogg; Valentine; Christin, 2020), reforçando a necessidade de mecanismos institucionais capazes de estabilizar expectativas e mitigar conflitos interpretativos.

3. Sensemaking e Estratégia sob Disrupção Algorítmica

O conceito de sensemaking refere-se aos processos por meio dos quais indivíduos e grupos constroem significados compartilhados diante de situações ambíguas e disruptivas (Weick, 1995; Maitlis & Christianson, 2014). Em contextos de adoção da IA, a ambiguidade emerge de múltiplas fontes, incluindo a opacidade dos algoritmos, a redistribuição de responsabilidades decisórias e a incerteza quanto aos impactos organizacionais de longo prazo (Kellogg, Valentine & Christin, 2020; Raisch & Krakowski, 2021).

A literatura em estratégia e estudos organizacionais destaca que líderes desempenham papel central no sensegiving — isto é, na tentativa deliberada de influenciar como os demais atores interpretam mudanças estratégicas (Gioia & Chittipeddi, 1991; Maitlis & Lawrence, 2007). No contexto da IA, o sensegiving envolve traduzir sistemas técnicos complexos em narrativas compreensíveis, conectando a tecnologia ao propósito organizacional e às prioridades estratégicas, reduzindo assim a incerteza interpretativa.

Contudo, a construção de sentido não é monopolizada pela alta liderança. Especialistas técnicos, profissionais de linha de frente e atores institucionais externos também participam ativamente da produção de significados, gerando narrativas concorrentes que podem reforçar ou desafiar interpretações oficiais (Brown, Gabriel & Gherardi, 2009). Assim, a estratégia em tempos de IA emerge como prática social situada (Whittington, 2006), na qual significados são continuamente negociados, estabilizados e revisados à luz das interações entre atores humanos e sistemas tecnológicos.

Diante desse caráter socialmente construído da estratégia em contextos de IA, a ambiguidade algorítmica não apenas intensifica a necessidade de interpretação coletiva, como também desloca o processo estratégico para arenas de negociação de sentido entre múltiplos atores organizacionais.

Assim, quanto mais opaca, incerta e disputada se torna a tecnologia, mais centrais se tornam os processos de sensemaking na orientação das decisões estratégicas. A partir dessa lógica, propõe-se que:

Proposição 1. Quanto maior a ambiguidade algorítmica percebida pelos atores organizacionais, maior será a centralidade dos processos coletivos de sensemaking na formulação e implementação da estratégia baseada em IA.

Diante desse cenário, o sensemaking deixa de operar apenas como um mecanismo interpretativo de suporte e passa a constituir um microfundamento central da ação estratégica em contextos de adoção da IA.

4. Emoções e Tomada de Decisão Estratégica

Pesquisas recentes em behavioral strategy demonstram que emoções constituem elementos centrais da racionalidade prática, influenciando atenção, julgamento e disposição para ação estratégica (Brundin; Liu; Cyron, 2022; Huy, 2023; Cristofaro, 2019).

Na adoção da Inteligência Artificial, emoções como medo, ansiedade e entusiasmo frequentemente coexistem e moldam comportamentos estratégicos, influenciando atenção, julgamento e disposição para a ação (Hodgkinson & Healey, 2011; Brundin, Liu & Cyron, 2022). O medo tende a associar-se à percepção de ameaça à identidade profissional e à redistribuição de responsabilidades decisórias, especialmente diante da possibilidade de erros algorítmicos e da opacidade dos sistemas (Kellogg, Valentine & Christin, 2020; Pasquale, 2020). A ansiedade emerge da incerteza técnica, ética e regulatória que caracteriza a adoção de tecnologias algorítmicas em contextos organizacionais complexos (Maitlis & Sonenshein, 2010; Floridi & Cows, 2022), enquanto o entusiasmo se relaciona às narrativas dominantes sobre ganhos de eficiência, inovação e vantagem competitiva associados à IA (Davenport & Ronanki, 2018; Brynjolfsson & McElheran, 2016).

