

DECISÃO E COMPORTAMENTO: CONTRIBUIÇÕES DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

RESUMO

As teorias de escolha tradicionais pressupõem a racionalidade plena, utilizando uma lógica normativa ao descrever o que se deve fazer, assumindo a previsibilidade e a possibilidade de explicar as ações. Considera-se atores racionais que têm conhecimento dos aspectos relevantes do contexto, preferências organizadas e estáveis e habilidade computacional para o cálculo das alternativas disponíveis a fim de atingir o ponto máximo em sua escala de preferência. Entretanto, a lógica da tomada de decisão clássica evoluiu para a teoria da decisão, uma aplicação prática do conceito de racionalidade limitada originada na década de 1950 com os trabalhos de Herbert Simon e com os novos estudos comportamentais multidisciplinares das décadas seguintes. Uma das áreas que estuda as imperfeições sistemáticas não explicadas pelas teorias tradicionais é a economia comportamental, que deixou de excluir as discrepâncias descartadas pela visão tradicional de racionalidade e que hoje explica muitos dos fenômenos do comportamento organizacional e econômico. Dessa forma, o objetivo deste artigo é levantar as contribuições que a economia comportamental trouxe para a teoria da decisão na administração pública a fim de se afastar da concepção de homem econômico do *mainstream* da Economia. A conclusão é que tomada de decisão, como questão primordial da administração, deveria proceder da lógica e psicologia da escolha humana, além disso, é necessário que a teoria da decisão no governo se fundamente na racionalidade limitada, principalmente na perspectiva empírica.

Palavras-chave: Tomada de decisão, Economia Comportamental, Administração Pública

ABSTRACT

Traditional theories of choice predicate full rationality, using a normative logic when describing what should be done, assuming predictability and the possibility of explaining actions. Rational actors have knowledge of the relevant aspects of the context, organized and stable preferences and computational skills to calculate the available alternatives in order to reach the maximum point in their preference scale. However, the logic of classical decision making has evolved into decision theory, a practical application of the concept of bounded rationality originated in the 1950s with the works of Herbert Simon and the new multidisciplinary behavioral studies of the following decades. One of the areas that studies systematic imperfections not explained by traditional theories is behavioral economics, which no longer excludes discrepancies discarded by the traditional view of rationality and explains many of the phenomena of organizational and economic behavior. Thus, this article aims to raise behavioral economics contributions to the theory of decision making in public administration in order to move away from the concept of economic man of the mainstream. The conclusion is that decision making, as a fundamental issue of management, should proceed from the logic and psychology of human choice, in addition, it is necessary a decision theory for governments based on bounded rationality, mainly in the empirical perspective.

Keyword: Decision making, Behavioral Economics, Public Administration

1. Introdução

A tomada de decisão não é um evento unitário, mas sim o produto de um complexo processo social que, geralmente, estende-se por um período considerável. É um sistema que envolve o direcionamento da ação e a inteligência para determinar a ocasião, as descobertas e o desenho dos possíveis cursos de ação, a fim de avaliar e escolher entre as alternativas. Tradicionalmente, a decisão é vista como uma conclusão (Simon, 1965). O ato de decidir, na visão clássica, é baseado no pressuposto da racionalidade plena. Sendo assim, essa é uma lógica normativa porque descreve o que se deve fazer e, por isso, pressupõe a previsibilidade e a possibilidade de explicar as ações. As informações são sempre igualmente disponíveis e há possibilidade de cálculo para maximização do resultado, além do controle das variáveis (Ostrom, 1991; Simon, 1955; Simon, 1965).

Para a administração pública, a tradicional lógica da tomada de decisão evoluiu para a teoria da decisão, que é uma aplicação multidisciplinar influenciada pela economia, sociologia organizacional, psicologia social e ciência política. Apesar da evidente origem no trabalho de Herbert Simon e seu conceito de racionalidade limitada, as fronteiras desta teoria ainda são imprecisas porque todas as abordagens, de certa forma, acabam por descrever as decisões organizacionais (Frederickson, Smith, Larimer, & Licari, 2012).

Contudo, Simon conseguiu sugerir um tipo de racionalidade mais compatível com a realidade que a noção imposta pela escolha racional e superou, também, a falha da versão tradicional em produzir previsões científicas satisfatórias (Jones, 2002). Além disso, deliberou que as decisões são tão importantes quanto as ações, visto que as precedem e definem o mundo da administração. Nesse sentido, afirmou que o estudo tradicional da administração se preocupava demasiadamente com as ações e por isso seus princípios são quase provérbios (Frederickson et al., 2012).

Nos anos 1990, complementando a definição que a racionalidade limitada trouxe para a teoria da decisão, avanços na psicologia, sociologia e economia comportamental mostraram que os desvios da racionalidade pura podem ser previsíveis, visto que são marcados por uma contínua irracionalidade. Dentro desta evolução, o método experimental e a observação direta são ferramentas que a economia comportamental adotou para dar foco ao comportamento na decisão. Assim, esses novos estudos vêm mostrando que o modelo de atores racionais e teorias matemáticas de maximização são abstratos e equivocados (Jones, 2017; Thaler, 2015; Frederickson et al., 2012).

