

Sistemas de informação para tomada de decisão administrativa: uma revisão bibliográfica

Arnaldo França do Nascimento¹, José Matheus Barboza Viana¹, Maria Tayná Matos de Lira¹, Andrezza Paula Silva Lima², Anna Valeria Moreira Santana de Melo², Bruna Araújo Aleixo², Carlos Augusto Laranjeira da Rocha², Danielle Christine Othon², Deréck Kássio Ferreira Pereira², Diego Leonel Alves de Sá², Francisco Horácio de Melo Basilio², José Cleberon de Freitas Silva², José Cleyton da Silva², Kalhil Gibram Melo de Lucena², Marcelo Roger dos Santos Reis², Maria Luiza Dourado de Barros², Mariana Lira de Moraes², Paulo Mario Moraes Cruz², Priscylla Santos Cavalcante do Nascimento², Rafael Álvaro Rodrigues Melo², Urbano Cabral da Nobrega Neto², Rodrigo Maia Pimentel^{3*}

¹Graduação em Administração, Centro Universitário Brasileiro, Brasil

²Professor do Centro Universitário Brasileiro, Brasil

³Mestre em Tecnologia Ambiental pelo Instituto de Tecnologia de Pernambuco, Brasil. (*Autor correspondente: rodrigo.maia@grupounibra.com)

Histórico do Artigo: Submetido em: 17/12/2024 – Revisado em: 15/01/2025 – Aceito em: 31/01/2025

RESUMO

Os sistemas de informação desempenham um papel fundamental nas empresas, fornecendo dados e análises que subsidiam o processo decisório em diversos níveis organizacionais. O avanço da tecnologia da informação tem transformado a maneira como as organizações conduzem seus negócios e tomam decisões. Assim, o uso de sistemas de informação que apoiem a tomada de decisão é importante para maior competitividade e melhoria no desenvolvimento econômico e social da organização. O objetivo deste trabalho é realizar um mapeamento das discussões acadêmicas de como as organizações utilizam os sistemas de informação para apoiar sua tomada de decisão e como isso influencia no alcance dos objetivos da empresa. Para tanto, foi realizada análise da literatura existente sobre sistemas de informação e tomada de decisão por meio de revisão bibliográfica e investigou-se como os sistemas de informação são utilizados no processo decisório em diferentes contextos organizacionais e setores de atividade. Chegou-se à conclusão de que reconhecer a complexidade da tomada de decisão e explorar estratégias para melhorar sua eficácia é importante para a contribuição no aprimoramento da gestão e o desempenho das organizações em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

Palavras-Chaves: Sistemas de informação. Tecnologia. Tomada de decisão administrativa. Revisão bibliográfica.

Information systems for administrative decision-making: a literature review

ABSTRACT

Information systems play a fundamental role in companies, providing data and analyses that support the decision-making process at various organizational levels. Advances in information technology have transformed the way organizations conduct their business and make decisions. Thus, the use of information systems to support decision-making is important for greater competitiveness and improvement in the economic and social development of the organization. The objective of this work is to map the academic discussions on how organizations use information systems to support their decision-making and how this influences the achievement of the company's objectives. To this end, an analysis of the existing literature on information systems and decision-making was carried out through a bibliographic review and an investigation into how information systems are used in the decision-making process in different organizational contexts and sectors of activity. The conclusion reached was that recognizing the complexity of decision-making and exploring strategies to improve its effectiveness is important for contributing to improving the management and performance of organizations in an increasingly dynamic and competitive environment.

Keywords: Information systems. Technology. Administrative decision making. Literature review.

Nascimento, AF et al. Sistemas de informação para tomada de decisão administrativa: uma revisão bibliográfica. *Revista Universitária Brasileira*. 2025; 3(1):1–14.



1. Introdução

Diante da crescente demanda por Tecnologia da Informação e Sistemas de Informações, torna-se imperativo que os profissionais responsáveis pelo alinhamento estratégico da organização estejam envolvidos e cientes dos desafios que precisam enfrentar para alcançar os objetivos da empresa. No setor privado ou público, os profissionais precisam utilizar sistemas de informação como apoio na tomada de decisão para garantir a continuidade da excelência em suas atribuições, contribuindo para análises econômicas e sociais precisas a fim de fortalecer o relacionamento com os stakeholders (MENDES, RIGUETO, GOMES, 2023).

A Administração estuda como os Sistemas de informação impactam no desenvolvimento das empresas, seja na parte de informação e comunicação, ou até mesmo nos indivíduos, grupos e sociedades. Os sistemas de informação também englobam domínios como Informática e Engenharia e surgem da adaptação dos termos Management Information Systems (MIS) e Information Systems (IS) abordando temas como tecnologia, desenvolvimento, utilização e gestão de tecnologia da informação (TI). (MARCO, BENDER, BOBSIN, 2021).

Nos últimos anos, o avanço da tecnologia da informação tem transformado a maneira como as organizações conduzem seus negócios e tomam decisões. Conforme destaca Santos, Pires e Theiss (2023), o uso de sistemas de informação que apoiem a tomada de decisão é importante para maior competitividade e melhoria no desenvolvimento econômico e social da organização.

Nesse contexto, os sistemas de informação desempenham um papel fundamental, fornecendo dados e análises que subsidiam o processo decisório em diversos níveis organizacionais. A crescente disponibilidade de informações em tempo real e o desenvolvimento de ferramentas analíticas cada vez mais sofisticadas têm possibilitado aos profissionais maior aprimoramento. Tais profissionais precisam adotar uma visão mais abrangente e precisa do seu ambiente interno e externo, o que contribui para a formulação de estratégias mais eficazes e adaptativas (PACHECO et al., 2023).

Diante do que foi exposto, o presente estudo tem como objetivo realizar um mapeamento das discussões acadêmicas de como as organizações utilizam os sistemas de informação para apoiar sua tomada de decisão e como isso influencia no alcance dos objetivos da empresa, tendo em vista que o ambiente empresarial contemporâneo é caracterizado pela alta competitividade e dinamismo do mercado, sendo a tomada de decisão é uma atividade estratégica que demanda precisão, agilidade e flexibilidade. Para tanto, serão seguidas as etapas especificadas no tópico do delineamento metodológico, mas principalmente as etapas de analisar a literatura existente sobre sistemas de informação e tomada de decisão e investigar como os sistemas de informação são utilizados no processo decisório em diferentes contextos organizacionais e setores de atividade.