À luz da literatura em behavioral strategy, emoções não constituem apenas estados afetivos transitórios, mas mecanismos que moldam padrões de atenção, enquadramentos interpretativos e propensão à ação estratégica (Hodgkinson & Healey, 2011; Brundin, Liu & Cyron, 2022). Em

contextos de transformação tecnológica, especialmente sob condições de elevada ambiguidade algorítmica, emoções negativas tendem a intensificar respostas defensivas, reduzir abertura ao aprendizado e favorecer comportamentos de autoproteção organizacional. Quando não reconhecidas ou legitimadas institucionalmente, tais emoções podem ser internalizadas de forma silenciosa, manifestando-se por meio de resistência passiva, cumprimento mínimo de normas ou decisões precipitadas orientadas pela redução de risco percebido. Por outro lado, a literatura sobre mudança estratégica demonstra que emoções legitimadas e canalizadas por meio de práticas reflexivas e arranjos organizacionais adequados podem sustentar processos de aprendizagem coletiva, adaptação e reconfiguração estratégica (Huy, 2023). Nesse sentido, a forma como as emoções são reconhecidas e integradas aos processos decisórios torna-se variável crítica para a eficácia da ação estratégica em contextos de adoção da IA.

Proposição 2. Emoções não reconhecidas e não legitimadas durante a adoção da IA tendem a gerar resistência silenciosa e a reduzir a eficácia da ação estratégica.

Dessa forma, a dimensão afetiva passa a constituir um componente central dos microfundamentos da ação estratégica em contextos de adoção da IA.

5. Governança Adaptativa e Legitimidade da IA

A crescente utilização de sistemas algorítmicos em decisões de alto impacto intensifica o debate sobre governança, responsabilização e legitimidade organizacional (Pasquale, 2020). Em contextos nos quais algoritmos influenciam decisões críticas — como crédito, saúde ou gestão de pessoas — a autoridade decisória torna-se parcialmente distribuída entre atores humanos e sistemas técnicos, ampliando a necessidade de estruturas institucionais que reduzam incertezas e estabeleçam critérios claros de responsabilização (North, 1991).

A governança da IA, portanto, não se restringe à definição de regras formais ou compliance técnico, mas envolve a criação de arenas deliberativas que permitam participação, monitoramento e revisão contínua das decisões algorítmicas (Ansell & Gash, 2007; Emerson, Nabatchi & Balogh, 2012).

Sob a perspectiva da legitimidade organizacional, decisões são percebidas como legítimas quando alinhadas a valores socialmente compartilhados e normas institucionais (Suchman, 1995). No contexto da IA, isso implica integrar múltiplos atores — áreas de negócio, tecnologia, jurídico, gestão de riscos e comunicação — bem como dialogar com stakeholders externos, assegurando transparência procedimental e possibilidade de contestação.

Mecanismos de governança eficazes contribuem para mitigar riscos éticos, reduzir assimetrias informacionais e fortalecer a confiança interna e externa, ampliando a sustentabilidade das estratégias baseadas em IA (Floridi & Cowls, 2022; Teece, 2007). Assim, governança adaptativa não opera apenas como instrumento de controle, mas como infraestrutura institucional que sustenta a viabilidade estratégica de longo prazo.

Proposição 3. Arranjos de governança colaborativa aumentam a legitimidade percebida das decisões algorítmicas e contribuem para a sustentabilidade da estratégia em contextos de uso intensivo de IA.

Dessa forma, a governança deixa de ser mero mecanismo de controle e passa a constituir elemento estruturante da estratégia baseada em IA.

