**EMENTA DA DISCIPLINA**

**Disciplina:** Análise da Decisão **Código:** EAD-5853

**Professor**: Abraham Sin Oih Yu (Operações) **Área:** MQI

**Semestre:** 01/2018 (sexta-feira das 8:30 às 12:30) **Créditos:** 08

**Apresentação da disciplina**

Trata-se de um curso introdutório de processo decisório, que combina ferramentas de modelagem de problemas (árvore de decisão, diagrama de influência etc.) com conceitos de psicologia e comportamento decisório tais como intuição, *politics* organizacional e dinâmica de grupo decisório. Além de proporcionar a base conceitual para estruturação e resolução de problemas e informar sobre os possíveis vieses que os tomadores de decisão estão sujeitos durante o processo decisório, o curso tem como objetivos ensinar técnicas práticas para melhorar a tomada de decisão e promover pesquisas nessas áreas de estudo.

**Público-alvo**

Alunos de mestrado e doutorado de diferentes linhas de pesquisa e áreas, e profissionais interessados em conhecer conceitos e ferramentas práticas para melhorar a tomada de decisão.

**Pré-requisitos**

Não há, mas são desejáveis conhecimentos básicos de probabilidade e matemática financeira.

**Estratégia de Ensino**

A disciplina será ministrada por meio de exposições teóricas do docente e discussões em grupo, complementadas por seminários dos alunos, discussão de exercícios e um trabalho da disciplina.

**Atividades e tarefas**

* **Exercícios:** solução e entrega individual de exercícios e casos do livro texto de McNamee e Celona. A entrega deve ser feita até o início de cada aula, em arquivo eletrônico, para o monitor / professor. Em cada aula, alunos serão convidados a apresentar a sua resolução dos exercícios.
* **Coordenação da discussão:** a partir da 3ª aula do curso, em cada aula, um grupo de alunos deverá coordenar a discussão de um capítulo do livro texto do Bazerman & Moore ou artigos previamente determinados na programação das aulas.
* **Participação em classe:** espera-se que o aluno contribua com as discussões propostas ao oferecer uma perspectiva diferente, ao evidenciar fatos relevantes, ao trazer argumentos associados e ao demonstrar raciocínio inovador. Outra maneira de participação é apresentar materiais relacionados com a tomada de decisão para o conhecimento da classe, como artigos de periódicos, sites de Internet, filmes etc.
* **Trabalho final:** ao término do curso os alunos deverão entregar um trabalho na forma de um artigo acadêmico. De preferência o tema do trabalho deve ser relacionado com as questões de pesquisa da sua dissertação/tese ou da sua prática profissional. Para quem ainda não definiu a sua linha de pesquisa, o professor pode ajudar na definição de tema de trabalho com apoio de membros do Núcleo Decide.

**Avaliação**

* Exercícios (20%)
* Coordenação das discussões (20%)
* Participação em classe (10%)
* Prova (20%)
* Trabalho final (30%)

**Livros texto**

* BAZERMAN, Maxe MOORE, Don. **Processo decisório**. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
* Hammond, Keeney e Raiffa, Smart Choices: a practical guide to making better decisions, Harvard Business School Press, 1999
* MCNAMEE, Peter e CELONA, John. Decision analysis for the professional**.** 4th Edition, SmartOrg, 2007. [Esse livro é disponível gratuitamente (PDF) pela SmartOrg ou outros sites da Internet.]

