

Revisão da literatura e perspectivas para a prática gerencial de aspectos comportamentais na gestão de projetos

Lécia Oliveira (Mestranda - GETEC), lecia.oliveira@gmail.com;

Paulo Figueiredo (Orientador -GETEC), paulo_s_figueiredo@hotmail.com

Faculdade SENAI CIMATEC

Palavras Chave: *Gerenciamento de operações comportamentais, heurísticas cognitivas e vieses, desenvolvimento de novos produtos, aspectos comportamentais*

Introdução

Os seres humanos são críticos para o funcionamento da maior parte dos sistemas de operações, influenciando tanto a forma como esses sistemas funcionam, quanto seu desempenho. No entanto, os modelos analíticos formais das operações comportamentais assumem que os gestores são totalmente racionais, ou pelo menos, que podem ser induzidos a se comportarem de forma racional (Gino & Pisano, 2008). Em contrapartida, as operações comportamentais tratam o comportamento humano como uma parte essencial do funcionamento e desempenho das operações. Neste artigo, é feita uma revisão da literatura e são apresentadas as perspectivas teóricas relacionadas aos aspectos comportamentais na tomada de decisão dos gestores, em especial nos projetos para desenvolvimento de novos produtos.

A área de operações comportamentais é fortemente influenciada pela psicologia cognitiva e social (Bendoly et al., 2010). A Psicologia Social estuda a natureza e a causa do comportamento humano e considera que as pessoas são movidas por aspectos como justiça e reciprocidade, aspectos esses ligados ao contexto organizacional e ao contexto de interação (Gino & Pisano, 2008). A Psicologia Cognitiva reconhece que os indivíduos não são totalmente racionais em suas escolhas, sendo influenciados por vieses e heurísticas, tais como excesso de confiança, ancoragem, ajuste insuficiente, aversão à perda e efeito *framing* (Bendoly et al., 2010).

Normalmente, as pessoas se baseiam em um número limitado de princípios heurísticos para simplificar operações de julgamento. Essas heurísticas são bastante úteis, mas podem

ocasionar vieses que distorcem, ou limitam, a capacidade de tomar decisões racionais (Kahneman, Slovic and Tversky, 1975).

A gestão das operações comportamentais se preocupa em estudar os atributos do comportamento e da cognição humana que afetam a concepção, a gestão e a melhoria de sistemas operacionais, bem como a interação entre esses atributos e as operações comportamentais. (Gino & Pisano, 2008). O objetivo da pesquisa em operações comportamentais não é, por exemplo, uma compreensão mais profunda sobre liderança, equidade, emoções ou motivação. Em vez disso, o objetivo é obter uma compreensão mais profunda sobre quais configurações são contextos válidos e frequentemente debatidos dentro da disciplina de gestão das operações. Uma definição pragmática é que o gerenciamento de operações, essencialmente, é o que os gerentes realmente consideram como importante (Croson, Schultz, Siemsen & Yeo, 2013).

A maioria dos trabalhos pesquisados se concentra em decisões operacionais dentro de dois contextos tradicionais e táticos: gestão de inventário e gestão da produção. No entanto, pode-se argumentar que as questões comportamentais são ainda mais comuns, dentre outras áreas, no desenvolvimento de novos produtos (Bendoly, Donohue & Schultz, 2006). O sucesso no desenvolvimento de novos produtos, particularmente em ambientes altamente desafiadores e competitivos como os de hoje, está relacionado às estratégias de mercados globais. Contudo, são as pessoas os agentes determinantes da vantagem competitiva e, conseqüentemente, do desempenho superior das iniciativas estratégicas que viabilizam (De Brentani, Kleinschmidt and Salomo, 2010).

Seminário Anual de Pesquisa – 2017

Faculdade SENAI CIMATEC

Programa de Pós-Graduação em Modelagem Computacional e Tecnologia Industrial

Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologia Industrial

III Workshop de Gestão, Tecnologia Industrial e Modelagem Computacional.

ISSN online 2447-9640

Métodos e Resultados parciais

A metodologia desta pesquisa é de estudo de caso. O caso em questão será um projeto desenvolvido em uma empresa da indústria automobilística. Serão realizadas coletas de dados documentais e entrevistas com os gestores envolvidos e serão descritos os desafios encontrados no processo de desenvolvimento de produtos, relatando como a empresa lida com o fator humano, as soluções encontradas para tais desafios e o que ainda precisa ser solucionado. Será feita comparação entre as práticas realizadas e o que a literatura recomenda no que se refere aos aspectos comportamentais e a tomada de decisão dos gestores, conforme ilustrado na Figura 1 abaixo.

