



**Poliana Neubert Maschmann**

**Atenção e Engajamento aos Processos  
Relacionados à Proteção Empresarial: Um  
estudo de caso**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Renata Peregrino de Brito

Rio de Janeiro  
Abril de 2022



**Poliana Neubert Maschmann**

**Atenção e Engajamento aos Processos  
Relacionados à Proteção Empresarial: Um  
estudo de caso**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas do Departamento de Administração da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo:

**Prof<sup>a</sup>. Renata Peregrino de Brito**

Orientadora  
Departamento e Administração – PUC-Rio

**Prof. Marcos Cohen**

Departamento e Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Lucia Barbosa de Oliveira**

Fundação Getúlio Vargas - FGV-Rio/ EBAPE

Rio de Janeiro, 29 de abril de 2022.

Todos os direitos reservados. A reprodução, total ou parcial do trabalho, é proibida sem a autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Poliana Neubert Maschmann**

Graduada em Administração de Empresas pela Faculdade Cenecista de Osório em 2007. Especialização em Gestão de Projetos pela Universidade Candido Mendes. MBA em Logística e Supply Chain Management pela Fundação Getúlio Vargas. Atua, profissionalmente, na Petrobras, Rio de Janeiro, RJ.

#### **Ficha Catalográfica**

Maschmann, Poliana Neubert

Atenção e engajamento aos processos relacionados à proteção empresarial : um estudo de caso / Poliana Neubert Maschmann ; orientadora: Renata Peregrino de Brito. – 2022.

74 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2022.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Teoria comportamental da firma. 3. Processo decisório. 4. Visão baseada na atenção. I. Brito, Renata Peregrino de. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

## **Agradecimentos**

A Deus, por ter permitido que eu tivesse saúde e determinação para não desanimar durante a caminhada da vida.

A minha família, que me incentivou e compreendeu a minha ausência enquanto eu me dedicava à realização desta dissertação.

À professora Renata Brito, por ter atuado na orientação deste trabalho e desempenhado essa função com dedicação e amizade.

A todos que contribuíram, direta ou indiretamente, no desenvolvimento desta dissertação, enriquecendo o meu processo de aprendizado.

Aos colegas de turma, pelo ambiente amistoso e pelo desafio que compartilhamos de seguir com o mestrado profissional durante a pandemia.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## Resumo

Maschmann, Poliana Neubert; Brito, Renata Peregrino de. **Atenção e engajamento aos processos relacionados à proteção empresarial: um estudo de caso**. Rio de Janeiro, 2022. 74f. Dissertação – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Diante da complexidade do ambiente de negócios contemporâneo e tendo em vista as limitações da racionalidade humana, os estudos da teoria do comportamento organizacional propostos e a teoria da visão baseada na atenção, este estudo objetiva diagnosticar o nível de atenção a temas críticos para a proteção empresarial e verificar a percepção sobre o nível de risco de situações propostas, por meio de pesquisa aplicada a profissionais que desempenham função gratificada em uma organização do setor de óleo e gás. Para tanto, com base em estudos desenvolvidos de atenção e percepção de risco, foi realizada pesquisa quantitativa de natureza descritiva, respondida voluntariamente por 409 profissionais ocupantes de função gratificada de diferentes áreas da empresa: de negócios e corporativas, de diferentes níveis organizacionais, níveis de formação, tempo de empresa e idade. Os resultados apontam que os temas relacionados à logística de produtos e pessoas são os assuntos com maior engajamento na captação da atenção, análise dos riscos relacionados e sobre os quais os profissionais participantes desta pesquisa investem mais tempo e esforço na busca de mais informações/conhecimentos.

## Palavras-chave

Teoria comportamental da firma; Processo decisório; Visão baseada na atenção.

## Abstract

Maschmann, Poliana Neubert; Brito, Renata Peregrino de (Advisor). **Attention and engagement to processes related to business protection: a case study.** Rio de Janeiro, 2022. 74f. Dissertação – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Given the complexity of the contemporary business environment and considering the limitations of human rationality, the proposed studies of the organizational behavior theory and the vision based in attention theory, this study aims to diagnose the level of attention to critical issues for corporate security and verify the perception of the risk level of proposed situations, through research applied to professionals who perform a gratified position in an organization in the oil and gas sector. Therefore, based on studies developed on attention and risk perception, a quantitative descriptive research was carried out, answered voluntarily by 409 professionals occupying a gratified position in different areas of the company: business and the corporate, from different organizational levels, education level, time in the organization and age. The results show that topics related to the topics of products and people are the subjects with the greatest engagement in attracting attention, analyzing the related risks and on which the professionals participating in this research invest more time and the search for more information/knowledge.

## Key words

Organizational behavior; Decision making; Attention-Based View (ABV).

## Sumário

1 Introdução	11
1.1 Objetivos	12
1.2. Delimitação	13
1.3 Relevância	13
2. Referencial teórico	14
2.1 Racionalidade limitada	14
2.2 Teoria da visão baseada na atenção	16
2.2.1 Princípios	17
2.2.1.1 Princípio 1: Foco na atenção	17
2.2.1.2 Princípio 2: Atenção situacional	18
2.2.1.3 Princípio 3: O princípio da distribuição estrutural da atenção	19
2.2.1.4 Teoria baseada na atenção nas organizações	20
2.3 Inovação e teoria da visão baseada na atenção	22
2.4 Teoria Comportamental da Firma e Processo Decisório	23
2.5 Percepção de risco	26
3 Metodologia	28
3.1 Instrumento da coleta de dados	28
3.1.1 Operacionalização do nível de engajamento	29
3.1.2 Operacionalização da percepção de risco	32
3.1.3 Mapeamento do perfil do entrevistado	33
3.1.4 Procedimento de coleta dos dados	34
3.2 Método de análise dos dados	34
3.2.1 Tratamento inicial dos dados	34
3.2.2 Análise de consistência	35
4 Resultados	37
4.1 População e amostra	37
4.2 Estatísticas descritivas	38
4.2.1 Análise bivariada	42
4.2.1.1 Correlação entre variáveis	42

4.2.1.2 Associação entre variáveis	43
5 Conclusão	50
6 Referências bibliográficas	53
7 Apêndice	56
APÊNDICE A Formulário de pesquisa	56
APÊNDICE B Estatística Descritiva	70
APÊNDICE C Correlação de Spearmann	72
APÊNDICE D Associação Pearson Qui-Quadrado	73



## **Lista de Quadros**

Quadro 1 - Instrumento de coleta de dados – Bloco da Teoria da Visão Baseada na Atenção	30
Quadro 2 - Medidas de atenção	31
Quadro 3 - Medidas de nível de atenção utilizadas no instrumento de coleta de dados	31
Quadro 4 - Instrumento de coleta de dados – Bloco sobre Percepção de Riscos	32
Quadro 5 - Mapeamento de fontes de informação	33

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 - Análise de consistência dos dados	35
Tabela 2 – Análise de consistência questões dos blocos 1 e 2	36
Tabela 3 – Distribuição da população e da amostra por tipo de função	38
Tabela 4 - Análise Pearson Qui-Quadrado	44

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Engajamento por tema	39
Gráfico 2 - Análise Descritiva de variáveis bloco PR – Comparação do engajamento entre variáveis (média)	41
Gráfico 3 - Fontes de Informação comumente consultadas	42
Gráfico 4 - Associação Alocação de Atenção Greve de Empregados por Nível de Função Gratificada	44
Gráfico 5 - Associação Alocação de Atenção Reintegração de Posse e área da empresa	45
Gráfico 6 - Associação Alocação de Atenção Acordo Judicial e Grau de Instrução	46
Gráfico 7 - Associação Alocação de Atenção Meio Ambiente e Nível de Função Gratificada	47
Gráfico 8 - Associação Análise (ABV) e Grau de Instrução	48

# 1

## Introdução

É possível identificar a totalidade de aspectos que ameaçam as organizações contemporâneas? O que determina o foco da atenção dos gestores nas organizações? A racionalidade humana é fator limitante para o gerenciamento dos riscos organizacionais?

Estes questionamentos impulsionam o desenvolvimento de estudos e tecnologias no mundo corporativo e acadêmico; baseada nestas questões esta pesquisa objetiva realizar um diagnóstico sobre os níveis de atenção atribuídos pelos gestores, a temas críticos para a proteção empresarial em empresa do setor de óleo e gás com atuação no Brasil e no exterior. Para tanto foram consideradas as limitações da racionalidade humana apontadas por Simon (1976), a teoria comportamental da firma proposta por Cyert e March (1963) e a teoria da visão baseada na atenção proposta por Ocasio (1997).

Dada a complexidade do ambiente de negócios, a diversidade de variáveis que compõe o ambiente decisório corporativo, na empresa objeto deste estudo, o monitoramento do ambiente interno e externo é realizado de diferentes maneiras em cada área da organização em estudo, de forma alinhada ao plano estratégico corporativo, aos objetivos estratégicos estabelecidos para cada área, relacionados ao escopo de atuação e aos os riscos identificados para cada macroprocesso.

Dessa forma, determinadas áreas possuem processos estruturados para o monitoramento e análise do ambiente, enquanto outras tratam do tema como atividades associadas ao seu processo, ou ainda consideram questões relacionadas ao tema pontualmente, por exemplo, quando do planejamento de novos projetos, por meio da contratação de consultorias especializadas.

Cabe destacar que o modelo de governança estabelecido na organização, viabiliza a atuação matricial por meio de comitês, comissões e grupos de trabalho instituídos em caráter permanente ou pontual para a análise colegiada de temas específicos, no nível estratégico, tático e operacional. A composição de cada grupo é definida considerando as áreas da empresa, objeto deste estudo, cuja atuação

contribui para o alcance do objetivo estabelecido para o colegiado em questão. Essa característica é importante, pois é um dos mecanismos que possibilita a comunicação entre áreas de forma transversal oportunizando a troca de informações, experiências e aspectos distintos de análise dos temas.

Neste contexto, consta formalmente constituída na estrutura da empresa uma área responsável pelo monitoramento e análise do ambiente nacional e internacional, com vistas a antecipar questões relacionadas à proteção empresarial, de acordo com a matriz de riscos sob sua responsabilidade.

Esta área elabora relatórios com o objetivo de mapear e alertar sobre questões com potencial de comprometer a segurança da organização. Esses relatórios são distribuídos para o corpo gerencial diariamente.

Tendo em vista a diversidade de temas tratados, identifica-se como oportunidade para a organização o mapeamento do nível de atenção atribuído pelos profissionais aos temas relacionados à proteção empresarial que são objeto de reportes diários, bem como a identificação dos temas que despertam maior engajamento e também o mapeamento do perfil de assunção de riscos dos profissionais com função gratificada.

## **1.1**

### **Objetivos**

Esta pesquisa quantitativa aplicada a uma empresa do setor de óleo e gás com atuação no Brasil e no exterior tem como objetivos:

- (i) Diagnosticar o nível de atenção atribuído por profissionais ocupantes de função gratificada a temas críticos para a proteção empresarial;
- (ii) Mapear o nível de percepção de riscos dos profissionais da empresa objeto deste estudo;
- (iii) Identificar os temas, no escopo da proteção empresarial, que despertam maior engajamento dos gestores.
- (iv) Mapear as correlações e associações existentes.

## **1.2. Delimitação**

A presente pesquisa mapeia a decisão final de foco de atenção e o nível de percepção de riscos dos gestores, porém não trata os critérios utilizados ou os motivos para determinada decisão de foco, de nível de engajamento.

O instrumento de coleta de dados não foi encaminhado aos profissionais com função gratificada da Alta Administração, ou seja, Gerentes Executivos, Diretores, Assessores da Presidência e Presidência da organização em estudo. Dessa forma, o público-alvo é composto por Coordenadores, Gerentes e Consultores, designados para desempenhar função gratificada até a emissão do questionário.

## **1.3 Relevância**

Até a realização desta pesquisa, não foi identificado estudo anterior para mapeamento, na empresa objeto deste estudo, do nível de atenção despendido pelos gestores aos temas reportados pela área de proteção empresarial, pesquisas anteriores buscavam, principalmente, identificar sugestões de temas a serem abordados nos reportes da área de segurança corporativa.

A relevância do estudo justifica-se pela possibilidade de mapear a ação do gestor a partir do recebimento do reporte de segurança, mapear os temas com maior engajamento para direcionar estudos futuros, tanto em relação a critérios de distribuição, quanto a possível revisão de escopo de monitoramento.

Por fim, o estudo é uma oportunidade de realizar aplicação dos conceitos de Racionalidade Limitada, da Teoria da Visão Baseada na Atenção (ABV), da Teoria Comportamental da Firma e das metodologias de análises utilizadas por Rhee e Leonardi (2018), ao processo de segurança corporativa (proteção empresarial). Assim, o conceito de racionalidade limitada é apresentado no sentido de contextualizar a Teoria da Visão Baseada na Atenção.

## **2.**

### **Referencial teórico**

Neste capítulo é apresentado o embasamento teórico do presente estudo. Serão abordados os seguintes temas: racionalidade limitada, teoria da visão baseada na atenção (ABV), teoria comportamental da firma e percepção de risco.

#### **2.1**

##### **Racionalidade limitada**

Simon (1976) considera ser impossível para um indivíduo isoladamente atingir qualquer grau de racionalidade, dada a quantidade de alternativas a serem exploradas e o quão vastas são as informações a serem avaliadas. Para o autor, a racionalidade é considerada como a adequação das decisões ao atendimento dos objetivos organizacionais.

March (1994) comenta que o conceito de racionalidade limitada é tão antigo quanto o pensamento sobre o comportamento humano. O autor aborda o conceito de racionalidade ligado aos processos de escolha e assim como Simon considera que os indivíduos são incapazes de compreender todas as variáveis envolvidas na tomada de decisão.

