

## **Excesso de confiança e Controladoria: Um estudo envolvendo práticas orçamentárias**

***Márcio Santos Sampaio, UNEB***

Professor do Colegiado de Ciências Contábeis, Mestre em Contabilidade (UFBA)

E-mail: marcio\_sampaio1@hotmail.com

***Adriano Leal Bruni, UFBA***

Professor do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (Mestrado) – UFBA

E-mail: albruni@gmail.com

***Raimundo Nonato Lima Filho, UNEB***

Professor do Colegiado de Ciências Contábeis, Doutorando em Administração (UFBA)

E-mail: raimundolima@ufba.br

***José Bernardo Cordeiro Filho, UFBA***

Professor do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (Mestrado) – UFBA

E-mail: bernardo@ufba.br

### **Excesso de Confiança e Controladoria: um Estudo Envolvendo Práticas Orçamentárias**

A busca da compreensão do processo decisório, com a inserção de aspectos cognitivos nos ambientes organizacionais tem provocado o aumento de inúmeras pesquisas nesta área. Em todo tempo o ser humano está realizando a ação de tomar decisões, sempre vislumbrando o alcance de um determinado objetivo. Vários fatores podem influenciar este processo, tais como: suas experiências, informações disponíveis, crenças. Os fatores psicológicos devem ser estudados no processo decisório, juntamente com uma discussão dos limites cognitivos da racionalidade. Por isso, a existência de vieses cognitivos se torna muito frequente nos processos decisórios e um dos mais relevantes é a presença do excesso de confiança. Para a realização do presente estudo, adotou-se como suposição inicial a existência do excesso de confiança nos processos orçamentários, bem como a alteração no nível deste viés de acordo com o grau de envolvimento dos indivíduos com atividades relacionadas. Para isto, foi realizado um experimento com 99 estudantes de cursos de pós-graduação em Salvador – Bahia. Os resultados indicaram a presença significativa do excesso de confiança nas situações propostas pelo experimento. Adicionalmente, ainda que de forma não significativa, as evidências indicaram que quanto maior o nível de envolvimento com práticas relacionadas com o processo orçamentário, maior o excesso de confiança apresentado pelos respondentes. Os resultados deste trabalho corroboram com os resultados de outras pesquisas empíricas nesta área, contribuindo para uma melhor compreensão das falhas cognitivas existentes nos processos de tomada de decisão relativos ao orçamento.

**Palavras-Chave:** Excesso de confiança; Orçamento; Processo Decisório.

### **Over-Confidence and Controlling: A Study Involving Budgetary Practices**

The quest to understand the decision-making process, with the inclusion of cognitive aspects in organizational environments has provoked an increase of numerous studies in this area. At all times the human being is doing the action of making decisions, always envisioning the scope of a

particular goal. Several factors can influence this process, such as their experience, information available beliefs. Psychological factors should be studied in the decision process, along with a discussion of the cognitive limits of rationality. Therefore, the existence of cognitive biases become very common in decision making and one of the most important is the presence of overconfidence. To conduct the present study, we adopted as initial guess the existence of overconfidence in budget processes, as well as the change in the level of bias according to the degree of involvement of individuals with related activities. For this, an experiment was conducted with 99 students of postgraduate courses in Salvador - Bahia. The results indicated the significant presence of overconfidence in the situations proposed by the experiment. Additionally, although not significantly, the evidence indicated that the higher the level of engagement with practices related to the budget process, the greater the overconfidence displayed by the respondents. These results corroborate the results of other empirical research in this area, contributing to a better understanding of the flaws in the existing cognitive processes of decision making related to the budget.

**Keywords:** Overconfidence, Budget, Decision Making.

### **El exceso de confianza y de Control: Un estudio de participación de las prácticas presupuestarias**

La búsqueda para entender el proceso de toma de decisiones, con la inclusión de los aspectos cognitivos en ambientes organizacionales ha provocado un aumento de numerosos estudios en esta área. En todo momento el ser humano está haciendo la acción de la toma de decisiones, siempre previendo el alcance de una meta en particular. Varios factores pueden influir en este proceso, tales como sus creencias experiencia, información disponible. Los factores psicológicos deben ser estudiados en el proceso de decisión, junto con un análisis de los límites cognitivos de la racionalidad. Por lo tanto, la existencia de sesgos cognitivos vuelto muy común en la toma de decisiones y una de las más importantes es la presencia de exceso de confianza. Para realizar el presente estudio, hemos adoptado como conjetura inicial de la existencia de exceso de confianza en los procesos presupuestarios, así como el cambio en el nivel de sesgo en función del grado de implicación de las personas con actividades relacionadas. Para ello, se realizó un experimento con 99 alumnos de los cursos de postgrado en Salvador - Bahia. Los resultados indicaron la presencia significativa de la confianza excesiva en las situaciones propuestas por el experimento. Además, aunque no significativamente, la evidencia indica que cuanto mayor es el nivel de compromiso con las prácticas relacionadas con el proceso presupuestario, mayor es el exceso de confianza mostrado por los encuestados. Estos resultados corroboran los resultados de otra investigación empírica en esta área, contribuyendo a una mejor comprensión de las fallas en los procesos cognitivos existentes de toma de decisiones relacionadas con el presupuesto.

**Palabras clave:** Exceso de confianza, presupuesto, toma de decisiones.

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 Objetivos

A complexidade e as rápidas transformações no contexto econômico-financeiro têm exigido das organizações tomadas de decisões em um ambiente de incerteza, diante de um número limitado de informações. A tomada de decisão realizada dentro de um ambiente imperfeito promove a utilização de julgamentos subjetivos por parte dos agentes que, neste processo, consideram suas crenças e experiências anteriores.

As teorias organizacionais (da agência, institucional, sócio-psicológicas) vêm buscando compreender os fatores que influenciam no processo de tomada de decisão destes agentes, surgindo a partir daí duas correntes de pensamento: as teorias que inseriram em suas análises os aspectos lógico-rationais (corrente normativa) e as teorias que buscaram entender a tomada de decisão a partir de aspectos comportamentais (corrente descritiva) (SHIMIZU, 2006).

A principal fundamentação da corrente normativa baseia-se na Teoria da Utilidade Esperada (TUE) e estabelece que o homem atua com racionalidade no processo decisório diante das alternativas existentes, buscando a maximização dos resultados. Discutindo sobre a TUE, Zindel (2008) aponta para a necessidade da sistematização e do uso da lógica no processo de tomada de decisão, bem como para o processamento de todas as informações disponíveis, objetivando o alcance dos resultados esperados.

