
Danillo Tourinho Sancho-Silva¹

INTERFERÊNCIAS DO ESTADO NOS ELEMENTOS ESTRUTURANTES DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES DURANTE A PANDEMIA

STATE INTERFERENCES IN THE STRUCTURING ELEMENTS OF THE DECISION
MAKING PROCESS IN ORGANIZATIONS DURING THE PANDEMIC

INTERFERENCIAS DEL ESTADO EN LOS ELEMENTOS ESTRUCTURANTES
DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES
DURANTE LA PANDEMIA

RESUMO

O Estado está presente na vida contemporânea e um de seus objetivos é regular a sociedade em temas diversos que afetam desde o indivíduo até a coletividade. Sem dúvida, o Estado tem força para contribuir e regular a vida social. Tais regulações interferem nos processos decisórios das empresas modificando a sua forma de operar com os elementos de caráter regulatório normalmente imposto pelo Estado e que regem as relações de capital. O objetivo desse artigo é discutir as bases que estruturam as decisões empresariais na busca pela maximização do lucro. A regulação de relações comerciais e trabalhistas geram um equilíbrio de forças que restringem a maximização do lucro individual em prol de uma distribuição de forças um pouco menos discrepantes. Nesse sentido, conceitos clássicos trazidos por Weber, Karl Marx, Durkheim, Keynes e Hayek norteiam a discussão realizada neste artigo na busca de entender os elementos que estruturam o processo decisório e que são afetados pelo Estado e trazidos no contexto da pandemia dentro da realidade brasileira.

PALAVRAS-CHAVE

Tomada de Decisão, Estado e Regulação, Pandemia e Interferência Estatal.

ABSTRACT

The State is present in contemporary life and one of his goals is to regulate society on several issues that affect from the individual to the collective. With no doubt, the State has the strength to contribute and regulate social life. Such regulations interfere with companies' decision-making processes by modifying the way they operate with the elements of regulatory nature normally imposed by the State and which govern capital relations. The purpose of this article is to discuss the bases that structure business decisions in the pursuit of maximizing profit. The regulation of commercial and labor relations generates an equilibrium of forces that will restrict the maximization of individual profit in favor of a distribution a little less discrepant force. In this sense, classic concepts brought by Weber, Karl Marx, Durkheim, Keynes and Hayek guide the discussion carried out in this article in an attempt to understand the elements that structure the decision-making process, and which are affected by the State and brought in the context of the pandemic within the Brazilian reality.

KEYWORDS

Decision making, State and Regulation, Pandemic e State Interference.

RESUMEN

El Estado está presente en la vida contemporánea y uno de sus objetivos es regular la sociedad en diferentes temas que afectan desde el individuo hasta la colectividad. Sin duda, el Estado tiene la fuerza para contribuir y regular la vida social. Dichas regulaciones interfieren en los procesos de toma de decisiones de las empresas, modificando su forma de operar con los elementos regulatorios que normalmente impone el Estado y que rigen las relaciones de capital. El propósito de este artículo es discutir las bases que estructuran las decisiones empresariales en la búsqueda de la maximización de beneficios. La regulación de las relaciones comerciales y laborales genera un equilibrio de fuerzas que restringe la maximización del beneficio individual en favor de una distribución de fuerzas ligeramente menos discrepantes. En este sentido, los conceptos clásicos aportados por Weber, Karl Marx, Durkheim, Keynes y Hayek orientan la discusión que se realiza en este artículo con el fin de comprender los elementos que estructuran el proceso de toma de decisiones y que son afectados por el Estado y traídos al mercado. contexto de la pandemia dentro de la realidad brasileña.

PALABRAS CLAVE

Toma de decisiones, Estado y regulación, Interferencia pandémica y estatal.

INTRODUÇÃO

A vida social desde a Revolução Industrial está marcada por dois elementos estruturantes: o Estado e as organizações empresariais. O papel de ambos rege o movimento econômico e estrutura a sociedade que se constitui sob uma forte influência dessas instituições a partir da convivência estruturada nos elementos caracterizadores da sociedade (GAMBA, 2019, p. 12). O Estado em seu papel de regular a sociedade define regras que tangenciam o comportamento das pessoas, que por sua vez decidem com base nessas regras.

