



CURSO TÉCNICO



PROFESSOR (A):

Assis Gualter



CONTEÚDO:

**Processo decisório
e resolução de
problemas**



DATA:

30/04

Objetivos

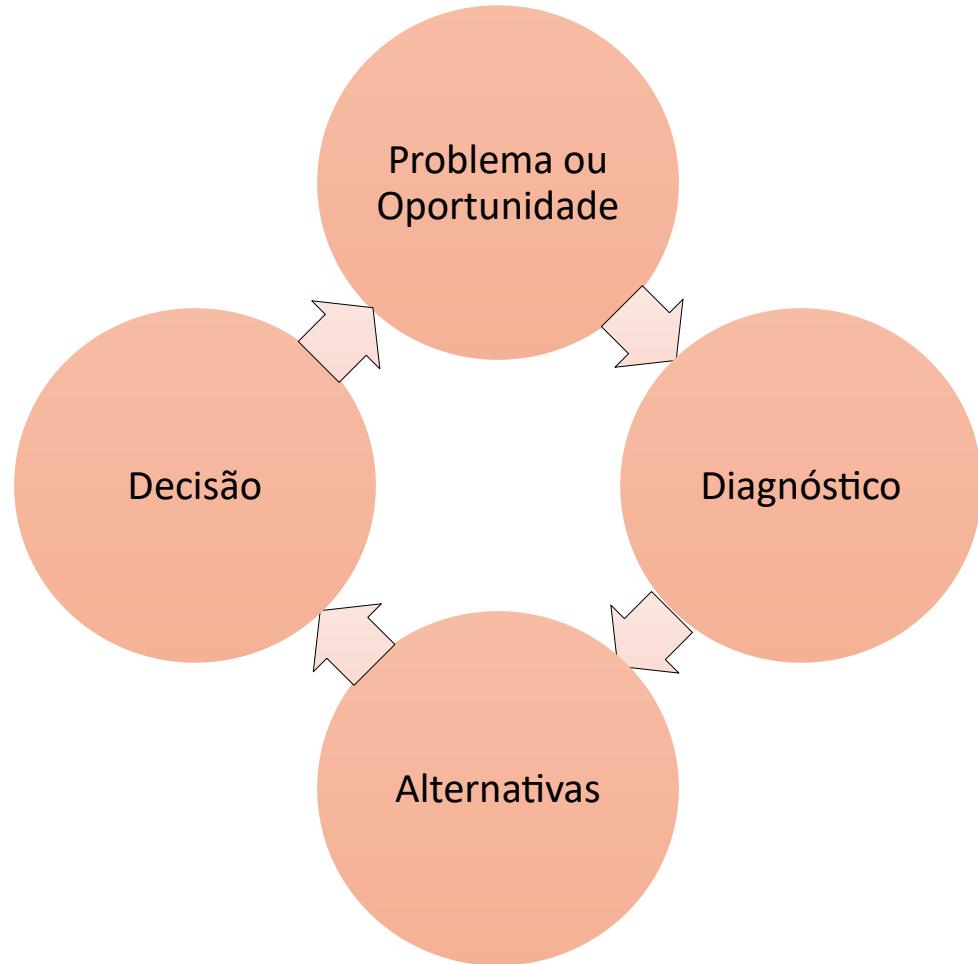
- Explicar e exercitar as seguintes ideias:
 - Processo de tomar decisões e seu papel na administração das organizações;
 - Habilidades, conceitos e técnicas envolvidas no processo de tomar decisões;
 - Dificuldades que se apresentam ao longo do processo de tomar decisões e que podem produzir decisões de má qualidade

Como definir decisões

- Decisões são escolhas que as pessoas fazem para enfrentar **problemas** e aproveitar **oportunidades**;
- **Problema**, por sua vez, pode ser definido como uma situação que provoca frustração, irritação, interesse ou desafio;
- E oportunidade pode ser entendida como uma situação que cria interesse e sensação de desafio por causa da expectativa de recompensa.

