

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E AGRÁRIAS

GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**TOMADA DE DECISÃO E INTUIÇÃO: um estudo com
microempreendedores do município de Belém-PB**

ANNA CAROLINA RODRIGUES DA SILVA

Bananeiras
Outubro/2024

ANNA CAROLINA RODRIGUES DA SILVA

**TOMADA DE DECISÃO E INTUIÇÃO: um estudo com
microempreendedores do município de Belém-PB**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Docente Orientador: Prof. Milene Felix de Almeida, (doutora).

Bananeiras
Outubro/2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586t Silva, Anna Carolina Rodrigues da.

Tomada de decisão e intuição: um estudo com
microempreendedores do município de Belém-PB / Anna
Carolina Rodrigues da Silva. - Bananeiras, 2024.
30 f.

Orientação: Milene Felix de Almeida.
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Intuição. 2. Microempreendedores. 3. Decisão. I.
Almeida, Milene Felix de. II. Título.

UFPB/CCHSA-CHÃ

CDU 658 (042)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração.

Aluno: Anna Carolina Rodrigues da Silva

Trabalho: TOMADA DE DECISÃO E INTUIÇÃO: um estudo com microempreendedores do município de Belém-PB

Data de aprovação: 29/10/2024

Banca Examinadora



Documento assinado digitalmente

MILENE FELIX DE ALMEIDA

Data: 30/10/2024 21:23:51-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Milene Felix de Almeida, (doutora).

Orientadora



Documento assinado digitalmente

JOSE MANCINELLI LEDO DO NASCIMENTO

Data: 31/10/2024 23:34:14-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Jose Mancinelli Lêdo do Nascimento, (doutor).

Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por tudo e por tanto. Por sempre ter me dado sabedoria e força de vontade para correr atrás dos meus sonhos e por me permitir concluir esta etapa tão importante da minha vida.

À minha mãe, Paula Frassinetti, que sempre foi a pessoa que esteve ao meu lado em todos os momentos, que nunca mediu esforços para me ajudar e que nunca soltou a minha mão, que sempre me amparou e me encorajou a persistir nos estudos. Gratidão eterna por todo amor incondicional e pelo apoio constante.

Ao amor da vida da irmã, Anna Sofia, que mesmo tão pequena me faz um bem tão grande. Seu abraço e seu sorriso aliviam qualquer ferida minha, és meu combustível diário para prosseguir.

Ao meu noivo, Antonio Lucas, por ser meu melhor amigo e companheiro, por todo amor e carinho, e por sempre ter me motivado ao longo dessa jornada. Sou grata por tê-lo ao meu lado em todos os momentos da minha vida.

Às minhas amigas, Maraiza, Maria Rita, Mikaelly e Sufia, por toda cumplicidade durante essa trajetória acadêmica. Elas tornaram essa caminhada muito mais leve e única, sempre serão especiais para mim.

Aos amigos e familiares que me apoiaram e me incentivaram nessa jornada.

À minha orientadora Milene Felix de Almeida, pela amizade e carinho demonstrados ao longo do curso. E por todo o apoio e orientação prestada durante o desenvolvimento deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos os microempreendedores belenenses que disponibilizaram do seu tempo para participar da pesquisa, sem eles seria impossível a conclusão do trabalho e o alcance dessa conquista.

RESUMO

A Tomada de Decisões rápidas e assertivas é uma necessidade de microempreendedores, sobretudo devido aos cenários incertos e de constante mudanças. Nesse contexto, a Intuição se torna uma importante ferramenta de decisão capaz de trazer resultados efetivos. O presente trabalho tem como objetivo compreender a adoção da Intuição na tomada de decisão por microempreendedores da cidade de Belém-PB. Decisões tomadas com base em Intuição são bastante utilizadas quando há falta de recursos ou informações e tempo disponível para tomar decisões mais informadas e deliberadas. Para tanto, foi adotada uma abordagem metodológica qualitativa, caracterizada como uma pesquisa com caráter descritivo e exploratório, de modo que os dados foram coletados por meio de entrevista semiestruturada com 13 microempreendedores locais de diversificados ramos de atuação. Os resultados obtidos revelam três padrões/temas frequentes da utilização da Intuição por esses microempreendedores, tais como: Decisões baseadas nas tendências de mercado; Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas; e Uso da intuição em cenários de incerteza. Portanto, conclui-se que a Intuição, de fato, é uma ferramenta indispensável no cotidiano dos microempreendedores belenenses, pois eles se deparam constantemente com situações de incertezas e precisam tomar decisões rápidas em tempo limitado, e o uso da Intuição facilita esse processo, visto que as experiências e o conhecimento adquiridos ao longo da vida aumentam a confiança na tomada de decisões e ajudam a prever riscos e identificar oportunidades de negócio.

Palavras-chave: Intuição; Microempreendedores; Decisão.

ABSTRACT

Making quick and assertive decisions is a necessity for microentrepreneurs, especially due to uncertain and constantly changing scenarios. In this context, Intuition becomes an important decision tool capable of bringing effective results. The present work aims to understand the adoption of Intuition in decision-making by microentrepreneurs in the city of Belém-PB. Decisions made based on Intuition are often used when there is a lack of resources or information and time available to make more informed and deliberate decisions. To this end, a qualitative methodological approach was adopted, characterized as research with a descriptive and exploratory nature, so that data were collected through semi-structured interviews with 13 local micro-entrepreneurs from diverse fields of activity. The results obtained reveal three frequent patterns/themes in the use of Intuition by these micro-entrepreneurs, such as: Decisions based on market trends; Intuitive decisions based on past experiences; and Use of intuition in uncertain scenarios. Therefore, it is concluded that Intuition, in fact, is an indispensable tool in the daily lives of Belenense microentrepreneurs, as they are constantly faced with uncertain situations and need to make quick decisions in a limited time, and the use of Intuition facilitates this process, as that the experiences and knowledge acquired throughout life increase confidence in decision-making and help to predict risks and identify business opportunities.

Keywords: Intuition; Microentrepreneurs; Decision.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Variáveis, questões do roteiro e autor.	13
Quadro 2 - Identificação dos empreendimentos e do empreendedor.	16
Quadro 3 - Variáveis e ideias iniciais.	17
Quadro 4 - Trechos interessantes dos entrevistados e códigos.	26
Quadro 5 - Códigos e temas.	27
Quadro 6 - Temas e temas revisados.	28
Quadro 7 - Nomenclatura e definição do tema.	28
Quadro 8 - Temas, Exemplos, Interpretação dos Dados, Contribuição Teórica.	28

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 Tomada de Decisão nas Organizações	10
2.2 Decisão e Intuição nas Organizações	11
3. MÉTODO	13
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES	16
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	22
Apêndices	25
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO	25
APÊNDICE B - FASE DA CODIFICAÇÃO	26
APÊNDICE C - FASE DA GERAÇÃO DE TEMAS	27
APÊNDICE D - FASE DA REVISÃO DOS TEMAS	28
APÊNDICE E - FASE DA NOMENCLATURA DOS TEMAS	28
APÊNDICE F - FASE DA APRESENTAÇÃO DOS TEMAS E ANÁLISE	28

TOMADA DE DECISÃO E INTUIÇÃO: um estudo com microempreendedores do município de Belém-PB

Anna Carolina Rodrigues da Silva

1. INTRODUÇÃO

Decidir é vital para a existência das pessoas, visto que todas as ações realizadas são antecedidas por uma decisão (Bonoldi, 2022). Especialmente quando se trata de microempreendedores, que a todo instante tomam decisões importantes almejando que o seu negócio seja bem sucedido e consiga se manter competitivo. Esses microempreendedores utilizam os meios disponíveis para tomar decisões eficazes, incluindo a Intuição, já que muitas das vezes não possuem tempo, recursos e informações necessárias para decidir de uma forma mais deliberada. No entanto, a tomada de decisão intuitiva apresenta-se como um método ágil, lógico e racional que reconhece padrões do inconsciente da mente (Penhalbel, 2018), e consequentemente, poderá gerar resultados para o crescimento e sucesso da empresa.

Assim, a Intuição é uma ferramenta indispensável no cotidiano desses pequenos empreendedores, pois eles se deparam constantemente com situações de incertezas e precisam tomar decisões rápidas em tempo limitado, e o uso da Intuição facilita esse processo, visto que as experiências e o conhecimento adquiridos ao longo da vida (Darcoso; Russo, 2011) aumentam a confiança na tomada de decisões e ajudam a prever riscos e identificar oportunidades de negócio.