Entender os efeitos do Estado no processo de tomada de decisão podem auxiliar no entendimento dos mecanismos estruturantes que regem os processos de uma empresa. Segundo Angeloni (2003), o processo de tomada de decisão é baseado em fatos e dados e possui como elementos intervenientes, além dos dados, o conhecimento, a informação e a comunicação. Como o objetivo empresarial é maximizar os lucros e expandir as operações da empresa, fatores externos à empresa exercem papel crucial na decisão que permitirá a sobrevivência e o crescimento da empresa.

O presente artigo foi dividido em quatro partes com o objetivo de contribuir com o debate mas sem a pretensão de esgotar o tema, mas de levantar novos pontos de vista a cerca das correlações e efeitos sociais intra e extra organizacional. Na primeira parte, é feita uma caracterização conceitual de Estado e Sociedade a partir dos clássicos Marx, Weber e Durkheim seguido das contribuições de Keynes e Hayek para contextualizar o modelo econômico adotado a partir do século XX. Na segunda parte do artigo, os conceitos que estruturam o processo de tomada de decisão nas organizações são abordados observando os elementos estruturantes que sofrem interferência da regulação do Estado. Na terceira parte, uma leitura das medidas provisórias adotadas pelo Governo Brasileiro para auxiliar as empresas durante a pandemia até o momento atual apresenta o quanto os empresários foram influenciados a aderir às medidas do Governo. Por fim, uma análise crítica em resultados de uma pesquisa feita nos números da pandemia em uma empresa na região de Feira de Santana e como a tomada de decisão desse empresário foi influenciada pelas medidas do Governo para a manutenção dos empregos e das empresas e o impacto dessas medidas para sua sobrevivência.

1 ESTADO E SOCIEDADE

O debate sobre o Estado é amplo e polêmico. Segundo Carnoy (1988), a visão de Marx para a formação do Estado ocorre a partir das relações de produção em seu desejo de fomentar o capital das classes dominantes dos meios de produção ao invés de emergir de uma vontade coletiva. Assim, Marx traz uma concepção materialista para a formação do Estado. Bobbio (1987) traz na perspectiva marxista uma clara conexão entre sociedade civil e Estado quando apresenta nas raízes materiais de existência o surgimento das instituições jurídicas e políticas tornando a sociedade civil o espaço para a constituição das relações econômicas. Nessa perspectiva trazida por Karl Marx, o Estado se torna um elemento passivo das decisões das classes dominantes que rege de acordo com os seus próprios interesses. As escolhas, portanto, não se dão mediante as circunstâncias em si, mas por uma conjuntura moldada para facilitar um pequeno grupo em detrimento da grande massa. Nessa mesma linha, a sociedade se forma e se estrutura em torno dos meios de produção e os indivíduos presentes nela agem de forma a manter esses meios de produção e dar longevidade a eles.

O estado e a sociedade são estruturados de forma diferente na perspectiva de Durkheim. Segundo Sell (2017), Durkheim entende a vida social como fruto das estruturas presentes na sociedade e não na ação do indivíduo. Uma vez criadas e estruturadas, as instituições passam a influenciar e reger a vida dos indivíduos que tomam decisões a partir delas. Analogamente, Oliveira (2010) apresenta a visão de Estado para Durkheim como um agente dinâmico que regula a vida individual em prol do coletivo dando ao Estado um poder de instituir o que é direito e o que é um dever do indivíduo. Apesar disso, existe

uma relação de igualdade entre Estado e indivíduo uma vez que o próprio Estado também é regido por regras jurídicas de cunho moral para existir e ser legitimado pela sociedade. Nesse sentido, o Estado é um agente social, e não uma instituição engessada, que evolui com a sociedade.

