

Artigo Teórico-empírico

Golfe como Inovação no Ensino de Finanças: Relato de uma Experiência Pioneira



Golf as an Innovation in the Teaching of Finance: Report on a Pioneering Experience

Wesley Mendes-da-Silva*¹

RESUMO

Objetivo: analisar a possibilidade do emprego do golfe como metáfora para o ensino de finanças. Este estudo relata uma experiência piloto de ensino de finanças com o emprego da prática do golfe como metáfora. O golfe pode ser um meio para promover o engajamento de estudantes de finanças. **Marco teórico:** teoria normativa e positiva da decisão econômica. A prática esportiva pode ser um meio de engajar estudantes em programas de ensino de finanças. O golfe, em especial, pode desempenhar esse papel, além de constituir uma poderosa ferramenta de construção e manutenção de redes sociais relevantes ao profissional de alto nível. **Métodos:** trinta estudantes, em nível de graduação, voluntariamente inscritos participaram do programa piloto de ensino ao longo de cinco dias, com sessões (em campo) de fundamentos do golfe e de decisões financeiras, buscando sinergias entre esses dois domínios. Consta-se o interesse elevado dos participantes tanto nas sessões de prática esportiva como nas atividades de finanças. **Resultados:** os resultados sugerem que erros psicológicos comuns ao golfe e ao comportamento financeiro, e.g., excesso de otimismo, excesso de confiança e julgamentos emocionais, podem ser diagnosticados e endereçados por meio da prática esportiva. Em adição, a autoavaliação realizada pelos participantes sugere a possibilidade de que o programa possa induzir comportamentos alinhados com o ambiente corporativo. **Conclusões:** em que pese a contribuição do golfe para o ensino de disciplinas da área de negócios, ele ainda é ausente dos currículos formais.

Palavras-chave: golfe; ensino de finanças; finanças sustentáveis.

ABSTRACT

Objective to analyze the possibility of using golf as a metaphor for teaching finance. Study reports on a pilot experience of teaching finance using golf as a metaphor. Golf can be a means of promoting the engagement of finance students. **Theoretical framework:** a normative and positive economic decision theory is used as a framework. Sports can be a means of engaging students in finance education programs. Golf, in particular, can fulfill this role and serve as a powerful tool for building and maintaining social networks relevant to high-level professionals. **Methods:** thirty undergraduate students voluntarily participated in a pilot teaching program over five days. The program included sessions (in the field) on the fundamentals of golf and financial decisions, and students looked for synergies between these two domains. Participants showed a high level of interest in both the sports practice sessions and the finance activities. **Results:** the results suggest that psychological errors common to golf and financial behavior—for example, overoptimism, overconfidence, and emotional judgments—can be diagnosed and addressed through sports practice. In addition, the participants' self-assessment indicates the possibility that the program can induce behaviors in line with the corporate environment. **Conclusions:** Despite golf's contribution to the teaching of business subjects, it is still absent from formal curricula.

Keywords: golf, teaching finance, sustainable finance.

* Autor Correspondente.

1. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Como citar: Mendes-da-Silva, W. (2024). Golfe Como inovação no ensino de finanças: Relato de uma experiência Pioneira. Revista de Administração Contemporânea, 28(1), e230075. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2024230075>

Designado a essa edição: 23 de Fevereiro, 2024

Classificação JEL: A2, D9, I3, M1

Editor-chefe: Marcelo de Souza Bispo (Universidade Federal do Paraíba, PPGA, Brasil)

Editora Associada: Cristiana Leal (Universidade do Minho, Portugal)

Pareceristas: Os revisores não autorizaram a divulgação de suas identidades.

Relatório de Revisão por Pares: A disponibilização do Relatório de Revisão por Pares não foi autorizada pelos revisores.

Recebido: 02/05/2023

Última versão recebida em: 09/01/2024

Aceite em: 22/01/2024

de revisores convidados até a decisão:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1ª rodada	✎	✕	✕	✕	✕	✕	✎	✕	✎	✕	✕	✎
2ª rodada	✎	✎	✕	✎	✕	✕	✕	✎	✕			✎

INTRODUÇÃO

O engajamento de estudantes em programas de ensino de finanças tem sido algo gradativamente mais demandado por docentes e gestores de instituições de ensino (Calkins, 1950; Hunt, 1950; Mendes-da-Silva et al., 2011). A prática esportiva parece ser ferramenta importante como metáfora para ensino de disciplinas de negócios, incluindo finanças (Ardalan, 1998; Mahar & Paul, 2010). Em países industrializados o golfe é mais frequentemente praticado. Nos Estados Unidos, por exemplo, existem mais de 1.000 universidades nas quais os estudantes competem no golfe. Contudo, ainda que seja visto como contributivo para as carreiras de negócios (Arthur et al., 2011), o golfe ainda é virtualmente ausente dos currículos das escolas de negócios (Gray et al., 2020).

Esta pesquisa reporta uma experiência de emprego do golfe como meio de ensino de finanças em escola de negócios internacionalmente acreditada, sediada no Brasil. Em específico, são examinadas três questões. Primeiro, são resgatados potenciais domínios comuns entre a prática do golfe e a atuação em finanças no alto nível da firma. Segundo, é descrita a dinâmica adotada para conduzir a disciplina. Terceiro, são apresentadas e discutidas a opinião e a autoavaliação dos participantes do programa.

Associações entre golfe e negócios não são novidade na literatura (Ceron-Anaya, 2010). A prática do golfe, além de permitir uma alternativa de meio de ensino de finanças, pode estimular concomitantemente habilidades cognitivas e motoras relevantes à saúde, e ainda constituir-se como poderosa ferramenta de acesso a redes corporativas informais (Lee et al., 2020; Mendes-da-Silva, 2011), aspecto particularmente relevante nas situações em que o indivíduo estiver na condição de expatriado (Ben-Ari, 2013).

Por meio da prática do golfe são realçadas extensões para aspectos comportamentais da decisão em finanças, ao nível da Graduação em Administração de Empresas (Ardalan, 1998). Com base em uma experiência real com 30 indivíduos, foi conduzido um programa de 60 horas de estudo, integrando noções de golfe e fundamentos de decisões financeiras, nos contextos individual e corporativo. O programa desenvolveu-se em um clube de campo, contando com profissionais do ensino de golfe. A experiência ora relatada permite compartilhar ao menos três aprendizados. Primeiro, a experiência com o golfe parece promover o engajamento dos estudantes, trazendo-os à reflexão de seu comportamento em ambiente externo ao escolar, em atmosfera de mundo real corporativo. Segundo, foi possível perceber que as regras do golfe, explícitas e implícitas, podem desempenhar papel de importante ferramenta de ensino de finanças na gestão de alto nível. Terceiro, conforme *survey* com os participantes, pode ser viável abordar aspectos de

personalidade e de sociabilidade relevantes ao profissional de alto nível gerencial.

A pesquisa permite contribuições. Destaco ao menos três. Primeiro, em função da relevância de aspectos comportamentais para o desenvolvimento da qualidade das decisões construídas e tomadas em finanças, parece relevante buscar meio de conferir contextos que permitam a melhoria das decisões financeiras a partir do entendimento de aspectos comportamentais na alta administração das empresas (Thaler, 1999). O golfe pode ser uma ferramenta importante para tal, sendo passível de compor a estrutura curricular de disciplinas da área de negócios, sobretudo finanças (Gray et al., 2020). Segundo, a par da atmosfera na qual a prática do golfe ocorre, o indivíduo é exposto à influência do meio ambiente, à convivência em grupo, à necessidade de assumir comportamento transparente e honesto acerca de seu jogo (mesmo não estando sob fiscalização). Terceiro, temas modernos de finanças sustentáveis podem ser alvo preferencial de abordagem em programas de *Golf Finance*, e.g., ESG, *compliance* e ética, *greenwashing*, governança corporativa, comportamento sob risco, entre outros tópicos de finanças conectados à prática do golfe (Ramos et al., 2019; Walters, 2009; Wurl, 2019).

REVISÃO DE LITERATURA

Prática esportiva como metáfora para ensino de finanças

Suspeita-se que o ensino de finanças, entre as demais disciplinas de negócios, seja um dos mais desafiadores para estudantes e docentes. E isto pode ser agravado em contextos nos quais a dinâmica de ensino esteja limitada em termos de interação pessoal, e.g., pandemia de covid-19 (Prasad, 2022). A busca por alternativas para melhorar a experiência de aprendizagem do estudante de finanças é algo relevante (Carrithers et al., 2008; Ebdon, 1999). As estratégias são diversas, incluindo-se o emprego de modalidades esportivas como meio de ensino (Lew & Saville, 2021; Montalvo et al., 2018), havendo espaço para atividades ao ar livre, como o golfe.

A recorrência ao esporte para ensino de finanças está presente na literatura (Mahar & Paul, 2010). Em uma das principais escolas no ensino de contabilidade e finanças ao nível de Graduação nos Estados Unidos, a School of Accountancy da Brigham Young University (BYU) (Adkins et al., 2016; Gloeckler, 2013), o esporte tem sido utilizado como meio de ensino. Nas palavras de Bob Parker, facilitador do *Pit Crew Challenge* (Figura 1): “*This is not about the racecar, ... this is about working together as a team*”.



Figura 1. Vista de notícia relativa ao *Pit Crew Challenge* na Brigham Young University.

Fonte: Osmond, D. (2005). Rubber hits the road for BYU Accounting students. <https://marriott.byu.edu/acc/news/article?id=244>

Por que o golfe?

A jornada a ser aprendida no golfe permite que o indivíduo obtenha alta performance em outras áreas da vida,

desde aprender a etiqueta do esporte até fazer execuções com maestria, o que requer um conjunto de capacidades que inclui equilíbrio emocional, mental e autoconhecimento. Uma partida de golfe oficial é disputada em 18 buracos, distribuídos em um campo de jogo cujas partes estão apresentadas na Figura 2.



