

Sistemas de Apoio às Decisões

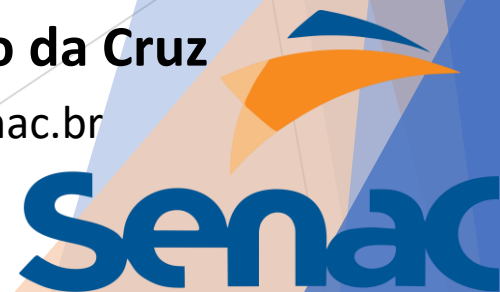
<http://linkedin.com/in/guijac>

Aula 02 – Introdução ao Processo de Tomada de Decisão

Prof. Esp. Guilherme Jorge Aragão da Cruz

 guilherme.jacruz@sp.senac.br

 linkedin.com/in/guijac



Roteiro

- Problemas Organizacionais;
- Dimensões dos Problemas Organizacionais;
- Decisões Não Estruturadas;
- Decisões Estruturadas;
- Decisões Semiestruturadas;
- Etapas do Processo de Tomada de Decisão;
- Exemplos de Tomadas de Decisão;
- Referências Bibliográficas.

Problemas Organizacionais

- À primeira vista, resolver problemas parece uma tarefa simples, como consertar uma máquina quebrada;
- Embora alguns problemas empresariais tenham esta simplicidade, a realidade dos negócios é mais complexa;
- Englobam uma gama abrangente de problemas que se relacionam com a **organização, tecnologia e aspectos humanos;**



Fonte: LAUDON (2019)

Dimensões dos Problemas Organizacionais

Dimensão	Descrição
Organizacional	
Tecnológica	http://linkedin.com/in/guijac
Humana	

Fonte: Adaptado de LAUDON (2019)

Dimensões dos Problemas Organizacionais

Dimensão	Descrição
Organizacional	Processos organizacionais ultrapassados; Atitudes e cultura pouco colaborativas; Ambiente organizacional turbulento ou em mutação; Complexidade da tarefa; Recursos inadequados.
Tecnológica	http://linkedin.com/in/guijac
Humana	

Fonte: Adaptado de LAUDON (2019)

Dimensões dos Problemas Organizacionais

Dimensão	Descrição
Organizacional	<p>Processos organizacionais ultrapassados; Atitudes e cultura pouco colaborativas; Ambiente organizacional turbulento ou em mutação; Complexidade da tarefa; Recursos inadequados.</p>
Tecnológica	<p>Hardware antigo ou insuficiente; Software ultrapassado; Incompatibilidade dos velhos sistemas com as novas tecnologias; Mudança tecnológica acelerada e falha em adotar novas tecnologias.</p>
Humana	

Fonte: Adaptado de LAUDON (2019)