Dessa forma, o estudo se justifica por vários aspectos, o primeiro deles é devido à relevância de utilização da Intuição na tomada de decisões por microempreendedores, que naturalmente atuam em ambiente dinâmico que requer rapidez e assertividade das decisões. Por outro lado, acrescenta-se que são poucos os estudos que abordam a Intuição e sua adoção por empreendedores de pequeno porte, de modo que é mais comum achar pesquisas em grandes empresas. Ao mesmo tempo, ressalta-se que os estudos de tomada de decisão em sua maioria seguem o modelo prescritivo, apesar de a Intuição ser amplamente utilizada na prática. Para ajudar a compreender o objeto de estudo, foi realizada uma pesquisa de campo com microempreendedores do município de Belém-PB, que como muitos municípios do Estado é formado em sua maior parte por empreendimentos de pequeno porte e de ramos diversificados.

É importante destacar que fatores como qualidade e quantidade da informação, tempo, sistema individual de percepção alterado, podem afetar significativamente uma decisão (Pereira; Fonseca, 2009). Os microempreendedores ao tomarem decisões sem analisar corretamente podem correr o risco de nem sempre escolherem a melhor opção, muitas vezes podem se equivocar ou acabar agindo por impulso em situações que precisariam de uma maior acurácia na hora da decisão. No mundo totalmente globalizado e competitivo, os microempreendedores enfrentam dificuldades para tomar decisões, principalmente em situações incertas e adversas, visto que possuem limitações organizacionais e precisam mesmo assim se adequar às mudanças de mercado (Oliveira; Simonetti, 2010). Portanto, Sá (2022) evidencia a importância de sempre desenvolver habilidades e competências para ultrapassar esses desafios. Os microempreendedores precisam estar atentos para antecipar e acompanhar a concorrência (Chiavenato, 2021).

Destarte, o presente estudo tem como foco compreender a adoção da Intuição na tomada de decisão por microempreendedores, o estudo foi desenvolvido no município de

Belém-PB. Assim, o intuito desse estudo é ajudar a compreender como os microempreendedores incluem a Intuição em seus processos cotidianos de tomada de decisão no ambiente organizacional, verificando como isto influencia suas estratégias e ações empresariais. Como também, notar a presença da Intuição em ramos diferentes de negócios e ver sua utilidade em várias situações enfrentadas pelos pequenos empreendedores.

O artigo está estruturado em cinco partes. A primeira delas é a introdução, na qual foi apresentada a temática em questão, incluindo a justificativa, a problemática, e o objetivo da pesquisa. A segunda parte é formada pelo referencial teórico, dando ênfase a tomada de decisões nas organizações e a decisão intuitiva nas organizações. A terceira parte refere-se ao método utilizado nesta pesquisa. Seguida pela fase de análise dos resultados e discussões. E, por fim, as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tomada de Decisão nas Organizações

A tomada de decisão é uma atividade fundamental que está presente no cotidiano das pessoas, diariamente são enfrentados desafios e oportunidades que precisam de escolhas contínuas. Isto envolve desde decisões simples, tais como escolher a alimentação do dia, o trajeto para o trabalho, qual canal de TV assistir, até decisões mais difíceis, como a compra de um carro (Bertoncini *et al.*, 2013). Nas organizações não acontece de modo diferente, decisões são tomadas a todo o momento. Contudo, no âmbito empresarial envolve outras variáveis que tornam o processo bastante complexo, requerendo eficiência aliada a ética, coragem e competência dos gestores (Préve; Moritz; Pereira, 2010).

A definição de Processo Decisório envolve identificar problemas, analisar opções disponíveis e escolher ações e soluções mais apropriadas (Braga, 1987). Os gestores tomam decisões diariamente e buscam escolher as alternativas que levem ao melhor resultado quando implementado (Amaral; Souza, 2011), mas nem sempre isso acontece devido às diferentes nuances e interesses envolvidos. Em essência, indica que uma administração eficiente depende da capacidade dos decisores em identificar e avaliar as opções para otimizar as atividades a serem realizadas que permitirão alcançar os objetivos organizacionais. De fato, a tomada de decisão é tão central à gestão que se concorda com Bonoldi (2022, p. 25), quando afirma que “Nada é mais importante para a carreira e para os negócios do que saber decidir”. Isso significa que saber tomar decisões é uma habilidade que possui impacto positivo no crescimento individual de cada pessoa, trazendo maior segurança e autonomia sobre os desafios diários a serem enfrentados, mas também como um fator de crescimento organizacional capaz de identificar oportunidades de progresso e sucesso (Gontijo; Maia, 2004; Kladis; Freitas, 1995).

Além de ressaltar a importância da tomada de decisão no mundo dos negócios, é relevante frisar que não existe uma única forma de conduzir os processos decisórios, e neste trabalho será dado destaque a dois formatos mais utilizados: o prescritivo e o intuitivo. Porém, é necessário destacar que ambos os modos de tomada de decisão são considerados racionais (Pereira; Fonseca, 2009), pois o que determina a racionalidade de uma decisão é o método de pensar que utiliza, e em ambos ela é mobilizada.

O **Modelo Prescritivo** dedica-se a identificar modelos e práticas que podem levar a uma solução ideal para um problema (Russo, 2009). Segundo Chiavenato (2022) os tomadores de decisão seguem de modo estruturado as etapas analíticas da resolução de problemas, sendo elas: definição e diagnóstico do problema; procura de soluções alternativas;

análise e comparação das alternativas de solução; e seleção e escolha da melhor alternativa.

Primeiramente, é importante identificar qual problema precisa ser resolvido para garantir que a decisão e, conseqüentemente, a solução esteja alinhada à problemática, nesta fase realiza-se a coleta de dados para entender o problema encontrado e para informar a decisão. Posteriormente, é preciso listar todas as alternativas disponíveis e analisá-las. Depois, é importante comparar e avaliar as alternativas para organizá-las de forma prioritária e escolher a melhor opção para resolução do problema identificado no início do processo. Após o cumprimento destas etapas de análise, a próxima etapa é implementar a decisão escolhida, sendo necessário monitorar os resultados da decisão para garantir sua eficácia na resolução de problemas.

Por outro lado, o **Modelo Intuitivo** está relacionado a um processamento inconsciente das decisões, gerado por experiências vivenciadas pelo decisor não somente no campo profissional, mas em todas as esferas de sua vida ao longo dos anos. Assim, o inconsciente compreende e organiza informações captadas através das experiências, aprendizados e percepções vividas adquiridas ao longo da vida (Neto *et al.*, 2023). Nesse sentido, a intuição e a razão são complementares e não excludentes entre si (Alves, 2014), como poderia parecer àqueles que não possuem conhecimento sobre como decisões intuitivas, de fato, são postas em prática. Nesse contexto, pode-se entender que a intuição é capaz de integrar-se aos processos racionais, assim como ao contrário acontece também, sugerindo que as duas estão relacionadas e influenciam os pensamentos (Fávaro, 2019).

2.2 Decisão e Intuição nas Organizações

O Modelo Intuitivo de tomada de decisão não pode ser relacionado a um processo aleatório de suposições, em vez disso, é o processo pelo qual pensamentos, decisões ou escolhas são feitas totalmente ou parcialmente por processos mentais subconscientes (Miller; Ireland, 2005). A intuição é mobilizada por meio de um processo rápido e espontâneo que abrange a maioria das atividades cotidianas (Gerletti, 2019). Ou seja, com a intuição, independentemente das situações de decisão e resolução de problemas que surgem na vida, o homem possui uma habilidade de responder com rapidez e precisão. Adicionalmente, Fisher (1989) afirma que a intuição consiste em um conhecimento que surge de forma repentina, sem uma explicação lógica clara. Isto pode ser justificado pois ao longo da vida indivíduos reúnem informações, e conforme acumulam mais experiências e aprendizado, a capacidade de tomar decisões intuitivas aumenta.

É notório que a intuição está na vida do homem desde sempre, pois nos primórdios da civilização os seres vivos utilizavam o auxílio da intuição para interpretar os sinais da natureza, como, por exemplo, as tendências e variações climáticas, o comportamento da fauna e flora, garantindo decisões rápidas em situações desafiadoras (Rocha, 2000). Era assim que se previam prováveis riscos ou oportunidades, o que contribuía para sobrevivência e segurança.

