

# TOMADA DE DECISÃO

## ASPECTOS GERAIS

- = Escolha entre alternativas
- Custo de oportunidade** → o que se perde por não se escolher alternativa diferente

## MODELOS

### MODELO INTUITIVO

- Decisão com base em um processo cognitivo inconsciente (visão holística + experiências)

### MODELO RACIONAL

- Visa **maximizar** o valor do resultado
- Pressupõe:
  - Racionalidade plena
  - Informações perfeitas
  - Conhecimento de todos os cursos de ação
  - Objetivos claros

### MODELO DE RACIONALIDADE LIMITADA

- Reconhece a impossibilidade prática do modelo racional
- É o modelo do **homem administrativo** (Herbert Simon)

## ETAPAS DO PROCESSO DECISÓRIO

- Identificação do problema/oportunidade
- Diagnóstico
- Geração de alternativas
- Escolha de uma alternativa
- Avaliação da decisão

## ESTILOS DECISÓRIOS

- Construídos a partir de **combinações** de características

Criação de alternativas:	Unifoco	Decisivo	Hierárquico	Sistêmico
	Multifoco	Flexível	Integrativo	
		satisfacente	maximizador	
		uso da informação		

Tolerância à ambiguidade:	alta	Analítico	Conceitual
	baixa	Diretivo	Comportamental
		racional	intuitivo
		modo de pensar	

## ELEMENTOS DE DECISÃO

- Estado da natureza
- Tomador de decisão
- Preferências/ valores
- Resultados/ consequências
- Objetivos
- Situação
- Estratégia

# TOMADA DE DECISÃO

## = FERRAMENTAS=



ETAPA	FERRAMENTA
Identificação do problema/oportunidade e diagnóstico	Diagrama de Ishikawa Diagrama de Pareto 5W2H
Geração de alternativas	Brainstorming Brainwriting
Escolha de uma alternativa e avaliação da decisão	Análise de vantagens/desvantagens Tabela de decisões Árvore de decisões Análise do campo de forças Modelo multicriterial

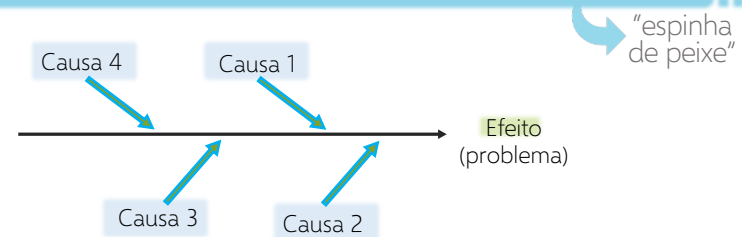
### 5W2H (iniciais em inglês)

- Levanta **questionamentos** para melhor identificar o problema e suas soluções
- O quê?
  - Quem?
  - Onde?
  - Quando?
  - Por quê?
  - Como?
  - Quanto custa?

### DIAGRAMA DE PARETO

- Prioriza** as causas a serem atacadas para resolver a maior parte do problema
- 20% das causas → Resultam em → 80% dos problemas

### DIAGRAMA DE CAUSA-EFEITO (ISHIKAWA)



- Ferramenta útil para **visualizar as causas** de um determinado problema

### ANÁLISE DE VANTAGENS/DESVANTAGENS

- = Enumerar vantagens/desvantagens da decisão, para avaliá-las em conjunto

### MODELO MULTICRITERIAL

- Cria-se uma tabela com os **critérios** para uma decisão + atribui-se **pesos** a cada um.
- O tomador avalia as ações possíveis conforme os critérios para encontrar a decisão + indicada

# TOMADA DE DECISÃO

## = FERRAMENTAS =

### BRAINSTORMING

- = Reunião de pessoas para expor seu pensamento livremente → incentivando o surgimento de novas ideias.
- Princípios:
  - Inexistência de críticas
  - Incentivo à ideia absurda
  - Estímulo à quantidade
  - Melhoramentos e analogias

### BRAINWRITING

- = Brainstorming por escrito

### ANÁLISE DO CAMPO DE FORÇAS

- Análise das forças { favoráveis e } desfavoráveis à decisão a ser tomada (para fomentar reflexões)

Forças favoráveis



Problema/  
Oportunidade



Forças contrárias

### TABELA DE DECISÕES

- Apresenta **critérios** que servem de base para a tomada de decisão
- + tomador dá **respostas** a cada um e vê as **ações** em consequência

	Resposta 1	Resposta 2	Resposta 3
Critério 1	Sim	Sim	Não
Critério 2	Sim	Não	Sim
Ação 1	X		
Ação 2		X	
Ação 3			X

### ÁRVORE DE DECISÕES

- = Um outro tipo de **representação gráfica** da tabela de decisões