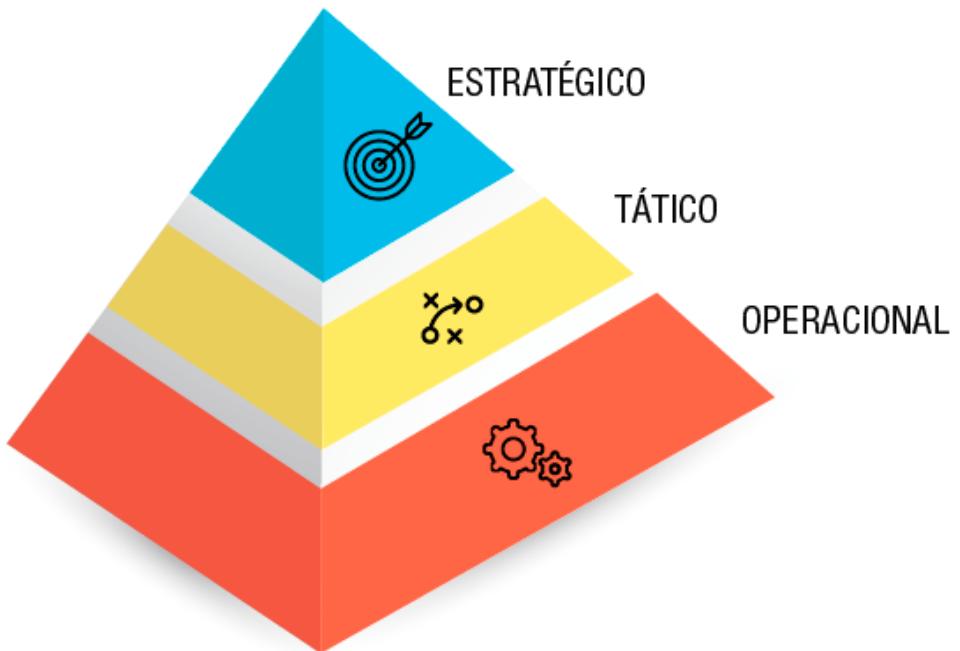
Como definir decisões

Processo de
tomada de
decisão



Tipos de decisão

PROGRAMADAS	Aplicam-se a problemas repetitivos
NÃO PROGRAMADAS	Aplicam-se a problemas que não são familiares
ESTRATÉGICAS	Escolhem objetivos para organização
ADMINISTRATIVAS	Colocam decisões estratégicas em prática
OPERACIONAIS	Definem meios e recursos
INDIVIDUAIS	São tomadas unilateralmente
COLETIVAS	São tomadas em grupo
SATISFATÓRIAS	Qualquer alternativa serve
MAXIMIZADAS	Procuram o melhor resultado
OTIMIZDAS	Equilibram vantagens e desvantagens de diversas alternativas