Assim como era no passado, a intuição ainda é uma ferramenta importante para o cotidiano das pessoas, mas atualmente também é valiosa para o âmbito empresarial, pois consiste em decisões mais rápidas e, na maioria das vezes, levam a decisões de excelente qualidade (Sá, 2013). Isto pode ser explicado devido ao fato de favorecer a otimização do tempo e mobilizar conhecimentos, que apesar de não serem totalmente conscientes, são extremamente relevantes.

Nas decisões intuitivas as pessoas utilizam “suas experiências passadas, seus valores e crenças, seus conhecimentos técnicos, suas habilidades e filosofias, os quais norteiam a forma pela qual tomam decisões” (Gontijo; Maia, 2004, p. 2). Com essas experiências anteriores e

circunstâncias passadas, os gestores são capazes de tomarem decisões mais intuitivas (Clemente *et al.*, 2014). Assim, a experiência é um fator primordial, pois quanto mais experiências vivenciadas pelo indivíduo ao longo da vida, maiores serão os padrões de decisão gerados no subconsciente, isto é, conjuntos de representações mentais que surgem juntas e que sugerem a presença de algo conhecido ou semelhante que já aconteceu no passado.

Conforme descrito acima, é dessa forma que a capacidade mental de interpretar cria padrões e melhoram a capacidade de tomar decisões. Assim, as pessoas tendem a agir com base em padrões que foram criados a partir de suas experiências/vivências ao longo de suas vidas (Medeiros, 2012). Tais padrões moldam suas atitudes, escolhas pessoais e determinações de ações, sendo elas de forma consciente ou inconscientemente, na realização de atividades para cumprir papéis tanto na sociedade quanto nas organizações.

A teoria contemporânea de decisão gerencial utiliza ativamente os instintos e percepções individuais para evidenciar o valor do senso comum, da simplicidade e do juízo das pessoas (Medeiros, 2012). Esta perspectiva valoriza a intuição como um processo subconsciente de transformação da experiência em ação, contrapondo-se a interpretação que é associada a mágica ou a percepção extrassensorial (Yu; Souza, 2011).

De acordo com Sanmartin e Abrantes (2017), a intuição está relacionada como uma habilidade humana básica, que permite uma maneira ampliada e diferenciada de receber e processar informações. No entanto, para Yu e Souza (2011) as decisões intuitivas podem ser aprimoradas em níveis individual e organizacional. Visto que quanto maior a capacidade do indivíduo em tomar decisões intuitivas, melhor será para a organização, pois como resultado terão progressos nesta área. Segundo os autores, o aprimoramento da intuição individual contribui para o desenvolvimento da organização como um todo, criando um ambiente mais propício para a tomada de decisões eficazes.

Nesse sentido, as decisões intuitivas podem ser adotadas por gestores de quaisquer setores, organizações, incluindo executivos de grandes empresas ou microempreendedores. Estes últimos, responsáveis por gerenciar seu próprio negócio, e tomar decisões que envolvem todas as áreas de seus empreendimentos. Isso significa que os gestores possuem um papel fundamental na administração e supervisão dos objetivos da organização, visto que são eles os encarregados de tomarem decisões para manter a durabilidade e permanência do sistema e de seus membros (Braga, 1987).

É notório que os microempreendedores vivenciam muitas dificuldades e que só aumentam com o avanço da globalização e da tecnologia, de modo que aqueles que sabem tomar decisões de forma clara, ágil e assertiva são essenciais para garantir a rentabilidade e a capacidade de adaptação às demandas do mercado. Indivíduos que são habilidosos e ágeis em tomar decisões tendem a confiar de forma intensa em sua intuição, agindo com coragem e rapidez (Iida, 2021).

Da mesma forma, a pressão do tempo, objetivos mal definidos, situações dinâmicas e participação de pessoas experientes no processo decisório são as condições que favorecem o uso da intuição na tomada de decisão (Yu; Souza, 2011), e podem ser a melhor forma de conduzir o processo quando se precisa de soluções ágeis e complexas do mundo real (Miller; Ireland, 2005). Isto demonstra que as vivências passadas do âmbito empresarial são importantes para proprietários de pequenas empresas, pois tais experiências auxiliam na capacidade de ouvir sua própria intuição, uma vez que trazem consigo várias vantagens, como o aumento da criatividade, redução de riscos e identificação de oportunidades, oportunizando o sucesso do empreendimento.

3. MÉTODO

Para atingir o objetivo proposto, esta pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa (Sampieri; Collado, Lucio, 2013), caracterizada como uma pesquisa com caráter descritivo e exploratório. Na abordagem qualitativa, o foco de pesquisa está inserido dentro de um contexto muito mais amplo (Teixeira; Pacheco, 2005). Isso significa que esta pesquisa tem sua base na compreensão profunda dos fenômenos executados com a Intuição na tomada de decisão dos microempreendedores, sendo este um caminho enriquecedor para que se possa entender ainda mais sobre a temática em questão.

Para ilustrar a temática pesquisada, foi realizada uma pesquisa de Campo com microempreendedores do município de Belém-PB, por meio da aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturado com 13 microempreendedores de ramos diversos, selecionados por acessibilidade. Tal escolha de realizar o estudo com vários ramos se justifica pelo fato de a realidade do município pesquisado, bem como os demais próximos, ser de pequenos negócios de ramos diversificados, e o foco é a adoção da Intuição por microempreendedores.

O Quadro 1 apresenta as variáveis, questões do roteiro de entrevista e autor que fundamentou a questão. As variáveis definidas para este estudo são: identificação dos empreendimentos; tomada de decisão; experiências; e intuição. As questões do roteiro foram formuladas com base nas contribuições teóricas apresentadas, estabelecendo uma relação com os autores citados que abordam o processo decisório e a intuição no âmbito empresarial.

Quadro 1 - Variáveis, questões do roteiro e autor.

Variável	Questão	Autor	Ano
Identificação dos empreendimentos	Quanto tempo você atua como empreendedor?	-	-
	Como surgiu a ideia de começar a empreender?	-	-
	Qual seu ramo de atividade?	-	-
	Qual o nome do seu empreendimento?		
	Quanto tempo você criou esse empreendimento?		
	Você tem funcionários? Se sim, quantos?	-	-
	Possui alguma formação acadêmica?		
Tomada de decisão	Quais as principais mudanças que seu negócio vivenciou nestes últimos anos? Como você lida com estas mudanças e adaptações no seu negócio?	Miller e Ireland.	2005.
	Você pode citar algumas decisões importantes em seu negócio (exemplificar, citar situações reais). Com que frequência decisões importantes são tomadas no seu negócio?	Bertoncini et al; Bonoldi.	2013; 2022.

	Como você avalia o impacto das suas decisões no sucesso do seu empreendimento?	Braga; Bonoldi.	1987; 2022.
	Em situações de incertezas, como costuma organizar suas decisões (como você se prepara para decidir?)	Miller e Ireland; Yu e Souza.	2005; 2011.
	Como você busca agir para que a decisão tomada traga os melhores resultados para o seu empreendimento?	Préve; Moritz e Pereira; Amaral e Souza.	2010; 2011.
Experiência	Quais experiências (pessoais e profissionais) você vivenciou ao longo da vida que foram e são importantes para você?	Gontijo e Maia; Medeiros; Clemente et al.	2004; 2012; 2014.
	Quais habilidades adquiridas ao longo da sua trajetória você considera mais úteis no seu empreendimento?	Gontijo e Maia; Sanmartin e Abrantes.	2004; 2017.
	Você considera que suas experiências pessoais contribuem para a decisão que você toma no seu empreendimento? Como?	Gontijo e Maia; Medeiros; Clemente et al.	2004; 2012; 2014.
	Você já tomou alguma decisão baseada em experiências passadas? Me conte como foi.	Gontijo e Maia; Medeiros; Clemente et al.	2004; 2012; 2014.
	Você utiliza suas experiências ao longo da vida para prever riscos e identificar oportunidades no seu negócio?	Gontijo e Maia; Medeiros; Clemente et al.	2004; 2012; 2014.
	Você acredita que conhecimento adquirido ao longo do tempo aumenta sua confiança na hora de tomar decisões importantes?	Fisher; Gontijo e Maia.	1989; 2004.
Intuição	Você considera que toma decisões com rapidez e espontaneidade? E qual impacto disso nos resultados do seu empreendimento?	Iida; Sá; Gerletti;	2021; 2013; 2019.
	Em situações de tempo limitado/urgência, você costuma tomar decisões de que forma? Você utiliza a intuição nas decisões que toma? Explique por favor (pode ser por meio de exemplo)	Iida; Miller e Ireland; Yu e Souza.	2001; 2005; 2011.
	Já aconteceu de numa situação você perceber que sua decisão foi baseada em um conhecimento repentino, sem uma explicação lógica clara? Explique.	Fisher.	1989.
	Você diria que suas decisões são baseadas mais em seu conhecimento ou em sua intuição?	Miller e Ireland; Alves; Fávaro.	2005; 2014; 2019.