Dada a tradição da administração pública no aspecto psicológico da tomada de decisão, não é difícil compreender o porquê dos estudos se voltarem para estas novas

abordagens a fim de ir além das fronteiras anteriores na racionalidade intencional que descrevia as decisões. Levando em conta que o campo tem muito a ganhar aplicando as metodologias experimentais ao assunto “governo” (Frederickson et. al., 2012), o objetivo deste estudo é levantar algumas contribuições da economia comportamental para a teoria da decisão na administração pública. Por ser um ensaio teórico, este artigo não apresenta descrição dos procedimentos, tendo nas duas seguintes seções uma revisão de literatura sobre tomada de decisão partindo da visão tradicional e o advento da teoria da racionalidade limitada, seguidas pela visão da economia comportamental e algumas reflexões para a aplicação desta teoria na área da Administração Pública.

2. A Teoria da Decisão

As teorias de escolha racional são normativas e descrevem o que se deve fazer, funcionando como conselhos que informam os indivíduos ou grupos sobre como melhor alcançar seus objetivos, não importa quais sejam. A premissa é que todos são racionais em suas decisões e, portanto, uma situação de equilíbrio depende disto para acontecer. Ademais, presume-se que seja possível prever e explicar as ações, ou seja, os aspectos normativos são ligados com aos positivos (Ostrom, 1991). Esses modelos são baseados em restrições fixas nas quais a otimização pode envolver um valor esperado e incluem um conjunto aberto de alternativas para escolha, *pay-offs* de satisfação e alcance de metas como alternativas elegíveis e o ordenamento de preferências entre os possíveis retornos. A seleção das restrições envolve pressupostos explícitos e variáveis controláveis que podem ser otimizados como uma forma de adaptação racional (Simon, 1955).

A escolha racional leva em conta as premissas da incerteza nas consequências e nas preferências futuras. Enquanto as preferências são estáveis e constantes, a incerteza do resultado futuro faz com que as decisões sejam tomadas com base nas possíveis consequências (March, 1978). Essa lógica é também afetada pela propensão ao risco, com base em um equilíbrio entre o sucesso das decisões passadas e a tendência de superestimar a relevância da experiência em ambientes estáveis. Os tomadores de decisão tendem a imaginar controle nos contextos, mesmo que incertos, e acabam atribuindo o sucesso às suas habilidades e os fracassos a uma falta de sorte. O risco é relacionado ao viés do *status quo* e à esmagadora tendência à aversão ao risco (Frederickson et al., 2012).

Centralizada na consequência, a racionalidade calculada e antecipatória subestima a lógica da adequação, que é outro tipo de inteligência. Porém, muito da tomada de decisão reflete a forma que as pessoas fazem o que devem fazer, ao considerar a

obrigação, o dever e as regras. No caso de um ambiente organizacional, por exemplo, muitas vezes a decisão individual envolve encontrar uma adequação às regras (March, 1991). Nesse sentido, percebe-se que uma teoria normativa deve usar apenas informações disponíveis e cálculos que podem ser realizados. Ainda assim, a teoria clássica da escolha racional geralmente ignora essas limitações, assumindo que a racionalidade é relacionada com a escolha de alternativas já especificadas e com consequências já conhecidas ou prontamente calculáveis. Assume também a compatibilidade dessas consequências, ou seja, que é possível criar um índice de mensuração (Simon, 1965).

Sobre a tomada de decisão na teoria econômica, o modelo tradicional e normativo de racionalidade ainda é o mais aceito pelo *mainstream* (vertente neoclássica) e o resgate de alguns fatos na história da formação das Ciências Econômicas pode explicar essa tendência. Desde os clássicos, as generalizações tinham o intuito de mostrar como a economia funciona, e não como deveria ser, como se percebe nas investigações de Adam Smith sobre a riqueza das nações, refletidas na maior felicidade de um maior número de cidadãos, nos objetivos do utilitarismo de Jeremy Bentham e John Stuart Mill (Da Silva & Wallman, 2017) e, posteriormente, na medida de prazer proveniente das preferências individuais elaborada pelos marginalistas (Heukelom, 2014).

No caso das escolhas, Paul Samuelson em 1937 propôs que as preferências são reveladas do interno para o externo na tomada de decisão em equilíbrio, ao contrário da explicação behaviorista sobre os estímulos externos que influenciam o comportamento que foi desenvolvida na mesma época. Essa teoria influenciou os axiomas racionais que ainda são utilizados nas Ciências Econômicas e foram elaborados em 1944 pelos matemáticos John von Neumann e Oskar Morgenstern. Analogamente, em 1948 Milton Friedman e Leonard Savage afirmaram que os comportamentos individuais em situações de risco podem ser explicados sob princípios racionais e, em 1976, Gary Becker elaborou uma teoria de escolha racional na qual as preferências são estáveis e os agentes buscam a maximização (Da Silva & Wallman, 2017; Heukelom, 2014).