Alta Administração

Média Gerência

Grupos de Trabalho

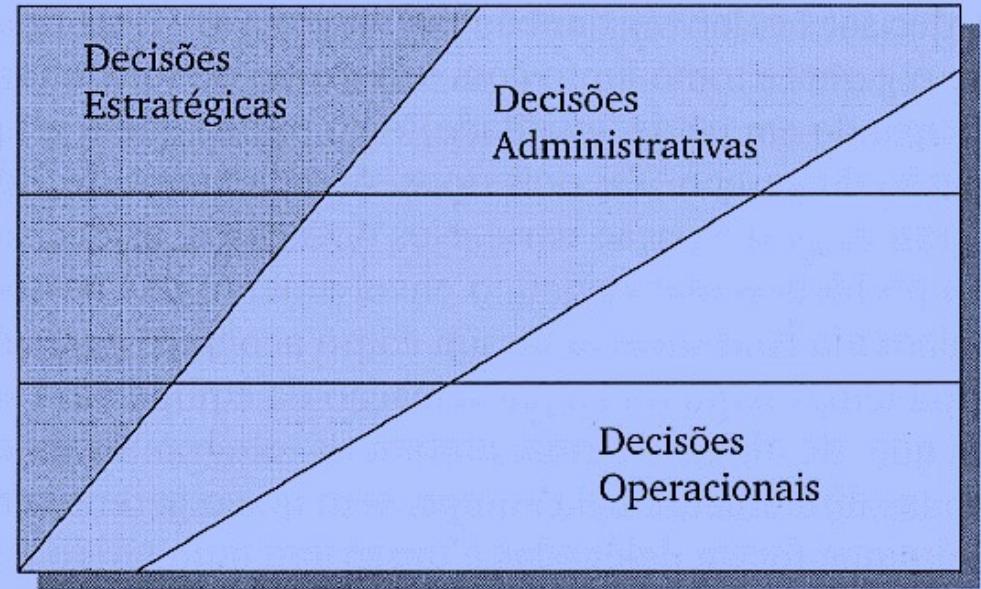
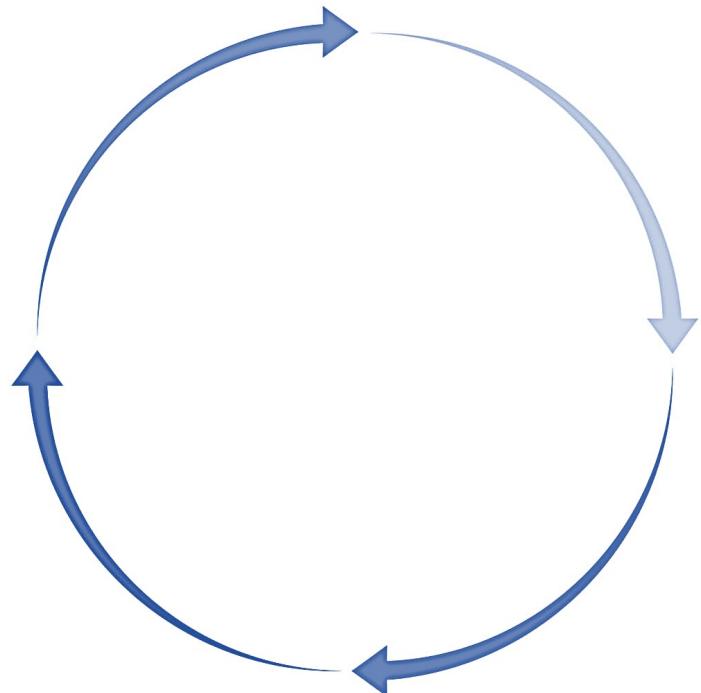


Figura 5.4 *Tipos de decisões e níveis hierárquicos.*

Processo de resolução de problemas



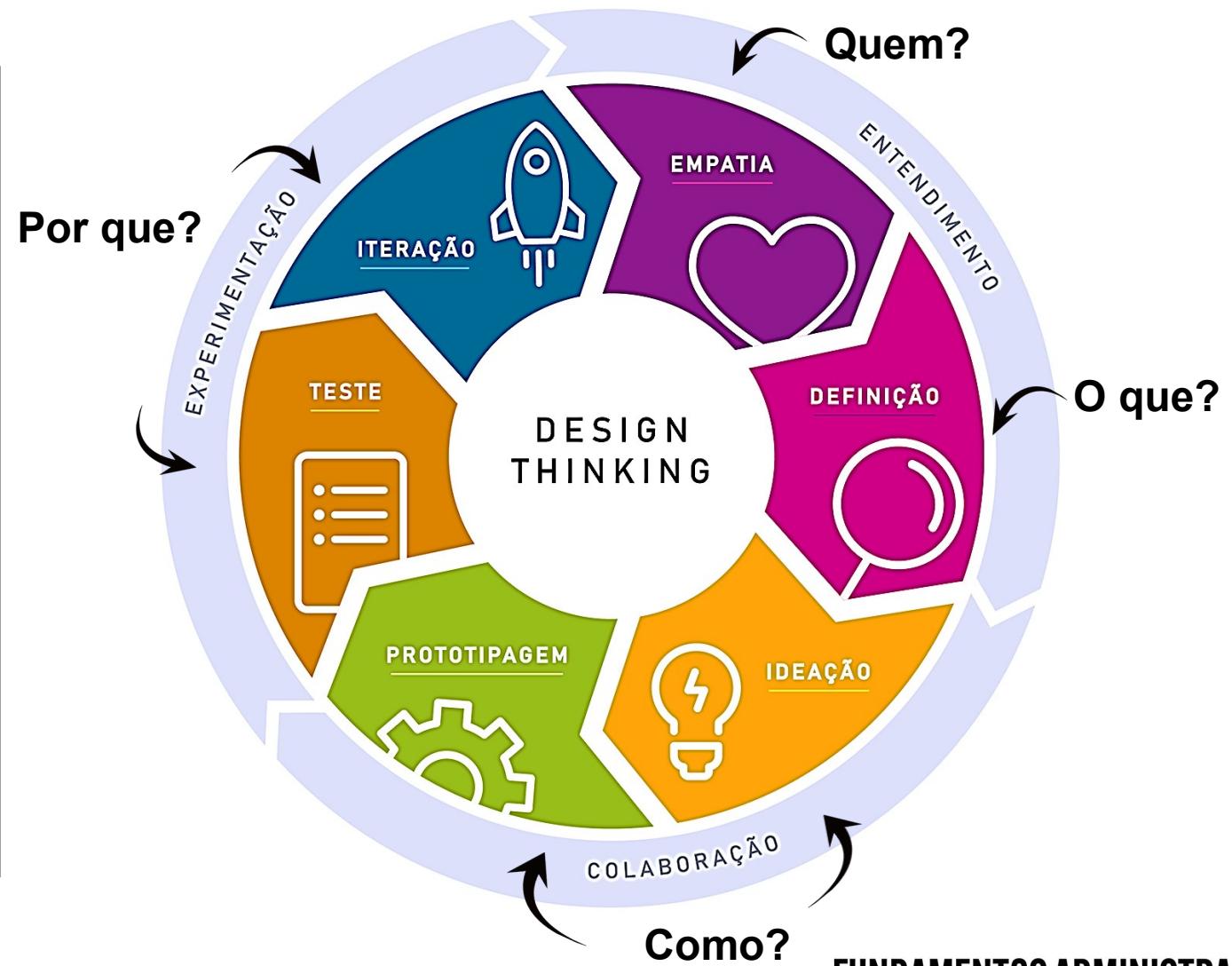
④	Decisão	Avaliação, julgamento, comparação e escolha de alternativas.
③	Geração de alternativas	Processo de criar formas de resolver o problema ou aproveitar a oportunidade.
②	Diagnóstico	Análise do problema ou oportunidade; tentativa de compreender a situação.
①	Identificação do problema ou oportunidade	Situação de frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação.