Barnard (1971) também considera que o indivíduo tem um limitado poder de escolha e acrescenta que suas ações são baseadas em suposições ou atitudes em relação a essas suposições, mesmo sem ter consciência disso. Para o autor, as atitudes ou comportamentos são decorrentes de fatores psicológicos, que por sua vez, resultam da combinação dos fatores físicos, biológicos e sociais, determinados pela história e o estado presente do indivíduo em relação ao ambiente, no qual ele se encontra. Logo, a posse de livre arbítrio, ou seja, de poder de escolha, de capacidade de decisão, que resulta em propósito é a tentativa de limitar o poder de escolha de modo que seja possível a capacidade de querer.

De acordo com Simon (1976), a organização ou os indivíduos que a compõem se deparam a todo momento com uma série de alternativas possíveis de

comportamento, conscientes e inconscientes, e a decisão é o processo pelo qual uma das alternativas de comportamento, a considerada mais adequada ao momento, é selecionada e realizada.

Logo, a escolha individual ocorre em um contexto de dados, com base em premissas que são aceitas pelo indivíduo e o comportamento é adaptável apenas dentro dos limites desse conjunto de dados. O indivíduo é limitado em sua racionalidade em virtude de três fatores: pela extensão dos conhecimentos de que dispõe; por sua capacidade inconsciente, hábitos e reflexos, mas também por seus valores e conceitos de finalidades, os quais podem não coincidir com os objetivos da organização (SIMON, 1976).

O indivíduo, em um procedimento racional, estabelece uma lógica de consequências, por meio do qual realiza uma escolha, como base nas respostas das quatro perguntas descritas abaixo: (March, 1994, p. 2 e 3, tradução nossa).

- a. Quais são as ações possíveis? (levantamento de alternativas)
- b. Quais as consequências possíveis para cada alternativa identificada? (levantamento de expectativa) e qual a probabilidade de cada possível consequência, considerando a alternativa escolhida?
- c. Qual é o valor (atribuído pelo decisor) das consequências associadas a cada alternativa? (levantamento de preferências)
- d. Como a escolha deve ser realizada entre as alternativas em termos de valores das suas consequências? (definição da regra de decisão)

De acordo com Simon (1976), a teoria da Administração deve preocupar-se com os limites da racionalidade humana e com a maneira pela qual a organização afeta esses limites dos decisores. De acordo com o autor, as escolhas devem ser precedidas de hesitação, de modo que as alternativas de ação sejam objeto de atenção<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Simon (1979) utiliza o termo atenção como o ato de concentração; o conjunto de elementos que entram no consciente.

## 2.2

### Teoria da visão baseada na atenção

Ocasio (1997) define atenção como o que é percebido, codificado, interpretado, o foco do esforço e do tempo dos decisores organizacionais em relação às questões, ou seja, na avaliação do repertório das categorias para que o ambiente faça sentido (problemas, oportunidades e ameaças) e também em relação às respostas, ou seja, na avaliação do repertório as ações alternativas, recomendações, rotinas, projetos, programas e procedimentos.

Simon (1979) comenta sobre a aprendizagem humana e a importância da comunicação nesse processo. O autor exemplifica que um engenheiro não realiza uma construção e um médico não estabelece um tratamento baseado somente na sua experiência, mas o faz se utilizando do conhecimento registrado e transmitido (ensinado) por outros profissionais, muitas vezes baseados em pesquisas realizadas em condições controladas. Assim, a possibilidade do comportamento planejado é resultante da identificação de consequências possíveis oriundas de um determinado comportamento.

Na teoria da visão baseada na atenção, a organização é considerada como um sistema de distribuição da atenção no qual o pensamento e a ação dos indivíduos não são previsíveis pelo conhecimento de suas características individuais, mas são derivados de um contexto organizacional específico e das situações nas quais os decisores se encontram (Ocasio, 1997).

A teoria da visão baseada na atenção tem como base três princípios inter-relacionados, desenhados a partir de diferentes níveis de análises, que fundamentam a perspectiva sobre como as organizações distribuem e regulam a atenção dos seus decisores, conforme segue: (Ocasio, 1997).

- a. O princípio do Foco na Atenção: no nível individual de cognição, o autor estabelece que o processo de atenção está relacionado com o comportamento, ou seja, o que os decisores fazem depende de quais perguntas e respostas eles focam a sua atenção;
- b. O princípio Situacional da Atenção: no nível social da cognição, o autor estabelece a importância do contexto situacional para explicar o foco de atenção dos decisores, ou seja, as perguntas e respostas nas quais os



decisores focam e o que eles fazem, depende do contexto ou situação na qual eles estão inseridos;

- c. O princípio da Distribuição Estrutural da Atenção: de acordo com o autor, este princípio baseia-se na investigação e teoria de tomada de decisões organizacionais, formulação de estratégias e antropologia cognitiva para explicar como as estruturas econômicas e sociais das empresas regulam e canalizam questões, respostas e os decisores para as atividades, comunicações e procedimentos que constituem o contexto situacional da tomada de decisões.

## **2.2.1 Princípios**

### **2.2.1.1 Princípio 1: Foco na atenção**

O princípio do foco na atenção estabelecido por Ocasio (1997) indica que os indivíduos serão seletivos na escolha nas questões/problemas e nas respostas/soluções que eles irão atender o tempo todo, e indica também que as ações dos decisores dependem dessas questões e respostas para as quais eles despendem o foco da sua atenção. Para o autor, essa seleção do foco de atenção pelos decisores é amenizado, em parte, pela rotina ou por lições aprendidas.

De acordo com Evans (2008), diversas teorias no campo da psicologia cognitiva e social estudam como o comportamento humano é influenciado de formas diferentes por processos cognitivos “superiores” como pensamentos, raciocínio, tomada de decisão e julgamento social. Esses processos foram agrupados em dois sistemas distintos: Sistema 1 e Sistema 2.

Segundo Kahneman (2012), esta nomenclatura foi utilizada originalmente pelos psicólogos Keith Stanovich e Richard West, de acordo com os quais o Sistema 1 opera de forma automática e rápida, com nenhum ou pouco esforço e nenhuma percepção de controle voluntário; já o Sistema 2 é apontado como o “eu consciente”, que aloca atenção às atividades mentais mais complexas, muitas vezes associadas à experiência subjetiva, escolha e concentração.

### 2.2.1.2

#### Princípio 2: Atenção situacional

De acordo com Ocasio (1997), o princípio da atenção situacional estabelece que o foco do decisor, e o que ele faz, depende do contexto no qual ele está inserido. Assim, o decisor varia o foco da sua atenção dependendo da situação, e a consistência (ou variação) na atenção e no comportamento depende mais da consistência (ou variação) das características da situação do que das características individuais.

Ross e Nisbett (1991) abordam a influência dos fatores situacionais no comportamento humano e sugerem que pessoas com origens, crenças e personalidades diferentes podem entender e reagir a algumas situações de maneira uniforme.

Ciadini e colaboradores (1990) pesquisaram sobre a influência da norma descritiva no comportamento humano; importa destacar que os autores utilizaram o conceito de norma descritiva como o que é típico, normal, o que a maioria das pessoas faz. O experimento realizado evidenciou que a decisão individual de sujar ou não os parques públicos e estacionamentos depende da situação nas quais os decisores se encontram: o montante de lixo encontrado nos locais, se outras pessoas sujam o local e a sua exposição a diferentes sinalizações de regras de comportamento. Foi evidenciado que indivíduos sujam menos ambientes limpos do que os ambientes sujos; que quando um único pedaço de lixo era encontrado alinhado ao longo do passeio (consistente com lugares recentemente varridos) as pessoas sujavam ainda menos. Com relação às placas de sinalização contendo regras sobre o lixo, o comportamento das pessoas variava conforme a força da associação entre a placa e o código de comportamento. Portanto, o experimento indicou que as características da situação acionam a atenção individual para as normas sobre lixo e esse foco de atenção afeta diretamente como os indivíduos se comportam.

O princípio situacional da atenção estabelece uma relação entre como os indivíduos decidem em cada situação em particular e como as organizações e o ambiente modela as situações nas quais os indivíduos se encontram. Assim, no caso dos decisores nas empresas, esse princípio destaca os efeitos da organização e do

contexto ambiental na modelagem do foco individual da atenção e da ação (Ocasio, 1997).

### 2.2.1.3

#### **Princípio 3: O princípio da distribuição estrutural da atenção**

O princípio da distribuição estrutural da atenção indica que a forma como os decisores atentam para o contexto no qual estão inseridos depende de como as organizações distribuem e controlam as questões e as respostas, e como os decisores acessam atividades específicas, comunicações e procedimentos. Os processos de foco de indivíduos e de grupos de decisores são distribuídos através de múltiplas funções organizacionais, com diferentes focos de atenção em cada procedimento, atividade ou comunicação. Cada atividade dentro da empresa, por sua vez, envolve um conjunto de procedimentos e de comunicações que direciona a atenção dos decisores para um conjunto seletivo de questões e de respostas (Ocasio, 1997).

Simon (1979) comenta que cada membro da organização requer um conjunto de informações para que possa tomar decisões pelas quais é responsável; a decisão é desencadeada por uma série de estímulos que canalizam a atenção em determinadas direções, a resposta a esses estímulos é em parte deliberada e em parte provém do hábito, que pode por sua vez ser resultante das adaptações do comportamento aos seus fins e não necessariamente uma ação irracional.

Em posições de chefia, muitos dos estímulos são externos: situações, problemas e pessoas são levadas ao conhecimento do decisor, e em qualquer posição dessa natureza, as decisões tomadas são influenciadas pelos estímulos aos quais o gestor foi apresentado; sendo que o estímulo que inicia a decisão direciona a atenção a determinados aspectos da situação e exclui os demais (Simon, 1979).

Esses estímulos iniciadores do comportamento podem ser internos, como um hábito criado pelo indivíduo de organização da sua agenda e também externos, por exemplo, um sistema estabelecido por uma organização de enviar regularmente arquivos e relatórios, que conduz estímulos para os canais apropriados (Simon, 1979).

#### 2.2.1.4 Teoria baseada na atenção nas organizações

Ocasio (2011) considera que o conceito de atenção pode ser usado para descrever vários mecanismos nas organizações e classifica o uso do conceito em três tipos ideais com base no seu foco na estrutura, processo ou resultado: perspectiva de atenção, perspectiva de atenção engajamento e seleção atencional. Para o autor, a perspectiva atencional dominante é equivalente à estratégia dominante da empresa, quando a estratégia é definida como uma perspectiva sobre como alocar recursos na organização, e também afeta o processamento intencional de informações. São estruturas cognitivas de cima para baixo que geram uma consciência aumentada e foco ao longo do tempo para estímulos e respostas relevantes. O autor pontua que os indivíduos, as organizações e os sistemas podem ter perspectivas de atenção concorrentes e conflitantes.

A perspectiva da atenção engajamento é definida como o processo de alocação intencional de recursos cognitivos com o objetivo de resolver, planejar e tomar decisões. Já a seleção atencional envolve processos de cima para baixo, de baixo para cima e é resultado emergente de processos atencionais automáticos que resulta em focar a atenção em estímulos seletivos ou respostas com a exclusão de outros (Ocasio, 2011).

Este modelo não apresenta uma teoria plena para o comportamento das empresas, mas um conjunto de constructos e de mecanismos relacionados que descreve como o processo de atenção no nível individual, social e organizacional interage para moldar o comportamento organizacional. Os constructos e mecanismos do modelo são fundamentados na saída cognitiva, estrutural, cultura e no perspectivas de processo estratégico sobre o comportamento organizacional (Ocasio, 1997).

Para Ocasio (1997), a contribuição do modelo é a relação desses constructos e mecanismos em uma coerente e sistemática maneira para relacioná-los a um conceito organizado de atenção organizacional.

Para tentar explicar o que diferencia altos executivos que são capazes de identificar mudanças estratégicas nos ambientes nos quais as suas organizações atuam, Shepherd e colaboradores (2017) pontuam que os gestores do alto escalão podem focar a sua atenção baseados em seu conhecimento e experiência ou podem

focar em algo no ambiente que chama a sua atenção; e em ambos os processos podem formar crenças de oportunidades.

Shepherd e colaboradores (2017) discorrem sobre um modelo de alocação da atenção de gestores de topo da organização, por meio do qual eles identificam e avaliam as mudanças incrementais de oportunidades e as descontinuidades do ambiente de negócios, para tanto os autores diferenciam a atenção transitória e sustentada.

De acordo com Ocasio (2011) a atenção é sustentada pelo engajamento atencional, que por sua vez, ocorre quando os indivíduos focam tempo, energia e esforço em determinada tarefa.

Na fase da atenção transitória, são as estruturas de conhecimento que determinam parcialmente se os gestores de topo perceberão mudanças incrementais, arquitetônicas ou descontínuas no ambiente. O grau de confiança na alocação de atenção de cima para baixo e/ou a complexidades estruturas de conhecimento dos gerentes de topo determinam a percepção das mudanças (Shepherd e colaboradores; 2017).

Já o grau de processamento de cima para baixo, de acordo com os autores, será definido em função das demandas de tarefas, assim os altos gestores tornam-se mais ou menos propensos a perceber diferentes tipos de mudança ambiental. Quando os gestores de topo percebem as mudanças incrementais, arquitetônicas ou descontínuas no ambiente, eles entram na fase de atenção sustentada, na qual formam crenças sobre as mudanças identificadas, ou seja, identificam as mudanças são oportunidades para ação estratégica.

