

PROCESSOS DECISÓRIOS NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL: O SISTEMA DE INFORMAÇÃO E O TRIPLE BOTTOM LINE

Cleiton B. Saldanha¹, Karine S. Santos², Jerisnaldo M. Lopes³, Rosângela M. de Oliveira⁴

¹Mestrando em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação – PROFNIT/IFBA; Graduado em Ciências Econômicas e Administração, clayton_bs@hotmail.com.

²Pós- Graduada em Controladoria de empresas pela Universidade Paulista- UNIP; Graduada em Administração pela Universidade do Estado da Bahia- UNEB, karinesantiagoadm@gmail.com.

³Pós-doutorado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação – PROFNIT; Doutor em Desenvolvimento Regional e Urbano, jemlopes@uneb.br.

⁴Doutoranda em Desenvolvimento Regional e Urbano – Universidade Salvador – UNIFACS, rosamoadm@outlook.com.

Resumo

O estudo objetiva refletir sobre o processo decisório no âmbito organizacional, seus diferentes tipos e definições, além de ser sinônimo de inovação e competitividade atrelada à tomada de decisão, pelo Triple Bottom Line (sociais, ambientais e econômicos), assim também a efetividade do sistema de informação. Trata-se de uma abordagem qualitativa que investiga, a partir de referencial teórico, pesquisa exploratória e técnica bibliográfica, a importância do processo decisório, trazendo a análise do ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo, com ênfase em quatro empresas brasileiras presentes no estudo. No entanto, os resultados da pesquisa apontaram evidências no sentido de compreender a necessidade do sistema de informação no meio organizacional e de como ele atinge diretamente a operacionalização do trabalho, constatando-se a necessidade de ter o econômico como fator atrelado ao social e ambiental. Conclui-se então que a utilização de sistema de informação e o tripé sustentável tornam-se vantajosos para o desenvolvimento da organização na qual está inserida, facilitando análises e o melhor desenvolvimento institucional.

Palavras-chave: Triple Bottom Line; Organizacional; Processo Decisório; Informação.

1 Introdução

Dentro do meio organizacional um vasto índice de decisões é tomado de forma rotineira e cotidiana. Essas decisões interferem diretamente a trajetória da organização e pode provocar a perda de oportunidade ou, o que é melhor, o aproveitamento das mesmas. As decisões são tomadas, sejam por gestores ou colaboradores da organização, que interpretam e realizam visões de formas diferentes, de acordo com o meio onde residem e através da sua percepção, pelas experiências já vividas ou pelas premissas que acreditam.

Visualizando a necessidade de se tomar decisões no meio organizacional, busca-se uma decisão que traga mais vantagem, levando ao caminho de atingir o objetivo principal da organização (o lucro). A organização é um sistema de decisões, “[...] é impossível pensar a organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório”. (FREITAS; KLADIS, 1995, p.6).

A organização é um sistema de decisões em que cada pessoa participa consciente e racionalmente, escolhendo e decidindo entre alternativas mais ou menos racionais que são apresentadas de acordo com sua personalidade, motivações e atitudes. Os processos de percepção das situações e o raciocínio são básicos para a explicação do comportamento humano nas organizações: o que uma pessoa aprecia e deseja influencia o que se vê e interpreta, assim como o que se vê e interpreta influencia o que aprecia e deseja. Em outros termos, a pessoa decide em função de sua percepção das situações. Em resumo, as pessoas são processadores de informação, criadoras de opinião e tomadoras de decisão. (CHIAVENATO, 2003, p. 348).

Vislumbrando que o ambiente organizacional apresenta movimentações constantes, onde se busca sempre nos critérios decisórios a visualização do ambiente interno e externo, analisando as ameaças e oportunidades, para adequar-se à realidade da organização, atingindo os seus objetivos. Assim, para Maximiano (2009, p. 58) “Decisões são tomadas para resolver problemas ou aproveitar oportunidades”.

Verificando a importância das decisões no ambiente competitivo, é de crucial ressalva o uso de técnicas subsidiadas com um alto grau de informações, para se tomar decisões certas no momento certo, trazendo consigo a efetividade organizacional, acarretando o resultado esperado pela organização. Lemes (1996, p.74) afirma que:

Toda organização é constituída e se desenvolve a partir de decisões que, no seu conjunto, singularizam a sua identidade e determinam cada uma de suas opções. Num ambiente econômico caracterizado pela escassez de recursos, são as decisões, tomadas em todos os níveis da organização, que determinam ou não a utilização adequada de tais recursos para a consecução dos seus objetivos. É, portanto, nas decisões e nas ações desencadeadas pela empresa, que reside a chave para a obtenção da eficácia da organização – o grau para atingir o seu objetivo. As decisões na empresa são influenciadas por diversas variáveis, entre as quais se incluem os valores próprios de cada gestor.

É perceptível o quão é necessário e importante a tomada de decisão no meio organizacional, e além do mais, o acesso as informações, para que sejam tomadas as melhores decisões. Essas informações precisam surgir de forma rápida e precisa, para um embasamento do caminho que se pretende trilhar. O meio organizacional e a alta efetividade no processo de informação apresenta vantagens competitivas para sair à frente do concorrente no mercado.

O presente artigo utiliza o método de pesquisa bibliográfica, exploratória, onde foi feito uma análise sobre a importância da tomada de decisão no âmbito empresarial e como esta interfere diretamente no desenvolvimento organizacional, analisando a sustentabilidade como ponto benéfico tanto nos viés sociais, ambientais e econômicos (*Triple Bottom Line ou Tripé da sustentabilidade*), para organização e para os clientes. Verifica-se suas vantagens, apresentando o ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo, com ênfase em quatro empresas brasileiras que aparecem nesse estudo.

O referencial teórico, relativo ao processo de tomada de decisão no âmbito empresarial, foi realizado logo após as análises, considerando pontos de inovação e de crescimento para a organização que se justifica a sustentabilidade (*Triple Bottom Line*) como evidência da organização.

Além desta seção o artigo, possui uma que trata do processo decisório, sua definição e análise, além da visão de Hebert Simon perante o processo decisório e seus subsídios estratégicos. Na seção três é descrito alguns tipos de tomada de decisão. Na quarta seção, abrange a sustentabilidade organizacional com base no *triple bottom line* como interferência na tomada de decisão, sendo assim, subsequente procurou-se mostrar resultados do estudo trazendo consigo a análise das empresas brasileiras presente no ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo e por fim, temos as considerações finais.

2 O Processo Decisório e a visão de Hebert Simon e seus subsídios estratégicos

O processo decisório está ligado ao planejamento, e é intrínseco em todas as ações, desde as mais simples e individuais até as mais complexas, visualizadas no meio organizacional. Desde o surgimento da civilização se analisa o processo decisório, buscando sempre subsídios para auxiliar na complexidade do processo.

Segundo Pereira & Fonseca, a década de 1960 foi precursora de grandes mudanças em todas as áreas, e ficou conhecida como “a década que mudou o mundo”. Na teoria administrativa, surgiu o movimento conhecido como Escola de Relações Humanas, despontando assim a necessidade de se humanizar e de democratizar a administração, aquela que se adequa a necessidade do capital humano e a tentativa de valorização dos colaboradores.

A teoria das decisões que nasceu no livro “O Comportamento Administrativo” de Hebert Simon, e traz o processo decisório onde “[...] cada pessoa participa racional e conscientemente, escolhendo e tomando decisões individuais a respeito de alternativas racionais de comportamento.” (CHIAVENATO, 2003, p.347).

Baseado na Teoria das Decisões, segundo Hebert Simon (1965), o processo decisório se configura, sequenciado em três partes, que vai desde a prospecção, análise do problema ou situação, concepção, visando a criação de alternativas de soluções para os problemas ou situações identificadas, tendo por fim a decisão, que se caracteriza no julgamento e escolha de uma das alternativas propostas.

O conceito de informação vem do latim *informare* que significa o processo de informar-se, ou seja, conjunto de dados que possam subsidiar como referência de algo. Onde para Drucker (1998 apud DAVENPORT; PRUSAK, 1998, p. 19), informação é definida como “[...] dados dotados de relevância e propósito.” Sendo assim no processo decisório empresarial, a necessidade da informação no momento certo e com qualidade, diminui as incertezas e funciona como estratégia competitiva frente aos concorrentes. Para Valentim et al. (2008, p.186), “[...] Como qualquer outro recurso, a informação deve ser reconhecida por sua importância na estrutura organizacional, visto que é insumo básico para o desenvolvimento das diversas atividades estratégicas, táticas ou operacionais”.

Porter (1986) defende que, no ambiente competitivo, um dos fatores que determina o diferencial das empresas é a forma como a informação é utilizada. Então, a estreita relação entre as informações e as escolhas feitas resultará em uma maior qualidade no processo decisório.

Analizando a importação de informação para subsidiar o processo decisório, a estratégia competitiva organizacional em suas informações orgânicas, se referem a informações advindas do âmbito interno organizacional, seja do nível operacional, tático ou estratégico, ou em formatos de planos, balanços financeiros, entre outros. Entretanto, para os arquivistas canadenses Rosseau & Couture (1998, p.63-64), “A informação orgânica é aquela elaborada, expedida ou recebida no âmbito da missão de um organismo [...] pode ser verbal ou registrada num suporte como o papel, a fita magnética, o vídeo, o disco óptico ou o microfilme [...] registradas dá origem aos arquivos”.

Na atual era visualizamos o alto grau de utilização da tecnologia, e no âmbito organizacional verifica-se a necessidade de informação em todo o seu processo. O apoio da tecnologia no tratamento das informações no âmbito empresarial determina sua eficiência, articulando sua agilidade em relação a rapidez e exatidão com que as informações chegam até os administradores.

A Tecnologia da Informação (TI) se torna uma grande aliada no processo de agregação de valor e formação de subsídios para o processo decisório organizacional, seja por meio dos microcomputadores, softwares, planilhas eletrônicas, entre outras. Visto que, “a informação passou a ser vista como recurso estratégico para obtenção de vantagem competitiva e sua utilização como garantia de sobrevivência e prosperidade.” (LAUDON; LAUDON, 1996, p. 125).

O conceito de Tecnologia da Informação é mais abrangente do que os de processamento de dados, sistemas de informação, engenharia de software, informática ou o conjunto de hardware e software, pois também envolve aspectos humanos, administrativos e organizacionais (KEEN, 1993 p. 04).

A TI progrediu, antes se referia apenas a um suporte tradicional no âmbito administrativo, tornando-se uma ferramenta competitiva com capacidade de viabilizar novas estratégias organizacionais frente à necessidade do mercado, além de garantir uma conexão interna e externa da organização para acesso e transferência de informação, com acesso rápido, prático e em tempo real.

A gestão precisa cada vez mais de assistência dos sistemas, onde o mesmo transfere segurança no processamento das decisões. A todo instante as empresas precisam estar “prontas” para enfrentar os problemas, tanto interno quando externo e com base nos sistemas buscam soluções, ou apoio para solucionar as situações que forem aparecendo. Com essa relação, Laudon (1999, p. 26), afirma que “a razão mais forte pelas quais as empresas constroem os sistemas, então, é para resolver problemas organizacionais e para reagir a uma mudança no ambiente”.

Diante da evolução no meio empresarial, o sistema de informação (SI), surge da necessidade de informações rápidas para se manter à frente do mercado que é tão dinâmico e competitivo. Objetiva a resolução dos problemas e estratégias frente à competitividade. Segundo Batista (2004, p. 39), “[...] o objetivo de usar os sistemas de informação é a criação de um ambiente empresarial em que as informações sejam confiáveis e possam fluir na estrutura organizacional”. E para Pereira e Fonseca (1997, p. 241), “os sistemas de informação têm por finalidade [...] a captura e/ou a recuperação de dados e sua análise em função de um processo de decisão”.

3 Modelos de Tomada de Decisão

Segundo Beuren (2000, P. 20): “o modelo de decisão adotado pelo gestor irá depender do conjunto de variáveis envolvidas, do grau de controle sobre as variáveis, do nível de certeza associado à decisão, dos objetivos do decisor, entre outros”. Nessa linha, observaram-se os quatro modelos apresentados por Choo (2003), verificando os diferentes modelos de tomada de decisão nas diferentes situações organizacionais.

No modelo racional, que é um deles, sendo coordenado por normas e rotinas, foi desenvolvido, inicialmente por March, Simon e Cyert. O modelo racional parte do princípio de avaliar qual é o problema, quais as alternativas para resolução do problema e quais as vantagens e desvantagens de cada alternativa. Stoner e Freeman (1992, p.187-188) explicam que o “processo decisório não se finaliza com a escolha da decisão, isto é, após a escolha da melhor alternativa há o monitoramento da decisão, que se refere à análise e acompanhamento dos resultados obtidos, tanto os positivos quanto os negativos, da escolha implantada”.

Segundo Robbins (2005, p.114): [...] quando enfrentam problemas simples, com poucas alternativas de ação ou quando o custo de procurar e avaliar alternativas são pequenos, o modelo racional oferece uma descrição bastante precisa do processo decisório.

O modelo processual, exemplificado no trabalho de Mintzberg, Raisinghani e Théorêt, conseguiram discernir fases e rotinas que indicam uma estrutura subjacente aos processos decisórios. De acordo com a vasta complexidade do processo decisório estratégico, se estabeleceu três fases, sendo elas a identificação, desenvolvimento e seleção, sendo apoiado por três tipos de rotinas, a de controle, de comunicação e políticas.

O modelo processual elucida as fases e os ciclos que subsidiam as atividades decisórias, aparentemente complexas e dinâmicas. Esse modelo tem aspectos chaves para análise, quais organizações atuam nas circunstâncias vivenciadas, quais são os procedimentos utilizados, quais são as informações disponíveis e quais os procedimentos padrões utilizados nesse caso. Já o Modelo Político, que foi desenvolvido inicialmente por Allison (1972, p. 154), afirma que, “a decisão está intimamente relacionada ao poder que cada indivíduo possui e como essa rede de relacionamento se desenha no âmbito organizacional”. Utiliza a metáfora da tomada de decisão como um jogo. Neste sentido, as ações e decisões podem ser analisadas com base nas respostas a uma sequência de quatro perguntas: Quem são os jogadores? Quais as posições dos jogadores? Qual a influência de cada jogador? Como a posição, a influência e os movimentos de cada jogador combinam-se para gerar decisões e ações?

Contudo, o Modelo Anárquico, primeiramente desenvolvido por Cohen, March e Olsen, Choo (2003, p. 295) traz que “o modelo anárquico de decisão pode ser comparado a uma lata de lixo, onde vários tipos de problemas e soluções são atirados pelos indivíduos, à medida que são gerados”.

O modelo não segue nenhum tipo de estrutura uma vez que é regido pelo acaso e pela sorte.

No modelo anárquico, as decisões são tomadas de três maneiras: a) Resolução: é a tomada de decisão que ocorre depois de se pensar sobre o problema, por determinado tempo; b) Inadvertência: uma escolha é adotada rápida e incidentalmente, para outras escolhas serem feitas; c) Fuga: ocorre quando os problemas abandonam a escolha, quando não há resolução do problema (CHOO, 2003, p.297).

As preferências usadas na tomada de decisão são mal definidas e incoerentes, a organização trata as situações de forma obscura, assim como os processos e procedimentos não são muito bem definidos, o que gera falta de entendimento e insegurança em seus colaboradores. Entretanto, observa que o modelo racional é orientado para objetivos, guiados por regras, rotinas e programas de desempenho, o modelo processual também é orientado por objetivos com múltiplas opções e soluções alternativas. O modelo político apresenta objetivos e interesses conflitantes e, entretanto, o modelo anárquico não apresenta uma disposição de rotinas a serem seguidas.

4 Sustentabilidade organizacional com base no Triple Bottom Line como interferência na tomada de decisão

A sustentabilidade organizacional está relacionada ao crescimento da empresa em longo prazo, levando em relevância a preservação do meio ambiente e da sociedade onde está inserida, analisando o bem-estar das pessoas que fazem parte dela. A organização sustentável pensa no futuro do planeta, cumprindo as normas da legislação ambiental, estabelecendo práticas internas e uso consciente da água e descarte de produtos, além do pensamento do planeta deve-se pensar no social, com incentivos a diversidade religiosa, social, racial,

educacional e cultural, além de ser necessária a viabilidade financeira para execução da sustentabilidade organizacional.

A sustentabilidade exige que se passe da gestão dos recursos para a gestão da própria humanidade. Se o objetivo é viver de uma maneira sustentável, deve-se assegurar que os produtos e processos da natureza sejam utilizados numa velocidade que permita sua regeneração. Apesar das tendências de destruição do sistema de suporte, a sociedade opera como se este sistema fosse apenas uma parte da economia (BELLEN, 2004, p. 4).

Dentro do viés de sustentabilidade é notório que os problemas ambientais tem se agravado com o alto índice de crescimento industrial e a intervenção da ação humana na natureza, causando assim desequilíbrio ambiental.

Segundo a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1988, p. 44), "o desenvolvimento sustentável procura atender às necessidades e aspirações do presente sem comprometer a possibilidade de atendê-las no futuro". "Em 1992, no evento Rio 92, lançou-se a noção dos três pilares do desenvolvimento sustentável: ambiental, econômico e social, que foram consolidados no ano de 1994 através do termo Triple Bottom Line (3BL) ou tripé do desenvolvimento sustentável" (BENITES; POLO, 2013, p. 04). Segundo Almeida (2002, p.12):

O triple bottom line é o termo utilizado para refletir todo um conjunto de valores, objetivos e processos que uma companhia deveria focar com o objetivo de criar valor econômico, social e ambiental e, através desse conjunto, minimizar qualquer dano resultante de sua atuação. O conceito do tripé da sustentabilidade tornou-se uma ferramenta conceitual útil para interpretar as interações extra empresariais e especialmente para ilustrar a importância de uma visão da sustentabilidade mais ampla, além de uma mera sustentabilidade econômica.

O Triple Bottom Line "é uma medida de desempenho que inclui, além do desempenho econômico, a performance ambiental e social" (ELKINGTON, 2001, p.12). "Ao adotar a filosofia do Triple Bottom Line, uma organização considera uma posição de prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social" (HARDTKE; PREHN, 2001; PRESLEY; MEADE; SARKIS, 2007, p.12).

Contudo ao se falar em sustentabilidade, é necessária uma análise holística da mesma, que vai muito além de seu aspecto sustentável, abrangendo questões econômicas, ambientais e sociais, sustentando esse tripé de análise para a tomada de decisão. O âmbito social abarca o capital humano, visto que a atividade econômica afeta na comunidade onde a organização está inserida. O ambiental pode atrelar ao capital natural, pois toda atividade econômica libera algum impacto negativo no meio ambiente, e requer análise para amenizá-lo com alterações no processo ou até outras ações de reposição no meio ambiente. Outro ponto do tripé é a economia, que supõe análise forte para sustentar o desenvolvimento do negócio. Dessa forma nenhum ponto é menos importante para fixar a sustentabilidade. Deve se abranger todos os aspectos econômicos, sociais e ambientais, tornando as decisões organizacionais com base na sustentabilidade.

"O principal desafio para as organizações que buscam ser mais sustentáveis é identificar uma forma adequada de gestão das dimensões ambiental e social, integrando-as aos benefícios econômico-financeiros." (JABBOUR; JABBOUR, 2013, p.35).

Em uma sociedade capitalista, as decisões organizacionais, geralmente voltadas à dimensão econômica, desencadearam ou agravaram os problemas socioambientais em muitos países. Na busca por soluções de tais problemas, surge, na década de 1980, o conceito de desenvolvimento sustentável, propondo o atendimento das

necessidades das gerações atuais sem comprometer o atendimento das necessidades das futuras gerações (COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO, 1988, p. 02).

“Entretanto a dimensão econômica busca equilibrar a capacidade de uma organização em se manter viável e competitiva, gerando valor ao acionista e uma conduta pautada em princípios éticos, transparentes e responsáveis”. (CALLADO, 2010, p. 03). “Pela dimensão ambiental, a empresa deve produzir de forma a não agredir o meio ambiente. Esta dimensão compreende a redução da emissão de resíduos, a preservação de ecossistemas, o gerenciamento de recursos renováveis e não renováveis, entre outros”. (STEURER et al., 2005, p, 03). Enquanto que a dimensão social, para Oliveira e Martins (2005, p.03), “objetiva diminuir a desigualdade na alocação de renda e bens na sociedade, promovendo a equivalência do acesso a recursos, serviços sociais e ao emprego, contribuindo para o desenvolvimento social da região em que as organizações estão inseridas”.

5 Resultados e Discussão

As organizações estão rompendo com o paradigma de que o crescimento econômico é apenas si mesmo, e cada dia mais, brota a ideia que caminha para a construção de um novo modelo econômico, ao considerar os impactos sociais e ambientais de seu negócio. As organizações ao inserir a sustentabilidade na formulação de suas estratégias deverão contemplar o equilíbrio entre essas três variáveis, econômica, social e ambiental (triple bottom line). Temos assim o Ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo, trazendo ênfase nas brasileiras presente nesse cenário tão atual, e sendo buscado por muitas empresas como sinônimo de crescimento.

Ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo- The Global 100- Publicação de 2020/ Ano base 2019.			
Ranking	Empresa	País	Área/ Indústria
1	Chr. Hansen Holding A/S	Dinamarca	Alimentos e outros agentes químicos
2	Kering SA	França	Produtos de vestuário e acessório.
3	Neste Corporations	Finlândia	Refinárias de Petróleo
4	Orsted	Dinamarca	Poder de atacado
8	Banco do Brasil S.A.	Brasil	Bancos
15	Natura Cosméticos S.A.	Brasil	Produtos de higiene pessoal e limpeza
19	CEMIG	Brasil	Companhia Energética de Minas Gerais S.A
72	ENGIE Brasil Energia S.A.	Brasil	Geração de energia privada
100	Panasonic Corporations	Japão	Hardware de Computador

Fonte: <https://www.corporateknights.com/reports/2020-global-100/2020-global-100-ranking-15795648/>

O Ranking apresenta quatro empresas do Brasil, com práticas sustentáveis de destaque, Banco do Brasil S.A. – 8º lugar, Natura Cosméticos S.A. – 15º lugar, CEMIG- 19º lugar e ENGIE Brasil Energia S.A. (72º). Sendo líder dos países os Estados Unidos com 22 empresas mais sustentáveis do mundo, seguido por França (11) e Japão (8).

O Banco do Brasil aparece pela 4ª vez na lista, sendo a organização investe cada vez mais na Economia Verde, como intenção de reduzir a emissão de carbono e aumentar a eficiência do uso de recursos naturais continuamente a inclusão social. A Natura foi a primeira empresa brasileira a receber o selo “The Leaping Bunny” da Cruelty Free

International, que atesta o compromisso com a não realização de testes de produtos e ingredientes em animais.

A Cemig - Companhia Energética de Minas Gerais, não só representa o ranking das empresas mais sustentáveis do mundo pela Global 100, como também é reconhecida pelo índice Dow Jones de Sustentabilidade há 17 anos, sendo justificável pelo fato da empresa já ter cerca de 98% da capacidade de geração correspondente de fontes de energia limpa, principalmente hidráulica, e contudo a maior produtora privada de energia elétrica no país também teve sua preocupação com o desenvolvimento sustentável reconhecida, em 72º lugar na lista a ENGIE Brasil Energia, pratica um modelo de crescimento sustentável atenta aos desafios da transição energética e de uma economia de baixo carbono, com maior acesso à energia renovável, atenuação e adaptação às mudanças climáticas e uso racional dos recursos naturais

Assim a organização sustentável, para Holliday, Schmidheiny e Watts (2002, p. 07), “Deve ir além do modelo de retorno sobre os ativos financeiros e de criação de valor para os acionistas e clientes. Também envolve o sucesso da comunidade e dos stakeholders. Ela reforça os seus ambientes tecnológicos e as habilidades de seus empregados”. Conforme Hoffman (2000, p. 416), “[...] o desenvolvimento da estratégia ambiental deve analisar os concorrentes, os parceiros, os produtos, as matérias-primas, as perdas e os resíduos da empresa”. Segundo Pedrosa & Zwicker (2007, p. 57):

A geração de valor econômico está relacionada com a obtenção de resultados econômicos positivos tanto no presente quanto no futuro. A responsabilidade ambiental diz respeito à conservação e ao uso sustentável dos recursos naturais. Enquanto que, a responsabilidade social contempla o comprometimento das empresas com a sociedade.