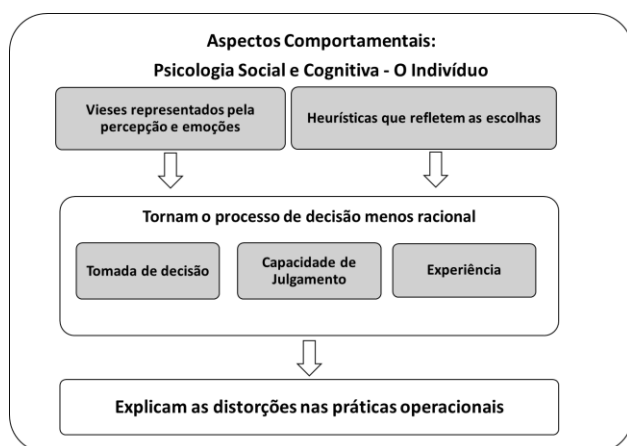


Figura 1. Aspectos comportamentais relacionados ao indivíduo nas empresas. Elaborada pelos autores (Bendoly, Donohue & Schultz, 2006; Gino & Pisano, 2008; Bendoly, Croson, Gonçalves & Schultz, 2010; Croson, Schultz, Siemsen & Yeo, 2013; Kahneman, Slovic and Tversky, 1975; De Brentani, Kleinschmidt and Salomo, 2010).

Para cada projeto será verificado se são utilizados ferramentas e sistemas de auxílio à tomada de decisão. Será argumentado que as etapas onde a decisão é mais intuitiva e menos racional estão mais sujeitas a presença de vieses e heurísticas. O objetivo é identificar as etapas que devem ser foco de estudos futuros visando identificar como o comportamento pode comprometer o desempenho e distanciar os gerentes das decisões ótimas.

Conclusões

Como foi explicado, esse é um trabalho em andamento e não há conclusões derivadas de um estudo empírico a serem apresentadas. Porém, fica claro na literatura que obter um desempenho superior na gestão do desenvolvimento de um produto, em última análise, baseia-se nas pessoas.

Os princípios de gestão, sistemas e procedimentos desempenham um papel essencial, porém as capacidades que criam vantagem competitiva vêm das pessoas, da sua habilidade, disciplina, motivação, capacidade de resolver problemas e sua capacidade de aprendizagem.

Grande parte da pesquisa anteriormente identificada com operações comportamentais sofria de insuficiência de fundamentos da teoria comportamental com foco em identificar as lacunas entre os modelos teóricos sobre o que deve acontecer e o que aconteceu na prática. O embasamento teórico utilizado foi geralmente restrito a algumas áreas de pesquisa comportamental, como racionalidade limitada e teoria da motivação (Croson, Schultz, Siemsen & Yeo, 2013).

A maioria dos trabalhos atuais sobre o papel do comportamento humano na Gestão Operacional centra-se na identificação de lacunas comportamentais entre modelos normativos e dados descritivos. A área de operações comportamentais necessita de mais explicações sobre como, porque e o que poderia ser feito sobre esses gaps (Bendoly et al., 2010).

Os próximos passos na evolução desta literatura devem ser claramente focados em explicar as causas dessas lacunas, medindo seus impactos, para tentar redesenhar sistemas, políticas e instituições. Uma compreensão e integração dessas regularidades em modelos de Gestão Operacional tem o potencial de melhorar a nossa capacidade de previsão e aprofundar nossa compreensão sobre os sistemas e comportamentos na Gestão Operacional.

Referências

- Bendoly, E., Donohue, K., & Schultz, K. L. (2006). **Behavior in operations management: Assessing recent findings and revisiting old assumptions.** *Journal of Operations Management*, 24(6), 737-752.
- Bendoly, E., Croson, R., Gonçalves, P., & Schultz, K. (2010). **Bodies of knowledge for research in behavioral operations.** *Production and Operations Management*, 19(4), 434-452.
- Croson, R., Schultz, K., Siemsen, E., & Yeo, M. L. (2013). **Behavioral operations: the state of the field.** *Journal of Operations Management*, 31(1), 1-5.
- De Brentani, Ulrike; Kleinschmidt, Elko J.; Salomo, Sören. **Success in global new product development: Impact of strategy and the behavioral environment of the firm.** *Journal of Product Innovation Management*, v. 27, n. 2, p. 143-160, 2010.
- Gino, F., & Pisano, G. (2008). **Toward a theory of behavioral operations.** *Manufacturing & Service Operations Management*, 10(4), 676-691.
- TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. **Judgment under uncertainty: Heuristics and biases.** In: *Utility, probability, and human decision making.* Springer Netherlands, 1975. p. 141-162.