- a. Engajamento atencional abduativo é um processo criativo de construção de explicações.
- b. O engajamento atencional analítico, por sua vez, envolve declarações proposicionais que comunicam relações causais, ou seja, as declarações propositivas colaboram na manutenção da atenção gerencial em oportunidades incrementais potenciais que se ajustam às capacidades organizações atuais.
- c. O engajamento atencional heurístico engloba uma conexão imediata entre as mudanças atuais percebidas no ambiente e as respostas a estas mudanças, como no caso dos jogadores de xadrez que associam ação reação de forma automática, porém pode conduzir os gestores a avaliação equivocada do ambiente.

- d. O engajamento atencional absoritivo envolve as respostas espontâneas dos gerentes do alto escalão e o uso de ferramentas que estão prontamente acessíveis para avaliação das oportunidades incrementais potenciais que constam no domínio de suas experiências imediatas.

## 2.3

### Inovação e teoria da visão baseada na atenção

Para Burt (2004), a recombinação e a interrogação das informações de diferentes fontes e domínios são importantes para a geração de boas ideias.

Rhee e Leonardi (2018) realizaram uma pesquisa na qual a seguinte hipótese foi verificada: “A atenção focada está positivamente relacionada à capacidade de uma pessoa gerar boas ideias em redes altamente restritas, enquanto esta negativamente associada à capacidade de uma pessoa apresentar boas ideias em redes menos restritas.”.

Para tanto, os autores replicaram pesquisa de Burt (2004), em uma empresa da Coréia do Sul provedora de serviços de mensagens móveis, a Cia também produz um sistema de software capaz de transmitir, processar e armazenar dados móveis de larga escala. O estudo foi dividido em duas etapas: na primeira foi solicitado que cada funcionário de P&D descrevesse uma ideia que ele tenha pensado no último ano e que a empresa deveria implementar. Em seguida, foi solicitado que o entrevistado listasse a relação de colegas de trabalho com os quais ele havia conversado sobre essa ideia, bem como os processos /operações nos quais eles trabalham, por fim foi solicitado que o entrevistado citasse dois atributos de cada um desses uma dessas pessoas.

Rhee e Leonardi (2018) elaboraram um questionário com o objetivo de desenvolver uma medida de atenção, com base nos processos citados por Ocasio, como constitutivos da atenção. As perguntas mapeiam o grau de engajamento reportado pelo entrevistado em cada um desses processos, por meio da utilização de escala Likert de sete pontos, que variou de discordo totalmente a concordo totalmente, para a medição.

Esse questionário foi elaborado considerando que a atenção é uma construção que envolve quatro processos cognitivos inter-relacionados: observação, codificação, interpretação e foco de tempo e de esforço (Ocasio, 1997,

p. 189), no qual à medida que as informações são percebidas é tomada consciência sobre a sua existência. Tendo em vista que a codificação é o processo por meio do qual as informações são internalizadas e passam a integrar o rol de conhecimento do indivíduo (Kahneman, 1973); que a interpretação, por sua vez, é o processo por meio do qual as informações são codificadas (Weick, 1979) e por fim a focalização de tempo e esforço envolve o investimento desses recursos para a obtenção de detalhes sobre as informações (Ocasio, 1997).

Rhee e Leonardi (2018) utilizaram a resposta média para os quatro itens para determinar a medida de atenção às informações dos laços e criaram uma variável denominada alocação de atenção para mensurar até que ponto um entrevistado divide a atenção igualmente para informações provenientes de múltiplas fontes ou foca a sua atenção em determinado laço.

Os autores utilizaram a idade como uma proxy de absorção, pois essa informação captura a informação de experiência de trabalho indiretamente e criaram outras variáveis como tempo de empresa, formação profissional e posto de trabalho. Os autores também controlaram o tamanho da sua rede (quantidade de colegas de trabalho citados na pergunta sobre comunicação da sua ideia) (Rhee; Leonardi, 2018).

O referido estudo sobre inovação baseada na atenção contribuiu para a aplicação de conceito da área de estratégica comportamental para o estudo das redes sociais e sugere que indivíduos com redes altamente restritas também podem gerar boas ideias utilizando-se da lógica da interrogação (Rhee; Leonardi, 2017).

## 2.4

### **Teoria Comportamental da Firma e Processo Decisório**

A Teoria Comportamental da Firma é uma teoria sobre o processo de tomada de decisão da empresa (Cyert e March, 1963).

Segundo Barnard (1971), organizações simples ou complexas são um sistema impessoal de coordenação de esforços humanos, com o propósito de coordenação e unificação. Para o autor, a organização passa a existir quando existem pessoas aptas a se comunicar entre si, que desejam agir para contribuir com um propósito comum. Portanto, a comunicação, o desejo de servir e o propósito comum são os elementos presentes em todas as organizações.

De acordo com Cyert e March (1963), uma empresa é uma grande organização de tomada de decisões, limitada pela incerteza do ambiente no qual esta inserida, pelos problemas para manter uma coligação viável e pelas limitações de sua capacidade como um sistema para montagem, armazenamento e utilização de informação.

Não é considerada aplicável a teoria clássica, que considera a empresa omniscientemente racional, mas sim uma teoria que caracteriza a empresa como um sistema adaptativamente racional, com as seguintes propriedades (Cyert e March, 1963):

- a. Existem vários estados do sistema e em qualquer ponto no tempo, o sistema, "prefere" alguns desses estados a outros.
- b. Existe uma fonte externa de perturbação ou choque no sistema. Estes choques não podem ser controlados.
- c. Existe uma série de variáveis de decisão internas ao sistema. Essas variáveis são manipuladas de acordo com algumas regras de decisão.
- d. Cada combinação de choques externos e variáveis de decisão no sistema altera o seu estado. Assim, dado um estado existente, um choque externo e uma decisão, determinam o próximo estado.
- e. Qualquer regra de decisão que leve a um estado preferencial tem maior probabilidade de ser usada no futuro do que no passado; qualquer regra de decisão que leve a um estado não preferencial tem menor probabilidade de ser utilizada no futuro do que tinha no passado.

Barnard (1961) distingue duas espécies de decisões: pessoais e organizacionais. A principal diferença entre elas apontada pelo autor é que as decisões pessoais não podem ser delegadas enquanto que as organizacionais podem. Os atos dos indivíduos, por sua vez, podem ser distinguidos entre os que resultam de deliberação, cálculo, pensamento, que culminam em decisão, e os atos que são inconscientes, automáticos, respostas às condições internas ou externas, presentes ou passadas. Conforme discutido por Barnard (1961), a função da decisão é regular as relações entre o propósito e o mundo físico: ou mudando o propósito, ou mudando o restante do ambiente.

Para Cyert e March (1963), como as organizações empresariais atuam em um ambiente constituído em grande parte por outras organizações, uma gestão



eficaz demanda conhecimento do comportamento provável de fornecedores, clientes, concorrentes, entidades reguladoras governamentais, sindicatos e uma série de outros sistemas complexos de tomada de decisão.

Nag e colaboradores (2007), em sua definição de escopo da gestão estratégica englobam os principais objetivos e iniciativas emergentes estabelecidas pelos gestores, envolvendo a utilização de recursos para aprimorar o desempenho das organizações em seus ambientes externos.

O processo de planejamento e de tomada de decisão englobam os seguintes aspectos/premissas (Cyert e March, 1963):

- a. Os objetivos do serviço consistem em um grande número de imperativos relativamente independentes, não necessariamente consistentes internamente.
- b. A extensão real do potencial conflito entre os objetivos depende do nível de abundância proporcionado pelo ambiente do serviço.
- c. Para reduzir a dificuldade de lidar com mundo complicado, incerto e ameaçador, a organização utiliza regras de rotina e procedimentos.
- d. As regras são revisadas quando é identificado um problema, evidenciado por uma queixa.
- e. Os problemas são resolvidos por meio da busca por uma solução que funcione, ou seja, que elimine as queixas em vez de uma solução ótima.
- f. A tendência é que as regras sejam aprendidas como respostas adequadas para soluções particulares, independentemente da sua justificativa original.
- g. Os objetivos mudam ao longo do tempo, como resultado da experiência e com as consequências da decisão.

Contudo, diante da diversidade de questões a serem resolvidas, a priorização dos problemas, das questões que serão foco da atenção dos gestores é um ponto crítico do processo decisório, para o qual a percepção de risco possui um fator determinante.

## 2.5

### Percepção de risco

De forma objetiva, o conceito de risco é comumente utilizado para se referir à probabilidade de ocorrência de evento adverso (Wachinger; Renn, 2010). Já de forma subjetiva, o termo risco pode ser entendido como a percepção de um perigo possível, que pode ser previsível pelos grupos expostos (Veyert, 2007).

Entende-se percepção de risco como o processo de identificação, escolha e interpretação dos sinais sobre os possíveis impactos de eventos, atividades ou tecnologias. Esta sinalização pode ser identificada por meio da própria observação ou pode ser reportada por outro ato. A percepção pode variar em decorrência do tipo de risco, do contexto do risco, da personalidade do indivíduo e do seu contexto social (Wachinger; Renn, 2010).

Para Weber e colaboradores (1992), a avaliação quanto ao risco é considerada uma construção psicológica e controversa, uma vez que não existe um padrão comportamental com o qual compará-lo; de maneira similar à dificuldade para estabelecer o conceito de beleza que, apesar de abstrato, as pessoas estão dispostas a julgar.

De acordo com a Teoria da Individualidade, cada ser humano, possui um conjunto de valores único e responde de maneira alinhada com estes valores, dentro de uma estrutura previsível e sistemática para a tomada de decisões (Fromm, 1970).

A percepção de risco é resultado da integração de diferentes fatores que foram sintetizados em quatro níveis de contextos, sendo que cada nível contempla influências coletivas e individuais Wachinger e Renn (2010) explicam esses quatro níveis:

- a. Nível 1: As heurísticas de processamento de informação são aplicadas no processo de formação dos julgamentos; são mecanismos primários de seleção, processamento e memorização do mundo exterior que pré-formam as avaliações sobre a gravidade dos riscos.
- b. Nível 2: Fatores Cognitivos e Afetivos são baseados em conhecimentos e emoções que influenciam a percepção sobre os riscos.
- c. Nível 3: Instituições Sociais e Políticas, uma vez que a percepção de justiça e igualdade na alocação de recursos e concessão de benefícios

pode fazer com que este fator seja associado como causa do risco ou como um risco.

- d. Nível 4: O histórico cultural é um fator relevante na percepção de risco à medida que contribuem na formação das preferências e nos preconceitos dos indivíduos.

Weber e colaboradores (2002) estabeleceram uma escala psicométrica para avaliar a disposição para tomar riscos em cinco domínios de conteúdo: decisões financeiras (investimento e jogos de azar foram analisados separadamente), saúde/segurança, recreativo, éticas e sociais. No estudo realizado, os entrevistados avaliaram a percepção ao risco por meio de uma escala de classificação de cinco pontos onde: 1 Não de todo Arriscado, 2 Pouco Arriscado, 3 Risco Moderado, 4 Arriscado e 5 Extremamente Arriscado.

O resultado deste estudo realizado por Weber et al (2002) aponta que a tomada de riscos é específica de um domínio e não reflete uma atitude ou um traço estável do indivíduo.

Os autores consideram que, para muitas aplicações, as razões das diferenças observadas a nível individual ou para a tomada de decisão são imateriais e caso as atitudes de risco forem medidas para fins preditivos, não há necessidade de utilizar todos os domínios propostos no estudo (Weber e colaboradores; 2002).

### **3**

## **Metodologia**

Este capítulo tem como finalidade explicar como a pesquisa foi conduzida para alcançar aos objetivos propostos. Inicialmente, é detalhado o processo de elaboração do instrumento de coleta de dados, incluindo o teste realizado, em seguida são apresentadas as estatísticas descritivas e por fim detalha-se o método de análise de dados.

### **3.1**

#### **Instrumento da coleta de dados**

Para a elaboração do instrumento de coleta de dados, primeiramente foram identificados os estudos a serem utilizados como suporte metodológico para a definição de variáveis e da escala de pesquisa, de modo que foram selecionados os trabalhos desenvolvidos por Rhee e Leonardi (2018) e também o estudo desenvolvido por Weber, Blais e Betz (2002).

A pesquisa desenvolvida por Rhee e Leonardi (2018) forneceu o suporte metodológico para diagnosticar o nível de engajamento dos entrevistados aos temas de proteção empresarial. Já com base no estudo desenvolvido por Weber, Blais e Betz (2002) foi possível estruturar o bloco do questionário que contribuiu para o mapeamento do perfil do entrevistado para que seja possível verificar se o nível de percepção de risco esta ou não relacionado ao nível de engajamento aos temas reportados.

Com base nessas pesquisas, foram estabelecidas as questões, bem como as respectivas escalas. As perguntas foram organizadas em três blocos.

Anteriormente à aplicação da pesquisa, foi realizado um pré-teste, entre os dias 15 e 19 de novembro de 2021, que consistiu no envio da primeira versão do instrumento de coleta de dados, disponibilizado por meio do aplicativo Forms Microsoft, cujo link foi encaminhado por e-mail para 15 profissionais com função gratificada da empresa objeto de estudo. Foi solicitado que além de responder ao

questionário, fosse registrado o tempo de resposta e o encaminhamento das suas percepções sobre a pesquisa. Foram recebidas oito devolutivas e o tempo médio de resposta reportado foi de oito minutos.

As sugestões recebidas no pré-teste foram analisadas pela pesquisadora e a pela orientadora de modo a elaborar a versão final do instrumento de coleta de dados que consta no A deste estudo.

Abaixo, é detalhado o processo de elaboração questões do instrumento de coleta de dados.