Contrapondo a máxima utilização da racionalidade no processo de decisão defendida pela hipótese neoclássica do agente econômico (homem econômico), Simon (1965) admite a idéia de uma racionalidade limitada, onde o processo de tomada de decisão é feito a partir de uma realidade simplificada, considerando apenas as informações que são realmente relevantes neste processo. Ampliando a discussão de como os indivíduos utilizam as informações no processo decisório, Kahneman e Tversky (1979, 1984), a partir de pesquisas empíricas, afirmam que uma decisão pode se alterar em função da forma como o problema é apresentado. Este estudo ficou conhecido como Teoria dos Prospectos (*Prospect Theory*). Além disso, devem-se considerar as heurísticas envolvidas na tomada de decisão, processos mentais de simplificação da busca, seleção e análise de informações, considerando o acesso restrito às informações disponíveis, em busca do melhor resultado para o problema apresentado. (CARVALHO JUNIOR, 2009)

Em um ambiente organizacional, ao contrário do que acredita a teoria clássica da empresa, a representação moderna aponta para um conjunto de variáveis e relações, onde a empresa opera em um cenário complexo, numa situação de incerteza e num mercado imperfeito (SHIMIZU, 2006). Diante deste contexto, cabe à Ciência Contábil subsidiar a tomada de decisão destas organizações, produzindo as informações relevantes que influenciam neste processo. Todavia, para maximizar essa contribuição, associaram-se aos conhecimentos contábeis, os conhecimentos oriundos da economia, da estatística e da psicologia cognitiva.

Hammond, Keeney e Raiffa (1998) apontam algumas armadilhas no processo decisório quando considerados os aspectos comportamentais, dentre estas se destaca a armadilha do excesso de confiança ou prudência, que pode levar a exageros na aquisição de informação ou decisão. Quando discutida conjuntamente à luz dos conceitos da Psicologia e da Controladoria o excesso de confiança é visto como um viés cognitivo que influencia o processo decisório, propiciando resultados diferentes dos anteriormente planejados. No Brasil, Ferreira e Yu (2003) encontraram uma significativa presença do excesso de confiança em profissionais de finanças, com resultados sinalizando para o fato de que profissionais com maior tempo de atuação na área, evidenciariam um maior grau deste viés.

Desse modo, o problema desta pesquisa é: **qual o nível de excesso de confiança em práticas orçamentárias empresariais?** Assim, constitui-se como objetivo principal deste trabalho a análise da presença do excesso de confiança em práticas relacionadas ao orçamento empresarial. Adicionalmente, buscou-se investigar se profissional com um maior grau de envolvimento com as atividades relativas ao orçamento apresentam um nível diferenciado de excesso de confiança, conforme destacado por Ferreira e Yu (2003).

## **1.2 Justificativa**

A partir deste cenário, pode-se compreender que a racionalidade limitada dos agentes e o viés cognitivo do excesso de confiança podem ocasionar um distanciamento dos resultados estabelecidos nos diversos processos organizacionais, dentre eles o processo orçamentário. Quando este processo sofre implicações negativas, distorcendo a elaboração e acompanhamento do orçamento, além de dificuldades no planejamento e controle econômico-financeiro da organização. Ademais, problemas de outras naturezas podem surgir, tais como: questões motivacionais oriundo de pressões para o cumprimento de metas, o que por sua vez, poderá provocar conflitos entre funcionários e administradores impactando na formação do resultado da organização (WELSCH, 1983).

Além da importância do processo orçamentário para a organização, alguns estudos sobre orçamento têm buscado compreender sob a ótica de outras áreas o processo orçamentário. Neste sentido a pesquisa desenvolvida por Covaleski *et al.* (2003) apresenta uma discussão sobre o orçamento fundamentado por três perspectivas teóricas: a econômica, a psicológica e a sociológica, objetivando destacar as semelhanças e diferenças dos estudos individualizados e integrados destas áreas de conhecimento, a fim de evidenciar alguns aspectos no processo orçamentário. Além disso, os autores justificaram que um dos motivos de terem optado pelo estudo do orçamento dentro dessas três perspectivas é o fato de esta integração proporcionar uma compreensão mais completa acerca do orçamento do que quando estudado a partir de um único ponto de vista.

### 1.3 Metodologia

A eventual presença do excesso de confiança em práticas orçamentárias, objeto do presente trabalho, foi realizada mediante a análise de uma amostra formada por 99 estudantes de pós-graduação de Salvador (Bahia), com coleta de dados ocorrida em agosto de 2009. A amostra foi composta por alunos de IES públicas e privadas, escolhidos entre diferentes cursos de mestrado ou especialização, envolvendo, propositalmente, cursos relacionados a Finanças e Contabilidade (Especialização em Finanças Empresariais) e não relacionados (Mestrado em Educação, Especialização em Projetos). O uso de uma amostra diversificada permitiu segregar os respondentes em função do seu variado nível de envolvimento com o processo orçamentário.

Pesquisas realizadas por Liyanarachchi e Milne (2005) e Elliott et al. (2007), sugerem que estudantes, seja de graduação ou de pós-graduação, podem ser utilizados em pesquisas acadêmicas, pois representam bons substitutos para pesquisas realizadas com não profissionais. Esses autores legitimam essa opção como uma metodologia válida para ser empregada em pesquisas empíricas. A utilização de estudantes em pesquisas, substituindo profissionais, pode ser vista como um tema controverso, contudo, estes autores mostram, por meio de evidências empíricas, que estudantes podem ser substitutos para profissionais em tomada de decisão. Acrescente-se, ainda, que a realização de pesquisas com estudantes de pós-graduação de área distintas pode evidenciar se determinados fatores podem influenciar no excesso de confiança, tais como o domínio sobre determinado conteúdo específico do processo orçamentário. Além disso, é significativo o número de estudantes de pós-graduação que posteriormente assumem posições influentes no processo decisório das organizações, sendo relevante identificar as prováveis causas que podem promover o excesso de confiança no processo decisório.

O tamanho da amostra seguiu a sugestão de Hair et al. (1998) com não menos que 30 sujeitos por célula de pesquisa, com as células apresentando quantidade próxima de observações. Como uma parte do estudo buscou confrontar os resultados de dois grupos distintos de respondentes, com alto e baixo envolvimento com as práticas orçamentárias, cada grupo com não menos que 30 observações, entende-se que o tamanho da amostra respeitou as premissas necessárias.

A separação em dois grupos para a realização dos testes é bastante pertinente para este tipo de pesquisa. Segundo Cozby (2009, p. 92), o método experimental diminui a imprecisão na interpretação dos resultados. Além disso, a possibilidade de controle das variáveis que se desejam avaliar ou mensurar constitui-se outra vantagem da pesquisa experimental.

**Parte 1. O experimento propriamente dito.** Consistiu na apresentação de seis perguntas distintas. Para cada pergunta, foram apresentadas duas alternativas. O respondente deveria escolher apenas uma das alternativas. Posteriormente, deveria apresentar ao lado a probabilidade da sua resposta estar correta, escolhendo um número entre 50% (nenhuma certeza) e 100% (certeza absoluta). As perguntas estão apresentadas no **Erro! Fonte de referência não encontrada.** seguinte e a resposta correta está assinalada em negrito.