Em Weber, o Estado, de forma racional e dotado de poder e dominação legítimos, resulta da sociedade capitalista que necessita de uma racionalização e uma burocratização para manter a vida social. Bianchi (2014) acrescenta que o Estado se instrumentaliza de um monopólio dos meios de coação para se legitimar como estrutura social criando uma relação de dominação de homens sobre homens. Essa legitimidade surge da aceitação social dessa ordem de dominação do Estado. O próprio Weber (1978) define dominação como a probabilidade de que comandos específicos sejam obedecidos por um dado grupo de pessoas voluntariamente ou não e que a legitimação de um sistema de dominação pode ser tratada sociologicamente pelo grau de subordinação de um grupo de pessoas para um outro grupo menor em posição de poder, sendo o Estado uma dessas formas. A sociedade pode ser apresentada através do conjunto de sistemas de dominação sociologicamente organizados e legitimamente estruturados que definem regras para grupos de indivíduos.

A contribuição de Keynes sobre o Estado possui um caráter mais econômico. Segundo Silva (1996), Keynes preconiza que o Estado deve ser intervencionista fazendo uso de medidas fiscais e monetárias para reduzir efeitos adversos como recessão e outras crises. Assim, a ideia de livre mercado pode não produzir demanda para assegurar o pleno emprego em virtude de efeitos como poupança. A criação de deficits fiscais como meio de estimular a demanda é uma forma de gerar empregos. Claramente, não é um objetivo de Keynes se contrapor ao sistema capitalista, mas ele entende a importância de unir o altruísmo social que o Estado tem com os desejos de crescimento de renda e patrimônio que é inerente ao indivíduo. Nesse sentido, o Estado deve interferir na economia de forma que a produção de emprego possa gerar o bem-estar social desejado por todos.

A visão de Hayek se contrapõe à visão de Keynes. Em sua obra, Hayek relata que “[...] uma política de liberdade para o indivíduo é a única política que de fato conduz ao progresso permanece tão verdadeiro hoje como o foi no século XIV.”(HAYEK, 1943, p. 396). Com esse discurso, Hayek inaugura o neoliberalismo firmando-se contra o planejamento econômico do Estado ditado por sociedades socialistas e passa a defender uma ideia de ‘Regime da Lei’ que limita o Estado como um fixador de regras que orientam as ações deste dando ao indivíduo o poder de planejar e decidir sobre seus recursos. Quando o Estado decide sobre aspectos econômicos com um discurso de um olhar coletivo, no final, está se resolvendo quais são os interesses predominantes que se firmarão sobre a interferência do Estado. (MORAES, 2004)

Diante das diversas definições apresentadas, de acordo com Elias e Bezerra (2019), após a crise de 2008, o governo brasileiro adotou uma série de medidas para estimular a economia seguindo o que Keynes preconizava. Tais medidas, aliadas ao descontrole dos gastos do governo resultou em uma recessão a partir de 2014. Em contrapartida, Schaefer (2018) aborda uma aproximação contundente do Paulo Guedes, atual Ministro da Economia, a partir de escritos por ele publicados e em discursos proferidos, ao que preconiza Hayek. O lema de campanha ‘Mais Brasil, menos Brasília’ dá o tom da abordagem que será dada pelo governo sobre a economia e a regulação. Paulo Guedes atribui o problema brasileiro a uma transição malsucedida da Social Democracia para uma sociedade politicamente aberta e livre sendo, portanto, um objetivo do atual governo a aplicação das teorias de Hayek.

2 TOMADA DE DECISÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A tomada de decisão é parte inerente ao processo de gestão empresarial. Constantes mudanças nos elementos macro e micro-econômicos bem como situações internas advindas dos processos que compõem a empresa causam alterações conjunturais que podem ou não levar a uma redução do lucro. O propósito de se fazer um esforço para constituir uma empresa possui duas vertentes complementares: uma altruísta e outra egoísta. A primeira encontra suas bases no desejo natural do homem de fazer par-

te de algo coletivo por ter características sociais. A segunda se consolida na perspectiva da busca pela sua liberdade que é tangenciada na capacidade de decidir sobre o que o indivíduo deseja fazer sem que haja uma coerção externa, logo, um comportamento egoísta.

