



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VI – POETA PINTO DO MONTEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E EXATAS – CCHE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

THAÍS DA SILVA SOUZA

**PAPEL DA ORIENTAÇÃO COGNITIVA NA RELAÇÃO ENTRE META
ORÇAMENTÁRIA E DESEMPENHO: UM ESTUDO EXPERIMENTAL**

MONTEIRO

2019

THAÍS DA SILVA SOUZA

**PAPEL DA ORIENTAÇÃO COGNITIVA NA RELAÇÃO ENTRE META
ORÇAMENTÁRIA E DESEMPENHO: UM ESTUDO EXPERIMENTAL**

Artigo apresentado ao Curso de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Humanas e Exatas da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), como requisito para a obtenção do diploma de Bacharel em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Controladoria e Contabilidade Gerencial

Orientador: Prof. Dr. Mamadou Dieng

MONTEIRO

2019

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S719p Souza, Thais da Silva.
Papel da orientação cognitiva na relação entre meta orçamentária e desempenho [manuscrito] : um estudo experimental / Thais da Silva Souza. - 2019.
29 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Humanas e Exatas, 2019.
"Orientação : Prof. Dr. Mamadou Dieng, Coordenação do Curso de Ciências Contábeis - CCHE."
1. Orientação cognitiva. 2. Meta orçamentária. 3. Investimento em vendas. I. Título
21. ed. CDD 658.154

THAÍS DA SILVA SOUZA

PAPEL DA ORIENTAÇÃO COGNITIVA NA RELAÇÃO ENTRE META
ORÇAMENTÁRIA E DESEMPENHO: UM ESTUDO EXPERIMENTAL

Trabalho de conclusão de Curso –
Artigo apresentado ao Departamento
do Curso de Ciências Contábeis, da
Universidade Estadual da Paraíba,
como requisito parcial à obtenção de
bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em: 04 / 06 / 2019

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Mamadou Dieng (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Ms. Israel Gomes Barreto (Examinador I)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Ms. José Humberto do Nascimento Cruz (Examinador II)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais, por todo incentivo que me deram para estudar e agir com honestidade em tudo que faço, DEDICO.

“Existe uma meta, mas não há caminho; o que chamamos caminho não passa de hesitação”.

(Franz Kafka)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo experimental.....	16
-------------------------------------	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças entre Sociedades Individualistas e Coletivistas	12
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Média e desvio-padrão dos grupos experimentais.....	17
Tabela 2 - Resultados dos testes de hipóteses	18

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	Orientação de Valor Cognitivo.....	11
2.2	Meta Orçamentária e Desempenho	13
2.3	Efeito moderador da Orientação de Valor Cognitivo entre Metas Orçamentárias e Desempenho	14
3	METODOLOGIA	15
3.1	Sujeitos Experimentais	15
3.2	Tarefa Experimental	15
3.3	Variáveis e modelo experimental	15
3.4	Procedimentos e Condições	16
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	16
4.1	Análise descritiva dos dados e das hipóteses.....	16
4.2	Análise dos Testes de Hipóteses	17
4.3	Discussão dos Resultados	18
5	CONCLUSÃO	19
	REFERÊNCIA.....	19
	APÊNDICE A – CONDIÇÃO DE META INDIVIDUAL.....	22
	APÊNDICE B – CONDIÇÃO DE META DE GRUPO.....	25

PAPEL DA ORIENTAÇÃO COGNITIVA NA RELAÇÃO ENTRE META ORÇAMENTÁRIA E DESEMPENHO: UM ESTUDO EXPERIMENTAL

THE ROLE OF COGNITIVE ORIENTATION IN THE RELATION BETWEEN BUDGETARY TARGET AND PERFORMANCE: AN EXPERIMENTAL STUDY

Thaís da Silva Souza¹

RESUMO

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar os efeitos da interação entre orientação de valor cultural e das metas orçamentárias de projeto em decisões de investimentos. Tendo como objetivos específicos: classificar os participantes da pesquisa segundo o perfil de orientação de valor cognitivo; expor os participantes a um cenário de decisão de vendas, baseadas em metas orçamentárias; e analisar os efeitos da orientação de valor cognitivo e da meta orçamentária no desempenho. O estudo experimental em questão conta com os discentes do Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VI – Monteiro. Optou-se por considerar apenas os discentes matriculados nos seguintes períodos: 6º, 7º, 8º e 9º, totalizando uma amostra de 50 participantes do experimento. Os resultados mostraram que das três (3) hipóteses testadas com a análise da variância (ANOVA), as hipóteses H1 e H2 não foram aceitas. Isso significa que as variáveis OVC e a interação entre OVC e tipo de metas não foram significantes do ponto de vista estatística. Em termos teóricos, pode-se afirmar que o perfil da orientação cognitiva não influenciou no comportamento dos participantes.

Palavras-chave: Orientação Cognitiva. Meta Orçamentária. Investimento em vendas.

ABSTRACT

The general objective of this study is to analyze the effects of the interaction between cultural value orientation and project budget goals in investment decisions. With specific objectives: to classify the participants of the research according to the profile of orientation of cognitive value; expose participants to a sales decision scenario, based on budget goals; and analyze the effects of cognitive value orientation and budget target on performance. The experimental study in question counts with the students of the Graduate Course in Accounting Sciences of the State University of Paraíba, Campus VI - Monteiro. It was decided to consider only the students enrolled in the following periods: 6th, 7th, 8th and 9th, totaling a sample of 50 participants of the experiment. The tests were done with the three hips tested with an analysis of variance (ANOVA), because the hypotheses H1 and H2 were not accepted. This is how OVC variables and the interaction between OVC and goal type were not statistically significant. In theoretical terms, it can be affirmed that the profile of the cognitive orientation is not influenced in the behavior of the participants.