Figura 2. Vista das partes componentes de um típico campo de golfe.

Fonte: Confederação Brasileira de Golf (2023). O campo. <https://www.cbg.com.br/o-golfe/o-campo/>. 'Tee' – área de onde é dada a tacada inicial para cada buraco. Também é como é chamado o pininho/suporte onde se coloca a bola na primeira tacada. Fairway – é a raia principal de cada buraco, onde a grama tem um corte que possibilita boas tacadas. Rough – área que circunda o fairway, onde a grama é mais alta, geralmente com árvores e arbustos, dificultando a tacada. Bunkers – bancas de areia, para tornar o jogo mais desafiador. Hazards – 'armadilhas' para atrapalhar o jogador, como bancas de areia e lagos. Green – área nobre do campo, onde ficam os buracos. A grama é mais rala, permitindo que a bola deslize facilmente. Um campo de golfe tem algumas áreas específicas de treino/aquecimento: Putting green – área de treino do putting (tacada na qual a bola é rolada até o buraco). Driving range – área de treino e aprendizado para tacadas longas e de approach.

É possível constatar que o objetivo (o buraco) do jogo é cercado de variados obstáculos, incluindo-se a distância entre o local da primeira tacada (o tee), acidentes naturais, e.g., bunkers, árvores, lagos, e outros inesperados, e.g.,

vento. Assim, do golfista exige-se emprego de habilidades para atingir o objetivo. Para tanto, necessita entender o campo (o contexto), escolher e utilizar apropriadamente as suas ferramentas (tacos), tendo em vista o objetivo final (o

buraco). Contudo, seja qual for o campo ou adversário, ética e respeito às regras do golfe devem ser sempre observados de maneira voluntária e espontânea. O golfe é praticado essencialmente em contexto de equidade. Assim, jogadores

distintos em termos de habilidade (*handicap*), idades, ou gênero podem competir entre si (Arthur et al., 2011). A Tabela 1 apresenta a taxa de sucesso no *putting* por *handicap*, mediante distância ao buraco.

Tabela 1. Percentagem de sucesso no *putting* conforme a distância até o buraco (por *handicap*).

Distância até o buraco	Handicap (HCP) e percentagem de acerto					
	0 HCP	5 HCP	10 HCP	15 HCP	20 HCP	25 HCP
18-24ft (5,5-7,3 m)	14,5%	13,0%	10,3%	11,2%	11,8%	10,1%
12-18ft (3,6-5,5 m)	25,1%	23,9%	20,2%	20,2%	18,8%	16,0%
6-12ft (1,8-3,6 m)	42,8%	41,4%	38,1%	39,6%	37,8%	35,0%

Nota. *Handicap* é a medida numérica do potencial do golfista, para permitir que jogadores de diferentes habilidades possam competir entre si. Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados da Shot Scope Technologies Ltd. Shot Scope (2022). *Putting make percentages by handicap – how do you compare?* <https://shotscope.com/blog/stats/putting-make-percentages-by-handicap-how-do-you-compare/>

A respeito da promoção da sociabilidade em meio profissional, o golfe é particularmente relevante como porta de entrada para redes profissionais relevantes no nível internacional, acelerando resultados no alto nível da administração. Estar fora do golfe pode implicar perda de importantes oportunidades para o profissional e para a companhia na qual atua (Gray et al., 2020). Em se tratando de habilidades pessoais, o golfe é distinto de outras modalidades esportivas por permitir desenvolver disciplina autônoma, ética, planejamento, meticulosidade, respeito pelo próximo, respeito ao meio ambiente, escolha de ferramentas,

formação de equipe, senso de persistência e iterações em busca do objetivo final.

O foco do presente trabalho é a prática amadora do golfe, i.e., quando o indivíduo não ganha dinheiro por ensinar ou jogar golfe. Conforme a Confederação Brasileira de Golfe – CBGolfe, atualmente, o Brasil conta com 117 campos, contra menos de 80 há quinze anos, período no qual o número de golfistas praticamente dobrou, atualmente próximo de 20 mil (aproximadamente metade deles federados), ainda com potencial de crescimento. A Tabela 2 apresenta os 20 países com maior número de campos de golfe (além do Brasil), juntamente com o nível de renda de cada país.

Tabela 2. Lista dos 20 países com maior número de campos de golfe (2021).

Ordem	País	PIB per capita [†]	# de campos
1	EUA	70.219,4	16.156
2	Japão	39.827,1	3.140
3	Reino Unido	46.585,8	3.101
4	Canadá	52.358,6	2.564
5	Austrália	60.444,5	1.584
6	Alemanha	51.203,5	1.054
7	França	43.658,9	811
8	Coreia do Sul	34.997,7	810
9	Suécia	61.143,2	650
10	China	12.617,5	617
11	Espanha	30.103,5	493
12	África do Sul	7.055,0	477
13	Nova Zelândia	49.996,4	416
14	Irlanda	100.172,0	365
15	Holanda	57.708,1	350
16	Argentina	10.636,1	348
17	Dinamarca	68.007,7	347
18	Tailândia	7.060,8	317
19	Itália	35.770,0	312
20	Índia	2.238,1	298
*	Brasil	7.696,7	126

Nota. Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados do R&A (2021). Golf Around the World 2021 (4th ed). <https://ngforg.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2021/09/2021-Golf-Around-the-World-Report-RA.pdf> e World Bank (2023). World Development Indicators. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>. Esta tabela lista os 20 países com maior número de campos de golfe. O Brasil é o segundo país da América do Sul, sendo a Argentina o primeiro. [†]USD/habitante em 2021.

Em termos de relevância das redes formadas a partir do golfe, [Gray et al., 2020](#) realçam que 71% dos CEOs listados na *Fortune 1000* alegam ter feito negócios com alguém conhecido em campos de golfe, e 80% dos executivos da *Fortune 500* alegam que o golfe ajudou em suas carreiras. Por fim, por se tratar de um programa de ensino para jovens adultos, a segurança e a integridade física revelam-se chave. O golfe está entre os esportes causadores de menos acidentes capazes de submeter o esportista a períodos de impedimento ([Soligard et al., 2017](#)). Por um lado, há outros esportes que podem servir de metáfora para ensino de finanças, como o tênis. Por outro lado, o golfe pode ser meio de ensino em outras disciplinas ([Fisher, 2019](#); [Lee et al., 2020](#)).

Não é surpresa que alguém classifique o golfe como um esporte individualista, já que apenas uma pessoa é responsável por realizar a tacada. Ocorre que há aspectos adicionais a considerar. De que maneira o golfe pode ser considerado um jogo de equipe? Primeiro, há modalidades (frequentemente pouco conhecidas da maioria das pessoas) nas quais o golfe é praticado em equipe, por exemplo, *betterball* (ou combinado), em que o indivíduo somará suas pontuações com um parceiro, adicionando uma atmosfera de jogo coletivo. Segundo, acaso o praticante opte por conectar-se a uma liga local, também terá um elemento de equipe, em que jogará contra outros jogadores em um ambiente coletivo. Isso é visto em diversos torneios ao redor do mundo.

Uma ilustração disso é a Ryder Cup, com os Estados Unidos e a Europa jogando entre si, quando os jogadores recebem apoio de cada lado, como uma equipe. Esse suporte cria certa atmosfera, unindo jogadores e torcedores. E, na eventualidade de jogadores profissionais, a maioria dos profissionais tem uma 'equipe' de suporte, composta por seus treinadores de campo, nutricionistas, treinadores mentais, *caddie* e familiares. Mesmo sendo eles que realizam as tacadas no campo, não conseguiriam seus resultados sem sua equipe. Portanto, a visão de que o golfe é um esporte necessariamente individual/individualista depende da disposição de quem o pratica.

O que golfe e finanças têm em comum

Pode haver sentimento de unidade e colaboração no golfe, quando jogado em equipe, criando-se um ambiente mais descontraído entre indivíduos. A respeito do ensino de finanças, precisamente formação de pessoas para o nível executivo, existem similaridades importantes entre as rotinas do profissional de finanças e do golfista. Por exemplo, questões de estresse ocasionado pela pressão por alto desempenho ([McKay et al., 1997](#)), sendo que a maioria das mortes inesperadas de executivos decorre de

ataques cardíacos, potencializados pela rotina de elevada pressão ([Nguyen & Nielsen, 2010](#)).

O golfe e dinheiro andam de mãos dadas ([Knutsen et al., 2017](#)). A partir da pesquisa acerca do golfe e do comportamento financeiro, causas semelhantes de resultados desfavoráveis são constatadas: aversão à perda ([Pope & Schweitzer, 2011](#)), excesso de otimismo ([Carleton et al., 1998](#)), excesso de confiança ([Gervais & Odean, 2001](#)) e julgamentos emocionais ([Knutsen et al., 2017](#)). Nesse sentido, o controle emocional e o compromisso consciente com o estabelecimento de metas, planejamento, prática, avaliação, minimização de riscos e busca por aconselhamento de qualidade são fatores frequentemente empregados por golfistas de elite para melhorar o seu desempenho, dentro e fora de campo.

A respeito de links entre golfe e finanças, [Knutsen et al. \(2017\)](#) apresentam resultados preliminares de pesquisa com grupo focal (Figura 3) reunindo: (a) profissionais de golfe, (b) acadêmicos experientes em finanças, (c) respeitados profissionais de serviços financeiros e (d) investidores profissionais, todos fortemente interessados na ciência do golfe e aperfeiçoamento de seu jogo. Dimensões de um bom golfe, incluindo estratégias comprovadamente eficazes, são investigadas e links são sugeridos entre essas estratégias e comportamento financeiro eficaz.

