

Curso	Gestão de Recursos Humanos		
Disciplina	ÉTICA PROFISSIONAL E EMPRESARIAL	Período:	2º Período
Professor(a):	Jonas Santana Cavalcanti		AULA 04
Carga horária:	60 horas	Turma:	GRH1

Modelo estrutural para compreender as tomadas de decisão nas empresas



AULA 04 – CEAM



Tomadas de decisões



Processos de decisões



Erros comuns na tomada de decisão



NÍVEIS DE PLANEJAMENTO



Níveis organizacionais



Administradores de topo	Atuação estratégica, abrange toda a organização
Gerentes	Atuação tática, com foco em uma unidade ou área funcional
Supervisores	Atuação operacional, específica de uma operação ou tarefa



TOMADA DE DECISÃO—AS 6 ETAPAS DO PROCESSO DECISÓRIO

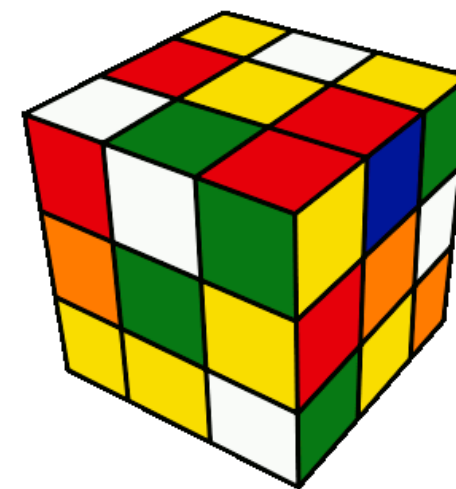


1. Identificar e definição da situação: problema ou oportunidade

a) **Definição da situação:** sintoma x problema

b) **Diagnóstico das causas**

c) **Identificação dos objetivos da decisão:** ser eficaz



TOMADA DE DECISÃO—AS 6 ETAPAS DO PROCESSO DECISÓRIO



2. Obter informação (investigação) sobre a situação

3. **Gerar alternativas de solução:**
Brainstorming (tempestade de ideias)

4. Avaliar as alternativas e escolher a solução

5. **Transformar a solução em ação efetiva:**
Orçamento

6. Avaliar os resultados obtidos: Problema resolvido?



AS SEIS ETAPAS DO PROCESSO DECISÓRIO

1

Identificar a situação

- Qual é a essência do problema ou da oportunidade?
- Quais são os subproblemas ou aspectos da oportunidade?
- Veja a situação global e não apenas uma parte dela.

2

Obter informação

- Busque dados, fatos e informações a respeito.
- Busque informação interna e externa.
- Envolve o cliente ou usuário.

3

Gerar soluções alternativas

- Desenvolva várias alternativas de solução.
- Use criatividade e inovação.
- Avalie a relação de custo/benefício de cada alternativa.

4

Avaliar e escolher a melhor alternativa

- Avalie as alternativas geradas: custo, tempo, eficácia.
- Utilize escala de pontos para avaliar as alternativas.
- Escolha a alternativa mais adequada para a situação.

5

Transformar a solução em ação

- Implemente a solução escolhida.
- Pense no global e não apenas no detalhe.
- Seja prático para colocar a solução em ação.

6

Avaliar os resultados

- Monitore o andamento das coisas.
- Verifique se o problema foi realmente resolvido.
- Avalie os resultados e as consequências.

Figura – Processo decisório

Identificação da situação

- Identificar uma oportunidade ou um problema, avaliar o progresso da organização e monitorar as tendências do ambiente. Etapa crucial para a eficácia do processo decisório.

Análise e diagnóstico da situação

- Identificação dos objetivos que pretende alcançar a partir da análise das causas da situação e discussão e partilha de opiniões sobre a situação.

Desenvolvimento de alternativas

- Desenvolver um conjunto de alternativas para responder às necessidades da situação e solucionar as causas.

Monitoração e feedback

- Monitorar a implementação da decisão e avaliar sua eficácia no alcance das metas estabelecidas.