Keywords: Cognitive Orientation. Budgetary Goal. Investment in sales.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis na Universidade Estadual da Paraíba, Campus VI.
E-mail: <thais.silva.s@outlook.com>.

1 INTRODUÇÃO

Muitas vezes ao estabelecer metas orçamentárias a serem alcançadas, os funcionários são submetidos a um cenário de decisão, tendo em vista que a empresa ao definir metas de vendas, também deixa atrelada uma política de incentivos individual e grupal, como uma forma de motivar os funcionários a trabalharem de forma mais eficaz e lucrativa para a empresa, no entanto, estes funcionários são expostos a situações empresariais, as quais podem beneficiar mais de maneira individual do que mesmo o coletivo, a empresa como um todo.

Segundo Atkinson et al. (2000, p. 475) “as metas de uma empresa fornecem o ponto de partida e a estrutura para avaliar o processo orçamentário”. Entende-se por metas orçamentárias, os objetivos traçados, orçados pela empresa, englobando assim receitas e despesas planejadas pela mesma. Portanto, metas são frequentemente manipuladas conforme a orientação de valor cognitivo do indivíduo.

Em uma organização, tomando como exemplo uma concessionária que lida diretamente com metas de vendas, busca sempre definir onde ela quer chegar em um intervalo de tempo, estipulando metas individuais através destas, é possível analisar o desempenho de cada funcionário dentro da empresa, assim como incentivar a concorrência interna, mas estas também podem acarretar em maiores custos para a empresa. Já as metas por grupo buscam conseguir maior retorno para a empresa em pouco tempo, afim de se atingir a meta mais rápido e também com o intuito de harmonizar a cultura da empresa, incentivando o trabalho em equipe, pensando no coletivo. Com o intuito de atingir a meta de vendas estimada de uma organização, é fundamental que se tenha uma equipe de trabalho eficiente e sincronizada, cujo grupo anseia pelo mesmo propósito (FERREIRA; FRANCO, 2015).

Para Triandis (1995) orientação de valores culturais são como síndromes culturais que tem o intuito de compartilhar atitudes, crenças, normas, papéis sociais e definições do eu, sendo assim os valores dos integrantes de cada cultura são estruturados de maneira coerente com determinado tema. Porém, como apontam Sinha e Tripathi (1994) *apud* Formiga (2004, p. 17), “as pessoas são um pouco de cada um, sendo o contexto ou a situação imediata que vai definir o estilo mais apropriado de comportamento”.

Desta maneira um indivíduo que trabalha em uma empresa que esteja no meio de um processo de decisão de projeto de investimento pode ao invés de escolher aquele projeto que irá beneficiar a empresa, escolher aquele que lhe beneficie, caso este seja um indivíduo considerado como Individualista, do mesmo modo se este for classificado como Coletivista irá escolher o projeto em que a empresa irá alcançar suas metas orçamentárias, que irá gerar um lucro para a empresa como um todo, visando não só o benefício próprio, mas sim de modo coletivo, pensando no desenvolvimento financeiro da empresa.

Segundo Queiroz (2011) o processo de tomada de decisão contém a identificação do problema, dos critérios, a maneira de se construir, analisar e adotar alternativas, verificando a eficácia da decisão. Tendo isso em vista, com base na literatura é possível que a orientação de valor cultural cause algum efeito em ambas no processo decisório já que para Gouveia (1998) e Gouveia, Clemente e Vidal (1998) *apud* Formiga (2004, p. 14),

[...] individualismo expressa uma tendência ao sucesso, a valorizar a própria intimidade e uma necessidade de adequar-se ao contexto social, visando a

obter recompensas. O coletivismo define uma tendência à cooperação e ao cumprimento com relação aos demais; internamente, as pessoas com orientação coletivista mantêm fortes relações entre si, podendo compartilhar os mesmos interesses.

Diante do que foi exposto busca-se responder a seguinte questão problema: **Qual o efeito da orientação de valor cognitivo entre metas orçamentárias e desempenho?**

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar o papel da orientação de valor cognitivo na relação entre meta orçamentária e desempenho. Tendo como objetivos específicos:

- Classificar os participantes da pesquisa segundo o perfil de orientação de valor cognitivo;
- Expor os participantes a um cenário de decisão de vendas, baseadas em metas orçamentárias;
- Analisar os efeitos da orientação de valor cognitivo e da meta orçamentária no desempenho.

Esta pesquisa visa trazer contribuições relevantes para o âmbito acadêmico e profissional dentro da esfera financeira e psicológica, pois em ambos os contextos se enxergará o efeito que essas variáveis podem ter sob um processo decisório de vendas dentro de uma organização, sendo assim possível observar e analisar a influência que esse efeito pode trazer para organização, seja um efeito positivo ou negativo, bem como podendo levar as organizações a repensarem seu processo de recrutamento e seleção, assim como suas políticas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Orientação de Valor Cognitivo

Valores podem ser entendidos como discernimentos e análises que os indivíduos adquirem por si mesmos e em grupos, assim permitindo-lhes julgar, escolher e orientar o seu comportamento (COSTA, 2005, p. 407-408). Ainda para Costa (2005, p. 15-16), a adoção de traços culturais, hábitos e novas tecnologias são introduzidas ou isoladas pela cultura sem que os membros se deem conta, assim dependendo das condições estabelecidas, da força das tradições e das necessidades emergentes.