‘Tal qual um indivíduo só existe como um ser social - como um membro de algum grupo social, em cujo contexto ele segue o percurso do desenvolvimento histórico -, a composição de sua personalidade e a estrutura de seu comportamento acaba por se constituir em uma variável [‘quantum’] dependente da evolução social, cujos principais aspectos são determinados pela última. Já nas sociedades primitivas - que estão apenas esboçando seus primeiros passos, no percurso de seu próprio desenvolvimento -, a completa constituição psíquica dos indivíduos pode ser vista como diretamente dependente do desenvolvimento social da técnica (do grau de desenvolvimento das forças produtivas) e da estrutura daquele grupo social ao qual o indivíduo pertence. As pesquisas no campo da psicologia étnica forneceram evidências incontestáveis de que ambos os fatores - cuja interdependência intrínseca foi estabelecida a partir da teoria do materialismo histórico - são os elementos decisivos de toda a estrutura psíquica [psicologia] do homem primitivo.’(VIGOTSKI, 1930).

A busca pela acumulação de capital pode ser associada à busca pelo poder. Bourdieu associa as diferentes formas de poder às diferentes formas de capital, logo, a estrutura empresarial traz consigo uma forma organizada de poder na qual os detentores dos meios de produção acumulam mais poder por desenvolverem estruturas sociais capazes de gerar riqueza, quando alinhadas a um mercado necessitado dos produtos e serviços por ele oferecidos. Assim, não basta apenas ser detentor de uma empresa, mas ser capaz de estruturar uma forma de trazer algum benefício ao mercado em prol do acúmulo de poder através do acúmulo de capital. Nesse sentido, é possível caracterizar o mercado como um campo de forças e lutas em que a disputa pelo poder se estabelece.

‘O campo do poder é um campo de forças estruturalmente determinado pelo estado das relações de poder entre tipos de poder, ou diferentes tipos de capital. Também é, de modo inseparável, um campo de lutas de poder entre os detentores de diferentes formas de poder, um espaço de jogo em que aqueles agentes e instituições possuidores de suficiente capital específico são capazes de ocupar posições dominantes dentro de seus campos respectivos, e confrontar os demais utilizando estratégias voltadas para preservar ou transformar as relações de poder. Os tipos diferentes de capital são tipos específicos de poder que são ativos em um ou outro campo (de forças e lutas), gerados no processo de diferenciação e autonomização. Dentro destes diferentes espaços de jogo surgem tipos característicos de capital que são, simultaneamente, instrumentos e objetos de disputa.’(BOURDIEU, 1996, p. 265)

Dentro do cenário em que o acúmulo do capital se faz necessário para uma afirmação de poder socialmente estabelecido, a tomada de decisão que proporcione um desequilíbrio favorável para a estrutura a que pertence se torna necessária. Entretanto, a quantidade de informações às quais o empresário precisa utilizar para tomar sua decisão é grande. Segundo Kaplan e Norton (1996), gerir uma empresa é considerado, no mínimo, tão complexo quanto pilotar um avião e a falta de uma instrumentalização relevante torna o resultado final imprevisível. Nesse sentido, a adoção do Balanced Scorecard proposto por Kaplan e Norton forneceu às diversas empresas uma instrumentalização capaz de auxiliar o gestor na sua trajetória rumo à acumulação do capital. O Balanced Scorecard é uma ferramenta que une a contabilidade dos resultados financeiros com as estratégias oriundas das decisões tomadas a partir dos cenários externos e internos possibilitando uma navegação mais previsível no mercado. (KAPLAN; NORTON, 1996)

Torna-se óbvia a influência exercida pelo ambiente externo no processo de acumulação do capital quando se observa a forte adesão empresarial à ferramenta proposta por Kaplan e Norton por ela proporcionar um melhor controle empresarial e a possibilidade de disseminar as informações pela organização, conforme Rocha e Lavarda (2011). Nesse sentido, a interferência do Estado no rumo das decisões empresariais é incontestável, por alterar conjunturas e modificar cenários econômicos e políticos que afetam, em proporções diferentes, os resultados empresariais.

