

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JÚLIA CAMILLY DA SILVA

TOMADA DE DECISÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: FATORES
COMPORTAMENTAIS E EMOCIONAIS

DOURADOS/MS

2024

JÚLIA CAMILLY DA SILVA

**TOMADA DE DECISÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: FATORES
COMPORTAMENTAIS E EMOCIONAIS**

Trabalho de Graduação II apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Cristina Costa Calarge

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Marcos Souza de Almeida

Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes

Dourados/MS

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

S586t Silva, Júlia Camilly Da
Tomada de Decisão em Micro e Pequenas Empresas: Fatores Comportamentais e Emocionais [recurso eletrônico] / Júlia Camilly Da Silva. -- 2024.
Arquivo em formato pdf.

Orientadora: Tânia Cristina Costa Calarge.
TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2024.

Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. processo decisório. 2. aspectos cognitivos. 3. aspectos emocionais. I. Calarge, Tânia Cristina Costa. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



**ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE GRADUAÇÃO II,
SEMESTRE LETIVO 2024.2**

**ASPECTOS COMPORTAMENTAIS E EMOCIONAIS PRESENTES NO PROCESSO DE
TOMADA DE DECISÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Júlia Camilly da Silva

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Prof.^a Dra. Tania Cristina Costa Calarge
(Orientadora)

Prof. Dr. Marcos Souza de Almeida
(Avaliador 1)

Prof. Dr. Narciso Bastos Gomes
(Avaliador 2)

DOURADOS-MS, 05 de dezembro de 2024.

DEDICATÓRIA

Dedico a minha mãe (in memoriam), cuja presença, mesmo na ausência, continua a iluminar meu caminho, seu amor incondicional, força e ensinamentos que permanecem vivos em mim e à sua eterna presença no meu coração.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela proteção, sabedoria e forças a mim concedidas nessa grande jornada, permitindo-me superar os desafios e chegar a este momento.

Aos meus avós Mário e Terezinha, cuja sabedoria, cuidado, amor e valores que me transmitem formam minha base e inspiração, por todos os esforços na minha educação e estudos. Vocês são minha inspiração e meu porto seguro em todos os momentos.

A minha mãe Márcia, que assim como meus avós sempre se esforçou para que tivesse uma boa educação, me auxiliando e me ajudando em meus estudos, e que tenho certeza, está orgulhosa de ver até onde cheguei, que junto a Deus segue me abençoando em cada passo.

As amizades construídas, seguindo juntos em cada etapa, nos motivando e tornando essa caminhada mais leve, repleta de momentos de alegria e união.

A minha orientadora Profa. Tânia Calarge, por toda paciência, suporte e atenção, que, mesmo com os desafios e dificuldades enfrentadas nessa jornada, conseguimos avançar na realização deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte dessa trajetória.

RESUMO

As micro e pequenas empresas assumem um papel de extrema importância na economia brasileira, contribuindo para o crescimento econômico. Mas, apesar de sua importância, essas empresas encontram desafios em seus processos gerenciais, o que pode afetar sua tomada de decisão. Dentre os elementos que afetam a tomada de decisão estão os aspectos comportamentais e as emoções presentes nos empreendedores, que podem causar prejuízos à vida profissional e pessoal destes, comprometendo também a segurança da empresa. Considerando esse cenário, o objetivo geral desta pesquisa foi investigar a influência dos aspectos comportamentais e emocionais dos empreendedores no processo de tomada de decisão em micro e pequenas empresas. Especificamente, buscou-se identificar os aspectos comportamentais e emocionais presentes nas micro e pequenas empresas, e sintetizar descobertas e interpretações sobre sua influência no processo de tomada de decisão. A pesquisa caracterizou-se como descritiva, por meio de uma abordagem qualitativa, com levantamento dos dados realizado através de uma pesquisa bibliográfica. Foram selecionados e avaliados materiais acadêmicos que estivessem relacionados com o objetivo do estudo. A análise dos materiais foi conduzida de maneira descritiva, permitindo uma interpretação dos comportamentos e emoções que permeiam o processo decisório dessas empresas. Os resultados indicaram que o processo de tomada de decisão nas MPEs, frequentemente foge da racionalidade, sendo influenciados por vieses cognitivos, como heurísticas de representatividade e disponibilidades, intuição, e fatores emocionais, tanto positivos quanto negativos, como alegria, paixão, raiva, tristeza, estresse e medo. Esses resultados revelam que tais aspectos impactam significativamente na qualidade e no processo de tomada de decisão, bem como a continuidade dos negócios, influenciando na forma com que as decisões são conduzidas, e os resultados gerados, seja antes ou depois de serem tomadas.

Palavras-chave: processo decisório, aspectos cognitivos, aspectos emocionais.

ABSTRACT

Micro and small enterprises play an extremely important role in the Brazilian economy, contributing to economic growth. However, despite their importance, these companies face challenges in their management processes, which can affect their decision-making. Among the elements influencing decision-making are the behavioral aspects and emotions present in entrepreneurs, which can harm their professional and personal lives, also compromising the company's security. Considering this scenario, the general objective of this research was to investigate the influence of entrepreneurs' behavioral and emotional aspects on the decision-making process in micro and small enterprises. Specifically, the study aimed to identify the behavioral and emotional aspects present in micro and small enterprises and synthesize findings and interpretations about their influence on the decision-making process. The research was descriptive in nature, using a qualitative approach, with data collection conducted through a bibliographic review. Academic materials related to the study's objective were selected and evaluated. The analysis of these materials was conducted descriptively, enabling an interpretation of the behaviors and emotions surrounding the decision-making process in these companies. The results indicated that the decision-making process in micro and small enterprises often deviates from rationality, being influenced by cognitive biases such as representativeness and availability heuristics, intuition, and emotional factors, both positive and negative, such as joy, passion, anger, sadness, stress, and fear. These results reveal that such aspects significantly impact the quality and process of decision-making, as well as business continuity, influencing how decisions are made and the outcomes generated, whether before or after they are implemented.

Keywords: decision-making process, cognitive aspects, emotional aspects.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Etapas do processo de tomada de decisão	21
Figura 2. Aspectos afetivos que impulsionam ou agravaram a falha.	35

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Classificação das MPEs	18
Quadro 2. Tipologia das emoções	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES — Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social

CNC — Confederação Nacional do Comércio

IBGE — Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MPE — Micro e Pequena Empresa

SEBRAE — Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

PIB — Produto Interno Bruto

ROB — Receita Operacional Bruta

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA.....	12
1.2 JUSTIFICATIVA.....	14
1.3 OBJETIVOS.....	15
1.3.1 Objetivo Geral.....	16
1.3.2 Objetivos Específicos.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO.....	17
2.2 O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO.....	19
2.3 O COMPORTAMENTO NA DECISÃO.....	23
2.3.1 Heurísticas e Vieses.....	24
2.3.2 Confiança Excessiva.....	26
2.4 AS EMOÇÕES NA DECISÃO.....	27
3 METODOLOGIA.....	30
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	30
3.2 OBJETO DE ESTUDO E AMOSTRA.....	30
3.3 TÉCNICA DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS.....	39

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção é apresentado a contextualização do tema e suas justificativas teóricas e socioeconômicas.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA

As micro e pequenas empresas (MPEs) desempenham papel importante na economia brasileira, contribuindo de forma significativa para o crescimento econômico, com destaque para a geração de empregos e os rendimentos desencadeados por esse modelo de negócio (Massula *et al.*, 2012). Além de sua importância na geração de postos de trabalhos, as MPEs desempenham papel fundamental na economia do Brasil em virtude do notável número de estabelecimentos no país (Anjos *et al.*, 2014).

Segundo o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as MPEs constituem 99,9% dos 22 milhões de pequenos negócios no Brasil. Dados da Receita Federal, indicam que, somente no primeiro semestre de 2023, houve a criação de 868,8 mil empresas de pequeno porte, representando um marco significativo para o empreendedorismo nacional. De acordo com levantamento do Sebrae (2023), as micro e pequenas empresas são responsáveis por 27% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, aproximadamente 3 trilhões, acentuando assim sua contribuição para a economia do país.

Santos e Mário (2022) afirmam que, embora as MPEs sejam de vital importância para o crescimento econômico e desenvolvimento social, enfrentam desafios substanciais para sua manutenção e permanência no mercado, mesmo com sua constante expansão. Em seus processos organizacionais, essas empresas enfrentam desafios e barreiras que limitam seu processo de tomada de decisão, bem como sua continuidade, o que as torna mais vulneráveis (Santos, 2022).

As operações organizacionais geralmente envolvem processos de tomada de decisão e soluções, independentemente da hierarquia do processo ou até mesmo do tamanho e características do negócio (Torres; Moura, 2011). Segundo Ferreira e Anzilago (2013), é fundamental que o processo de tomada de decisão receba atenção especial por parte do empreendedor, pois é essencial para um gerenciamento eficiente e crescimento do negócio, visto que as atividades realizadas

geram resultados específicos, que podem resultar no sucesso ou fracasso da empresa.