Situações de decisão sob risco, a necessidade de preparação prévia para situações que tragam dificuldades ao objetivo intencionado, assim como a necessidade de construir e empregar regras de engajamento para tais situações, parecem algo comum entre golfe e decisões corporativas. Em finanças, abordagens comportamentais (e suas respectivas extensões e aplicações) parecem ter conexões explícitas com o ambiente do golfe ([Elmore & Urbaczewski, 2021](#); [Pope & Schweitzer, 2011](#)). Conforme [Knutsen et al. \(2017\)](#), decisões indesejadas por parte do golfista em contexto de jogo teriam raízes principalmente em três erros de julgamento: excesso de otimismo ([Montier, 1983](#)), excesso de confiança ([Montier, 1983](#)) e ilusão de controle ([Gilovich et al., 1985](#)). [Pope e Schweitzer \(2011\)](#) concentram-se na aversão à perda como um dos aspectos relevantes do comportamento do golfista.

A respeito do emprego do golfe como meio de desenvolvimento de capacidades relativas à decisão no nível individual, a literatura oferece evidências. Pesquisas da área de cuidados de saúde apontam o golfe como importante alternativa de tratamento psicofisiológico, ou alternativa de terapia para indivíduos em situação de dependência química ([Groß & Dahl, 2019](#); [McKay et al., 1997](#)).

Conceitos identificados da literatura		Temas identificados no grupo focal de Knutsen et al. (2017)	
Erros de julgamento que afetam decisões financeiras	Erros de gestão de estratégia empreendida por golfistas de elite	Observações de erro de gestão dirigida a um golfe melhor	Erros de gestão: golfe vs. comportamento financeiro
<i>Painel A. Excesso de otimismo^(a)</i>	<i>Gestão do excesso de otimismo^(b)</i>	<i>Excesso de otimismo</i>	<i>Gestão do excesso de otimismo</i>
Sobrestimar ou subestimar a frequência de resultados favoráveis e/ou desfavoráveis.	Desenvolva disposição para ser treinado. Controle mental fortalecido pelo comprometimento com a melhoria.	Treinamento de qualidade pode permitir superar as armadilhas do campo, e chegar mais próximo ao buraco. Compromisso com rotinas de treino pré-tacada e pós-tacada, em vez de permanecer na zona de conforto.	Assim como no golfe, na eventualidade de uma experiência ruim, aprende-se e progride-se. Para aproximar-se do buraco (objetivo), com golfe e gestão financeira, a qualidade dos conselhos é essencial.
<i>Painel B. Excesso de confiança^(c)</i>	<i>Gestão do excesso de confiança^(d)</i>	<i>Gestão do excesso de confiança</i>	<i>Gestão do excesso de confiança</i>
Acreditar que se é melhor do que realmente é exagera a capacidade de controlar eventos e o sentimento de culpa.	Gerencie o pensamento de alguém por meio do planejamento para atingir o alvo. Considere a tacada a seguir e o impacto de decisões, com base no jogo até então.	Mantenha o foco no alvo em vez de tentar evitar uma ação. Gerencie o pensamento via planejamento para minimizar tacadas ruins e análise dos fatos para jogar de forma eficaz.	Tal como os golfistas bem-sucedidos, bons jogadores de golfe sabem que golfe ruim não pode ser corrigido com culpa. Em vez disso, atuar de forma eficaz requer análise cuidadosa de fatos anteriores para tomada de decisões financeiras.
<i>Painel C. Julgamento emocional^(e)</i>	<i>Gestão do julgamento emocional^(f)</i>	<i>Gestão do julgamento emocional^(f)</i>	<i>Gestão do julgamento emocional</i>
Criar uma ilusão de controle, acreditar ter influência sobre eventos incontroláveis construídos a partir de sucessos anteriores.	Adote comportamentos avessos a risco para gerenciar o impacto de pensamento negativo criado a partir de resultados indesejados anteriores.	Os melhores jogadores de golfe concentram-se em uma tacada de cada vez. Para minimizar perdas, bons golfistas são mais propensos ao jogar mais seguro, deixando a bola próxima do buraco para evitar <i>putts</i> mais difíceis.	As pessoas tendem a desconsiderar probabilidades. Tal como no golfe, pode ser melhor jogar de modo seguro e buscar o <i>putt</i> no par.

Figura 3. Comparação de conceitos e temas emergentes da literatura.

Fonte: Baseado em Knutsen et al. (2017). (a) Ashton e Roberts (2011), Shefrin (2007); (b) Cohen et al. (2006); (c) Shefrin (2007); (d) Hill et al. (2011); (e) Presson e Benassi (1996); (f) Pope e Schweitzer (2011). Knutsen et al. (2017) sugerem ainda um rol de questões ao participante do programa de *golf finance*, de modo a induzir a reflexão acerca das interações entre golfe e finanças.

Governança corporativa

Um dos tópicos mais estudados em governança corporativa é o conselho de administração (Mendes-da-Silva, 2011). Este, por sua vez, abriga um conjunto de temas correlatos ao golfe, e.g.: ética, transparência, estudo de situação, planejamento de decisões, confiança e redes sociais (Fracassi & Tate, 2012). Os indutores da formação de redes corporativas são particularmente interessantes. Um destes é o golfe (Agarwal et al., 2016; Hoitash, 2011). A esse respeito, Yermack (2006) encontra evidências de que CEOs que frequentam campos de golfe localizados a longas distâncias da sede da companhia na qual servem podem acabar utilizando-se de serviços de jatos corporativos em benefício pessoal. Contudo, no jogo do golfe são constantes: a busca e a valorização da honestidade, mesmo que não se esteja sob fiscalização, o devido controle do narcisismo (Mendes-da-Silva, 2021), a apropriada tomada de decisão em equipe, foco no resultado sem que seja a qualquer custo, combate ao *sportwashing* (situações nas quais indivíduos ou organizações podem buscar aproveitar-se de eventos esportivos para construir uma autoimagem positiva inflada) (Rook et al., 2023), equidade, *compliance* e transparência.

Decisões de investimento

Decisões de investimento e personalidade do decisor podem estar intimamente ligadas (Shefrin, 2007). A respeito da última, o excesso de confiança acontece quando as pessoas estão convencidas de que são melhores do que realmente são. Psicólogos mostram que o excesso de confiança faz com que as pessoas superestimem seus conhecimentos, subestimem os riscos, exagerem sua capacidade de controlar eventos e provavelmente assumam crédito por resultados financeiros positivos, culpando outros ou má sorte por resultados financeiros negativos. Esse comportamento pode ser encontrado tanto entre golfistas quanto entre executivos de finanças. Há evidências de que analistas de mercado tendem a assumir otimismo excessivo acerca dos prospectos de companhias que eles monitoram (Carleton et al., 1998). Visão de futuro, sustentabilidade, crescimento e outras situações que dependem de decisões de investimento por parte da companhia podem estar comprometidos, acaso aspectos comportamentais da alta administração interponham-se.

Ética e compliance

Ensinar ao estudante de finanças, por exemplo, que não se deve buscar ganhar a qualquer custo é um aspecto comum a programas que contemplem a questão da ética na atividade profissional (Oates & Dias, 2016). No golfe, as regras do jogo, conforme a *United States Golf Association* (USGA) estabelecem, no seu item 1.2 (*Standards of Player Conduct*), que: espera-se que todos os golfistas joguem conforme espírito do jogo ao: (a) agir com integridade – seguindo as regras, aplicando todas as penalidades e sendo honesto em todos os aspectos do jogo; (b) mostrar consideração pelos outros – jogando em um ritmo rápido, zelando pela segurança dos outros e não distraindo o jogo de outro jogador; (c) cuidando bem do campo – substituindo *divots* (pedaços de grama que podem sair de uma tacada), suavizando *bunkers*, consertando marcas de bola e não causando danos desnecessários ao campo.

Como consequência, é crescente a visão de que o golfe possui obrigação social de sinalizar comportamentos inadequados. Nesse sentido, conforme Rook et al. (2023), a prática do *sportwashing* tem sido punida com a perda de patrocínios, assim como decisões de desinvestimento têm sido tomadas por investidores institucionais na ocasião de *greenwashing* por parte de gestores e/ou firmas. Os links entre golfe e práticas sustentáveis não são necessariamente uma novidade na literatura (McCartney, 2003). As pautas de emprego de energia sustentável (Ramos et al., 2019), assim como o uso racional da água (Wurl, 2019), têm sido alvo de estudos. De modo geral, a preocupação com as demandas que o conjunto mais amplo de *stakeholders* pode apresentar perante a indústria do golfe e a sua cadeia recebem atenção de pesquisadores (Domínguez-Gómez & González-Gómez, 2017). Portanto, parece razoável assumir que sustentabilidade é um tema comum em decisões no golfe e em finanças.

A literatura aponta que a prática do golfe, tendo em vista a premissa e a necessidade de conformidade (voluntária) com regras implícitas e explícitas, pode constituir meio de desenvolvimento de habilidades necessárias ao profissional de negócios. Isto inclui o controle de níveis eventualmente elevados de narcisismo. Conforme evidências documentadas, profissionais mais narcisistas podem acabar por expor desnecessariamente a companhia a processos judiciais e disputas desnecessários, ou mesmo fraudes em nível corporativo (Ashforth & Anand, 2003; O'Reilly et al., 2018).