---

[1] Uma etapa importante na gestão do orçamento diz respeito à classificação dos gastos. Uma fábrica de brinquedos possui muitas linhas de produção, mas tem apenas um único medidor de consumo de energia elétrica. Qual das duas alternativas a seguir melhor classificaria o custo da energia elétrica consumida por uma única unidade de um brinquedo específico? [1] Direto [2]

**Variável**

---

[2] O aluguel da minha loja é sempre constante, bem como todas as minhas outras despesas. Eu sempre vendo minhas mercadorias pelo dobro do custo de aquisição. Ao elaborar meu orçamento para o ano que vem eu projeto um aumento de 18% nas vendas. Qual das duas alternativas a seguir melhor apresentaria o percentual de crescimento dos meus lucros? [1] 20% ou menos. [2] **22% ou mais**

---

[3] A consideração da inflação é sempre um aspecto importante na elaboração de orçamentos.

---

Qual das duas alternativas a seguir melhor apresenta a inflação acumulada no Brasil segundo o IPCA nos primeiros seis meses de 2009? [1] 2,1987% [2] **2,5666%**

---

[4] A elaboração do orçamento para o ano que vem de uma rede de postos de gasolina considerou os números realizados no ano passado na construção das suas estimativas futuras. Qual das duas alternativas a seguir melhor apresenta a modalidade orçamentária usada pela empresa? [1] Orçamento base zero [2] **Orçamento incremental**

---

[5] As vendas de uma indústria aumentaram 30% no penúltimo ano e caíram 20% no ano passado. Qual das duas alternativas melhor apresenta a variação percentual das vendas nos dois anos analisados? [1] Maior que 5%. [2] **Menor que 5%**.

---

[6] Tornou-se conhecido pela apresentação de importantes contribuições ao desenvolvimento das práticas do Orçamento Base Zero. Qual das duas alternativas a seguir melhor apresenta o nome desta pessoa? [1] **Peter Pyhrr** [2] Robert Kaplan

---

**Objeto 1. Experimento para a mensuração do excesso de confiança.**

As perguntas e as respostas foram criadas com o objetivo de provocar uma situação de resposta sob incerteza no respondente. Qualquer resposta poderia ser fornecida, certa ou errada. Após a resposta, o grau de confiança deveria ser apresentado. Uma certeza absoluta corresponderia a 100% e um puro palpite (ou “chute”) corresponderia a 50%. O objetivo maior deste bloco consistiu em averiguar a razoabilidade da estimativa, dada a incerteza. De acordo com o viés do excesso de confiança, os respondentes deveriam apresentar uma estimativa da probabilidade de acerto maior que os acertos registrados de fato.

Na análise dos dados, o excesso de confiança foi então definido como sendo a diferença entre a média da probabilidade de acerto real nas seis perguntas (ou seja, média dos acertos assumidos como sendo iguais a 100 e os erros assumidos como iguais a 0) e a probabilidade estimada pelo respondente para cada uma das seis perguntas.

**Parte 2. Mensuração do envolvimento com o processo orçamentário.** O grau de envolvimento do respondente com o processo orçamentário foi proposta a construção de escala baseada nas oito afirmações apresentadas a seguir. Para cada uma das afirmações o respondente assinalou o seu nível de concordância, escolhendo um número entre 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente).

---

[a] Eu já estudei aspectos relativos à projeção de demonstrações contábeis ou financeiras, como Balanço, DRE ou fluxo de caixa.

---

[b] Eu já estudei aspectos relativos ao orçamento empresarial.

---

[c] O orçamento empresarial se faz presente na empresa onde eu trabalho.

---

[d] No meu trabalho eu convivo com atividades associadas ao orçamento empresarial.

---

[e] Eu já participei de atividades associadas ao orçamento empresarial, como a elaboração ou o acompanhamento orçamentário.

---

SAMPAIO, Márcio Santos; BRUNI, Adriano Leal; LIMA FILHO, Raimundo Nonato; CORDEIRO FILHO, José Bernardo. (2012) Excesso de Confiança e Controladoria: um Estudo Envolvendo Práticas Orçamentárias. Revista de Finanças Aplicadas. Publicado em 05/03/12. Pp.6-20

---

[f] Eu vejo o orçamento empresarial como uma importante ferramenta para a gestão dos negócios.

---

[g] Eu acredito que as empresas podem melhorar seu desempenho financeiro com o uso do orçamento empresarial.

---

[h] Eu entendo que os benefícios decorrentes do uso do orçamento na empresa superam os seus custos de implantação e acompanhamento.

---

#### **Objeto 2. Escala proposta para a mensuração do envolvimento com o processo orçamentário.**

Uma parte importante da análise dos dados envolveu a validação desta escala, o que demandou o uso de testes sobre sua: (1.) Dimensionalidade, realizada mediante o uso da Análise fatorial, empregando (a) Componentes principais, (b) Índice KMO e (c) Teste de esfericidade de Bartlett; (2.) Confiabilidade, por meio do Alfa de Cronbach; e (3.) Convergência, por meio do estudo dos Coeficientes de Spearman. Em relação à preferência pelo uso dos coeficientes de Spearman, a justificativa se dá em função das variáveis analisadas não serem normalmente distribuídas, conforme revelou a aplicação do teste Z de Kolmogorov-Smirnov. As escalas foram validadas com base nos procedimentos recomendados por Netemeyer et al. (2003) e Hair et. al. (1998).

**Parte 3. Características demográficas do respondente.** A terceira parte do formulário apresentou perguntas com o objetivo de classificar o respondente segundo a graduação, o gênero e a idade.

### **1.4 Limitações**

Este trabalho buscou investigar a presença do excesso de confiança em práticas relacionadas com o orçamento. Para isso foram utilizados grupos de estudantes para realizar tal experimento. Todavia, os baixos níveis de significância neste trabalho pode ser explicada pelo fato das características dos indivíduos que formaram estes grupos não terem sido suficientemente diferenciadas para mensuração desta diferença.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

A busca da compreensão do processo decisório, com a inserção de aspectos cognitivos nos ambientes organizacionais tem provocado o aumento de inúmeras pesquisas nesta área. Em todo tempo o ser humano está realizando a ação de tomar decisões, sempre vislumbrando o alcance de um determinado objetivo. Vários fatores podem influenciar este processo, tais como: suas experiências, informações disponíveis, crenças. De acordo com Kahn e Katz (1978), os fatores psicológicos devem ser estudados no processo decisório, juntamente com uma discussão dos limites cognitivos da racionalidade. As questões comportamentais mais estudadas em psicologia cognitiva com desdobramentos para a Contabilidade concentram-se nas heurísticas, nos vieses motivacionais, na justiça na tomada de decisões e na escalada irracional do comprometimento (BAZERMAN, 2004).

Segundo Hendriksen e Breda (2007) para identificar quais as informações são utilizadas pelo usuário no processo de tomada de decisão, duas vertentes são apontadas. Uma normativa, que consiste em orientar como as pessoas devem tomar decisões e outra, de caráter positivo, que busca investigar como os usuários realmente tomam decisões, ou seja, quais informações são realmente úteis e relevantes ao processo decisório. A partir desta indicação e considerando a idéia de racionalidade limitada proposta por Simon (1965), que aponta para uma simplificação da realidade e seleção das informações que são, de fato, relevantes no processo decisório, a Controladoria pode inclinar-se para produzir as informações que são necessárias a tal usuário.