Costa (2005, p. 16) define a cultura como sendo um conjunto de crenças, formas de poder, linguagens, dentre outros que a partir da sua inter-relação tem a sua história. Segundo Hofstede (1984), toda pessoa traz consigo padrões próprios, de pensar, sentir e agir, os quais são aprendidos durante toda a vida. Vários destes padrões são adquiridos durante sua infância correspondente ao fato de que é neste período que o indivíduo é muito suscetível para o aprendizado e assimilação.

Segundo Johnson (1997, p. 247),

Valor cultural é uma ideia comum sobre como alguma coisa é classificada em termos de desejabilidade, mérito ou perfeição sociais relativas. Valores podem ser usados para classificar virtualmente qualquer coisa, incluindo abstrações (lógica acima da intuição), objetos (ouro acima de chumbo),

experiência (amar e perder acima de nunca amar), comportamento (dizer a verdade acima de mentir), características pessoais (alta estatura acima de baixa), e estados de ser (sadio acima de doente).

De acordo com Triandis (1995) por volta dos séculos XVIII e XIX os termos individualismo e coletivismo têm uma extensa tradição e é quando estes termos foram pela primeira vez utilizados. Hofstede (1991) aponta diferenças essenciais (ver quadro 1) entre as sociedades chamadas coletivistas e individualistas.

Quadro 1 - Diferenças entre Sociedades Individualistas e Coletivistas

SOCIEDADES	
COLETIVISTAS	INDIVIDUALISTAS
As pessoas nascem em famílias extensas	Cada um deve preocupar-se com si próprio e com a família mais próxima
A identidade diz respeito ao grupo ao qual o indivíduo pertence	A identidade é baseada no indivíduo
O indivíduo desde a infância aprende a pensar em conjunto ("nós")	A criança aprende a pensar em si própria
É necessário manter sempre a harmonia e evitar conflitos	É característico de pessoas honestas dizer o que pensam
A comunicação é de elevado contexto	A comunicação é de baixo contexto
A infração conduz a um sentimento de vergonha perante o próprio indivíduo e o grupo ao qual pertence	A infração conduz ao sentimento de culpa e à perda do amor próprio
A educação representa aprender como fazer	A educação representa aprender a aprender
Os títulos permitem ao indivíduo o acesso e permanência em grupos de status mais elevados	Os títulos aumentam o valor econômico e/ou valor próprio do indivíduo
A relação empregador-empregado é percebida em termos morais com um vínculo familiar	A relação empregador-empregado constitui um contrato com vantagens mútuas
O recrutamento e a promoção levam em consideração o grupo de pertença	O recrutamento e a promoção são baseados unicamente em competências e regras
A gestão é voltada para grupos	A gestão é voltada para indivíduos
O relacionamento prevalece frente à tarefa	A tarefa prevalece frente ao relacionamento

Fonte: Hofstede (1991:67)

De tal modo, os indivíduos que tendem a ser individualistas podem ser mais suscetíveis a tomar decisões visando o próprio benefício, enquanto os indivíduos que tendem a ser coletivistas, são mais suscetíveis a tomadas de decisões que busquem o benefício e lucro da empresa, ou seja, que buscam atingir as metas orçamentárias empresariais.

2.2 Meta Orçamentária e Desempenho

O orçamento é uma ferramenta de grande importância para as organizações, o qual é considerado como o principal elemento do sistema de controle gerencial de quase todas as organizações (HANSEN; OTLEY; VAN DER STEDE, 2003; FREZATTI et al., 2010). “O orçamento estabelece um compromisso entre os gestores e a estratégia deliberada pelas organizações” (FREZATTI et al., 2010, p. 131).

A elaboração do orçamento tem como base o planejamento estratégico, resultando assim em um controle mais sistemático e eficiente. Com base nessas afirmações, o orçamento passa a ser uma tarefa essencial de toda organização, cujo controle representa uma das ferramentas da Contabilidade Gerencial.

Diante disto as empresas estabelecem metas orçamentárias para atingir objetivos de lucratividade, mediante determinados períodos temporais como prazo para bater essas metas, a fim de se obter uma lucratividade específica para a empresa, por meio de análise e tomadas de decisões de investimentos em projetos.

De acordo com Strachoski (2014, p. 14) o processo de análise de investimento deve levar em conta as alternativas mais possíveis, de tal modo, as decisões tomadas causarão os efeitos desejados, de tal maneira que estas decisões impactarão no risco e retorno do investimento em um determinado projeto. Segundo Nikbakht e Groppelli (2010, p. 73), “risco e retorno são a base sobre o qual se tomam decisões racionais e inteligentes sobre investimentos”, ou seja, com uma eficiente avaliação dos riscos e retornos envolvidos nos projetos de investimentos consegue-se então chegar a uma decisão eficaz, planejando-se para eventuais imprevistos que possam surgir.

A estimativa do retorno e o grau de risco associado a este retorno são essenciais para a decisão de investimento. Além do mais

[...] decisões a serem tomadas por investidores existentes e em potencial relacionadas a comprar, vender ou manter instrumentos patrimoniais e instrumentos de dívida dependem do retorno esperado dos investimentos feitos nos referidos instrumentos, por exemplo: dividendos, pagamentos de principal e de juros ou acréscimos nos preços de mercado (CPC 00 R1, 2011, p. 7).