O golfe pode ser frustrante para indivíduos amadores, de maneira semelhante ao processo frustrante de aprender e exercitar novas habilidades. No fundo, a discrepância entre aquilo que o golfista imagina que seu corpo deveria fazer e o que ele realmente faz causa algo conhecido como 'lesão narcisista', à qual o golfista responde com raiva ou desespero (Klonoff & Lage, 1991). Em momentos de falha no campo, cada golfista conta a si mesmo uma história que explica isso, geralmente uma reação que inclui autojulgamentos severos. A solução para uma frustração como essa

é encontrar uma maneira de enfrentar, tolerar e, eventualmente, aceitar a realidade (Mann, 2004).

Teoria alternativa à utilidade esperada

A teoria da utilidade esperada (TUE), normativa do comportamento humano, nas últimas décadas recebeu uma alternativa inspirada nas violações de seus axiomas, a teoria do prospecto (Kahneman & Tversky, 1979). A teoria normativa estabelece que pessoas razoáveis deveriam agir de determinada maneira. Em contraste, a teoria positiva apresenta-se conforme a maneira com que as pessoas de fato agem, baseando seus modelos em tais observações. A teoria do prospecto é positiva (ou descritiva), baseada em como as pessoas realmente comportam-se (Wakker, 2010). De maneira resumida, Kahneman e Tversky (1979) estabelecem que, em termos de riqueza, mudanças positivas ou negativas de mesma magnitude ($-x$ ou $+x$) implicam variações diferentes de valor. O valor absoluto de $v(-x)$ é mais que o dobro do valor de $v(+x)$. Esse fenômeno reflete-se no comportamento do golfista (Figura 4).

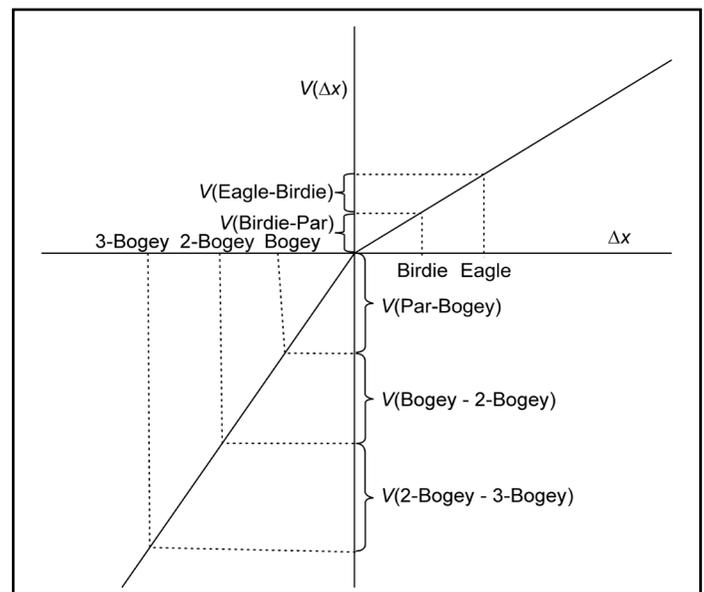


Figura 4. Teoria do prospecto no domínio do golfe (ponto de referência sendo o PAR).

Fonte: Adaptado de Pope, D. G., & Schweitzer, M. E. (2011). Is tiger woods loss averse? persistent bias in the face of experience, competition, and high stakes. *American Economic Review*, 101(1), 129–157. Esta figura ilustra a função de valor dentro do domínio do golfe. A diferença de valor entre marcar um *birdie* e um PAR é menor do que a diferença em valor entre marcar um PAR e um *bogey*. Pope & Schweitzer, 2011 definem a função de valor em relação a cada buraco individualmente.

Gestão de riscos

A gestão de riscos está presente tanto no jogo de golfe como em decisões financeiras. Em específico, a aversão ao risco e à perda por parte do indivíduo encarregado da

decisão se faz presente nesses dois contextos (Elmore & Urbaczewski, 2021). Uma ilustração do contexto sob o qual o golfista pode acabar decidindo sua estratégia de jogo está na Tabela 3. Acaso o golfista opte por buscar obter um

resultado abaixo do PAR (indicativo de um excelente jogo), pode ter de assumir o risco de não conseguir o resultado intencionado, podendo acabar com um número de tacadas acima do PAR.

Tabela 3. Termos utilizados no golfe para o desempenho do golfista (em relação ao conceito de PAR).

# de tacadas realizadas pelo golfista em relação ao PAR	Termo específico
- 3	<i>Albatroz (double-eagle)</i>
- 2	<i>Eagle (ou double birdie)</i>
- 1	<i>Birdie</i>
0	<i>PAR</i>
+ 1	<i>Bogey</i>
+ 2	<i>Double bogey</i>
+ 3	<i>Triple bogey</i>

Nota. Elaborado pelo autor. Conforme a Confederação Brasileira de Golfe, PAR é a média de tacadas para embocar a bola em determinado buraco.

Pope e Schweitzer (2011) testam a presença de aversão à perda, em um contexto de alto risco: desempenho de golfistas profissionais no *PGA Tour*. O golfe oferece um cenário natural para testar a aversão à perda tendo em vista que os golfistas são recompensados para o número total de tacadas executadas durante um torneio, e cada buraco individualmente tem um ponto de

referência, o PAR. A Figura 5 apresenta os marcos dos buracos 1 e 15 do campo no qual o programa se desenvolveu, mostrando o PAR de cada um desses buracos. Pope e Schweitzer (2011) analisam mais de 2,5 milhões de *putts* usando medições precisas a laser e encontram evidências de que mesmo os melhores golfistas – incluindo o famoso Tiger Woods – mostram aversão à perda.



Figura 5. Vista dos marcos dos buracos #1 e #15 (ambos PAR 3).

Fonte: Acervo do autor. Esta figura apresenta os marcos localizados nos *tees* dos buracos #1 (esquerda) e #15 (direita), ambos de PAR 3, i.e., o número médio de tacadas para embocar a bola em qualquer um desses buracos é de três; jogadores que possuem *handicap* zero devem ficar próximos desse número, enquanto jogadores menos experientes devem fazer com um número maior que três tacadas.

Pope e Schweitzer (2011) desenvolvem uma estrutura conceitual simples para descrever a influência que a aversão à perda pode ter na ocasião do *putting*. Quando os golfistas tentam um *putt*, eles podem fazer o *putt* e ganhar uma pontuação de Δx , ou perder o *putt*. Se um golfista erra seu primeiro *putt*, ele faz o seguinte e ganha uma pontuação de $\Delta x-1$. Nessa estrutura, Δx representa o número de tacadas (positivo ou negativo) relativo ao PAR. Pope e Schweitzer (2011) consideram a probabilidade de fazer um *putt* como função do esforço, que é definido endogenamente pelo golfista, e outras características observáveis do *putt*. Especificamente:

$$\Pr(\text{make putt}) = f(e, z) + \varepsilon \quad (1)$$

onde e representa a quantidade de esforço exercido, z representa um vetor de características do *putt* (por exemplo, distância do *putt*) e ε é o ruído aleatório. O esforço adicional aumenta fracamente a probabilidade de fazer um *putt* e f^* é fracamente côncava em esforço. Desse modo, em vez de jogar de forma consistente em cada buraco, o desempenho dos golfistas variaria conforme os incentivos que enfrentam. Em cada tacada, os golfistas obtêm a seguinte utilidade (2):

$$U = (f(e, z) + \varepsilon) V(\Delta x) + (1 - f(e, z) - \varepsilon) V(\Delta x - 1) - \text{cost}(e) \quad (2)$$

A utilidade de cada golfista é igual aos valores colocados em fazer e perder o *putt*, ponderados por suas probabilidades, e subtraindo o custo do esforço, assumindo ser estritamente crescente ($\text{cost}'(e) > 0$) e convexo ($\text{cost}''(e) < 0$). Ao incorporar a aversão à perda, Pope e Schweitzer (2011) representam a função de valor $V(\cdot)$ conforme (3).

$$V(\Delta x) = \begin{cases} \Delta x, & \text{se } \Delta x \geq 0 \\ \lambda \Delta x, & \text{se } \Delta x < 0 \end{cases} \quad (3)$$

onde: $\lambda \geq 1$ é o grau de aversão à perda. Esta função de valor é uma versão simples (sem diminuir a sensibilidade em ganhos ou perdas) da função de valor descrita na teoria do prospecto e incorpora o modelo padrão $\lambda=1$. A Figura 4 ilustra essa função de valor dentro do domínio do golfe. Contudo, essa é uma forma simples e linear, a partir da qual Kahneman e Tversky (1979) estendem a forma a seguir (4), representando a função de valor, com os parâmetros: λ de aversão a risco, α e β da preferência de risco separada.

$$V(\Delta x) = \begin{cases} \Delta x^\alpha, & \text{se } \Delta x \geq 0 \\ -\lambda(-\Delta x)^\beta, & \text{se } \Delta x < 0 \end{cases} \quad (4)$$

Nessa função de valor, α e $\beta < 1$ são parâmetros que permitem 'diminuir a sensibilidade'. Ganhos incrementais em Δx acima do ponto de referência (i.e., o PAR) resultam em aumentos progressivamente menores de utilidade.

Em contraste, reduções incrementais em Δx abaixo do ponto de referência resultam em declínios de utilidade progressivamente menores.

Golfe como ferramenta de inclusão no meio profissional

Em uma das regiões mais industrializadas do mundo, o Reino Unido, o golfe antes de 1914 exibia formação de capital social entre poucos, em vez de ponte entre muitos. Em geral, o campo, mas especialmente a sede do clube, era local dedicado a homens de origem social semelhante encontrarem-se em um ambiente homosocial, protegido por políticas de custo e adesão. A segmentação dos clubes dentro da mesma área geográfica permitiu maior diferenciação social entre homens de diferentes grupos ocupacionais (Vamplew, 2010).