Todavia, ainda assim, a Controladoria nem sempre pode fornecer informações que precisamente serão utilizadas pelos usuários, dadas as condições de incerteza e complexidade do mercado em que as organizações atuam. Segundo Clemen (1996) é preciso compreender que os seres humanos são processadores limitados de informações e que suas decisões sofrem efeitos dos vieses cognitivos. Pesquisadores da área de psicologia, atualmente, vêm estudando o método para a avaliação de decisões. O autor, ainda enfatiza a importância das pesquisas nessa área para se obter melhores julgamentos e decisões aperfeiçoadas, devido à busca da compreensão dos problemas que influenciam os tomadores de decisão.

Uma série de pesquisas tem sido desenvolvida com o objetivo de compreender como os vieses cognitivos podem influenciar no processo decisório. Neste sentido, pode-se salientar a pesquisa de Carvalho Junior (2009), que buscou investigar qual o impacto da aprendizagem formal de Controladoria na minimização dos vieses cognitivos em decisões gerenciais. Nesta pesquisa, foram avaliadas as respostas de 155 estudantes separados em dois grupos (sendo um de controle) dos cursos de Contabilidade e Direito para verificar o efeito dos vieses cognitivos provocados pelo Efeito *Framing*, Ancoragem e Excesso de Confiança. Os resultados não evidenciaram contribuições do aprendizado de Controladoria na redução dos vieses cognitivos.

Bogea e Barros (2008) buscaram conhecer e obter maiores informações sobre possíveis falhas cognitivas apresentadas pelo investidor individual brasileiro durante seu processo decisório. O trabalho foi realizado, utilizando uma amostra de 512 indivíduos. Os resultados encontrados evidenciaram a ocorrência de falhas cognitivas, embora a pesquisa não pode relacionar essas falhas às características pessoais dos pesquisados. Além disso, pode verificar que o nível do viés excesso de confiança foi elevado, pois os respondentes desenvolviam atividades relacionadas com área pesquisada. Tornou-se evidente neste trabalho que quanto maior o envolvimento dos indivíduos com determinados processos maior o excesso de confiança neste campo.

As dificuldades que as pessoas têm de julgar subjetivamente probabilidades, analisar e processar informações e posteriormente tomar decisões advém de um processo denominado ilusão cognitiva (Kahneman D. e Riepe, M. W., 1998). Segundo esses autores, a ilusão cognitiva é a tendência em cometer erros sistemáticos na tomada de decisão. No trabalho de Kahneman e Tversky (1979, 1984) tais ilusões são classificadas como heurísticas no processo decisório e causadas pela escolha de determinados procedimentos mentais apontados pela Teoria dos Prospectos. As heurísticas podem ser entendidas como simplificações mentais que provocam distorções na tomada de decisão. Já os vieses cognitivos, para Kivetz (1999, p. 249), “referem-se ao conjunto de



operações cognitivas usadas por indivíduos para organizar, avaliar e acompanhar atividades financeiras”. Pode-se, ainda, considerar a pesquisa de Lima Filho (2010), que estudou a influência do envolvimento em práticas de Controladoria na presença de heurísticas. Neste estudo, foram avaliadas as respostas de 128 estudantes de pós-graduação, destacados em dois grupos, um ligado a cursos de Contabilidade, Administração e Finanças, e outro grupo de estudantes ligados a cursos não afins. Os resultados evidenciaram que existe uma relação significativa entre o envolvimento em Controladoria na presença de três tipos de heurísticas: ancoragem, representatividade e disponibilidade.

No que tange à execução das atividades financeiras, um importante viés cognitivo a ser considerado no processo decisório diz respeito ao excesso de confiança. Estudos demonstram que as pessoas ao apresentarem excesso de confiança, superestimam a ocorrência do acontecimento de determinadas probabilidades ou eventos. Em um ambiente empresarial, a ocorrência deste viés pode provocar distorções no planejamento de atividades financeiras, bem como distanciar a organização dos resultados pretendidos. Dessa forma, é de fundamental importância compreender os efeitos do excesso de confiança no processo orçamentário, em suas fases de planejamento e controle. Para Gingerenzer (1991), o excesso de confiança é caracterizado quando as frequências dos julgamentos de confiança são maiores do que as frequências das respostas corretas.

Um método comum indicado por Metcalfe (1999) para identificar o excesso de confiança nos indivíduos consiste em solicitar que eles avaliem suas habilidades de resolver problemas em laboratórios. Alguns estudos demonstraram que estes indivíduos pensaram estar conseguindo resolver os problemas solicitados quanto, na verdade, não estavam próximos; pensavam estar alcançando progressos em direção à solução do problema, quando não estavam.

Um dos efeitos que promovem o excesso de confiança (overconfidence) é o acesso às informações disponíveis. Quanto mais as informações tornam-se acessíveis, os indivíduos tendem a confiar mais em que suas decisões serão acertadas, já que possuem informações que fundamentam a decisão escolhida. Todavia, uma excessiva carga informacional pode trazer consigo informações conflituosas e transformar decisões simples em mais complexas. Contudo, pesquisas têm apontado que um maior número de informações gera um maior nível de confiança nas decisões apesar da redução da possibilidade do estudo detalhado neste processo decisório. (KAHNEMANN & TVERSKY, 1974; LICHTENSTEIN & FISCHHOFF, 1977).

Neste mesmo sentido, Zacharakis e Shepherd (2001) descobriram que o excesso de confiança aumenta ou reduz, na mesma medida da disponibilidade das informações. Além disso, o tipo de informação também pode ocasionar variações no nível deste viés. Normalmente, quando as pessoas estão mais familiarizadas com a ocorrência de determinado evento, as informações são processadas de forma mais automatizada, pois eles passam a acreditar na repetição dos resultados deste mesmo evento. Uma importante descoberta nesta pesquisa foi evidenciar que, embora o excesso de confiança não leve necessariamente a decisões equivocadas, este viés cognitivo pode influenciar negativamente o aprendizado e o aperfeiçoamento para futuras decisões.

De acordo com Freitas (2006), as principais causas geradoras do excesso de confiança são as seguintes: (a) os intervalos de confiança fornecidos pelos indivíduos são bastante estreitos para suas estimativas quantitativas. Alpert e Raiffa (1982) verificaram que, normalmente, as pessoas atingem 60% de um intervalo de confiança, que fora definido em 98%, (b) com relação aos investidores, que são mal calibrados, tendo em vista que, segundo Fischhoff e Lechtenstein (1977), os eventos que eles julgam poder ocorrer com certeza, normalmente ocorrem num nível 20% menor do que o esperado por eles. Freitas (2006) indica que o excesso de confiança pode também ser ocasionado pela tendência de os indivíduos julgarem suas ações sempre corretas e atribuírem à falta de sorte as ações que não obtiveram êxito.