Quatro fases do processo de tomar decisões.

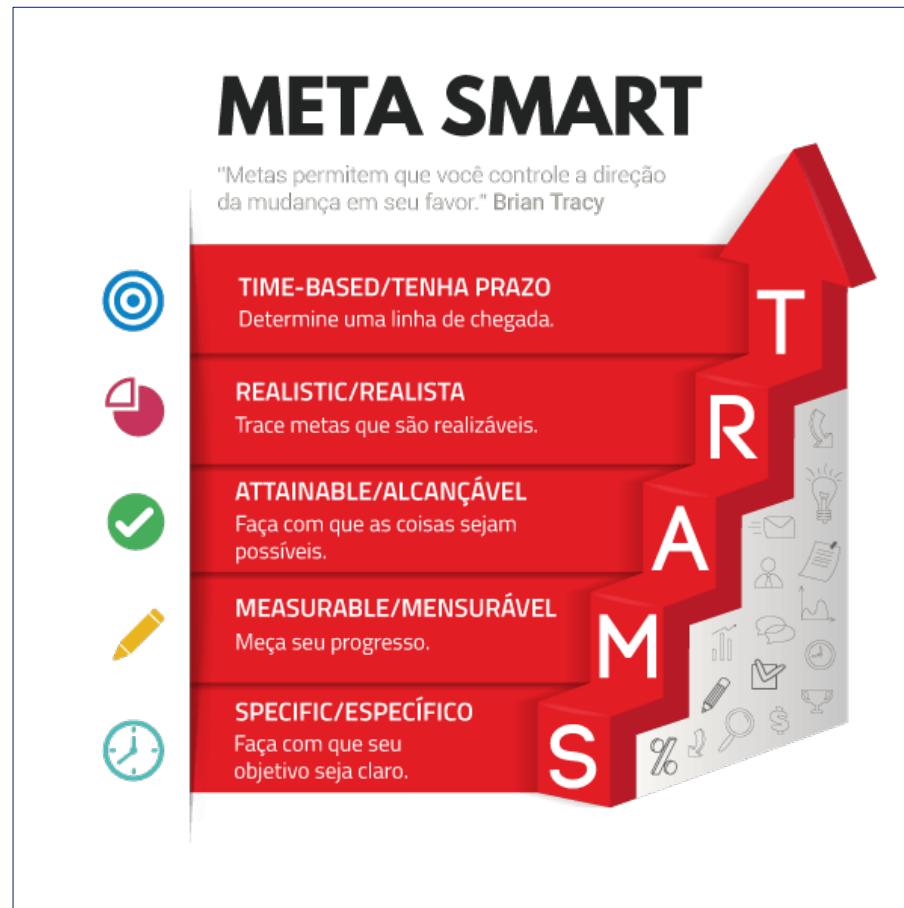
Processo de Gerar ideias

Desing Think

- Envolve todos os *stakeholders*;
- Processo de Ideação por *Brainstorm*



Dicas para tomar decisões mais eficazes

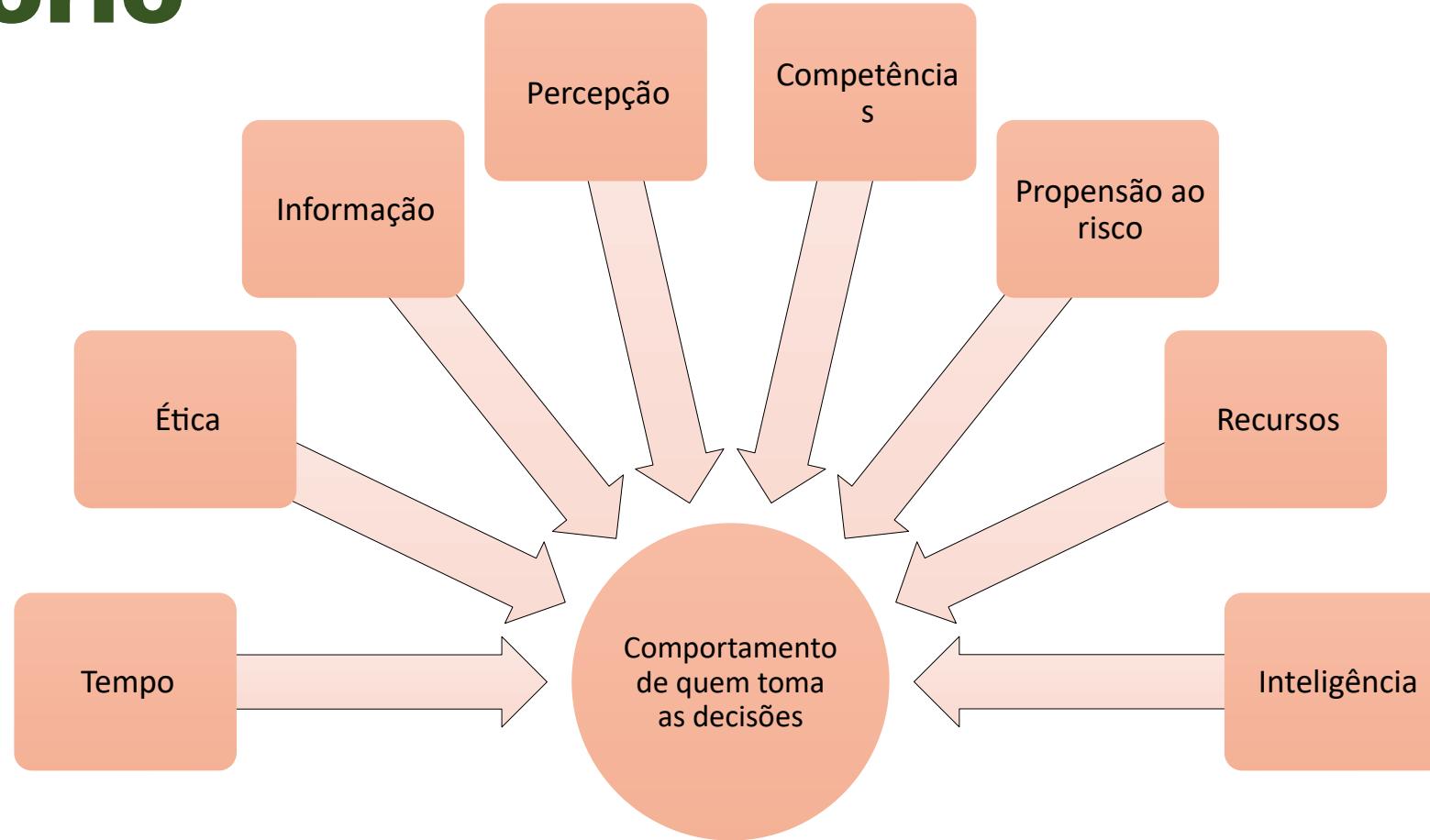


- Estabelecer metas de longo prazo;
- Alinhar objetivos com os valores principais;
- Avaliar e reavaliar os gatos;
- Entender os impactos de suas decisões;
- Lembrar do seu pessoal

Modelo racional e modelo intuitivo de decidir



Fatores que afetam o processo decisório



Problemas no processo decisório

Incapacidade de reconhecer o problema

- Vê-se o problema, mas não consegue enxerga-lo. É o que acontece quando chega um novo concorrente mais capaz;

Interpretação diferente

- Diferentes pessoas tem diferentes interpretações do problema e de suas soluções. Consequentemente não conseguem harmoniza-las;

Decisão precipitada

- Quando se “pula” do problema para solução movido por impulso emocional, sem tentar um processo sistemático. Muitas vezes há outros problemas mais importantes;

Problemas no processo decisório

Avaliação prematura

- O avaliador deixa-se influenciar pelas primeiras impressões e não procura mais informações;

Excesso de confiança

- Quando o conhecimento e experiência alheia do tomador de decisão são desprezadas;

Comprometimento prematuro

- Quando o tomador de decisão fica incapaz de aceitar outras decisões depois de encontrar uma decisão satisfatória

Problemas no processo decisório

Confusão entre problemas e sintomas

- Quando se trata o sintoma, mas o problema persiste porque as causas não foram removidas;

COVID-19