6. Framework Integrador: Sentido, Emoção e Ação Estratégica

As proposições desenvolvidas ao longo das seções anteriores indicam que a estratégia em contextos de Inteligência Artificial não pode ser adequadamente compreendida por meio de mecanismos lineares ou variáveis isoladas. A ambiguidade algorítmica intensifica a necessidade de processos coletivos de construção de sentido; as emoções moldam a disposição dos atores para engajar-se, resistir ou aprender; e os arranjos de governança estruturam os limites de legitimidade e responsabilidade das decisões baseadas em IA. Tomadas conjuntamente, esses pilares revelam que a ação estratégica emerge de uma interação dinâmica entre elementos interpretativos, afetivos e institucionais.

Sob uma lente configuracional, a vantagem competitiva associada à IA resulta do alinhamento coerente entre esses três pilares, sendo possível a existência de diferentes combinações

(equifinalidade) capazes de produzir resultados estratégicos sustentáveis. Nessa perspectiva, o alinhamento entre esses pilares pode ser compreendido como um microfundamento sociocognitivo e institucional das capacidades dinâmicas em contextos de transformação digital.

O pilar de sensemaking descreve como interpretações coletivas são construídas quando modelos e dados geram incerteza, opacidade ou resultados contraintuitivos. Em contextos de IA, essa ambiguidade tende a ampliar a necessidade de narrativas plausíveis, negociação de significados e alinhamento entre atores (Weick, 1995; Sandberg & Tsoukas, 2015). Assim, a estratégia não é apenas definida “a partir de analytics”, mas construída socialmente para permitir coordenação e ação sob risco interpretativo.

O pilar emocional explica por que a adoção de IA raramente é neutra: algoritmos deslocam expertise, poder e identidades profissionais, ativando ansiedade, ameaça e defensividade — ou, alternativamente, entusiasmo e esperança. Quando emoções não são reconhecidas e trabalhadas, o processo tende a produzir resistência silenciosa, decisões defensivas e baixa aprendizagem coletiva (Huy, 2023; Brundin, Liu, & Cyron, 2022; Hodgkinson & Healey, 2011).

O pilar de governança adaptativa trata dos arranjos (participação, transparência procedimental, accountability e mecanismos de contestação) que sustentam a legitimidade das decisões apoiadas por IA. Estruturas colaborativas aumentam confiança, reduzem assimetrias informacionais e criam espaço para negociação de critérios — o que é crucial quando a autoridade decisória é parcialmente transferida para sistemas algorítmicos (Ansell & Gash, 2007; Pasquale, 2020).

O framework parte da premissa de que a IA atua como um gatilho sociotécnico que desencadeia processos simultâneos de interpretação, reação emocional e reorganização institucional. O sensemaking reduz incertezas ao alinhar narrativas e significados compartilhados; as emoções modulam atenção, julgamento e disposição para ação; e a governança estabelece estruturas de coordenação, responsabilização e legitimidade. A interação contínua entre esses três pilares constitui a arquitetura sociotécnica que sustenta a transformação da IA em prática estratégica efetiva.