### **3.1.1**

#### **Operacionalização do nível de engajamento**

O bloco 1 foi elaborado com base na pesquisa de Rhee e Leonardi (2018) e contempla o escopo da Teoria da Visão Baseada na Atenção (ABV). Neste questionário foi adaptado o instrumento utilizado pelos autores, de modo que em cada questão deste bloco foi apresentada uma situação, baseada em fatos reais, que representa um reporte típico realizado pela área de proteção empresarial da organização. Para definir as situações apresentadas, foi realizado mapeamento de reportes críticos no banco de dados da empresa, e o conteúdo foi ajustado de modo a torná-los o mais genérico possível; os textos foram validados pelo gestor responsável. As situações apresentadas na pesquisa, constam no Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 - Instrumento de coleta de dados – Bloco da Teoria da Visão Baseada na Atenção

Situações apresentadas no bloco de perguntas ABV		Código
Questão 1	Sindicato Nacional dos <b>Empregados</b> formalizou comunicado sobre início de <b>greve nacional</b> , a partir do primeiro minuto do próximo domingo. Ao ler este reporte eu...	GE
Questão 2	<b>Caminhoneiros</b> mantêm movimento em estradas em todo o país. Pulverização das lideranças dificulta negociação. Serviços Essenciais são escoltados por militares. Funcionamento dos aeroportos foi impactado pela falta de combustível. Crise de abastecimento se estende por diversos setores. Ao ler este reporte eu...	GC
Questão 3	Operação de <b>furto de combustível</b> em duto corporativo em Duque de Caxias/RJ gera vazamento de combustível em comunidade, deixa quatro pessoas gravemente feridas (queimadura) e outras 17 pessoas precisaram sair de suas residências devido ao risco de explosão. Imprensa repercute. Ao ler este reporte eu...	FC
Questão 4	Pandemia Covid-19: A União Europeia retirou os EUA da lista de países seguros para viajar e recomendou que os 27 países do bloco voltem a <b>restringir a entrada de viajantes</b> vindos dos EUA diante da alta de casos no país. Ao ler este reporte eu...	RI
Questão 5	Polícia Militar cumpre determinação judicial para a <b>reintegração de posse</b> de terreno ocupado por movimento social há 2 meses. Ampla cobertura da imprensa nacional, que transmitiu a ação policial ao vivo e também foi mapeada repercussão internacional do caso. Ao ler este reporte eu...	RP
Questão 6	Mandatos de <b>busca e apreensão</b> são cumpridos na Sede da empresa nesta manhã. Imprensa repercute. Ao ler este reporte eu...	BA
Questão 7	Imprensa repercute que empresa <b>concluiu</b> suas obrigações previstas no <b>acordo</b> com o Departamento de <b>Justiça dos EUA</b> . O programa de integridade e auto-relato ao Departamento de Justiça dos EUA foi aprimorado durante os três anos do acordo. Ao ler este reporte eu...	AJ
Questão 8	As exportações do Irã caíram de mais de 2,5MM bpd para menos de 1MM bpd após as sanções e a intenção americana seria chegar a "zero". Preços do petróleo dispararam nos mercados internacionais. Contra-almirante afirmou que se o país não puder exportar petróleo pelo <b>estreito de Ormuz</b> , uma reação imediata seria ocasionada, como o <b>fechamento da passagem</b> . Ao ler este reporte eu...	GEO
Questão 9	Em vista da <b>meta global de emissões zero em 2050</b> , empresas de energia são pressionadas a rever práticas socioambientais e planos de negócio; ao mesmo tempo, governos tem dificuldade para convencer população a reduzir o consumo de energia, tornando difícil ou mesmo impossível atingir a meta. Ao ler este reporte eu...	MA

Fonte: Adaptada pela autora.

Uma vez estabelecidas as situações a serem apresentadas aos entrevistados, foi realizada a tradução das medidas de nível de atenção utilizadas por Rhee e Leonardi (2018), conforme detalhado no quadro 2:

Quadro 2 - Medidas de atenção

<b>Medidas de nível de atenção</b>
Tentei me conscientizar do conhecimento que essa pessoa tinha. (Percepção).
Tentei pensar em como o conhecimento fornecido por essa pessoa poderia estar vinculado às minhas visões preexistentes sobre o desenvolvimento de software e/ou processos de operação da empresa. (Codificação).
Me esforcei para interpretar o que essa pessoa realmente quis dizer com seu conhecimento. (Interpretação).
Concentrei meu tempo e esforço para esclarecer detalhes ou obter mais detalhes sobre o conhecimento que essa pessoa forneceu. (Foco de tempo e esforço).

Fonte: Rhee e Leonardi (2017, tradução nossa).

A única sugestão de adequação do instrumento de pesquisa foi a respeito da dificuldade dos entrevistados em diferenciar os itens referentes às medidas de nível de atenção: codificação e interpretação. Dessa forma, com base na análise dessas devolutivas do pré-teste, decidiu-se por adaptar as medidas de nível de atenção utilizadas no instrumento de pesquisa. Assim, no instrumento de coleta de dados foram utilizadas as medidas de nível de atenção que constam no quadro 3.

Quadro 3 - Medidas de nível de atenção utilizadas no instrumento de coleta de dados

<b>Medidas de nível de atenção</b>
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte. (Percepção);
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo (Codificação);
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte (Foco de tempo e esforço).

Fonte: Adaptado pela autora.

Por fim, conforme metodologia adotada por Rhee e Leonardi (2018) em cada questão, para cada nível de atenção, os entrevistados foram solicitados a avaliar o quanto concordavam com a afirmação apresentada por meio de uma escala Likert de sete itens, onde: 1-discordo totalmente, 2-discordo, 3-discordo em parte, 4-não concordo nem discordo, 5-concordo em parte, 6-concordo e 7-discordo totalmente.

Assim, após definidos todos os elementos deste bloco do instrumento de coleta de dados; alinhado ao comando inicial da pesquisa realizada por Rhee e Leonardi (2017), foi elaborada a orientação para que o entrevistado respondesse a este bloco de questões, segue a versão final do texto: “Nesta seção você encontrará reportes baseados em fatos reais, e deverá ler e avaliar qual seria a sua intenção e atitude subsequente à leitura desses reportes. Utilize a escala a seguir para indicar o nível de concordância com as possíveis ações”.

### 3.1.2 Operacionalização da percepção de risco

No segundo bloco da pesquisa, para mapeamento da percepção de riscos dos entrevistados, foi elaborada uma questão com base no instrumento de coleta de dados utilizado no estudo desenvolvido por Weber e colaboradores (2002). Dada a natureza preditiva deste estudo e conforme apontado pelos autores, como a atitude de risco tem seu conceito mais naturalmente associado à relação de risco-retorno utilizada em finanças, no instrumento de coleta de dados optou-se por selecionar as situações relacionadas ao risco financeiro, para mapear a percepção de risco dos entrevistados, segue o detalhamento no quadro 4:

Quadro 4 - Instrumento de coleta de dados – Bloco sobre Percepção de Riscos

Situações apresentadas no bloco de perguntas de Percepção de Riscos		Código
Situação 1	Apostar um dia de renda em corridas de cavalo.	PR_C
Situação 2	Coassinar um novo empréstimo de carro para um amigo.	PR_EMP
Situação 3	Investir 10% do seu rendimento anual em uma ação <i>blue chip</i> .	PR_BC
Situação 4	Investir 10% do seu rendimento anual em ações muito especulativas.	PR_AE
Situação 5	Investir 10% do seu rendimento anual em títulos públicos (títulos do tesouro).	PR_TP
Situação 6	Investir em um negócio que tem uma boa chance de falhar.	PR_N
Situação 7	Emprestar a um amigo uma quantia de dinheiro equivalente à renda de um mês.	PR_R1

Fonte: Weber e colaboradores (2002, tradução nossa).

Para cada situação que consta no quadro 5, os entrevistados foram convidados a “Avaliar e responder o grau de risco oferecido em cada situação de acordo com a escala abaixo.”, para isso foi utilizada a escala de avaliação usada no estudo de Weber e colaboradores (2002), com cinco opções de respostas: não de todo arriscado (1); pouco arriscado (2); risco moderado (3); arriscado (4); extremamente arriscado (5).



### 3.1.3 Mapeamento do perfil do entrevistado

Por fim, no terceiro bloco do instrumento de coleta de dados, foram incluídas perguntas com o objetivo de mapear o perfil do entrevistado, inclusive sobre fontes de pesquisa comumente utilizadas pelo respondente, uma vez que uma das opções de respostas de ações no bloco 1 estava relacionada à busca por informações complementares sobre os temas reportados dos gestores.

Assim, uma das questões deste bloco visa o mapeamento dessas fontes de informações, foi solicitado que os respondentes selecionassem as três principais fontes utilizadas, as opções apresentadas constam no quadro 5:

Quadro 5 - Mapeamento de fontes de informação

<b>Fontes de Informação (FI)</b>
Fontes Abertas (Imprensa/Internet)
Publicações Especializadas
Rede de Contatos
Eventos Internos (Reuniões/Treinamentos)
Eventos Externos (Congressos/Seminários/Cursos)
Site Corporativo/Comunicação Interna/Documentos Internos
Benchmarking externo
Outros

Fonte: Elaborado pela autora.

Nas últimas perguntas do instrumento de coleta foram questionados aspectos gerais do perfil do entrevistado a fim de mapear as características da amostra. Dessa forma, foi questionada a área de atuação do entrevistado, o grau de instrução do respondente, o tempo de empresa, a idade e o gênero do entrevistado. Com exceção das perguntas sobre idade e tempo de empresa, para as quais foi disponibilizado campo livre para a resposta; para as demais perguntas foram disponibilizadas opções de respostas.

Ao final deste trabalho de elaboração do instrumento de coleta de dados, o questionário aplicado foi composto por 17 perguntas. O formulário completo consta no apêndice A deste estudo.

### **3.1.4**

#### **Procedimento de coleta dos dados**

De posse do instrumento de coleta de dados, elaborado e testado, composto por 17 perguntas, conforme descrito no item 3.1, foram mapeados os profissionais com função gratificada na organização objeto do estudo, com exceção dos integrantes da alta administração, e encaminhados os convites para participar da pesquisa, com o link do aplicativo Microsoft Forms para acesso ao questionário. Ao total foram encaminhados 5.059 convites, por e-mail, em 13/12/2021. Cabe ressaltar que o texto do convite explicitou o caráter acadêmico da pesquisa, bem como o anonimato dos participantes.

A etapa de coleta de dados teve duração de 17 dias corridos (até 30/12/2021), a pesquisa foi respondida voluntariamente por 409 profissionais ocupantes de função gratificada, que atuam na empresa objeto do estudo.

### **3.2**

#### **Método de análise dos dados**

Para o alcance dos objetivos deste estudo, a análise dos dados foi realizada por meio da utilização o software estatístico SPSS®.

#### **3.2.1**

##### **Tratamento inicial dos dados**

Ao concluir a coleta de dados, foi realizada a análise do material coletado para verificar a necessidade de descarte de algum questionário. Neste saneamento, foram mapeados dois questionários com evidentes erros de preenchimento, um referente ao tempo de empresa e outro em relação à idade do respondente, por isso esses dois formulários foram descartados.

### 3.2.2 Análise de consistência

Após o tratamento inicial dos dados, foi realizada a análise sobre a consistência dos dados dos blocos 1 e 2 do questionário; para isso foi utilizada a análise Cronbach's Alpha, de acordo com a metodologia de análise de consistência apresentada por Landis (1977), que estabelece para cada intervalo de resultado uma classificação de consistência de dados que varia de baixa a quase perfeita, conforme detalhado na Tabela 1:

Tabela 1 - Análise de consistência dos dados

Intervalo do resultado <i>Cronbach's Alpha</i>	Consistência dos dados
De 0 a 0,21	Baixa
De 0,21 a 0,40	Razoável
De 0,41 a 0,60	Moderada
De 0,61 a 0,80	Substancial
De 0,81 a 1,0	Quase perfeita

Fonte: Landis (1977, tradução nossa).

Para cada grupo de assunto foi gerado um cálculo Cronbach's Alpha, dos 13 agrupamentos de variáveis realizados, em 11 casos, ou seja, 85% dos agrupamentos de variáveis o nível de consistência dos dados resultante foi quase perfeito, segundo a metodologia proposta por Landis (1977).

Em duas situações, greve de empregados (GE) e greve de caminhoneiros (GC), a consistência dos dados foi classificada como substancial e por fim, o pior resultado obtido na análise de consistência foi para a variável de percepção de riscos (PR), classificada como moderada. Segue Tabela 2 o detalhamento dos resultados:

Tabela 2 – Análise de consistência questões dos blocos 1 e 2

<b>Tema</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
GREVE DE EMPREGADOS	0,710
GREVE DOS CAMINHONEIROS	0,732
FURTO DE COMBUSTÍVEIS	0,870
RESTRIÇÕES INTERNACIONAIS	0,864
REINTEGRAÇÃO DE POSSE	0,906
BUSCA E APREENSÃO	0,821
ACORDO JUDICIAL	0,877
GEOPOLÍTICA	0,860
MEIO AMBIENTE	0,892
ABV_Atenção	0,829
ABV_Análise	0,824
ABV_Busca por informações	0,839
Alocação de Atenção Geral ABV	0,863
Resultado Geral: Percepção de Risco	0,507

## **4**

### **Resultados**

Neste capítulo é apresentada a análise dos resultados obtidos.

#### **4.1**

##### **População e amostra**

Esta seção tem como objetivo detalhar as informações relevantes mapeadas a respeito da população e da amostra objeto de estudo.

A população objeto deste estudo é composta por profissionais com função gratificada, ou seja, gestores e consultores de empresa multinacional do setor de óleo e gás, que corresponde a um total de 5.059 profissionais que atuam em áreas diretamente relacionadas à atividade fim da empresa e em áreas corporativas, no Brasil e no exterior, para os quais foi encaminhado e-mail convidando para participar da pesquisa acadêmica, com o link para o Microsoft Forms, que é um aplicativo comumente utilizado na organização para a realização de pesquisas diversas.