Alinhado a isso, conforme Bressan e Toledo (2014), o processo de tomada de decisão torna-se restrito em empreendimentos de pequeno porte, onde a margem para erros é reduzida. Decisões erradas impactam diretamente na sobrevivência do negócio, e seus efeitos poderão incidir tanto na vida profissional quanto pessoal do empreendedor. Bressan e Toledo (2014), afirmam que, no processo de tomada de decisão, espera-se, geralmente, que o empreendedor adote um comportamento orientado pela racionalidade. No entanto, nem todas as decisões são efetuadas de maneira racional, pois, comumente, nas empresas, outros fatores de tomada de decisão são considerados, sem fazer o uso da racionalidade Bressan; Toledo, 2014),

Suposições irrealistas, vieses e falhas recorrentes, em boa parte dos casos, invadem o processo decisório, corroendo a racionalidade, surgindo através dos esforços de diminuir a complexidade da tomada de decisão (Robbins, 2015). Souza e Shibata (2011) acrescentam que, sob tais situações, os efeitos são imprevisíveis, podendo o decisor tomar decisões diversas, sendo essa tomada de decisão não ocorrendo por meio de um processo tradicional como se espera.

No processo de tomada de decisão, Simon (1965), em seus estudos, revela a presença de uma racionalidade limitada, em que, ao escolher um comportamento, o empreendedor considera um sistema de valores que possibilita analisar os impactos dessa ação. Dependendo da amplitude das alternativas e da complexidade da decisão a ser tomada, as pessoas tendem a adotar estratégias distintas Simon, 1965).

De acordo com Welpe *et al.* (2011), os empreendedores necessitam ter conhecimento de que as emoções também são fatores que incidem consistentemente em sua tomada de decisão, assim como também as capacidades cognitivas pessoais. Segundo o autor, as emoções também exercem influência no processamento das informações e nos padrões de comportamentos seguintes (Welpé *et al.*, 2011).

As emoções são constantemente interpretadas como entraves na vida, ou até mesmo como causas de irracionalidade, mas elas também exercem papel essencial no processo de tomada de decisão (Barret e Seo, 2007). Damásio (1996) evidencia que as emoções são parte indispensável para uma vida racional, e o entendimento

das próprias emoções proporciona uma versatilidade de resposta sustentada na história particular de interações com o ambiente em que vive. Em contrapartida, Elster (1994) adiciona que as emoções, ainda que concedam maior sentido e orientação à vida, igualmente têm a possibilidade de nos restringir em seguir em uma direção com maior segurança.

No contexto das micro e pequenas empresas, apesar de sua relevância para a economia brasileira, essas organizações enfrentam desafios significativos que podem comprometer sua continuidade no mercado. Elas lidam constantemente, em suas atividades diárias, com situações que exigem decisões importantes, as quais apresentam riscos que podem causar prejuízos ao empreendedor, seja de leve ou grande impacto, comprometendo a segurança da empresa (SEBRAE, 2022).

Sendo assim, a problemática identificada reside no comportamento do empreendedor que, segundo levantamentos do Sebrae (2008), é um dos fatores que contribuem para o declínio e insucesso das empresas. Alinhado a esse comportamento, encontra-se o processo de tomada de decisão, que, de acordo com Bressan e Toledo (2014), está intimamente relacionado com os aspectos cognitivos do empresário. Esse comportamento também influencia na saúde financeira da organização, o que pode levar à redução das receitas ou ao acréscimo das despesas, quando há decisões equivocadas (Minello; Alves; Scherer, 2013). Essa problemática direciona o estudo para compreender melhor as dinâmicas entre o comportamento, as emoções, decisões e os impactos nas MPEs, considerando as especificidades e vulnerabilidades desse tipo de negócio.

1.2 JUSTIFICATIVA

A tomada de decisão é um ato administrativo necessário no gerenciamento de qualquer tipo de empreendimento, originado em meio às restrições humanas, de relacionamento, comunicação e de toda estrutura organizacional (Torres; Moura, 2011). Os autores destacam ainda que, além dos aspectos econômico-financeiros, na tomada de decisão faz-se necessário também contemplar o comportamento humano, bem como suas emoções e características pessoais, e demais aspectos atrelados ao decisor que interferem no processo (Torres; Moura, 2011).

Diante desse contexto, estudos sobre aspectos comportamentais tornam-se uma ferramenta crucial para que os empreendedores anteciparem as atitudes que determinarão se seu desempenho será bem sucedido ou não (Mosca, 2009). Bressan e Toledo (2014), afirmam que o bom desempenho empresarial está intrinsecamente relacionado às soluções e decisões tomadas, estas que, em contrapartida, estão associadas às estruturas cognitivas dos empreendedores.

Frente ao exposto, torna-se necessária a realização de investigações sobre a influência dos aspectos comportamentais e emocionais presentes nos empreendedores que exercem no processo de tomada de decisão e, conseqüentemente, no crescimento e continuidade da empresa. Elementos como heurísticas e vieses (Tversky; Kahneman, 1974), excesso de confiança (Kahneman, 2012), bem como emoções esperadas e incidentais (Goldstein, 2022) — ou até mesmo oriundas de experiências próprias, por antecipação, e por perda (Elster, 1994) — constituem-se como aspectos relevantes no contexto.

Sendo assim, o presente estudo visa contribuir para o aprimoramento tanto do desenvolvimento empresarial, quanto interpessoal dos empreendedores, provendo uma compreensão mais aprofundada destes aspectos, seja para os empreendedores atuais ou futuros, considerando que, conforme Mações (2017), os empreendedores enfrentam constantemente a necessidade de tomar uma série de decisões, e a qualidade dessas decisões impactam significativamente em seu desempenho.

A literatura aponta que, embora o ideal seja que as decisões sejam tomadas de forma racional, a prática revela que fatores emocionais e limitações cognitivas frequentemente interferem nesse processo (Bressan; Toledo, 2014; Tverky; Kahneman, 1974). Esses fatores podem levar a decisões menos racionais e, em alguns casos, prejudicar a sustentabilidade das MPEs. Deste modo, tem-se como questão que conduzirá esta pesquisa: **como os aspectos comportamentais e emocionais influenciam nas decisões de micro e pequenas empresas?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Investigar a influência dos aspectos comportamentais e emocionais dos empreendedores no processo de tomada de decisão em micro e pequenas empresas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os aspectos comportamentais e emocionais presentes em micro e pequenas empresas.
- b) Sintetizar descobertas e interpretações a respeito de aspectos comportamentais e emocionais dos empreendedores no processo de tomada de decisão em micro e pequenas empresas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta a fundamentação teórica, discorrendo sobre conceitos-chaves da pesquisa, explorando as seguintes questões: micro e pequenas empresas no contexto brasileiro, o processo de tomada de decisão, o comportamento e as emoções na tomada de decisão.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO

A partir do século XXI, o empreendedorismo passou a emergir como elemento importante no cenário econômico, estimulando o crescimento da economia e circulação de recursos, em razão da alta movimentação de investimentos por essas empresas (Rodrigues; Castro, 2017). As transformações na percepção do papel das micro e pequenas empresas contribuíram também para uma mudança em relação às abordagens políticas por parte do governo, e a maneira como são implementadas cada política, sofre impactos referentes às perspectivas dadas aos papéis de micro e pequenas empresas, bem como pelas condições econômicas que se encontram (Puga, 2002).

No contexto brasileiro, a Lei Complementar nº 123/06, que promulga a Lei Geral, comumente referida como Estatuto Nacional da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, estabelece diretrizes para o tratamento favorecido e diferenciado a essas empresas na esfera de atuação nacional (Lemes; Pisa, 2019). A Lei Geral tem como objetivo impulsionar o desenvolvimento e competitividade das MPEs, visando estimular a geração de emprego, contribuindo para a geração e distribuição de renda, inclusão social, e consolidação econômica (SEBRAE, 2022).

A despeito de sua classificação, às micro e pequenas empresas se diferem de acordo com critérios estabelecidos, apesar de não existir uma definição universal para classificar essas empresas, comumente, sua identificação ocorre com base no faturamento bruto anual ou no número de pessoas que empregam (CNC, 2000). Usualmente, no Brasil, leva-se em consideração preferencialmente o faturamento para classificar as MPEs, em virtude da obrigatoriedade de prestação de contas ligado à Receita Federal e possibilidades de aquisição de empréstimos (CNC, 2000).

A classificação por número de empregados tem por finalidade o uso em pesquisas e estudos realizados, principalmente, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e pelo SEBRAE (CNC, 2000). A classificação realizada pelo Sebrae (2013), conforme o quadro 1 leva em consideração, junto com o número de empregados, o setor de atividade econômica da empresa.

Quadro 1 - Classificação das MPes

Classificação	Lei Geral (2006)	SEBRAE (2013) - Setor Comercial	SEBRAE (2013) - Setor Industrial
Microempresa	receita bruta inferior ou igual a R\$360.000,00.	de até 9 funcionários	de até 19 funcionários.
Pequena Empresa	receita bruta superior a R\$360.000,00 e inferior ou igual a R\$4.800.000,00.	de 10 a 49 funcionários	de 20 a 99 funcionários.

Fonte: Adaptado Lei Geral (2006); SEBRAE (2013).

