

UMA ABORDAGEM COMPORTAMENTAL DAS DECISÕES ORÇAMENTÁRIAS

ANA CLAUDIA AFRA NEITZKE

Universidade Estadual do Paraná

Resumo

As escolhas espelham a autonomia individual em momentos de deliberação. Ainda assim, nem toda escolha deriva da vontade enquanto representação concentra da razão. O processo orçamentário envolve estimativas, medidas de tempo e metas, considerando-se que existem diferentes razões para o orçamento nas organizações. As evidências disponíveis indicam que o estudo do comportamento favorece a identificação de padrões de resposta nas escolhas orçamentárias. Assim, esta pesquisa tem por objetivo analisar o efeito do comportamento humano sobre as decisões orçamentárias. O estudo será desenvolvido em fases, ao longo de quatro anos, a partir do levantamento da literatura, passando pelo teste de variáveis da psicologia cognitiva. Como a falta de autocontrole explica a preferência por gratificações imediatas, também é oportuno investigar as escolhas orçamentárias em relação à capacidade de autocontrole dos gestores em ambiente organizacional. Os resultados do trabalho aumentam a compreensão de modelos comportamentais de escolha racional e geram a oportunidade de desenvolvimento de novas abordagens sobre o orçamento empresarial.

Palavras chave: Decisões orçamentárias, Autocontrole, Impulsividade.

1. Introdução

A abordagem comportamental das decisões orçamentárias possibilita a análise de escolhas a partir de evidências da psicologia cognitiva, que podem explicar o efeito das limitações humanas no orçamento empresarial. O conhecimento de como as decisões orçamentárias são afetadas pelo comportamento amplia as possibilidades de investigação do orçamento empresarial, que é o objeto de estudo desta pesquisa. Isso favorece a compreensão do processo de julgamento e escolha e de como as decisões são tomadas em relação ao orçamento, o que põe em destaque os aspectos humanos do processo.

Este estudo parte da revisão sistemática da literatura sobre o orçamento empresarial, o que torna possível a organização de uma base conceitual para descrição das características das escolhas humanas no contexto das decisões orçamentárias. Seguindo a abordagem inicial de Simon (1955), a pesquisa terá como tema central as características do organismo que escolhe em contraposição às suposições sobre a natureza humana que sustentam os modelos de escolha racional. É preciso explicar como o comportamento afeta as decisões orçamentárias para melhor estabelecer as funções do orçamento nas organizações e para que se tenham evidências consistentes do efeito do comportamento sobre o orçamento empresarial. Esse esforço de pesquisa também será direcionado ao exame das escolhas orçamentárias que podem ser estudadas a partir do planejamento estratégico.

O paradigma das decisões a partir de descrições é amplamente utilizado em estudos da psicologia cognitiva (Binz & Schulz, 2023) e nesta pesquisa será a base para formulação de problemas que reflitam o orçamento empresarial. Conforme os autores, tais problemas inserem o indivíduo em uma situação na qual ele é instruído a escolher entre duas opções e o seu comportamento é observado a partir de suas

escolhas. Assim, será desenvolvido um protocolo para mensuração das decisões orçamentárias com base nas escolhas individuais entre as opções disponíveis. Para isso, serão mapeados os avanços das pesquisas sobre o orçamento empresarial.

Visto que as escolhas são a base do processo orçamentário, a análise das limitações a que estão sujeitas permite a previsão de falhas comportamentais na tomada de decisão orçamentária. A percepção das causas que as originam possibilita a formação de estratégias para consecução do desempenho organizacional. O exame das evidências na literatura também permitirá a construção de um *framework* que será utilizado para aumentar a precisão do tratamento das decisões orçamentárias no presente estudo. Além disso, a análise das decisões orçamentárias oportuniza a caracterização do comportamento em ambiente de negócios, o que potencializa a delimitação de modelos de escolha consistentes em relação ao processo orçamentário. Assim sendo, o escopo desta pesquisa abrange os objetivos a seguir.

Objetivo geral

Analisar o efeito do comportamento humano sobre as decisões orçamentárias.

Objetivos específicos:

- i. sintetizar as evidências disponíveis na literatura sobre as características do orçamento empresarial nas organizações.
- ii. formular problemas que permitam a observação do comportamento humano, em particular de variáveis como o autocontrole e a impulsividade, durante a tomada de decisão orçamentária.
- iii. analisar o efeito do autocontrole e da impulsividade no processo de tomada de decisão orçamentária.