A amostra corresponde a 409 questionários totalmente respondidos, dos quais dois foram descartados devido a erros de digitação nas respostas sobre o tempo de empresa e idade. Por conseguinte, a amostra deste estudo é composta por 407 profissionais com função que responderam o questionário de forma suficiente que representa 8% dos profissionais com função gratificada para os quais a pesquisa foi encaminhada.

Cabe esclarecer que para simplificar os tipos de funções gratificadas existentes na empresa, optou-se por agrupá-los em três grupos de acordo com o nível hierárquico: o nível 1 representa as funções de nível hierárquico mais elevado, o nível 2 representa as funções de nível hierárquico intermediário, e o nível 3 representa as de nível hierárquico mais baixo. A Tabela 3 apresenta a distribuição da população e da amostra por nível de função gratificada.

Tabela 3 – Distribuição da população e da amostra por tipo de função

<b>Função Gratificada (FG)</b>	<b>População</b>	<b>Distribuição da população</b>	<b>Amostra</b>	<b>Distribuição da Amostra</b>	<b>Participação na pesquisa</b>
FG Nível 1	129	3%	17	4%	13%
FG Nível 2	2252	45%	242	60%	11%
FG Nível 3	2678	53%	148	36%	6%
<b>Total</b>	<b>5059</b>	<b>100%</b>	<b>407</b>	<b>100%</b>	<b>8%</b>

Em relação às características dos respondentes, 85% dos entrevistados são do gênero masculino; 50% dos respondentes têm idade entre 41 e 56 anos, a idade média é de 44 anos, o entrevistado mais novo tinha 26 anos e o com mais anos de vida tinha 70 anos na época de realização da pesquisa; 60% dos respondentes têm tempo de empresa entre 6 e 16 anos, o tempo médio de companhia é de 18 anos, o entrevistado com menor tempo de empresa tinha 6 anos e o mais antigo tinha 44 anos de companhia, no momento da entrevista. A maioria dos entrevistados, 82% possui pós-graduação completa; 59% é ocupante de função gratificada de nível 2 e 63% atua em área diretamente relacionada à atividade fim (operacional) da organização.

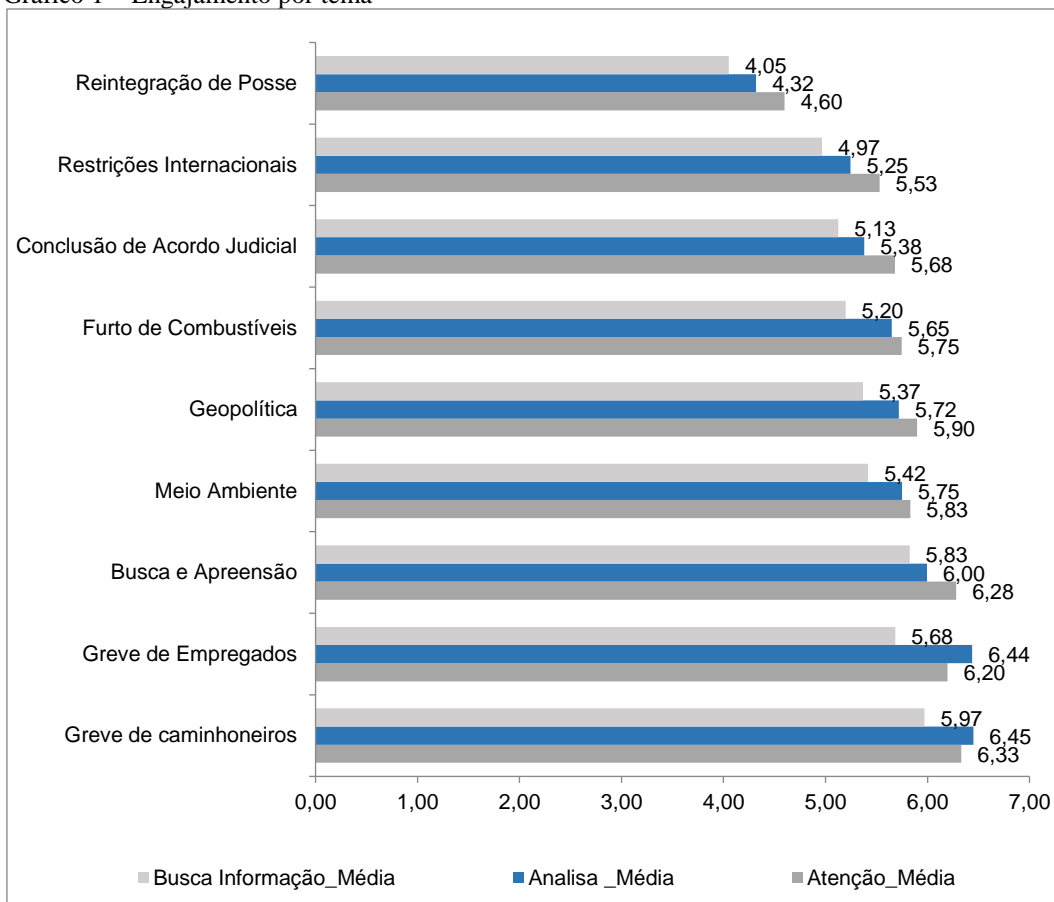
## 4.2 Estatísticas descritivas

Considerando a necessidade de avaliar o padrão médio das respostas obtidas em cada variável foi realizada a análise descritiva das estatísticas, por meio do cálculo da média e do desvio-padrão. No apêndice B consta o resultado dos cálculos de todas as variáveis.

Em linha com a pesquisa realizada por Rhee e Leonardi (1997), o nível de concordância com as opções de comportamentos/ações apresentadas para cada fração/situação demonstra o nível de engajamento e de atenção despendido pelos respondentes em cada caso.

Logo, com base na comparação dos resultados médios de cada tema e cada opção de ação, é possível identificar os temas considerados mais críticos e também mapear quais são as medidas tomadas pelos gestores ao receber um reporte sobre os assuntos considerados sensíveis pela área de proteção empresarial. Segue no gráfico 1, as médias para cada opção de nível de atenção despendido pelos gestores.

Gráfico 1 – Engajamento por tema



O tema greve de caminhoneiros apresentou maior engajamento entre os entrevistados nas três opções de ações disponíveis no questionário, maior média geral e menor desvio padrão. Para este tema, a variável que apresentou maior média e menor desvio padrão é a GC\_AN referente ao item “Greve dos Caminhoneiros: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo”.

O engajamento para esse tema pode ser justificado pela memória recente dos impactos gerados pela greve dos caminhoneiros de 2018. Como a empresa em 2018 operava em todas as fases da cadeia logística de petróleo e gás, do poço ao posto de combustível, e os seus produtos abastecem aeroportos e termelétricas, o impacto da greve dos caminhoneiros para as suas operações e para o abastecimento nacional de combustível foi significativo, afetou toda a empresa e suas participações societárias; o gerenciamento dessa crise exigiu um amplo engajamento interno e articulação com órgãos governamentais.

Em segundo lugar em nível geral de engajamento entre os entrevistados, consta o tema greve de empregados. Especificamente a opção “Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.”.

Inferre-se que o nível de engajamento ao tema seja motivado pelo potencial impacto de uma paralisação dos empregados no funcionamento das operações, uma vez que os gestores podem precisar acionar planos de contingência para garantir a continuidade operacional das unidades. Tal explicação é aderente à ação: “Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo”.

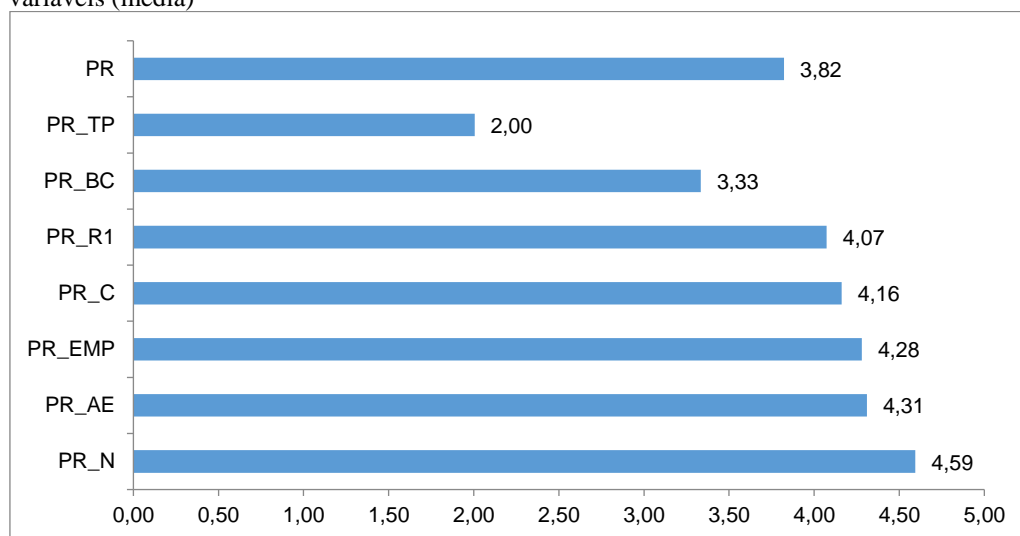
Por outro lado, dentre os temas reportados, o que apresentou menor engajamento foi o tema reintegração de posse. Inferre-se que o baixo engajamento para o tema tenha relação com o seu caráter específico, ou seja, apesar do potencial impacto na imagem da organização, a quantidade de gestores que tem ações a serem tomadas em relação a este tema ou operações efetivamente afetadas por essa natureza de ocorrência é restrito.

Outra forma de análise do nível de engajamento dos gestores é considerar a média geral, para cada opção de ação independente do tema tratado no bloco de ABV. De acordo com essa análise, foi identificada maior média para a opção “Eu tento ficar mais atento ao tema desse reporte” média geral ( $\bar{x}=5,79$ ), esta opção de ação em 8 das 9 situações propostas apresentou média maior do que 5. Por outro lado, a ação “Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimento sobre o tema específico do reporte”, que representa o maior engajamento do entrevistado ao tema proposto apresentou o menor nível de engajamento ( $\bar{x}=5,29$ ).

Em relação à pergunta referente à percepção de riscos dos gestores, também foi realizada a análise da média das respostas, conforme apresentado no gráfico 2.



Gráfico 2 - Análise Descritiva de variáveis bloco PR – Comparação do engajamento entre variáveis (média)



Em relação à percepção de risco relatada pelos profissionais com função gratificada, a média geral dos respondentes para todas as situações foi de 3,82; sendo que as situações com maior percepção de risco, ou seja, as maiores médias aritméticas foram as seguintes: investir em um negócio que tem boa chance de falhar (PR\_N), Média=4,59; investir 10% do seu rendimento anual em ações muito especulativas (PR\_AE), Média=4,31; coassinar um novo empréstimo de carro para um amigo (PR\_EMP), Média=4,28 e apostar um dia de renda em corridas de cavalo (PR\_C), Média=4,16.

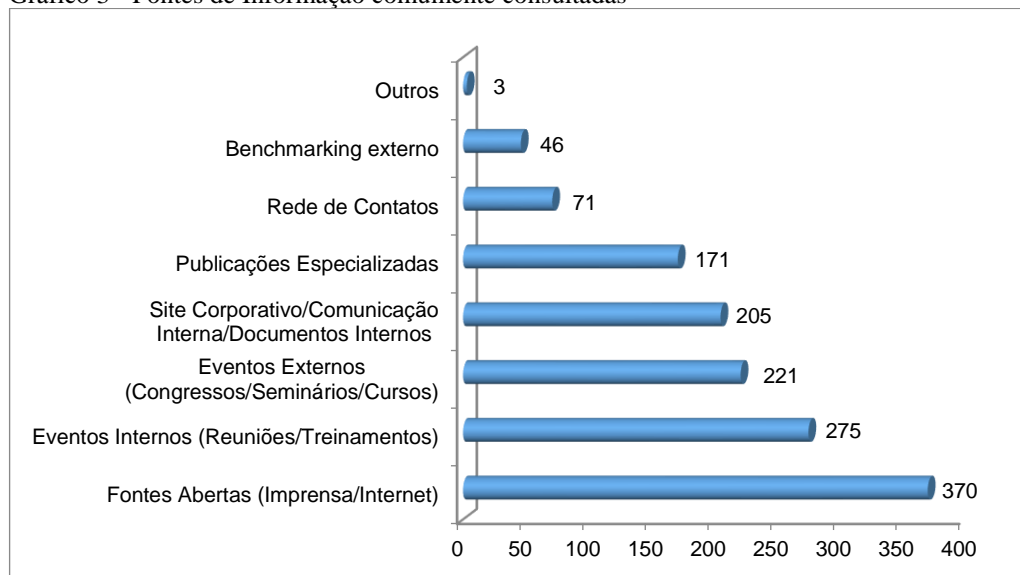
Por outro lado, as situações percebidas pelos gestores como de menor percepção de risco foram as situações investir 10% do seu rendimento anual em títulos públicos (PR\_TP), com média aritmética igual a 2, que corresponde à resposta “pouco arriscado” de acordo com a escala, e a situação investir 10% do seu rendimento anual em uma ação blue chip (PR\_BC) média aritmética 3,33.

Outro aspecto mapeado na pesquisa foi em relação às fontes de informação consultadas pelos respondentes, de acordo com os dados coletados, as fontes mais consultadas pelos entrevistados são as fontes abertas (Imprensa/Internet); em segundo lugar consta busca de informações em eventos internos (reuniões e treinamentos) e em eventos externos (congressos/seminários e cursos externos).

No Gráfico 3 é detalhada a frequência das respostas sobre as fontes de informação utilizadas pelos gestores. Cabe ressaltar que nesta questão foi solicitada a indicação de três fontes de informação, mas alguns respondentes citaram maior

quantidade de fontes de informação, de modo que, foram realizados 1.362 apontamentos.