Fonte: Elaboração própria (2024).

O levantamento de campo foi realizado nos meses de agosto e setembro de 2024. E o instrumento da pesquisa de coleta de dados foi o roteiro de entrevista semiestruturado (APÊNDICE A). As entrevistas foram realizadas com os empreendedores de modo presencial, gravadas e transcritas para posterior análise.

A transcrição dos dados coletados totalizou em 15 páginas, na qual abrangeu todas as falas dos entrevistados, que foram estruturadas da seguinte maneira para melhor orientar a análise: o “E” representando o entrevistado, o **primeiro número** significando a colocação do entrevistado e **segundo número** dizendo a ordem das perguntas. A organização de tal processo ajudou a identificar padrões e temas nas respostas dos microempreendedores, auxiliou a interpretar os dados e a desenvolver temas-chaves para o estudo.

Portanto, a análise dos resultados foi feita com base nas respostas das entrevistas, utilizando a estratégia de Análise Temática. Tal método de análise é utilizado para detecção, averiguação, interpretação e descrição de padrões/temas com base em informações qualitativas (Souza, 2019). A finalidade desta abordagem foi analisar os dados qualitativos para facilitar a compreensão da utilização da Intuição na tomada de decisão dos microempreendedores, além de investigar a manifestação da Intuição em diferentes contextos. Souza (2019) destaca que, segundo os autores Braun e Clarke, o processo de análise temática inclui: Familiarização dos dados; Codificação; Geração de Temas; Revisão dos Temas; Nomenclatura dos Temas e Apresentação dos Temas e Análise.

A etapa de **Familiarização dos dados** refere-se à transcrição e revisão das respostas dos entrevistados, envolvendo um processo importante de leitura para começar a se familiarizar com os dados para, posteriormente, fazer anotações das observações e das ideias iniciais percebidas. Já a **Codificação** se trata da identificação dos trechos mais importantes das respostas dos microempreendedores de forma que agrupe o mesmo assunto ou tenha semelhança entre eles para depois fazer a codificação, ou seja, o código é nomeado de acordo com essa organização de ideias. No entanto, o Quadro 4 (APÊNDICE B) mostra trechos de entrevistas dos microempreendedores, nos quais foram caracterizados em diferentes códigos de decisão criados de acordo com suas similaridades. Tais são: Decisão no ambiente globalizado e competitivo; Experiências nas decisões; Decisão rápida; Decisão sob pressão; e Decisão baseada em situações incertas.

Na **Geração de Temas** é feita a transformação de códigos em temas, isto é, a partir dos trechos selecionados é gerado um nome que tenha mais sentido aos padrões que se repetem. Podendo eles serem agrupados a mais de um código. Então, o Quadro 5 (APÊNDICE C) aborda esse processo, em que cinco códigos se transformaram em apenas três temas, pois eles se interrelacionam. Que é seguida pelo Quadro 6 (APÊNDICE D), representando a etapa de **Revisão dos temas**, na qual é realizada a revisão dos temas gerados para verificar se eles estão corretos e que representam realmente os dados observados. A partir dessa análise, o tema é reescrito de um jeito que fique mais claro e representativo. Posteriormente, a **Nomenclatura dos Temas** é identificada pela formação da nomenclatura oficial dos temas, que podem mudar ou continuar os mesmos do tema revisado, é feita uma análise para averiguar se os nomes estão claros o suficiente para representar o tema em questão, quando não, é necessário modificar. Portanto, o Quadro 7 (APÊNDICE E) representa essa etapa e pode-se verificar que o tema não precisou de modificação, pois está conciso.

A etapa final é a **Apresentação dos temas e análise** na qual são apresentados os resultados da análise para alcançar o objetivo da pesquisa. Aqui os temas são organizados e interpretados fazendo conexão às descobertas e o propósito do estudo. Também são utilizados exemplos de dados e contribuições teóricas para ajudar na compreensão de cada tema/padrão.

Para tanto, as respostas dos entrevistados foram submetidas a essas etapas que permitiram organizar e interpretar as informações de maneira eficaz, comprovando como a

Intuição possui influência significativa no processo de tomada de decisões dos microempreendedores.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção os resultados da análise das respostas das entrevistas dos microempreendedores serão apresentados e discutidos objetivando alcançar o objetivo do estudo. Destacam-se os principais achados obtidos por meio da análise temática, para descobrir como a intuição é utilizada em decisões no cotidiano dos microempreendedores belenenses. O resultado da análise dos dados das entrevistas foi organizado de forma a incluir trechos das falas dos entrevistados, bem como as contribuições teóricas que explicam os padrões/temas do uso da Intuição. Os dados foram apresentados de forma clara e concisa para uma melhor compreensão do fenômeno estudado.

O Quadro 2 representa a identificação dos empreendimentos, que conta com as informações: Identificação do entrevistado; Ramo de atuação; Tempo de empreendimento; Número de funcionários; e Formação acadêmica. Na qual faz um levantamento de dados introdutórios sobre as características principais dos empreendimentos dos pequenos empreendedores entrevistados. Visto que tais informações auxiliam na compreensão de toda a análise, para melhor identificar os diferentes ramos de negócio apresentados.

Quadro 2 - Identificação dos empreendimentos e do empreendedor.

Identificação do entrevistado	Ramo de atuação	Tempo de empreendimento	Número de funcionários	Formação acadêmica
E.1	Marcenaria	16 anos.	0	Não.
E.2	Decoração de festas e eventos	8 anos.	4	Pedagoga; Formada em decoração.
E.3	Beleza e estética (Manicure)	4 anos.	0	Cursando uma extensão universitária em manicure.
E.4	Utilidades e Presentes	13 anos.	0	Não.
E.5	Bebidas, balas, pipocas e estivas	20 anos.	5	Não.
E.6	Panificação	14 anos.	0	Não.
E.7	Fábrica de Bolos	15 anos.	4	Não.
E.8	Variedades	11 anos.	2	Não.
E.9	Confeitaria Artesanal (Doces Personalizados)	4 anos.	0	Formada em pedagogia.
E.10	Beleza e estética (Cabelereira)	19 anos.	0	Não.
E.11	Bijuterias	4 anos.	0	Cursando contabilidade.

E.12	Roupas e acessórios	6 anos.	2	Não.
E.13	Fotografia	12 anos.	0	Não.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Foi apresentado a identificação dos microempreendedores entrevistados e uma visão geral de seus microempreendimentos, mostrando os diferentes ramos de negócios, com atuação variando entre 4 à 20 anos de trabalho no empreendimento. Os microempreendedores trabalham sozinhos ou possuem até no máximo 5 funcionários, em sua grande maioria não possuem formação acadêmica, alguns apenas estudaram ou estudam cursos específicos relacionados às suas áreas.

A leitura de todas as questões e respostas dos entrevistados foram feitas com muita atenção e para melhor explicar esse processo apresenta-se o Quadro 3. Tal representação traz consigo as variáveis principais da pesquisa e suas respectivas ideias iniciais observadas. O quadro mostra informações sobre a tomada de decisões, o uso da experiência e da Intuição dos microempreendedores no dia a dia em seus microempreendimentos, que orientarão as na análise de dados.

Quadro 3 - Variáveis e ideias iniciais.

Variável	Ideias Iniciais
Identificação dos empreendimentos	• Características principais sobre os microempreendedores e seus respectivos empreendimentos.
Tomada de decisão	• Alta concorrência; • Adaptações conforme mudanças de mercado; • Tomadas de decisões são frequentes; • Impacto positivo nas decisões; • Opinião dos stakeholders e família;
Experiência	• Experiências passadas (pessoais e profissionais) para tomar decisões; • Lembram dos erros e situações parecidas passadas antes. • Habilidades importantes; • Previsão de riscos e identificação de oportunidades; • Aumento da confiança.
Intuição	• Decisões rápidas; • Tomar decisões sem uma explicação lógica clara; • Tempo limitado; • Grande utilização da intuição.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Então, a **identificação dos empreendimentos** serve como base para compreender as decisões tomadas; a **tomada de decisão** ajuda a entender as dificuldades encontradas, os impactos e peso das opiniões de outras pessoas nesse processo; a **experiência** é utilizada para tomar decisões e permite aprender com erros passados, identificar oportunidades e tomar decisão com maior confiança; já a **intuição** é bastante utilizada em momentos que precisam de agilidade e que não há tempo.