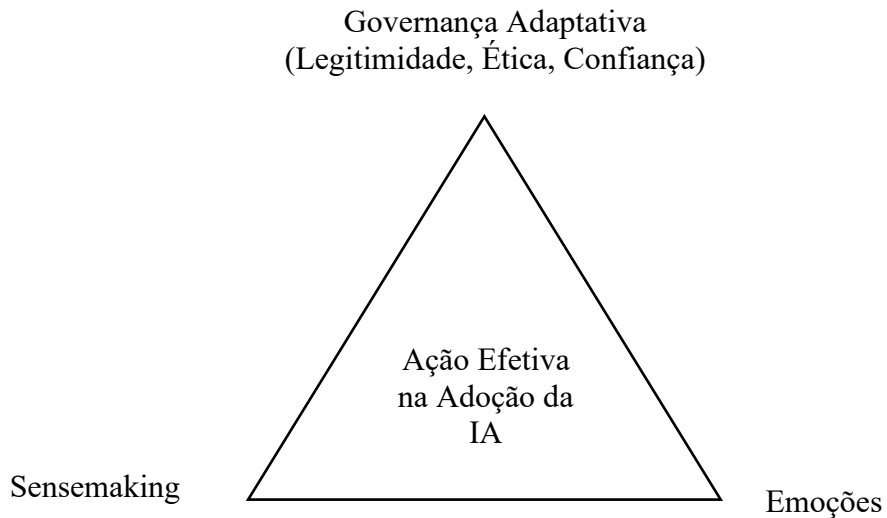


Figura 1 – Framework Integrador da Estratégia em Tempos de IA. Elaboração própria com base em Weick (1995), Gioia & Chittipeddi (1991), Hodgkinson & Healey (2011), Maitlis & Lawrence (2007), Brown et al. (2009) e Brundin et al. (2022).

Retomando a articulação teórica apresentada, argumenta-se que o desempenho estratégico associado à IA depende do grau de alinhamento entre esses três pilares.

Proposição 4. O alinhamento entre sensemaking, emoções e governança constitui uma capacidade organizacional configuracional que aumenta a probabilidade de transformação sustentável de iniciativas de IA em vantagem competitiva.

Esse alinhamento é processual. Ele requer revisões contínuas de narrativas estratégicas, reconhecimento e canalização de emoções organizacionais e ajustes nos mecanismos de governança à medida que novos aprendizados emergem. Dessa forma, a estratégia em tempos de IA deve ser compreendida como prática adaptativa, configuracional e socialmente construída, na qual tecnologia, cognição, afeto e instituições coevoluem.

7. Contribuições Teóricas, Proposições e Implicações para a Prática

Este ensaio teórico oferece três contribuições principais para a literatura de Estratégia em Organizações. Primeiramente, o estudo avança a compreensão da estratégia em contextos

algorítmicos ao tratar a adoção da Inteligência Artificial como um processo interpretativo contínuo, no qual o sensemaking coletivo é central para a formulação e implementação estratégica, especialmente sob condições de elevada ambiguidade e opacidade tecnológica.

Em segundo lugar, o artigo contribui para o campo da *behavioral strategy* ao incorporar explicitamente as emoções como microfundamentos da ação estratégica em contextos de IA. Ao demonstrar como medo, ansiedade e entusiasmo moldam a atenção, o julgamento e a disposição para aprender, o estudo amplia abordagens predominantemente cognitivas da tomada de decisão estratégica.

Por fim, o trabalho sugere que a governança desempenha papel significativo na sustentação da estratégia em contextos de adoção da IA. Ao articular governança adaptativa, legitimidade e ação estratégica, o ensaio oferece um enquadramento integrador que aproxima debates de estratégia, instituições e tecnologia, indicando caminhos para análises futuras.

Do ponto de vista prático, os achados sugerem que a liderança estratégica deve tratar a IA como tema transversal de negócio, investir em práticas contínuas de construção de sentido e escuta organizacional, e desenvolver estruturas de governança adaptativa que promovam confiança, aprendizagem e responsabilização. Tais implicações derivam diretamente das proposições teóricas apresentadas e reforçam a necessidade de uma abordagem integrada para a estratégia em tempos de IA.

Ao integrar microfundamentos afetivo-cognitivos (Brundin; Liu; Cyron, 2022), práticas estratégicas (Whittington, 2006) e arranjos institucionais (North, 1991; Ansell; Gash, 2007), o artigo amplia o debate sobre estratégia em contextos de transformação digital.

Como ensaio teórico, este estudo apresenta limitações inerentes à ausência de evidências empíricas diretas. Assim, as proposições apresentadas devem ser compreendidas como orientações analíticas passíveis de teste e refinamento em pesquisas futuras.

Estudos empíricos podem explorar o framework proposto por meio de metodologias qualitativas e quantitativas. Pesquisas de natureza qualitativa, como estudos de caso longitudinais, etnografias estratégicas e análises narrativas, podem aprofundar a compreensão dos processos de sensemaking e das dinâmicas emocionais associadas à adoção da IA. Abordagens quantitativas e métodos mistos podem investigar relações entre emoções, mecanismos de governança e desempenho estratégico.

