



Uma análise do ambiente da tomada de decisão tática de uma Instituição de Educação Superior Comunitária no Rio Grande do Sul

Eduardo Bugallo de Araujo
Universidade La Salle

Paulo Fossatti (Orientador)

Jefferson Marlon Monticelli (Coorientador)

Tipo do trabalho

Consórcio

Tema

Educação

Palavras-chave

Gestão Universitária, Decisões Táticas, Tomada de Decisão, Estratégia Empresarial.

RESUMO

OBJETIVO: Propósito Central do Trabalho: No contexto das organizações, essas decisões consomem grande parte dos esforços dos gestores, e quanto mais qualificado for esse processo, mais assertivo e rápido será o resultado. A natureza do papel de gerenciar, faz com que os administradores dediquem grande parte do tempo ao processo decisório (MINTZBERG, 1973). Muitos estudos tratam do processo decisório no âmbito das decisões estratégicas, no entanto, convém verificar como os decisores de nível tático tomam decisão. **Objetivo Geral:** O presente estudo tem por principal objetivo propor um método de identificação das variáveis ambientais dos tomadores de decisões táticas de uma instituição de ensino superior comunitária, com vistas a propor um painel de controle que proporcione maior assertividade às decisões. **Objetivos Específicos:** a) Identificar os tipos de decisão empresarial e as variáveis ambientais de maior relevância, através de uma revisão de literatura que evidencie teoricamente os modelos decisórios mais consagrados; b) analisar o ambiente ao qual os tomadores de decisão tática de uma instituição de ensino superior comunitária estão expostos; c) Investigar quais valores orientam o processo de tomada de decisão tática de uma Instituição de Ensino Superior Comunitária; d) Descrever o ambiente ao qual os tomadores de decisão tática de uma instituição de ensino superior comunitária estão expostos; e e) Apresentar a proposta de um método de identificação das variáveis ambientais dos tomadores de decisões táticas de uma instituição de ensino superior comunitária. **Problema de Pesquisa:** Como proporcionar aos decisores táticos uma maior assertividade do processo decisório através de um método de identificação das variáveis ambientais? **METODOLOGIA:** Classificação do estudo, no que se refere ao método empregado: a) Métodos que proporcionam as bases lógicas da investigação: Método Dedutivo - Descartes (1983); Galliano (1979); e Cervo e Bervian (2002). b) do ponto de vista da sua natureza: Pesquisa Básica - Kerlinger (2003); e Kauark, Manhães e Medeiros (2010). c) do ponto de vista da abordagem: Pesquisa Qualitativa - Kuhn (1977); e Alves-Mazzotti e Gewandsztnadger (1998). d) do ponto de vista de seus objetivos: Pesquisa Explicativa - Gil (1999); e Cervo e Bervian (2005). e) do ponto de vista dos procedimentos técnicos: Estudo de Caso - Yin (2001); e Triviños (1987). f) do ponto de vista da coleta e análise de dados: Entrevistas, Grupo Focal e Análise de Conteúdo - Gil (1999); e Bardin (1987). **Campo Empírico e Participantes do Estudo:** Este estudo descreve o ambiente de tomada de decisão



tática, sob a ótica dos tomadores deste tipo de decisão, nesta referida instituição de ensino. Inicialmente serão entrevistados com vistas a obter informações individuais sobre o ambiente decisório. Em um segundo momento, cada grupo (coordenadores de curso, coordenadores de área e diretores) participará de um grupo focal, com o objetivo que coletar as impressões coletivas, para futura confrontação com as percepções individuais.

RESULTADOS: Marco Teórico: A teoria do processo decisório é tratada por diversos autores, no entanto, convém destacar as teorias apresentadas por Simon e Kannemann. Para Simon (1979) a decisão racional requer um conhecimento completo, sendo este inalcançável para a cognição humana. Kahneman e Klein (2009) descrevem que não se trata só disso, mas consideram que a inconsistência é uma grande fraqueza de julgamento informal, pois quando é apresentado o caso com a mesma informação em ocasiões diferentes, juízes humanos, muitas vezes chegam a diferentes conclusões. Ainda sim, pode ser percebida a importância de mecanismos de apoio a esses decisores, haja vista a complexidade do ambiente da decisão, bem como com a avaliação dos efeitos da decisão. A capacidade humana de absorver informações e tomar decisões é limitada, que, na visão de Weick (1973, p. 9): "os indivíduos têm limites perceptivos assim como de processamento de informação, e embora possam pretender agir racionalmente, só podem fazê-lo de maneira limitada. Esta consiste em ações a partir de conhecimento suficiente e não a partir de conhecimento completo (o conceito de satisfatório), a partir do uso de regras simples, e não trabalhosas, para procurar uma solução no momento em que o problema surge". Desta forma, Percebe-se a importância do monitoramento do ambiente e sua influência na tomada de decisão, embora seja necessário atentar para vieses envolvidos nesse processo, tais como: motivação, cognição, satisfação de expectativas, seletividade, percepção, julgamento dos indivíduos, entre outros. Hammond, Keeney e Raiffa (2004) indicam algumas armadilhas psicológicas que interferem no processo decisório: necessidade de confirmação das evidências, autoconfiança exagerada, adivinhação e prudência. Ainda neste contexto, As organizações são compostas por pessoas com capacidades distintas para tomada de decisão e resolução de problemas. Visto que o decisor possui limitações inerentes a capacidade humana, tanto físicas, quanto cognitivas.

CONCLUSÃO: Referências: ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNADJER, Fernando. O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira, 1998. BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Martins Fontes, 1987. CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002. DESCARTES, René. Discurso do Método. 1. ed. Traduzido por: Lourdes Nascimento Franco. São Paulo: Parma, 1983. GALLIANO, A. G. O Método Científico: Teoria e Prática. São Paulo: Harbra, 1979. GIL, Antônio Carlos, Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. HAMMOND, John S.; KEENEY, Ralph L.; RAIFFA, Howard. Decisões inteligentes: somos movidos a decisões e como avaliar alternativas e tomar a melhor decisão. Tradução de Marcelo Filardi Ferreira. 11. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. KAHNEMAN, Daniel; KLEIN, Gary. Conditions for Intuitive Expertise A Failure to Disagree. American Psychological Association. Vol. 64, No. 6, 515-526 DOI: 10.1037/a0016755, 2009. KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. Metodologia da Pesquisa: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010. KERLINGER, Fred Nichols. Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual; tradução Helena Mendes Rotundo. São Paulo: EPU, 2003. KUHN,



Thomas S. A tensão essencial. Lisboa: Edições 70, 1977. MINTZBERG, Henry. The Nature of Managerial Work. Nova York: Harper e Row, 1973. SIMON, Herbert. Comportamento administrativo: Estudo dos Processos Decisórios nas Organizações Administrativas. Rio de Janeiro: FGV, 1979. TRIVIÑOS, Augusto N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. WEICK, Karl. A Psicologia Social da Organização. São Paulo: Edgar Blücher, 1973. YIN, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.