Outra classificação do porte de micro e pequena empresa é feita pelo Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) onde classifica essas empresas de acordo com a receita operacional bruta (ROB), ou pela renda anual. A micro empresa é classificada com renda operacional bruta anual ou renda anual, menor ou igual a R\$360.000; já a pequena empresa, é classificada com renda operacional bruta ou renda anual maior que R\$360 mil e inferior a R\$4,8 milhões. Esses critérios são considerados de forma a proporcionar procedimentos cabíveis referente às características das empresas, para o oferecimento de linhas de créditos, programas e conjunturas exclusivas (BNDES, 2024).

Além desses critérios, há mecanismos distintos para o levantamento de informações que destacam a relevância das micro e pequenas empresas (Puga, 2002). Essas empresas representam força expressiva no cenário econômico brasileiro, ocasionada tanto por sua capacidade geradora de emprego quanto pelo avanço no número de estabelecimentos, transformando esse setor com uma elevada capacidade de expansão (Souza, 2009).

Conforme Sebrae (2023), dentre os 22 milhões de pequenos negócios em operação no Brasil, as micro e pequenas empresas correspondem a 99% da totalidade desses empreendimentos, abrangendo 70% dos empregos com carteira assinada. O que corrobora com a concepção de Souza (2009), de que as MPEs representam força de emprego, se manifestando em toda e qualquer tipo de atividade econômica.

Entretanto, mesmo que essas empresas sejam as principais responsáveis pelo crescente número de empregos formais no Brasil, o desempenho dessas empresas encontra-se baixo se comparado com demais países, como por exemplo, os Estados Unidos, onde as micro e pequenas empresas são responsáveis por 51% do PIB nacional, já no Brasil, a participação dessas empresas é cerca de 27% do PIB (Lemes; Pisa, 2019).

Os mesmos autores refletem que, por mais que as circunstâncias estejam atualmente mais favoráveis para a entrada de novas empresas, no contexto brasileiro, a taxa de sobrevivência ainda se encontra relativamente pequena, também se comparada com a de outros países (Lemes; Pisa, 2019). Questões como falhas no planejamento, no gerenciamento, juntamente com o comportamento dos empreendedores e diferentes elementos do ambiente externo, são fatores que contribuem para a mortalidade das MPEs (Lemes; Pisa, 2019).

2.2 O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Gomes e Gomes (2019), definem decisão, a partir de uma tradução, literalmente como “parar de cortar”, “deixar fluir”, sendo a palavra “decisão”, constituída por “*de*” (parar, extrair, interromper) em latim, e “*caedere*” (cindir, cortar). Torres e Moura (2011), em suas concepções, trazem que, decidir, significa realizar escolhas entre alternativas que de certa forma, alinhem recursos e os meios necessários para atingir objetivos estabelecidos, levando em consideração as expectativas criadas em cima dos resultados dessas alternativas.

Gomes e Gomes (2019), ressaltam que, a necessidade de decidir surge quando o sujeito é confrontado com alternativas para solucionar um determinado problema, e, por mais que haja apenas uma única ação a ser tomada, há possibilidade de escolher ou não seguir por tal caminho. A tomada de decisão

envolve desde as escolhas mais críticas e estratégicas, até aquelas do cotidiano (Robbins, 2015).

O processo de tomada de decisão ocorre quando o decisor (podendo ser apenas um indivíduo ou grupo) precisa escolher e determinar, dentre as alternativas existentes, a mais viável e favorável para solucionar um problema (Gomes; Gomes, 2019). Segundo os mesmos autores, essas decisões podem se apresentar de forma mais simples ou de forma mais complexa, podendo ser particulares, estratégicas ou operacionais, gerando impactos imediatos, ou de curto ou longo prazo (Gomes; Gomes, 2019).

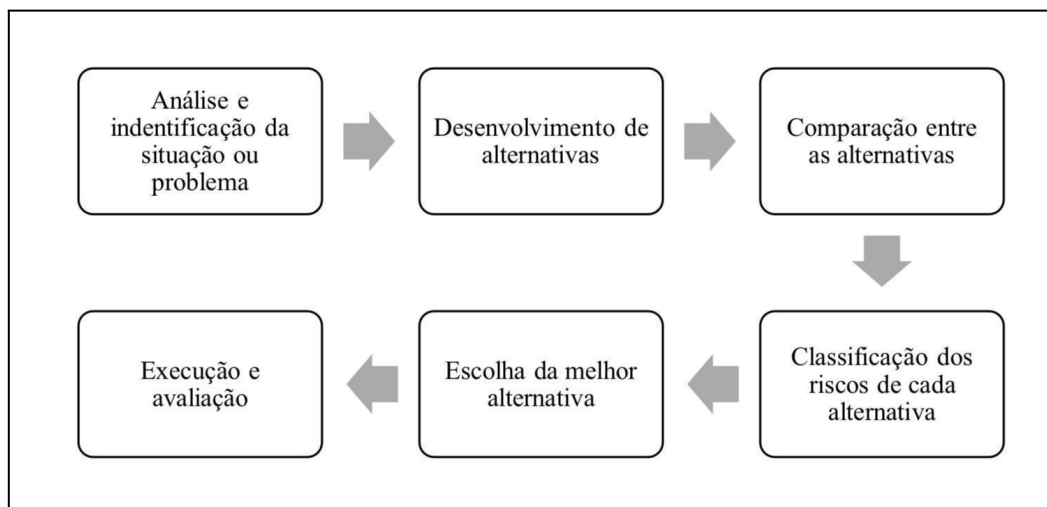
De acordo com Torres e Moura (2011), às decisões nas organizações estão integradas em cenários mais complexos, onde, dentro desses cenários manifestam-se diversas variáveis, como por exemplo: indivíduos, comportamentos, estrutura organizacional, ferramentas de controle, oportunidades, ameaças e recursos; sendo essas variáveis englobadas por informações, frequentemente imprevisíveis e ambíguas, além da presença da causalidade. A eficácia de uma decisão abarca todos esses fatores, analisando e destrinchando-os, determinando as alternativas possíveis, além de antecipar as consequências (Torres; Moura, 2011).

Estabelece Robbins (2015), que a capacidade de tomar decisões é um componente crucial na vida, em que, somente é possível comandar o processo de tomada de decisão, mas não os seus resultados. No contexto empresarial, nos dias de hoje, com o crescimento da competitividade no mercado, as decisões necessitam ser tomadas de forma mais ampla, rápida e assertiva (Gomes; Gomes, 2019).

Antes de tomar uma decisão, é ideal que se dedique tempo, de modo a organizar as ideias e pensamentos, sendo a organização o fator de maior relevância desse processo, pois é nele que ocorre a “estruturação do problema” (Gomes, 2007). No processo de tomada de decisão, deve-se buscar diminuir os erros, aumentando os ganhos e os lucros, onde possa gerar, depois do processo, uma condição de crescimento no futuro (Gomes; Gomes, 2019).

Existem diferentes modelos e etapas que podem ser seguidas em um processo de tomada de decisão. Gomes e Gomes (2019), apresenta o modelo de processo de tomada de decisão elaborado por Uris, de 1998 (figura 1).

Figura 1: Etapas do processo de tomada de decisão



Fonte: Elaborada pela autora, com base em dados de Gomes e Gomes (2019).

Conforme evidenciado na figura 1, verifica-se que o processo de tomada de decisão ocorre a partir das seguintes etapas: (1) análise e identificação da situação ou do problema: através do levantamento de informações, é necessário identificar e analisar a situação e o contexto em que o problema se encontra; (2) desenvolvimento de alternativas: o decisor, ou decisores, por meio de seus conhecimentos, experiências e informações levantadas, devem reconhecer as alternativas cabíveis para a solução do problema; (3) comparação entre as alternativas: analisar as vantagens e desvantagens das alternativas propostas e os gastos relacionados; (4) classificação dos riscos de cada alternativa: calcular os níveis de incerteza, imperfeição, bem como os graus de complexidade que abrange todas as alternativas; (5) escolha da melhor alternativa: após as etapas anteriores, o decisor necessita discernir as escolhas que melhor se adeque e seja capaz de resolver os problemas, de modo a também estabelecer as possíveis metas e o tempo gasto para atingi-las; e (6) execução e avaliação: com as escolhas das alternativas elas são postas em práticas com afinho e controle. Por meio dos resultados obtidos, é feito uma associação com as metas anteriormente estabelecidas, que define se seguirá pelo mesmo caminho novamente, ou se é necessário modificá-lo (Gomes; Gomes, 2019).

Para Torres e Moura (2011), a estrutura de análise é necessária para orientar as decisões, mostrando o caminho mais adequado e eficaz, possibilitando avaliações das variáveis e demais fatores, que influenciam no processo. Os mesmos

autores afirmam que ao procurar tomar uma boa decisão, os decisores qualificados concentram-se esforços na coleta de dados e informações, analisando-as, visando impedir falhas de avaliações alinhadas a pré-julgamentos e estereótipos (Torres; Moura, 2011).

Quando surge um problema, a qual seja necessária uma decisão, é primordial que este seja estruturado com o uso da racionalidade (Gomes; Gomes, 2019). Alinhado a isso, segundo Robbins (2015), o argumento do uso da racionalidade gera resultados mais satisfatórios, visto que fundamenta no uso da lógica, análises, e detém maiores informações organizadas.

Nessa perspectiva, assume-se que o empreendedor, ao deparar com processo de tomada de decisão, possui todas as informações necessárias possíveis, tendo conhecimento das possibilidades de escolhas, e seja capaz de antever, a partir da lógica, os impactos de cada escolha, mesmo não possuindo todas as informações possíveis (Bressan; Toledo, 2013).