Consequentemente, o presente estudo se justifica, visto que sua realização busca aprofundar a compreensão sobre a utilização de sistemas de informação na tomada de decisão empresarial. Torna-se fundamental compreender como essas tecnologias são utilizadas e como influenciam o processo decisório nas organizações. A falta de compreensão adequada sobre o funcionamento e os benefícios dos sistemas de informação pode levar a decisões equivocadas e impactar negativamente o desempenho e a competitividade das empresas.

2. Referencial teórico

Na atualidade, há uma busca cada vez maior pelo sucesso empresarial e os profissionais da Administração precisam ter o máximo de conhecimento sobre as estratégias que são mais adequadas para atingir os objetivos da organização de forma eficaz. Logo, é possível concluir que saber aplicar tais estratégias coloca o profissional e a empresa para a qual presta serviços a frente de outros concorrentes. Uma das estratégias mais importantes para obtenção de sucesso é a medição de desempenho através de sistemas de informação, estes permitem que a alta gestão da organização tome decisões mais assertivas quando for

necessário (DAMÁZIO; SOARES; LIMA, 2020). Assim, as próximas subseções estão divididas a fim de explicar os conceitos e a inter-relação entre sistemas de informação e tomada de decisão.

2.1. Sistemas de informação

Os sistemas de informação (SI) são um campo interdisciplinar que envolve o estudo e aplicação de tecnologias, processos e práticas para coletar, armazenar, processar e divulgar informações de maneira eficiente e eficaz. Eles desempenham um papel crucial nas organizações, auxiliando na tomada de decisões, automação de processos, melhoria da eficiência e comunicação interna e externa (MARTINS, 2022).

Assim, os sistemas de informação são estratégias utilizadas para melhorar o desempenho empresarial e garantir melhor performance na competição por domínio de mercado. Com a utilização de sistema de informação é possível manipular grande quantidade de dados e organizá-los a fim de alcançar de forma eficiente os objetivos que são delineados pela organização (DAMÁZIO; SORES; LIMA, 2020).

As organizações enfrentam constantes desafios e incertezas, que exigem respostas rápidas e assertivas para se manterem competitivas e alcançarem seus objetivos estratégicos. Nesse sentido, os sistemas de informação surgem como uma ferramenta essencial para apoiar o processo decisório, proporcionando aos gestores acesso a informações relevantes e análises detalhadas sobre o desempenho operacional, financeiro e estratégico da organização.

A tecnologia surgida dos sistemas de informação está ligada ao desenvolvimento e à crescente necessidade das organizações em gerenciar e processar informações de forma eficiente. A evolução desses sistemas pode ser traçada ao longo de diferentes períodos históricos, tendo destaque alguns marcos importantes como na era pré-digital em que as informações eram registradas em argila ou papiro, ou seja, eram utilizados métodos rudimentares (PEROTTONI et al., 2001).

Outros períodos marcaram o surgimento e implementação sistemas de informação mais avançados com o passar do tempo. É possível citar a Revolução Industrial, em que surgiu as primeiras máquinas de processamento de dados mecânicos, em seguida houve o surgimento de computadores analógicos e eletrônicos. Tais computadores permitiram a realização de cálculos e manipulação de dados em escala muito maior que antes. Esses são exemplos de períodos que foram vivenciados até chegar ao atual, denominado como era da computação em nuvem e inteligência artificial.

Atualmente tem-se uma enorme capacidade de armazenar grandes volumes de dados remotamente e a aplicação de algoritmos avançados para análise e automação transformaram a maneira como as organizações lidam com informações (PEROTTONI et al., 2001).

Apesar de sua importância na atualidade, os sistemas de informação ainda são usados em níveis menores pelas pequenas empresas, pois sua aquisição custa investimento, o que nem sempre é possível para muitas organizações. Desta forma há uma limitação dos benefícios que podem ser alcançados em razão dos custos (DAMÁZIO; SORES; LIMA, 2020).

A importância dos sistemas de informação se dá em razão das várias utilizações de suas funções nas organizações, sejam públicas ou privadas, pois os processos possíveis com os sistemas de informação são basilares para melhor desempenho da empresa. O conceito de sistema de informação é amplo e envolve uma abordagem interdisciplinar que combina tecnologia de informação, processos de negócios e aspectos organizacionais (MARTINS, 2022).

O surgimento e evolução dos sistemas de informação refletem uma busca constante por maneiras mais eficientes e práticas de lidar com dados e informações em diferentes contextos. Desde os primórdios da escrita até a era da computação em nuvem, os sistemas de informação continuam a desempenhar um papel crucial na forma como as organizações funcionam e se adaptam às mudanças tecnológicas. Essa adaptação é importante em processos decisórios em qualquer escala dentro das organizações, assim, os dados obtidos com os sistemas de informação auxiliam a tomada de decisão (PEROTTONI et al, 2001).

2.2. Tomada de decisão

Os sistemas de informação desempenham um papel fundamental na tomada de decisão nas organizações, contribuindo para a eficácia e eficiência dos processos decisórios. Ao longo das últimas décadas, a importância desses sistemas tem crescido significativamente, impulsionada pela rápida evolução da tecnologia e pela crescente complexidade do ambiente empresarial (SANTOS; BULGACOV, 2021).

O processo de escolha entre diferentes alternativas implica avaliar informações, ponderar riscos e considerar objetivos para alcançar os resultados desejados. Este conhecimento complexo e multifacetado tem sido objeto de estudo de diversas disciplinas, incluindo a teoria da administração e a psicologia organizacional. Entender o contexto geral da tomada de decisão é vital para o sucesso e a adaptação eficaz em ambientes empresariais dinâmicos, pois é através desse processo decisório que são definidas as regras e estratégias que serão seguidas por toda organização (SANTOS; BULGACOV, 2021). Além disso, o contexto geral da tomada de decisão está em constante evolução, enfrentando desafios emergentes. A globalização, a volatilidade econômica e as demandas por sustentabilidade são apenas algumas das variáveis que impactam as decisões organizacionais (ALVES; OLIVEIRA; OLIVEIRA, 2021).

Compreender o contexto geral da tomada de decisão envolve uma exploração interdisciplinar que incorpora psicologia, teoria organizacional e avanços tecnológicos. A literatura existente fornece uma base sólida para a compreensão desses elementos, fornecendo insights importantes para aqueles que buscam aprimorar a capacidade decisória em contextos organizacionais dinâmicos (SANTOS; BULGACOV, 2021).