Malmendier e Tate (2005) realizaram pesquisa para verificar o excesso de confiança de investidores em investimentos corporativos. Referido estudo possibilitou traçar um perfil do investidor, bem como a segregação dos gestores que possuíam ou não tal viés, além de identificar os tipos de investimentos relacionados com os portadores do excesso de confiança. Foi possível identificar que os investimentos dos gestores dotados de excesso de confiança estavam mais relacionados com fluxo de caixa, principalmente para empresas carentes de recursos. Além disso, verificou-se que os gestores que comumente apresentavam falhas na diminuição da sua exposição a riscos, foram considerados como aqueles possuidores de excesso de confiança.

Nofsinger (2005) identificou como causas do excesso de confiança a superestimação sistemática de conhecimentos, a subestimação do risco e o exagero da capacidade de controle de determinados eventos. Barber e Odean (1999) indicaram que o excesso de confiança torna os investidores demasiadamente corretos sobre seus julgamentos e não consideram adequados os julgamentos de terceiros em seus processos decisórios. Lichtenstein e Fischhoff (1977) verificaram que o excesso de confiança aumentava quando os indivíduos eram submetidos à resolução de problemas considerados difíceis e reduzia, quando submetidos à resolução de problemas fáceis. Este processo ficou denominado de tarefas de difíceis julgamentos (*hard-easy-effect*).

Outras pesquisas desenvolvidas revelaram que o excesso de confiança foi também identificado entre os gestores e empreendedores. Isto se deve ao fato de estes indivíduos superestimarem suas habilidades, demonstrando um excesso de confiança e otimismo nos resultados, que eles pensam poder controlar. Estudos indicam que o nível de confiança tende a aumentar quando existe um grau de comprometimento pessoal na realização de determinada tarefa, quando desempenho profissional destes gestores está sob avaliação ou até mesmo quando se aumenta o nível de complexidade das atividades desenvolvidas (DITTRICH, GÜTH e MACIEJOVSKY, 2001).

Na mesma direção, em pesquisa de Malmendier e Tate (2005), investigou-se a existência do excesso de confiança nas atividades de investimentos corporativos realizados por gestores. Ficou evidenciado que este viés cognitivo provoca alterações nestes investimentos e, ainda, na fonte de recursos para a realização destas aplicações. Estes gestores superestimavam o retorno dos seus projetos e avaliavam como mais custosos os recursos externos, optando pela utilização de recursos internos para a realização de tais investimentos.

Os indivíduos que apresentam excesso de confiança, normalmente, são aqueles que possuem uma especialização em determinada área. Em contrapartida, nas áreas que não possuem expertise, tal viés é reduzido. Segundo Pulford e Colman (1997), devem ser observadas a forma de mensuração e a verificação da existência do excesso de confiança em processos de tomadas de decisão, bem como ressaltar o momento em que os pesquisados devem ser informados sobre a quantidade de respostas corretas.

Cabe ressaltar que os diversos métodos de investigação empregados em pesquisas acadêmicas podem motivar tanto um superficial excesso de confiança, quanto uma ilusória falta de confiança para os mesmos dados analisados, se admitida a possibilidade real de que as decisões sejam prejudicadas por erros eventuais. Enfatiza-se, ainda, a existência de uma considerável disparidade nos dados individuais, onde algumas pessoas parecem apresentar sistematicamente um excesso de confiança, enquanto outras são tendenciosas para uma falta de confiança em suas decisões (BLAVATSKY, 2008).

O excesso de confiança no processo decisório é ilustrado por Pruitt e Carnevale (1993) num ambiente de negociações, onde os negociadores superestimam o grau de controle pessoal sobre os resultados da negociação por conta da dificuldade encontrada por estes em adotar a perspectiva do outro indivíduo que participa da negociação. Estes autores salientam que o excesso de confiança está sujeito ao tipo de interação estabelecido entre os negociadores, pretendendo estes superestimarem a probabilidade de vencer na negociação quando possuírem mais motivos individuais do que motivos de cooperação.

No Brasil, os resultados do trabalho de Ferreira e Yu (2003) indicaram evidências do viés excesso de confiança em profissionais na área de finanças. Além disso, profissionais com maior tempo de atuação na área evidenciaram um maior grau do viés. Para os autores, ainda não estaria claro na literatura a relação entre experiência profissional e excesso de confiança.

A partir das considerações sobre o excesso de confiança, devem-se analisar os impactos desse viés sobre o processo orçamentário, já que este se apresenta como uma atividade organizacional que envolve etapas operacionais e financeiras, de planejamento e controle. Segundo Frezatti (2007), planejar promove uma antecipação do processo de decisão, implica a opção de uma alternativa em detrimento de outras. O processo decisório na elaboração do orçamento direcionará o caminho que a organização deverá percorrer nos próximos períodos para atingir os objetivos por ela estabelecidos.

Segundo Coda et al. (2009), estabelecer os objetivos dentro de níveis viáveis seria a decisão racional esperada do gestor responsável por tal atividade. Entretanto, o que as pesquisas têm demonstrado é que as metas estabelecidas geralmente sofrem influências dos vieses cognitivos, sendo fixadas em níveis que poderão provocar alterações no desenvolvimento de diversas atividades, sejam elas, estratégicas, administrativas ou operacionais. Além das funções de planejamento e controle, o orçamento, enquanto sistema de controle gerencial, é fundamental para promover o alinhamento dos recursos disponíveis na organização com o planejamento estratégico corporativo.

### 3. ANÁLISE DE RESULTADOS

As características qualitativas da amostra analisada está presente no Objeto 3. A análise da graduação dos respondentes, indicou que cerca de 38% dos respondentes eram graduados em Contabilidade, aproximadamente 18% em Administração e 42% dos respondentes apresentavam outras graduações. Como um dos objetivos do estudo buscou comparar resultados de profissionais com alto e baixo envolvimento com práticas orçamentárias – o que seria característica mais frequente em profissionais de Administração e Contabilidade – a dispersão da graduação dos respondentes é coerente e desejada. Em relação ao gênero, cerca de 43% dos respondentes eram do sexo feminino e 56%, aproximadamente, do sexo masculino. Em relação à idade, aproximadamente 47% dos respondentes apresentavam entre 20 e 29 anos.

Objeto 3: Frequências das características qualitativas da amostra					
Graduação	Fi	Gênero	Fi	Idade	Fi
Administração	18	Feminino	43	Entre 20 e 29 anos	47
Contabilidade	38	Masculino	56	Entre 30 e 39 anos	36
Outras	42			Entre 40 e 49 anos	12
Não informado	1			Entre 50 e 59 anos	3
				Não informado	1
Soma	99		99		99

A segunda etapa da análise de resultados validou a escala proposta para a mensuração do nível de envolvimento com práticas orçamentárias. Uma análise fatorial de componentes principais das respostas fornecidas ao bloco de oito afirmações forneceu os resultados do Objeto 4. Percebe-se três componentes apresentaram autovalor maior que um, indicando a existência de três dimensões.