De modo geral, é possível mensurar o desempenho, acompanhar e controlar os projetos confrontando as estimativas com o que está sendo executado (CARVALHO; RABECHINI JR., 2005). Conforme Casarotto Filho e Kopittke (2000, p. 104), o objetivo da análise de investimentos é fazer a análise econômica de decisões de investimentos.

Estudos realizados por Lev & Thiagarajan (1993, p. 3) e Abarbanell & Bushee (1997, p. 3) diz que descobriram:

[...] alterações de inventário inexplicadas afetam negativamente o futuro das ações da empresa e os retornos atuais das ações. Isso pode estar relacionado aos usuários das demonstrações contábeis que não possuem informações suficientes para interpretar corretamente a situação financeira da empresa e, portanto, não podem tomar uma decisão de investimento confiável (tradução nossa).

Os autores Oliveira, Perez Jr. e Silva (2011, p. 240) definem orçamento:

[...] o orçamento é o instrumento que traz a definição quantitativa dos objetivos e o detalhamento dos fatores necessários para atingi-los, assim como o controle do desempenho. É a expressão monetária de um plano operacional. É a etapa final de um processo de planejamento. É um compromisso de realização. É um instrumento de acompanhamento e contínua avaliação de desempenho das atividades e dos departamentos.

Deste modo, as decisões tomadas pelos gestores das organizações visam tomar como base a meta orçamentária e o desempenho que seja viável para empresa, pois estes levam em consideração o seu interesse pessoal quando do processo de tomada de decisão.

2.3 Efeito moderador da Orientação de Valor Cognitivo entre Metas Orçamentárias e Desempenho

A necessidade de esclarecer o efeito moderador dos valores cognitivos é imprescindível. Diante da globalização dos negócios, as organizações irão gerenciar cada vez mais funcionários com diferentes valores cognitivos e sociais.

Deste modo, de acordo com as revisões da literatura de gestão transculturais, percebe-se que os valores culturais que os funcionários possuem desempenham um papel importante na forma como os funcionários reagem às várias facetas do seu trabalho (GELFAND, EREZ, & AYCAN, 2007; KIRKMAN, LOWE, & GIBSON, 2006). Assim, para praticar o gerenciamento de funcionários de forma eficaz, precisa-se ter um melhor conhecimento de como os valores cognitivos que os funcionários mantêm influenciam seu entendimento dos comportamentos dos líderes, assim como os comportamentos de liderança interagem com os valores cognitivos dos seguidores para afetarem os comportamentos psicológicos e comportamentais dos mesmos.

A teoria social cognitiva propõe um sistema de duplo controle na auto-regulação – um sistema proativo de produção de discrepâncias em conjunto com um sistema reativo de redução de discrepâncias (BANDURA, 1991a). Em uma série de estudos, demonstramos que as pessoas são organismos ambiciosos e proativos, e não apenas reativos. Sua capacidade de prever lhes possibilita exercer o controle antecipadamente, em vez de simplesmente reagir aos efeitos de seus esforços. Elas são motivadas e orientadas pela previsão de metas, e não apenas pela retrospectiva de limitações (BANDURA, 2005, p. 27).

De acordo com Iudícibus (2010, p. 6-7), “decisões racionais dependem de informações ou dados”, assim a informação é de alta relevância quando significativa para a tomada de uma decisão. “A teoria da informação centra-se na questão da relação custo da produção da informação versus o provável benefício gerado pela sua utilização” (IUDÍCIBUS, 2010, p. 6-7).

De acordo com Frezatti et al. (2010) o orçamento é um plano financeiro que visa construir uma estratégia a ser aplicada na empresa para um determinado exercício, sendo que o planejamento estratégico e o orçamento fornecem os objetivos a serem alcançados pela companhia e o controle orçamentário averigua se o desempenho ao longo do tempo está em acordo com o planejado inicialmente.

Assim, a principal distinção entre os indivíduos individualistas e coletivistas dentro do cenário empresarial, está, pois, na ênfase designada ao retorno financeiro pessoal, com base nas metas orçamentárias e índices de desempenho ou projetos de investimentos viáveis para a empresa, já que os individualistas apresentam mais valor a seus próprios lucros e realizações pessoais, enquanto os coletivistas dão

maior importância a satisfação coletiva e as metas coletivas, ou seja, ao lucro empresarial que decidindo assim por investir em um projeto que irá trazer um retorno satisfatório para todos na empresa.

3 METODOLOGIA

3.1 Sujeitos Experimentais

O estudo em questão conta com os discentes do Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VI – Monteiro. Optou-se por considerar apenas os discentes matriculados nos seguintes períodos: 6º, 7º, 8º e 9º, totalizando uma amostra de 50 participantes do experimento.

3.2 Tarefa Experimental

A pesquisa de cunho bibliográfico foi realizada através das terminologias “orientação de valor cognitivo”, “metas orçamentárias”, e “desempenho” não se restringindo somente a artigos nacionais, foram consideradas para compor a amostra artigos, monografias, dissertações e teses.

Este estudo é formado por artigos, monografias, dissertações e teses publicados sem nenhuma restrição quanto ao período, abrangendo tanto os nacionais como internacionais da área contábil, levantados através da base de dados do *Google Scholar*.

3.3 Variáveis e modelo experimental

V¹ - Orientação de Valor Cognitivo (individualista x coletivista)

Foi medida mediante um instrumento de classificação desenvolvido por Triandis et al. (1998) e utilizado na pesquisa de Naranjo-Gil et al. (2012).

