



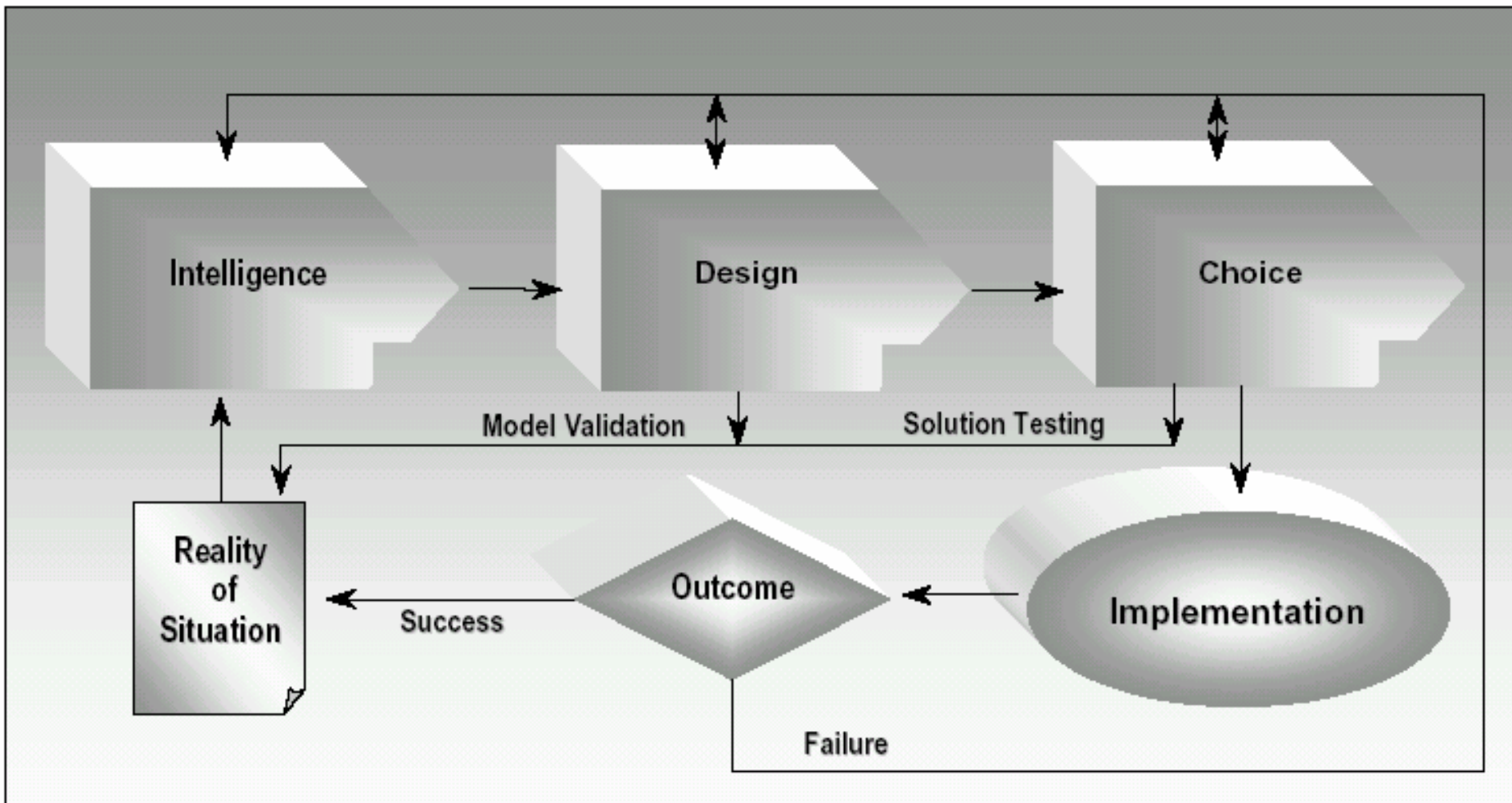
Processo de tomada de decisão

Existem decisões “óptimas” ?

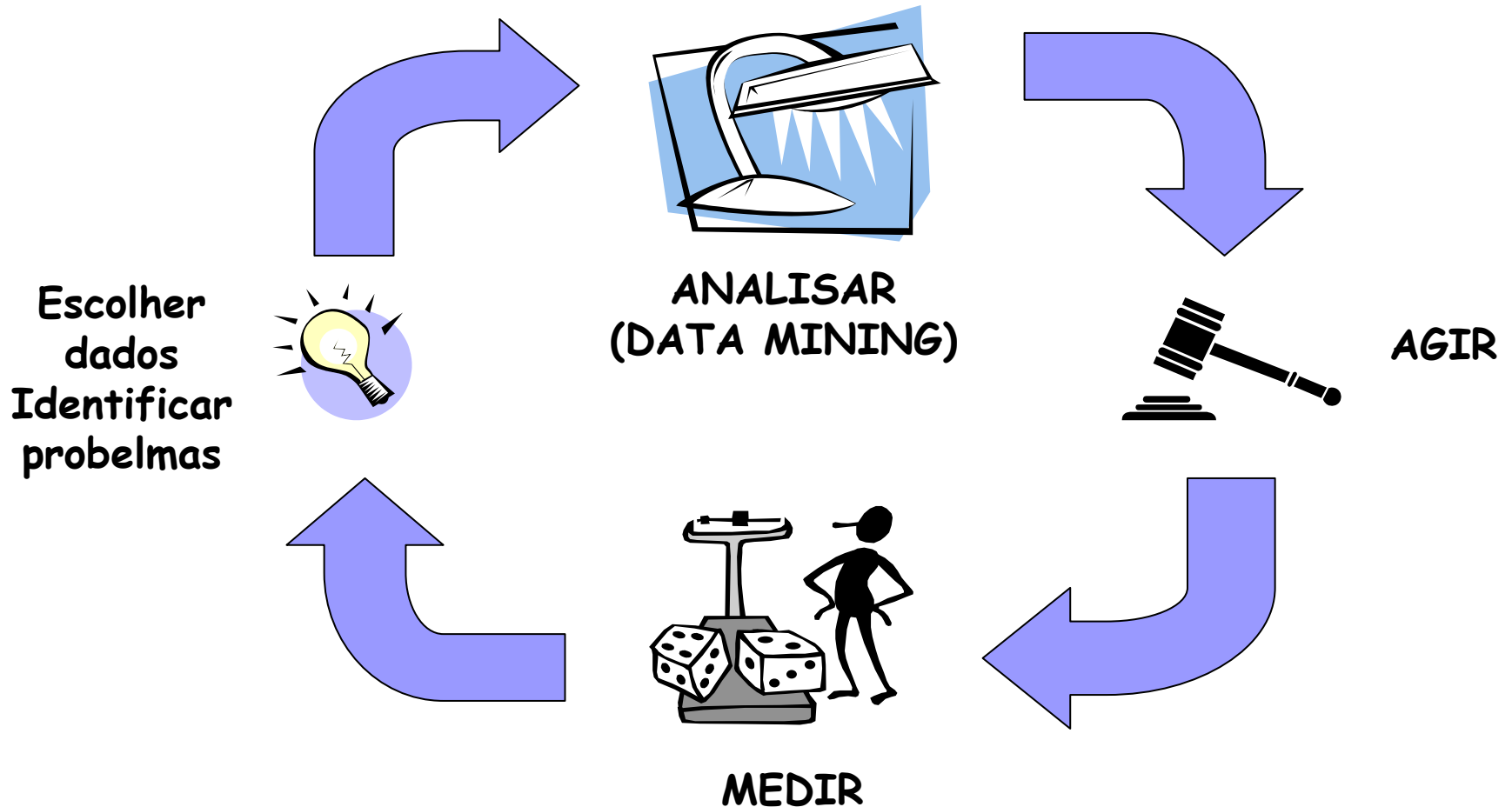
■ Optimalidade

- Definida em função de um objectivo
 - Sem **função objectivo** não há um óptimo !
 - Podemos ter um problema **multi-objectivo**
- Exige informação completa
 - Há sempre **incerteza** num caso real
 - Incerteza aumenta com a “não estruturação”
- Matematicamente é encontrar o **máximo** de uma função
 - Exemplo da decisão óptima de Bayes, que incorpora incerteza através de probabilidades

Ciclo de tomada de decisão



Forma simplificada...



Tipos e níveis de decisão

	Nível da decisão		
Tipo de decisão	Controlo Operacional	Controlo de Gestão	Planeamento Estratégico
Estruturada (programada)	Registo contabilístico, processamento de encomendas	Análise de orçamento, previsões de curto prazo, Relatórios	Investimentos, Localização de lojas e armazéns
Semi-estruturada	Escalonamento da produção, Controlo de inventário	Avaliação de crédito, preparação de orçamento, escalonamento de projectos, incentivos	Fusões e aquisições, planeamento novos produtos, planeamento de políticas
Não estruturada (não programada)	Aquisição de software, help desk, etc	Recrutamento, negociações, aquisição de máquinas	Planeamento de I&D, desenvolvimento de tecnologia, programas sociais

Tecnologias para os diversos tipos de decisão

Tipo de decisão	Tipo de tecnologia
Estruturada (Programada)	MIS, Management Science Models, Transaction Processing
Semi-Estruturada	DSS, KMS, GSS, CRM, SCM
Não Estruturada (Não programada)	GSS, KMS, ES, NN, DT

A envolvente organizacional

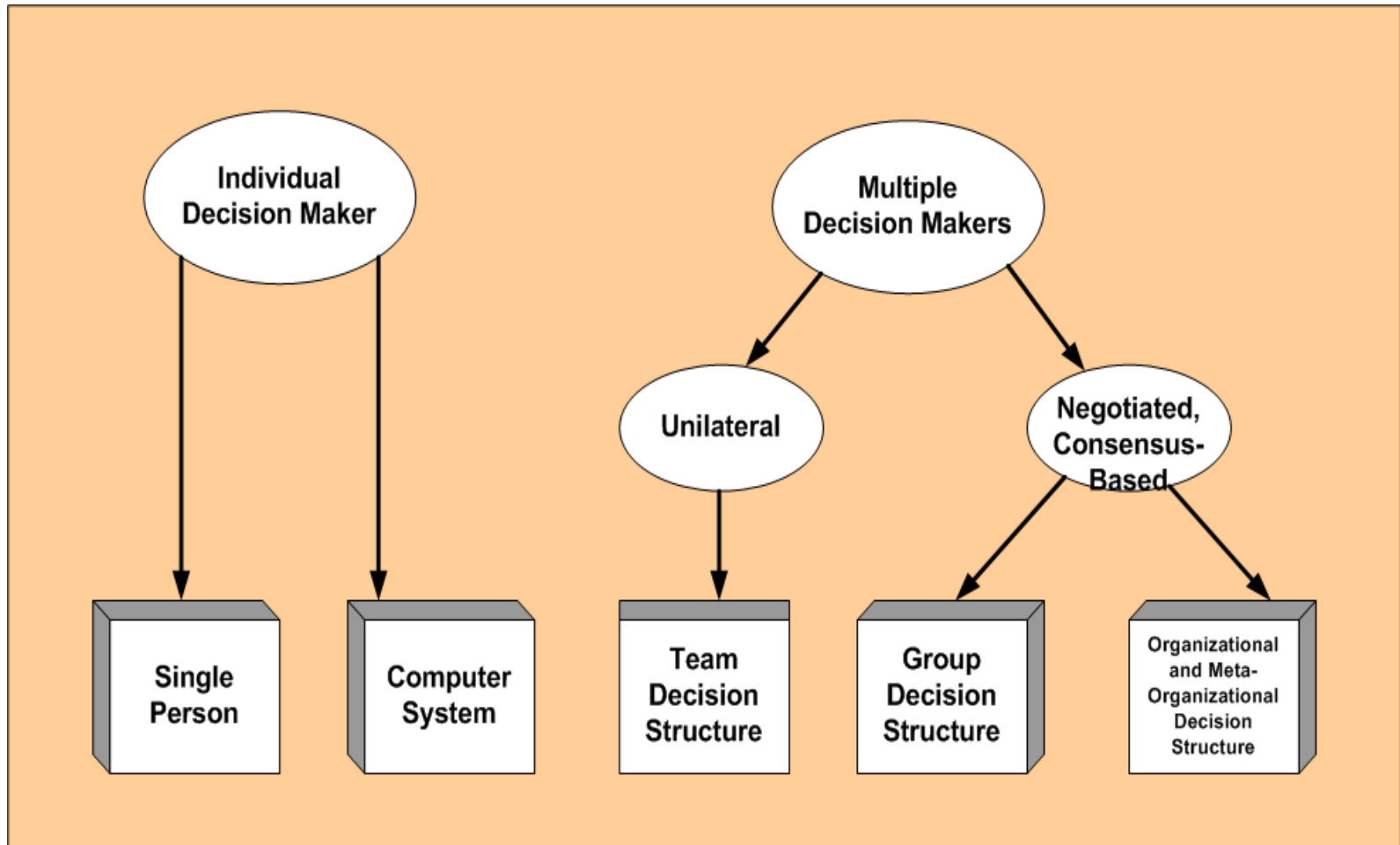
■ Cultura organizacional

- Afecta o processo de tomada de decisão
- Afecta a utilização e enquadramento dos SAD

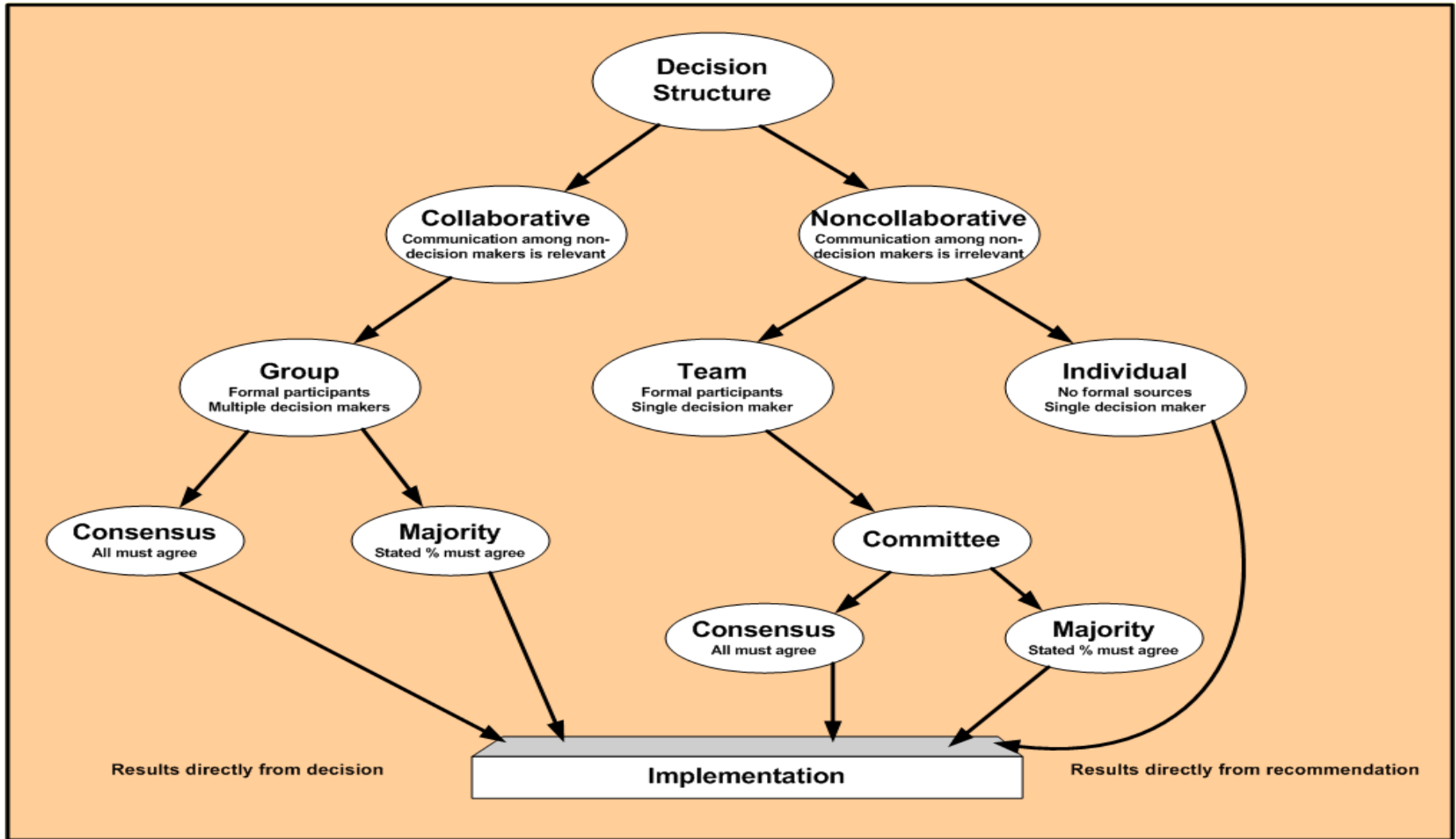
■ Factores importantes

- Estrutura da organização
 - Interacção entre actores
- Estilos de liderança

Diversos modelos para descrever a tomada de decisão-individual vs grupo



Diversos modelos para descrever a tomada de decisão-individual vs grupo



Neste contexto, quais as vantagens em partilhar o SAD ?

- Explora múltiplas perspectivas de uma decisão
- Gera alternativas múltiplas e de maior qualidade
- Explora múltiplas estratégias
- Facilita o brainstorming
- Fornece orientação e reduz possíveis desvios
- Aumenta a capacidade de lidar com problemas complexos
- Melhora o tempo de resposta
- Desencoraja a decisão prematura
- Permite controlar múltiplas fontes de dados