O crescente uso da tecnologia da informação mudou significativamente o processo de tomada de decisão. Sistemas de informação, análise de dados e inteligência artificial desempenham papéis cada vez mais importantes na coleta e interpretação de informações cruciais para as decisões organizacionais (ALVES; OLIVEIRA; OLIVEIRA, 2021).

Além disso, sugere que variáveis como pressão temporal e sistemas de informação podem influenciar a tomada de decisão em práticas organizacionais de Gestão de Pessoas (GP). Gerencialmente, os resultados indicam a importância de repensar processos e prazos para decisões importantes, visando aumentar a satisfação dos gestores com suas escolhas. Recomenda-se o uso de ferramentas que lidem eficientemente com grandes quantidades de informações para auxiliar na tomada de decisão, o que pode tornar a GP mais estratégica e competitiva. O estudo também ressalta a necessidade de um bom planejamento e organização para lidar com a pressão temporal, permitindo que os gestores realizem escolhas de forma mais satisfatória. Identifica-se, no entanto, algumas limitações, como a restrição da amostra aos gestores de GP, sugerindo a expansão dos achados para outras unidades organizacionais e a consideração de características pessoais como moderadoras dos efeitos dos sistemas de informação e da pressão temporal na tomada de decisão em estudos futuros (Rodrigues et al., 2021).

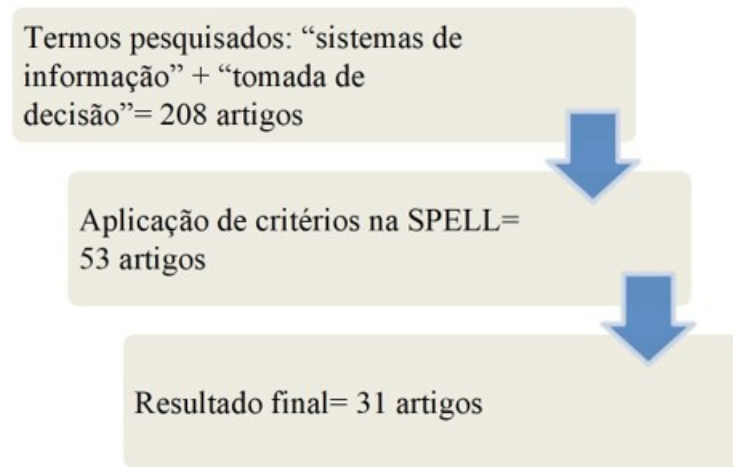
3. Procedimentos metodológicos

Este trabalho trata-se de uma revisão bibliográfica, pois tem como objetivo recuperar o conhecimento científico que foi produzido sobre um tema. Possui caráter exploratório, porque através de levantamento bibliográfico foi feita análise dos dados obtidos para ter mais familiaridade com o tema pesquisado. Neste tipo de delineamento metodológico é necessário que o pesquisador realize uma leitura exploratória, seletiva e crítica para obter a resolução do problema de pesquisa (LUNETTA; GUERRA, 2023; SANTOS et al., 2023). A forma de abordagem adotada foi a qualitativa, tendo em vista que o intuito principal é descrever o objeto de pesquisa adotado, além disso as informações que foram coletadas na revisão bibliográfica não podem ser quantificadas, ou seja, não podem ser traduzidas em números (RODRIGUES, 2007).

Para obtenção dos dados analisados neste trabalho utilizou-se a plataforma de pesquisa de produções científicas Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL). Nesta plataforma é possível encontrar pesquisas realizadas na área da Administração e ciências correlatas de acordo com o período em que a pesquisa foi publicada, o idioma em que foi escrito, o tipo de pesquisa produzida, por título, palavra-chave e área de conhecimento (AVELINO, 2023).

Os filtros utilizados para obtenção do corpus de pesquisa foram tipo de documento apenas artigos científicos, área do conhecimento em Administração, idioma em português e período de publicação de janeiro de 2020 a fevereiro de 2024. Foram utilizadas as palavras-chave “sistemas de informação” e “tomada de decisão” para obtenção das pesquisas que foram utilizadas como fonte de referencial teórico e objeto de discussão.

Figura 1 – Etapas de coleta de dados
Figure 1 – Data collection stages



Fonte: Elaborado pelos autores
Source: Elaborated by the authors

Inicialmente foram utilizadas as palavras-chave “sistemas de informação” e “tomada de decisão” para obter as pesquisas que foram utilizadas para construção do referencial teórico e análise de dados nos resultados, com isso, foram obtidos 208 artigos científicos. Em seguida, foram aplicados os filtros e obteve-se 53 artigos que estavam de acordo com o tema aqui pesquisado. Por fim, foram lidos os resumos e conclusões dos trabalhos e selecionados 31 artigos que estavam dentro de todos os parâmetros utilizados no delineamento metodológico.

Os estudos que estavam de acordo com o tema aqui pesquisado foram organizados e analisados para obtenção dos resultados. A organização dos dados se deu de forma sistemática para melhor compreensão das informações contidas em cada artigo analisado, tendo em vista que o método de revisão nos fornece uma grande quantidade de resultado que precisam ser analisados e selecionados de forma que todos atendam aos critérios estabelecidos inicialmente como parâmetros para a inclusão ou não da pesquisa revisado (DONATO, 2019).

4. Resultados e Discussão

Os artigos científicos selecionados na plataforma da SPELL foram analisados conforme requisitos expostos na seção sobre a metodologia adotada e foram tabelados por título, autor, ano, palavra-chave e grupo.

Em seguida, foram feitas análises, primeiramente, sobre o Grupo 1 relacionado aos sistemas de informação e, em seguida, o Grupo 2 relacionado à tomada de decisão.

4.1 *Discussões acadêmicas sobre o uso de sistemas de informação na gestão organizacional*

No estudo desenvolvido por Mendes, Riguetto e Gomes (2023) teve-se como objetivo realizar um estudo quantitativo e descritivo em que se analisou pesquisas relacionadas à Tecnologia da Informação (TI) e Sistemas de Informação (SI) em sete congressos brasileiros entre 2011 e 2020. Os congressos foram escolhidos por dedicarem uma área específica para esse tema. Os resultados indicam um aumento nas publicações sobre TI/SI ao longo da década, embora representem menos de 2% do total de artigos contábeis. Destacam-se os anos de 2014, 2017, 2018, 2019 e 2020 com publicações acima da média.