V² - Meta Orçamentária e desempenho

Baseando-se em metas de vendas, tomando como exemplo uma concessionária de carros e o instrumento experimental.

Figura 1 - Modelo experimental

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

3.4 Procedimentos e Condições

O experimento foi realizado em duas fases. Na primeira fase, foram mensurados os perfis de orientação de valor cognitivo dos participantes por meio da escala *Likert*. Na segunda fase, foram implementados os tratamentos experimentais aos dois grupos, grupos individualistas e grupos coletivistas. Os tratamentos experimentais consistiram em cenários onde cada participante assumirá o papel de um vendedor de uma concessionária de automóveis, onde os mesmos terão que bater metas de vendas individuais e em grupo.

Os dados foram coletados por meio de questionário que conteve a descrição dos cenários experimentais e que foram respondidos através da tomada de decisão de meta de vendas. Quanto ao tratamento de dados, foram utilizadas a estatística descritiva (média e desvio-padrão) e a estatística de inferência (Anova – Análise de Variância) para testar os efeitos da orientação de valor cognitivo nas metas de vendas e desempenho.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Análise descritiva dos dados e das hipóteses

A Tabela 1 descreve a estatística descritiva dos dados das variáveis do modelo de pesquisa, que são meta orçamentária, orientação de valor cognitiva e decisão de vendas. Observa-se nesta tabela as médias de decisão de vendas em função da orientação de valor cognitivo.

Tabela 1 - Média e desvio-padrão dos grupos experimentais

Estatísticas Descritivas				
Variável Dependente: Decisão de vendas				
OVC		Média	Desvio-Padrão	N
IND	META IND	600.000,00	120.000,00	10
	META GRUP	350.000,00	100.000,00	10
	Total	950.000,00	110.000,00	20
COL	META IND	450.000,00	300.000,00	10
	META GRUP	800.000,00	250.000,00	10
	Total	1.250.000,00	550.000,00	20
Total	META IND	1.050.000,00	650.000,00	20
	META GRUP	1.150.000,00	450.000,00	20
	Total			40

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Em relação aos efeitos principais OVC e Tipo de meta, constatou-se que a média do grupo de coletivista (Média = 1.250.000,00; DesvPad = 550.000,00) é maior que a média do grupo de individualistas (Média = 950.000,00; DesvPad = 110.000,00). No entanto, percebe-se também que a dispersão das decisões dos individualistas é menor do que a dos coletivistas.

Quanto à manipulação do tipo de metade, a Tabela 1 mostra que a média no tipo de meta individual (Média = 1.050.000,00; DesvPad = 650.000,00) é menor que no tipo de meta de grupo (Média = 1.150.000,00; DesvPad = 450.000,00). Entretanto, percebe-se que a dispersão das decisões na meta de grupo é menor do que a do tipo individual.

4.2 Análise dos Testes de Hipóteses

A fim de testar as hipóteses da pesquisa, foi utilizada uma análise de variância 2 X 2 (ANOVA). Em relação à primeira Hipótese (H1), a qual afirma que a decisão de vendas é maior para o grupo de coletivistas que o de individualistas, a Tabela 2 mostra que a orientação de valor cognitivo não tem efeito significativo na decisão de vendas ($p=,14$) a um nível de significância de 5%. Para explicar o efeito significativo, buscou-se analisar a média na análise de variância. Os resultados da Tabela 1 suportam a Hipótese 1, mostrando que a média de decisão de vendas pelos individualistas foi 950.000,00 (Desvio-padrão=110.000,00) e pelos coletivistas foi 1.250.000,00 (Desvio-padrão=550.000,00), a diferença não sendo significativa ($p=,000$). Entretanto, como prevê a teoria da orientação de valor cognitivo, os resultados na Tabela 1 mostram que a decisão de vendas do grupo de coletivistas foi maior que aqueles dos individualistas, mas insignificantes do ponto de vista estatística, confirmando assim que os participantes não mostraram diferenças em termos das suas orientações cognitivas no que tange ao alcance da meta ser individual ou de grupo.

A segunda Hipótese (H2) da pesquisa afirmou que o grupo de individualistas escolhe menor nível de vendas que os coletivistas no tocantes à meta de grupo. A fim de testar isso, comparou-se a média de decisão de vendas com diferentes níveis de metas, isto é, meta individual e grupal. Os resultados da Tabela 1 mostram que a média de decisão de vendas dos individualistas foi maior com meta individual (média=1.050.000,00) que a da meta grupal (média=1.050.000,00), mas a diferença de média não foi significativa.

A terceira Hipótese (H3) da pesquisa afirmou que a decisão de vendas dos grupos de coletivistas com meta grupal seria maior que a dos mesmos com meta individual. A fim de testar isso, comparou-se a média de decisão de vendas com diferentes tipos de metas, isto é, individual e grupal. Os resultados da Tabela 1 mostram que a média de decisão dos coletivistas foi maior com meta de grupo (média=800.000,00) do que com meta individual (média=450.000,00), e a diferença de média foi significativa.

Em geral, não se constatou-se uma interação significativa entre a OVC e os tipos de metas ($p=,224$), onde os individualistas e coletivistas não apresentaram diferenças quanto à decisão de vendas de acordo com o tipo de meta. Em outras palavras, pode-se dizer que os resultados da pesquisa não corroboram com a teoria da orientação cognitiva que sustenta que coletivistas tendem a contribuir mais independentemente do tipo de meta porque estão preocupados com o ganho de todos.