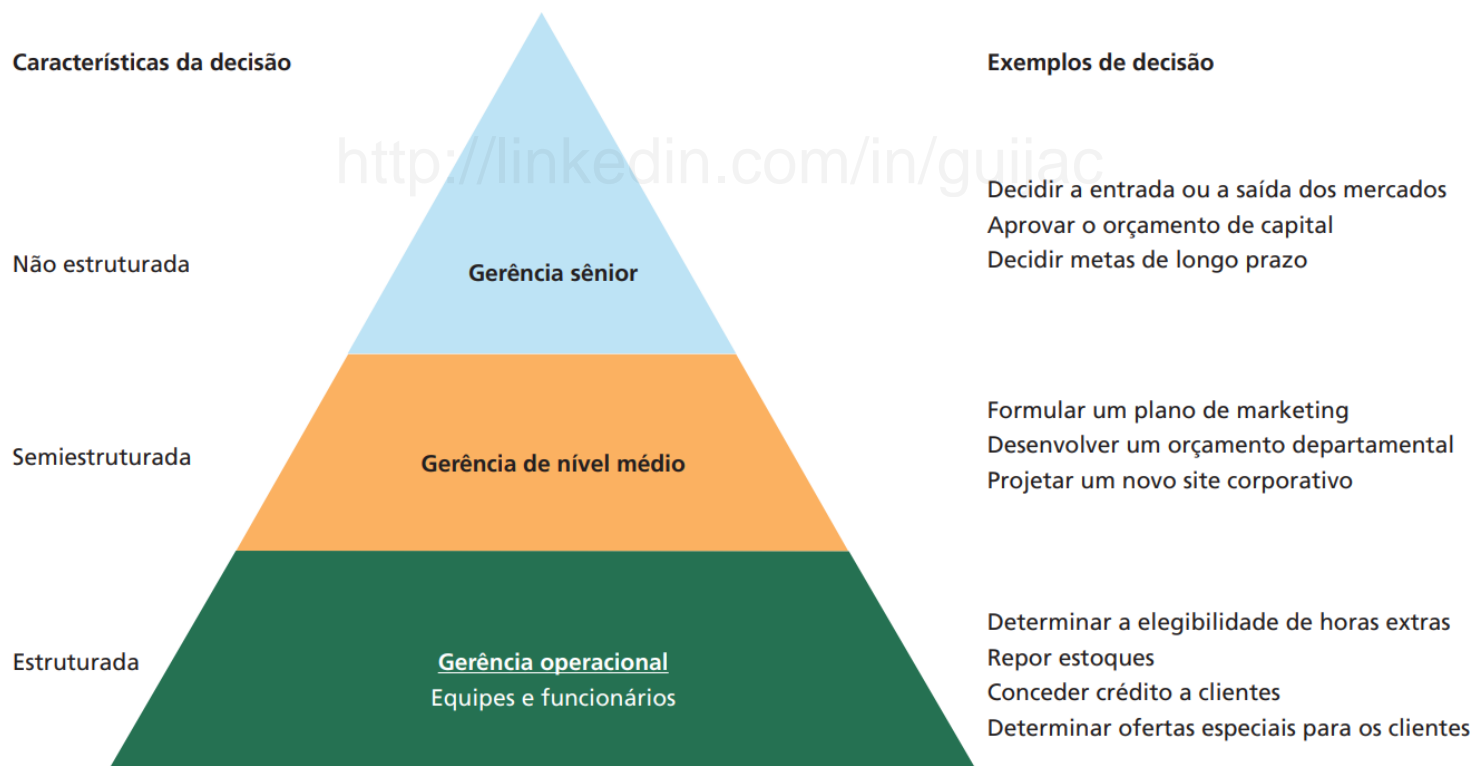
Dimensões dos Problemas Organizacionais

Dimensão	Descrição
Organizacional	<p>Processos organizacionais ultrapassados;</p> <p>Atitudes e cultura pouco colaborativas;</p> <p>Ambiente organizacional turbulento ou em mutação;</p> <p>Complexidade da tarefa;</p> <p>Recursos inadequados.</p>
Tecnológica	<p>Hardware antigo ou insuficiente;</p> <p>Software ultrapassado;</p> <p>Incompatibilidade dos velhos sistemas com as novas tecnologias;</p> <p>Mudança tecnológica acelerada e falha em adotar novas tecnologias.</p>
Humana	<p>Falta de treinamento dos funcionários;</p> <p>Dificuldades para avaliar o desempenho;</p> <p>Exigências regulatórias e legais;</p> <p>Ambiente de trabalho;</p> <p>Falta de participação dos funcionários e de apoio a eles;</p> <p>Administração indecisa e/ou deficiente;</p> <p>Incentivos inadequados.</p>

Fonte: Adaptado de LAUDON (2019)