- Sintomas: quadro viral;
- Há remédios pra esse vírus?

Ênfase apenas na solução

- Há problemas não são uma combinação complexa de muitos outros problemas, atacar apenas um não irá solucionar a situação;

Avaliação subestimada da implementação

- Encontrar uma solução teórica é mais fácil que implementá-la. A solução implica em consequências;

Problemas no processo decisório

Incapacidade de definir prioridades

- Problemas menos importantes são atacados primeiro. Os tomadores de decisão usam mal o tempo;

Falta de competência

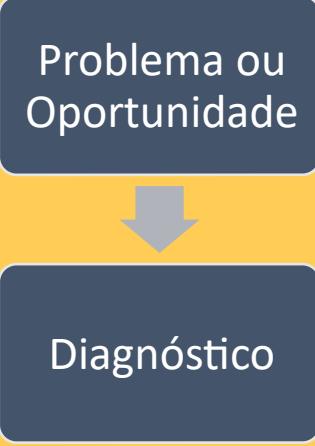
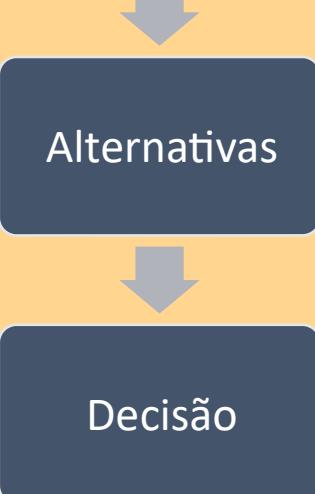
- Pessoas erradas em lugares certos;

Confusão entre informação e opinião

- Quando há predomínio da intuição sobre a racionalidade

COVID-19

- Pandemias já evitadas (produção de galinhas e porcos);
- Economia X Saúde

PERGUNTAS	ETAPAS	TECNICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Qual o problema e oportunidade? • Quais as caudas? • Quais as prioridades? • Quais os objetivos da decisão? 	 <pre> graph TD A[Problema ou Oportunidade] --> B[Diagnóstico] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> • Princípio de Pareto; • Análise de urgência • Diagrama de Ishikawa; • Paradigma de Rubisnsteiis;
<ul style="list-style-type: none"> • Quais as alternativas? • Quais vantagens e desvantagens? • Qual alternativa é melhor? • Como implementar a escolha? 	 <pre> graph TD B[Diagnóstico] --> C[Alternativas] C --> D[Decisão] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> • Árvore de decisões; • Análise de vantagens e desvantagens; • Análise do campo de forças • Explicitação e ponderação de critérios