**Programação das aulas**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Aula** | **Data** | **Tópicos / Leituras** | |
| **“Normativo/Prescritivo”** | **“Descritivo”** |
| 1 | 09/03 | **Introdução** | |
| 2 ++ | 16/03 | **Problema e objetivos**  HK&R: Capítulos 2 e 3 | **Processo decisório**  Bazerman: Prefácio e Capítulo 1 |
| 3 | 06/04 | **Alternativas e consequências**  HK&R: Capítulos 4 e 5 | **Vieses comuns**  Bazerman: Capítulo 2 |
| 4 | 13/04 | **Decisão com objetivos múltiplos**  HK&R: Capítulo 6; Keller, Simon e Wang (2009) | **Julgamento sob incerteza**  Tversky & Kahneman (1981) |
| 5 | 20/04 | **Incerteza e probabilidade**  HK&R: Cap. 7; M&C: Capítulo 2 (até pg. 32) | **Psicologia evolucionária**  Gigerenzer (2008) [consultar Fox (2014), e Hagen (2002)] |
| 6 | 27/04 | **Decisão sob incerteza**  M&C: Capítulos 3 | ***Politics* e decisão**  Pettigrew (1977) [consultar Sousa e Shibata (no Yu, 2011)] |
| 7 | 04/05 | **Atitude em relação ao risco**  M&C: Capítulo 5 [consultar HK&R 8] | ***Politics* e decisão estratégica, *Groupthink***  Eisenhardt & Bourgeois (1988)  Vídeo: *Groupthink* |
| 8 | 11/05 | **Aplicações típicas em empresas**  Sharpe e Keelin (1998)  [consultar M&C: Capítulo 7] | **Emoção e tomada de decisão**  Lerner et al (2015) |
| 9 | 18/05 | **Complexidade de problemas reais**  M&C: Capítulo 6 [Decision Hierarchy & Strategy Table] | **Intuição e tomada de decisão**  Dane & Pratt (2007**)** [consultarDacorso e Russo (no Yu, 2011)] |
| 10 ++ | 25/05 | **Prova** | Discussão dos trabalhos |
| 11 | 08/06 | **Decisão em organizações**  M&C: Capítulo 8 [*Reality of corporate life, decision projects, Dialog Decision Process*] | **Decisão em organizações**  Mintzberg et. al. (1976) |
| 12 | 15/06 | ***Nudge & improve bounded judgment***  Goldstein et al (2008); Milkman et al (2009) | **Decisão em organizações**  Nutt (2001) |
| 13 | 22/06 | **Complexidade e tomada de decisão**  French (2010)  [consultar Snowden & Boone, 2007] | **Decisão em organizações**  Baer, Dirks e Nickerson (2013) |
| 14 | 29/06 | **Decisores melhores:**  Keeney (2004) | **Organiza-se por decisões:**  Blenko et al. (2010) |
| 15 | 06/07 | **Apresentação dos trabalhos** | |

**Bibliografia**

BALOGUN, J. et al. Cognitive skilled organizational decision making: making sense of deciding. In Hodgkinson, G. P. e Starbuck, W. H. (Eds.), **The Oxford Handbook of Organizational Decision Making**. Oxford: Oxford University Press, 233-49, 2008

BAER, M., DIRKS, K. T. e NICKERSON, J. A. Microfoundations of strategic problem formulation. **Strategic Management Journal**, 34: 197-214, 2013

BERSTEIN, PL. **Against the gods**: the remarkable story of risk. New York: John Wiley & Sons, 1996.

BLENKO, M.W.; MANKINS, M.C.; ROGERS, P. The decision-driven organization. **Harvard Business Review**, June, 2010

BOND, S. D.; CARLSON, K. A. e KEENEY, R. L. Generating objectives: can decision makers articulate what they want? **Management Science**, v. 54, n. 1, January 2008.

BRUNSSON, N. The irrationality of action and action rationality: decisions, ideologies and organizational actions, **Journal of Management Studies**, v. 19, n. 1, 1982

BUTCHER, D. e CLARKE, M. Redefining managerial work: smart politics. **Management Decision**, 41, 5/6. 2003

CHELST, K.; BODILY, S. E. Structuring risk management: filling a gap in decision analysis education. **Journal of the Operational Research Society**, v. 51, n.12, p. 1420-1432, 2000.

CLEMEN, R. T.; KWIT, R. C. The value of decision analysis at Eastman Kodak, 1990-1999. **Interfaces**, p. 74-92, sep.-oct., 2001.

COHEN, David. Você sabe tomar decisão? **Revista Exame**, ed. 746, v.35, n.16, p.40-52, 8 de agosto, 2001.