2. Fundamentação teórica

O autocontrole diz respeito a capacidade de regulação da atenção, que é necessária ao controle de impulsos e à resistência sobre a gratificação imediata (Mischel, 1974). É por intermédio do autocontrole que as ações individuais são orientadas aos resultados futuros esperados, possibilitando maior consistência entre elas. Estudos têm apontado que o sucesso na manutenção do atraso da gratificação imediata se deve ao autocontrole (Tangney, Baumeister, & Boone, 2004). Assim, por inibir respostas involuntárias na tomada de decisão, o autocontrole está associado ao alcance de resultados futuros (Muraven, Baumeister, & Tice, 1999).

Muito se dedicou ao estudo do autocontrole como uma capacidade inata (Mischel, 1974) e o que se verificou foi que ele poderia ser desenvolvido e reforçado através da supressão de tendências de respostas (Muraven, 2010). Em outros termos, que a prática do autocontrole aumenta a habilidade individual de fazê-lo. A ideia subjacente é que o controle exercido sobre a vontade inibe o comportamento orientado por gratificações imediatas, o que é extensível para diversos campos e atividades, e projeta resultados futuros melhores em relação aos ganhos imediatos (Hoch & Loewenstein, 1991; Hofmann, Friese, & Strack, 2009).

O autocontrole provoca alterações no pensamento, no comportamento e nas emoções individuais (Muraven *et al.*, 1999). Tendo em vista que existem razões tanto de curto quanto de longo prazo para que o orçamento exista nas organizações (Van der Stede, 2000) e que o autocontrole interfere nas escolhas individuais, o estudo do

modelo de força do autocontrole pode contribuir com a prática orçamentária. Além disso, considerando que o autocontrole explica diversas falhas comportamentais, e que as escolhas exigem atenção concentrada (Kahneman, 2003; Vohs *et al.*, 2008), o efeito do autocontrole será investigado sobre as decisões orçamentárias.

3. Método

Esta pesquisa será desenvolvida partir da identificação das características essenciais do orçamento empresarial que devem ser refletidas nas decisões orçamentárias. Assim, terá por base o paradigma das decisões a partir das descrições, que possibilita a observação do comportamento humano a começar das escolhas individuais, como explicado por Binz e Schulz (2023). Pensando na formulação dos problemas, a primeira fase do estudo consiste na revisão sistemática da literatura. Esse esforço será direcionado ao conhecimento do estado da arte, bem como à síntese das evidências sobre o orçamento empresarial. De modo geral, possibilita a ampla cobertura da literatura e com isso maior precisão na abordagem do orçamento empresarial.

As evidências coletadas na revisão sistemática são importantes para a construção de cenários precisos sobre o orçamento empresarial. Para gerar resultados consistentes, é fundamental que haja clareza na delimitação da revisão sistemática. Por essa razão, a presente pesquisa se apoia em Roever (2020) para composição de critérios para inclusão e exclusão de estudos, das fontes de informação, da estratégia de busca e da síntese dos resultados. Também contará com os *softwares* Rayyan e VOSviewer.

A segunda fase da pesquisa consiste na formulação de problemas que funcionarão como estímulos para as decisões orçamentárias, permitindo a observação da alternativa escolhida em cada cenário. Com base no estudo de Hopwood (1972) e de forma exploratória, as alternativas serão desenvolvidas de modo que uma delas seja favorável aos interesses de longo prazo da organização, enquanto a outra priorize a obtenção de resultados imediatos, menores em comparação aos que poderiam ser alcançados a longo prazo. Os problemas também incluirão descrições de situações nas quais as escolhas orçamentárias impactem diretamente as metas e a avaliação do desempenho gerencial. Além disso, visando à verossimilhança com as práticas orçamentárias nas organizações, o ambiente de escolha será centrado no *Controller*. Essas escolhas serão tratadas individualmente e de forma quantitativa, como variável dependente da pesquisa.

A terceira fase da pesquisa será focada na relação entre o autocontrole e as escolhas orçamentárias, promovendo o intercâmbio de conhecimentos entre diferentes áreas. O autocontrole será mensurado utilizando *Escala de Autocontrole*, adaptada por Gouveia, Santos, Guerra, Fonseca e Gouveia (2013), enquanto a impulsividade será avaliada por meio da *Barratt Impulsiveness Scale* (BIS-11), adaptada por Malloy-Diniz *et al.* (2010). Para explicar a relação estabelecida, é fundamental considerar que o autocontrole está relacionado à capacidade individual de inibir a gratificação imediata, visando recompensas maiores no futuro (Mischel, 1974). Assim, espera-se que o autocontrole explique a razão pela qual alguns gestores são capazes de perseguir metas orçamentárias de longo prazo e, conseqüentemente, alcançar resultados alinhados ao planejamento estratégico. Essa fase da pesquisa terá como base uma amostra de profissionais da área de controladoria de empresas privadas.