4.3 Discussão dos Resultados

De acordo com a Tabela 3, constata-se que das três (3) hipóteses testadas com a análise da variância (ANOVA), as hipóteses H1 e H2 não foram aceitas. Isso significa que as variáveis OVC e a interação entre OVC e tipo de metas não foram significantes do ponto de vista estatística. Em termos teóricos, pode-se afirmar que o perfil da orientação cognitiva não influenciou no comportamento dos participantes.

Tabela 2 - Resultados dos testes de hipóteses

Hipóteses	Nível de Significância	Decisão sobre a Hipótese
Hipótese 1: Em um cenário de decisão de vendas baseadas em meta, os participantes coletivistas atingem mais a meta do que os individualistas.	0,14	Rejeitar H1
Hipótese 2: Em um cenário de decisão de vendas baseadas em meta, a decisão de vendas por meta de grupo é maior que a da meta individual.	0,564	Rejeitar H2
Hipótese 3: Em um cenário de decisão de vendas, existe interação entre OVC e tipo de metas afetando a decisão de vendas.	0,002	Aceitar H3

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Contextualizando os resultados da pesquisa a luz da literatura empírica contábil e psicológica social, observa-se que as evidências obtidas nesta pesquisa mostraram que o perfil de orientação de valor cognitivo não possui efeitos na decisão de contribuição dos participantes em função do tipo de meta. Portanto, esses resultados não colaboram com hipóteses confirmadas anteriormente por Upton (2009).

5 CONCLUSÃO

O presente estudo experimental buscou analisar a interação entre a orientação de valor cognitivo e o tipo de meta na decisão de participantes em um cenário de vendas. A variável OVC foi medida em individualista e coletivista, a variável tipo de meta em meta individual e grupal, e a variável desempenho foi medida pela decisão de contribuição em vendas. Portanto, a questão de pesquisa consistiu em quais são os efeitos da orientação de valor social e do tipo de meta no desempenho de vendas?

Os resultados mostraram que das três (3) hipóteses testadas com a análise da variância (ANOVA), as hipóteses H1 e H2 não foram aceitas. Isso significa que as variáveis OVC e a interação entre OVC e tipo de metas não foram significantes do ponto de vista estatística. Em termos teóricos, pode-se afirmar que o perfil da orientação cognitiva não influenciou no comportamento dos participantes.

Observou-se que as evidências obtidas nesta pesquisa mostraram que o perfil de orientação de valor cognitivo não possui efeitos na decisão de contribuição dos participantes em função do tipo de meta. Portanto, esses resultados não colaboram com hipóteses confirmadas anteriormente por Upton (2009).

A presente pesquisa apresenta limitações quanto a fatores internos como externos tais como àqueles inerentes aos participantes, porém buscou minimizar os fatores estranhos que pudessem comprometer a análise do modelo experimental em termos de validade interna. Outra limitação refere-se aos participantes que são estudantes de graduação, o que limita a validade externa do trabalho.

Como sugestões para futuras pesquisas, recomenda-se que trabalhos busquem investigar o mesmo fenômeno com outro tipo de desenho experimental ou realizar um experimento de campo para testar o modelo experimental investigado nesta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ATKINSON, Anthony A. *et al.* **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BANDURA, A. **The evolution of social cognitive theory**. In: Smith, K.G.; Hitt, M.A. *Great minds in management*. Oxford University Press, 2005. p. 9-35.
- CARVALHO, M. M.; RABECHINI JR. **Construindo Competências para Gerenciar Projetos: Teorias e Casos**. São Paulo: Atlas, 2005, 317 p.
- CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITKE, Bruno Hartmut. **Análise de Investimentos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 458 p.

COSTA, Maria Cristina Castilho. **Sociologia: introdução à ciência da sociedade**. 3º ed. rev. e ampl. São Paulo: Moderna, 2005.

FERREIRA, Rony Santos; FRANCO, Fabiana. O papel do líder na motivação de uma equipe de vendas. **Revista de Administração e Contabilidade - RAC**, [S.l.], v. 2, n. 4, set. 2015. ISSN 2358-1948. Disponível em: <<http://www.revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/121>>. Acesso em: 16 maio 2019.

FORMIGA, Nilton Soares. **O tipo de orientação cultural e sua influência sobre os indicadores do rendimento escolar**. *Psicologia: Teoria e Prática* – 2004, 6 (1): 13-29.

FREZATTI, F.; RELVAS, T.; JUNQUEIRA, E. R.; NASCIMENTO, A. R.; OYADOMARI, J. C. **Críticas ao orçamento: problemas com o artefato ou a não utilização de uma abordagem abrangente de análise?** *Advances in Scientific and Applied Accounting*, v. 3, n. 2, p. 190-216, 2010.

GOUVEIA, V. V. **La naturaleza de los valores descriptores del individualismo e del colectivismo: una comparación intra e intercultural**. Tese (Doutorado) – Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid, Espanha, 1998.

GOUVEIA, V. V.; CLEMENTE, M.; VIDAL, M.A. **España desde dentro: el individualismo y el colectivismo como rasgos diferenciadores de las comunidades autónomas**. *Sociedad y Utopía*, v. 11, p. 168-179, 1998.

HANSEN, S. C.; OTLEY, D. T.; VAN DER STEDE, W. A. **Practice developments in budgeting: an overview and research perspective**. *Journal of Management Accounting Research*, v. 15, n. 1, p. 95-116, 2003.

HOFSTEDE, G. **Culture consequences: international differences in work-related values**. Beverly Hills: Sage, 1984.