COSMIDES, L. e TOOBY, J. Evolutionary psychology: a primer, UC Santa Barbara, 1997

DANE, E, e PRATT, MG. Exploring intuition and its role in managerial decision making, **Academy of Management Review**, Vol. 32, Nº 1, 33-54, 2007

EISENHARDT, K. M. e BOURGEOIS III, L. J. Politics of strategic decision making in high-velocity environments; toward a midrange theory, **Academy of management Journal**, v. 31, n. 4, 1988

ELBANNA, S. Strategic decision-making: process perspective, **International Journal of Management Reviews**, 2006; Volume 8 Issue1; pp. 1-20

FOX, J. Instinct can beat analytical thinking. **Harvard Business Review**, June 20, 2014 <https://hbr.org/2014/06/instinct-can-beat-analytical-thinking/>

FERREIRA, CF; YU, A.S.O. 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.

FRENCH, S. Cynefin, statistics and decision analysis. Manchester Business School, University of Manchester, 2010

FRIEND, J. The Strategy Choice Approach, in Rosenhead, J. and Mingers, J. (Editors), Rational Analysis for a Problematic World Revisited: Problem Structuring Methods for Complexity, Uncertainty and Conflict, Second Edition, Chichester: John Wiley & Sons, 2001

GARVIN, D.A.; ROBERTO, M.A. What you don’t know about making decisions. **Harvard Business Review**, v. 79, n. 8, p. 108, set, 2001.

GIGERENZER, G. Why heuristics work, **Perspectives on Psychological Science**, Vol.3, Nº 1, 2008

GOLDSTEIN, DG, JOHNSON, EJ, HERRMANN, A, e HEITMANN, M. Nudge your customers toward better choices, **Harvard Business Review**, December 2008

GREGORY, R.; FISCHHOFF, B.; MCDANIELS, T. Acceptable input: using decision analysis to guide public policy deliberations. **Decision Analysis**, v. 2, n. 1, March, 2005.

HAGEN, EH. What is evolutionary psychology? Institute for Theoretical Biology, 2002

HODGKINSON, G. P.; SADLER-SMITH, E.; BURKE, L. A.; CLAXTON, G.; SPARROW, P. R. Intuition in organizations: implications for strategic management. **Long Range Planning**, 42, p. 277-297, 2009

HOWARD, RA, Options, in Zeckhauser, Keeney e Sebenius (Eds.), Wise Choices, Boston: HBS, 1996

HUFF, A. S., MILLIKEN, F. J., HODGKINSON, G. P., GALAVAN, R. e SUND, K. J. A conversation on uncertainty in managerial and organizational cognition, in SUND, K. J., GALAVAN, R. J. & HUFF, A. S. (eds.) Uncertainty and Strategic Decision Making. 2016

JONE, B. D. e BAUMGARTNER, F. R. **The Politics of Attention**: How Government Prioritizes Problems. Chicago: The University of Chicago Press, 2005

KEEFER, D. L.; KIRKWOOD, C. W.; CORNER, J. L. Perspective on decision analysis applications, 1990-2001. **Decision Analysis**, v. 1, n. 1, p. 4-22, March, 2004.

KEENEY, R.L.; VON WINTERFELDT, D. Appraising the precautionary principle – a decision analysis perspective. **Journal of Risk Research**, v. 4, n. 2, p. 191-202, 2001.

KEENEY, RL, Making better decision makers. **Decision Analysis**, v. 1, n. 4, December, 2004.

KELLER, LR, SIMON, J, e WANG, Y. Multiple Objective Decision Analysis Involving Multiple Stakeholders, **Tutorial in Operations Research**, INFORMS 2009.

KENDRICK, JD e SAATY, D. Use Analytic Hierarchy Process for project selection. **Six Sigma Forum Magazine**, August, 2007

KHATRI, N. e NG, HA, The role of intuition in strategic decision making, **Human Relations**, Jan 2000; 53, 1; pp. 57 – 86

LANGLEY, A. Between "paralysis by analysis" and "extinction by intuition", **Sloan Management Review**, 36:3, p. 63-76, spring, 1995.