Gráfico 3 - Fontes de Informação comumente consultadas



## 4.2.1 Análise bivariada

### 4.2.1.1 Correlação entre variáveis

Para análise da correlação entre as variáveis será utilizado o coeficiente de correlação de Spearman, por meio do uso da ferramenta SPSS. De acordo com o explicado por Black (2010), esta fórmula pode ser utilizada quando estão disponíveis dados ordinais. Resultado próximo de +1 indica correlações positivas, ou seja, o aumento uma variável tende a ser associado ao aumento da outra. Por outro lado, resultado próximo a -1 indica correlação negativa, ou seja, redução de uma variável tende a ser associados à redução da outra variável. Por fim, correlação com resultado próximo a zero indica pequena ou nenhuma correlação entre as variáveis.

Conforme resultado detalhado que consta no apêndice C, a partir da aplicação do coeficiente de correlação de Spearman para análise das variáveis deste

estudo, foi possível verificar, com 99% de confiança, a existência de uma correlação significativa (positiva), entre as variáveis do bloco relacionado à teoria da visão baseada na atenção (ABV) a saber: greve de empregados (GE), greve de caminhoneiros (GC), furto de combustível (FC), restrições internacionais (RI), reintegração de posse (RP), busca e apreensão (BA), acordo judicial (AJ), geopolítica (GEO) e meio ambiente (MA). Ou seja, o aumento no nível de alocação de atenção entre as situações propostas neste estudo tendem a estar correlacionadas.

A variável percepção de risco (PR) apresentou, com 99% de confiança, correlação significativa positiva com as seguintes variáveis: greve de empregados (GE), furto de combustível (FC), restrições internacionais (RI), reintegração de posse e acordo judicial (AJ). Dessa forma, o aumento na média de percepção de risco e essas variáveis tende a estar correlacionados.

As variáveis referentes aos níveis de engajamento: atenção (ABV\_AT), análise (ABV\_AN) e busca por informações (ABV\_BI), apresentaram, com 99% de confiança, a existência de correlação positiva significativa com as demais variáveis desse estudo, ou seja, o aumento no nível de engajamento geral tende a estar correlacionado com o aumento no nível de engajamento de um assunto específico e também com a percepção de riscos dos entrevistados.

#### **4.2.1.2 Associação entre variáveis**

Para a análise das variáveis, de forma alinhada ao estudo realizado por Rhee e Leonardi (2018), para cada tema foi elaborado um constructo, resultado do cálculo da média das respostas das três opções de comportamento/ações para realizar a análise de associação para cada tema, denominada alocação de atenção (AA).

Para cada constructo, foi analisada a possibilidade de existência de associação com as seguintes variáveis: área da empresa, função gratificada, gênero e grau de instrução. Para tanto, foi realizada a análise Pearson Qui-Quadrado, por meio da utilização do software SPSS.

De acordo com a análise realizada, em cinco situações foi encontrada associação significativa entre as variáveis ( $p < 0,05$ ).

O detalhamento de todos os resultados obtidos com o cálculo Pearson Qui-Quadrado consta no apêndice D. Na Tabela 4 são apresentados os casos para os quais foi identificada associação significativa.

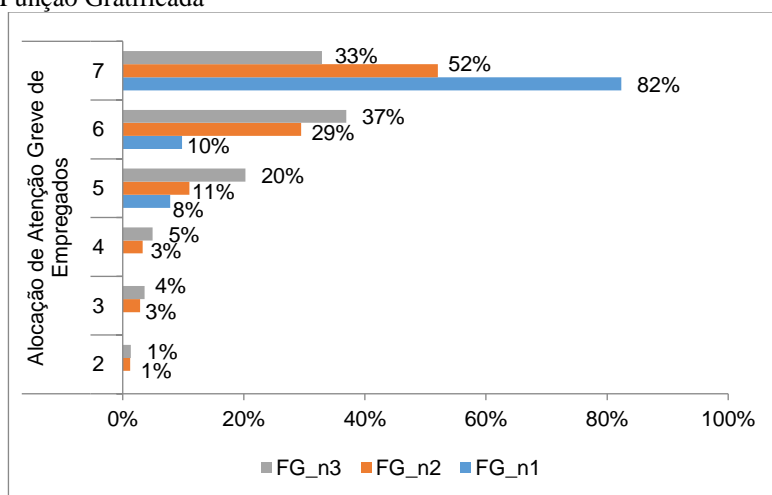
Tabela 4 - Análise Pearson Qui-Quadrado

Constructos	Variável	Person Qui-Quadrado	df
Alocação de Atenção Greve de Empregados (AA_GE)	Função Gratificada	0,002	24
Alocação de Atenção Reintegração de Posse (AA_RP)	Área da Empresa	0,004	15
Alocação de Atenção Acordo Judicial (AA_AJ)	Grau de Instrução	0,013	60
Alocação de Atenção Meio Ambiente (AA_MA)	Função Gratificada	0,017	28
Análise (ABV_AN)	Grau de Instrução	0,044	136

A seguir são apresentados detalhes dos dados da pesquisa envolvendo os constructos e as respectivas variáveis para as quais foi identificada associação.

No caso da associação entre o constructo alocação de atenção greve de empregados e função gratificada, conforme apresentado no Gráfico 4, foi verificado que 82% dos gestores nível 1 (o nível mais alto da hierarquia da amostra) declarou concordar totalmente com respectivos níveis de atenção.

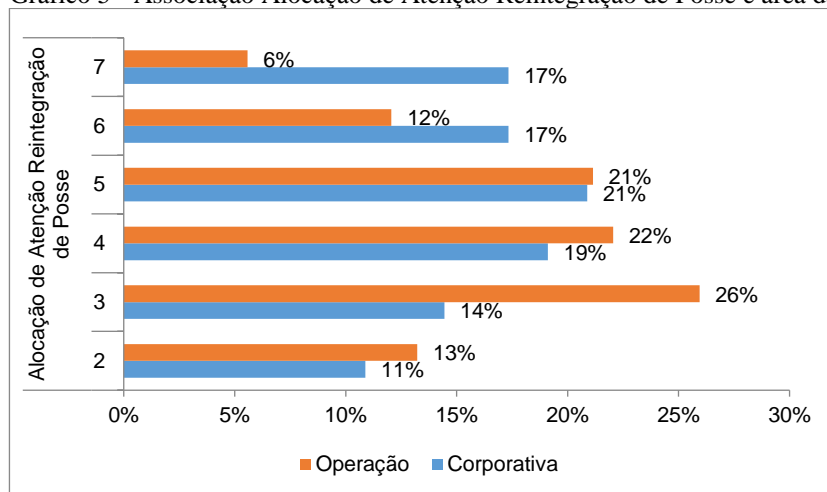
Gráfico 4 - Associação Alocação de Atenção Greve de Empregados por Nível de Função Gratificada



Em relação à associação entre o constructo alocação de atenção reintegração de posse (AA\_RP) e a área da empresa, 55% dos entrevistados que atua em área corporativa, apresentou maior nível de concordância, ou seja, declarou concordar

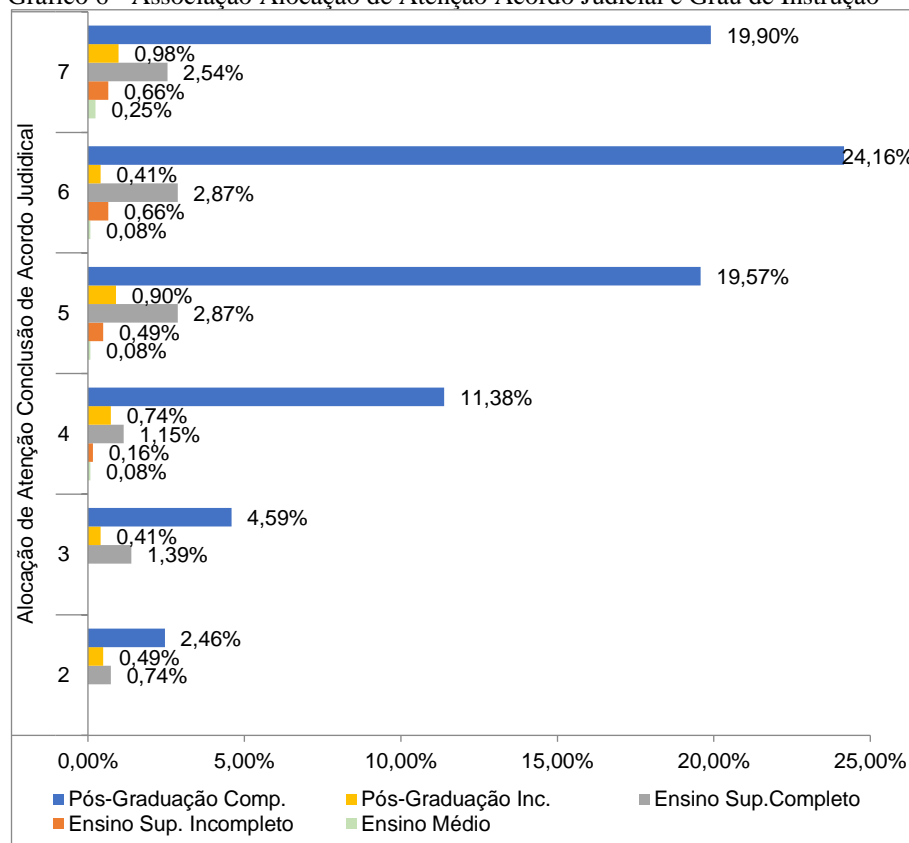
em parte, concordar ou concordar totalmente com respectivos níveis de atenção, conforme apresentado no Gráfico 5.

Gráfico 5 - Associação Alocação de Atenção Reintegração de Posse e área da empresa



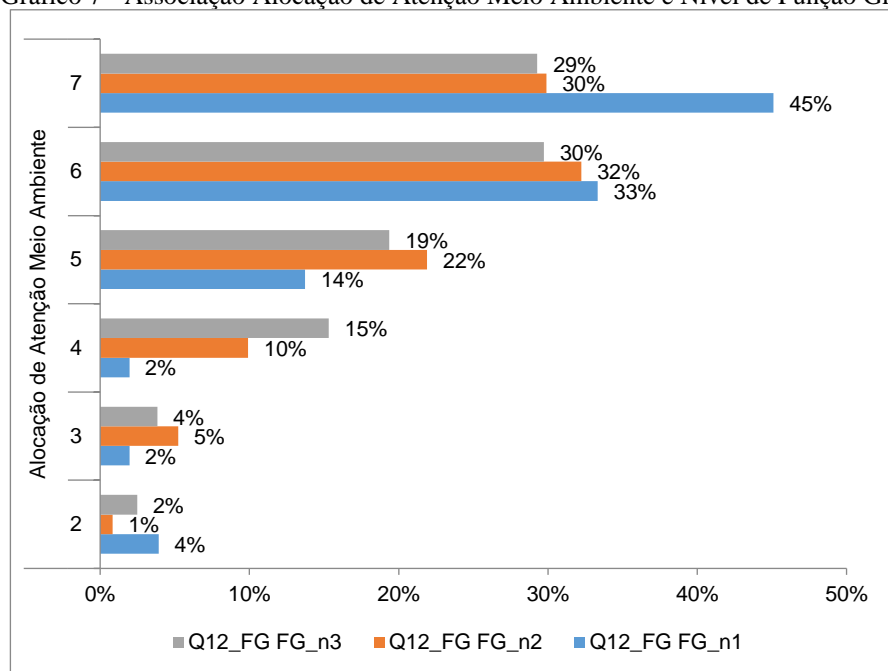
Em relação à associação entre o constructo alocação de atenção acordo judicial (AA\_AJ) e grau de instrução, conforme apresentado no Gráfico 6, 76% dos respondentes, (o equivalente a 311 profissionais) da empresa declarou concordar em parte, concordar e concordar totalmente com respectivos níveis de atenção, dos quais 64% (259 profissionais) possui pós-graduação completa.