O Quadro 8 (APÊNDICE F) representa uma forma rica e detalhada sobre os três padrões encontrados e relacionados à decisão e o uso da intuição no cotidiano dos microempreendedores belenenses. Tal resultado apresentado mostra informações importantes para alcançar o objetivo do estudo, e nele conta os temas/padrões identificados; alguns exemplos citados pelos entrevistados que confirmam a veracidade de sua utilização; e como os autores citados no referencial teórico contribuem para os três temas principais.

No entanto, os microempreendedores relataram que as decisões tomadas em seus empreendimentos se baseiam tanto nas tendências de mercado quanto na utilização da intuição, sendo elas apoiadas em experiências passadas e em situações incertas.

Acompanhar as tendências de mercado é essencial para que os microempreendedores belenenses mantenham seus negócios competitivos e em constante atualização. Para esses empreendedores, estar à frente do mercado pode ser a chave para se destacar e continuar competitivo em um mundo cada vez mais dinâmico.

Nesse ramo temos que tá renovando cardápio, testando novas receitas. A gente também começou a entregar os pães nas casas das pessoas, se tornou um diferencial na nossa cidade (E.6.8).

A principal mudança foi se adaptar ao meio digital, que de início através da pandemia, foi bastante assustador, ter que se reinventar através desse meio, porém aos poucos foi dando certo e hoje é um meio que impulsiona as vendas (E.8.8).

Precisam ser tomadas de acordo com as mudanças do mercado, sempre que surge uma nova tendência ou técnica que eu vejo que dá certo, faço ajustes nos meus serviços (E.3.9).

Esses relatos mostram como as decisões baseadas nas tendências de mercado são fundamentais para o crescimento de seus microempreendimentos. A capacidade de inovar, como adaptar-se ao meio digital e ajustar produtos ou serviços conforme surgem novas demandas é o que mantém seus negócios funcionando. Essas decisões são muitas vezes motivadas pela necessidade de oferecer algo novo e para satisfazer as expectativas dos clientes que mudam conforme as novas tendências.

Os gerentes tomam decisões para atingir as metas de crescimento da empresa. Portanto, agir com coragem e rapidez permite uma tomada de decisão ágil em condições de mercado em mudança, beneficiando tanto indivíduos quanto empresas (Braga, 1987; Iida, 2021; Bonoldi, 2022).

Os microempreendedores revelaram que muitas das suas escolhas são guiadas pela intuição e fundamentadas nas experiências vivenciadas anteriormente. Essas vivências, acumuladas ao longo de suas trajetórias profissionais e pessoais, tornam-se um suporte para guiar suas escolhas no presente.

No momento estou nesse debate pois penso em expandir meu negócio, pois vejo que minha cozinha está ficando pequena devido à demanda das encomendas (E.9.9).

Me baseio nas outras situações parecidas que eu já passei na marcenaria, sempre lembro dos erros para não cometer os mesmos (E.1.12).

Sempre, porque os feedbacks dos clientes me ajudam a entender o que eles gostam (E.5.16).

Estou montando meu novo estúdio, e to usando coisas que eu aprendi no meu atual, que preciso de um maior espaço para ter mais conforto e atender melhor, entre tantas outras coisas (E.13.16).

Esses depoimentos deixam claro como as decisões intuitivas, baseadas em experiências anteriores, se revelam essenciais para os microempreendedores. O conhecimento acumulado ao longo do tempo, somado aos feedbacks recebidos, permite que esses microempreendedores tomem decisões mais rápidas e assertivas, evitando erros passados e proporcionando um crescimento empresarial mais seguro. A intuição, nesse contexto, surge a partir de situações já vivenciadas, erros cometidos e aprendizados adquiridos.

Portanto, de acordo com Medeiros (2012), às experiências anteriores geram padrões mentais que influenciam diretamente as decisões intuitivas dos gestores. Gontijo e Maia (2004) ressaltam que a bagagem pessoal acumulada ao longo do tempo é um fator determinante no processo decisório. Clemente *et al.* (2014) complementam essa visão, afirmando que os gestores utilizam suas experiências anteriores para tomar decisões de forma intuitiva e eficaz.

Em muitos momentos, os microempreendedores se veem diante de situações de incerteza, onde nem sempre há tempo para uma análise detalhada ou informações suficientes para embasar suas decisões. Nessas horas, a intuição acaba se tornando uma ferramenta importante. Esses microempreendedores confiam em seus instintos para tomar decisões rápidas e assertivas, especialmente quando o tempo é curto ou as opções são limitadas.

Quando estou na marcenaria surge um problema que precisa ser resolvido na hora, se eu for parar para analisar muito vou perder tempo, eu faço outra coisa que não atrapalhe meu serviço (E.1.19).

Sim, Às vezes a cliente chega com uma foto de unhas que eu nunca fiz na vida, muitas são do Pinterest kkkkk. Aí eu vou fazendo do meu jeito, seguindo as vozes da minha cabeça e no final dá certo (E.3.21).

Escolho algumas dessas peças da moda do meu gosto e compro acreditando que as clientes vão gostar também (E.11.21).

Sim. Às vezes sinto que um estilo vai bombar e decido comprar. Se vejo algo fazendo sucesso nas redes, vou na fé e trago pra loja (E.12.21).

Na minha área, isso acontece muito. Às vezes sinto que preciso fazer uma mudança na decoração, é como se meu instinto estivesse me dizendo que aquilo vai deixar a festa mais bonita (E.2.22).

Esses discursos revelam que a intuição se manifesta de forma natural em cenários de incerteza. Os microempreendedores tomam decisões baseadas em uma sensação ou um pressentimento de que aquela escolha será a melhor para o momento. Essas decisões são tomadas a partir da confiança que os microempreendedores têm na capacidade de percepção rápida, ajudando-os a tomarem decisões práticas, especialmente quando o tempo ou as informações são escassas.

Fisher (1989) sugere que a intuição surge repentinamente na mente e pode ser crucial em situações incertas. Yu e Souza (2011) explicam que a intuição é comum em cenários com pressão de tempo e falta de conhecimento. Adicionalmente, Sá (2013) afirma que a intuição permite decisões rápidas e de alta qualidade, essenciais em ambientes incertos onde o tempo é limitado.

As decisões podem ser comprovadas em três padrões identificados nas respostas dos microempreendedores do município de Belém-PB, são eles: Decisões baseadas nas tendências de mercado; Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas; e Uso da intuição em cenários de incerteza.

O primeiro padrão, **Decisões baseadas em tendências de mercado**, ajudou a analisar como os microempreendedores se mantêm atualizados no mundo globalizado e dinâmico. Os

microempreendedores belenenses estão sempre atentos às tendências do mercado para tomar decisões rápidas e assertivas, demonstrando adaptabilidade ao incluir novos produtos/serviços, implementar novas tecnologias e confiar na intuição para se manterem competitivos e alcançarem bons resultados no mundo atual.

O segundo padrão, **Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas**, permitiu analisar como experiências pessoais e profissionais passadas influenciam as decisões de pequenos empreendedores. Os microempreendedores belenenses adotam a intuição guiada por experiências e aprendizados anteriores, incluindo conhecimento adquirido com erros, relacionamentos com clientes e fornecedores e superação de dificuldades para prevenir riscos e identificar oportunidades de negócios.

Habilidades como conhecimento, persistência, empatia, simpatia, paciência, criatividade e comunicação são identificadas como altamente importantes para os empreendimentos estudados. Ouvir os clientes, fornecer um serviço de qualidade e inovar em tempos difíceis é benéfico para pequenos empreendedores. O trecho a seguir demonstra alguns detalhes sobre isto:

Eu vejo que a maior habilidade que eu possa ter é levar para meus funcionários, como tratar bem as pessoas, ser empática, ter zelo pela vida do próximo, porque aqui não entram pessoas só como clientes, entram pessoas que buscam algo para um momento importante de suas vidas. E se escolheram a gente para fazer parte desse momento nada mais justo do que tratar com todo amor e carinho que merecem (E.12.14).