Objeto 4: Análise Fatorial das Afirmações Sobre Práticas Orçamentárias.						
Componente	Autovalores Iniciais			Extração da Soma dos Carregamentos Quadráticos		
	Total	% de Variância	Cumulativo %	Total	% de Variância	Cumulativo %
1	2,779	34,732	34,732	2,779	34,732	34,732
2	1,767	22,082	56,814	1,767	22,082	56,814
3	1,013	12,666	69,480	1,013	12,666	69,480
4	,830	10,372	79,852			
5	,609	7,608	87,460			
6	,509	6,361	93,820			
7	,315	3,936	97,757			
8	,179	2,243	100,000			

Método de Extração: análise de componentes principais.

A análise dos componentes principais indicou que o primeiro componente seria formado pelos quesitos a, c, d, e e h, conforme destaca o Objeto 5.

Objeto 5: Componentes principais			
	Componente		
	1	2	3
A	,537	,282	,433
B	,481	,267	,688
C	,551	,363	-,254
D	,612	,551	-,358
E	,717	,340	-,179
F	,616	-,644	,122
G	,644	-,676	,036
H	,521	-,440	-,334

Método de Extração: Análise de Componentes Principais, com três componentes extraídos.

Os valores apresentados no Objeto 5 indicam que cinco dos oito quesitos propostos se encontram associados ao Componente 1. Assim, os quesitos a, c, d, e e h foram selecionados para compor a escala denominada grau de envolvimento com o processo orçamentário. É importante destacar que os quesitos envolvem o estudo de aspectos relativos à projeção de demonstrações (a), a presença do orçamento empresarial no ambiente de trabalho (c), ao convívio com atividades relativas ao orçamento empresarial (d), à participação em atividades associadas ao orçamento (e) e à compreensão dos benefícios decorrentes do uso do orçamento (h). Os quesitos b, f e g foram eliminados da escala.

A escala foi testada em relação à sua dimensionalidade, confiabilidade e convergência. Sobre a análise da dimensionalidade da escala, a unidimensionalidade foi assegurada e a análise fatorial considerou as escalas apropriadas, com um único autovalor. A análise de componentes principais indicou a presença de um único autovalor (2,779). O Índice KMO obtido foi igual a 0,703, considerado aceitável. O teste de esfericidade de Bartlett apresentou qui-quadrado 87,615 com nível de significância igual 0,000. Sobre a análise da confiabilidade, em linhas gerais, o valor do alfa de Cronbach permitiu aceitar a escala como confiável (alfa igual a 0,691). A análise da convergência dos quesitos por meio da análise de correlações cruzadas com o uso de coeficientes de Spearman indicou valores positivos e significativos conforme apresenta no Objeto 6.

Objeto 6: Matriz com correlações cruzadas de Spearman

		a	c	d	e	h
A	Coeficiente de Correlação	1,000	,221(*)	,250(*)	,329(**)	,198(*)
	Significativo. (Bicaudal)	.	,031	,013	,001	,049
	N	99	96	99	99	99
C	Coeficiente de Correlação	,221(*)	1,000	,436(**)	,356(**)	,056
	Significativo. (Bicaudal)	,031	.	,000	,000	,586
	N	96	96	96	96	96
D	Coeficiente de Correlação	,250(*)	,436(**)	1,000	,630(**)	,192
	Significativo. (Bicaudal)	,013	,000	.	,000	,058
	N	99	96	99	99	99
E	Coeficiente de Correlação	,329(**)	,356(**)	,630(**)	1,000	,190
	Significativo. (Bicaudal)	,001	,000	,000	.	,059
	N	99	96	99	99	99
H	Coeficiente de Correlação	,198(*)	,056	,192	,190	1,000
	Significativo. (Bicaudal)	,049	,586	,058	,059	.
	N	99	96	99	99	99

\* A correlação é significativa de nível até 0.05 (Bicaudal).

\*\* A correlação é significativa de nível até 0.01 (Bicaudal).

Assim, a escala grau de envolvimento com o processo orçamentário foi criada. Os valores da escala corresponderam à média dos pontos assinalados nos quesitos a, c, d, e e h. Posteriormente, os valores da escala foram agrupados. Se o envolvimento com práticas orçamentárias apresentou valor igual ou menor 3,80, o respondente foi classificado como sendo possuidor de baixo envolvimento com o processo orçamentário. Se o grau de envolvimento com práticas orçamentárias apresentou valor igual ou superior a 5,00, o respondente foi classificado como sendo possuidor de alto envolvimento com o processo orçamentário. Uma síntese das estatísticas descritivas da escala está apresentada no Objeto 7.

Objeto 7: Estatísticas Descritivas da Escala Grau de Envolvimento Com o Processo Orçamentário

Grau de envolvimento	Baixo	Médio	Alto	Todos
N	30	32	37	99
Média	3,07	4,36	5,88	4,57
Mediana	3,00	4,40	5,80	4,40
Variância	0,29	0,08	0,48	1,64
Desvio Padrão	0,54	0,29	0,69	1,28
Mínimo	1,80	4,00	5,00	1,80
Máximo	3,80	4,80	7,00	7,00
Intervalo	2,00	0,80	2,00	5,20

SAMPAIO, Márcio Santos; BRUNI, Adriano Leal; LIMA FILHO, Raimundo Nonato; CORDEIRO FILHO, José Bernardo. (2012) Excesso de Confiança e Controladoria: um Estudo Envolvendo Práticas Orçamentárias. Revista de Finanças Aplicadas. Publicado em 05/03/12. Pp.14-20

Intervalo Interquartilico	0,85	0,60	1,25	1,80
Assimetria	(0,42)	0,08	0,38	0,11
Curtose	(0,52)	(1,30)	(1,24)	(0,63)

Após a criação da escala proposta para a mensuração do nível de envolvimento com práticas orçamentárias, foi preciso apurar o excesso de confiança de cada um dos respondentes. Cada uma das seis respostas do **Erro! Fonte de referência não encontrada.** foi corrigida. A tabulação dos erros e acertos em cada uma das perguntas pode ser visto no Objeto 8.

Pergunta	P1	P2	P3	P4	P5	P6
Errado	46	43	45	29	62	57
Certo	53	56	54	70	37	42
Soma	99	99	99	99	99	99
Qui-quadrado	0,495	1,707	0,818	16,980	6,313	2,273
Significância	0,482	0,191	0,366	0,000	0,012	0,132

A análise das frequências das respostas foi feita com o auxílio do teste do qui-quadrado, apresentado na penúltima (estatística teste do qui-quadrado) e na última (nível de significância do teste) linhas da Tabela 6. Nas perguntas P1, P2, P3 e P6 os resultados do teste não foram significativos, indicando que a diferença nas freqüências de respostas certas e erradas poderia ser função do acaso ou do erro inferencial associado a amostra. Porém, nas perguntas P4 e P5 a diferença encontrada para as freqüências foi significativa, conforme revela o teste do qui-quadrado. A Pergunta 4 apresentava a situação de orçamento em rede de postos de gasolina, construído a partir de números passados, indicando o uso do orçamento incremental. De um modo geral, os respondentes acertaram de forma significativa a classificação da modalidade orçamentária. A Pergunta 5 trazia a situação de uma elevação de 30% nas vendas, seguida de uma queda de 20%. Naturalmente, a resposta correta envolveria o cálculo dos percentuais: variação no período de dois anos =  $(1 + \text{variação do ano 1}) \times (1 + \text{variação do ano 2}) - 1 = (1,3) \times (0,8) - 1 = 4\%$ . Porém, uma resposta equivocada, possivelmente baseada em heurística de ancoragem e ajustamento calcularia uma mera subtração:  $+30\% - 20\% = 10\%$ , o que levaria a uma resposta errada. A maior freqüência dos erros aliada à significância estatística dos resultados reforça a possibilidade da ocorrência da heurística.