Ainda, é válido destacar que os autores supracitados também explicam que os principais temas abordados foram Gestão de Tecnologia da Informação, Gestão do Conhecimento e TI/SI em Organizações Públicas. Universidades do sul do Brasil se destacaram na produção científica nessa área. O estudo aponta a necessidade de expandir pesquisas em TI/SI devido à sua importância para empresas e profissionais contábeis. Limitações incluem o foco nos congressos selecionados e a escolha dos termos de pesquisa. Os autores sugerem para pesquisas futuras a inclusão de mais congressos, expansão dos termos de pesquisa e análise dos procedimentos metodológicos dos artigos.

De maneira complementar, Martins (2022) destaca em sua pesquisa que as organizações utilizam os sistemas de informação como apoio para a tomada de decisão e que isso não é diferente no âmbito público. Dessa forma, o estudo realizado por ela analisou a percepção de inovação de valor gerada pelo uso do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) em universidades públicas brasileiras, com base no "Radar da Inovação de Valor".

Esta autora utilizou questionário que permitiu avaliar o valor percebido pelos usuários ao utilizar o SIGAA, destacando a automação das atividades acadêmicas como um dos principais benefícios, impactando na utilidade, economia e confiança do sistema. No entanto, fatores como acessibilidade, usabilidade e motivação foram percebidos em menor medida, sugerindo limitações na adoção do sistema. A proximidade entre a equipe de desenvolvimento do sistema e os usuários influenciou positivamente na percepção de inovação. O estudo destaca que a inovação não deve apenas corrigir falhas ou atender demandas, mas também deve ser explorada em termos de resultados esperados, especialmente no contexto do setor público.

Já no estudo realizado por Scholz, Silva e Ferraz (2022) foi realizada uma investigação acerca do panorama das pesquisas científicas sobre technostress, utilizando uma amostra de 156 artigos publicados entre 1982 e 2020 na base de dados Web of Science. Foi identificado um total de 17 estudos publicados nos principais periódicos da área de Sistemas de Informação (SI), e a partir desses trabalhos, foi construída uma agenda de pesquisa para possíveis temas futuros. Poucos autores se destacaram na produtividade, com o periódico *Computers in Human Behavior* liderando em número de publicações sobre o tema.

Esses autores realizaram a análise das redes de citações que revelou que o termo "technostress" é amplamente utilizado nos artigos, indicando sua relevância na literatura. As publicações sobre technostress são provenientes de diversos países, com destaque para os Estados Unidos, China e Alemanha. Houve um crescimento significativo nas publicações ao longo do tempo, alcançando o ápice em 2019. O estudo contribui para a compreensão da evolução do tema ao longo do tempo e aponta caminhos para futuras pesquisas, embora seja recomendável atualizar de forma periódica o levantamento devido ao contínuo desenvolvimento da área.

Importante destacar o estudo realizado pelos autores Marco, Bender e Robson (2021) aborda a interseção entre a Teoria Institucional e os Sistemas de Informação (SI), destacando a relevância dessa perspectiva para compreender as mudanças organizacionais baseadas em SI. Utilizando uma abordagem bibliométrica com a base de dados Web of Science, foram analisadas 128 publicações relacionadas à Teoria Institucional e Sistemas de Informação. Os resultados revelam um crescente interesse de pesquisadores em adotar a perspectiva

institucional nos estudos de sistema de informação a partir de 2008, com uma concentração de publicações nos Estados Unidos e na Europa.

Os autores realizaram análise dos artigos mais citados, tais artigos destacam a predominância de pesquisas qualitativas e descritivas, indicando uma diversificação dos métodos na área de SI. Os temas mais abordados incluem inovação, adoção de tecnologias e pressões institucionais, com uma ênfase nos níveis organizacional e social, enquanto os níveis intermediários de análise são menos explorados. Sugere-se que pesquisas futuras explorem áreas como legitimidade e abordem uma variedade de bases de dados para uma compreensão mais abrangente da relação entre Teoria Institucional e Sistemas de Informação.

Um estudo relevante, conduzido por Damázio, Soares e Lima (2020), abordou os principais métodos de abordagem quantitativa empregados em pesquisas sobre a avaliação da aplicação de sistemas de informação em saúde. Segundo os achados, as técnicas de estatística descritiva destacaram-se como as mais frequentes, em seguida foram os testes de hipóteses, análise de regressão múltipla, modelagem de equações estruturais, análise de regressão logística e análise fatorial confirmatória.

No que diz respeito à confiabilidade das escalas, os autores supracitados explicam que o coeficiente de Alfa de Cronbach foi o único método mencionado, embora tenha sido pouco empregado. As escalas Likert prevaleceram nos instrumentos utilizados para coletar dados. Em relação aos softwares, foram reconhecidos seis diferentes, sendo o SPSS o mais citado. Contudo, diversos artigos careceram de informações detalhadas sobre os procedimentos metodológicos empregados, o que pode complicar a reprodução dos estudos.

Foi realizado estudo por Bernardo, Souza e Majarovic (2020) que teve como principal objetivo analisar como os sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento contribuem para a logística reversa (LR) de resíduos de eletroeletrônicos no Brasil. Após análise dos dados coletados, os autores chegaram a resultados que mostraram que os sistemas de informação estão presentes em toda a cadeia de suprimentos, mas sua interligação ainda é ineficaz, e a implementação de tecnologias de rastreamento ainda é incipiente no mercado brasileiro. Embora algumas empresas reconheçam o potencial dessas tecnologias para identificar produtos, reduzir custos e melhorar a eficiência da reciclagem, ainda há diversas barreiras, como percepções distintas sobre o uso dessas tecnologias no fluxo reverso, custos operacionais elevados e falta de conhecimento dos gestores.

Segundo conclusões dos autores, identificar essas barreiras é uma contribuição gerencial significativa do estudo. O acordo setorial de eletroeletrônicos assinado em 2019 pode ser um elemento importante para superar essas barreiras. Além disso, o modelo analítico desenvolvido na pesquisa sintetiza os principais elementos que constituem as vantagens do uso dessas tecnologias. Portanto, futuras pesquisas sobre avaliação de investimentos e custos desses sistemas e tecnologias em programas de logística reversa são importantes e emergentes, conforme destacam os autores.