Por outro lado, por mais que se defenda o uso da racionalidade no processo de tomada de decisão, constantemente não é isso que ocorre na prática. Pode-se observar, segundo Mosca (2009), pelo comportamento e decisões tomadas, a presença da racionalidade limitada dos agentes econômicos, que surge através dos aspectos comportamentais, sendo estes inconscientes, ocasionados até mesmo pelo processo de evolução do homem como espécie. As pessoas estão distantes de caminhar por uma lógica padrão, elas frequentemente impressionam e desafiam as expectativas criadas a respeito dos comportamentos que deveriam ser tomados (Fiorelli, 2018).

A eficácia de uma decisão gerencial também depende do contexto inserido. Conforme Simon (1965), a decisão somente será avaliada como correta, se os métodos e caminhos escolhidos forem os apropriados para alcançar os objetivos propostos. Simon (1965), também acrescenta que, é importante considerar que, quando um indivíduo toma uma ação, ele não consegue identificar imediatamente as consequências que o seu comportamento desencadeará.

Thaler e Sunstein (2019) adicionam que, quando se tem o conhecimento do que está sendo analisado e quando as alternativas se apresentam em pequeno número, as pessoas normalmente fazem uma avaliação minuciosa de cada opção, todavia, quando esse número cresce, acabam por usar outros meios de estratégias, que podem resultar em dilemas substanciais.

O decisor é quem dá a última palavra ao tomar uma decisão. Souza e Shibata (2011), destacam que, em situações em que há um único decisor, é possível que este não esteja devidamente dedicado ao processo, não levando em consideração as etapas de alternativas e análise, em que meramente determina uma alternativa baseada em sua perspectiva, sendo esse tipo de acontecimento mais recorrente em pequenas empresas ou naquelas em que há apenas um único dono.

2.3 O COMPORTAMENTO NA DECISÃO

Botomé (2015) caracteriza o comportamento, segundo estudos da psicologia, como sendo a relação de uma ação (resposta) de um organismo e o ambiente em que essa ação é realizada, ou seja, é uma “resposta a um estímulo”, que promove mudanças. Todorov (2012), revela em seus estudos que o comportamento é um processo que possui começo, meio e fim, e que, organismos adotam um comportamento em um ambiente influenciado por interações, e através das mudanças que ocorrem nele.

O comportamento em sua essência apresenta muitos aspectos divergentes, que de forma alguma acontece totalmente da maneira ideal da racionalidade. A quantidade de alternativas, e as informações apresentadas para o indivíduos, as quais devem ser consideradas ao tomar uma decisão é muito ampla, o que faz com que seja difícil assumir uma racionalidade objetiva (Simon, 1965).

Goldstein (2022) ressalta que, nas esferas de investigações dos processos cognitivos, as áreas de julgamento e tomada de decisão apresentam maior destaque, sendo o ato de julgar uma ação realizada habitualmente pelos indivíduos, seja do ambiente, das pessoas nele inseridas, dos acontecimentos e de seus comportamentos. Para Eysenck (2017), no momento em que uma pessoa faz um julgamento, ela toma decisões sobre diferentes perspectivas, sustentadas em informações incompletas, e portanto, o julgamento constante constitui uma parte relevante na tomada de decisão.

Para Goldstein (2022), dentre os debates com relação ao julgamento, tomada de decisão e raciocínio, salienta-se que as pessoas estão propensas a cometer erros. Ao tomar uma decisão, temos a possibilidade de ser condicionados pelas

emoções, pelos cenários e também pela forma com que as alternativas são apresentadas (Goldstein, 2022).

Os estudos sobre o julgamento no processo decisório, analisam também de que forma essas decisões são tomadas, evidenciando que, normalmente, as pessoas fazem uso e se sustentam em regras no processo, o uso dessas regras, denominadas heurísticas, transformam a ação de tomar uma decisão algo menos complexo (Rodrigues; Russo, 2011).

2.3.1 Heurísticas e Vieses

Em seus estudos, Kahneman (2012), apresenta que a mente humana opera em dois sistemas, o Sistema 1, que acontece de forma rápida, automática, quase involuntária, e o Sistema 2, que age de maneira mais lenta, operando com maior concentração e atenção aos processos mentais, sendo que esses dois sistemas dependem um do outro. As atividades que o Sistema 1 (automático) opera criam ideias complexas, mas, é o Sistema 2 (lento) que organiza essas ideias de maneira lógica, também sendo responsável pelo controle dos impulsos e associações que o Sistema 1 gera (Kahneman, 2012).

Kahneman (2012) destaca que o processo automático do pensamento, desencadeado pelo Sistema 1, pode ocasionar o uso de “atalhos mentais”, ou seja, de heurísticas, sendo utilizadas principalmente quando defrontado com um problema complexo. Simon (1965), acrescenta que, a decisão individual acontece em um cenário de pressupostos, sendo estes, premissas adotadas como fundamentos para as escolhas dos indivíduos, e, o comportamento adotado demonstra uma flexibilidade apenas dentro dos parâmetros estabelecidos por esses pressupostos.

Comumente, o processo de julgamento inicia através da predisposição em atingir uma conclusão específica. Nesse contexto, a conclusão é sugerida pelo pensamento rápido, intuitivo, em resposta, podemos chegar a essa conclusão rapidamente, evitando o processo de reunir e integrar informações, ou então, construir argumentos que sustentam e justificam o pré julgamento feito (Kahneman, 2012).

Tversky e Kahneman (1974), apresentam e descrevem três principais heurísticas, sendo elas, (1) heurística de representatividade: as pessoas utilizam-se

de eventos e resultados anteriores semelhantes como forma de prever e a analisar a probabilidade de eventos posteriores; (2) heurística de ancoragem e ajustamento: a pessoa atribui um valor particular, a partir de conhecimento inicial, para realizar estimativas, o ajustando para que o resultado se enquadre no valor estimado; (3): heurística de disponibilidade: as pessoas realizam estimativas a partir facilidade com que informações e exemplos brotam na mente

Para Rodrigues e Russo (2011), as heurísticas são peças fundamentais para a simplificação no processo de decisão eficaz, sendo parte integrante do nosso cotidiano, estando atreladas aos métodos adotados de aprendizagem e obtenção de conhecimento, denominado processo cognitivo. Pesquisas realizadas por Tversky e Kahneman (1974), evidenciam que, por quais que o uso de heurísticas possam ser práticas e fornecer respostas apropriadas, elas eventualmente conduzem a vieses, também chamadas de previsões ou erros de julgamentos, que ocorrem de maneira sistemática.

O viés pode ser definido como uma visão incompleta do problema, um desvio mental, que provoca divergências entre o julgamento feito e a realidade considerada (Rodrigues; Russo, 2011). Kahneman, Sibony e Sunstein (2021) em seus estudos, apresentam três tipos de vieses: (1) vieses de substituição, que confere peso errado os argumentos apresentados; (2) vieses de conclusão: desconsidera os indícios e argumentos ou os interpreta de maneira incorreta; e, (3) coerência excessiva, que leva ao viés da confirmação, onde mantém uma visão e criam interpretações diferentes das que encontram, de forma a sustentar seus argumentos, os adequando as evidências e outras perspectivas, valorizando apenas as informações que enriquecem sua visão, ignorando as informações contrárias.

Dentre outros instrumentos fundamentais presentes no julgamento, está o raciocínio indutivo, que consiste em extrair conclusões por meio de observações e determinadas evidências, com apenas a possibilidade das conclusões serem verdadeiras, mas não com uma certeza (Goldstein, 2022). Para Kahneman (2012), as pessoas constroem uma narrativa mais adequada com base nas informações disponíveis, e se essa narrativa for coerente, acredita-se nela, isto é, torna-se mais simples criar uma história convincente no momento que dispõe de pouco conhecimento, quando a situação é relativamente simples, havendo menos elementos e parâmetros envolvidos.

Conforme Goldstein (2022), o raciocínio indutivo diz respeito à utilização de experiências passadas, que conduzem o seu comportamento no presente, onde por meio destas experiências, criam suposições, fazendo suas atitudes serem tomadas automaticamente. “Ao fazer previsões, as pessoas não levam em consideração os vários mecanismos de enfrentamento que podem usar para lidar com a diversidade” (Goldstein, 2022).

2.3.2 Confiança Excessiva

Conforme Kahneman (2012), a confiança é um estado, um sentimento que demonstra a coerência da informação, a sensação de segurança e conforto cognitivo em seu processamento. É sensato contemplar minuciosamente as admissões de incertezas, porém, as alegações de uma confiança elevada destacam, sobretudo, que o indivíduo constrói uma história lógica em seu entendimento, não significando, obrigatoriamente, que a história seja verdadeira (Kahneman, 2012).

Um dos aspectos importantes na confiança, que é utilizado de maneira incorreta, é a palavra “saber”. Em tempos passados, as pessoas pensavam na iminência de uma crise, embora não tivessem certeza ou sabiam de fato na época, contudo, posteriormente, afirmaram saber e ter previsto tal acontecimento, quando a crise realmente aconteceu (Kahneman, 2012).