Partindo das premissas da teoria clássica, sabe-se que, por definição, todos os seres humanos são racionais e têm motivos para o que fazem e podem explicar e opinar sobre suas decisões. Porém, mesmo que se tenha motivos para as ações, nem sempre estes podem ser considerados os “melhores” motivos possíveis (Simon, 1995). Levando em conta as limitações cognitivas, a falta de informações, mal julgamento e análise das consequências, na década de 1950 Herbert Simon desenvolveu a teoria da racionalidade limitada, fazendo um ajustamento dos custos e caráter das informações obtidas e

processadas pelos indivíduos (March, 1978). Essa tendência, no entanto, foi antevista já nos anos 1940 quando George Katona passou a defender uma economia comportamental e Ward Edwards iniciou estudos sobre decisão comportamental (Heukelom, 2014).

Com o aspecto comportamental, Simon inspirou o desenvolvimento da teoria da decisão nas décadas seguintes. Primeiro, examinou-se as limitações de informação e computacionais na racionalidade humana. Depois, as consequências dos pagamentos e a busca por regras em ambientes de incerteza foram exploradas. A ideia é que indivíduo e grupos simplificam o problema na decisão por causa das dificuldades em antecipar e considerar todas alternativas e informações, dando evidências que a racionalidade limitada se aproxima mais da realidade que o conceito clássico (March, 1978).

Esses trabalhos iniciais de Herbert Simon originaram duas teorias: a escolha racional e a decisão. No caso da teoria da decisão, pode-se dizer que é uma aplicação prática da tradicional lógica da decisão. A racionalidade é um conceito central nesta teoria e, apesar dos seus variados significados, neste caso é definida como uma classe de procedimentos conhecidos e particulares para fazer escolhas. Como envolve um procedimento, é também chamada de racionalidade substantiva¹ (Frederickson et al., 2012). De modo geral, a teoria da decisão propôs a substituição da racionalidade global imposta pela noção econômica da escolha racional por uma visão comportamental mais compatível com o real acesso a informação e às capacidades computacionais dos seres humanos (Simon, 1955). Neste sentido, o conceito de racionalidade limitada de Simon trouxe soluções para o problema da relação entre a escolha humana e organizacional e tem melhor desempenho na previsão organizacional, superando, por fim, a concepção tradicional que falhava em produzir previsões científicas satisfatórias (Jones, 2002).

Epistemologicamente, o fundamento científico da teoria da decisão é coerente com sua origem, na qual o argumento positivo é uma distinção entre fatos, que podem ser testados, e valores e preferências individuais ou coletivas, que não são cientificamente verificadas. Como qualquer ciência, também se preocupa com fatos em que não há espaço para inferências éticas (Frederickson et al., 2012). Dessa forma, Simon deu o primeiro e arriscado passo a fim de desenvolver um modelo de tomada de decisão capaz de incluir o entendimento das escolhas coletivas em uma organização com a publicação de

¹ Em Frederickson et al. (2012) a racionalidade substantiva explica a escolhas ligadas às preferências, diferente de uma racionalidade do processo, chamada de racionalidade procedimental. Neste artigo, não é explorado todas as concepções da racionalidade substantiva como, por exemplo, aquela apresentada por Guerreiro Ramos em “A nova ciência das organizações: (1981).

Administrative Behavior (1947). A concepção de racionalidade falhava em produzir previsões científicas satisfatórias, então a racionalidade limitada se mostrou superior por conseguir relacionar a escolha humana com a organizacional e os processos de políticas públicas e pelo melhor desempenho na previsão organizacional (Jones, 2002).

Um dos objetivos de Simon foi estabelecer aspectos positivos da teoria da escolha baseado em princípios científicos de observação e experimentação, considerando o método experimental um avanço na investigação da tomada de decisão. A fim disto, instituiu os princípios da racionalidade intencional, da adaptação, da incerteza e dos *trade-offs*. Além do mais, baseou-se na noção de que as pessoas são orientadas por metas, mas muitas vezes falham por causa da interação de aspectos de sua arquitetura cognitiva e as complexidades do ambiente em que estão inseridas. Isto é, a racionalidade não define o comportamento, mas o comportamento é determinado pelos elementos irracionais e não racionais que limitam a racionalidade (Jones, 2003).

Levando em conta a influência de Simon nos estudos comportamentais, a escolha organizacional se relaciona com a seleção apropriada dos meios para se chegar a um fim e o administrador racional está apenas interessado na seleção efetiva destes meios. O problema, entretanto, é que há limitações quanto a impossibilidade de separação completa entre os meios e fins, já que os fins são algumas vezes incompletos e obscuros. Dessa forma, é por isso que a racionalidade, na prática da administração, é restrita (Frederickson et al., 2012). Mesmo assim, nos estudos organizacionais, pouca importância havia sido dada ao processo de tomada de decisão até as publicações sobre as funções do executivo de Chester Barnard em 1938 e com a teoria de racionalidade de Herbert Simon, da década de 1950. Apesar da administração ser totalmente envolvida com ações e decisões, quase toda a atenção era dada às ações (Balestrin, 2002). De tal modo, o foco no comportamento, além de tentar superar as limitações científicas da lógica tradicional, trouxe ênfase ao processo de tomada de decisão como uma atividade central para a área.