No contexto corrente, a participação de indivíduos do sexo feminino no meio social do golfe vem sendo citada como meio viável para otimizar o desempenho das companhias, tendo em vista oportunidades perdidas em decorrência da ausência de mulheres nos círculos sociais dos quais participam profissionais de alto nível (Gray et al., 2020; Lee et al., 2020; Ward, 2023). Em se tratando de países emergentes, o golfe está promovendo a inclusão em uma nova elite de poder, marcada pela coexistência do poder político e econômico (Cock, 2008).

Na Ásia, Ben-Ari (2013) analisa a inserção de executivos japoneses expatriados, atuantes em Cingapura, *hub* de sedes de empresas e instalações industriais na região. Tais profissionais, uma vez expatriados, assumem o fato como uma promoção. Ocorre que a prática do golfe no Japão apresenta-se custosa e complexa do ponto de vista logístico, dada a necessidade de viagens até os clubes. Contudo, em Cingapura profissionais de alto nível com os quais os executivos expatriados acabam tendo que interagir têm o golfe como algo acessível e frequentemente praticado.

Redes profissionais de alto nível originam-se, e são mantidas, a partir de diferentes circunstâncias, como estudar nas mesmas escolas, trabalhar para as mesmas empresas, ser membro dos mesmos clubes de golfe, e compartilhar assentos em conselhos de administração (Allemand et al., 2022). A confiança decorrente do sentimento de pertença, aliada à expectativa de que membros serão fiéis aos valores do golfe, podem induzir a formação de laços, lastro da rede (Agarwal et al., 2016; Hoitash, 2011). Diante dos aspectos relativos à tomada de decisão, e da própria rotina profissional de finanças, a personalidade e as habilidades pessoais parecem merecedoras de especial atenção.

O golfe, pelas suas características, apresenta-se como um esporte de alguma maneira inclusivo. Isto pelo fato de que o sistema *handicap* (Tabela 1) permite que crianças (Kozub, 2010), adultos jovens e idosos (Tsang & Hui-Chan, 2004), indivíduos do sexo masculino e feminino (Brown et al., 2011; Gray et al., 2020), golfistas iniciantes e experientes, profissionais e amadores possam jogar em conjunto. Em adição, em que pese ser um tanto frequente atribuir ao golfe a reputação de esporte elitista (o que não necessariamente é um fato), diversas iniciativas ao redor do mundo no sentido de atrair camadas sociais menos abastadas são uma realidade. No Brasil, por exemplo, a BBC News noticiou em 2016 o seguinte (<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-36879263>) "... Em Japeri tem talento: como uma das regiões mais pobres do RJ forma jovens campeões de golfe...". A Tabela 2 ilustra que, não necessariamente por renda, mesmo em países emergentes a quantidade de campos de golfe pode ser elevada, como é o caso da Argentina e da Índia.

A respeito da personalidade e do comportamento golfista

O golfe pode ser visto como um esporte de baixo risco, em termos de potencial de ferimentos ao esportista (Diehm e Armatas, 2004; Soligard et al., 2017), mas há interesse especial no estudo do risco no jogo de golfe *per se* (Pope & Schweitzer, 2011). Esse interesse envolve o processo de escolha do golfista. Hellström (2009) discute aspectos relativos à personalidade de golfistas profissionais e amadores com maior habilidade no esporte. Segundo Hellström (2009), golfistas profissionais acreditam que atitude, desejo e motivação são qualidades psicológicas importantes, necessárias para ter sucesso em torneios. Em adição, Hellström (2009) aponta que características da personalidade dos golfistas apresentam associações complexas, ainda não investigadas no golfe.

Contudo, foco na tarefa, confiança, imaginação, paciência, capacidade de focar uma cena de cada vez e desempenho autônomo são considerados importantes durante uma competição, seja antes, durante ou depois do *swing*. O interesse pela identificação da personalidade do golfista, como meio para constituir estratégias de alto desempenho, está refletido na indústria do golfe. Entre as ferramentas mais utilizadas para tal, encontra-se a estrutura DISC (Utami et al., 2022), empregada profissionalmente pelo *Mental Golf Workshop* (<http://test.mentalgolfworkshop.com>). O modelo DISC consiste em um método de avaliação de indivíduos e os vários fatores que afetam seus processos de tomada de decisão e ação (Keogh et al., 2019).

O desenvolvimento do modelo DISC começou no início de 1900, quando o Exército dos Estados Unidos pediu

ao psicólogo William Marston que investigasse por que diferentes soldados que receberam o mesmo treinamento comportavam-se de maneira diferente, tendo este concluído que as pessoas demonstram suas emoções por meio de quatro comportamentos principais: dominância, influência, estabilidade e cautela (Marston, 1928). O modelo DISC é usado no golfe para consultoria, *coaching*, melhoria de desempenho, formação de equipes e seleção de funcionários em todo o mundo, uma ilustração do uso do modelo DISC (<https://www.discprofile.com>).

O modelo DISC permite prever comportamentos individuais como: quão assertivo e competitivo é, tolerância ao risco, o ritmo que prefere para as atividades, como convence os outros e como é melhor persuadido, quão analítico e lógico é versus quão instintivo e espontâneo é, como prepara-se para participar das atividades, como aprende de forma mais eficaz e deseja ser instruído, quanto tempo ou curto seu 'fusível' pode ser, como organiza informações, tempo e seu entorno (Owen et al., 2017; Utami et al., 2022). O sistema DISC é utilizado por profissionais do golfe nos Estados Unidos, conforme Cheryl Anderson 2006 *LPGA Teacher of The Year* (<https://www.mentalgolfworkshop.com/app/default.aspx/>): "My students really benefit because their profiles include strategies for maximizing their mental strengths and improving in areas where weaknesses are identified".

MÉTODO

Participantes

Na instituição de ensino na qual o presente estudo foi desenvolvido, a cada semestre, existe uma semana na qual todos os alunos se matriculam em disciplinas que ocorrem fora do contexto tradicional. Nessas situações, majoritariamente os alunos são expostos a situações do mundo real, em uma diversidade de organizações e instituições. Entre as 40 disciplinas oferecidas aos alunos no primeiro semestre de 2023, ofertou-se Golfe e Decisões Estratégicas em Finanças.

Um total de 30 estudantes oriundos dos quatro primeiros semestres do curso de administração de empresas voluntariamente matricularam-se, todos sem treinamento prévio em golfe. Entre estes, 25 (83,3%) eram do sexo masculino, com média de idade de 19,44 anos, com mínimo de 18 anos e máximo de 22 anos. Além dos estudantes, foram empregados quatro instrutores de golfe, todos com *handicap* zero. Cada dia do programa foi dividido em duas partes. Em uma parte do dia os instrutores de golfe foram instruídos a inserir seu testemunho acerca do perfil do golfista, enquanto ensina os princípios básicos do golfe. Na outra parte da jornada diária foram apresentados os fundamentos de finanças, utilizando noções do golfe como metáfora.

Autoavaliação do participante

Para efeito de identificação das percepções dos participantes, foram adotados três materiais. Primeiro, no início do Dia #1, foi administrado o *Narcissistic Personality Inventory* – NPI, com a intenção de permitir ao participante realizar uma reflexão de sua personalidade narcisista (Raskin & Terry, 1988). Segundo, utiliza-se um questionário composto de duas partes, uma dedicada a identificar o comportamento com relação a regras de etiqueta do golfe e outra a respeito do modelo DISC (Utami et al., 2022).

Reconhecimento do desempenho dos participantes em campo

Em adição às atividades em sala de aula, essencialmente a disciplina de finanças, realizaram-se sessões no campo de golfe, em decorrência das quais foram identificados os indivíduos de melhor desempenho em campo em duas categorias: (a) três

estudantes *longest drivers*; (b) um estudante *best putter*. Por sua vez, em linha com a perspectiva de que o golfe pode ser praticado em equipes, o torneio com times de três indivíduos permite identificar a equipe de melhor desempenho, para a qual é dedicada uma distinção (Figura 6) composta por três partes (o mesmo número de membros da equipe, de modo a realçar o espírito de corpo entre os componentes).

RESULTADOS: A PERSPECTIVA DO DOCENTE

Nesta seção estão apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, organizados em quatro partes: (a) descrição do funcionamento do programa; (b) regras de comportamento do golfista; (c) autoavaliação do participante mediante a estrutura de quatro dimensões ilustrativas da personalidade do golfista DISC (Utami et al., 2022); e (d) fatores de risco identificados para realização do programa.



Figura 6. Vista do troféu conferido a cada indivíduo componente da equipe vencedora (Dia #5).

Fonte: Acervo do autor. A parte superior da figura apresenta o troféu que foi entregue à equipe vencedora do desafio. A parte inferior apresenta os participantes da última sessão da disciplina, juntamente com professores e instrutores de golfe.

Como funcionou o programa

O programa de ensino ocorreu ao longo de uma semana, entre 27 e 31 de março de 2023, no Clube de Campo de São Paulo (Figura 7), caracterizado por instalações apropriadas para o golfe, bem como todas as demais atividades necessárias, tais como alimentação, aulas e momentos de interação social. Os participantes foram induzidos a revisar literatura correlata a aspectos econômicos da decisão do golfista, explorando aspectos como: narcisismo, aversão à perda e excesso de confiança. Além da tomada de decisão *per se*, também foram abordadas contribuições do golfe para a vivência em ambiente social corporativo. O *syllabus* é composto por um livro-texto focado em *behavioral corporate finance* e artigos científicos que exploram aspectos comportamentais da decisão em finanças e/ou golfe.