Além disso, também foi constatado que estar bem psicologicamente contribui para obtenção da qualidade no empreendimento. Então tais experiências pessoais e profissionais juntas com os conhecimentos acumulados apresentados contribuem no processo decisório eficaz mesmo em situações difíceis ou incertas, como também aumenta a confiança na hora de tomar decisões importantes.

O terceiro e último padrão, **Uso da intuição em cenários de incerteza**, analisou como microempreendedores usam a intuição para tomar decisões rápidas em situações com tempo e informações limitadas. Observou-se que os pequenos empreendedores de Belém confiam em seus instintos e percepção rápida para tomar decisões ágeis em cenários inesperados, guiados pela confiança construída em experiências e conhecimentos passados. Então, a intuição os ajuda a encontrar soluções inovadoras em situações cotidianas difíceis.

A intuição age como se fosse uma solução criativa que se adequa à realidade do momento. Uma empreendedora exemplifica isso, ao falar:

Sim, sou muito intuitiva, ponho Deus em primeiro lugar em tudo em minha vida, meu sonho foi sonhado por ele primeiro, então a cada tomada de decisão, paro, respiro e peço a ele discernimento. Porque mesmo os clientes me mandando referências, eu não consigo fazer igualzinho, vou mudando com o que sinto, mas criando algo que dê certo com o que o cliente quer (E.2.21).

Portanto, foi verificado que a intuição é uma capacidade que os microempreendedores vão aprimorando ao longo da vida para se adequar rapidamente ao inesperado, isto é, uma ferramenta importante que liga a experiência, o conhecimento, a fé, a percepção pessoal para poder ajudar tomar decisões mais assertivas em momentos imprevisíveis. O que impulsiona positivamente o crescimento da organização.

De forma geral, pode-se concluir que nos três padrões identificados existe a adoção da Intuição na tomada de decisão por microempreendedores da cidade de Belém - PB. Isso pode ser explicado, pois ao tomar decisões baseadas nas tendências de mercado elas precisam acontecer de forma rápida para o empreendimento se manter competitivo e a intuição é uma

aliada disso, visto que precisam tomar decisões ligeiras que satisfaçam as necessidades dos clientes e que façam o negócio crescer, mesmo com poucos recursos disponíveis para isso. Esta prática é baseada em experiências acumuladas ao longo dos anos e na capacidade de reconhecer insights, e demonstra a importância da decisão para lidar com momentos incertos do âmbito organizacional. Ou seja, um padrão vai ligando diretamente ao outro, eles inter relacionam.

Foi possível notar como a intuição se adequa aos diferentes ramos estudados, cada um adota a intuição de um jeito específico para os seus negócios, mas independentemente do ramo, todos em algum momento precisaram se basear na intuição para tomar decisões, seja em decisões no momento de abastecer estoque ou mercadorias, de fazer alguma mudança nos produtos ou serviços oferecidos, de identificar oportunidades de expansão nos negócios, de fazer parcerias comerciais, na hora de fazer uma precificação justa aos clientes, em situações inesperadas que precisa-se agir de forma ágil, em momentos específicos de adaptação ao mercado, e na hora de prever riscos.

Portanto, ficou evidente que a intuição é uma ferramenta presente nas falas dos microempreendedores, ou seja, eles utilizam a intuição no dia a dia de seus negócios. A intuição dentro do mundo dos negócios analisados é resultado do acúmulo de conhecimentos e experiências dos microempreendedores belenenses, que foi notado através de suas capacidades de ouvir seus instintos, de saberem agir com rapidez no processo decisório e em cenários de incerteza, de possuírem habilidades que influenciam nesse processo. Essas características encontradas são as que ajudam os pequenos empreendedores belenenses a identificar problemas, a detectar oportunidades e a seguirem as constantes mudanças e tendências de mercado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O dia a dia dos microempreendedores é marcado por inúmeros desafios, como a falta de recursos e a urgência de tomar decisões de forma ágil em ambientes incertos e altamente competitivos. Nesse contexto, a intuição torna-se uma aliada para a tomada de decisão, visto que pode ser definida como uma percepção imediata que surge na mente das pessoas, sem a necessidade de fazer análises complexas e detalhadas. É como se fosse um sexto sentido que ajuda a sentir qual a melhor decisão a ser tomada.

Nesse contexto, este estudo teve como objetivo compreender a adoção da intuição na tomada de decisão por microempreendedores da cidade de Belém-PB. Os resultados obtidos, foram encontrados três padrões nas respostas dos entrevistados, tais foram: Decisões baseadas nas tendências de mercado; Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas; e Uso da intuição em cenários de incerteza. Ou seja, evidenciaram que independentemente do ramo, a intuição está presente no cotidiano das decisões desses microempreendedores, e eles utilizam suas experiências passadas e o conhecimento adquirido ao longo da vida para tomar decisões, principalmente em cenários marcados por incertezas e constantes mudanças por novas tendências de mercado.

É importante ressaltar que foi notado que eles também utilizam o modelo prescritivo em suas decisões, mas há momentos em que não há possibilidade de fazer análises mais completas e planejadas, então em situações sob pressão é necessário a utilização da intuição, pois é um método que agiliza as decisões e não faz perder tempo. A intuição foi constatada também por todos os microempreendedores como um elemento essencial de auxílio à prevenção de riscos e identificação de oportunidades, além de aumentar a confiança dos microempreendedores na tomada de decisões, pois agilizam os processos e fazem ter vantagem competitiva. Então, pode-se afirmar que tal objetivo foi alcançado com sucesso.

As implicações teóricas ajudam a entender o papel da intuição e da tomada de decisão nos microempreendimentos. Ao apresentar a significância da intuição para os microempreendedores belenenses, a pesquisa busca apresentar como o uso da intuição pode acarretar em bons resultados. A intuição, embora diferente do modelo prescritivo de decisão, também é uma forma racional de lidar com decisões em contextos incertos para acompanhar as tendências do mercado, enriquecendo a busca por decisões eficazes. Nessa circunstância, foi comprovado através da análise dos dados que os microempreendedores preferem fazer a utilização da intuição por causa da sua velocidade no processo de tomar decisões.

Todavia, as limitações observadas na pesquisa foram os poucos estudos encontrados relacionados à intuição e aos microempreendedores, que poderiam servir de base para esta pesquisa e até permitir comparação dos resultados. No entanto, para estudos futuros sugere-se ampliar a pesquisa para outros contextos e tipos de negócios, com o objetivo de identificar se há padrões em relação à adoção Intuição em diferentes ramos.

REFERÊNCIAS

ALVES, J. D. B. **Razão e intuição na tomada de decisão**: um estudo com gestores de uma agência de viagens do estado da Paraíba. 2014. 56p. Relatório de estágio (Bacharelado em Administração), Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014. Disponível em: <<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/5866>>. Acesso em: 28 set. 2024.

AMARAL, Sueli Angélica do; SOUSA, Antonio José Figueiredo Peva de. Qualidade da informação e intuição na tomada de decisão organizacional. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte - MG, v.16, n.1, p.133-146, jan./mar. 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1413-99362011000100008>>. Acesso em: 28 set. 2024.

BERTONCINI, Cristine et al. Processo decisório: a tomada de decisão. **Revista FAEF**. Garça, SP, v. 5, n. 3, p. 8-34, 2013.

BISPO, C. A. F.; CAZARINI, E. W. A evolução do processo decisório. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - ENEGEP, XVIII., 1998, Niterói. **Anais...** Rio de Janeiro: UFF/TEP, 1998. p.(CD-ROM).

BONOLDI, Urânio. **Decisões de Alto Impacto**: Como decidir com mais consciência e segurança na carreira e nos negócios . Rio de Janeiro: Editora Alta Livros, 2022. *E-book*. ISBN 9786555208498. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555208498/>. Acesso em: 12 ago. 2024.

BRAGA, N. O processo decisório em organizações brasileiras. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, p. 35 a 57, jul. 1987. Disponível em: <<https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/9747>>. Acesso em: 28 set. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: Teoria, Processo e Prática. 6ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book*. pág.149. ISBN 9786559773305. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773305/>. Acesso em: 15 out. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor** . Rio de Janeiro: Atlas, 2021. *E-book*. ISBN 9788597028089. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028089/>. Acesso em: 30 set. 2024.

CLEMENTE, Andrea Gomes. **Racionalidade e Intuição Na Tomada De Decisão: Um Estudo Com Gestores De Uma Rede De Supermercados**. 2014. 64f. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração), Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014. Disponível em: <<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/6468>>. Acesso em: 28 set. 2024.