O propósito mais amplo da revisão das definições de racionalidade, no entanto, foi construir uma teoria do comportamento humano individual ou em grupo que tomam decisões em um contexto organizacional. Até o advento da teoria da decisão, o paradoxo consistia no fato da teoria econômica da firma ou da teoria da administração lidarem com uma racionalidade pelo menos intencional, com simplificações que ignoravam as discrepâncias. No entanto, são as discrepâncias descartadas pelo “homem econômico” ou pelo “homem administrativo” que servem para explicar muitos dos fenômenos do comportamento organizacional (Simon, 1955).

Não obstante, as Ciências Econômicas e a Ciência Política pouco uso fizeram deste modelo. Enquanto a primeira continua presa aos preceitos neoclássicos, a segunda acredita que a abordagem de Simon é muito científica para os estudos humanísticos da política (Jones, 2002). Esse fator acaba refletindo na Administração Pública, que por ter uma relação direta com essas áreas de estudo, ainda tem os princípios de maximização do *homo economicus* como dominantes nas teorias de tomada de decisão, ainda mantendo atual o desafio de integrar as teorias comportamentais que poderiam ser capazes de sustentar a dinâmica organizacional (Jones, 2017).

Diante destes fatos, na seção seguinte são discutidos brevemente alguns aspectos da trajetória da Economia Comportamental que a colocam como alternativa para as teorias de tomada de decisão baseadas na racionalidade por aceitar que os seres humanos são previsivelmente irracionais (Ariely, 2008) e, conforme ponto de vista de Kahneman e Tversky (Kahneman, 2012), os indivíduos na vida real são muito diferentes daqueles explicados pelo homem econômico (Thaler, 2015).

3. A tomada de decisão na Economia Comportamental

Os postulados da economia consideram um *homo economicus* que, a fim de ser econômico, também é racional. Como exposto na seção anterior, assume-se que este homem tem conhecimento dos aspectos relevantes do contexto, suas preferências são organizadas e estáveis e possui habilidade computacional para o cálculo das alternativas disponíveis a fim de atingir o ponto máximo em sua escala de preferência (Simon, 1955). Esses pressupostos de racionalidade pregam que as pessoas sabem tomar decisões e não é preciso protegê-las das consequências de suas escolhas (Kahneman, 1994), visto que as emoções (a exemplo do medo, afeição e ódio) podem elucidar satisfatoriamente os casos em que a racionalidade não é seguida por completo (Kahneman, 2012).

A visão econômica convencional entende que os agentes mensuram todas as opções e, em vista desta análise, elegem sempre a opção mais viável para a ação (Ariely, 2008). Nessa perspectiva, o fundamento da análise econômica se baseia na suposição de atores totalmente racionais e em teorias cada vez mais abstratas e matemáticas, baseadas na maximização com base na suposição de racionalidade completa ou abrangente. O problema é que a economia criou um *homo economicus* que faz as ações do *homo sapiens* na realidade parecerem uma série de maus comportamentos (Thaler, 2015). Além disso, também desconsidera que as decisões cotidianas são melhor explicadas em crenças na probabilidade ou incerteza de um evento (Tversky & Kahneman, 1974). Neste sentido,

os riscos representam um aspecto central na decisão, como mostram os experimentos discutidos por Chen e Krakovsky (2011).

No entanto, apesar de ser irresistível pensar que as pessoas são capazes de tomar as decisões certas, os seres humanos são previsivelmente irracionais. As escolhas raramente são feitas em termos absolutos, comparações são feitas a todo o momento (focando nas mais fáceis e evitando as difíceis), contextos são necessários como guias para as pessoas saberem o que querem, utiliza-se âncoras e as escolhas feitas inicialmente têm um peso não justificado em todas as seguintes, o medo das perdas influencia até as preferências, normas sociais são confundidas e misturadas com as de mercado, problemas com autocontrole culminam em procrastinação e dificuldades em lidar com gratificações adiadas, o efeito dotação faz com que se dê mais valor ao que se tem e as expectativas moldam gostos, estereótipos e até fenômenos sensoriais (Ariely, 2008).

E é neste ponto que os métodos experimentais e a observação direta, em vez de suposições de comportamento econômico racional, vêm influenciando o pensamento nas Ciências Sociais. Devido ao lugar de destaque em que o modelo totalmente racional desempenhava na economia, essas pesquisas estão produzindo um conjunto de descobertas que unificadas em sua relevância trazem a conclusão que o modelo padrão está errado (Jones, 2017). Assim, a noção tradicional foi cada vez mais desafiada pelos estudos comportamentais, em grande parte baseada na ciência comportamental da psicologia. O campo das finanças, em especial, mostrou-se especialmente pródigo em estudos baseados na economia comportamental (Thaler, 2015).

