UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Pós-Graduação

PLANO DE DISCIPLINA

Disciplina: Análise das Decisões na Incerteza Aplicada à Administração

**RAD-5016**

Área: Métodos Quantitativos e Informática Créditos: 10

Nome(s) do(s) Professor(es): Marcio Mattos Borges de Oliveira

# 1. Objetivos:

A necessidade de garantir a qualidade das decisões importantes é um dos maiores desafios para qualquer administrador, particularmente num ambiente de negócios dinâmico e complexo. Dada esta complexidade, as pesquisas para melhor entender o processo decisório e o desenvolvimento de metodologias para melhor apoiar a tomada de decisões são realizadas por várias disciplinas acadêmicas.

O primeiro objetivo deste curso é prover um sólido entendimento do processo decisório através de uma síntese das pesquisas de diversos campos acadêmicos tais como: psicologia cognitiva, ciência de decisão, economia e administração. O segundo objetivo é apresentar os principais conceitos e técnicas modernas para melhorar a qualidade das decisões, bem como discutir os resultados das aplicações destas técnicas. Finalmente o curso objetiva motivar os participantes para o desenvolvimento de pesquisas nesta área do estudo.

# 2. Pré-requisitos:

Não há

# 3. Estratégias de Ensino/Tipo de aula:

**Atividades / tarefas**

Apresentação/críticas de artigos de pesquisa ou de aplicação (indicados com \* no programa): dois ou três alunos são designados para apresentar (em 25 minutos) cada texto, outros preparam críticas ao texto para discussão em classe.

Apresentação/resumo dos capítulos do Bazerman (indicados com # no programa): dois ou três alunos são designados para apresentar (em 30 minutos) cada capítulo, outros preparam resumo do capítulo para discussão em classe.

Soluções de exercícios e caso (do Clemen) devem ser entregues no início de cada aula.

Trabalho pode ser realizado em grupo (< 4 pessoas), os temas devem ser discutidos com o professor. Exemplos de temas: um ensaio com uma revisão da literatura sobre um tópico (avaliação retrospectiva de decisão, ética em tomada de decisão, etc.), um caso brasileiro (uma decisão real e importante, implantação de uma metodologia de apoio à tomada de decisão), ou outra idéia interessante. O trabalho deve ser entregue na forma de um artigo.

# Participação na classe será avaliada pela qualidade de intervenção, por exemplo, oferecer uma perspectiva diferente e relevante, contribuir para a discussão, evidenciar fatos e argumentos associados, e demonstrar um raciocínio inovador. Outra forma de contribuir para o curso é trazer materiais relacionados com a tomada de decisão tais como artigos de jornais, pronunciamentos relevantes ao assunto, sites de Internet, vídeos etc. para o conhecimento da classe

# 4. Recursos Didáticos:

Retro projetor, micro e canhão.

# 5. Avaliação do Aprendizado:

EC - Exercícios e casos

RE - Resumos e apresentações de papers

PR - Provas

TR – Trabalho do curso



# 6. Conteúdo Programático – Cronograma:

|  |  |
| --- | --- |
| Aula | Tópicos / Leituras |
| “Normativo” | “Descritivo” |
| 1 [18/09] | Introdução ao curso |
| 2 [25/09] | Elementos de decisão - Clemen: Prefácio, Capítulos 1 e 2 | Decisão gerencial - Bazerman: Prefácio e Capítulo 1 |
| 3 [02/10] | Estruturação de decisão -Clemen: Capítulo 3  | Vieses comuns -Bazerman: Capítulo 2#  |
| 4 [09/10] | Solução de problema decisório - Clemen: Capítulo 4  | Julgamento sob incerteza - Bazerman: Capítulo 3#  |
| 5 [16/10] | Análise de sensibilidade e geração de alternativas - Clemen: Capítulos 5 e 6  | Vieses motivacionais - Bazerman: Capítulo 4#  |
| 6 [23/10] | Incerteza e probabilidade - Clemen: Capítulo 7 Codificar probabilidade - Clemen: Capítulo 8  | Escalada irracional - Bazerman: Capítulo 5# |
| 7 [30/10] | Valor da informação - Clemen: Capítulo 12 Atitude em relação ao risco e teoria de utilidade - Clemen: Capítulo 13  | Justiça na tomada de decisão - Bazerman: Capítulo 6# -Vídeo: Groupthink  |
| 8 [06/11] | Objetivos múltiplos e conflitantes -Clemen: Capítulo 15 Sharpe e Keelin, 98\* | Melhorando a tomada de decisõesBazerman: Capítulo 10# Decisão em organizações - Mintzberg et. al. 1976\*  |
| 9 [13/11] | Aplicações: AHP e Balanced Scorecard - Keeney e Winterfeldt, 2001\* - Clemen & Kwit | Decisão em organizações - March 88\* - Papadakis et. al. 1998\* - Apresentação dos trabalhos Decisão em organizações - Nutt 2002\* Apresentação dos trabalhos |
| 10 [27/11] | Aplicação: análise e gestão de riscos - Chelst & Bodily, 2000\* - Walls & Dyer 1996\* Aplicação Keeney, 2004\*Gregory, Fischhoff e McDaniels, 2005\* | Decisão em organizações - Roberto, 2004\*Cérebro e tomada de decisão Sanfey et. al., 2006 Apresentação dos trabalhos |