O programa é composto de cinco dias: Dia #1: *check in* no programa e credenciamento, conceitos e regras do golfe, conceitos de tomada de decisão em finanças. Dia #2: prática no campo de golfe e aspectos individuais da decisão financeira, com fundamentos de empunhadura dos tacos e *swing* (Figura 8). Dia #3: prática no campo de golfe, decisões financeiras em *startups* e aspectos práticos da gestão de risco de crédito, com participação de um profissional de alto nível de uma instituição financeira e com profissionais da área de design, os mesmos que são autores do troféu ofertado à equipe de melhor desempenho no campo (Figura 9). Dia #4: prática de tacadas de longa distância (Figura 10) e decisões sob risco extremo em ambiente complexo, com participação de oficial do Exército Brasileiro experiente em tomada de decisão sob risco extremo (Figura 11).



Figura 7. Vista da localização do Programa de Golf Finance.

Fonte: Azevedo, M., Mix, P., & Schunck, F. (2021). *A importância dos remanescentes naturais de áreas públicas e particulares para a conservação das aves do município de São Paulo, sudeste do Brasil*. https://www.researchgate.net/figure/FIGURA-1-Mapa-de-localizacao-da-regiao-do-Clube-de-Campo-de-Sao-Paulo-Localidades-1_fig1_357221536. Mapa de localização da região do Clube de Campo de São Paulo. Localidades: 1. Parque Municipal Linear São José – PMLSJ, sendo: (a) área de uso público/administrativa e (b) foz do córrego São José. 2. Clube de Campo de São Paulo – CCSP, sendo: (c) fragmento florestal e (d) foz do córrego do Tanquinho. Fonte: Google Earth (imagem Landsat/Copernicus 2020). A área do campo de golfe tem uma extensão de 6.089 jardas com 18 buracos, cercada por mata atlântica e paisagens, com vista para a represa.

No Dia #5: realização do torneio jogado em equipes na modalidade *scramble* e autoavaliação das equipes (Figura 12 e Tabela 5), que apresenta uma ilustração de conexões entre o ambiente do golfe e o ambiente de

decisões financeiras. No torneio são abordados aspectos de comportamento individual e em equipe, e extensões para tomada de decisões. Além disso, realiza-se uma discussão conjunta e compartilhada do desempenho das equipes.



Figura 8. Sessões iniciais e noções básicas do golfe (Dia #2).

Fonte: Acervo do Autor. Esta figura apresenta participantes do programa em seu segundo dia de sessões. Na parte superior da figura: alunos recebendo instruções acerca da finalidade de cada taco; na parte inferior, recebendo instruções acerca do posicionamento adequado para executar uma tacada em diferentes situações do jogo e diferentes partes do campo (Figura 2).



Figura 9. Sessão de instrução com profissionais de design (Dia #3).

Fonte: Acervo do Autor. Esta figura apresenta participantes do programa em seu terceiro dia de sessões, recebendo instruções acerca do design do troféu dedicado à melhor equipe no torneio. Nessa oportunidade os participantes acessaram o racional implícito à concepção do troféu (Figura 6).



Figura 10. Sessões iniciais e noções básicas do golfe (Dia #4)

Fonte: Acervo do Autor. Esta figura apresenta participantes do programa em seu quarto dia de sessões, prática no *driving range* (com tacadas *long driving*), sob observação dos colegas de turma.



Figura 11. Sessão sobre decisões sob risco extremo e em ambiente complexo (Dia #4).

Fonte: Acervo do Autor. Nota. Esta figura apresenta participantes do programa em seu quarto dia de sessões, recebendo instruções acerca decisões sob risco extremo em ambiente complexo, com um oficial do Exército Brasileiro com experiência adicional nessa temática.

Regras de comportamento para o golfista

O golfe é praticado mediante regras de comportamento (Ceron-Anaya, 2010; Kozub, 2010; McGinnis et al., 2008). A Tabela 4 apresenta as respostas típicas fornecidas pelos participantes. É possível notar que a Q3 (“Compareci com trajas apropriados: camisa polo esporte, calça/bermuda de sarja, tênis com meias. Não

utilizei *T-shirts*, shorts curtos, chinelos”) foi a afirmação com a qual os participantes menos concordaram, sugerindo que os participantes percebem que um dos códigos de comportamento em clubes e campos de golfe pode ser alvo de maior atenção futura. A média da Q11 de 3,93 sugere que a maioria dos respondentes tende a

aceitar a ideia de que ter participado do programa pode influenciar seu comportamento futuro.

Esses resultados podem ser relevantes para a carreira dos futuros profissionais, quando regras de comportamento, mesmo que não explícitas, podem ser algo merecedor de atenção, de modo a não constituir restrição ou obstáculo que possa ser evitado por parte do egresso.

Tabela 4. Autoavaliação dos participantes para regras de etiqueta no clube e no campo de golfe (N = 29).

Questões	Min	Max	Média	DP
Q12. Entendo que a existência de regras é algo importante no cotidiano, e eu sempre procuro conhecer e respeitar as regras.	4	5	4,90	0,310
Q7. Utilizei os materiais (tacos, bolas...) e instalações (hall, restaurante, banheiros, campo de golfe...) do clube de maneira a demonstrar ‘respeito por aquilo que não me pertence’, e que foi gentilmente cedido para meu uso durante as atividades programadas.	4	5	4,86	0,351
Q8. Não deixei indícios de minha passagem pelos locais por onde transitei, não deixando copos plásticos pelo chão, cadeiras desarrumadas, tacos e bolas jogados, pedaços de grama arrancados pelo gramado, e outras marcas inoportunas e desnecessárias.	4	5	4,86	0,351
Q6. Estive sempre ‘junto ao meu grupo’, nunca me afastei, dificultando o progresso das atividades e o controle dos trabalhos necessários em sala de aula e no campo.	2	5	4,79	0,620
Q10. Interessei-me explicitamente, ao longo do curso de <i>golf finance</i> , por conhecer e seguir as regras do golfe, e suas conexões com as atividades típicas da carreira de finanças. Li e acompanhei atentamente os materiais sugeridos e compartilhados pelos instrutores com os quais tivemos contato.	3	5	4,69	0,541
Q4. Fui ‘pontual e assíduo(a)’ a todos os eventos, cheguei sempre com alguns minutos de antecedência.	2	5	4,59	0,780
Q5. Mostrei ‘respeito pelas pessoas’ ao meu redor, ‘sendo discreto(a)’ e mantendo uma atitude que não incomodasse as pessoas, falando em tom de voz condizente com a situação. Não utilizei celular em momentos inapropriados. Fui sempre educado(a) e polido(a).	3	5	4,59	0,628
Q9. Cumprimentei todas as pessoas ao chegar e ao sair, fui sempre cordial e discreto(a).	1	5	4,55	0,985
Q11. Depois dessa disciplina de imersão, passarei a adotar outro comportamento no meio externo.	1	5	3,93	1,280
Q3. Compareci com trajes apropriados: camisa polo esporte, calça/bermuda de sarja, tênis com meias. ‘Não utilizei’ <i>T-shirts</i> , shorts curtos, chinelos.	1	5	3,69	1,198

Nota. Elaborado pelo autor. Conforme a Confederação Brasileira de Golfe, PAR é a média de tacadas para embocar a bola em determinado buraco.

Autoavaliação de personalidade por parte dos discentes

Ao final do programa, os participantes foram convidados a responder um questionário de autoavaliação. Dos 30 participantes, apenas um indivíduo não respondeu ao convite. Enquanto a Tabela 4 é dedicada a questões relativas à etiqueta nas instalações do clube e no campo de golfe, a Tabela 5 apresenta a autoavaliação dos participantes conforme dimensões DISC (Utami et al., 2022), acerca de sua atitude conforme indicadores de ‘dominância’, ‘influência’, ‘estabilidade’ e ‘cuidado’. Além da autoavaliação, os participantes atribuíram notas ao programa, que acabou por ser escolhido como o de ‘melhor desempenho na área de finanças’, com nota média de 4,88 (em uma escala entre 1 e 5).

Na Tabela 5, as questões Q13 a Q19 apresentam os valores informados para a atitude de ‘dominância’. Alguns aspectos potenciais do jogador de golfe ‘Alto D’ (Tiger Woods é um destes): (a) competitivo – forte desejo de sucesso; não se deixa intimidar, mas pode esforçar-se demais, criando tensão excessiva que atrapalha o emprego da habilidade atlética; frequentemente pode ser visto

como irritadiço; (b) orientado para metas – pagará o preço para atingir metas; (c) orientado à mudança para tentar algo diferente – sempre em busca de um diferencial competitivo; pode ser motivado a tentar tantas coisas que não desenvolve nada completamente; (d) senso de urgência – deseja melhorar rapidamente; não procrastina ao fazer mudanças.

As questões Q20 a Q27 da Tabela 5 apresentam os valores informados para a atitude de ‘influência’. Alguns pontos fortes potenciais do golfista ‘Alto I’: (a) entusiasmado – energizado e alerta; ‘posso fazer’ e atitude otimista; por outro lado, pode ir ao máximo, podendo arriscar-se em mares ‘muito altos’, levando a grandes quedas quando as marés mudam; (b) otimista – tende a pensar ‘hoje é o dia em que tudo vai dar certo’; (c) criativo e espontâneo – boa imaginação; disposto a experimentar uma variedade de tacadas diferentes, mas pode tentar muitas tacadas arriscadas apenas pelo desafio e criatividade de experimentá-las; (d) sociável – gosta de estar com outros jogadores e é energizado pelos aspectos sociais do golfe; contudo, pode ser distraído por estar excessivamente envolvido nos aspectos sociais do jogo.