As estatísticas descritivas do excesso de confiança mensurado a partir do experimento estão apresentadas no Objeto 9. A última coluna apresenta os resultados da pesquisa, considerando a amostra total. As três colunas centrais apresentam os resultados agrupados conforme o grau de envolvimento do respondente com o processo orçamentário.

Objeto 9: Estatísticas descritivas do excesso de confiança

Medida	Grau de envolvimento com o processo orçamentário			Total
	Baixo	Médio	Alto	
N	30	32	37	99
Média	18,22	19,84	23,82	20,89
Mediana	20	18,33	23,33	20,00
Variância	380,94	327,13	494,13	404,67
Desvio Padrão	19,52	18,09	22,23	20,12
Mínimo	-31,67	-16,67	-26,67	-31,67
Máximo	48,33	61,67	66,67	66,67
Intervalo	80	78,33	93,33	98,33
Intervalo Interquartilico	29,17	28,33	31,67	30,00
Assimetria	-0,55	0,27	0,02	-0,01
Curtose	-0,09	-0,36	-0,4	-0,23

Os números médios do Objeto 9 permitem constatar a presença do excesso de confiança em toda a amostra ou em todos os subgrupos considerados. De um modo geral, os respondentes indicaram probabilidades de acerto maiores do que aquelas de fato verificadas após as correções das questões. Os números desta pesquisa apontam para a confirmação de outras pesquisas empíricas realizadas, bem como para as indicações da literatura relacionada. Ficou constatado, ainda, que à medida que se aumenta o envolvimento dos indivíduos com o processo orçamentário, aumenta também o excesso de confiança, resultado coerente com as afirmações de Ferreira e Yu (2003).

As estatísticas igualmente sugerem que apesar da expectativa de que a experiência dos respondentes com o processo orçamentário deveria potencializar o indivíduo com um maior nível de racionalidade, o processo decisório sofre com as influências dos fatores causadores do excesso de confiança, promovendo decisões que poderão distanciar as organizações dos resultados esperados.

Contudo, conforme revelam os números do Objeto 10, os resultados dos testes t para a igualdade de médias dos excessos de confiança dos respondentes com alto e baixo graus de envolvimento com o processo orçamentário não foram considerados significativos.



Objeto 10: Resultados dos testes de hipóteses para a igualdade de médias (alto versus baixo envolvimento com o processo orçamentário)

Variâncias assumidas como sendo	Teste de Levene para igualdade de variâncias		T teste para igualdade de médias						
	F	Sig	T	df	Sig	Diferença	Erro padrão	Inferior	Superior
Iguais	0,3179	0,5748	(1,0757)	65,0000	0,2861	(5,5974)	5,2036	(15,9898)	4,7950
Desiguais			(1,0948)	63,6629	0,2777	(5,5974)	5,1127	(15,8121)	4,6173

A ausência de significância pode ser explicada pela não heterogeneidade suficiente das amostras ou conforme apontado pelas discussões de Boguea e Barros (2008) as amostras podem não ter sido suficientemente heterogêneas para capturar as diferenças no excesso de confiança entre os grupos que possuíam alto e baixo envolvimento com práticas orçamentárias.

Os resultados obtidos nesta pesquisa confirmam as indicações de Simon (1965), segundo as quais, quando os indivíduos são expostos a situações de incerteza, diante de um número limitado e complexo de informações, buscam simplificações para os processos mentais, obtendo resultados equivocados, levando-os a tomarem decisões que provocam um afastamento dos objetivos estabelecidos. Dessa forma, ficou evidenciado que a presença do viés excesso de confiança no processo orçamentário o que promove uma série de desdobramentos indesejados na gestão da organização, tanto nos aspectos econômico-financeiros, quanto nos aspectos comportamentais.

Através deste trabalho, também foi possível confirmar as hipóteses de Zacharakis e Shepherd (2001), que afirmam que as pessoas mais familiarizadas com a ocorrência de determinados eventos terminam automatizando o processamento e análise das informações disponíveis, promovendo um distanciamento dos resultados reais que deveriam ser obtidos. Além disso, outras questões indicadas na Teoria dos Prospectos puderam ser observadas, por exemplo, a forma como os problemas foram apresentados (*efeito framing*), contudo, não foram discutidas com maior profundidade por não se tratar do foco deste trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou analisar a provável existência do viés excesso de confiança no processo orçamentário. Para alcançar este objetivo, testes empíricos foram elaborados e aplicados a uma amostra de estudantes de pós-graduação de cursos relacionados e não-relacionados com as áreas de finanças e contabilidade. Os resultados encontrados permitiram verificar: i) a presença do excesso de confiança no processo decisório em práticas orçamentárias; ii) a diferença, ainda que de forma não tão significativa, no nível do excesso de confiança daqueles indivíduos que possuíam um maior envolvimento com atividades relacionadas com o orçamento, em relação àqueles que não possuíam tal envolvimento.

Por meio dos resultados encontrados, ficou constatado que à medida que cresce o envolvimento dos indivíduos pesquisados no processo orçamentário aumenta o viés excesso de confiança, corroborando as suposições iniciais deste trabalho. Através dos testes empíricos, as evidências apontadas por outras pesquisas realizadas nesta área, bem como indicações da literatura sobre o excesso de confiança puderam ser confirmadas.

A presença de excesso de confiança em processos decisórios tem sido amplamente discutida na literatura especializada. Todavia, este trabalho procurou analisar a presença deste viés em práticas relacionadas ao processo orçamentário. Neste sentido, esta pesquisa contribuiu para a discussão e uma melhor compreensão da influência de aspectos comportamentais no processo decisório para acadêmicos e profissionais da Controladoria e de áreas afins. Esta discussão é de fundamental relevância, considerando uma das principais funções da Controladoria que é de, conjuntamente com outras áreas de conhecimento, prover os gestores e demais usuários de informações que contribuam para o processo de tomada de decisão.

Estudos futuros serão imprescindíveis no sentido de averiguar essa relação, para que se possa melhor avaliar até que ponto profissionais ligados ao processo orçamentário estão mais bem habilitados para impedir ou reduzir a influência dos vieses cognitivos. Sugere-se, ainda, que pesquisas possam ser realizadas, dentro de cenários distintos, envolvendo um número diferenciado de informações com características diferentes para verificar o impacto do excesso de confiança no processo decisório. A exposição destas limitações aponta para o fato de que esta pesquisa, de caráter inovador, pode ser considerada uma semente para futuras investigações nesta área, no meio acadêmico brasileiro.