LERNER, JS, LI, Y, VALDESOLO, P, e KASSAM, KS. Emotio and decision making, **Annual Review of Psychology**, 66: 799-823, 2015

LIPSHITZ, R.; KLEIN, G.; ORASANU, J.; SALAS, E. Taking stock of naturalistic decision making. **Journal of Behavioral Decision Making**, v. 14, n. 5, p. 331-352, 2001.

MARCH, J.G. Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice, in BELL, D.E. et.al. **Decision Making – descriptive, normative, and prescriptive interactions**. Cambridge: Cambridge University Press, 1988.

MILKMAN, KL, CHUGH, D, e BAZERMAN, MH. How can decision making be improved? **Perspectives on Psychological Science**, Vol. 4, N° 4, 2009

MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THEORET, A. The structure of “unstructured” decision processes. **Administrative Science Quarterly**, 21(2), p. 246-275, 1976.

NUTT, P. C. A taxonomy of strategic decisions and tactics for uncovering alternatives. **European Journal of Operational Research**, 132, p. 505-527, 2001.

PETTIGREW, A. M. Strategic formulation as a political process. **International Studies of Management & Organization**, Vol. 7, Nº 2, Summer 1977

PAPADAKIS, V. M.; LIOUKAS, S.; CHAMBERS, D. Strategic decision-making processes: the role of management and context. **Strategic Management Journal**, 19, p. 115-147, 1998.

RAIFFA, H. Decision analysis: a personal account of how it got started and evolved. **Operations Research**, v. 50, n. 1, p. 179-185, jan.-feb., 2002.

ROBERTO, M. A. The stable core and dynamic periphery in top management teams. **Management Decision**, v. 41, n. 2, 2003.

ROBERTO, M., Strategic decision making processes: beyond the efficiency – consensus trade-off. **Group & Organization Management**, v. 29, n. 6, Thousand Oaks, dec., 2004.

RUSSO, J.E.; SCHOEMAKER, P.J.H. **Decision traps**: the ten barriers to brilliant decision-making and how to overcome them. New York: Simon & Schuster, 1989.

SADLER-SMITH, E.; SHEFY, E. The intuitive executive: understanding and applying ‘gut feel’ in decision-making. **Academy of Management Executive**, v. 18, n° 4, 2004

SADLER-SMITH, E.; SPARROW, P. R. Intuition in organizational decision making. In Hodgkinson, G. P. e Starbuck, W. H. (Eds.), **The Oxford Handbook of Organizational Decision Making**. Oxford: Oxford University Press, 305-24, 2008

SANFREY, A. G.; LOEWENSTEIN, G.; MCCLURE, S. M.; COHEN, J. D. Neuroeconomics: cross-currents in research on decision-making. **Trends in Cognitive Sciences**, v. 10, n. 3, March, 2006.

SHARPE, P.; KEELIN, T. How SmithKline Beecham makes better resources-allocation decisions, **Harvard Business Review**, 3, January, 1998.

SNOWDEN, D. J.; BOONE, M. E. A leader’s framework for decision making. **Harvard Business Review**, November, 2007.

STONE, D. Policy Paradox: The Art of Political Decision Making, Revised Edition, W. W. Norton & Company, 2002

STONEBRAKER, J. S. How Bayer makes decisions to develop new drugs. **Interfaces**, v. 32, n. 6, p. 77-90, nov.-dec., 2002.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. The framing of decisions and the psychology of choice. **Science**, v. 211, issue 4481, Jan. 30, 1981

WALLS, M. R.; DYER, J. S. Risk propensity and firm performance: a study of the petroleum exploration industry. **Management Science**, v. 42, n. 7, p. 1004-1021, jul., 1996.

YU, A. S. O. (coordenador), Tomada de decisão nas organizações. Editora Saraiva, 2011.

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, out.-dez., 2000.