Já as questões Q28 a Q33 apresentam os valores informados pelos participantes para a atitude de ‘estabilidade’. Alguns pontos fortes potenciais do golfista ‘Alto S’: (a) emoções constantes – tende a não ficar emocionalmente ‘muito alto’ ou ‘muito baixo’, mas pode ser indiferente em alguns dias; pode ser lento para fazer os estímulos competitivos fluírem; (b) estilo de aprendizado paciente e persistente – tende a ser paciente com os instrutores;

não espera milagres da noite para o dia; foco consistente, contudo, pode não ter senso de urgência para melhorar e definir metas de melhoria ambiciosas; (c) relaxado – geralmente capaz de manter certo nível efetivo de tensão corporal; não fica tenso e perde flexibilidade e ritmo, mas pode ficar emocionalmente e/ou fisicamente ‘preguiçoso’.

Tabela 5. Autoavaliação dos participantes via dimensões DISC.

Dimensão DISC		Mín.	Máx.	Média	DP
Dominância	Q13. Em nome do resultado final, eu aceito poder aplicar esforço adicional, mesmo que crie tensão elevada na equipe.	2	5	4,21	0,82
	Q14. Sou motivado(a) a experimentar muitas coisas novas, e tendo a não desenvolver nada completamente.	1	5	2,82	1,17
	Q15. Com frequência dizem-me que sou meio ‘pavio curto’.	1	5	2,18	1,00
	Q16. Tendo a buscar melhorar rapidamente – não procrastino ao fazer mudanças.	1	5	3,81	1,04
	Q17. Sou disposto(a) a fazer mudanças – tentar algo diferente – sempre em busca de uma vantagem competitiva.	3	5	4,43	0,68
	Q18. Sempre aceito pagar o preço para atingir metas.	2	5	3,96	0,94
	Q19. Tenho forte desejo de sucesso – não aceito ser intimidado.	2	5	4,26	0,74
Influência	Q20. Compareci com trajas apropriados: camisa polo esporte, calça/bermuda de sarja, tênis com meias. <u>Não utilizei</u> T-shirts, shorts curtos, chinelos.	1	5	3,64	1,32
	Q21. Sinto-me sempre energizado(a) e alerta, sinto sempre que ‘posso fazer’, minha atitude sempre é otimista.	3	5	4,50	0,63
	Q22. Com frequência tenho o sentimento de que ‘hoje é o dia em que tudo vai dar certo’.	1	5	3,89	0,98
	Q23. Eu tendo a ter boa imaginação, estou sempre disposto(a) a tentar uma variedade de tacadas diferentes.	2	5	4,30	0,79
	Q24. Eu gosto de estar com outros jogadores, sou energizado pelos aspectos sociais do golfe.	2	5	4,39	0,98
	Q25. Posso ir além – aceito tentar ir ao máximo, assumo o risco de grandes quedas, quando as condições do ambiente mudam.	2	5	3,93	1,00
	Q26. Tendo a tentar muitas tacadas arriscadas apenas pelo desafio e pela criatividade de experimentá-las.	2	5	3,96	0,94
	Q27. Com frequência fico distraído(a) por estar excessivamente envolvido(a) nos aspectos sociais do jogo.	1	5	2,61	1,05
Estabilidade	Q28. Tendo a não ficar emocionalmente ‘muito animado(a)’ ou ‘muito desanimado(a)’.	1	5	2,93	1,19
	Q29. Tendo a ser paciente com instrutores; não espero milagres da noite para o dia; tenho foco consistente no processo de aprendizagem.	2	5	4,64	0,72
	Q30. Geralmente sou capaz de manter um nível eficaz de tensão no meu corpo; não fico tenso(a), tampouco perco flexibilidade e ritmo na tacada.	1	5	3,43	1,02
	Q31. Costumo ser indiferente em alguns dias, tendo a ser lento para assumir atitude competitiva.	1	5	2,57	1,08
	Q32. Costumo não ter um senso de urgência para melhorar e definir metas ambiciosas de melhoria.	1	5	2,33	1,07
	Q33. Costumo ficar emocionalmente e/ou fisicamente ‘preguiçoso(a)’.	1	4	2,43	1,02
Cuidado	Q34. Sou capaz de entender os detalhes da postura no <i>swing</i> /tacada, e a causa e o efeito das mudanças da tacada.	3	5	4,43	0,62
	Q35. Busco fazer as coisas corretamente; presto atenção àquilo que os instrutores dizem.	4	5	4,89	0,31
	Q36. Tendo a pesar realisticamente os riscos e recompensas em termos de seleção de opções de tacadas.	2	5	4,18	0,93
	Q37. Procuo estar devidamente preparado(a) para jogar.	3	5	4,57	0,62
	Q38. Costumo exagerar e querer saber ‘como construir o relógio’ quando só preciso saber ‘que horas são’.	2	5	3,11	1,05
	Q39. Tendo a ser muito perfeccionista para o meu próprio bem.	1	5	3,70	0,99
	Q40. Buscarei aprender muito sobre golfe, aceito até ficar meio confuso(a) em função de uma eventual sobrecarga de informações.	2	5	3,89	0,90
	Q41. Costumo preocupar-me demais em fazer algo ‘errado’, e às vezes isso já atrapalhou a melhoria dos resultados reais.	1	5	3,54	1,21

Nota. Esta figura apresenta as respostas típicas dos participantes ao questionário de autoavaliação, mediante as dimensões da estrutura DISC. Marston, W. M. (1928). *Emotions of Normal People*. England (2013) Read Books.; Utami, E., Hartanto, A.D., Adi, S., Oyong, I., & Raharjo, S. (2022). Profiling analysis of DISC personality traits based on twitter posts in bahasa indonesia. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 34(2):264–269) adaptada à rotina do golfe. N = 29.

As questões Q34 a Q41 são relativas aos valores informados para a atitude de ‘cautela’. Alguns pontos fortes potenciais do golfista ‘Alto C’: (a) analítico – capaz de entender as ‘porcas e parafusos’ do *swing* e suas causas/efeitos de ajustes, porém pode exagerar e querer saber ‘como construir o relógio’ quando só precisa saber ‘que horas são’; (b) exigente – quer fazer as coisas direito; prestará atenção aos instrutores, mas pode ser muito perfeccionista para seu próprio bem; (c) lógico (*fact finder*) – tende a pesar de forma realista os riscos e recompensas com escolhas de tacadas, mas pode tentar aprender muito sobre golfe e ficar confuso com a sobrecarga de informações; (d) consciencioso – quer estar devidamente preparado para jogar, todavia pode preocupar-se demais em fazer algo ‘errado’ – comprometendo a melhoria dos resultados.

A identificação de traços de personalidade via DISC já vem sendo vista como um meio para otimizar performance na área de negócios (Tornillo et al., 2019). Na área de finanças, portanto, o emprego do golfe, apoiado em iniciativas de desenvolvimento pessoal, pode constituir meio para colaborar para a obtenção de melhores níveis de desempenho, via prática desse esporte. A classificação dos estilos de golfistas mediante traços de personalidade conforme as dimensões DISC pode permitir combinações distintas de estilos, os quais podem ser trabalhados e desenvolvidos com a prática do golfe. A Figura 12 ilustra exemplos de combinações de estilos de golfistas, os quais podem significar metáforas para estilos de gestores financeiros.

D&I (Dominância e Influência)		D&C (Dominância e Cautela)	
. Extrovertido	. Confiante	. Orientado à tarefa	. Responsável
. Audaz	. Sociável	. Orientado à qualidade	. Factual
. Competitivo	. Otimista	. Focado	. Resiliente
I&S (Influência e Estabilidade)		D&S (Dominância e Estabilidade)	
. Otimista	. Estável	. Persistente	. Lógico
. Consistente	. Sociável	. Objetivo	. Factual
. Cooperativo	. Adaptável	. Perseverante	. Paciente
S&C (Estabilidade e Cautela)		I&C (Influência e Cautela)	
. Lógico	. Calmo	. Sociável	. Confiante
. Conservador	. Estável	. Julgamento equilibrado	. Preparado
. Julgamento equilibrado	. Analítico	. Otimista	. Criativo

Figura 12. Exemplo de combinações de estilos de golfistas conforme dimensões DISC.

Esta figura apresenta exemplos de combinações de estilos, mediante o perfil do golfista segundo dimensões DISC (Owen, J.E., Mahatmya, D., & Carter, R. (2017). Dominance, Influence, Steadiness, and Conscientiousness (DISC) Assessment Tool. In, V Zeigler-Hill, T. Shackelford. (Ed.) *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-825-1>; Utami, E., Hartanto, A.D., Adi, S., Oyong, I., & Raharjo, S. (2022). Profiling analysis of DISC personality traits based on twitter posts in Bahasa Indonesia. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 34(2), 264–269. <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2019.10.008>). Os valores típicos para os traços de personalidade apresentados pelos participantes do programa estão resumidos na Tabela 5.

Tendo em vista a quantidade limitada a 29 participantes na presente experiência, não é viável proceder à identificação de perfis ou combinações destes. Consultorias especializadas apontam a predominância de personalidade ‘C’, seguida de ‘S’ e ‘I’. O tipo menos frequente no mundo parece ser ‘D’, que caracteriza o comportamento do famoso golfista Tiger Woods e do ex-presidente Donald Trump.

Fatores de risco identificados para o programa

Quatro fatores de risco apresentaram-se especialmente merecedores de atenção, após a realização

da presente experiência. Primeiro, fontes de financiamento escassas: o golfe pode depender de custos importantes, desde trajes e equipamentos apropriados até instalações físicas e instrutores. Segundo, o clima pode impactar a prática do golfe ao ar livre. Sugere-se que haja um plano de atividades alternativas, na eventualidade de tornar-se inviável a prática esportiva, dada a possibilidade de riscos aos participantes. Terceiro, o comportamento dos participantes em meio externo.