## **Bibliografia**

Alpert, M., & Raiffa, H. (s.d.). A Progress Report on the Training of Probability Assessors. In *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Kahneman, D.; Slovic, P. e Tversky, A. p. 294–305.

Barber, B. M., & Odean, T. (1999). The courage of Misguided Convictions. *Financial Analysts Journal*, vol. 55, p. 41–55.

Barros, L. A. (2005). Decisões de Financiamento e Investimento das Empresas sob a Ótica de Gestores Otimistas e Excessivamente confiantes. 2005. 253 f. .

Bazerman, M. H. (2004). *Processo Decisório*. Rio de Janeiro: Campus.

Beach, L. R., & Connolly, T. (2005). *The Psychology of Decision Making: People in Organizations*. (2 ed. ).

Blavatsky, P. R. (jan. 2008). Betting on Own knowledge: Experimental Test of Overconfidence. *Journal of Risk and Uncertainty*, 358.

- Bogea, F., & Barros, L. A. (2008). Processo de Tomada de Decisão do Investidor Individual Brasileiro no Mercado Acionário Nacional: um Estudo Exploratório Enfocando o Efeito Disposição e os Vieses da Ancoragem e do Excesso de Confiança. *Gestão & Regionalidade*, V. 24 (n. 71).
- Carvalho Junior, C. V. (2009). Aprendizado Formal de Controladoria e a Minimização dos Vieses Cognitivos em Decisões Gerenciais: um Estudo Experimental na Bahia. *Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal da Bahia*, p. 162.
- Clemen, R. T. (1996). *Making Hard Decisions: an Introduction to Decision Analysis*. (2nd ed).
- Coda, R. e. (2009). Neuroaccounting: Modelando a Tomada de Decisão em Ambientes contábeis. *In: Congresso Anpcont, São Paulo: FEA/USP, CD-ROM*.
- Cosby, P. C. (1999). *Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento*. São Paulo: Atlas.
- Covaleski, M. A. (2003). Budgeting Research: Three Theoretical Perspectives and Criteria for Selective Integration. *Journal of Management Accounting Research*, v. 15, p. 3-49.
- Dittrich, D., Güth, W., & Maciejovsky, B. (2001). Overconfidence in investment Decisions: an experimental approach. *Center for Economic Studies & Ifo Institute for Economic Research* (n. 626).
- Elliot, W. B., Hodge, F. D., Kennedy, J. J., & Pronk, M. (2007). Are MBA Students a Good Proxy for Nonprofessional Investors? *The Accounting Review*, v. 82 (n. 1), p.139-168.
- Ferreira, C. F., & Yu, A. S. (2003). Todos Acima da Média: Excesso de Confiança em Profissionais de Finanças. *Revista de Administração da USP*, V. 38 (n. 2), p. 101 – 111.
- Freitas, A. U. (2006). Avaliando o Comportamento de Gestor Especialista em Ações Sob a Ótica de Behavioral Finance. *Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Economia) Programa de Pós-Graduação em Economia Faculdades Ibmec*, p. 58.
- Frezatti, F. (2007). *Orçamento Empresarial. Planejamento e Controle Gerencial*. São Paulo : Atlas.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. New Jersey: Pearson.
- Hammond, J. S., Keeney, R. L., & Raiffa, H. (1998). The Hidden Traps in Decision Making. *Harvard Business Review*, v. 76 (nº 5), p. 47-58.
- Hendriksen, E. S. (2007). *Teoria da Contabilidade*. São Paulo: Atlas.
- Kahn, R. L., & Katz, D. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Canada: John Wiley & Sons.
- Kahneman, D. e. (1998). Aspects of Investor Psychology. *Journal of Portfólio Management*, v. 24, p. 52-65.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1974). Choices, Values, and Frames. *American Psychologist*, v. 39 (no 4), p. 341-350.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*, v. 47 (n. 2), p. 263-290.
- SAMPAIO, Márcio Santos; BRUNI, Adriano Leal; LIMA FILHO, Raimundo Nonato; CORDEIRO FILHO, José Bernardo. (2012) Excesso de Confiança e Controladoria: um Estudo Envolvendo Práticas Orçamentárias. *Revista de Finanças Aplicadas*. Publicado em 05/03/12. Pp.19-20

- Kivetz, R. (1999). Advances in Research on Mental Accounting and Reason-Based Choice. *Marketing Letters*, v. 10 (n. 3), p. 249 – 266.
- Lichtenstein, S., & Fischhoff, B. (1977). Do Those Who Know More Also Know More About How Much They Know?: The Calibration of Probability Judgments. *Organizational Behavior and Human Performance*, v. 20, p. 159–183, .
- Lima Filho, R. N. (2010). Quanto Mais Faço, Mais Erro? Um Estudo Entre a Associação Entre Prática de Controladoria, Cognição e Heurísticas. *Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal da Bahia*, p. 159 .
- Liyanarachchi, G. A. (2005). Comparing the Investment Decisions of Accounting Practitioners and Students: An Empirical Study on The Adequacy of Student Surrogates. *Accounting Forum*, v. 29, p. 121-35.
- Malmendier, U., & Tate, G. (2005). CEO Overconfidence and Corporate Investment. *The Journal of Finance*, V. LX (n. 6), p. 2661-2700.
- Metcalfe, J. (1999). Cognitive optimism: Self-deception or Memory-based Processing Heuristics? . *Personality and Social Psychology Review*, v. 2, p. 100–110.
- Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., & Sharma, S. (2003). *Scaling procedures: Issues and Applications*. SAGE.
- Nofsinger, J. R. (2005). *The Psychology of Investing*. New Jersey: Pearson/Prentice Hall.
- Pruitt, D. G., & Carnevale, P. J. (1993). *Negotiation and Social Conflict*. Buckingham: Open University Press.
- Pulford, B. D., & Colman, A. M. (1997). Overconfidence: Feedback and Item Difficulty Effects. *Personality and Individual Differences*, volume 23, p. 125-133.
- Shimizu, T. (2006). *Decisão nas Organizações*. São Paulo: Atlas.
- Simon, H. A. (1965). *Comportamento Administrativo: Estudos dos Processos Decisórios nas Organizações Administrativas*. Tradução: Aluizio Loureiro Pinto. Rio de Janeiro: FGV.
- Welsch, G. A. (1983). *Orçamento Empresarial. Tradução e Adaptação: Antônio Zoratto Sanvicente*. São Paulo: Atlas.
- Zacharakis, A. L., & Shepherd, D. A. (july, 2001). The Nature of Information and Overconfidence on Venture Capitalists' Decisions Making. v. 16 (n. 4), p.311-332.
- Zindel, M. T. (2008). *Finanças Comportamentais: o Viés Cognitivo Excesso de Confiança em Investidores e sua Relação com as Bases Biológicas*. 2008. 174 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) . Florianópolis: Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

Recebido em 28/09/2011 Aprovado em 02/03/2012 Disponibilizado em 05/03/2012 Avaliado pelo sistema <i>double blind review</i>
---