Neste sentido, Simon contribuiu de forma significativa para a teoria da decisão ao desafiar a evidente proposição de que o comportamento na escolha seria melhorado se feito de acordo com o modelo normativo de escolha racional. Ao confirmar que os limites da racionalidade eram propriedades humanas, foi enfatizado a possibilidade de uma escolha humana comportamental mais inteligente do que se mostravam as decisões explicadas mediante as restrições da teoria tradicional (March, 1978). Os estudos de Simon culminaram na teoria da racionalidade limitada, que sugeriu um modelo mais realista e que desbancou a crença de predição da visão tradicional (Jones, 2002). A partir deste conceito, Just (2014) reconhece duas abordagens para a modelagem da racionalidade, a comportamental (que descreve o comportamento observado) e racional-procedimental, que descreve a decisão como o resultado de uma deliberação racional.

A partir da década de 1970, aumentou substancialmente a literatura que firmemente atesta que as pessoas desviam sistematicamente do que se considera nos

preceitos normativos da razão (Stanovich & West, 2000). Essa nova perspectiva, de caráter majoritariamente empírico, aplicou modelos de imperfeições sistemáticas da racionalidade e passou a incluir aspectos comportamentais como, por exemplo, força de vontade e interesse individual, a fim de compreender suas implicações nas decisões dos indivíduos (Camerer, 2007). Foi destes estudos que nasceu a economia comportamental, que é uma das teorias que vêm estudando como os desvios da racionalidade pura podem ser altamente previsíveis, comprovando que as ações dos indivíduos são marcadas por contínua irracionalidade (Frederickson et al., 2012).

Entre as pesquisas desta época, destacam-se os trabalhos sobre reversão de preferência de Sarah Lichtenstein e Paul Slovic (Heukelom, 2014), nos quais é explicado como ocorrem as mudanças nas preferências por outras com respostas equivalentes. Por exemplo, é isso que ocorre na ancoragem de preços em apostas, quando os indivíduos fazem correlações que as qualificam como atrativas quando vêm possibilidade de ganho, ou focavam no valor que se poderia perder quando não gostam da proposta. Esse tipo de reversão, no entanto, fere o princípio da invariância que é fundamental na teoria de escolha racional (Slovic, 1995) e, por isso, David Grether e Charles Plott rodaram uma série de experimentos como réplica aos trabalhos comportamentais aplicados à economia. Só que as suas conclusões confirmaram que, pelo contrário, não é possível construir um princípio de otimização para as escolhas humanas (Slovic, 1995; Heukelom, 2014), fornecendo, assim, um parecer empírico favorável para a teoria dos erros sistemáticos previsíveis para situações particulares (Kahneman, 2012).

No entanto, entre os principais expoentes da economia comportamental estão os estudos de Daniel Kahneman e Amos Tversky. Ao adotar pressupostos da racionalidade limitada, mas sem contrapor diretamente com o paradigma dominante, estes autores passaram a explicar imperfeições de mercado sob a ótica de comportamentos humanos falíveis (Heukelom, 2007; Heukelom, 2014). Contemporâneo aos estudos de Lichtenstein e Slovic, Kahneman e Tversky (1979) publicaram a teoria do prospecto como proposta de modelo para decisões que envolvem risco, explicando situações em que indivíduos descartam informações e demonstram preferências inconsistentes quando os dados são apresentados de maneira diferente. No caso das decisões que envolvem ganhos e perdas, os autores desenvolveram uma abordagem sobre a aversão ao risco que explica a valoração diferente atribuída a ganhos certos e perdas seguras.

Kahneman e Tversky utilizam a abordagem dos dois sistemas (Heukelom, 2014), cuja abordagem já bastante utilizada pela psicologia cognitiva mostra como o processo

dual acarreta situações que o cérebro leva a decisões inconsistentes com o modelo racional (Kahneman, 2012). Basicamente, essa teoria fala de um Sistema 1 que é automático e inconsistente e de um Sistema 2 responsável pelos processos analíticos (Stanovich & West, 2000). Com as contribuições sobre os processos automáticos, cognição e emoções advindos da neurociência (Camerer, Loewenstein & Prelec, 2005), essa abordagem agregou diversas pesquisas sobre reflexo cognitivo, escolhas intertemporais e aversão ao risco, alegando que a habilidade cognitiva, além da rapidez nas respostas e reações, também influencia em aspectos como expectativa de vida e renda (Dohmen et al., 2008; Frederick, 2005; Toplak, West & Stanovich, 2014).

Os estudos em economia comportamental tornaram-se conhecidos como "literatura de anomalias". Além do mais, passaram a analisar as informações descartadas na análise das decisões mostrando que os próprios economistas se moviam de uma forma pouco racional, inclinando-se para trás a fim de explicar a irracionalidade como uma falha na economia e nas instituições, e não na psicologia humana. A economia comportamental se desfez lenta e constantemente da suposição clássica de racionalidade e focou nos desvios (Jones, 2017), chamados neste caso de heurísticas e vieses (Thaler, 2015).