Em estudo realizado por Fell (2020), o autor avaliou o estado atual do conhecimento em Sistemas de Informação (SI) no Brasil, com foco nos trabalhos publicados nos anais do ENANPAD entre 2010 e 2018. Observou-se uma diversidade de perspectivas teóricas aplicadas, refletindo a multidisciplinaridade da área. Em termos metodológicos, predominaram os estudos empíricos, principalmente qualitativos, sugerindo novas tendências de pesquisa. Quanto aos aspectos epistemológicos, prevaleceu o paradigma positivista nos artigos analisados, apontando para uma possível resistência a abordagens interpretativas. No entanto, há potencial para uma perspectiva crítica que questione as premissas técnicas e funcionalistas dos sistemas de informação e valorize teorias sociais para compreender melhor sua dimensão social.

Já no estudo feito por Cardoso et al (2020), foi verificado em pesquisa realizada sobre o período pandêmico que o Brasil passou a partir de 2020, que os sistemas de informação é um forte auxiliar para decisões que precisam de informações como base. Os dados utilizados no geoprocessamento foram essenciais para o gerenciamento de crise e tomada de decisão. Por outro lado, Roque e Santos (2021) pontuam o cuidado que se deve adotar ao utilizar sistemas de inteligência artificial, sempre prezando por sistemas de segurança, tendo em vista a utilização de dados sensíveis e pessoais.

No que diz respeito a utilização da Inteligência Artificial na tomada de decisões judiciais, os autores Medina e Martins (2020) dizem ser importante a adoção de alguns cuidados, tendo em vista que o avanço tecnológico está ocorrendo em ritmo acelerado e mudanças sociais significativas podem ocorrer em um período relativamente curto. Embora os programas de computador ainda não atinjam o nível de inteligência imaginado, os sistemas de Inteligência Artificial estão evoluindo rapidamente, possibilitando a automação parcial do processo de tomada de decisões.

O autor Pinto (2020) destaca que é necessário que haja observação da ética no uso de inteligência artificial na tomada de decisão, pois a atual tecnologia possibilita o uso de algoritmos capazes de realizar atividades que vão além do limite de capacidade humana no que diz respeito ao processamento e análise de dados. Assim, os trabalhadores devem se adaptar ao uso da tecnologia de forma que respeita os direitos básicos de todos os cidadãos.

Nesse contexto, importante destacar o estudo realizado por Silva e Filho (2021) que pontuam a sobreposição do lucro em relação a sustentabilidade desenvolvida pelas empresas. Os autores pontuam que informações sobre sustentabilidade são utilizadas na fase decisória, mas que não são mais importantes do que a dimensão econômica. Os autores Gilioli et al (2020) também realizaram pesquisa sobre a intensidade ética e moral na tomada de decisão de acadêmicos de Ciências Contábeis, utilizando cenários que refletem dilemas éticos enfrentados por profissionais contábeis. Os resultados indicaram que não houve diferenças significativas na propensão à ética em diferentes níveis de controle.

Uma vantagem na utilização de sistemas de informação para a tomada de decisão, pontuada pelos autores Maranhão, Florêncio e Almada (2021) é que em trabalhos repetitivos há a uniformização das decisões e dos resultados adotados. Fischmann e Zilber (2022) registraram que um sistema de informação com indicadores pode ser crucial para dar base às decisões que serão tomadas durante o processo para atingir os objetivos da empresa. Assim, os instrumentos utilizados para auxílio da tomada de decisão devem contribuir com a análise ampla da organização.

Em estudo desenvolvido por Bender e Silva (2020), os autores buscaram compreender a percepção dos contadores sobre o uso e relevância das informações contábeis no processo decisório e de planejamento das empresas. Os resultados revelaram que a maioria dos contadores acredita que os gestores confiam nas informações, utilizando-as principalmente para fins legais. Além disso, as informações contábeis são utilizadas pelos gestores para comparações históricas e com outras empresas do mesmo setor, permitindo identificar tendências de mercado. Conclui-se que, apesar das sugestões de melhorias por parte dos empresários, as informações contábeis têm alto grau de utilidade e representatividade no processo decisório das empresas.

A partir da análise dos estudos revisados, conclui-se que é evidente a crescente importância da Tecnologia da Informação e dos Sistemas de Informação em diversos setores da sociedade, seja no âmbito público ou privado. Os resultados destacam não apenas o aumento nas publicações relacionadas a esses temas, mas também a diversificação das áreas de pesquisa, abordando desde questões técnicas e metodológicas até reflexões sobre ética, sustentabilidade e impactos sociais. Além disso, a presença marcante de universidades brasileiras na produção científica evidencia o potencial nacional para contribuir com o avanço do conhecimento nesse campo. No entanto, é importante reconhecer que ainda há lacunas a serem preenchidas e desafios a serem enfrentados, como a necessidade de expandir pesquisas e aprimorar os métodos de investigação, conforme destacado por vários autores em suas pesquisas.

4.2 Discussões acadêmicas sobre os processos de tomadas de decisões administrativas

Pacheco et al (2023) realizou estudo e analisou como o Julgamento e Tomada de Decisão (JDM) dos contadores no setor público é influenciado por aspectos individuais, da tarefa e pressões institucionais relacionadas às normas de incorporação, depreciação e baixa de bens. Os resultados indicaram que as pressões institucionais têm maior impacto no JDM do que os aspectos individuais e da tarefa. Mesmo com conhecimento

e experiência, os contadores tendem a ser influenciados por essas pressões, optando por seguir orientações normativas para evitar riscos pessoais.

No entanto, os autores pontuam que o conhecimento e a experiência podem prejudicar esses efeitos negativos, permitindo aos profissionais tomarem decisões mais fundamentadas. O estudo sugere que há ainda muitas questões de pesquisa a serem exploradas sobre o JDM na contabilidade do setor público, o que pode resultar em benefícios para os profissionais, os órgãos reguladores e fiscalizadores, os gestores e, em última análise, para os cidadãos, melhorando a eficiência na aplicação dos recursos públicos.

Santos, Pires e Theiss (2023) investigaram o uso de instrumentos de Sistema de Controle Gerencial (SCG) para tomada de decisão em inovações radicais e incrementais em uma empresa tecnológica ambidestra. Obtiveram como resultado que a empresa utiliza os instrumentos do SCG, com maior foco em inovações incrementais e planejamento de inovações radicais. Mas foi observado que a alta administração utiliza um instrumento de teste chamado MVP para inovações radicais, enquanto os colaboradores têm pouco conhecimento sobre sua existência. O ideal seria implementar um método de feedback para compartilhar informações sobre o uso desses instrumentos, visando melhorar a comunicação interna e possibilitar que todos contribuam com novos conhecimentos.

Em pesquisa realizada por Duda et al (2023) foi feita uma análise da percepção de gestores do ramo de comércio no Estado do Rio Grande do Norte e a conclusão que os foi a de que 100% dos gestores reconhecem a importância dos sistemas de informação no processo de tomada de decisão e que a utilização de dados de apoio melhora a performance da empresa. Apesar do reconhecimento da importância de SI, muitos gestores não utilizam de forma eficiente as informações, por não compreender ou não saber como utilizar.

Em estudo realizado sobre empresa familiar, Nakamura, Serra e Ribeiro (2022) analisaram as dimensões de pesquisa e oportunidades de estudo em conselhos de administração. Os autores destacaram a diversidade de abordagens teóricas e conceituais utilizadas nessas investigações, mas apesar das limitações metodológicas e temporais, os resultados sugerem áreas promissoras para pesquisas futuras, como os aspectos socioemocionais, a influência dos conselhos na tomada de riscos e a diversidade de gênero nos conselhos, principalmente se houver uso de medidas de desempenho, considerando diferentes variáveis e replicando estudos para validar os resultados ao longo do tempo.

Rodrigues et al (2021) investigou a satisfação na tomada de decisão diante da pressão temporal e do uso de Sistemas de Informação (SI) na contratação de um empregado. Os resultados indicaram que a satisfação com a decisão foi prejudicada pela presença de pressão temporal e sistema de informação. Ou seja, o estudo contribui para entender os efeitos do sistema de informação na satisfação com as escolhas, destacando que a presença de sistemas de informação pode impactar negativamente essa satisfação.

O estudo feito pelos autores Cepêda e Monteiro (2020) aborda a complexidade da tomada de decisão empresarial sob diversas pressões, como concorrência acirrada e mudanças tecnológicas, destacando o crescente papel da análise de dados nesse processo. O estudo busca avaliar os fatores que influenciam a utilidade das Informações Financeiras (IF) na tomada de decisão, tanto relacionados à empresa quanto às características individuais do gestor. Resultados revelam que fatores como porte, desempenho e idade da empresa, bem como a qualificação acadêmica dos gestores, influenciam a importância atribuída às IF.

Os autores Costa et al (2020) investigaram o viés de confirmação na tomada de decisão gerencial de contadores e gestores, especialmente na decisão de abrir ou não uma filial de uma empresa e na busca por informações para essa decisão. Os resultados indicaram que a maioria dos participantes manifestou o viés de confirmação, mantendo suas decisões iniciais e escolhendo a mesma informação em ambas as fases do experimento. Observou-se que o perfil dos participantes influenciou o viés de confirmação, sendo que aqueles menos familiarizados com informações econômico-financeiras tinham menor probabilidade de tomarem decisões enviesadas.

Além disso, Costa et al (2020) destaca que a forma de apresentação das informações não teve um impacto significativo no viés de confirmação. O estudo contribui para a compreensão desse viés em decisões

gerenciais e sugere a utilização de estratégias para mitigá-lo, como a arquitetura de escolha e o viés de enquadramento, em futuras pesquisas.

É válido destacar a pesquisa desenvolvida por Luncker et al (2020) em que os autores analisaram alguns aspectos que influenciam na tomada de decisão e chegaram à conclusão que as tomadas de decisão mais arriscadas não são muito adotadas por gestores mais velhos. Concluíram, também, que a presença de mulheres em posição de gestoras não diminuía a quantidade da adoção de decisões arriscadas. Tais resultados dialogam com as conclusões alcançadas por Rocha, Carvalho e Filho (2021), os autores conferiram que empresas mais maduras utilizam mais técnicas para a tomada de decisão, diminuindo os riscos.

Do mesmo modo, Souza e Bezerra (2020) explicam que a atualização profissional é fundamental para acompanhar a era da informação, já que as ferramentas tecnológicas disponíveis agilizam processos e fornecem informações confiáveis para a tomada de decisões dos clientes. A tecnologia permite resultados ágeis e precisos, especialmente em conjunto com os Sistemas de Informação, que disponibilizam informações gerenciais econômico-financeiras, físicas, de produtividade e sociais para diversos usuários. Os autores identificaram a importância dos SIs na eficácia da gestão corporativa, destacando que esses sistemas são essenciais para uma visão estratégica da organização, dada a velocidade e complexidade do ambiente empresarial atual, que demanda decisões rápidas e precisas.

Nascimento e Júnior (2020) explicam que algumas informações são essenciais para apoiar a tomada de decisão, assim, a auditoria interna fornece análises e recomendações que ajudam os gestores a entenderem e otimizar seus processos, garantindo a confiabilidade das informações para tomada de decisões estratégicas. Além disso, ela contribui para a transparência e confiança nas operações, tanto internamente quanto para investidores e clientes.

Os indicadores de desempenho são fundamentais nesse processo, pois medem aspectos como economicidade, eficácia, eficiência e efetividade. A auditoria também atua na prevenção de erros e fraudes, fornecendo maior controle sobre os processos e garantindo que os controles internos estejam sendo executados corretamente. Com a implementação da auditoria interna, as empresas podem identificar e gerenciar seus riscos de forma mais eficaz, o que é crucial para o planejamento e crescimento sustentável no mercado atual (Nascimento e Júnior, 2020).

Ressalta-se o trabalho realizado por Santos (2020), que também analisou a importância da auditoria na tomada de decisão e chegou à conclusão de que a auditoria serve para auxiliar no planejamento e no processo decisório. Assim, é possível verificar erros e utilizar informações autênticas que auxiliam na tomada de decisão.

No âmbito público, destaca-se pesquisa realizada por Araújo et al (2020), em que os autores chegaram à resposta de que as principais abordagens da tomada de decisão na Administração Pública do Brasil utilizam a abordagem da racionalidade limitada. Com isso, é possível concluir que, conforme ensina Gomes e Valle (2020), os indivíduos são influenciados por vieses comportamentais que influenciam de forma significativa em sua tomada de decisão. A racionalidade da tomada de decisão pode ser afetada por emoções, sentimentos e crenças, e o ideal é que haja uma neutralização desses vieses, a fim de que a melhor decisão seja tomada. Logo, de acordo com Reis (2022), o gestor deve sempre utilizar suas habilidades a fim de tomar decisões que sejam aprovadas pela alta administração da organização sem que esteja eivada de vieses que prejudiquem a escolha de uma boa decisão.

Logo, pode-se concluir que a tomada de decisão é influenciada por uma série de fatores individuais, organizacionais e institucionais e que a utilização de Sistemas de Informação (SI) minimiza vieses comportamentais. Os resultados obtidos com a análise dos artigos selecionados destacam a importância de compreender como as pressões normativas, o conhecimento profissional e a experiência afetam o processo decisório dos indivíduos, principalmente em contextos complexos. Além disso, os estudos analisados ressaltam a necessidade contínua de explorar novas questões de pesquisa e aprimorar estratégias para mitigar vieses e melhorar a eficácia das decisões.

5. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo realizar um mapeamento das discussões acadêmicas de como as organizações utilizam os sistemas de informação para apoiar suas tomadas de decisões e como isso influencia no alcance dos objetivos da empresa. Tendo em vista que o ambiente empresarial contemporâneo é caracterizado pela alta competitividade e dinamismo do mercado, sendo a tomada de decisão é uma atividade estratégica que demanda precisão, agilidade e flexibilidade.

Para atingir tal objetivo, foram seguidas as etapas especificadas no tópico do delineamento metodológico, principalmente as etapas de analisar a literatura existente sobre sistemas de informação e tomada de decisão e investigar como os sistemas de informação são utilizados no processo decisório em diferentes contextos organizacionais e setores de atividade.

Após análise dos resultados sobre tomada de decisão apresentados neste trabalho chegou-se à conclusão de que a interação dinâmica entre fatores individuais, organizacionais e institucionais é complexa. Pois, ao examinar uma variedade de estudos que abordam diferentes contextos e perspectivas, fica evidente que a tomada de decisão é influenciada por uma série de elementos, desde pressões normativas até o uso de sistemas de informação.

Os estudos aqui revisados destacam a importância de compreender como esses diversos fatores afetam o processo decisório dos indivíduos e das organizações. Por exemplo, as pressões institucionais desempenham um papel significativo na tomada de decisão, muitas vezes sobrepondo-se a aspectos individuais e da tarefa. Da mesma forma, é preciso que haja diversidade de perspectivas teóricas e metodológicas aplicadas na área, destacando a necessidade de explorar novas questões de pesquisa e estratégias para melhorar a eficácia das decisões.

A utilização de sistemas de informação emerge como um elemento crucial na mitigação de vieses comportamentais e na melhoria da qualidade das decisões. Deste modo, os sistemas de informação podem impactar positivamente a satisfação com as escolhas, apesar dos desafios associados à pressão temporal e à sobrecarga de informações. Além disso, podem desempenhar o papel na eficácia da gestão corporativa, fornecendo informações essenciais para uma visão estratégica da organização.

No entanto, é importante reconhecer que ainda há lacunas a serem preenchidas e desafios a serem enfrentados, como a necessidade de estratégias para mitigar vieses cognitivos na tomada de decisão. Em suma, os estudos revisados fornecem informações sobre os processos e determinantes da tomada de decisão em diferentes contextos organizacionais. Ao reconhecer a complexidade desse fenômeno e explorar estratégias para melhorar sua eficácia, podemos contribuir para aprimorar a gestão e o desempenho das organizações em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

6. Referências

ARAÚJO, Rayanne Cristina et al. Tomada de decisão na administração pública: Uma Revisão Sistemática. REA-Revista Eletrônica de Administração, v. 18, n. 1, p. 32-49, 2020.v

AVELINO, Vanessa Souza Costa. Gestão do conhecimento na plataforma Spell: um estudo bibliométrico . 2023. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

BENDER, Andressa; DE FARIA SILVA, Robson. Informação contábil: uma ferramenta para a tomada de decisão. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 6, p. 39654-39666, 2020.

BERNARDO, Odair Oliveira; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; DEMAJOROVIC, Jacques. Inovação na cadeia reversa de resíduos eletroeletrônicos: Um estudo sobre os sistemas de informação e as tecnologias de rastreamento. *Revista de Administração de Empresas*, v. 60, p. 248-261, 2020.

CARDOSO, Phillipe Valente et al. A importância da análise espacial para tomada de decisão: um olhar sobre a pandemia de COVID-19. *Revista Tamoios*, v. 16, n. 1, 2020.

CEPÊDA, Catarina Libório Moraes; MONTEIRO, Albertina Paula. A percepção dos contabilistas sobre a utilidade da informação financeira na tomada de decisão-Um estudo em Portugal. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 22, p. 363-380, 2020.

COSTA, Daniel Fonseca et al. Viés de confirmação na tomada de decisão gerencial: um estudo experimental com gestores e contadores. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 14, p. 164-200, 2020.

COSTA GOMES, Matheus; DO VALLE, Mauricio Ribeiro. A Tomada de decisão empresarial em finanças: Aspectos epistemológicos e paradigmáticos. *Administração: ensino e pesquisa*, v. 21, n. 1, p. 92-113, 2020.

DAMÁZIO, D. R.; SOARES, S. V.; LIMA, CRM. O uso de métodos quantitativos em pesquisas sobre avaliação da implementação de sistemas de informação em saúde. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 11, n. 3, p. 109-132, 2020.

DONATO, Helena; DONATO, Mariana. Etapas na condução de uma revisão sistemática. *Acta Médica Portuguesa*, v. 32, n. 3, p. 227-235, 2019.

DUDA, Edivaldo et al. Percepção dos gestores de micro e pequenas empresas em relação a informação contábil como um recurso que auxilie o processo decisório gerencial. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 14, n. 2, p. 1654-1681, 2023.

FELL, André Felipe de Albuquerque. Do campo de sistemas de informação no Brasil: um estudo dos anais do enanpad (2010-2018) nos seus aspectos teóricos, metodológicos e epistemológicos. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 10, n. 2, p. 180-202, Maio-Agosto, 2020. 23 página(s).

FISCHMANN, Adalberto Américo; ZILBER, Moises Ari. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, v. 1, p. 10-25, 2022.

GILIOLI, Marcia et al. Ética e moral no processo de tomada de decisão: o caso dos alunos de ciências contábeis. *ConTexto-Contabilidade em Texto*, v. 20, n. 44, 2020.

LUNETTA, Avaeté de; GUERRA, Rodrigues. Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. *Revista OWL (OWL Journal)-Revista Interdisciplinar de Ensino e Educação*, v. 1, n. 2, p. 149-159, 2023.

LUNKES, Rogério João et al. Influência das características da equipe de gestão sobre a tomada de decisão de risco: evidências do ramo de restaurantes. *Turismo: Visão e Ação*, v. 21, p. 336-351, 2020.

MARTINS, Teresa Cristina Monteiro. Inovação de Valor e Sistemas de Informação no Setor Público: estudo em programas de pós-graduação de universidades federais brasileiras. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, v. 8, n. 3, p. 48-67, 2022.

MARCO, Daiana de; BENDER, Carolina Schneider; BOBSIN, Debora. A teoria institucional e sua aplicação na perspectiva de sistemas de informação. *Desenvolvimento em Questão*, v. 19, n. 56, p. 246-263, Julho-Setembro, 2021. 18 página(s).

MARANHÃO, Juliano Souza de Albuquerque; FLORENCIO, Juliana Abrusio; ALMADA, Marco. Inteligência artificial aplicada ao direito eo direito da inteligência artificial. *Suprema: revista de estudos constitucionais*, v. 1, p. 154-180, 2021.

MARTINS, Teresa Cristina Monteiro. Inovação de Valor e Sistemas de Informação no Setor Público: estudo em programas de pós-graduação de universidades federais brasileiras. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, v. 8, n. 3, p. 48-67, 2022.

MEDINA, José Miguel Garcia; DOS PASSOS MARTINS, João Paulo Nery. A era da inteligência artificial: as máquinas poderão tomar decisões Judiciais. *Revista dos Tribunais*, v. 1020, 2020.

MENDES, Renato Cruz. RIGUETO, Alessandra do Nascimento. GOMES, Monica Zaidan. Produção científica sobre tecnologia e sistemas de informação: um estudo bibliométrico a partir dos principais congressos brasileiros no contexto contábil entre 2011 e 2020. *INTERFACE - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas*, v. 20, n. 2, p. 141-164, Julho-Dezembro, 2023. 24 página(s).

NASCIMENTO, Rosane Rosário; ÚNIOR, Alvani Bomfim. Auditoria, controle interno e gestão de risco: importantes aliados na tomada de decisão. *Entrepreneurship*, v. 4, n. 2, p. 1-12, 2020.

NAKAMURA, Elaine Aparecida Maruyama Vieira; SERRA, Fernando Antonio Ribeiro; RIBEIRO, Ivano. Perspectivas e tendências de estudos em conselhos de administração de empresas familiares. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 22, n. 3, p. 194-219, 2022.

PACHECO, Ezequiel Nunes et al. Julgamento e tomada de decisão de contadores no Setor Público. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 14, n. 1, p. 1258-1283, 2023.

PEROTTONI, Rodrigo et al. Sistemas de informações: um estudo comparativo das características tradicionais às atuais. *Read: revista eletrônica de administração*. Porto Alegre. Edição 21, vol. 7, n. 3 (maio/jun 2001), documento eletrônico, 2001.

PINTO, Henrique Alves. A utilização da inteligência artificial no processo de tomada de decisões: por uma necessária accountability. *Revista de Informação Legislativa: RIL*, Brasília, DF, v. 57, n. 225, p. 43-60, jan./mar. 2020. Disponível em: http://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/57/225/ril_v57_n225_p43

REIS, Sirlene Paulina. O gestor financeiro e a tomada de decisão corporativa. *RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar-ISSN 2675-6218*, v. 3, n. 1, p. e311091-e311091, 2022.

ROCHA, Rodrigo Eustáquio; DE CARVALHO, Rodrigo Baroni; DE AGUIAR FILHO, Armando Sérgio.

Inteligência competitiva na tomada de decisão: estudo de caso em startups de Belo Horizonte. *Revista Inteligência Competitiva*, v. 11, p. e0377- e0377, 2021.

RODRIGUES, Fabiana et al. Pressão temporal, sobrecarga de informação e satisfação na tomada de decisão em gestão de pessoas. *Caderno de Administração*, v. 29, n. 2, p. 164-181, 2021.

RODRIGUES, William Costa et al. *Metodologia científica*. Faetec/IST. Paracambi, p. 2-20, 2007.

ROQUE, André; DOS SANTOS, Lucas Braz Rodrigues. Inteligência artificial na tomada de decisões judiciais: três premissas básicas. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, v. 22, n. 1, 2021.

SANTOS, Andréia Jordana. *As contribuições que auditoria interna pode fornecer para tomada de decisão dos gestores nas empresas*. 2020.

SANTOS, Camila Mirella Sousa et al. A importância do Endomarketing para as organizações: Uma revisão bibliográfica. *Revista Universitária Brasileira*, v. 1, n. 1, 2023.

SANTOS, Daiane Cordeiro; BULGACOV, Yara Lúcia Mazziotti. Prática Organizacional de Tomada de Decisão Estratégica: uma Contribuição da Teoria da Atividade. *Revista Organizações em Contexto*, v. 17, n. 34, p. 95-121.

SANTOS, Marcela Mariana de Oliveira. PIRES, P. A. da, & THEISS, V. . (2023). Management instruments in decision making in radical and incremental innovations . *Brazilian Journal of Management and Innovation (Revista Brasileira De Gestão E Inovação)*, 11(1), 1–23. <https://doi.org/10.18226/23190639.v11n1.01>

SCHOLZ, Ricardo Elias dos santos; SILVA, Luis Felipe Machado; FERRAZ, Rafael Camargo. Análise Bibliométrica e Proposição de Uma Agenda de Pesquisa sobre o Technostress na Área de Sistemas de Informação. *Revista ADM. MADE*, v. 26, n. 1, p. 035-052, 2022.

SILVA, Rafael Felix; RAZZOLINI FILHO, Edelvino. O papel da informação sobre sustentabilidade nos processos de tomada de decisão. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade (ISSN 2318-3233)*, v. 11, n. 1, p. 99-127, 2021.

SOUZA, Aline Maria; BEZERRA, Darlan Oliveira. O sistema de informação contábil e o processo de tomada de decisão empresarial. *Revista Campo do Saber*, v. 6, n. 2, 2020.