3 A PANDEMIA NO BRASIL

O ano de 2020 ficou marcado na história da humanidade por uma crise provocada pela pandemia do COVID-19 e que mudou a realidade de convivência social. Iniciada em Wuhan na China, o vírus, identificado por Sars-Cov-2, se espalhou por todo o planeta e trouxe um clima de pânico que levou a um lockdown nas principais cidades do mundo impedindo as pessoas a circularem e a terem contato físico umas com as outras. Como qualquer doença nova, muitas dúvidas cercaram a opinião pública e científica sobre os seus sintomas, tratamentos e procedimentos de prevenção ao contágio e redução da proliferação do vírus.

Segundo o que foi divulgado por diversas fontes de notícias, dentre elas a CNN, no Brasil, em torno de 600 mil empresas fechadas de forma definitiva e 9 milhões de novos desempregados foi o saldo da pandemia no primeiro semestre de 2020. A recessão pode ser percebida na Fig. 1 que apresenta a queda forte do Ibovespa com as medidas de contenção impostas pelos Governos Estaduais e Municipais e que provocou uma forte desaceleração econômica, também ocorrida nas bolsas do mundo inteiro, chegando a ficar abaixo de 64.000 pontos em março de 2020, chegando a ocorrer duas suspensões das atividades por registrar quedas superiores a 10% no mesmo dia. O nível de incertezas e o fechamento dos mercados deixaram os investidores preocupados em arriscar provocando a queda histórica nesse período.

Figura 1 – Índice IBOVESPA



Fonte: Ibovespa, 2020

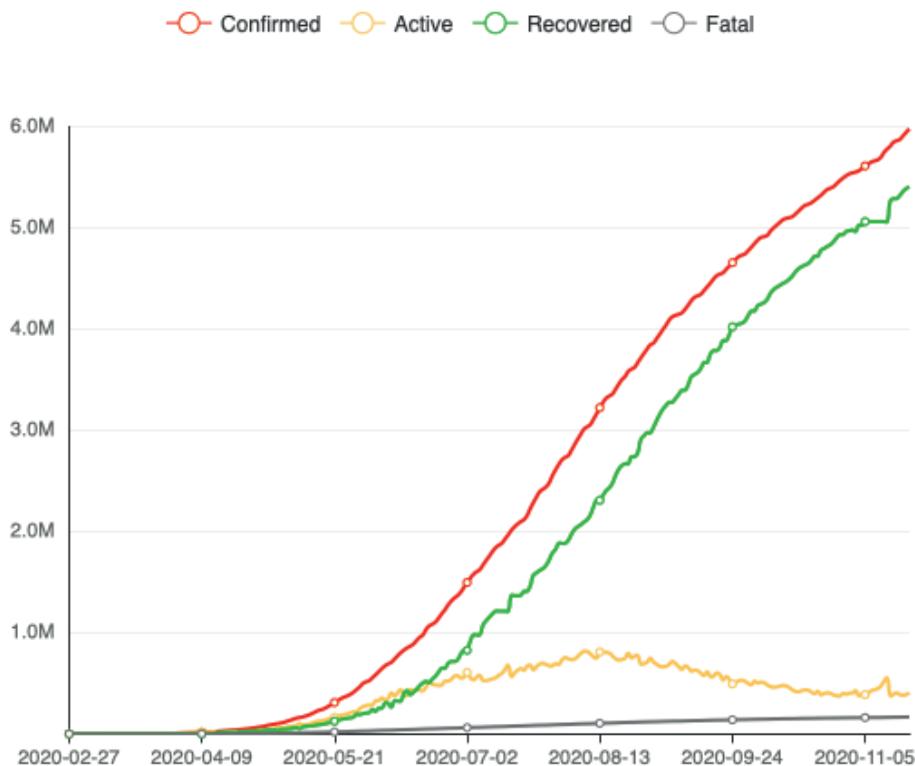
Diante do eminente cenário de crise e empresas com receitas reduzidas em torno de 50%, o Governo Federal, depois de muita pressão da sociedade civil, estabeleceu medidas intervencionistas para socorrer o mercado e evitar um desastre econômico. (SCHERER; MARCOLINO, 2020) Tais medidas, para o Governo cuja retórica e pensamento estavam mais próximos de Hayek, foram obrigados a buscar em Keynes as respostas necessárias para evitar uma crise sem precedentes. Dentre as diversas medidas, destacam-se o Auxílio Financeiro Emergencial (MPV 937, 956, 970, 988; Lei 13.982, MP 999 e 1.000), Benefício Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda (MPV 935 e Lei 14.020), Programa Emergencial de Suporte a Empregos (MPV 943 e Lei 14.043) e o Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