Análise de urgência e importância

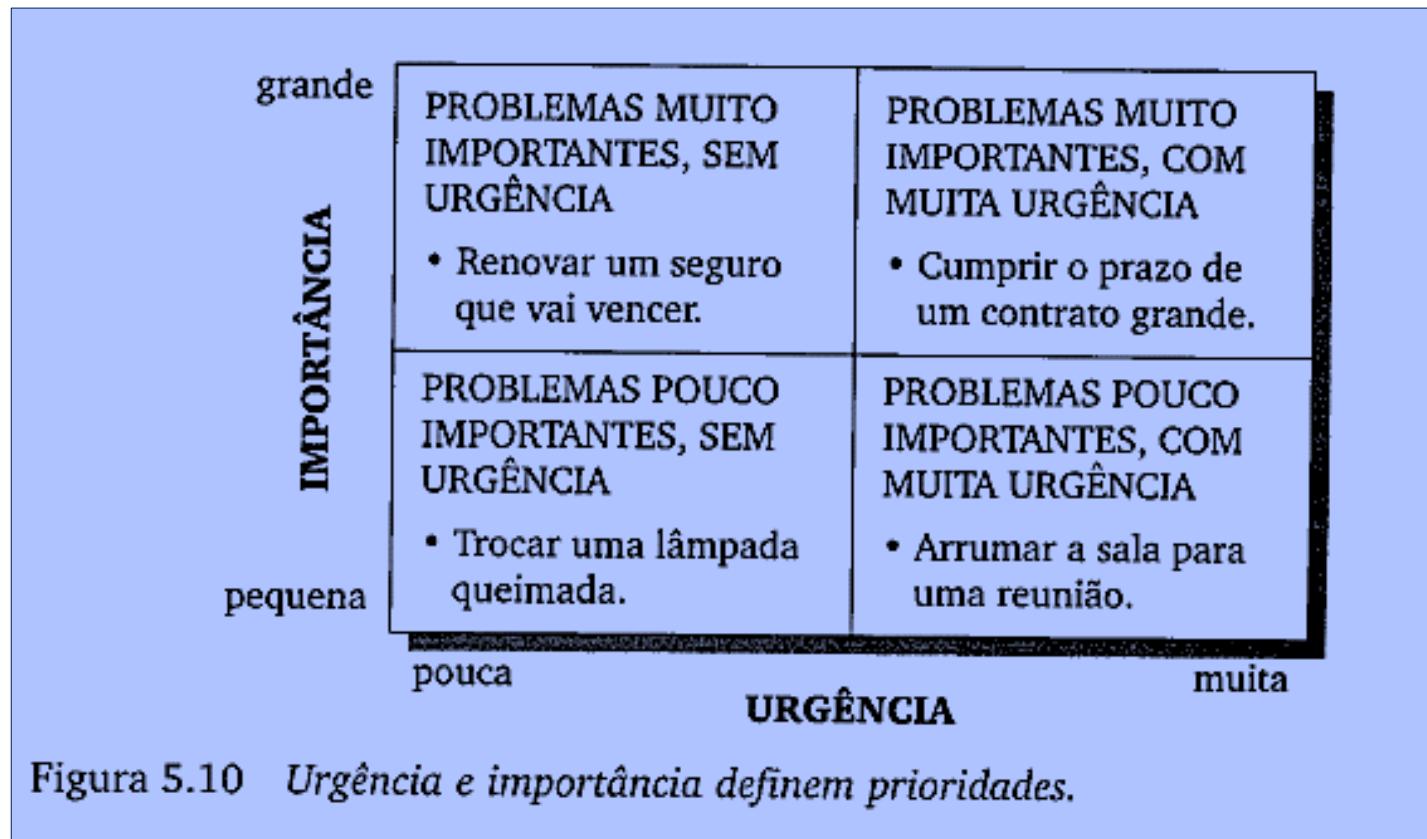


Figura 5.10 *Urgência e importância definem prioridades.*

Árvore de decisões

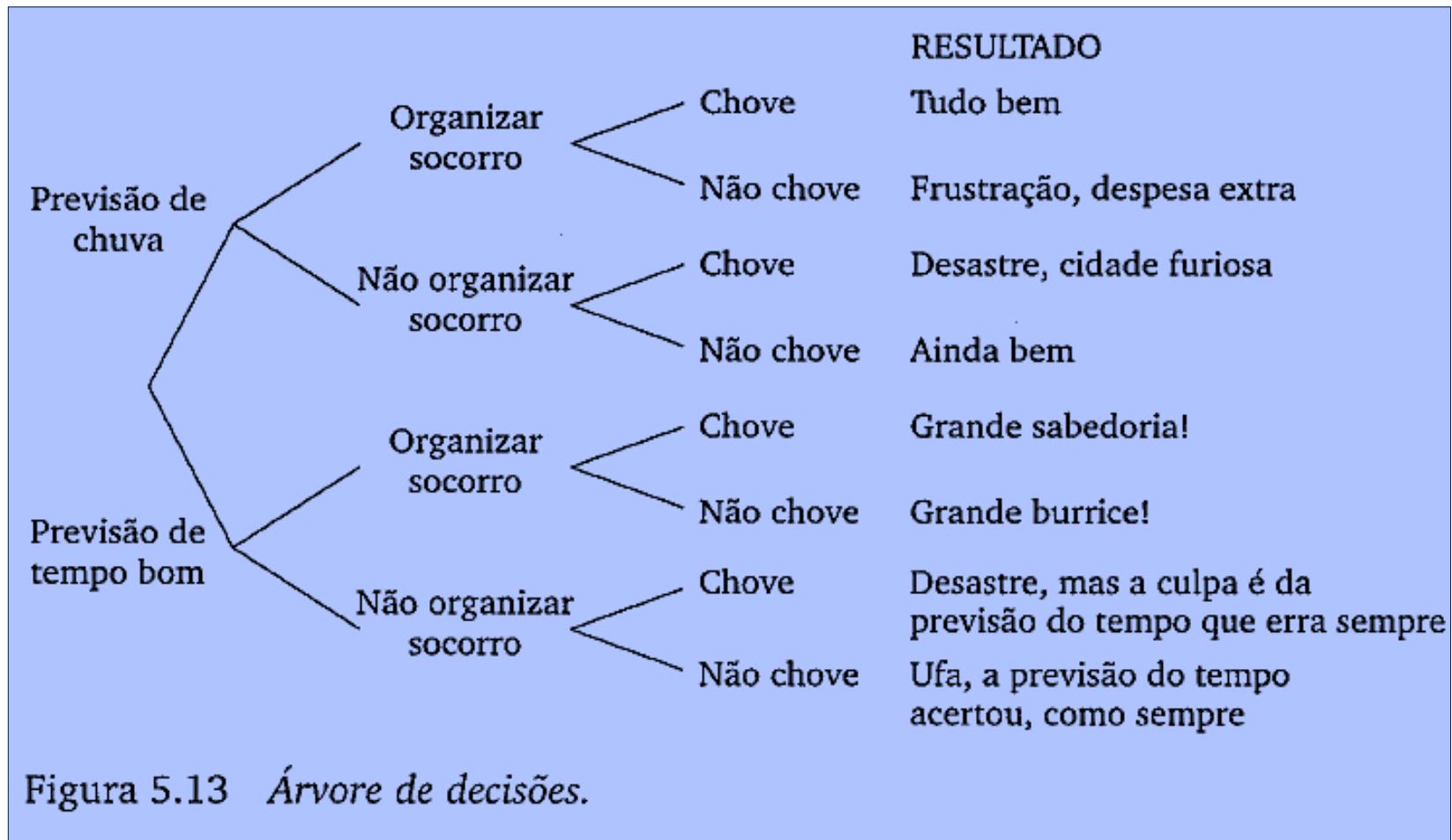


Figura 5.13 Árvore de decisões.

Atividade de Fixação 5

- 1) Administrar, dentre outras atividades, constantemente toma decisões, as quais nem sempre são satisfatórias ou desastrosas. Com base nos estudos em sala, relacione as principais dificuldades que o administrador poderá ter que enfrentar na sua atuação diária.
- 2) Cite e faça um breve comentário as respeito das fases do processo de decisões