DARCOSO, Antonio Luiz R; RUSSO, Rosária de Fátima Segger Macri. Intuição e decisão naturalista. In: YU, Abraham Sin O.; SOUSA, Willy Hoppe de. (Org.) **Tomada de Decisão nas Organizações**. São Paulo: Editora Saraiva, 2011. p. 109-130.

FÁVARO, Edmara Vieira. **Mulheres proprietárias e gestoras de empresas: entre a racionalidade e a intuição na tomada de decisão**. 2019. 133p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas ESAG, Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração, Florianópolis, 2019.

FISHER, Milton. **Intuição: estratégias e exercícios para auxiliar na tomada de decisões**. Trad. Alita Renée Simon Kraiser. São Paulo: Nobel, 1989. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=lang_pt&id=oqeoUWfi6GkC&oi=fnd&pg=PA11&dq=FISHER>. Acesso em: 27 jun. 2024.

GERLETTI, Sergio. **Processo decisório estratégico na empresa industrial de pequeno porte (EIPP): um estudo de caso**. 2009. 169p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/D.12.2009.tde-27032009-142643>>. Acesso em: 28 set. 2024.

GONTIJO, Arimar Colen; MAIA, Claudia Santos Castro. Tomada de decisão, do modelo racional ao comportamental: uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 13-30, out./ dez. 2004.

IIDA, Itiro. **Decisões racionais e intuitivas**. São Paulo: Editora Blucher, 2021. *E-book*. ISBN 9786555063141. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555063141/>>. Acesso em: 15 ago. 2024.

KLADIS, Constantin Metaxa; FREITAS, H. M. de. O processo decisório: modelos e dificuldades. **Revista Decidir**, Rio de Janeiro - RJ, v. 2, n. 8, p. 30-34, mar. 1995.
MEDEIROS, R. A. Processo decisório: uma definição. **Pensamento & Realidade**, [S. l.], v. 5, 2012. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/8571>>. Acesso em: 28 set. 2024.

MILLER, C. Chet; IRELAND, R. Duane. O poder da intuição. **GV-EXECUTIVO**, v. 4, n. 3, p. 69-85, ago./out. 2005. Disponível em: <<https://doi.org/10.12660/gvexec.v4n3.2005.34397>>. Acesso em: 28 set. 2024.

MOTTA, Paulo Roberto. Razão e intuição: recuperando o ilógico na teoria da decisão gerencial. **Cadernos EBAP**, Botafogo - RJ, n. 37, p. 1-52, jun. 1988.

NETO, Emílio et al. Intuição como catalisador do empreendedorismo. **Revista Gestão e**

Secretariado (GeSec), São Paulo, SP, v. 14, n. 8, p. 14472-14493, 2023. Disponível em: <<http://doi.org/10.7769/gesec.v14i8>>. Acesso em: 15 out. 2024.

OLIVEIRA, Sonia Regina Martins de; SIMONETTI, Vera Maria Medina. Intuição e percepção no processo decisório de microempresa. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v. 4, n. 1, p. 52-66, 2010.

PENHALBEL, Viviane Bezerra Menezes. **Decisão sob incerteza na evolução das startups: um processo sequencial envolvendo racionalidade e intuição**. 2018. 130p. Dissertação (Tese de Mestrado em Ciências), Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/D.12.2019.tde-08012019-173216>>. Acesso em: 30 set. 2014.

PEREIRA, Maria José Lara de B.; FONSECA, João Gabriel M. **Série Gestão Estratégica - Faces da Decisão - Abordagem Sistêmica do Processo Decisório**. Rio de Janeiro: LTC, 2009. *E-book*. pág.167. ISBN 978-85-216-2276-5. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-216-2276-5/>. Acesso em: 15 out. 2024.

PRÉVE, Altamiro Damian; MORITZ, Gilberto de Oliveira; PEREIRA, Maurício Fernandes. **Organização, processos e tomada de decisão**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2010.

ROCHA, Rudimar Antunes da. **O Pensamento Racional Lógico, a Intuição e a Criatividade no Processo de Administração: Um estudo de multicasos**. 2000. 228 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

RUSSO, Rosária de Fátima S. M.; Gerenciamento de riscos e tomada de decisão: uma abordagem multidisciplinar e crítica dos processos atuais. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS, 9., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA/USP, 2009. p. 1-9.

SÁ, Flavio Roberto Souza. **O processo de tomada de decisão nas atividades do oficial fuzileiro naval: a relevância da intuição**. 2022. 57p. Dissertação (Conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores), Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2022.

SÁ, José Antonio Mograbi de. **Um estudo sobre o uso da intuição como facilitadora no processo decisório em empresas familiares**. 2013. 77p. Dissertação (Mestrado em Administração), Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas - EBAPE, Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/10438/11529>>. Acesso em: 28 set. 2024.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANMARTIN, Stelamaris; ABRANTES, Ana. **Intuição e criatividade na tomada de decisões, 1ª edição**. São Paulo: Editora Trevisan, 2017. *E-book*. ISBN 9788595450158. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595450158/>. Acesso em: 06 mar. 2024.

SOUZA, Luciana Karine de. Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática. **Arquivos brasileiros de psicologia**. Rio de Janeiro. v. 71, n. 2, p. 51-67, mai./ago. 2019. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/245380>>. Acesso em: 28 set. 2024.

TEIXEIRA, Rubens de França; PACHECO, Maria Eliza Corrêa. Pesquisa social e a valorização da abordagem qualitativa no curso de administração: a quebra dos paradigmas científicos. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 55-68, jan./mar., 2005.

YU, Abraham Sin O.; SOUSA, Willy Hoppe de. **TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES: uma visão Multidisciplinar**. São Paulo: Editora Saraiva, 2011. *E-book*. ISBN 978852126237. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978852126237/>. Acesso em: 08 mar. 2024.

Apêndices

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADO

1. Quanto tempo você atua como empreendedor?
2. Como surgiu a ideia de começar a empreender?
3. Qual seu ramo de atividade?
4. Qual o nome do seu empreendimento?
5. Quanto tempo você criou esse empreendimento?
6. Você tem funcionários? Se sim, quantos?
7. Possui alguma formação acadêmica?
8. Quais as principais mudanças que seu negócio vivenciou nestes últimos anos? Como você lida com estas mudanças e adaptações no seu negócio?
9. Você pode citar algumas decisões importantes em seu negócio (exemplificar, citar situações reais). Com que frequência decisões importantes são tomadas no seu negócio?
10. Como você avalia o impacto das suas decisões no sucesso do seu empreendimento?
11. Em situações de incertezas, como costuma organizar suas decisões? (como você se prepara para decidir?)
12. Como você busca agir para que a decisão tomada traga os melhores resultados para o seu empreendimento?
13. Quais experiências (pessoais e profissionais) você vivenciou ao longo da vida que foram e são importantes para você?
14. Quais habilidades adquiridas ao longo da sua trajetória você considera mais úteis no seu empreendimento?
15. Você considera que suas experiências pessoais contribuem para a decisão que você toma no seu empreendimento? Como?
16. Você já tomou alguma decisão baseada em experiências passadas? Me conte como foi.
17. Você utiliza suas experiências ao longo da vida para prever riscos e identificar oportunidades no seu negócio?
18. Você acredita que conhecimento adquirido ao longo do tempo aumenta sua confiança na hora de tomar decisões importantes?
19. Você considera que toma decisões com rapidez e espontaneidade? E qual impacto disso nos resultados do seu empreendimento?

20. Em situações de tempo limitado/urgência, você costuma tomar decisões de que forma?
21. Você utiliza a intuição nas decisões que toma? Explique por favor (pode ser por meio de exemplo).
22. Já aconteceu de numa situação você perceber que sua decisão foi baseada em um conhecimento repentino, sem uma explicação lógica clara? Explique.
23. Você diria que suas decisões são baseadas mais em seu conhecimento ou em sua intuição?

APÊNDICE B - FASE DA CODIFICAÇÃO

Quadro 4 - Trechos interessantes dos entrevistados e códigos.