(MPV 972, 997; Lei 13.999, 10.042) que juntos consumiram 418,3 bilhões de reais do total de 582,4 bilhões de reais já gastos pelo Governo até setembro de 2020, segundo dados do relatório de Síntese do Impacto das Medidas de Combate à COVID-19 emitida pelo Ministério da Economia em 28 de setembro de 2020.

Os protocolos de segurança anunciados pela ONS para prevenir o contágio, que preconizam o uso de máscaras de tecido, aplicação de álcool em gel e distanciamento social, levaram os Governos do mundo inteiro a buscar medidas preventivas para proteger suas economias. No Brasil, uma dessas medidas foi o Auxílio Emergencial que trata do pagamento de um benefício de seiscentos reais para pessoas de baixa renda ou desempregados. Tal medida assegurou a continuidade de consumo em áreas que estavam ligadas à sobrevivência tais como energia, água e alimentação. Esses negócios não ficaram impedidos de funcionar, mas tiveram que estabelecer protocolos rígidos de segurança inclusive criando mecanismos de coleta na porta do estabelecimento ou sistema delivery.

A Medida provisória 936/2020 posteriormente convertida na Lei 14.020/2020 modificou as regras da CLT introduzindo a possibilidade de reduzir jornada de trabalho e até suspender o contrato de trabalho. (SCHERER; MARCOLINO, 2020) Na medida proposta pelo Governo Federal, o objetivo é flexibilizar as leis trabalhistas mediante a calamidade pública reconhecida pelo Decreto Legislativo 06/2020 e emergência de saúde pública tratada na lei 13.979/2020. Na Fig. 02, a evolução dos casos de coronavírus mostra que, no início do segundo semestre, iniciou-se um leve declínio dos casos e uma redução significativa do número de casos ativos. Não é possível afirmar se as medidas de distanciamento ou até mesmo se as medidas do Governo foram eficazes para a redução dos casos pois faltam dados para concluir tal hipótese. No entanto, o propósito de trazer tais informações possibilita uma contextualização conjuntural que demonstra o cenário de incertezas e pânico vividos neste período.

Figura 2 – Curva da Pandemia no Brasil



Fonte: Bing, 2020

Dados do Ministério da Economia apresentados em 24 de novembro de 2020 no site servicos.mte.gov.br apontam que foram celebrados 19.727.623 acordos feitos por 1.462.364 empresas que impac-taram 9.813.157 trabalhadores. Na mesma data, segundo informação do site empresometro.com.br, o Brasil possui 22.813.254 de empresa, o que significa uma adesão de 6,41%. Segundo Barbosa e Prates (2020), a MP 936 logrou pouco êxito em impactos de emprego e renda visto que a adesão foi baixa e que os impactos na economia não foram tão significativos quanto as demais medidas realizadas pelo Go-verno. A MP 936 traz um dispositivo que impede o empregador de demitir o funcionário durante e após um período equivalente de tempo levando a uma estabilidade contratual pelo mesmo tempo em que o colaborador estivesse submetido ao acordo.