Gráfico 6 - Associação Alocação de Atenção Acordo Judicial e Grau de Instrução



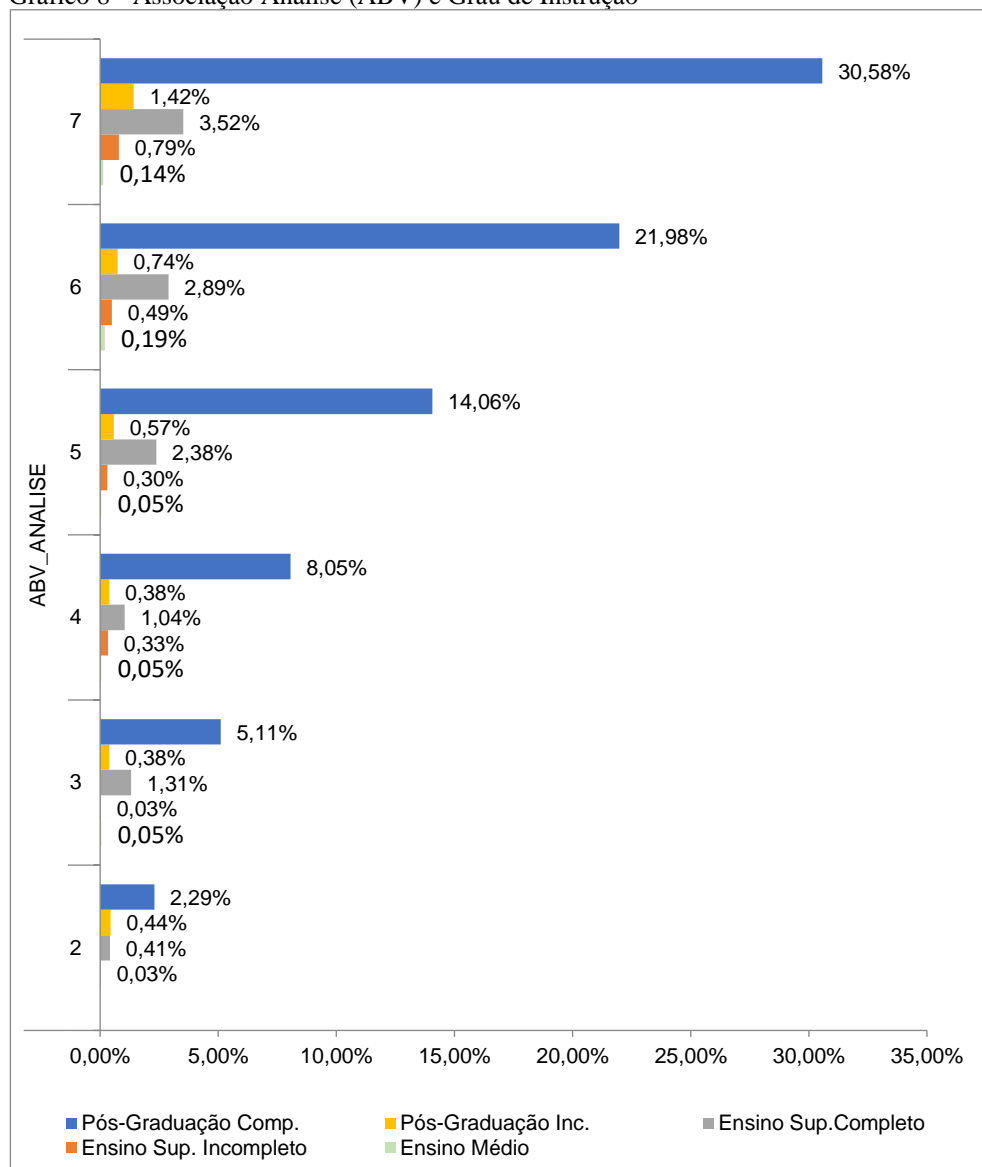
Em relação à associação do constructo alocação de atenção meio ambiente (AA\_MA) e função gratificada, conforme apresentado no Gráfico 7, há um alto índice de engajamento dos gestores nível 1 (o nível hierárquico mais alto da amostra) em relação ao tema meio ambiente. Ao verificar os dados totais, 92% dos gestores nível 1 declarou concordar em parte, concordar ou concordar totalmente com respectivos níveis de atenção.

Gráfico 7 - Associação Alocação de Atenção Meio Ambiente e Nível de Função Gratificada



Em relação à associação entre o constructo geral de análise (ABV\_AN) e o grau de instrução, conforme apresentado no Gráfico 8, 83% dos respondentes possui pós-graduação completa e 81% destes respondeu que concorda totalmente, concorda ou concorda em parte com a afirmação de análise os reportes realizados.

Gráfico 8 - Associação Análise (ABV) e Grau de Instrução



A análise sobre a associação entre os constructos e as variáveis pode ser útil para a área de proteção empresarial no direcionamento dos relatórios de acordo com os temas abordados. Foi identificado engajamento do nível hierárquico de nível 1 pelo tema greve de empregados e pelo tema Meio Ambiente. Reportes sobre reintegração de posse por sua vez podem, ser direcionados para área a corporativa que demonstrou maior engajamento em relação ao tema.

Verificado também que apesar de em linhas gerais o maior engajamento dos entrevistados ter sido para a opção de ação “Eu tento ficar mais atento ao tema desse reporte”, especificamente no caso de profissionais com função gratificada com pós-graduação completa o maior engajamento foi em relação à ação que envolvia a



análise do fato aos processos, a saber “Eu tento pensar em como esse tema está relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.”

## 5 Conclusão

A partir da análise dos dados coletados foi possível atender aos objetivos propostos nesse estudo: diagnóstico do nível de atenção despendido pelos profissionais a temas críticos para a proteção empresarial (i); mapeado o nível de percepção de riscos dos entrevistados (ii); identificados os temas que despertam maior engajamento dos profissionais (iii); bem como mapeadas as correlações entre as variáveis e as associações entre os constructos e as variáveis nominais (iv).

Com base no estudo realizado Rhee e Leonardi (2018), foi verificado que em linhas gerais, os gestores apresentaram maior nível de concordância (maior média) com a opção de comportamento “Eu tento ficar mais atento ao tema desse reporte”. Por outro lado, o comportamento “Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimento sobre o tema específico do reporte” que ilustra o maior nível de engajamento em relação aos reportes, foi o que apresentou menor média.

Entretanto, entre os entrevistados com pós-graduação completa, foi mapeado maior engajamento em relação a opção de ação “Eu tento pensar em como esse tema está relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.”

Em atendimento objetivo de identificar os temas que despertam maior engajamento dos entrevistados e em linha com o estudo realizado por Rhee e Leonardi (2018), os temas que apresentaram as médias mais elevadas de alocação de atenção (AA) foram: greve de caminhoneiros, greve de empregados e mandato de busca e apreensão. Assim, esses são os temas que apresentaram maior engajamento dos entrevistados.

Para atendimento ao objetivo mapear o nível de percepção de riscos dos gestores (ii) e alinhado aos estudos de Weber e colaboradores (2002) sobre o tema, o estudo demonstrou que em média as situações foram classificadas com uma pontuação de 3,82 que os posicionam entre o nível de “Risco Moderado” e “Arriscado”, em relação às situações de risco financeiro apresentadas.

Em relação à verificação da percepção de riscos, a contribuição desta variável foi verificar a correlação positiva entre ela e o engajamento à maioria dos temas de proteção empresarial e aos níveis de atenção em geral, independentemente do tema.

Na análise das correlações entre os temas do bloco da ABV, os níveis de engajamento e a percepção de risco verificou-se a existência de correlação positiva entre todos os temas do bloco ABV, por conseguinte, o aumento em uma variável tende a estar associado ao aumento da outra variável. A mesma natureza de correlação (positiva) foi identificada em relação à variável Percepção de Risco (PR) e as variáveis: Greve de Empregados (GE), Furto de Combustíveis (FC), Restrições Internacionais (RI); Reintegração de Posse (RP) e Acordo Judicial (AJ).

Ao analisar o nível de engajamento de forma consolidada, também foi possível identificar correlação positiva (com 99% de confiança) entre todas as variáveis do bloco da ABV entre si e em relação à variável percepção de Riscos (PR).

A associação significativa, por sua vez, foi identificada entre cinco variáveis, conforme segue:

- a. Constructo alocação de atenção greve de empregados (AA\_GE) e função gratificada: gestores de nível 1 tendem a apresentar maior nível de engajamento em relação ao tema greve de empregados.
- b. Constructo alocação de atenção reintegração de posse (AA\_RP) e área da empresa: verificado que respondentes que atuam em área corporativa tendem a apresentar maior nível de concordância em relação aos respectivos níveis de atenção.
- c. Constructo alocação de atenção acordo judicial (AA\_AJ) e grau de instrução: verificado que entre os profissionais que apontaram maior nível de concordância para os respectivos níveis de atenção 76% possui pós-graduação completa.
- d. Constructo alocação de atenção meio ambiente (AA\_MA) e função gratificada: verificado que 92% dos profissionais com função gratificada nível 1 declarou concordar em parte, concordar ou concordar totalmente com os respectivos níveis de atenção.
- e. Constructo ABV\_AN e grau de instrução: verificado que dos 83% dos entrevistados que tem pós-graduação completa, 81% declarou que concorda

totalmente, concorda ou concorda em parte com a afirmação “Eu tento pensar em como esse tema está relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo”.

Importa pontuar que os reportes de temas relacionados à proteção empresarial, contribuem para o que Ocasio (1997) conceituou como princípio da distribuição estrutural da atenção apontado, uma vez que ao apontar para as ocorrências e aspectos do ambiente relacionados aos riscos e ameaças de segurança é colaborado para a forma que decisores atentam para o contexto no qual estão inseridos.

Por fim, ressalta-se a relevância da prática contínua de envio de reportes para os gestores referente a temas de relevância para a organização, mesmo que o tema não esteja diretamente relacionado ao processo do profissional responsável pela tomada de decisão, pois conforme apontado por Simon (1979), a decisão é desencadeada por uma série de estímulos que canalizam a atenção em determinadas direções.

O autor pontua ainda que esses estímulos que podem ser internos, como um hábito criado pelo indivíduo de organização da sua agenda e também externos, por exemplo, um sistema estabelecido por uma organização de enviar regularmente arquivos e relatórios, que conduz estímulos para os canais apropriados, que é o caso dos reportes realizados diariamente pela área de proteção empresarial.

Como oportunidade de pesquisas futuras sobre o tema, identifica-se análise da possibilidade de incorporação de tecnologias de informação, mecanismos de análise por meio do emprego de inteligência artificial como forma de mitigar as limitações da racionalidade humana e potencializar o monitoramento do ambiente com vistas a antecipar riscos e ameaças no escopo de proteção empresarial com potencial impacto para a organização.

BARNARD, C. I. **As funções do Executivo**. Tradução: Flávio Moraes de Toledo Piza. Revisão técnica: Lea Maria da Rocha. São Paulo: Ed. Atlas, 1971.

BLACK, K. **Business statistics for contemporary decision making**. 6th. ed. [S. l.]: John Wiley & Sons, 2010.

BURT, R. S. Structural holes and good ideas. **American Journal of Sociology**, v. 110, n. 2, p. 349-399, 2004.

CIALDINI, R. B.; RENO, R. R.; KALLGREN, C. A. A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places. **Jornal de Personalidade e Psicologia Social**, v. 58, n. 6, p. 1015-1026, 1990. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.6.1015>.

CYERT, R.; MARCH, J. G. **A behavioral theory of the firm**. New Jersey: Prentice-Hall, 1963.

EVANS, J. S. B. T. Dual-Processing Accounts of Reasoning, Judgment, and Social Cognition. **Annual Review of Psychology**, v. 59, n. 1, p. 255-278, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093629>.

FROMM, Erich. Conceito **Marxista de Homem**. Rio de Janeiro: Ed. Zahar, 5. ed., 1970.

KAHNEMAN, D. **Rápido e devagar**: duas formas de pensar. [S. l.]: Objetiva: 2012.

KAHNEMAN, D. **Attention and effort**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1973.

LANDIS, J. R.; KOCH, G. G. The measurement of observer agreement of categorical data. **Biometrics**, v. 33, n. 1, p. 159-174, 1977.

McCLAVE, J. T. *et al.* **Estatística para administração e economia**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MARCH, J. G. **A primer on decisions making**: how decision happen. New York: The Free Press, 1994.

NAG, R.; HAMBRICK, D. C.; CHEN, M.-J. What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 9, p. 935-955, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.615>.

OCASIO, W. Towards an attention-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 18, suppl. 1, p. 187-206, 1997.

OCASIO, W. Attention to attention. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1286-1296, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0602>.

RHEE, L.; LEONARDI, P. M. Which pathway to good ideas? An attention-based view of innovation in social networks. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 8, p. 1188-1215, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2755>.

ROSS, L.; NISBETT, R. E. **The Pearson and the situation**: perspectives of social psychology. New York: McGraw-Hill, 1991.

SHEPHERD, D. A.; MCMULLEN, J. S.; OCASIO, W. Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 3, p. 626-644, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj>.

SIMON, H. A. **Administrative behavior**: a study of decision-making processes in administrative organization. 3. ed. New York: The Free Press, 1976.

SIMON, H. A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Tradução: Aluizio Loureiro Pinto. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979. 279 p.

WACHINGER, G.; RENN, O. **Risk perception and natural hazards**. Stuttgart: CapHaz-Net Consortium, 2010. Disponível em: [https://giam.zrc-sazu.si/sites/default/files/caphaz-net\\_wp3\\_risk-perception2.pdf](https://giam.zrc-sazu.si/sites/default/files/caphaz-net_wp3_risk-perception2.pdf). Acesso em: 10 abr. 2021.

WEBER, E. U.; ANDERSON, C. J.; BIRNBAUM, M. E. A theory of perceived risk and attractiveness. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 52, n. 3, p. 492-523, 1992. DOI: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90030-B](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90030-B).

WEBER, E. U.; BLAIS, A. R.; BETZ, N. E. A domain-specific risk-attitude scale: measuring risk perceptions and risk behaviors. **Journal of Behavioral Decision Making**, v. 15, n. 4, p. 263-290, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1002/bdm.414>.

WEICK, K. **The social psychology of organizing**. 2. ed. Reading, MA: Addison-Wesley, 1979.

VEYRET, Y. **Os riscos: o homem como agressor e vítima do meio ambiente.** Ed. Contexto, São Paulo, 2007.

## 7 Apêndice

### APÊNDICE A Formulário de pesquisa

# Pesquisa de Percepção

Esta pesquisa tem como objetivo verificar o nível de atenção despendido aos temas apresentados, bem como o nível de tomada de risco dos respondentes.

Importa ressaltar que as respostas são anônimas e confidenciais; nenhum dado individual será parcialmente analisado e/ou divulgado. Este trabalho tem caráter exclusivamente científico e as respostas serão utilizadas somente para fins desta pesquisa quantitativa.

O tempo médio para completar a pesquisa é de 8 minutos.

Obrigada pela sua participação!

Obrigatória

Nesta seção você encontrará reportes baseados em fatos reais, e deverá ler e avaliar qual seria a sua intenção e atitude subsequentes à leitura desses reportes. Utilize a escala a seguir para indicar o nível de concordância com as possíveis ações.



1. Sindicato Nacional dos Empregados formalizou comunicado sobre início de greve nacional, a partir do primeiro minuto do próximo domingo.