HOFSTEDE. **Culture and organization: software of The Mind**. McGraw-Hill: United Kingdom, 1991.

IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade Introdutória: equipe de professores da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JOHNSON, Allan G. **Dicionário de Sociologia – Guia Prático da Linguagem Sociológica**. Editora: Jorge Zahar, 1997.

NIKBAKHT, Ehsan; GROPELLI, A.A. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 496 p.

OLIVEIRA, L. M.; PEREZ Jr., J. H.; SILVA, C. A. S. **Controladoria Estratégica**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

QUEIROZ, Mychella M. de Araújo. **A importância da tomada de decisão**. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-tomada-de-decisao/57388/>> Acesso em 27 de Junho de 2017.

RAMAMOORTHY, N.; FLOOD, P. **Individualism/collectivism, perceived task interdependence and teamwork attitudes among Irish blue-collar employees: A test of the main and moderating effects.** *Human Relations*, 57, 347-366, 2004.

STRACHOSKI, Gabriel. **Análise de viabilidade econômica de um projeto de investimento em um comércio de materiais de construção.** Trabalho de conclusão de curso. Criciúma, 2014.

TRIANDIS, H. C. ***Individualism and collectivism.*** Boulder, CO: Westview Press, 1995.

APÊNDICE A – CONDIÇÃO DE META INDIVIDUAL



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E EXATAS
CAMPUS VI POETA PINTO DO MONTEIRO
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

INSTRUMENTO DE PESQUISA EXPERIMENTAL

Orientação de Valor Cognitivo

Nesta parte do instrumento, pede-se que responda às questões abaixo marcando com X a opção de resposta mais adequada na sua percepção em relação à pergunta. Busque responder com o máximo de sinceridade, pois estas questões irão contribuir para compreender as implicações da orientação de valor cognitivo no alcance da meta orçamentária.

Parte I

1. **Prefiro depender de mim mesmo do que em outros.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
2. **Confio em mim mesmo na maioria das vezes, raramente confio em outros.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
3. **Eu costumo fazer as minhas próprias coisas.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
4. **A minha identidade pessoal, independente dos outros, é muito importante para mim.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente

Parte II

1. **É importante para mim fazer meu trabalho melhor do que os outros.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
2. **Ganhar é tudo.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
3. **A concorrência é a lei da natureza.**
 Concordo Totalmente Concordo Nem concordo nem Discordo
 Discordo Totalmente
4. **Quando outra pessoa faz melhor do que eu, fico tenso (a) e sentido (a).**

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Parte III

1. **Se um colega de trabalho receber um prêmio, eu ficaria orgulhoso.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
2. **O bem-estar dos meus colegas de trabalho é importante para mim.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
3. **Para mim, o prazer é passar o tempo com os outros.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
4. **Eu me sinto bem quando eu colaboro com outros.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Parte IV

1. **Os pais e as crianças devem permanecer juntos o máximo possível.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
2. **É meu dever cuidar da minha família, mesmo quando tenho que sacrificar o que eu quero.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
3. **Os membros da família devem ficar juntos, independentemente dos sacrifícios necessários.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente
4. **É importante para mim que eu respeite a decisão tomada pelos meus grupos.**
 () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Seleção de meta de vendas

Suponha que você seja um funcionário de vendas de uma concessionária, a empresa tem uma política de incentivo que remunera o desempenho baseado em metas de vendas e para receber a bonificação você deve atingir o nível desejado de vendas exigido pela empresa.

Para que o funcionário alcance o nível de meta individual de vendas, este, deve então atingir R\$150 mil em vendas mensais, obtendo assim uma comissão de 10% sobre o valor da meta atingida, ou seja, R\$15 mil.

No entanto, a empresa também dispõe de comissão de vendas por bater metas em grupo. Deste modo, supondo então que sua equipe é composta por 4 funcionários contando com você, sua meta de vendas por equipe é de R\$400 mil em vendas mensais, para obterem 10% de comissão por equipe, ou seja, R\$40 mil a serem divididos de forma igual.

Assim, você como funcionário qual opção de metas iria optar?

- a. Metas de Venda Individuais
- b. Metas de Venda em Grupo

Remuneração baseada em Metas de Vendas

Considere a seguinte situação:

Você é funcionário de uma concessionária e integra o setor de vendas de carros. A empresa estabeleceu uma política de incentivo a seus funcionários baseado em meta de venda individual, isto é, para ganhar o bônus ou comissão, cada vendedor precisa atingir um nível de venda igual R\$ 500.000,00 por mês. No entanto, as vendas são realizadas através das ordens de pedido conforme tabela abaixo:

Número do pedido	Prazo	Venda
1	5 dias	10.000,00
2	10 dias	100.000,00
3	15 dias	200.000,00
4	20 dias	300.000,00
5	25 dias	350.000,00
6	30 dias	400.000,00

Para realizar as vendas, os pedidos podem ser atendidos a qualquer dia do mês independentemente do prazo fixado para atender o cliente. Além disso, cada funcionário possui apenas duas (2) quotas de vendas, ou seja, pode atender unicamente dois (2) pedidos de cliente. Atingindo a meta individual de vendas = R\$ 500.000,00, o funcionário recebe uma bonificação de 10% da meta, o que equivale a R\$ 5.000,00.

Decisão:

Diante desse cenário, preencha a tabela abaixo indicando os números de pedido que irá atender e os respectivos valores de venda desses pedidos.