Os vieses são erros sistemáticos que se reproduzem em situações específicas de forma previsível, foi traduzido do termo *bias* e traz neste contexto a conotação de algo parcial, tendencioso e viesado. Já as heurísticas, que vem da palavra *heureka*, são maneiras de se investigar algo progressivamente por aproximação de um problema, simplificando um julgamento difícil com uma *rule of thumbs*. Just (2014) destaca que as heurísticas provavelmente geram resultados próximos ao ótimo na maioria das circunstâncias. Os erros sistemáticos foram relacionados com os mecanismos cognitivos, muito além de desvirtuamentos causados pelas emoções (Kahneman, 2012). Em Heukelom (2014), sugere-se que o conceito de heurística advém das pesquisas de Simon, que também citava a “regra do polegar” na tomada de decisões, no entanto, enquanto este atribuía o ajuste por meio de heurísticas ao acesso dado às informações, Kahneman e Tversky consideravam que são reflexos de composições biológicas dos indivíduos.

Para as organizações, a maior contribuição de Kahneman e Tversky foi incluir que as imperfeições da economia e instituições também são causadas por comportamentos humanos falíveis (Heukelom, 2014). O trabalho desses autores mapeou os vieses de ancoragem, disponibilidade, representatividade, aversão ao risco, entre outras anomalias no comportamento humano (Frederickson et al., 2012). Em um exemplo prático, a heurística da disponibilidade explica por que algumas questões são mais ressaltadas visto

que a importância dada aos assuntos vem da facilidade com que são extraídos da memória, assim, a definição dos problemas públicos dentro da área das políticas públicas deve levar em conta esses erros sistemáticos de avaliação (Kahneman, 2012).

A evolução no entendimento dos comportamentos trazida com as constatações da economia comportamental inspirou estudos que visavam alternativas para evitar as consequências negativas dos erros sistemáticos. As conclusões sobre incoerências no comportamento financeiro guiaram estudos sobre previdência e algumas decisões diárias balizaram estudos sobre saúde. De tal modo, programas de desenvolvimento e áreas sociais entraram no escopo dos estudos comportamentais (Heukelom, 2014).

Atualmente, percebe-se duas formas de economia comportamental. Um centra-se em métodos experimentais que iluminam aspectos da tomada de decisão econômica, no qual resta o potencial de divergência de comportamentos previstos pelo modelo racional padrão. Uma segunda abordagem, representada principalmente por Robert Shiller, mapeou fenômenos em nível macro que parecem inexplicáveis pelas abordagens padrão. Ambas abordagens ainda têm como desafio deixar de reduzir para os elementos cognitivos e emocionais a responsabilidade pela divergência, confiando demais em argumentos de plausibilidade para apoiar esta ligação (Jones, 2017).

Mais que uma virada de paradigma ou uma nova área de estudos, a economia comportamental representa a reunificação da psicologia e da economia, chegando a ser muito mais que apenas uma nova síntese, isso porque pensamento iniciais das Ciências Econômicas, de certa forma, sempre fizeram essa conexão (Camerer, 1999; Thaler, 2016). Como exemplo desse vínculo, pode-se citar as obras: “*The Theory of Moral Sentiments*” de Adam Smith (1759), “*Mathematical Psychics*” de Francis Edgeworth (1881) e “*The Sensory Order*” de Friedrich A. Hayek (1952).

4. O encontro da Teoria da Decisão com a Economia Comportamental na Administração Pública

Algumas décadas após os trabalhos iniciais de Herbert Simon, o caminho continua sendo desenvolvido por novas gerações de estudos comportamentais, sem perder o fundamento da psicologia econômica, como por exemplo, no caso de Kahneman e Tversky e a economia comportamental. O termo “comportamental”, hoje, não é um conceito fechado e se associa com a interdisciplinaridade, direcionamento empírico e pluralidade metodológica, além de facilitar e progredir através de um aprendizado que funciona como uma “via de mão dupla” (Augier & Dew, 2018).

A Economia, Ciência Política e Administração de Empresas adotaram a muito mais tempo o aspecto comportamental. Entretanto, escritores de Administração Pública também estão absorvendo e ampliando as teorias que vêm da psicologia. Nesse sentido, a área acadêmica, burocratas e *policymakers* podem se beneficiar bastante com a criação de uma área de estudo de Administração Pública Comportamental. Como exemplo de aplicação prática desses estudos, nos Estados Unidos e Reino Unido já foram criados o *White House Social and Behavioral Sciences Team* e o *Behavioral Insights Team*, respectivamente, para reforçar práticas que consideram a racionalidade limitada e as limitações cognitivas (Grimmelikhuijsen, Jilke, Olsen, Tummers, 2017).