3 RESULTADOS PRÁTICOS

Diante da pandemia e da iminência da necessidade de sobreviver ao período de recessão, após a pro-mulgação da MP 936 pelo Governo Federal que flexibilizou algumas regras trabalhistas, os empresários no Brasil inteiro foram analisar as vantagens e desvantagens do dispositivo em questão. Tomando por base uma empresa de Feira de Santana que trabalha na área de tecnologia da informação e que prefere não se identificar, em março de 2020, precisou avaliar esses cenários para a tomada de decisão. Os clien-tes dessa empresa são, em sua totalidade, clínicas e laboratórios e que sofreram impactos significativos na sua receita. Nesse contexto, foram obrigados a renegociar contratos e a empresa em estudo teve uma redução aproximada de 50% do seu faturamento.

O proprietário desenhou diversos cenários com reduções parciais e totais e nenhuma delas se apre-sentava viável quando se projetava uma queda de receita futura e a impossibilidade de reduzir o quadro. A MP 936 pouco contribuiu para uma decisão de realizar os acordos. O melhor cenário ainda seria o de demitir, segundo o próprio empresário em entrevista concedida para esta pesquisa. 'Quando coloco os cenários e calculo os riscos mediante a um nível de incerteza em que estava submetido, a possibilidade da empresa se tornar deficitária era inevitável.', afirmou o proprietário da empresa. Indagado sobre o motivo que o levou a aderir ao acordo, o mesmo relatou possuir uma reserva técnica de segurança para a empresa em casos de emergência que, associado à dificuldade de se formar profissionais na área em que ele atua, preferiu apostar em preservar os empregos e usar a reserva técnica aderindo ao acordo.

A medida foi adotada pela empresa e os empregos foram preservados apenas por uma decisão técnica de uma necessidade de atendimento a uma demanda reprimida em um retorno pós-pandemia e o risco de não poder atender fragilizaria ainda mais o faturamento da empresa já prejudicado pela pandemia. Nesse contexto, a conjuntura do processo de tomada de decisão do empresário extrapolou o aspecto da interferência do Governo incluindo cenários de retorno de pós-pandemia, dificuldade de formação de mão-de-obra, reserva técnica financeira e redução de receita por parte de seus clientes. No caso estudado, a escassez de mão-de-obra qualificada foi o fator preponderante para aderir aos acordos previstos na MP-936 o que levou a uma economia que, juntamente com a reserva financeira que possuía, permitiu a sobrevivência da empresa. 'Sem a reserva financeira e a dificuldade de encontrar mão-de-obra qualifica-da, a MP-936 não faria nenhum sentido para nós e, com certeza, teríamos fechado a empresa', afirmou o proprietário. Entretanto, a promulgação das medidas do Governo para enfrentar a crise em questão foi o que levou o empresário a iniciar um processo de tomada de decisão a fim de avaliar o que ele deveria fazer.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresentou de forma clara que o governo brasileiro, apesar do discurso neo-liberal que aproxima-se das ideias preconizadas por Hayek, apresentou durante a pandemia uma atuação Keyne-siana ao criar medidas intervencionistas para proteger a economia e evitar uma crise ainda maior. A inter-

venção do Estado nesse modelo introduz uma variável importante ao processo decisório empresarial quando ele abre espaço para a possibilidade de ampliar lucros ou sobreviver mediante um cenário caótico e incerto.

O estudo de caso realizado na empresa de Feira de Santana/BA deixou claro que a medida do Governo foi utilizada apenas pelo fato de haver outros elementos estruturantes capazes de provocar uma decisão de adesão à MP 936, mas que a análise não foi exclusiva à uma única variável, mas um conjunto de outras variáveis alheias à medida do Governo que provocaram a decisão do empresário.

Desse modo, o processo decisório, mesmo em situações de crise extrema não se configura óbvia e remete a uma complexidade cada vez maior quando o número de variáveis aumenta. Segundo Mezias e Starbuck (2008), decisões tomadas com base em percepções contêm um nível muito alto de erro pela quantidade de variáveis aos quais as empresas são submetidas. Um modelo matemático que possibilitasse uma análise mais assertiva pode reduzir as margens de erro no processo de tomada de decisão e evitar perdas financeiras ou o fechamento de muitas delas. Felizmente, a decisão tomada pelo proprietário da empresa estudada apresenta-se como a mais adequada até o momento, pois, iniciado o retorno das atividades, a empresa conseguiu sobreviver sem realizar demissões, mas amargou uma redução da reserva técnica. Sem uma instrumentalização para a tomada de decisão, os riscos de erro são consideravelmente altos.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, M. T. **Elementos intervenientes na tomada de decisão**. Ci. Inf., Brasília, v. 32, n. 1, p. 17–22, 2003.