Ao ler este reporte eu... \*

	Discordo Totalment e	Discordo	em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Caminhoneiros mantêm movimento em estradas em todo o país. Pulverização das lideranças dificulta negociação. Serviços Essenciais são escoltados por militares. Funcionamento dos aeroportos foi impactado pela falta de combustível. Crise de abastecimento se estende por diversos setores. Acesso às Refinarias do Estado de São Paulo estão bloqueados.

Ao ler este reporte eu... \*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Operação de furto de combustível em duto corporativo em Duque de Caxias/RJ gera vazamento de combustível em comunidade, deixa quatro pessoas gravemente feridas (queimadura) e outras 17 pessoas precisaram sair de suas residências devido ao risco de explosão. Imprensa repercute.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Pandemia Covid-19: A União Europeia retirou os EUA da lista de países seguros para viajar e recomendou que os 27 países do bloco voltem a restringir a entrada de viajantes vindos dos EUA diante da alta de casos no país.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Polícia Militar cumpre determinação judicial para a reintegração de posse de terreno ocupado por movimento social há 2 meses. Ampla cobertura da imprensa nacional, que transmitiu a ação policial ao vivo e também foi mapeada repercussão internacional do caso.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Mandatos de busca e apreensão são cumpridos na Sede da Cia nesta manhã.

Imprensa repercute.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Imprensa repercute que Cia concluiu suas obrigações previstas no acordo com o Departamento de Justiça dos EUA. O programa de integridade e auto relato ao Departamento de Justiça dos EUA foi aprimorado durante os três anos do acordo. Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. As exportações do Irã caíram de mais de 2,5 MM bpd para menos de 1 MM bpd após as sanções e a intenção americana seria chegar a "zero". Preços do petróleo dispararam nos mercados internacionais. Contra-almirante iraniano afirmou que se o país não puder exportar petróleo pelo estreito de Ormuz, uma reação imediata seria ocasionada, como o fechamento da passagem.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



9. Em vista da meta global de emissões zero em 2050, empresas de energia são pressionadas a rever práticas socioambientais e planos de negócio; ao mesmo tempo, governos têm dificuldade para convencer a população a reduzir o consumo de energia, tornando difícil ou mesmo impossível atingir a meta.

Ao ler este reporte eu...

\*

	Discordo Totalment e	Discordo	Discordo em parte	Não concordo nem discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalment e
Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para cada uma das declarações abaixo, por favor indique o quão arriscado você considera cada situação.

10. Avalie e responda o grau de risco oferecido em cada situação de acordo com a escala abaixo: \*

	Não de todo arriscado	Pouco Arriscado	Risco Moderado	Arriscado	Extremamente Arriscado
Apostar um dia de renda em corridas de cavalo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Co-assinar um novo empréstimo de carro para um amigo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investir 10% do seu rendimento anual em uma ação blue chip	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investir 10% do seu rendimento anual em ações muito especulativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investir 10% do seu rendimento anual em títulos públicos (títulos do tesouro)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investir em um negócio que tem uma boa chance de falhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emprestar a um amigo uma quantia de dinheiro equivalente à renda de um mês.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Agora por favor, responda algumas perguntas sobre você:

11. Qual é a sua área de atuação? \*

- ☐ Ouvidoria Geral
- ☐ Auditoria Interna
- ☐ Presidência
- ☐ DC&L – Comercialização e Logística
- ☐ DDP – Desenvolvimento da Produção
- ☐ DE&P – Exploração e Produção
- ☐ DFINRI – Financeiro e de Relacionamento com Investidores
- ☐ DGC – Governança e Conformidade
- ☐ DRGN – Refino e Gás Natural
- ☐ DRIS – Relacionamento Institucional e Sustentabilidade
- ☐ DTDI – Transformação Digital e Inovação

☐ 

Outra

12. Qual é a sua função gratificada? \*

- ☐ Supervisão
- ☐ Coordenação
- ☐ Gerência Setorial
- ☐ Gerência
- ☐ Gerência Geral
- ☐ Gerência Executiva
- ☐ Diretor
- ☐ Consultoria

☐ 

Outra

13. Selecione as três principais fontes para obtenção de informações que você utiliza \*

- ☐ Fontes abertas (Imprensa/Internet)
- ☐ Publicações especializadas
- ☐ Rede de contatos
- ☐ Eventos Internos (Reuniões/Treinamentos)
- ☐ Eventos Externos (Congressos/Seminários/Cursos)
- ☐ Site Corporativo / Comunicação interna / Documentos internos
- ☐ Benchmarking externo

☐ 

Outra

14. Grau de instrução: \*

- ☐ Ensino Médio (Segundo Grau)
- ☐ Ensino Superior Incompleto
- ☐ Ensino Superior Completo
- ☐ Pós-graduação Incompleta
- ☐ Pós-graduação Completa

15. Tempo de Companhia (anos completos): \*

O valor deve ser um número

16. Idade (anos): \*

O valor deve ser um número

17. Sexo: \*

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não informar

---

Este conteúdo não é criado nem endossado pela Microsoft. Os dados que você enviar serão enviados ao proprietário do formulário.

 Microsoft Forms

## APÊNDICE B

### Estatística Descritiva

ABV*	Variável	Item	Média	D.P.
	GE_AT	Greve de empregados: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	6,20	1,00
	GE_AN	Greve de empregados: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	6,44	0,86
	GE_BI	Greve de empregados: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,68	1,27
	AA_GE	Alocação de Atenção Greve de Empregados	6,11	1,10
	GC_AT	Greve dos Caminhoneiros: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	6,33	0,87
	GC_AN	Greve dos Caminhoneiros: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	6,45	0,86
	GC_BI	Greve dos Caminhoneiros: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,97	1,11
	AA_GC	Alocação de Atenção Greve dos Caminhoneiros	6,25	0,98
	FC_AT	Furto de Combustíveis : Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,75	1,23
	FC_AN	Furto de Combustíveis: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,65	1,37
	FC_BI	Furto de Combustíveis: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,20	1,47
	AA_FC	Alocação de Atenção Furto de Combustíveis	5,53	1,38
	RI_AT	Restrições Internacionais: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,53	1,24
	RI_AN	Restrições Internacionais: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,25	1,45
	RI_BI	Restrições Internacionais: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	4,97	1,44
	AA_RI	Alocação de Atenção Restrições Internacionais	5,25	1,44
	RP_AT	Reintegração de Posse: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	4,60	1,43
	RP_AN	Reintegração de Posse: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	4,32	1,57
	RP_BI	Reintegração de Posse: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	4,05	1,48
	AA_RP	Alocação de Atenção Reintegração de Posse	4,32	1,51
	BA_AT	Busca e Apreensão: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	6,28	0,95
	BA_AN	Busca e Apreensão: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	6,00	1,22
	BA_BI	Busca e Apreensão: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,83	1,29
	AA_BA	Alocação de Atenção Busca e Apreensão	6,03	1,18
	AJ_AT	Acordo Judicial: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,68	1,21
	AJ_AN	Acordo Judicial: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,38	1,37
	AJ_BI	Acordo Judicial: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,13	1,41
	AA_AJ	Alocação de Atenção Acordo Judicial	5,39	1,35
	GEO_AT	Geopolítica: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,90	1,10
	GEO_AN	Geopolítica: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,72	1,23
	GEO_BI	Geopolítica: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,37	1,37
	AA_GEO	Alocação de Atenção Geopolítica	5,66	1,25
	MA_AT	Meio Ambiente: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,83	1,11
	MA_AN	Meio Ambiente: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,75	1,17
	MA_BI	Meio Ambiente: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,42	1,37

Continuação: APÊNDICE B – Estatística Descritiva

	Variável	Item	Média	D.P.
ABV*	AA_MA	Alocação de Atenção Meio Ambiente	5,67	1,23
	ABV_AT	Resultado Geral: Eu tento ficar mais atento ao tema deste reporte	5,79	1,24
	ABV_AN	Resultado Geral: Eu tento pensar em como este tema esta relacionado aos riscos para as operações e processos nos quais atuo	5,66	1,39
	ABV_BI	Resultado Geral: Eu invisto o meu tempo e esforço na busca por mais informações/conhecimentos sobre o tema específico do reporte	5,29	1,46
	AA_ABV	Alocação de Atenção Geral ABV	5,58	1,39
	PR_C	Apostar um dia de renda em corridas de cavalo	4,16	1,03
PERCEPÇÃO DE RISCO**	PR_EMP	Co-assinar um novo empréstimo de carro para um amigo	4,28	0,76
	PR_BC	Investir 10% do seu rendimento anual em uma ação blue chip	3,33	0,95
	PR_AE	Investir 10% do seu rendimento anual em ações muito especulativas	4,31	0,77
	PR_TP	Investir 10% do seu rendimento anual em títulos públicos (títulos do tesouro)	2,00	0,90
	PR_N	Investir em um negócio que tem uma boa chance de falhar	4,59	0,71
	PR_R1	Emprestar a um amigo uma quantia de dinheiro equivalente à renda de um mês	4,07	0,89
	PR	Resultado Geral: Percepção de Risco	3,82	1,19
	<p>*Nota: A escala utilizada foi a de Likert de 7 pontos variando de 1 “discordo totalmente” até 7 “concordo totalmente”.</p> <p>**Nota: A escala de avaliação com 5 itens variando de 1 “não de todo arriscado” até 5 “extremamente arriscado”.</p>			

## APÊNDICE C

### Correlação de Spearmann

	GE	GC	FC	RI	RP	BA	AJ	GEO	MA	PR	Atenção (ABV_AT)	Análise (ABV_AN)	Busca por Info (ABV_BI)
Greve de Empregados (GE)	1,000												
Greve de Caminhoneiros (GC)	,581**	1,000											
Furto de Combustível (FC)	,356**	,451**	1,000										
Restrições Internacionais (RI)	,300**	,315**	,472**	1,000									
Reintegração de Posse (RP)	,219**	,289**	,523**	,520**	1,000								
Busca e Apreensão (BA)	,307**	,316**	,319**	,250**	,240**	1,000							
Acordo Judicial (AJ)	,300**	,285**	,372**	,372**	,349**	,520**	1,000						
Geopolítica (GEO)	,267**	,379**	,394**	,422**	,253**	,348**	,432**	1,000					
Meio Ambiente (MA)	,316**	,276**	,431**	,425**	,335**	,353**	,441**	,470**	1,000				
Percepção de Risco (PR)	,138**	0,086	,154**	,149**	,149**	0,062	,160**	0,096	0,087	1,000			
Atenção (ABV_AT)	,523**	,555**	,641**	,602**	,587**	,510**	,604**	,563**	,571**	,142**	1,000		
Análise (ABV_AN)	,442**	,479**	,657**	,678**	,647**	,495**	,623**	,583**	,611**	,175**	,717**	1,000	
Busca por Info (ABV_BI)	,433**	,438**	,676**	,663**	,643**	,543**	,622**	,597**	,667**	,155**	,688**	,749**	1,000

Nota: Os valores expressam o coeficiente de correlação de Spearman.



## APÊNDICE D

### Associação Pearson Qui-Quadrado

Constructos	Variável	Person Qui-Quadrado	df
Alocação de Atenção Greve de Empregados (AA_GE)	Área da Empresa	0,546	12
	Função Gratificada	0,002	24
	Gênero	0,186	24
	Grau de Instrução	0,121	48
Alocação de Atenção Greve dos Caminhoneiros (AA_GC)	Área da Empresa	0,482	10
	Função Gratificada	0,850	20
	Gênero	0,225	20
	Grau de Instrução	0,263	40
Alocação de Atenção Furto de Combustíveis (AA_FC)	Área da Empresa	0,136	15
	Função Gratificada	0,335	30
	Gênero	0,891	30
	Grau de Instrução	0,505	60
Alocação de Atenção Restrições Internacionais (AA_RI)	Área da Empresa	0,074	15
	Função Gratificada	0,791	30
	Gênero	0,846	30
	Grau de Instrução	0,079	60
Alocação de Atenção Reintegração de Posse (AA_RP)	Área da Empresa	0,004	15
	Função Gratificada	0,335	30
	Gênero	0,260	30
	Grau de Instrução	0,567	60
Alocação de Atenção Busca e Apreensão (AA_BA)	Área da Empresa	0,226	15
	Função Gratificada	0,829	30
	Gênero	0,694	30
	Grau de Instrução	0,065	60
Alocação de Atenção Acordo Judicial (AA_AJ)	Área da Empresa	0,480	15
	Função Gratificada	0,604	30
	Gênero	0,916	30
	Grau de Instrução	0,013	60
Alocação de Atenção Geopolítica (AA_GEO)	Área da Empresa	0,640	15
	Função Gratificada	0,173	30
	Gênero	0,790	30
	Grau de Instrução	0,734	60
Alocação de Atenção Meio Ambiente (AA_MA)	Área da Empresa	0,866	14
	Função Gratificada	0,017	28
	Gênero	0,657	28
	Grau de Instrução	0,324	56

Continuação: APÊNDICE D – Associação Pearson Qui-Quadrado

Constructos	Variável	Person Qui-Quadrado	df
Atenção (ABV_AT)	Área da Empresa	0,801	32
	Função Gratificada	0,647	64
	Gênero	0,977	64
	Grau de Instrução	0,600	128
Análise (ABV_AN)	Área da Empresa	0,853	34
	Função Gratificada	0,982	68
	Gênero	0,929	68
	Grau de Instrução	0,044	136
Busca por Informações (ABV_BI)	Área da Empresa	0,438	34
	Função Gratificada	0,750	68
	Gênero	0,912	68
	Grau de Instrução	0,982	136
Percepção de Riscos (PR)	Área da Empresa	0,204	18
	Função Gratificada	0,058	36
	Gênero	0,728	36
	Grau de Instrução	0,468	72