4. Contribuição e impacto esperado

Considerando que as escolhas orçamentárias determinam a alocação de recursos financeiros ao longo do tempo e que o orçamento é um sistema de controle que contribui para formação de estratégias, muito se dedica ao conhecimento de seu funcionamento nas organizações (Hansen & Van der Stede, 2004; Covaleski, Evans, Luft, & Shields, 2006; Sponem & Lambert, 2016). Assim sendo, a análise das escolhas orçamentárias pode contribuir para a construção de uma base conceitual clara sobre as características do processo orçamentário, que possa explicar o orçamento empresarial. Esse conhecimento pode originar modelos de escolha orçamentária que espelhem a natureza humana, o que contribui para manutenção de estratégias orientadas à consecução de metas orçamentárias (Otley, 1999). Igualmente, favorece a identificação de padrões de resposta nas escolhas orçamentárias.

5. Principais referências

Binz, M., & Schulz, E. (2023). Using cognitive psychology to understand GPT-3. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 120(6), e2218523120. <https://doi.org/10.1073/pnas.2218523120>

Covaleski, M., Evans, J. H., Luft, J., & Shields, M. D. (2006). Budgeting research: three theoretical perspectives and criteria for selective integration. In: Chapman, C. S., Hopwood, A. G., & Shields, M. D. (Eds.), *Handbooks of Management Accounting Research*, 1, 587-624. [https://doi.org/10.1016/s1751-3243\(06\)02006-2](https://doi.org/10.1016/s1751-3243(06)02006-2)

Gouveia, V. V., Santos, W. S. dos, Guerra, V. M., Fonseca, P. N. da, & Gouveia, R. S. V. (2013). Escala de Autocontrole: adaptação brasileira e evidências de validade de construto. *Avaliação Psicológica*, 12(3), 379-386. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v12n3/v12n3a13.pdf>

Hansen, S. C., & Van der Stede, W. A. (2004). Multiple facets of budgeting: an exploratory analysis. *Management Accounting Research*, 15(4), 415-439. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2004.08.001>

Hoch, S. J., & Loewenstein, G. F. (1991). Time-inconsistent preferences and consumer self-control. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 492-507. <https://doi.org/10.1086/208573>

Hofmann, W., Friese, M., & Strack, F. (2009). Impulse and self-control from a dual-systems perspective. *Perspectives on Psychological Science*, 4(2), 162-176. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6924.2009.01116.x>

Hopwood, A. G. (1972). An empirical study of the role of accounting data in performance evaluation. *Journal of Accounting Research*, 10, 156. <https://doi.org/10.2307/2489870>

Kahneman, D. (2003). A perspective on judgment and choice: mapping bounded rationality. *American Psychologist*, 58(9), 697-720. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.58.9.697>

Malloy-Diniz, L. F., MATTOS, P., LEITE, W. B., ABREU, N., COUTINHO, G., PAULA, J. J. de, TAVARES, H., VASCONCELOS, A. G., & FUENTES, D. (2010). Tradução e adaptação cultural da Barratt Impulsiveness Scale (BIS-11) para aplicação em adultos brasileiros. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, 59(2), 99-105. <https://doi.org/10.1590/S0047-20852010000200004>

Mischel, W. (1974). Process in delay of gratification. *Advances in experimental social psychology*, 7, 249-292. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60039-8](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60039-8)

Muraven, M. (2010). Building self-control strength: practicing self-control leads to improved self-control performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 46(2), 465-468. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20401323/>

Muraven, M., Baumeister, R. F., & Tice, D. M. (1999). Longitudinal improvement of self-regulation through practice: building self-control strength through repeated exercise. *The Journal of Social Psychology*, 139(4), 446-457. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/00224549909598404>

Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0115>

Roever, L. (2020). *Guia prático de revisão sistemática e metanálise*. Revinter Publicações.

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118. <https://doi.org/10.2307/1884852>

Sponem, S., & Lambert, C. (2016). Exploring differences in budget characteristics, roles and satisfaction: a configurational approach. *Management Accounting Research*, 30, 47-61. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2015.11.003>

Tangney, J. P., Baumeister, R. F., & Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 271-324. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00263.x>

Van der Stede, W. A. (2000). The relationship between two consequences of budgetary controls: budgetary slack creation and managerial short-term orientation. *Accounting, Organizations and Society*, 25(6), 609-622. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(99\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(99)00058-6)

Vohs, K. D., Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Twenge, J. M., Nelson, N. M., & Tice, D. M. (2008). Making choices impairs subsequent self-control: a limited-resource account of decision making, self-regulation, and active initiative. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94(5), 883-898. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.94.5.883>