Em síntese, a tomada de decisão é o coração da administração e, por isso, sua teoria deveria proceder da lógica e psicologia da escolha humana. O ponto de partida está no fato das organizações expandirem as capacidades dos indivíduos e, para isso, acabam canalizando facetas da arquitetura cognitiva humana e processando informações do ambiente. Na Administração Pública, por ser conectada com a Economia e a Ciência Política, ainda se percebe que a fundamentação nos princípios de maximização do *homo economicus* é uma dificuldade para desenvolver a integração das teorias e descobertas comportamentais capazes de sustentar a dinâmica organizacional (Jones, 2017).

A racionalidade limitada insiste que os processos importam, isto é, que a ciência bem-sucedida deve vincular a tomada de decisões individuais aos processos organizacionais responsáveis pelas escolhas coletivas (Jones, 2002). Não é preciso ir muito longe para se constatar que faltam evidências na performance dos pressupostos da escolha racional da escolha humana, qualquer que seja a complexidade (Simon, 1955). Basta a observação para perceber que o ótimo é desconhecido e praticamente não decifrável. Assim, as técnicas como a das heurísticas estão sendo utilizadas para ter sucesso em achar a solução “boa” onde a “melhor” não é alcançável (Simon, 1965).

Em vista desses fatos, a teoria da decisão no governo deveria se apoiar com mais força na racionalidade limitada como fundamento de seu trabalho, principalmente, nos observacionais. Com problemas complexos e mudança, muitas vezes, envolvendo interpretações conflitantes de objetivos; ficou claro que as capacidades humanas para lidar com essas complexidades eram limitadas (Jones, 2017). Em algumas áreas da Administração Pública, como o estudo de Políticas Públicas, os economistas ainda possuem grande parte da influência, quase em um monopólio virtual no aconselhamento. De certo modo, em um sentido intelectual a Economia é considerada uma das maiores forças dentro das Ciências Sociais. Esse poder deriva do fato de ser uma área unida em

um core facilmente reconhecível e a partir do qual todo o resto segue. Nenhuma outra ciência social tem a mesma fundação (Thaler, 2015).

Sendo o *mainstream* das Ciências Econômicas ainda fortemente ligado ao modelo clássico, não é difícil entender como essa influência da racionalidade alcança também a teoria de decisão na Administração Pública. Por outro lado, a economia comportamental tem se inserido e contribuído na perspectiva prática dos estudos de políticas públicas. Alguns “ajustes” ou *nudges*, bastante simples no modo como a política é executada, podem produzir melhores resultados, independentemente de ela ser aplicada nos setores público ou privado. Essas ferramentas são oriundas de teorias que podem ser rastreados até a formulação inicial da racionalidade limitada por Simon, porque são baseados principalmente na atenção seletiva e no uso de heurísticas. Sob um modelo racional, os *nudges* não fariam o menor sentido, ou seja, seriam desnecessários (Jones, 2017).

5. Considerações finais

De forma geral, a economia comportamental se concentra na psicologia cognitiva e nos possíveis vieses na decisão. Já os estudos políticos são mais plurais e integram mais a psicologia na ciência política. Como alternativa, adotar os micro fundamentos de um estudo comportamental, considerando os indivíduos e suas decisões dentro deste paradigma, é uma forma de trazer para a administração pública os desenvolvimentos da área da psicologia e outras ciências comportamentais (Grimmelikhuijsen et al., 2017).

Mesmo que de forma tardia, a Administração Pública está seguindo a tendências comportamental das outras Ciências Sociais de forma coerente com os estudos das áreas que mais a influenciam. No caso das Ciências Econômicas, a economia comportamental é uma das abordagens que vem agregando com os estudos das anomalias e a perspectiva empírica. Mais visível, principalmente, são as influências nas políticas públicas, com a adoção de técnicas e ferramentas como os *nudges* ou a criação de equipes permanentes em governos, como exemplo, os Estados Unidos e o Reino Unido. Neste sentido, como um dos maiores benefícios, pode-se citar o *know-how* empírico, importante na área organizacional que precisa conciliar os indivíduos, o coletivo e o contexto nas decisões.

Como sugestão para o aprofundamento deste estudo, sugere-se explorar os *insights* que os aspectos psicológicos podem dar para o entendimento sobre a tomada de decisões necessário para as Ciências Sociais. Para este intuito, alguns estudos ainda não relacionados com a economia comportamental, como por exemplo o livro “*The Sensory Order*” de Friedrich A. Hayek, poderiam trazer novas reflexões sobre o inconsciente e

como seus estímulos são formados a fim de estabelecer as experiências sensoriais dos indivíduos. Acredita-se que investigar as questões psicológicas e epistemológicas da decisão pode colaborar com os estudos da economia comportamental, complementando as contribuições empíricas a fim de se encontrar melhores explicações para as decisões.

REFERÊNCIAS

Ariely, D. (2008) *Previsivelmente irracional: as forças ocultas que influenciam as nossas decisões*. Alfragide: Estrela Polar.