# 7. Bibliografia:

7.1 Livros Texto

* **Clemen, R. T. e Reilly, T., Making Hard Decisions with Decision Tools Suite, Belmont: Duxbury, 2001**
* **Bazerman, M. H., Processo Decisório, tradução da 5ª edição, Editora Campus, 2004**
* **7.2 Papers**
* Azevedo, P.B.M; Yu, A.S.O. Análisis de inversiones en tecnologia: una aplicación del análisis de decisiones. Revista de Economía y Empresa, v.12, n.34, p.133-146, 3 trimestre 1998.
* Berstein, PL, Against the Gods: the Remarkable Story of Risk, New York: John Wiley & Sons, 1996
* Chelst, K. e Bodily, S. E., Structuring risk management: filling a gap in decision analysis education, Journal of the Operational Research Society, Vol.51, Nº 12, 2000, p. 1420-1432
* Clemen, R. T. e Kwit, R. C., The Value of Decision Analysis at Eastman Kodak, 1990-1999, Interfaces, 31:5 September-October 2001, p. 74-92
* Cohen, David, Você sabe tomar decisão? Revista Exame, Edição 746, v.35, n.16, p.40-52, 8 ago., 2001
* Ferreira, CF, e Yu, ASO, Todos Acima da Média: Excesso de Confiança em Profissionais de Finanças, Revista de Administração, v.38, n.2, p.101-111, abril/maio/junho 2003
* Garvin, DA e Roberto, MA, What You Don’t Know About Making Decisions, HBR, Vol 79 N8, Set. 2001, p 108
* Gregory, R., Fischhoff, B. e McDaniels, T., Acceptable input: using decision analysis to guide public policy deliberations, Decision Analysis, Vol. 2, Nº 1, março de 2005
* Hammond, JS, Keeney, RL, e Raiffa, H. Smart Decisions, HBSP, 1998
* Keefer, D. L., Kirkwood, C. W. e Corner, J. L., Perspective on Decision Analysis Applications, 1990-2001, Decision Analysis, Vol. 1, nº 1, March 2004, p. 4-22
* Keeney, RL, Making better decision makers, Decision Analysis, Vol. 1, Nº 4, dezembro 2004
* Keeney, RL, e D. von Winterfeldt, Appraising the precautionary principle – a decision analysis perspective, Journal of Risk Research, 4 (2), 191-202 (2001)
* Langley, A, Between "Paralysis by Analysis" and "Extinction by Intuition", Sloan Mgt. Rev, 36:3 Spring 95, 63-76
* Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J. E Salas, E., Taking stock of naturalistic decision making, Journal of Behavioral Decision Making, Vol. 14, Nº 5, 2001, p. 331-352
* March, JG, Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice, in Bell, DE, et.al. (Eds.), Decision Making – descriptive, normative, and prescriptive interactions, Cambridge: Cambridge University Press, 1988
* Mintzberg, H., Raisinghani, D., e Theoret, A. The structure of “unstructured” decision processes, Administrative Science Quarterly, 21(2), 246-275, 1976
* Nutt, P. C., A taxonomy of strategic decisions and tactics for uncovering alternatives, European Journal of Operational Research, 132, 2001, p. 505-527
* Papadakis, V. M., Lioukas, S. e Chambers, D., Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context, Strategic Management Journal, 1998, 19, p. 115-147
* Raiffa, H., Decision Analysis: a Personal Account of How it Got Started and Evolved, Operations Research, Vol. 50, Nº 1 , January-February 2002, p. 179-185
* Roberto, M. A., The stable core and dynamic periphery in top management teams, Management Decision, Vol. 41, Nº 2, 2003
* **Roberto, M., Strategic Decision-Making Processes: beyond the efficiency – consensus trade-off; Group & Organization Management,** Thousand Oaks: Dec. 2004.Vol.29, Iss. 6;  pg. 625, 34 pgs
* Russo, JE e Schoemaker, PJH, Decision Traps: the ten barriers to brilliant decision-making and how to overcome them, New York: Simon & Schuster, 1989
* Sanfrey, A. G., Loewenstein, G., McClure, S. M. e Cohen, J. D., Neuroeconomics: cross-currents in research on decision-making, Trends in Cognitive Sciences, Vol. 10 Nº 3, March 2006
* Sharpe, P e Keelin, T, How SmithKline Beecham Makes Better Resources-Allocation Decisions, Harvard Business Review, January 3rd., 1998
* Stonebraker, J. S., How Bayer Makes Decisions to Develop New Drugs, Interfaces, Vol. 32, Nº 6, November-December 2002, p. 77-90
* Yu, A S O; Azevedo, P.B.M. Análise de investimentos em tecnologia: a experiência do IPT, Revista de Administração, v.35, n.4, p.103-118, outubro/dezembro 2000
* Walls, M. R. e Dyer, J. S., Risk propensity and firm performance: a study of the petroleum exploration industry, Management Science, Vol. 42, Nº 7, July 1996, p. 1004-1021