No cotidiano, a palavra “saber” é utilizada somente quando o que é afirmado é verdadeiro, e consegue ser aprovado como tal. O problema do uso inadequado da palavra “saber”, na confiança elevada, de acordo com Kahneman (2012), não reside unicamente em credibilizar as pessoas por previsões que não necessariamente foram realmente feitas, a questão, é que essa linguagem pressupõe que o mundo é mais previsível do que realmente aparenta, o que leva a uma ideia ilusória.

Kahneman (2012), também enfatiza que, a essência dessa ideia ilusória, situa em pensar que se possui todo o entendimento do passado, o que leva a acreditar que o futuro também é previsível, entretanto, a realidade é que o passado e seu entendimento é mais incompleto do que se acredita. A palavra “saber” não é a única que favorece para construção dessa ilusão, na linguagem usual, palavras

como “intuição” e “premonição”, são, da mesma forma, designadas para reflexões passadas que se mostraram verdadeiras (Kahneman, 2012).

2.4 AS EMOÇÕES NA DECISÃO

Outro aspecto relevante na tomada de decisão são as qualidades emocionais pessoais. As emoções referem-se ao fator subjetivo presente na personalidade de cada pessoa, elas são caracterizadas como fenômeno psíquico inacessível, em vista que, estudá-las de forma direta é algo impossível, sendo estas, causadoras dos sentimentos, tornando-se um elemento essencial na condução do comportamento de cada pessoa (Bergamini, 2015).

Seu surgimento ocorre devido a uma reação a situações, positivas ou negativas, ocasionadas por modificações nos impulsos fisiológicos, sentimentos, pensamentos e comportamentos no geral (Bergamini, 2015). Para Elster (1994), as emoções são consideradas a matéria da vida, que apresentam um grande poder, proporcionando experiências avassaladoras, não sendo da nossa escolha possuir emoções, seja raiva, alegria, amor ou medo, mas que somos dominados por elas.

Para Damásio (1996, p. 60), “a emoção é a combinação de um processo avaliatório mental, simples ou complexo, com respostas dispositivas a esse processo, em sua maioria dirigidas ao corpo propriamente dito, resultando num estado emocional do corpo, mas também dirigidas ao próprio cérebro”. O mesmo autor adiciona que, as emoções exercem um papel de comunicação de significados a outras pessoas, e também são capazes de assumir como fonte de “orientação cognitiva” (Damásio, 1994).

Eysenck (2017) enfatiza que, as emoções são mais suscetíveis a despertar nosso interesse, tendo em vista que são mais intensas, e persistem por pouco tempo, ocasionadas por eventos específicos. De acordo com Bergamini (2015), são elas as responsáveis pela possibilidade de análise das forças dos acontecimentos, onde as emoções apresentam-se de maneira agradável, desagradável ou mista, e, quando manifestada de forma intensa, acabam por serem acompanhadas por atitudes instintivas.

Em determinadas circunstâncias da vida social, as emoções podem surgir após um processo de avaliação minucioso, e não somente de maneira automática,

ou seja, ao invés de responder instintivamente aos estímulos, percorre-se um momento de avaliação e reflexão que modifica as eventuais reações (Damásio, 1994).

Elster (1994) em seus estudos, apresenta diferentes tipologias das emoções (quadro 2).

Quadro 2. Tipologia das emoções

Tipologia das emoções	Reações
Emoções oriundas das próprias experiências efetivas	amor, amizade, realização, desgosto, medo, ódio, vergonha, angústia, culpa, vergonha, arrogância, admiração, afeição, e raiva
Emoções desencadeadas pelo futuro certo ou possível	antecipação, esperança, apreensão, medo e ansiedade
Emoções originadas daquilo que poderia acontecer mas não aconteceu	alívio, arrependimento, melancolia, decepção.
Emoções geradas por acontecimentos bons ou ruins	alegria, tristeza
Emoções pelas experiências de outros	rancor, inveja, pena e simpatia
Emoções geradas pelo que não aconteceu	pesar e desapontamento

Fonte: elaborado pela autora, com base em dados de Elster (1994)

Segundo Elster (1994), as emoções tornam-se importantes pois nos impactam e agem de maneira profunda, nos fazendo reagir, como também contribuir para assegurar a vida estável em sociedade, visto que as mesmas possuem ligação com as normas sociais as quais vivemos. Todavia, as emoções podem causar confusões e desorganizar nossos pensamentos, os distanciando do que seria racional (Elster, 1994),

Barret e Seo (2007) destacam que as emoções são parte integrante e fundamental seja da vida individual ou organizacional das pessoas, como também de organizações fortes, que, através dos sentimentos podem favorecer ou até mesmo comprometer suas decisões. Na concepção de Goldstein (2022), as

emoções impactam no processo de tomada de decisão, ao apresentarem as emoções esperadas, emoções essas que os indivíduos antecipam que ocorrerá dado um resultado específico, sendo essas emoções esperadas que estabelecem a presença da aversão ao risco nas pessoas. Outro tipo de emoção que influencia a tomada de decisão são as emoções incidentais.

As emoções incidentais não estão relacionadas com ter que tomar uma decisão, elas dizem respeito à disposição ou ânimo de uma pessoa, se ela está feliz ou triste, pelas condições do ambiente, de um acontecimento no início do dia. Ainda assim, por mais que essas emoções não estejam relacionadas com a tomada de decisão, existem evidências de que estas afetam o processo decisório (Goldstein, 2022).

Contudo, o que se percebe no ambiente atual, é a presença de uma abordagem na qual concentra todos seus esforços em apenas compreender e mitigar os pontos críticos dos sentimentos. Nesse sentido, Barret e Seo (2007), declaram que as emoções afetam a interpretação de informações no decorrer do processo de tomada de decisão, e, por conseguinte, podem aumentar a eficácia da decisão em determinados cenários.

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta a metodologia utilizada para a realização da pesquisa, bem como os materiais e técnicas para a pesquisa, a partir dos objetivos e fundamentação teórica.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O método científico corresponde a uma estrutura sistemática e lógica de atividades, que viabilizam o alcance dos objetivos estabelecidos, com segurança e eficiência, orientando a direção a ser percorrida, identificando falhas e facilitando as decisões do pesquisador, por meio de informações válidas e verídicas (Lakatos; Marconi, 2003).

Com relação a sua natureza, a pesquisa utilizou-se do método de pesquisa exploratória. A pesquisa exploratória, na concepção de Gil (2002), busca proporcionar uma visão abrangente e preliminar sobre determinado assunto ou fenômeno, possibilitando uma maior familiaridade com o problema. Quanto a abordagem, a pesquisa caracteriza-se como pesquisa qualitativa, pois, segundo Mendes (2016), neste tipo de pesquisa, os objetos e dados de estudo não podem ser traduzidos em números, buscando compreender fenômenos, causas e características que se relacionam ao contexto e às percepções.

De modo a compor esta pesquisa, foi utilizado como método para levantamento de dados a pesquisa bibliográfica, que se fundamenta no uso de materiais já publicados, como livros, teses, dissertações, artigos científicos e demais fontes, permitindo uma ampla cobertura do fenômeno estudado (Gil, 2002). Segundo o autor, a pesquisa bibliográfica possibilita ao pesquisador sintetizar e compreender o conhecimento acumulado sobre determinado tema, assunto, a partir de uma base teórica sólida para suas análises (Gil, 2002).

3.2 OBJETO DE ESTUDO E AMOSTRA

A presente pesquisa teve como objeto de estudo materiais publicados, sendo selecionados baseados na relevância dos estudos para o tema abordado, priorizando publicações que apresentam análises sobre os aspectos comportamentais e emocionais na tomada de decisão em MPEs. Ao final, a amostra foi composta artigos científicos, teses e dissertações, que abordam o comportamento do micro e pequeno empreendedor e aspectos emocionais e cognitivos na tomada de decisão.

3.3 TÉCNICA DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Nessa perspectiva, para o levantamento dos dados foi realizada pesquisa bibliográfica, fundamentada em materiais que abordam sobre os aspectos comportamentais e emocionais em MPEs. A coleta de dados foi realizada por meio de buscas em base de dados acadêmicas, como Google Acadêmico, Scielo e Periódicos CAPES, de modo a garantir a consistência e qualidade das informações. A pesquisa ocorreu mediante o uso de palavras-chaves como ‘tomada de decisão’, ‘aspectos comportamentais’, ‘aspectos emocionais’, ‘micro e pequenas empresas’.

