



O PROCESSO DECISÓRIO A PARTIR DAS CONTRIBUIÇÕES DE HERBERT A. SIMON: UM ENSAIO A PARTIR DAS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO¹

Celísia Liane Ziotti Bohn², Martinho Kelm³. UNIJUI

A decisão é uma dinâmica que ocorre a todo o momento independente do contexto em que o indivíduo se encontra. Nas relações a subjetividade no processo decisório está evidente, pois os indivíduos escolhem por aquilo que melhor o satisfaz, que melhor se adapta com as necessidades do momento. As informações são selecionadas conforme interesse individual. Por isso, as decisões, realizadas por indivíduos, não podem ser dissociadas dos interesses destes, entretanto, nas organizações, devem considerar elementos externos que independem da sua vontade. A decisão individual é o resultado de um processo de julgamento, que são determinadas pelos valores, pela cultura e pelo ambiente em que o indivíduo está inserido, buscando atender expectativas de futuro. Nas organizações, não se pode reduzir a decisão a um único indivíduo, por que isso pode limitar o processo decisório a uma única avaliação das alternativas. É justamente este paradoxo das relações, hierarquias e expectativas, que torna mais relevante o estudo do processo decisório. O estudo do processo decisório pode ser comparado a um jogo de xadrez, existem inúmeros agentes, incalculáveis possibilidades, no entanto, não há finalização sem que algumas peças saiam do tabuleiro. Independente das várias possibilidades de investigação do tema, é fundamental que o estudo esteja vinculado a origem das teorias do processo decisório e para tanto, torna-se indispensável associá-lo a evolução das teorias administrativas. Classificado como ensaio teórico, seu objetivo é realizar uma trajetória histórica das abordagens da teoria da administração segundo a visão de Motta e Vasconcellos, contemplando um paralelo com a teoria do processo decisório desenvolvida por Simon. Os estudos de Simon contribuem para uma nova perspectiva para as teorias da administração quando insere nas suas discussões o comportamento humano. Suas análises enfatizam a racionalidade humana. Admite-se então uma nova abordagem administrativa que é batizada como abordagem Behaviorista, concebendo a organização como um espaço de realização de objetivos e metas organizacionais, mas também pessoais. Na teoria clássica da administração, o processo decisório está centralizado, exigindo do administrador, tomada de decisão visando as estruturas e os processos. O que inibe qualquer possibilidade considerar as pessoas neste processo. Na escola de relações humanas buscando negar os conflitos estudiosos como Mayo compreenderam a administração como gerência participativa e acreditaram que era possível a descentralização de todas as decisões. A teoria da motivação, a partir da teoria X e Y, marca um importante elemento do processo decisório nas organizações, pois determina que o comportamento individual passa por elementos organizacionais, admitindo que o sujeito seja influenciado pelas decisões organizacionais. Na teoria da burocracia resultante de um entendimento de racionalidade instrumental, esta teoria mostrou que, por mais que, as organizações passem a compreender o homem como um ser livre e dotado do poder de decisão, a burocracia exerce um mecanismo de controle sobre o comportamento humano. Na teoria das organizações vistas como sistemas abertos, o decisor é visto como um sujeito completo e suas decisões são pautadas pela sua identidade, pelas experiências que teve ao longo da sua trajetória muito mais que pelo regramento. A teoria contingencial, reconhece que o processo decisório está estreitamente relacionado com o grau de capacidade de responder rapidamente as demandas. No entanto, num cenário extremamente complexo, a possibilidade



CT&I e SOCIEDADE

XVIII SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA
XV JORNADA DE PESQUISA
XI JORNADA DE EXTENSÃO

4 a 8 de OUTUBRO de 2010



de análise e de feedback conforme proposto no modelo de Simon, por vezes é esquecido em função do espaço e tempo que se disponibiliza para a reflexão. Se por um lado, em todas as escolas da administração o processo decisório é inerente à sobrevivência, por outro, as teorias apresentam uma simplificação dos processos, das pessoas e minimização da soberania da tomada de decisão na administração.

¹ Projeto de Pesquisa realizado no curso de Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí

² Graduada em Administração, Especialista em Gestão de Pessoas e Bolsista da CAPES no Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí

³ Doutor em Engenharia da Produção, Professor do Mestrado em Desenvolvimento da Unijuí