Decisões Não Estruturadas

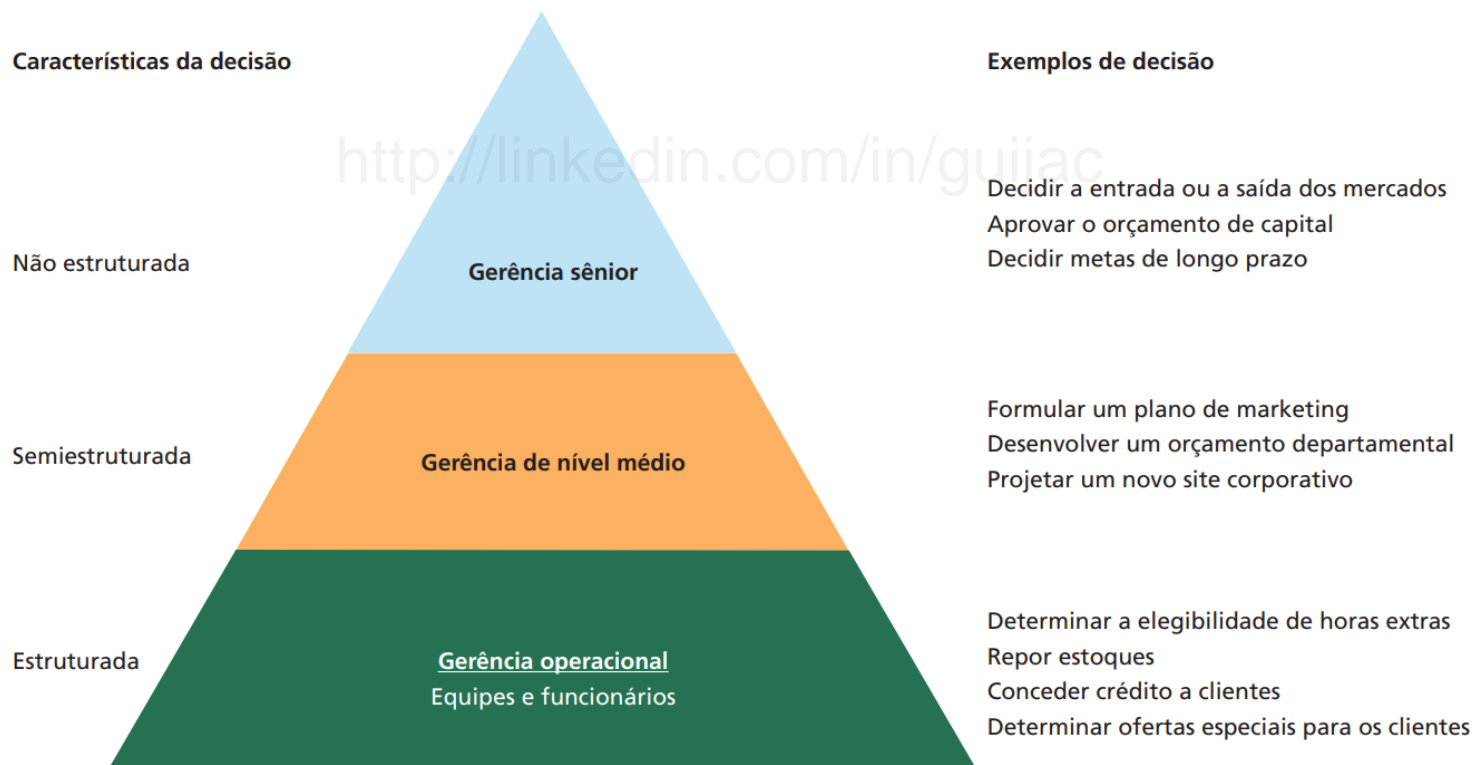
- Considera a capacidade de avaliação e perspicácia do tomador de decisão;
- Cada decisão é única, inusitada e não-rotineira;
- Não há procedimentos predefinidos ou compreendidos;



Fonte: LAUDON (2019)

Decisões Estruturadas

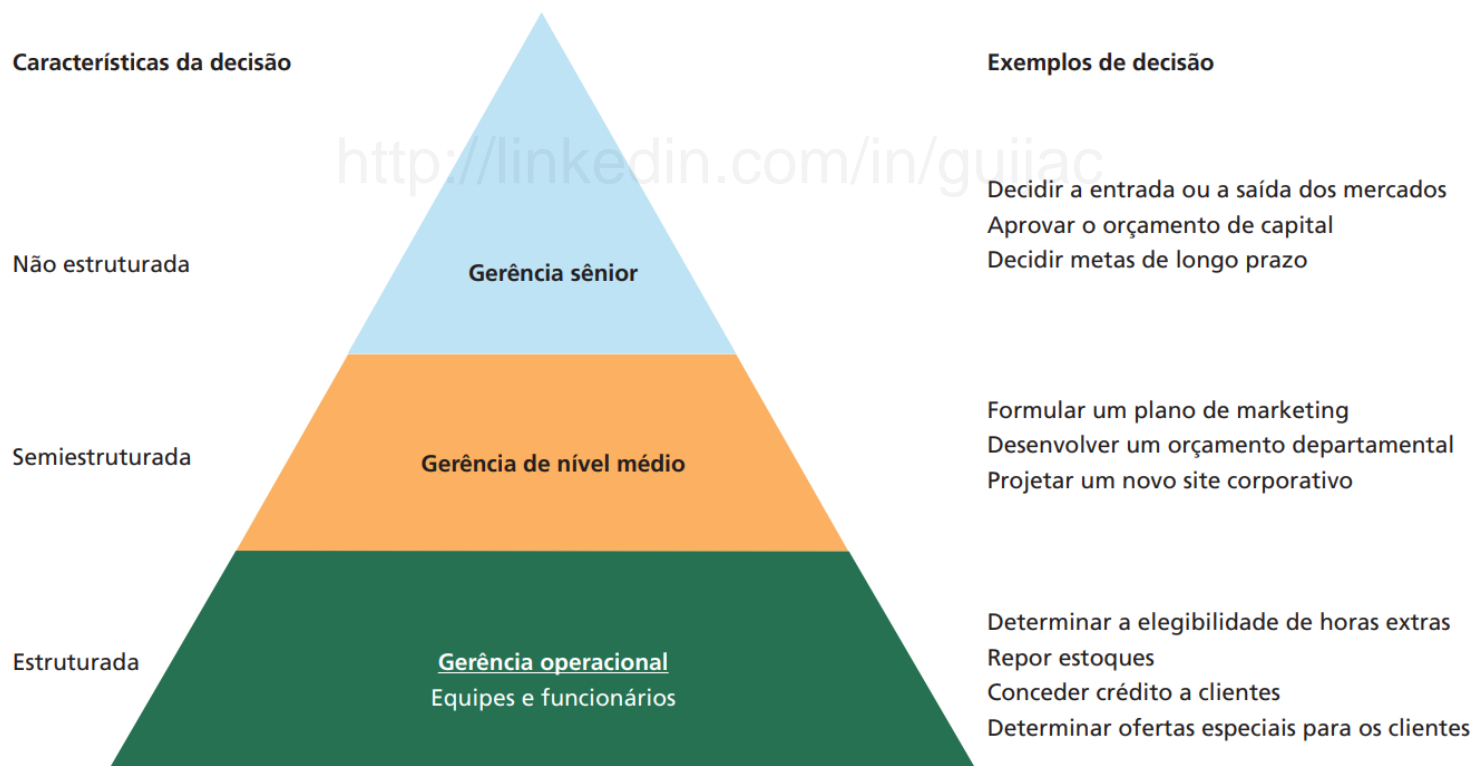
- Repetitivas e rotineiras;
- Envolve procedimentos predefinidos, de modo que não precisam ser tratadas como se fossem novas.



Fonte: LAUDON (2019)

Decisões Semiestruturadas

- Possui características dos dois tipos (estruturadas e não estruturadas);
- Apenas parte do problema possui resposta clara e precisa.



Fonte: LAUDON (2019)

Bônus: Paralelo com Tipo de Dados

Dados estruturados

Ex.: Banco de dados

Estrutura rígida
Projetada previamente
Representação homogêna

Cada campo de dados
tem um formato bem
definido.

Formato é um padrão
aceito pelo campo.

Dados de um mesmo
registro possuem
relação entre eles.

Registros possuem
valores diferentes, mas
mesmos atributos.

Atributos ou campos
são definidos por um
esquema.

Dados semi estruturados

Ex.: XML, JSON, RDF,
OWL.

Estrutura flexível
Representação heterogêna

Cada campo de dados
tem uma estrutura,
mas não existe uma
imposição de formato

O esquema é criado
com a definição de
elementos internos dos
arquivos (nós), legíveis
para seres humanos

Dados não estruturados

Ex.: Textos, arquivos,
documentos, imagens,
vídeos, áudios, redes
sociais etc.

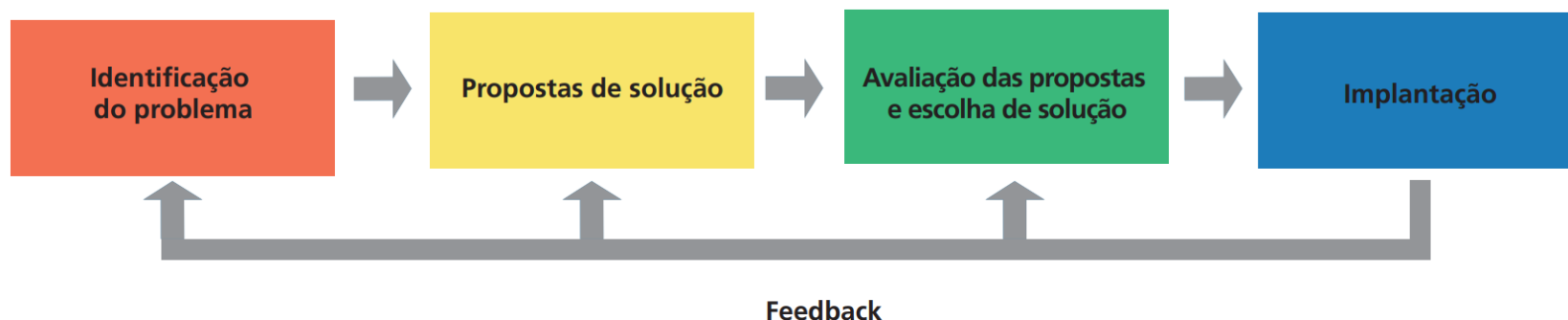
Sem estrutura
(ou com estrutura mínima
de arquivo)

Mais de 80% dos
dados gerados no
mundo é deste tipo

Fonte: [Dados Estruturados e Não Estruturados](#) • Universidade da Tecnologia

Etapas do Processo de Tomada de Decisão

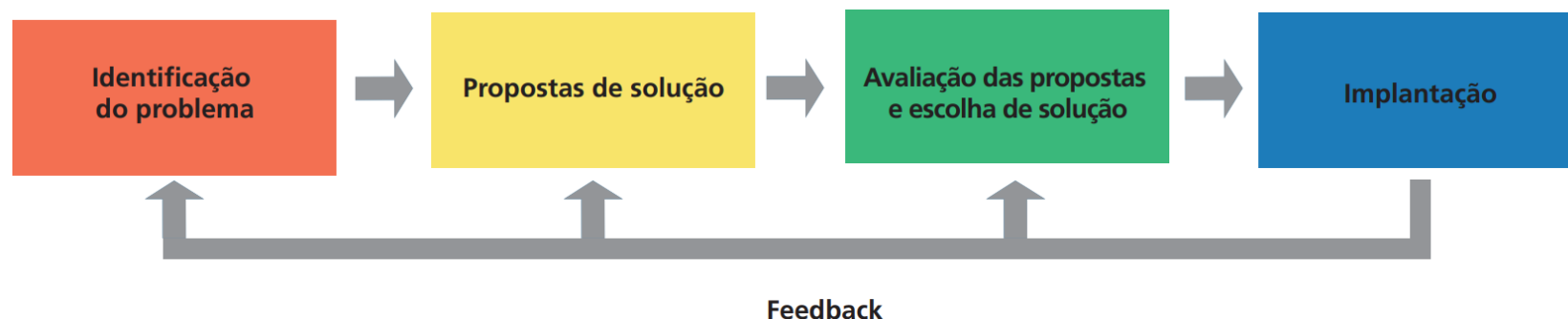
- Qual é o problema?
 - Por que existe um problema, onde ele está e qual o seu efeito.
- Quais são as soluções possíveis?
 - Identificação e investigação das várias soluções possíveis.
- Qual é a melhor solução?
 - Face às alternativas avaliadas.
- A solução está funcionando?
 - Processo de melhoria contínua através da coleta de *feedbacks*.



Fonte: LAUDON (2019)

Etapas do Processo de Tomada de Decisão

- Durante e depois da implantação, o resultado precisa ser **continuamente medido** e os tomadores de decisão devem procurar saber em que medida a solução está funcionando
- Deste modo, a identificação do problema pode mudar ao longo do tempo, as soluções podem ser alteradas e novas escolhas podem ser feitas, tudo com **base na experiência**.



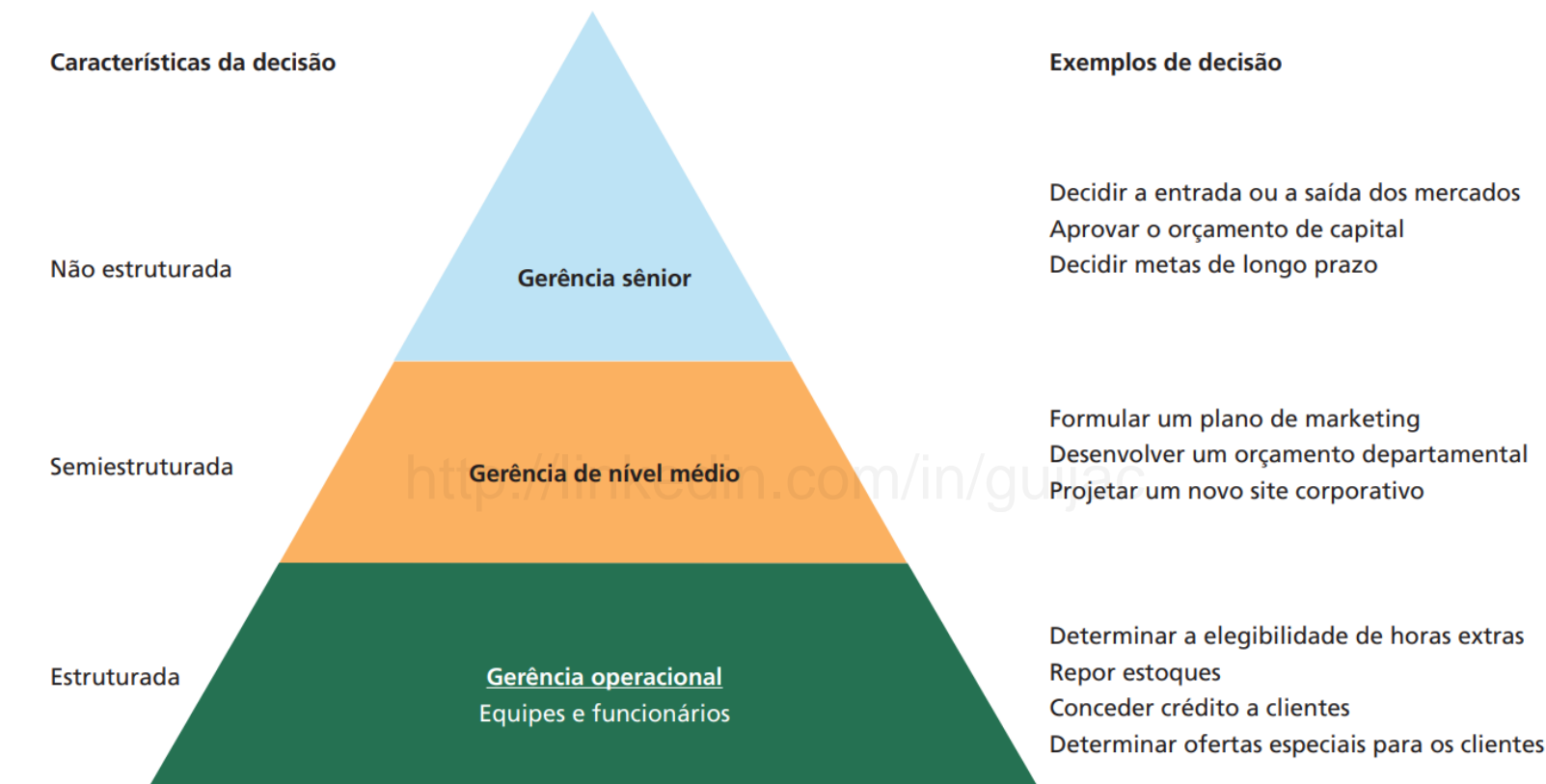
Fonte: LAUDON (2019)

Exemplos de Tomada de Decisão

Decisão	Tomador de decisão	Decisões (ano)	Valor estimado/decisão	Valor anual
Direcionar o atendimento aos clientes mais valiosos	Gerente de Contas	12	100.000	1.200.000
Prever a demanda diária do <i>call center</i>	Gerente do Call Center	4	150.000	600.000
Decidir níveis diários de estoque de peças	Gerente de Estoque	365	5.000	1.825.000
Identificar ofertas competitivas dos principais fornecedores	Gerente Sênior	1	2.000.000	2.000.000
Programar produção para atender os pedidos	Gerente de Fábrica	150	10.000	1.500.000
Alocar mão de obra para completar o serviço	Gerente de Produção	100	4.000	400.000

Valor monetário do aperfeiçoamento da tomada de decisão para uma pequena fábrica norte-americana com faturamento anual de 280 milhões de dólares e 140 funcionários. A tabela mostra algumas estimativas do valor anual (na forma de redução de custos ou aumento no faturamento). Fonte: Adaptado de LAUDON (2019)

Por hoje é só!



Fonte: LAUDON (2019)

Prof. Esp. Guilherme Jorge Aragão da Cruz

✉ guilherme.jacruz@sp.senac.br

in linkedin.com/in/guijac

Referências Bibliográficas

- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. Sistemas De Informações Gerenciais. 17. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

<http://linkedin.com/in/guijac>