Os materiais coletados foram então organizados e posteriormente, passados por uma leitura exploratória, verificando sua relevância e se estivessem diretamente relacionadas aos objetivos de estudo e critérios definidos, sendo também realizada uma leitura mais aprofundada e analítica nas partes de maior interesse. Após o processo de leitura, conduziu-se para a interpretação e análise descritiva dos trabalhos para maior compreensão dos estudos, sendo efetuada também uma análise comparativa entre os trabalhos, identificando convergências e divergências das abordagens, possibilitando uma maior discussão do estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com o objetivo de analisar o comportamento decisório de pequenos empreendedores e discutir o afastamento da racionalidade para o uso de heurísticas de julgamento, Macedo *et al.* (2011), destacam a influência de heurísticas, em especial da representatividade, no processo decisório de pequenos empreendedores, onde a tendência em associar eventos semelhantes leva a vieses de decisão. No estudo, tal aspecto foi evidenciado pela prevalência dos empreendedores em superestimar a probabilidade de combinações de eventos de acontecerem, ignorando as estatísticas básicas em favor de padrões de acontecimentos, e tomando decisões com base em crenças e intuições pré-estabelecidas (Macedo *et al.*, 2011)

Santos (2020) e Massa (2015) discutem como os vieses cognitivos, tais como a heurística da representatividade e disponibilidade, afetam a percepção de risco e, conseqüentemente, a avaliação e as decisões a serem tomadas pelos micros e pequenos empreendedores. Massa (2015) destaca que os vieses cognitivos influenciam o processo de julgamento e a forma como as informações são interpretadas pelos empreendedores, reduzindo a percepção do risco e resultando em avaliações excessivamente otimistas.

Santos (2020), identifica em seu estudo o uso da heurística da representatividade por parte dos empreendedores como instrumento de decisão, no qual a escolha é condicionada por um acontecimento que supostamente ocorreria, prevendo determinado resultado. O autor também observa a aplicação da heurística da disponibilidade no processo decisório, influenciada pela aversão à perda, pela predominância de eventos recorrentes e pela facilidade de lembrar de certas experiências (Santos, 2020).

Massa (2015), também propôs verificar se os empreendedores, devido ao excesso de confiança, acreditam ter maior chance de sucesso em comparação a outros, fazendo com que o excesso de confiança reduzisse a percepção de risco ao analisar as oportunidades. Contudo, os resultados não apresentaram evidências significativas. Assim, o autor destaca que, na prática, o excesso de confiança não exerce impacto direto na percepção de risco dos empreendedores, como se espera,

sendo outros fatores, além da confiança, responsáveis por influenciar a avaliação dos riscos (Massa, 2015).

No estudo de Silva (2022), verifica-se uma correlação positiva entre o perfil e faixa etária dos empreendedores/gestores de MPEs e sua confiança ao tomar decisões. Empreendedores de maior faixa etária tendem a ser mais confiantes, mas com menor propensão a riscos, especialmente relacionados a investimentos. Esse comportamento é consistente com os achados de Oliveira (2022), que destaca como a aversão à perda leva os empreendedores de pequeno a buscarem maior racionalidade, preferindo decisões mais conservadoras para mitigar riscos e evitar a descontinuidade do negócio.

Silva (2022) também retrata que, ao tomar decisões, em especial de investimentos, a experiência acumulada dos empreendedores têm maior influência na confiança que demonstram em suas decisões (excesso de confiança), e na escolha de alternativas de menor risco. Isso reflete a relação entre maior experiência e o comportamento mais cauteloso, reforçando a percepção de controle e otimismo nas decisões (Silva, 2022).

Em sua pesquisa, levando em consideração o gênero dos micros e pequenos empreendedores, Franco (2014), constatou que, independentemente de seu gênero, os empreendedores demonstram confiança ao tomar decisões, sem medo de errar, mesmo em situações inesperadas. Essa segurança e confiança é sustentada por experiências anteriores que foram bem-sucedidas. Além disso, ao decidir, acreditam que a alternativa escolhida representa a melhor opção, utilizando também, mesmo que de forma parcial, a intuição como parte do processo decisório (Franco, 2014).

Outro aspecto amplamente discutido pelos autores é o papel da intuição no processo de tomada de decisão. Santos (p. 46, 2020) em seu estudo, constatou que, as decisões dos micros e pequenos empreendedores derivam de diversos fatores, como o tempo de atuação em sua área, seus conhecimentos adquiridos, e também a intuição, que juntos, constituem a bagagem individual, que se transforma em uma base para esses empreendedores.

Oliveira e Simonetti (2011) observam que gestores de microempresas frequentemente confiam na intuição, sustentado em seus conhecimentos adquiridos e experiências passadas, utilizando-se de fatores subjetivos na gestão. Esse comportamento, segundo Oliveira e Simonetti (2010) ocorre devido à limitação de

recursos para processos decisórios mais elaborados em micro e pequenas empresas.

Por outro lado, Dias *et al.* (2022), apontam que, embora a intuição seja uma ferramenta valiosa para os gestores de MPEs, frequentemente surgem conflitos entre a intuição e a racionalidade. Apesar do uso da intuição em muitas decisões, os gestores tentam equilibrar com a racionalidade, especialmente em situações que exigem ponderação cuidadosa, para reduzir erros, principalmente em decisões que envolvem investimentos significativos (Dias *et al.*, 2022).

Alinhado a isso, Godoi (2020) destaca que, em ocasiões em que uma decisão precisa ser tomada rapidamente, confiar na intuição pode ser uma boa opção, desde que as consequências e riscos sejam mínimos e estejam enquadrados em circunstâncias previsíveis. Contudo, em casos de mudança súbita no ambiente, o cérebro necessita dedicar total concentração ao problema, aumentando a necessidade de conscientização no processo de tomada de decisão para avaliar melhor as alternativas disponíveis (Godoi, 2020).

As emoções também exercem papel significativo no processo decisório dos micros e pequenos empreendedores. Franco (2014), revela que emoções positivas, como amor e compaixão, e as negativas, como insegurança e raiva, têm efeitos distintos nas decisões, afetando tanto a escolha quanto a confiança dos empreendedores em suas decisões. Este estudo também evidencia que os empreendedores demonstram confiança em suas decisões, acreditando que escolhem a melhor alternativa possível (Franco, 2014).

Evangelista, Nassif e Dellaquila (2022) ampliam essa compreensão ao evidenciar que as emoções dos empreendedores estão frequentemente associadas às falhas, tanto como causa ou consequência delas.

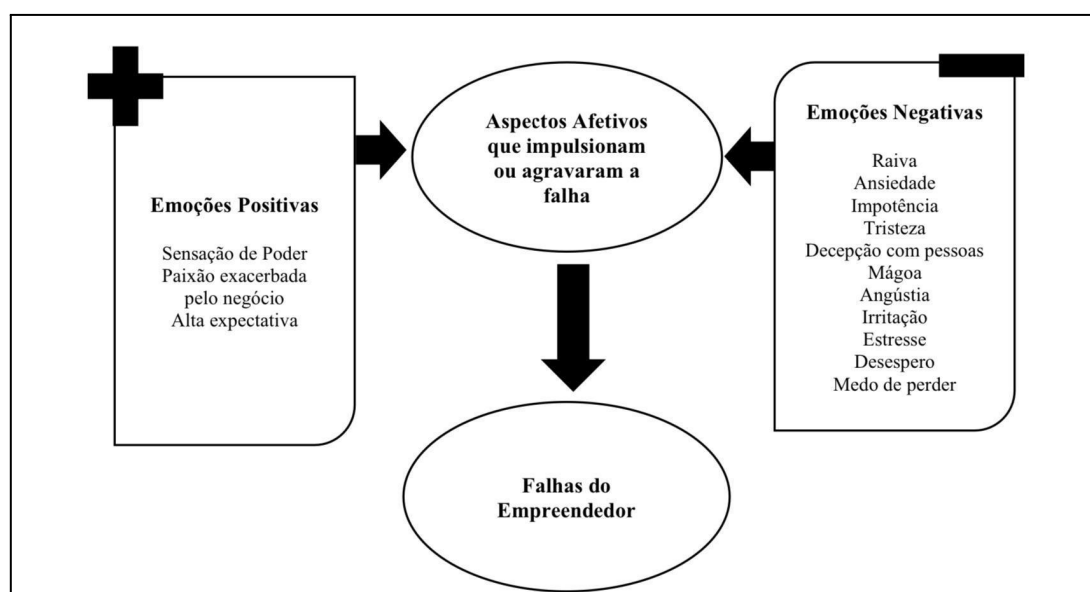
Os autores em sua pesquisa, constataam que,

os aspectos afetivos que impulsionaram ou agravaram a falha têm origem em emoções consideradas positivas que quando vivenciadas em um alto grau podem prejudicar o empreendedor fazendo com que cometa ações inadequadas [...] emoções negativas como tristeza, raiva, decepção com pessoas, angústia e estresse podem fazer com que o empreendedor acabe falhando (Evangelista; Nassif; Dellaquila, 2022, p.10)

Este achado retrata que, as emoções positivas, quanto fortemente vivenciadas, podem levar a ações precipitadas e impulsivas, enquanto emoções

negativas, após uma falha, têm o potencial de desmotivar o empreendedor (Evangelista, Nassif e Dellaquila, 2022). Além disso, os autores observaram, a partir de relatos de empreendedores, que tanto emoções positivas quanto negativas podem induzir e intensificar a ocorrência de falhas, conforme ilustrado na Figura 2 (Evangelista, Nassif e Dellaquila, 2022).

Figura 2. Aspectos afetivos que impulsionam ou agravam a falha.



Fonte: Evangelista; Nassif e Dellaquila (2022)

Evangelista, Nassif e Dellaquila (2022, p. 10) ressaltam ainda que, “assim como o medo, o estresse é uma emoção que quando envolve os empreendedores pode causar procrastinação tornando-se uma válvula de escape para adiar decisões e ações que ao longo prazo podem ocasionar até o encerramento de um negócio”. Adicionalmente, Dias *et al.* (2022), destacam que, a procrastinação, quando recorrente, vira um ciclo vicioso, prejudicando a continuidade do negócio. A procrastinação pode ocorrer desde situações e tarefas menos importantes até aquelas mais sérias.

Segundo Dias *et al.* (2022) o perigo de procrastinar surge quando ela deixa de ser um comportamento ocasional e se torna um hábito. Nesse contexto, a procrastinação se assemelha à busca por soluções temporárias ou alívios momentâneos, que não resolvem o problema e perdem efeito rapidamente. Os

autores observaram que os gestores evitam adiar suas decisões, em razão dos impactos negativos gerados ao não agir, e consequentemente criando um efeito “bola de neve” (Dias *et al.*, 2022).

Por fim, os estudos sugerem a necessidade dos micros e pequenos empreendedores de equilibrarem suas emoções e racionalidade, bem como compreenderem suas características para aprimorar suas decisões. Cortez e Andrade (p. 12, 2019), em seus estudos evidencia que, “perceber e conhecer as próprias emoções, usar a emoção para facilitar o pensamento, entender como a emoção pode levar à motivação e gerir a emoção nas relações intrapessoal e interpessoal são habilidades importantes”.

Os autores relatam que se discute bastante sobre controlar as emoções, mas isso é interpretado, frequentemente, em como reprimi-las. Entretanto, controlar as emoções precisa ser interpretado de forma a aprender, gerenciar e utilizar as emoções de maneira positiva, para benefício tanto próprio quanto para os outros (Cortez e Andrade, 2019).

Barret e Seo (2007), salientam que, o que determina se as emoções podem ser vantajosas ou não, é a forma com elas são gerenciadas e experimentadas no decorrer do processo de tomada de decisão, de modo que também seja necessário reconhecer e processar os efeitos causados, fazendo com que os efeitos positivos se sobressaem sobre os efeitos negativos.

De acordo com Macedo *et al.* (2011) também é essencial que os empreendedores, ao superar os desafios do processo de tomada de decisão, estejam atentos e buscam formas de equilibrar a propensão de incorrer vieses de decisão, decorrentes das heurísticas de julgamento, onde este necessita compreender suas próprias características de modo a compensar as inclinações para uso de vieses ao analisar um problema.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar a influência dos aspectos comportamentais e emocionais dos empreendedores no processo de tomada de decisão em micro e pequenas empresas (MPEs). A partir da análise dos autores, verifica-se que, no cenário das micro e pequenas empresas, as decisões dos empreendedores são permeadas por vieses cognitivos e fatores emocionais, visto que esses empreendedores muitas vezes desempenham diversas funções, onde os recursos são limitados e as decisões frequentemente são tomadas em ambientes de alta incerteza.

A pesquisa revelou que o processo decisório em MPEs é também influenciado por vieses cognitivos, como heurísticas de representatividade e disponibilidade, intuição, e de forma menos predominante, pelo excesso de confiança. Além disso, as emoções, sejam positivas ou negativas, como amor, paixão, confiança, insegurança, raiva e medo, desempenham papel crucial, podendo potencializar decisões mais assertivas ou até mesmo comprometer a qualidade das decisões.

Pode-se perceber que devido ao ambiente de alta incerteza e à limitação de recursos, as decisões frequentemente se afastam dos modelos racionais tradicionais. Dentre as influências dos aspectos comportamentais e emocionais nas decisões dessas empresas, pode-se concluir que, heurísticas são utilizadas como atalhos para lidar com a complexidade, mas podem gerar vieses que afetam a percepção de risco e as avaliações de oportunidade. Em contrapartida, as emoções, embora muitas vezes vistas como fatores disruptivos, podem atuar como facilitadoras do processo decisório quando bem gerenciadas.

A intuição também se revelou como fator frequentemente utilizado pelos empreendedores no processo de tomada de decisão. No entanto, observa-se o esforço por parte desses em adotar abordagens mais racionais, buscando equilibrar o uso da intuição com fundamentos mais estruturados. O excesso de confiança mostrou-se como um aspecto influenciado pela idade e pelas experiências vividas. Nesse contexto, empreendedores mais experientes e em faixas etárias maiores tendem a adotar uma postura mais cautelosa, caracterizada por não serem

excessivamente confiantes e por tomarem decisões com menor propensão de riscos.

Sendo assim, os aspectos comportamentais e emocionais dos empreendedores influenciam, em determinadas circunstâncias, a adoção de decisões mais cautelosas ou mais otimistas, alterando a forma com que avaliam as oportunidades, percebem os riscos, enfrentam as incertezas, a forma como se posicionam e os sentimentos desencadeados frente aos possíveis resultados, positivos ou negativos.

Durante o levantamento dos dados foram encontradas dificuldades em localizar trabalhos que estivessem alinhados com o objetivo do estudo, o que resultou em uma quantidade limitada de materiais utilizados. Embora seja reconhecida a importância desses fatores para a gestão de micro e pequenas empresas, a bibliográfica e trabalhos sobre esse tema carecem de um volume substancial, que explorem de forma mais contextualizada as nuances emocionais e comportamentais que impactam as decisões em MPEs. Grande parte dos estudos concentra-se especificamente em temas como finanças e estratégias, e tratando dos aspectos comportamentais e emocionais por meio de uma abordagem secundária ou menos aprofundada.

Essa escassez de estudos detalhados e direcionados representa um desafio para uma análise minuciosa do tema, mas também reforça a relevância de investigações como esta. Sendo assim, para trabalhos futuros, sugere-se a realização de análises mais empíricas com empreendedores de MPEs, a respeito dos aspectos comportamentais e emocionais do processo de tomada de decisão, capturando experiências diretas sobre suas influências e características, contextualizado seus estilos de comportamento e emoções com abordagens mais aprofundadas.

REFERÊNCIAS

ANJOS, Raquel Prediger *et al.* Compreensão e utilização da informação contábil pelos micro e pequenos empreendedores em seu processo de gestão. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 33, n. 3, p. 35-50, 19 dez. 2014. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/21069>. Acesso em: 16 abr. 2024.

BARRET, Lisa F.; SEO, Myeong-Gu. Being emotional during decision making - good or bad? An empirical investigation. **Acad Manage J.** v. 50, n. 4, p. 923-940, 2007. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2361392/pdf/nihms37842.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2024.

BOTOMÉ, Sílvio Paulo. A definição de comportamento. **Instituto de Terapia por Contingências de Reforçamento de Campinas**, 2015. Disponível em: <https://itcrcampinas.com.br/pdf/outros/definicaobotome.pdf>. Acesso em: 14 de set 2024.

BNDES. Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social. **Porte de empresa**. Brasília: BNDES. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/porte-de-empresa>. Acesso em: 29 abr. 2024

BRASIL. **Lei complementar. Lei no 123, de 14 de dezembro de 2006**. Brasília, DF, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 29 abr. 2024

BRESSAN, Flávio; TOLEDO, Geraldo Luciano. A influência das características pessoais do empreendedor nas escolhas estratégicas e no processo de tomada de decisão. **Rev. Psicol.**, Órgão. Trab. [on-line]. 2013, vol.13, n.3, pp.309-324. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v13n3/v13n3a08.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2024.

CNC. Confederação Nacional do Comércio/Antonio Everton Chaves Júnior. **As Micro e pequenas empresas no Brasil**. Rio de Janeiro, 2000. 56 p.

CORTEZ, Ana Eliza G.; ANDRADE, Thaís B. F. A influência da inteligência emocional no empreendedorismo. **SemeAD**, nov 2019. Disponível em: <http://login.semead.com.br/22semead/anais/arquivos/1550.pdf>. Acesso em: 04 nov 2024

DAMÁSIO, Antônio R. **O erro de Descartes emoção razão e o cérebro humano**. Tradução: Dora Vicente e Georgina Segurado. São Paulo: Companhia das Letras, 1996. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7611144/mod_resource/content/2/O_ERRO_DE_DESCARTES.pdf. Acesso em: 13 ago. 2024.

DATA SEBRAE. Data Sebrae Paineis, 2024. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>. Acesso em: 15 set. 2024

DIAS, Edson José *et al.* O processo de tomada de decisão: Fatores Comportamentais. **South American Development Society Journal**, [S. l.], v. 8, n. 24, p. 257, 2022. DOI: 10.24325/issn.2446-5763.v8i24p257-301. Disponível em: <https://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/545>. Acesso em: 04 nov. 2024.

ELSTER, Jon. Emotions nas Economic Theory. *Journal of Economic Literature*, vol. 36, n. 1, (Mar., 1998), pp. 47-74. Disponível em: <http://be-moodle.econ.tu.ac.th/moodledata2/filedir/41/27/41278450cd9fcc60d4022d4298009c83061ba9e8>. Acesso em: 29 ago. 2024.

ELSTER, Jon. **Peças e engrenagens das ciências sociais**. Tradução: Antônio Trânsito. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994. Disponível em: <https://pedropeixotoferreira.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/03/elster-jon-peccca7as-e-engrenagens-das-ciecc82ncias-sociais.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2024.

EVANGELISTA, Juliane da Costa; NASSIF, Vânia M. J.; DELLAQUILA, Alessandra Cassia de Medeiros. Emoções à flor da pele: relação entre as falhas do empreendedor e os aspectos afetivos. **SINGEP**, São Paulo, out. 2022. Disponível em: <https://submissao.singep.org.br/10singep/proceedings/arquivos/146.pdf>. Acesso em: 04 nov 2024.

FERREIRA, Maíra Soares; ANZILAGO, Julciane Inês. Gestão de micro e pequenas empresas: ênfase em tomada de decisão. **Revista Eletrônica de Ciências Humanas, Saúde e Tecnologia**, Uruaçu, v. 5, n. 1, p. 61-68, jan./jul. 2014. Disponível em: <https://revista.fasem.edu.br/index.php/fasem/article/view/57/pdf>. Acesso em: 16 abr. 2024.

FIORELLI, José O. **Psicologia para Administradores: Razão e Emoção no Comportamento Organizacional**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2018. E-book. ISBN 9788597016116. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597016116/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

FRANCO, Michele Maria Silva. **A influência das emoções, sentimentos e gênero na tomada de decisão de empreendedores**. Dissertação (Mestre em Administração) Faculdade Campo Limpo Paulista. Campo Limpo Paulista, 2014. Dispositivos em: https://unifaccamp.edu.br/mestrado/administracao/arquivo/Documentos/producao_di_scente/Michele-Maria.pdf. Acesso em: 04 nov 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOI, Alexandra Strommer. **Escolher bem, escolher mal: armadilhas da tomada de decisão**. 1 ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2020. recurso digital.

GOMES, Luiz Flavio A. M.; GOMES, Carlos Francisco S. **Princípios e métodos para tomada de decisão: enfoque multicritério**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2019.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Rio Brilhante**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/rio-brilhante/panorama>. Acesso em: 18 jun. 2024.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e Devagar [recurso eletrônico]**: duas formas de pensar. Tradução Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5658450/mod_resource/content/1/kahneman-daniel-rapido-e-devagar-duas-formas-de-pensar.pdf. Acesso em: 24 ago. 2024.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEMES, A. B. J.; PISA, B. J.. **Administrando Micro e Pequenas Empresas: empreendedorismo & gestão**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

MAÇÃES, Manuel Alberto R. **Planejamento, estratégia e tomada de decisão**. Coimbra: Actual, 2017

MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva *et al.* Processo decisório gerencial: um estudo descritivo de tomada de decisão aplicado a pequenos empreendedores. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.1, n.1, p.24-37, 2011. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/15>. Acesso em: 04 nov 2024.

MASSA, Rubens Mussolin. **Alheios ao risco**: influências das falhas de julgamento dos empreendedores na avaliação de oportunidades. Dissertação (Mestre em Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas - EAESP, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/4ee4b76a-6468-4f08-bb79-7b4a39380c9e/content>. Acesso em: 04 nov 2024.

MASSULA, Renata G *et al.* O Impacto das Micro e Pequenas Empresas no Mercado de Trabalho: uma análise da Região Sul/Sudoeste de Minas Gerais. **Associação Educacional Dom Bosco (AEDB)**, Resende, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37416602.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2024.

MENDES, Eber da Cunha. **Métodos e técnicas de pesquisa**. Serra: Centro de Ensino Superior Fabra, 2016).

MINELLO, Ítalo F.; ALVES, Letícia da C.; SCHERER, Laura A. Fatores que levam ao insucesso empresarial: uma perspectiva de empreendedores que vivenciaram o fracasso. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos (BASE)**, v. 10, n. 1, p. 19-31, janeiro-março 2013.

MOSCA; Aquiles. **Finanças Comportamentais: gerencie suas emoções e alcance o sucesso nos investimentos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

OLIVEIRA, Brenda Pereira de. **Influência do risco e da aversão ao risco no processo de tomada de decisão de gestores de pequenas empresas**. 2022. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/35656/9/Influ%c3%aanciaRiscoAvers%c3%a3o.pdf>. Acesso em: 04 nov 2024.

OLIVEIRA, Sônia R. M., SIMONETTI, Vera M. M. Intuição e percepção no processo decisório de microempresa. *Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista*, v.3, n.3, p.52-66, jan. 2011. Disponível em: <https://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/77>>. Acesso em: 04 nov. 2024.

PUGA, Fernando Pimentel. **O apoio financeiro às micro, pequenas e médias empresas na Espanha, no Japão e no México**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2002. 35 p. (Textos para discussão; 96).

RODRIGUES, Ivone R.; CASTRO, Joana D"arc B. A importância das micro empresas (ME) no atual cenário econômico brasileiro. **Seminário de Pesquisa, Pós-Graduação, Ensino e Extensão do Câmpus Anápolis de CSEH (SEPE)**, v. 3, n. 1, 14 ago. 2017. Disponível em: <https://www.anais.ueg.br/index.php/sepe/article/view/8951>. Acesso em: 16 abr. 2024.

SANTOS, Lorena Luiza Utsch dos; MÁRIO, Poueri do Carmo. Elementos condicionantes à sobrevivência das micro e pequenas empresas na perspectiva dos empresários do Município de Pedro Leopoldo – MG. **REMIPE - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 283–304, 2022. DOI: 10.21574/remipe.v8i2.375. Disponível em: <https://remipe.fatecosasco.edu.br/index.php/remipe/article/view/375>. Acesso em: 16 abr. 2024.

SANTOS, Maria M. A. **A tomada de decisão sob a óptica das finanças comportamentais no contexto do empreendedorismo: um estudo com microempreendedores**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração), Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/55556/1/2020_tcc_mmasantos.pdf. Acesso em: 04 nov 2024.

SANTOS, Maria Renata Silva dos. **Fatores limitantes do uso das informações contábeis nos processos decisórios de micro e pequenas empresas (MPE's): Uma análise das publicações em periódicos nacionais entre os anos de 2017 e 2022**. 2022, 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração)- Campus Agreste, Universidade Federal de Pernambuco. Caruaru, 2022.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Empreendedor: saiba como sair da armadilha das decisões erradas**, Brasília, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedor-saiba-como-sair-da-a>

rmadilha-das-decisoes-erradas,5f7e419305b15810VgnVCM100000d701210aRCRD. Acesso em: 29 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Qual o papel das pequenas empresas na economia brasileira**, Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/qual-o-papel-das-pequenas-empresas-na-economia-brasileira>. Acesso em: 16 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sebrae em dados - Sobrevivência de empresas**, Brasília, 2022. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-sobrevivencia-de-empresas>. Acesso em: 29 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas. **10 anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. São Paulo, 2008. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf. Acesso em: 16 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio Às Micro e Pequenas Empresas. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 29 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Mapa de oportunidades no município de Rio Brilhante**. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MS/Anexos/Mapa%20Oportunidades/Livreto_RIO%20BRILHANTE.pdf. Acesso em: 18 jun. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Lei Geral da Micro e Pequena Empresa**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/lei-geral-da-micro-e-pequena-empresa,46b1494aed4bd710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 29 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Atlas dos Pequenos Negócios**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2022/07/Atlas-pequenos-negocios-sebrae.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2024.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 6 ed. Brasília, 2013. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf. Acesso em: 29 abr. 2024.

SILVA, Larissa Duarte Costa. **Evidências dos vieses excesso de confiança e conservadorismo nas tomadas de decisão de investimentos dos gestores/empresários de MPEs**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2022. Disponível em:

<https://repositorio.ufersa.edu.br/server/api/core/bitstreams/90dcf1d9-cbb5-4b39-bf0d-8d653f4df6ed/content>. Acesso em: 04 nov 2024.

SIMON, Herbert A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Tradução: Aluizio Loureiro Pinto. Rio de Janeiro: FGV, 1965.

SOUSA, José Manuel Meireles de. **Gestão : técnicas e estratégias no contexto brasileiro**. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

SOUZA, Willy Hoppe de; SHIBATA, Inácio Hideo. Decisões Políticas. In YU, Abraham S. O. et al (coord.). **Tomada de decisões nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2011. cap 6, p. 131-164

THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass R. **Nudge**: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade. Tradução: Ângelo Lessa. São Paulo: Objetiva, 2019. 433 p.

TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. **Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases**. Science, New Series, Vol. 185, No. 4157. (Sep. 27, 1974), pp. 1124-1131. Disponível em: <https://www2.psych.ubc.ca/~schaller/Psyc590Readings/TverskyKahneman1974.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2024.

TODOROV, João Claudio. Sobre a definição do comportamento. **Perspectivas em Análise do Comportamento**, 2012, vol. 3, n. 1, pp. 32-37. Disponível em: <https://www.revistaperspectivas.org/perspectivas/article/view/79>. Acesso em: 14 de set. 2024

TORRES, Alvair S. J.; MOURA, Gilnei L. de. Decisão em administração — uma discussão. In YU, Abraham S. O. et al (coord.). **Tomada de decisões nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2011. cap 1, p. 3-22.

WELPE, I. M. et al. Emotions and opportunities: the interplay of opportunity evaluation, fear, joy, and anger as antecedent of entrepreneurial exploitation. **ET&P, Baylor University**, 2011. January, 2012. p. 1.042-2.587. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/227980856_Emotions_and_Opportunities_The_Interplay_of_Opportunity_Evaluation_Fear_Joy_and_Anger_as_Antecedent_of_Entrepreneurial_Exploitation. Acesso em: 30 abr. 2024.