Quota	Número do pedido	Valor da venda
1		
2		

APÊNDICE B – CONDIÇÃO DE META DE GRUPO



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E EXATAS
CAMPUS VI POETA PINTO DO MONTEIRO
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

INSTRUMENTO DE PESQUISA EXPERIMENTAL

Orientação de Valor Cognitivo

Nesta parte do instrumento, pede-se que responda às questões abaixo marcando com X a opção de resposta mais adequada na sua percepção em relação à pergunta. Busque responder com o máximo de sinceridade, pois estas questões irão contribuir para compreender as implicações da orientação de valor cognitivo no alcance da meta orçamentária.

Parte I

5. Prefiro depender de mim mesmo do que em outros.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

6. Confio em mim mesmo na maioria das vezes, raramente confio em outros.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

7. Eu costumo fazer as minhas próprias coisas.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

8. A minha identidade pessoal, independente dos outros, é muito importante para mim.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

Parte II

5. É importante para mim fazer meu trabalho melhor do que os outros.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

6. Ganhar é tudo.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

7. A concorrência é a lei da natureza.

() Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
() Discordo Totalmente

8. Quando outra pessoa faz melhor do que eu, fico tenso (a) e sentido (a).

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Parte III

5. Se um colega de trabalho receber um prêmio, eu ficaria orgulhoso.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

6. O bem-estar dos meus colegas de trabalho é importante para mim.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

7. Para mim, o prazer é passar o tempo com os outros.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

8. Eu me sinto bem quando eu colaboro com outros.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Parte IV

5. Os pais e as crianças devem permanecer juntos o máximo possível.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

6. É meu dever cuidar da minha família, mesmo quando tenho que sacrificar o que eu quero.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

7. Os membros da família devem ficar juntos, independentemente dos sacrifícios necessários.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

8. É importante para mim que eu respeite a decisão tomada pelos meus grupos.

- () Concordo Totalmente () Concordo () Nem concordo nem Discordo
 () Discordo Totalmente

Seleção de meta de vendas

Suponha que você seja um funcionário de vendas de uma concessionária, a empresa tem uma política de incentivo que remunera o desempenho baseado em metas de vendas e para receber a bonificação você deve atingir o nível desejado de vendas exigido pela empresa.

Para que o funcionário alcance o nível de meta individual de vendas, este, deve então atingir R\$150 mil em vendas mensais, obtendo assim uma comissão de 10% sobre o valor da meta atingida, ou seja, R\$15 mil.

No entanto, a empresa também dispõe de comissão de vendas por bater metas em grupo. Deste modo, supondo então que sua equipe é composta por 4 funcionários contando com você, sua meta de vendas por equipe é de R\$400 mil em vendas mensais, para obterem 10% de comissão por equipe, ou seja, R\$40 mil a serem divididos de forma igual.

Assim, você como funcionário qual opção de metas iria optar?

- c. Metas de Venda Individuais
- d. Metas de Venda em Grupo

Cenário II

Suponha que você seja um funcionário de uma concessionária e integra o setor de vendas de carros. A empresa estabeleceu uma política de incentivo a seus funcionários baseado em meta de venda de grupo. Cada grupo é formado por dois (2) vendedores, portanto o bônus é dividido igualmente a ambos os membros do grupo. Nesse sentido, para ganhar o bônus, cada grupo precisa atingir um nível de venda igual R\$ 500.000,00 por mês. E, para atingir a meta de vendas de grupo, cada funcionário do grupo precisa contribuir ou não com a meta do grupo.

Número do pedido	Prazo	Venda
1	5 dias	10.000,00
2	10 dias	100.000,00
3	15 dias	200.000,00
4	20 dias	300.000,00
5	25 dias	350.000,00
6	30 dias	400.000,00

Para realizar as vendas, os pedidos podem ser atendidos a qualquer dia do mês independentemente do prazo fixado para atender o cliente. Além disso, cada funcionário possui apenas duas (2) quotas de vendas, ou seja, pode atender unicamente dois (2) pedidos de cliente. Atingindo a meta de vendas de grupo = R\$ 500.000,00, o grupo recebe uma bonificação de 10% da meta, o que equivale a R\$ 5.000,00. Portanto, cada membro do grupo irá receber 5.000,00

Decisão:

Diante desse cenário, preencha a tabela abaixo indicando os números de pedido que irá atender e os respectivos valores de venda desses pedidos.

Quota	Número do pedido	Valor da venda
1		
2		

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me colocado no bom caminho, pode me dado força e fé para lutar pelo que almejo.

Aos meus pais, por primeiramente terem me criado tão bem, terem me ensinado o certo e o errado, a ser uma pessoa honesta, humilde e com dignidade e a lutar pelos meus sonhos e por sempre terem me incentivado a estudar.

Ao meu avô, que infelizmente não se encontra mais entre nós, fisicamente, mas que sempre estará em meu coração, que sempre me deu apoio e cuidou de mim com o maior carinho do mundo, meu 'avôhai'.

Ao grande amor da minha vida, por todos esses anos juntos e que durante esta minha jornada sempre esteve ao meu lado, me apoiando e sendo companheiro para todas as horas, sendo meu confidente.

Ao meu orientador, que durante todo o processo desta pesquisa acreditou que eu conseguiria e me motivou a continuar e pelos ensinamentos que me passou, sou muito grata por tudo.

Por fim, aos amigos que a universidade me deu, que foram importantes nesta caminhada, me ajudando, compartilhando conhecimento e até mesmo jogando conversa fora.

Grata a todos que acreditaram em mim!