Seleção e implementação

- Escolha da alternativa que melhor se adequa aos objetivos e valores da organização e que permita resolver o problema ou aproveitar a oportunidade.

Avaliação de alternativas

- Avaliação e comparação das alternativas e principais impactos de cada uma.



Fonte: Elaborado pelos autores (2015). Referência: Peci e Sobral (2008)

TIPOS DE DECISÃO



**Tipos de Decisão do Administrador:
programadas, não-programadas**



TIPOS DE DECISÃO



Herbert Simon, criou estes termos para designar as decisões que ocorrem com muita frequência e as que são novas.

Decisões Programadas.

Decisões Não Programadas

Processos de tomada de decisão (Herbert Simon)



TIPOS DE DECISÃO: DECISÕES PROGRAMADAS



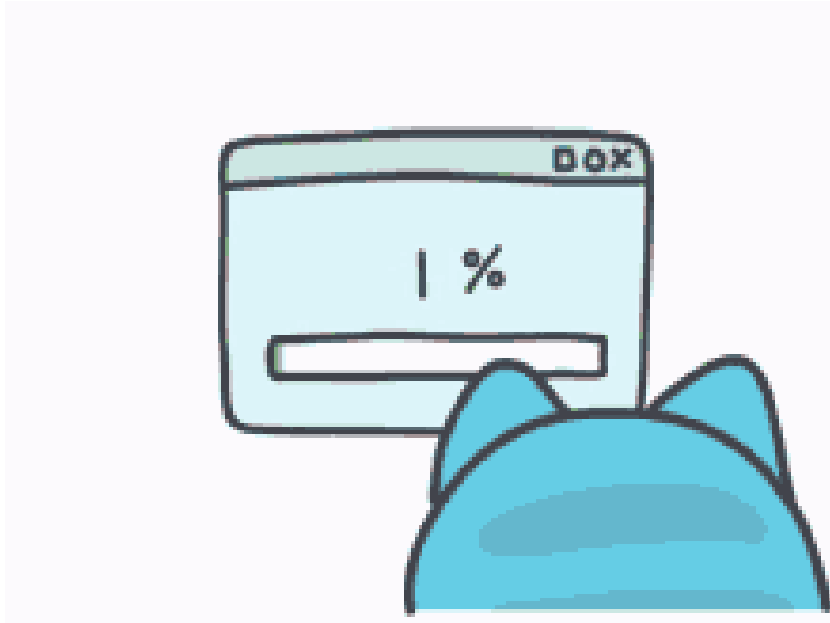
São mais fáceis de serem tomadas, uma vez que tendem a ser **repetitivas**, mas, por outro lado, tendem a ser numerosas. Para facilitar o trabalho dos administradores, as empresas criam regras que orientam as decisões como política, normas de procedimento, práticas e rotinas. Isto permite que as decisões sejam tomadas não só mais depressa, mas incorporando a experiência de situações semelhantes ocorridas.

DECISÕES NÃO PROGRAMADAS.

São as novas decisões (*sem precedentes*), que requerem tratamento especial. E para evitar que as decisões não programadas sejam postergadas além do desejável, é preciso que os executivos aloquem um tempo específico para elas, ou, alternativamente, formem equipes dedicadas à análise e a recomendações específicas para subsidiar essas decisões.



ERROS COMUNS NAS TOMADAS DE DECISÕES



- ✓ **Condução Inadequada de um Grupo.**
- ✓ **Auto – Engano sobre o Feedback.**
- ✓ **Não acompanhar os Resultados da Decisão.**
- ✓ **Falta de auditoria do Processo Decisório.**

ERROS COMUNS NAS TOMADAS DE DECISÕES



- ✓ Precipitação.
- ✓ Cegueira Estrutural.
- ✓ Falta de Referências de controle.
- ✓ Excesso de Confiança no Julgamento.
- ✓ Uso de Atalho Míope.
- ✓ Agir sem Sistematização