Trecho Interessantes dos Entrevistados	Código
“Está ficando cada vez mais difícil empreender nesse país. A gente se adapta como pode, sempre tentando manter o negócio funcionando” (E.4.8). “Os desafios do empreendedorismo são diários, tomamos decisões todos os dias para nos mantermos firmes no mercado” (E.12.8). “Uso muito sempre tentar se atualizar e buscar tendências para se manter no mercado” (E.13.8). “Sempre tomo decisões importantes, preciso acompanhar as tendências e pedidos dos clientes” (E.2.9). “Minhas decisões têm impacto no crescimento e organização do meu negócio. Avaliar o que será melhor para o cliente e me adaptar conforme o mercado tem me ajudado a evoluir” (E.3.10).	Decisão no ambiente globalizado e competitivo.
“Todos os dias temos experiências boas e ruins e sempre aprendo com tudo isso, cada situação traz uma nova lição” (E.5.13). “Sim, acredito que vá do intuito pessoal, para tomar decisões importantes é necessário equilíbrio e me sinto uma pessoa equilibrada, por isso as experiências é essencial para as decisões tomadas no meu empreendimento” (E.8.15). “O que fiz que não deu tão certo, jamais farei mais uma vez. Sempre em busca de fazer sempre o melhor para oferecer aos meus clientes” (E.9.15). “Já tomei decisões baseadas no que aprendi com erros e acertos do passado, principalmente em relação à escolha de novos produtos” (E.7.16). “Todas as experiências quando dão retorno positivo, vale a pena vivenciar mais de uma vez” (E.9.16).	Experiências nas decisões.

“Usei para guiar decisões em projetos futuros” (E.13.16).	
“Sim, é sempre bom. Ajuda a manter as coisas funcionando e não deixa um problema virar algo maior” (E.4.19). “A rapidez ajuda a resolver o problema sem precisar parar o serviço” (E.6.19).	Decisão rápida.
“Tento resolver o problema com o que já conheço e que já deu certo antes” (E.1.20). “Prefiro analisar rapidamente as opções e escolher a que eu acho que será a melhor, talvez seja ouvindo minha intuição. Não sei explicar” (E.3.20). “Busco manter a ideia que surgir com mais certeza na mente, pois mesmo correndo o risco, ela pode me trazer benefícios” (E.8.20). “Ao longo do tempo vou vendo as necessidades e inovações da beleza, aí quando preciso tomar decisões assim me baseio nos conhecimentos que eu tenho” (E.10.20). “Baseada em experiências passadas” (E.11.20).	Decisão sob pressão.
“Costumo procurar ajuda com minha família, fico meio pensativo, penso se eu já passei por algo parecido antes, peço orientação a Deus por meio de oração” (E.1.11). “Estudo bastante e gosto de ouvir histórias e opiniões de pessoas do mesmo ramo, principalmente aquelas que estão a mais tempo que eu, para que assim possa aprender com erros e acertos delas” (E.2.11). “Sempre com diálogo com a família, funcionários e clientes, para ouvir diferentes opiniões antes de tomar uma decisão” (E.5.11). “Temos que prever o futuro buscando novos conhecimentos para não cair na rotina” (E.6.11). “Devemos antes de tomar decisão ouvir a voz do Espírito Santo que muito chama de intuição” (E.6.21).	Decisão baseada em situações incertas.

Fonte: Elaboração própria (2024).

APÊNDICE C - FASE DA GERAÇÃO DE TEMAS

Quadro 5 - Códigos e temas.

Código	Tema
Decisão no ambiente globalizado e competitivo.	Tendências e decisões de mercado.
Experiências nas decisões.	Uso das experiências pessoais e profissionais em

	decisões intuitivas.
Decisão rápida.	Uso da intuição em decisões rápidas ou incertas.
Decisão sob pressão.	
Decisão baseada em situações incertas.	

Fonte: Elaboração própria (2024).

APÊNDICE D - FASE DA REVISÃO DOS TEMAS

Quadro 6 - Temas e temas revisados.

Tema	Tema Revisado
Tendências e decisões de mercado.	Decisões baseadas nas tendências de mercado.
Uso das experiências pessoais e profissionais em decisões intuitivas.	Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas.
Uso da intuição em decisões rápidas ou incertas.	Uso da intuição em cenários de incerteza.

Fonte: Elaboração própria (2024).

APÊNDICE E - FASE DA NOMENCLATURA DOS TEMAS

Quadro 7 - Nomenclatura e definição do tema.

Nomenclatura do Tema	Definição do Tema
Decisões baseadas nas tendências de mercado.	Os microempreendedores utilizam as tendências de mercado para tomar decisões para se manterem à frente da concorrência, e para certificar que os produtos ou serviços oferecidos satisfaçam seus clientes.
Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas.	Os microempreendedores utilizam suas experiências adquiridas ao longo da vida para guiar suas intuições ao tomarem decisões, podendo ser elas pessoais e profissionais.
Uso da intuição em cenários de incerteza.	Os microempreendedores confiam em sua intuição para tomar decisões de forma rápida, principalmente em situações incertas.

Fonte: Elaboração própria (2024).

APÊNDICE F - FASE DA APRESENTAÇÃO DOS TEMAS E ANÁLISE

Quadro 8 - Temas, Exemplos, Interpretação dos Dados, Contribuição Teórica.

Tema	Alguns exemplos	Contribuição Teórica
------	-----------------	----------------------

Decisões baseadas nas tendências de mercado.	“Nesse ramo temos que tá renovando cardápio, testando novas receitas. A gente também começou a entregar os pães nas casas das pessoas, se tornou um diferencial na nossa cidade” (E.6.8). “A principal mudança foi se adaptar ao meio digital, que de início através da pandemia, foi bastante assustador, ter que se reinventar através desse meio, porém aos poucos foi dando certo e hoje é um meio que impulsiona as vendas” (E.8.8). “Precisam ser tomadas de acordo com as mudanças do mercado, sempre que surge uma nova tendência ou técnica que eu vejo que dá certo, faço ajustes nos meus serviços” (E.3.9).	Braga (1987): Os gestores são responsáveis por tomar decisões de acordo com objetivos da empresa para garantir durabilidade, ou seja, são eles que ficam encarregados a para se atualizar com as novas tendências; Iida (2021): Pessoas que agem com coragem e rapidez podem tomar decisões mais ágeis no mercado; Bonoldi (2022): Decisão é importante para o pessoal e para o mundo dos negócios, e pode se aplicar especialmente durante as mudanças de mercado.
Decisões intuitivas baseadas em experiências passadas.	“No momento estou nesse debate pois penso em expandir meu negócio, pois vejo que minha cozinha está ficando pequena devido a demanda das encomendas” (E.9.9). “Me baseio nas outras situações parecidas que eu já passei na marcenaria, sempre lembro dos erros para não cometer os mesmos” (E.1.12). “Sempre, porque os feedbacks dos clientes me ajudam a entender o que eles gostam” (E.5.16). “To montando meu novo estúdio, e to usando coisas que eu aprendi no meu atual, que preciso de um maior espaço para ter mais conforto e atender melhor, entre tantas outras coisas” (E.13.16).	Medeiros (2012): Experiências criam padrões mentais que influenciam as decisões intuitivas; Gontijo e Maia (2004): Todas as vivências passadas e bagagem pessoal contribuem no processo de tomada de decisões intuitivas; Clemente et al (2014): Gestores utilizam experiências passadas para decidir intuitivamente.
Uso da intuição em cenários de incerteza.	“Quando estou na marcenaria surge um problema que precisa ser resolvido na hora, se eu for parar para analisar muito vou perder tempo, eu faço outra coisa que não atrapalhe meu serviço” (E.1.19). “Sim, Às vezes a cliente chega com uma foto de unhas que eu nunca fiz na vida, muitas são do Pinterest kkkkk. Aí eu vou fazendo do meu jeito, seguindo as vozes da minha cabeça e no final dá certo” (E.3.21). “Escolho algumas dessas peças da moda do meu gosto e compro acreditando que as clientes vão gostar também” (E.11.21).	Fisher (1989): A intuição surge na mente como algo repentino que pode ser importante para decidir em situações incertas; Yu e Souza (2011): A intuição é comum em cenários incertos, ou seja, em situações que há pressão de tempo e falta de conhecimentos; Sá (2013): A intuição possibilita decisões rápidas e de qualidade, que podem ser essenciais em ambientes de incertezas, visto que muitas vezes não se tem tempo para decidir de outra maneira.

	“Sim. Às vezes sinto que um estilo vai bombar e decido comprar. Se vejo algo fazendo sucesso nas redes, vou na fé e trago pra loja” (E.12.21). “Na minha área, isso acontece muito. Às vezes sinto que preciso fazer uma mudança na decoração, é como se meu instinto estivesse me dizendo que aquilo vai deixar a festa mais bonita” (E.2.22).	
--	---	--

Fonte: Elaboração própria (2024).