

TOMADA DE DECISÃO

A **tomada de decisão** é um processo multifacetado e omnipresente nas organizações, aos níveis **individual, grupal e organizacional**.

Envolve aspectos **racionais**, mas também a **intuição**, a **emoção**, a **improvisação** e o **acaso**.

TOMADA DE DECISÃO

A **tomada de decisão** é normalmente definida como o processo de identificação e resolução de problemas.

As **organizações** são por vezes descritas como "**entidades decisórias**".

O processo de Tomada de Decisão

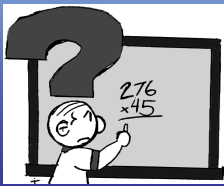


Fases de tomada de decisão

- Identificação do problema
- Preparação da decisão
- Tomada da decisão
- Implementação da decisão

Fases da tomada de decisão

- Identificação do Problema.
 - Recolha e análise de informação.



Fases da tomada de decisão

- Desenvolvimento de alternativas
 - Procura de possíveis alternativas com o fim de seleccionar e aplicar uma delas.
 - Preparação da decisão.



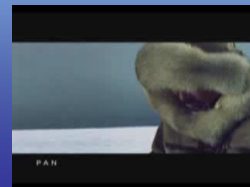
Fases da tomada de decisão

- Escolha da melhor alternativa
 - Testar e comparar cada alternativa.
 - Tomada da decisão.



Fases da tomada de decisão

- Implementação da melhor alternativa
 - Passagem à acção.
 - Implementar a decisão.



Feedback

- O feedback pode ajudar no futuro como indicador.



Modelos de decisão

- Modelo Racional
“Pensar primeiro”
- Modelo Intuitivo
“Ver primeiro”
- Modelo Improvisacional
“Fazer primeiro”

Modelo Racional – Pensar 1º

Definição → Diagnóstico → Alternativas → Decisão

- Modelo prescritivo
Sugerem o modo como as pessoas devem tomar decisões.
- Modelo descritivo
Focalizam o modo como as pessoas tomam de facto as decisões.



Modelo Intuitivo – Ver 1º

Preparação → Incubação → Iluminação → Verificação

- A intuição = função que transmite as percepções de uma forma inconsciente;
- A experiência e o juízo prevalecem em desfavor da lógica sequencial ou a pesagem de alternativas;
- Em envolventes de “alta velocidade”, a exposição contínua a muita informação sobre situações reais desenvolve a capacidade intuitiva;
- Os melhores decisores são muitas vezes descritos como “intuitivos”.



Modelo Improvisacional – Fazer 1º

Acção → Selecção → Retenção

- Com base na improvisação;
- Pouco defendida;
- Na aparência, só as decisões triviais podem ser improvisadas;
- Embora, as decisões estratégicas também sejam algumas vezes improvisadas, como por exemplo em resposta a uma oportunidade inesperada.



Classificação - Níveis de análise

- Decisões individuais
- Decisões grupais
- Decisões organizacionais

Classificação - Níveis de análise

- Decisões programadas
 - *Repetitivas*
 - *Têm procedimentos padronizados*
- Decisões não programadas
 - *Situações inesperadas*
 - *A identificação do problema em si*



Tomada de decisão em Grupo

- **Vantagens:**
 - Maior precisão nas deliberações (se duas cabeças pensam melhor que uma, várias cabeças pensam ainda melhor);
 - Transmissão e partilha de informações, muito importante quando se trata de uma decisão que envolve uma grande diversidade e quantidade de informação;
 - Maior motivação, pelo envolvimento de várias pessoas na decisão;
 - Maior coordenação e controlo das acções subsequentes;



Tomada de decisão em Grupo



• Inconvenientes

- Tempo gasto, por vezes excessivo e com custos elevados;
- Indecisão prolongada quando não se consegue chegar a uma maioria em tempo oportuno;
- Tendência para pulverizar responsabilidades, com consequências negativas para as chefias.

Estratégias de Gestão do Conhecimento para diferentes fases do processo de tomada de decisão

- **Estratégia Tecnológica**
 - *Seleção (escolha da solução a implementar).*
- **Estratégia de socialização**
 - *Concepção (identificação de soluções alternativas).*
- **Estratégia de personalização**
 - *Inteligência (definição do problema).*