Baseado no estudo do ranking, é notório identificar aplicação de estratégias, tanto no social e ambiental trazendo reflexo no econômico. “As mudanças ocorridas no ambiente organizacional, decorrentes das transformações pelas quais o mercado tem passado nas últimas décadas, elevaram, substancialmente, a importância do processo de tomada de decisão nas organizações.” (CHOO, 2006, P. 02).

Nesta perspectiva, as organizações são convocadas a pautar suas atividades em três dimensões - econômica, social e ambiental - que permeariam todos os processos da companhia, formando um tripé (*Triple Bottom Line*) que apoiaria a gestão em ações economicamente sustentáveis, socialmente justas e ambientalmente equilibradas (ELKINGTON, 1998. p.02).

Considerou-se que a relação ambiente-empresa, baseada em um gerenciamento ambiental efetivo, é capaz de trazer melhorias tanto para o ambiente como para a competitividade da empresa.

6 Considerações finais

O processo decisório no âmbito empresarial vem atrelado com a busca constante de eficiência e eficácia na entrega de produto ou serviço, garantindo assim um maior grau de inovação, redução de custos, além do aumento da produtividade, proporcionando uma maior adaptabilidade no mercado. A decisão certa, no momento correto pode colocar empresas passos à frente do mercado tão competitivo, decisões essas, que hoje não estão mais desoladas e sim atreladas a diferentes fatores, tanto ambientais econômicos e sociais.

Assim, por meio do estudo de referencial teórico relativo ao processo de tomada de decisão no âmbito empresarial, foi realizado considerando pontos de inovação e de

crescimento para a organização, justificado pela necessidade de se ter a tomada de decisão sustentada pela rapidez de informação e pelo *tripé bottom line* para o seu desenvolvimento.

Este trabalho teve como finalidade apresentar uma análise do sistema de tomada de decisão organizacional, com base na sustentabilidade e efetividade no processo de informação em tempo hábil, sendo ponto diferencial na competitividade no mercado. Por meio introdutório, apresentamos os conceitos da tomada de decisão, analisando seus benefícios e a necessidade, além de seus diferentes tipos, apresentando também o ranking das 100 empresas mais sustentáveis do mundo, trazendo como ênfase as brasileiras que compõem esse quadro.

Diante ao exposto, conclui-se que, embora os modelos de tomada de decisão apresentados neste estudo sejam diferentes entre si, todos convergem para etapas que deverão ser seguidas na resolução de cada problema organizacional. Possuem, todavia, características próprias em relação ao processo decisório, pois cada um delibera sua própria ordem nas fases do processo.

Referências

- CAMPOS, Álvaro. **2020 Global 100 ranking**. Disponível em <https://www.corporateknights.com/reports/2020-global-100/2020-global-100-ranking-15795648/> Acessado em 28 de agosto de 2020.
- COSTELLA, Beatriz Trostli; PETRONI, Liége Mariel. **GESTÃO E SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: O CASO DA SECRETARIA DE RECURSOS NATURAIS E MEIO AMBIENTE DA PREFEITURA DE BARUERI, SP**. DUARTE, Gabriela Rezende; SILVA, Sabrina Soares; MACHADO, Jéssica de Carvalho. **TRIPLE BOTTOM LINE: APLICAÇÃO NA ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA O AGRONEGÓCIO**. ENGEMA. Disponível em <<http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/arquivos/113.pdf>> Acessado em 09 de junho de 2020.
- FILHO, B; NUNES, A; **SEGURANÇA DO TRABALHO E GESTÃO AMBIENTAL**. Ed: Atlas, 2018. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, Ano 11, nº 2, abr-jun/2016, p. 85-102.
- JAPPUR, Rafael Fey; CAMPOS, Lucila Maria de Souza; HOFFMANN, Valmir Emil; SELIG, Paulo Mauricio. **A VISÃO DE ESPECIALISTAS SOBRE A SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA FRENTE ÀS DIVERSAS FORMAÇÕES DE CADEIAS PRODUTIVAS**. Revista Produção. 2008. Disponível em: <<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/129-177-1-PB.pdf>> Acessado em 08 de junho de 2020.
- JABBOUR, C; JABBOUR, A. **GESTÃO AMBIENTAL NAS ORGANIZAÇÕES: Fundamentos e Tendências**. Ed: Atlas, 2013.
- KROTH, L. T.; LAURINDO. F. J. B.; PESSÔA, M. S. P.; AYRES, N. M.; **A tecnologia da informação - ti como promotora do alinhamento estratégico de projetos de p&d em empresa pública de pesquisa e desenvolvimento**. São Paulo, 2010. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_120_781_15841.pdf> Acessado em: 03 de junho de 2020.
- LAURINDO, Fernando José Barbin; SHIMIZU, Tamio; Marly Monteiro de; CARVALHO, Roque Rabechini Jr. **O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações**. Gest. Prod. vol.8 no.2 São Carlos Aug. 2001. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2001000200005. Acessado em: 13 de novembro de 2019.
- LOUSADA, Mariana; POMIM, Marta Lígia Valentim. **Modelos de tomada de decisão e sua relação com a informação orgânica**, Perspect. ciênc. inf. vol.16 no.1 Belo Horizonte Mar. 2011. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-99362011000100009>.

Acessado em: 13 de novembro de 2019.

LOURENÇO, Mariane Lemos; CARVALHO, Denise. **Sustentabilidade social e desenvolvimento sustentável**. Unoesc, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013

PAZ, Fábio Josende; ISERHARD, Fernanda Zinn; KIPPER, Liane Mahlmann.

SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: VANTAGENS E DESAFIOS . Disponível em <<https://pdfs.semanticscholar.org/7bd8/6ebe108f2d38cc8061e2a7baea67135694f1.pdf>>

Acessado em 03 de junho de 2020.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. G. M. (1997). Faces da Decisão: As Mudanças de Paradigmas e o Poder da Decisão. São Paulo, Makron Books

RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online) vol.12 no.3 São Paulo June 2011. Disponível em

<<file:///C:/Users/Usuario/Desktop/FACULDADE/TCC/2%C2%BA%20ARTIGO/BASE%20TE%C3%93RICA/An%20understanding%20of%20sustainability%20through%20the%20levels%20of%20organizational%20complexity%20of%20decisions.html>> Acessado em 03 de junho de 2020

RUIZ, Fernanda Cristina. **CORRELAÇÃO DE INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE E COMPETITIVIDADE EM EMPRESAS BRASILEIRAS LISTADAS NA BOVESPA**. 2016. Disponível em <http://repositorio.unip.br/wp-content/uploads/2020/04/adm_fernandacristinaruiz.pdf>. Acessado em 09 de junho de 2020.

SILVA, Rafael Felix; FILHO, Edelvino Razollini; SANTOS, Aguinaldo Ferreira; **MODELO DE TOMADA DE DECISÃO SUSTENTÁVEL INFORMADO PELO TRIPÉ DA SUSTENTABILIDADE**. Revista Eletrônica Multidisciplinar – FACEAR. Disponível em: <

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/modelo-de-tomada-de-decisao-sustentavel-informado-pelo-tripe-da-sustentabilidade.pdf>>. Acessado em: 17 de março de 2020.

SIMON, Herbert. **Comportamento administrativo**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.

SILVA, Rafael Felix; FILHO, Edelvino Razollini; SANTOS, Aguinaldo Ferreira. **Modelo de Tomada de Decisão Sustentável Informado pelo Tripé da Sustentabilidade**. Revista eletrônica Multidisciplinar. Disponível em <[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/modelo-de-tomada-de-decisao-sustentavel-informado-pelo-tripe-da-sustentabilidade%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/modelo-de-tomada-de-decisao-sustentavel-informado-pelo-tripe-da-sustentabilidade%20(1).pdf)>

Acessado em 09 de junho de 2020.