Além disso, pesquisas comparativas entre setores e contextos institucionais distintos podem examinar como variações regulatórias, culturais e tecnológicas influenciam a estratégia em tempos de IA. Tais estudos contribuiriam para o avanço empírico da literatura em Estratégia em Organizações, *strategy-as-practice* e *behavioral strategy*.

A estratégia em tempos de Inteligência Artificial demanda mais do que capacidades técnicas e investimentos em tecnologia. Exige liderança interpretativa, sensibilidade emocional e estruturas de governança que assegurem legitimidade e aprendizado contínuo. Ao integrar sensemaking, emoções e governança, este artigo oferece uma abordagem teórica capaz de enriquecer o debate estratégico sobre a adoção da IA.

Ao posicionar a IA como fenômeno sociotécnico socialmente construído, este estudo contribui para deslocar o debate estratégico de uma lógica instrumental para uma compreensão configuracional e processual da criação de valor em contextos algorítmicos.

Referências

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas. *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. New York: Anchor Books, 1966.
- Brynjolfsson, E.; McElheran, K. The rapid adoption of data-driven decision-making. *American Economic Review Papers & Proceedings*, 106(5), 133–139, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.p20161016>
- Brundin, E., Liu, F., & Cyron, T. (2022). Emotion in strategic management: A review and future research agenda. *Long Range Planning*, 55(4), 102144. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102144>
- Cristofaro, M. (2019). The role of affect in management decisions: A systematic review. *European Management Journal*, 37(1), 6–17. Davenport, T. H.; Ronanki, R. Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116, 2018.

Emerson, K.; Nabatchi, T.; Balogh, S. An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>

Floridi, L., & Cowls, J. (2022). A unified framework of five principles for AI in society. In S. Carta (Ed.), *Machine learning and the city: Applications in architecture and urban design* (Chap. 45). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119815075.ch45>

Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12(6), 433–448. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120604>

Hodgkinson, G. P., & Healey, M. P. (2011). Psychological foundations of dynamic capabilities: Reflexion and reflection in strategic management. *Strategic Management Journal*, 32(13), 1500–1516. <https://doi.org/10.1002/smj.964>

Huy, Q. N. (2023). *Emotional capital and strategic change*. Oxford University Press.

Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. Latour, Bruno. *Reassembling the social: an introduction to actor-network-theory*. Oxford: Oxford University Press, 2005.

Maitlis, S., & Lawrence, T. B. (2007). Triggers and enablers of sensegiving in organizations. *Academy of Management Journal*, 50(1), 57–84. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160971>

Maitlis, S.; Sonenshein, S. Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from Weick (1988). *Journal of Management Studies*, 47(3), 551–580, 2010. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00908.x>

Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 8(1), 57–125. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.873177>

McKinsey Global Institute. (2018). Notes from the AI frontier: Modeling the impact of AI on the world economy. McKinsey & Company.

North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97–112. <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>

Pasquale, F. (2020). *New laws of robotics: Defending human expertise in the age of AI*. Harvard University Press.

Raisch, S.; Krakowski, S. Artificial intelligence and management: The automation–augmentation paradox. *Academy of Management Review*, 46(1), 192–210, 2021. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072>

Sandberg, J., & Tsoukas, H. (2015). Making sense of the sensemaking perspective: Its constituents, limitations, and opportunities for further development. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S6–S32. <https://doi.org/10.1002/job.1937>

Soluk, J., Miroshnychenko, I., Kammerlander, N., & De Massis, A. (2021). Family influence and digital business model innovation: The enabling role of dynamic capabilities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(4), 867–905. <https://doi.org/10.1177/1042258721998946>

Suchman, M. C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610, 1995. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

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

Whittington, R. (2006). Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, 27(5), 613–634. <https://doi.org/10.1177/0170840606064101>

World Economic Forum. (2023). *The global risks report 2023*. World Economic Forum.