Augier, M., & Dew, N. (2018). A behavioral (Simonian) perspective on (behavioral) strategic management research. *Advances in Strategic Management*, 39, 51–67. <https://doi.org/10.1108/S0742-332220180000039004>

Balestrin, A. (2002). Uma análise da contribuição de Herbert Simon para as teorias organizacionais. *REAd*, 8(4), 20–23.

Camerer, C. (1999). Behavioral economics: Reunifying psychology and economics. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 96(19), 10575–10577. <https://doi.org/10.1073/pnas.96.19.10575>

_____. (2007). Behavioral Economics. *NBER Reporter*, (1), 31–32. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25292883&camp>

Camerer, C., Loewenstein, G., & Prelec, D. (2005). Neuroeconomics: How neuroscience can inform economics. *Journal of Economic Literature*, 43(1), 9–64. <https://doi.org/10.1257/0022051053737843>

Chen, K. & Krakovsky, M. (2011). *Segredos da economia comportamental*. Porto Alegre: Bookman.

Da Silva, S. & Wallman, D. (2017). *Mind Nudgers: The Methodological Shuffle of Behavioral Economics*. Kindle Edition.

Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., & Sunde, U. (2008). Are Risk Aversion and Impatience Related to Cognitive Ability ? Are Risk Aversion and Impatience Related to Cognitive Ability ? *Time*, 100(3), 1238–1260.

Frederick, S. (2005). Cognitive reflection and decision making. *Journal of Economic Perspectives*, 19(4), 25–42. <https://doi.org/10.1257/089533005775196732>

Frederickson, H. G.; Smith, K. B.; Larimer, C. W. & Licari, M. J. (2012). *The Public Administration theory primer*. 2nd Ed. Boulder: Westview Press.

Grimmelikhuijsen, S., Jilke, S., Olsen, A. L., & Tummers, L. (2017). Behavioral Public Administration: Combining Insights from Public Administration and Psychology. *Public Administration Review*, 77(1), 45–56. <https://doi.org/10.1111/puar.12609>

Heukelom, F. (2007). Kahneman and Tversky and the Origin of Behavioral Economics. *Tinbergen Institute Discussion Paper*, 07-003/1. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.956887>

_____. (2014). *Behavioral Economics: A History*. Radboud University Nijmegen, Netherlands. Cambridge University Press.

Jones, B. D. (2002). Bounded rationality and public policy: Herbert A. Simon and the decisional foundation of collective choice. *Policy Sciences*, 35(3), 269–284.

<https://doi.org/10.1023/A:1021341309418>

_____. (2003). Bounded rationality and political Science: lessons from public administration and public policy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(4), 395-412. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/3525655>

_____. (2017). Behavioral rationality as a foundation for public policy studies. *Cognitive Systems Research*, 43(January), 63–75.
<https://doi.org/10.1016/j.cogsys.2017.01.003>

Just, D. R. (2014). *Introduction to behavioral economics*. Hoboken: Wiley.

Kahneman, D. (1994). New Challenges to the Rationality Assumption. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 150(1), 18–36. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40753012>

_____. (2012) *Rápido e devagar: duas formas de pensar*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 66(2), 37–39. <https://doi.org/10.2307/1914185>

March, J. G. (1978). Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice. *The Bell Journal of Economics*, 9(2), 587. <https://doi.org/10.2307/3003600>

March, J. G. (1991). How Decisions Happen in Organizations. *Human–Computer Interaction*, 6, 95–117. https://doi.org/10.1207/s15327051hci0602_1

Ostrom, E. (1991). Rational Choice Theory and Institutional Analysis: Toward Complementarity. *American Political Science Review*, 85(1), 237–243.
<https://doi.org/10.2307/1962888>

Simon, H. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118. <https://doi.org/10.2307/1884852>

Simon, H. A. (1965). Administrative Decision Making. *Public Administration Review*, 25(1), 31. <https://doi.org/10.2307/974005>

SIMON, Herbert. (1995). A. Rationality in political behavior. *Political Psychology*, 16(1), Special Issue: Political Economy and Political Psychology. 45-61. Mar.
<https://doi.org/10.2307/3791449>

Slovic, P. (1995). The Construction of Preference. *American Psychologist*, 50(5), 364–371. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.50.5.364>

Stanovich, K. E., & West, R. F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate? *Behavioral and Brain Sciences*, 26(4), 527.
<https://doi.org/10.1017/S0140525X03210116>

THALER, R. H. (2015). *Misbehaving*. Ed. W. W. Norton e Company. Nova York.

_____. (2016). Behavioral Economics: Past, Present, and Future. *American Economic Review*, 106(7), 1577–1600. DOI: 10.1257/aer.106.7.1577

Toplak, M.; West, R. & Stanovich, K. (2014). Assessing miserly information processing: An expansion of the cognitive reflection test. *Thinking & Reasoning*, 20(2), 147–168. <https://doi.org/10.1080/13546783.2013.844729>

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131. DOI: 10.1126/science.185.4157.1124