BARBOSA, R. J.; PRATES, I. **Efeitos do desemprego, do auxílio emergencial e do programa emergencial de preservação do emprego e da renda (mp 936) sobre a renda, a pobreza e a desigualdade durante e depois da pandemia**. SSRN, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 1–24, 2020.

BIANCHI, A. **O conceito de estado em Max Weber**. Lua Nova, São Paulo, v. 1, n. 92, p. 79–104, 2014.

BOBBIO, N. **Estado, Governo, Sociedade: por uma teoria geral da política**. 14. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. 173 p.

BOURDIEU, P. **The State of Nobility: elite schools in the field of power**. 1. ed. Stanford: Stanford University Press, 1996. 620 p.

CARNOY, M. **Estado e Teoria Política**. 2. ed. Campinas: Papirus, 1988. 339 p.

ELIAS, T. S.; BEZERRA, S. C. da S. **A política econômica brasileira pós-crise de 2008 sob a perspectiva das teorias de Keynes e Hayek**. Rev. Dir. Eco. e Des. Sustentável, Belém, v. 5, n. 2, p. 72–91, 2019.

GAMBA, J. R. G. **Teoria Geral do Estado e Ciência Política**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 305 p.

HAYEK, F. A. von. **O Caminho da Servidão**. 1. ed. Cambridge: Cambridge Press, 1943. 352p.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **The Balanced Scorecard: translating strategy into action**. 1. ed. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 620 p.

MEZIAS, J. M.; STARBUCK, W. H. **Decision making with inaccurate, unreliable data**. In: HODGKINSON, G. P. (Org.). *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making*. 1. ed. Oxford: Oxford University Press, 2008. cap. 4, p. 76–98.

MORAES, A. C. de. **O projeto neoliberal e o mito do estado mínimo**. Lutas Sociais, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 81–88, 2004.

OLIVEIRA, M. de. **O estado em Durkheim: elementos para um debate sobre sua sociologia política**. Rev. Sociol. Polit., Curitiba, v. 18, n. 37, p. 125–135, 2010.

ROCHA, I.; LAVARDA, C. E. F. **Retrospectiva bibliográfica sobre o balanced scorecard (bsc) como instrumento de planejamento e controle nas empresas**. Rev. de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 19–34, 2011.

SCHAEFER, B. M. **Paulo Guedes e o (neo)liberalismo: Apontamentos preliminares acerca da nova (velha) direita brasileira**. Revista de Ciências Humanas e Sociais, Missões, v. 4, n. 3, p. 97–121, 2018.

SCHERER, C.; MARCOLINO, A. **O programa emergencial de manutenção do emprego e da renda diante dos impactos da covid-19**. Rev. Ciências do Trabalho, Rio de Janeiro, v. 1, n. 17, p. 1–12, 2020.

SELL, C. E. **Sociologia Clica: Marx, Durkheim e Weber**. 1. ed. Petris: Vozes, 2017. 247 p.

SILVA, A. M. da. **Os Economistas: A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda**. 1. ed. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1996. 352 p.

VIGOTSKI, L. S. **A transformação socialista do homem**. Varnitso, Missões, v. 1, n. 3, p. 36–44, 1930.

WEBER, M. **Economy and Society: An outline of interpretative sociology**. 2. ed. Los Angeles: University of Califa Press, 1978. 640 p.

¹ Professor no Centro Universitário UNIFTC de Feira de Santana. dsilva.fsa@ftc.edu.br

Recebido em: 6 de Agosto de 2021
Avaliado em: 12 de Agosto de 2021
Aceito em: 20 de Outubro de 2021



www.periodicos.uniftc.edu.br



Periódico licenciado com Creative Commons
Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional.