

# ANÁLISE DOS ESTILOS DE TOMADA DE DECISÃO DE EGRESSOS DOS CURSOS DE ENGENHARIA

Hugo Glória Pantoja – Universidade Federal do Amazonas  
Everton Jucelin Braz Gonçalves – Universidade Federal do Amazonas  
Elizângela de Jesus Oliveira – Universidade Federal do Amazonas  
Wanderson da Silva Damião – Instituto FATEM  
Rute Holanda Lopes – Universidade Federal do Amazonas

E-mail para contato: elizangelajoliveira@ufam.edu.br

**Eixo Temático:** 2.1.7 Ciências Humanas e Sociais.

**Categoria:** comunicação oral

## RESUMO

Seja no meio profissional ou no meio pessoal, decisões precisam ser tomadas diariamente, decisões que interferem diretamente no futuro do indivíduo ou da organização. A tomada de decisão nem sempre é executada de forma racional, assim como nem sempre é tomada de forma repentina. A partir disso, é de suma importância conhecer também os estilos de tomada de decisão dos profissionais que estão sendo desenvolvidos nessas instituições, considerando-se que os estilos se relacionam à personalidade e ao contexto de cada um. Este artigo tem por objetivo identificar os estilos de tomada de decisão de alunos finalistas dos cursos de Engenharia e como esses estilos irão interferir no meio acadêmico e no mercado de trabalho. Por meio de um questionário foram entrevistados 31 estudantes de engenharia no qual se pôde analisar por meio das perguntas o estilo de tomada de decisão predominante, sendo esses: diretivo, analítico, conceitual e comportamental. Pôde-se perceber que os entrevistados possuem tendência ao estilo analítico, agindo com mais racionalidade ao tomar certas decisões.

**Palavras-chave:** Decisão. Estilos de tomada de decisão. Egressos de Engenharia.

## 1. INTRODUÇÃO

Seja no meio profissional ou no meio pessoal, decisões precisam ser tomadas diariamente, decisões que interferem diretamente no futuro do indivíduo ou da organização. Diversos autores definem de forma semelhante o processo de tomada de decisão, voltando em sua maioria para o aspecto empresarial, como sendo uma resposta à um fato, se relacionando com o desempenho futuro da organização (FILHO, SILVEIRA, SANT'ANA, 2014).

A tomada de decisão nem sempre é executada de forma racional, assim como nem sempre é tomada de forma repentina. Segundo Filho, Silveira e Sant'Ana (2014), a decisão é influenciada por fatores ambientais, organizacionais e fatores específicos de decisão, onde o fator ambiental é definido por influência da economia; os fatores organizacionais se dão por meio de estratégias passadas já adotadas pela empresa ou pela forma que a organização foi ou está estruturada; e os fatores específicos de decisão, que possibilitam o indivíduo tomar decisão de acordo com o grau de urgência, de incerteza de futuro ou de acordo com a racionalidade do tomador de decisão.

Outros autores, como Gambetti e Giusberti (2019) partem da premissa de que o indivíduo é influenciado pela emoção e pela razão e que, depende do estilo cognitivo de cada um, ou seja, da forma que cada um processa a informação. Dessa forma, a tomada de decisão sofre influência dos meios externo e interno, não sendo sempre uma decisão individual, principalmente quando o indivíduo está inserido em um contexto organizacional (ABUBAKAR et. al. 2019). No ambiente universitário, tais situações que envolvem um processo decisório não é diferente do meio empresarial, já que envolvem processos e pessoas, procurando entregar o melhor produto ou serviço para o cliente ou discentes. Vale destacar que os centros universitários são de grande importância para a sociedade, pois são deles que emanam os futuros gestores formados para tomar importantes decisões, seja em prol de benefícios individuais, ou e em prol de instituições públicas ou privadas.

A partir disso, é de suma importância conhecer também os estilos de tomada de decisão dos profissionais que estão sendo desenvolvidos nessas instituições, considerando-se que os estilos se relacionam à personalidade e ao contexto de cada um (VIEIRA, 2011). Considerando tais pressupostos teóricos, as perguntas que norteiam esse estudo são: Há uma grande discrepância entre os estilos de liderança de estudantes da mesma área, porém de cursos diferentes? Ou os estilos se assemelham conforme a área de estudo e atuação dos discentes?

Este artigo tem por objetivo identificar os estilos de tomada de decisão de alunos finalistas dos cursos de Engenharia e como esses estilos irão interferir no meio acadêmico e no mercado de trabalho. Assim, apresenta-se na primeira seção a introdução, como forma de familiarizar o leitor com o assunto abordado. Na segunda seção são expostos conceitos sobre a tomada de decisão, os fatores que influenciam a tomada de decisão e os estilos de decisão que a literatura dispõe. Na terceira seção são discutidos os resultados e seguem-se as referências.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1. Processo de tomada de decisão**

Para Dalcin (2013), a tomada de decisão é um processo de aprendizagem e é um ponto básico na administração e gestão empresarial. Este processo muitas vezes é embasado na tentativa e erro do indivíduo, envolvendo suas crenças, seus valores e tradições, ou ainda é definido pelo conhecimento, limitações e informações acerca do objetivo que se espera alcançar. Uma decisão é tomada de acordo com a capacidade cognitiva e de raciocínio do indivíduo. Fagundes, Ensslin e Schnorrenberger (2018) relacionam o processo de tomada de decisão com uma ação de causa e efeito, onde o indivíduo é forçado a tomar uma decisão quando submetido a situações de risco. Dewberry, Juanchich e Narendran (2013), pontuam que a tomada de decisão é influenciada pela personalidade do indivíduo, no qual fatores como ansiedade e impulsividade afetam a natureza da decisão. No âmbito organizacional, o dogmatismo e o absolutismo corporativo norteiam a cognição do decisor e como os indivíduos envolvidos no processo respondem aos estímulos para que haja confiança cognitiva visando a eficácia da decisão tomada.

Existem vários pontos de vistas para qual sejam os estilos de tomada de decisão. Muitos deles utilizam os cinco estilos propostos por Scott e Bruce (1995), pontuando os estilos como: racional, intuitivo, procrastinador e espontâneo, que é o mais encontrado na literatura. Porém, Abubakar et. al (2019) cita apenas dois estilos para o tomador de decisão, o intuitivo, que se baseia nos seus sentimentos, sem muito embasamento numérico, e o racional, que analisa cenários alternativos e a avaliação individual de cada um para enfim chegar a uma decisão.

### **2.2 Os estilos de tomada de decisão**

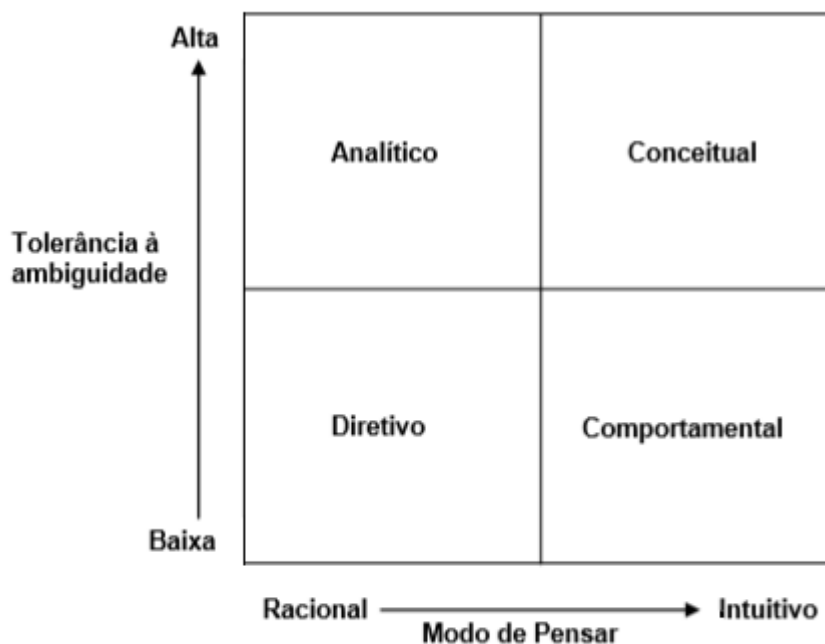
Segundo Corrêa (2013), a análise das informações que levam à tomada de decisão está diretamente ligada ao estilo do decisor, ou seja, dependendo da forma na qual as informações são apresentadas e como o decisor as aborda afetam em sua escolha. Os estilos de tomada de decisão podem variar de acordo com o que se leva em consideração, por exemplo, existem estilos de decisão de acordo com o uso da informação, com a escolha dos resultados ou até mesmo por dimensões.

Os estilos de tomada de decisão são mutáveis de acordo com a geração no qual o indivíduo decisor se encontra. O ambiente, a tecnologia e o estilo de vida da geração

em que vive fazem com que a visão para a tomada de decisão seja única para cada pessoa (LADEIRA, 2010).

Tomando como base os estilos de tomada de decisão por dimensões, Almeida, Alves e Reis (2010) trazem o a abordagem de que a tomada de decisão está inserida em duas dimensões: Tolerância a ambiguidade e modo de pensar. A tolerância a ambiguidade se dá pela forma de organização no processamento das informações, tendo quem sinta a necessidade de estruturá-las de forma que não haja ambiguidade e há que consiga processar várias informações ao mesmo tempo. O modo de pensar se dá pela forma na qual as informações serão processadas, podendo ser de forma lógica e racional ou de forma criativa e intuitiva. Dentro dessas duas dimensões, mostradas no diagrama (Figura 1), encontram-se os estilos de tomada de decisão que serão abordados neste capítulo, sendo: analítico, conceitual, diretivo e comportamental.

Figura 1 - Diagrama de estilos de decisão



Fonte: Robbins (2000. p. 74)

### 3. METODOLOGIA

No intuito de conhecer os estilos de tomada de decisão de alunos que estão no último ano da graduação de engenharia e visando pontuar que tipo de profissional o mercado irá absorver, nesta pesquisa utilizou-se quatro estilos propostos por Robbins (2000). Aplicou-se uma pesquisa do tipo descritiva e quantitativa utilizando uma survey que é utilizada quando o intuito é coletar dados quantificáveis (MARTINS, C; FERREIRA, M, 2011).

É descritiva, segundo Oliveira (2011), pois busca descrever características pessoais ou de grupos de uma determinada população e é quantitativa uma vez que trabalha com dados numéricos como forma de classificação e análise dos resultados obtidos (PRAÇA, 2015). O questionário utilizado neste trabalho, partiu de Almeida, Alves e Reis (2010) com alunos que estavam no último ano da graduação de Engenharia, não se restringindo à apenas uma instituição de ensino. Optou-se por analisar apenas os alunos finalistas de engenharia para que não ocorresse o efeito framing, onde a tomada de decisão é influenciada pela forma que as informações são apresentadas, já que segundo KRUGER *et. al.* (2018), a variável período em que o estudante se encontra na graduação influencia diretamente na escolha da decisão. O questionário foi hospedado na plataforma SURVIO e tinha como objetivo identificar o estilo de tomada de decisão de estudantes de engenharia que estão prestes a entrar no mercado de trabalho. O questionário proposto foi estruturado e dividido em 20 perguntas, cada pergunta continha quatro colunas com questões, cada coluna representando um estilo, ou seja, coluna I – diretivo, coluna II – analítico, coluna III – conceitual, coluna IV - comportamental. Cada coluna deveria ser pontuada de acordo com o grau de proximidade com a personalidade do estudante, sendo a pontuação a seguinte:

8 = MUITO parecida com o estudante

4 = MODERADAMENTE parecida com o estudante

2 = LIGEIRAMENTE parecida com o estudante

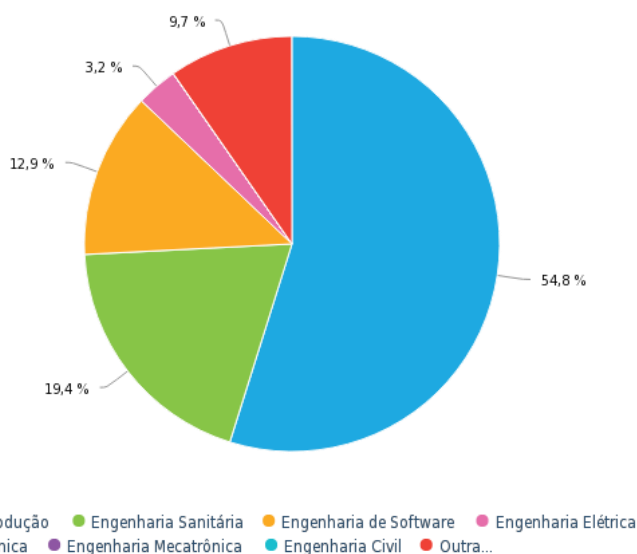
1 = NÃO É NADA parecida com o estudante

Ao final do questionário, foi somada a pontuação de cada coluna. O estilo predominante dos estudantes foi o da coluna que obteve a maior pontuação somada. Foi obtido, também, o estilo dominante dos estudantes separados por curso, visto que a engenharia possui várias áreas de atuação.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A pesquisa resultou em um total de 31 respostas, reunindo discentes dos cursos de Engenharia de Produção, Engenharia de Software, Engenharia Sanitária, Engenharia Elétrica e Engenharia Química. A divisão das respostas se encontra no Gráfico 1.

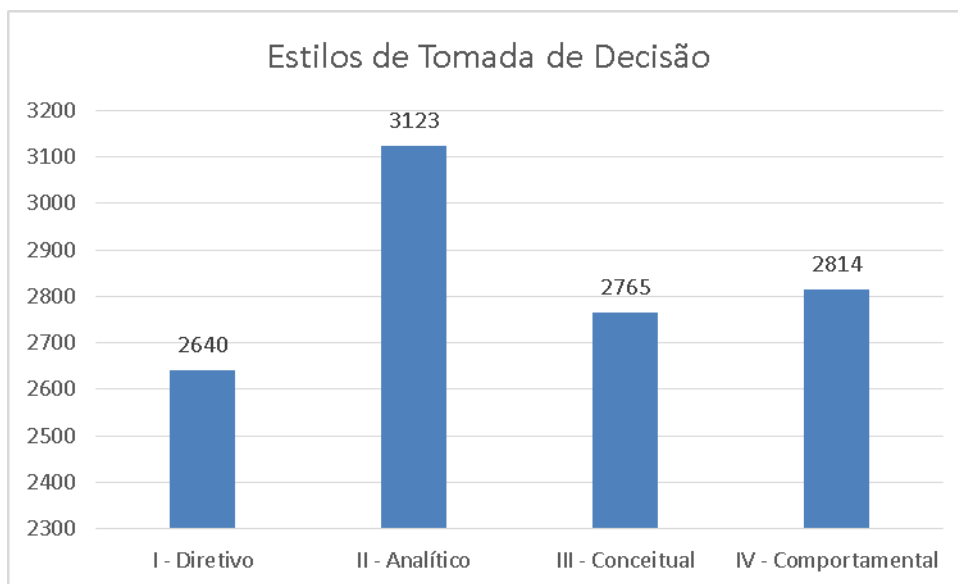
Gráfico 1 – Percentual de entrevistados por curso



Fonte: Autores

Fazendo a análise dos dados seguindo os critérios estabelecidos por Almeida, Alves e Reis (2010), chegou-se aos valores apontados no Gráfico 2.

Gráfico 2- Pontuação geral dos estilos de decisão



Fonte: Autores

Percebe-se que o estilo de decisão que mais pontuou entre os estudantes de engenharia que responderam o questionário foi o Analítico, que se caracteriza pela cautela antes de tomar uma determinada decisão (ALMEIDA; ALVES; REIS,2010). Por meio desse gráfico é possível identificar que o estilo Diretivo, aquele que não se baseia

em dados e avalia poucas alternativas, tomando decisões com base na intuição, é o que menos se assemelha à personalidade dos entrevistados (ALMEIDA; ALVES; REIS,2010).

É importante dissociar os dados gerais obtidos, em grupos menores separados por cursos, visando saber o perfil de estilo individual de cada curso, como mostra o Quadro 1, já que as engenharias possuem focos diferentes.

Quadro 1 Pontuação dos estilos por curso

	Engenharia Sanitária	Engenharia de Produção	Engenharia Química	Engenharia Elétrica	Engenharia de Software
I – Diretivo	530	1393	294	70	353
II - Analítico	652	1659	327	107	378
III - Conceitual	521	1510	283	55	396
IV - Comportamental	479	1578	303	75	379

Fonte: Autores

Nos cursos identificados na pesquisa, exceto o de engenharia de software, prevaleceu o estilo analítico, que segundo o autor supracitado, estudantes de Administração, gerentes e altos executivos tendem a possuir esse estilo de tomada de decisão. Os discentes de engenharia de software, se identificam com o estilo conceitual, que ainda segundo Almeida, Alves e Reis (2010) possuem enfoque a longo prazo, dando ênfase na criatividade individual para tomar decisão. Essa decisão pode ser explicada pela constante mudança no cenário da tecnologia da informação com a migração para a Indústria 4.0, que exige uma perspectiva ampla de habilidades pessoais e interpessoais (JUNIOR; SOLTORATO, 2018).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste trabalho foi possível identificar os estilos de tomada de decisão de estudantes no último ano da graduação de engenharia. Pôde-se perceber que os entrevistados possuem tendência ao estilo analítico, agindo com mais racionalidade ao tomar certas decisões. Dessa forma, o objetivo do trabalho foi atingido, mostrando que o mercado tende a absorver engenheiros mais racionais e que a engenharia é uma área muito ampla, havendo variação de estilos de decisão entre os cursos. Estudos posteriores podem se ater ao estudo não somente da engenharia, mas de outras áreas também, a fim de conhecer os profissionais que ingressarão no mercado de trabalho, seja no meio industrial ou acadêmico.

## REFERÊNCIAS

ABUBAKAR, A.; ELREHAIL, H.; ALATAILAT, M.; ELÇI, A. Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2019.

ALMEIDA, A.P.; ALVES, C.; REIS, G. O Processo de tomada de decisão: Adoção de sistemas de apoio à decisão no jogo de empresas. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói, 2010.

CORRÊA, Luciana S. Estudo do perfil gerencial do decisor para tomada de decisão em projetos. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CTG. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Recife, 2013.

DALCIN, Dionéia. Os estilos de tomada de decisão e o desempenho econômico das propriedades rurais de Palmeira das Missões/RS. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Programa de Pós-Graduação em agronegócios, Porto Alegre, 2013.

DEWBERRY, Chris; JUANCHICH, Marie; NARENDRAN, Sunitha. Decision-making competence in everyday life: The roles of general cognitive styles, decision-making styles na personality. ELSEVIER, 2013.

FAGUNDES, E.; c, S.; SCHNORRENBARGER, D. Avaliação De Desempenho Dos Estilos De Decisão: Análise Da Literatura E Oportunidades De Pesquisa. Revista Eletrônica Científica do CRA-PR, 2018.

FILHO, N.; SILVEIRA, F.; SANT'ANA, P. O Processo de Tomada de Decisão Para a Seleção de Projetos em uma PME do Setor De Engenharia. Revista de Gestão e Processos, 2014.

GAMBETTI, E.;GIUSBERTI,F.Personality, decision-making styles and investments. Journal of Behavioral and Experimental Economics. Bologna, 2019.

JUNIOR, G.;SOLTORATO, P. Impactos Da Indústria 4.0 Na Organização Do Trabalho: Uma Revisão Sistemática Da Literatura. Revista Produção Online. Florianópolis, 2018.

KRUGER, S.; PRESTES, M.; Mazzioni, S.; PETRI, M.Processo decisório sob efeito de preferências: Aversão e exposição ao risco . Revista Contemporânea de Contabilidade. Florianópolis, 2018.

LADEIRA, Wagner J. Estilos de Tomada de Decisão: Uma Investigação em Gerações Diferentes. Revista de Administração da UNIMEP, Piracicaba, 2010.

MARTINS, C.; FERREIRA, M. O Survey como tipo de pesquisa aplicado na descrição do conhecimento do processo de gerenciamento de riscos em projetos no segmento da construção. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2011.

OLIVEIRA, Maxwell. Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. Universidade Federal de Goiás: Catalão, 2011.

PRACA, Fabiola. Metodologia da Pesquisa Científica: Organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. Diálogos Acadêmicos. Ribeirão Preto, 2015.

Anais da XIII Semana Nacional de Ciência e Tecnologia ICET/UFAM e IFAM  
21 a 26 de outubro de 2019 – Itacoatiara/Amazonas



VIEIRA, V. Evaluating the Psychometric Properties of Consumer Decision-making Style Instrument. R. Adm. FACES Journal Belo Horizonte, 2011.