Acaso a faixa etária dos participantes não seja mais elevada, pode haver o risco de propensão a comportamentos incompatíveis com o ambiente social que costuma ser constatado no golfe. Tom de voz, uso

de aparelhos celulares, vestimentas e outras expressões de comportamento inadequado podem ocorrer. Sugere-se preparar os participantes do programa com alguma antecedência, esclarecendo aspectos básicos de etiqueta no golfe. Por último, o fator logístico: transporte e/ou alojamento para que os participantes compareçam juntos. Normalmente os campos de golfe são afastados dos centros urbanos.

CONCLUSÃO

Este estudo contribui para a literatura dedicada ao ensino de finanças e negócios. Com base nos resultados identificados na experiência ora relatada, docentes, estudantes, gestores escolares, profissionais de alta administração (executivos ou conselheiros) e empreendedores podem aprender a respeito do desenvolvimento de capacidades e habilidades pessoais com vistas à maximização de desempenho no contexto de tomada de decisões em alto nível. Neste estudo, a prática esportiva, especificamente o golfe, é utilizada como metáfora para o ensino de finanças, em um programa intensivo de cinco dias de atividades (Mendes-da-Silva, 2023), expandindo a visão do golfe como meio de conexão a redes profissionais (Lee et al., 2020). O avanço da pesquisa acerca de links entre o jogo eficaz de golfe com o comportamento financeiro vai ao encontro do oferecimento de estratégias e argumentos acerca do potencial de fornecer uma gama de analogias para a tomada de decisão financeira, nos níveis pessoal e corporativo.

A prática esportiva oferece alternativas para aumentar o engajamento de estudantes da área de negócios em disciplinas que possam oferecer dificuldade adicional de aprendizado, como é o caso de finanças (Mahar & Paul, 2010; Mendes-da-Silva, 2011). Em adição, tendo em vista as características específicas do golfe como esporte, como persistência, planejamento, meticulosidade, capacidade de leitura de contexto, estudo de situação de risco, escolha de ferramentas, composição de equipe, confiança, responsabilidade, respeito, compromisso, senso de necessidade de treinamento formal, entre outras, o golfe apresenta-se como um importante meio de desenvolvimento de capacidades necessárias ao profissional de finanças (Knutson et al., 2017).

Na experiência aqui relatada foram priorizados os conteúdos típicos de finanças comportamentais e erros de julgamento, tendo em vista que são tópicos comuns ao golfe e a decisões financeiras (Pope & Schweitzer, 2011; Thaler, 1999). Além dos atributos típicos da tomada de decisão, como reunir dados e fatos, empregar regras de decisão e ajustar comportamentos identificados como pouco apropriados, os participantes do programa foram expostos a atividades de socialização com indivíduos de

diferentes meios, de modo a perceber a relevância do golfe como meio de desenvolvimento de redes sociais relevantes à atividade profissional (Ben-Ari, 2013; Mendes-da-Silva, 2011). Para tanto, foram convidados profissionais de alto nível da indústria financeira, design de produto e militares experientes no emprego de regras de engajamento em decisões arriscadas em ambiente complexo.

O trabalho permite identificar quatro resultados principais. Primeiro, a experiência com o golfe parece promover o engajamento dos estudantes, trazendo-os à reflexão de seu comportamento em contexto externo ao ambiente escolar, em atmosfera de mundo real, em decorrência da convicção de que o seu esforço determina sua performance em alto nível. Segundo, após uma semana de programa percebeu-se que regras do golfe, explícitas e implícitas, podem atuar como importante ferramenta e meio de ensino de finanças, promotor de habilidades demandadas no alto nível da administração. Terceiro, conforme *survey* com os participantes, parece que a imersão dos indivíduos na experiência pode induzir maior preocupação e zelo com aspectos relevantes para a vida profissional. Quarto, o golfe pode acabar sendo chave para programas desenhados em colaboração interinstitucional, com seus consequentes efeitos em termos de formação de redes profissionais.

É necessário registrar limitações deste estudo, as quais podem motivar estudos futuros. Uma destas parece ser particularmente importante: por tratar-se de uma experiência pioneira, cercada de restrições (desde a financeira até a logística) que motivaram atitude conservadora do docente, ao adotar um desenho característico de teste preliminar, o número de participantes foi limitado a 30. Em consequência, as condições necessárias para atender a premissas demandadas para testes econométricos robustos ficaram essencialmente restritas.

Diante dos resultados e de suas limitações, apresenta-se uma agenda de pesquisa futura. A esse respeito, a aproximação de profissionais de gestão, destacadamente de finanças, com o golfe pode trazer benefícios não somente para o desenvolvimento das habilidades dos profissionais em seu meio de atuação, mas também o próprio ambiente do golfe pode ser beneficiado pela profissionalização da gestão desse esporte (Shilbury et al., 2020). Conforme haja acúmulo de observações acerca da autoavaliação do participante, análises robustas podem passar a ser viáveis, e.g., adicionar a autoavaliação de personalidade via DISC (dominância, influência, estabilidade e cautela) (Owen et al., 2017). Para tanto, estudos que venham a ser publicados em conformidade com a abordagem de *open data* podem acelerar a construção de evidências conclusivas.

REFERÊNCIAS

- Adkins, D. A., Geddie, M. F., Moore, P. H., & Griffin, R. B. (2016). Analysis of 2014's thirty best undergraduate accounting programs. *Journal of Academic Administration in Higher Education*, 12(1), 49-60. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1139150.pdf>
- Agarwal, S., Qian, W., Reeb, D. M., & Sing, T. F. (2016). Playing the boys game: Golf buddies and board diversity. *American Economic Review*, 106(5), 272-276. <https://doi.org/10.1257/aer.p20161033>
- Allemand, I., Bédard, J., Brullebaut, B., & Deschênes, J. (2022). Role of old boys' networks and regulatory approaches in selection processes for female directors. *British Journal of Management*, 33(2), 784-805. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12485>
- Ardalan, K. (1998). On the use of entertaining metaphors in the introductory finance course. *Financial Practice and Education*, 8, 108-119.
- Arthur, M. M., Del Campo, R. G., & van Buren, H. J. (2011). The impact of gender-differentiated golf course features on women's networking. *Gender in Management: An International Journal*, 26(1), 37-56. <https://doi.org/10.1108/17542411111109309>
- Ashforth, B. E., & Anand, V. (2003). The normalization of corruption in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 25, 1-52. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(03\)25001-2](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(03)25001-2)
- Ashton, R.H., & Roberts, M.L. (2011). Effects of dispositional motivation on knowledge and performance in tax issue identification and research. *Journal of the American Taxation Association*, 33(1), 25-50. <https://doi.org/10.2308/jata.2011.33.1.25>
- Azevedo, M., Mix, P., & Schunck, F. (2021). *A importância dos remanescentes naturais de áreas públicas e particulares para a conservação das aves do município de São Paulo, sudeste do Brasil*. https://www.researchgate.net/figure/FIGURA-1-Mapa-de-localizacao-da-regiao-do-Clube-de-Campo-de-Sao-Paulo-Localidades-1_fig1_357221536
- Ben-Ari, E. (2013). "not-precisely-work": golf, entertainment and imbibement among Japanese business executives in Singapore. In *Japan in Singapore*, 150-174. Routledge.
- Brown, S. J., Nevill, A. M., Monk, S. A., Otto, S. R., Selbie, W. S., Wallace, E.S. (2011). Determination of the swing technique characteristics and performance outcome relationship in golf driving for low handicap female golfers. *Journal of Sports Sciences*, 29(14), 1483-1491. <https://doi.org/10.1080/02640414.2011.605161>
- Calkins, F. J. (1950). Materials and methods of teaching business finance (II). *Journal of Finance*, 5(3), 275-279. <https://doi.org/10.2307/2975526>
- Carleton, W. T., Chen, C. R., & Steiner, T. L. (1998). Optimism biases among brokerage and non-brokerage firms' equity recommendations: Agency costs in the investment industry. *Financial Management*, 27(1), 17-30. <https://doi.org/10.2307/3666148>
- Carrithers, D., Ling, T., & Bean, J. C. (2008). Messy problems and lay audiences: Teaching critical thinking within the finance curriculum. *Business Communication Quarterly*, 71(2), 152-170. <http://dx.doi.org/10.1177/1080569908318202>
- Ceron-Anaya, H. (2010). An approach to the history of golf: Business, symbolic capital, and technologies of the self. *Journal of Sport and Social Issues*, 34(3), 339-358. <https://doi.org/10.1177/0193723510377317>
- Cock, J. (2008). Caddies and 'cronies': Golf and changing patterns of exclusion and inclusion in post-apartheid South Africa. *South African Review of Sociology*, 39(2), 183-200. <https://doi.org/10.1080/21528586.2008.10425085>
- Cohen, A.B., Tenenbaum, G., & English, R.W. (2006). Emotions and golf performance: An IZOF-based applied sport psychology case study. *Behavior Modification*, 30(3), 259-280. <https://doi.org/10.1177/0145445503261174>
- Confederação Brasileira de Golf. (2023). *O campo*. <https://www.cbg.com.br/o-golfe/o-campo/>
- Diehm, R., & Armatas, C. (2004). Surfing: An avenue for socially acceptable risk-taking, satisfying needs for sensation seeking and experience seeking. *Personality and Individual Differences*, 36(3), 663-677. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00124-7](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00124-7)
- Domínguez-Gómez, J.A., González-Gómez, T. (2017). Analyzing stakeholders' perceptions of golf-course-based tourism: A proposal for developing sustainable tourism projects. *Tourism Management*, 63, 135-143. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.05.015>
- Ebdon, C. (1999). Teaching public finance administration online: A case study. *Journal of Public Affairs Education*, 5(3), 237-246. <https://www.jstor.org/stable/40215443>
- Elmore, R., Urbaczewski, A. (2021). Loss aversion in professional golf. *Journal of Sports Economics*, 22(2), 202-217. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3311649
- Fisher, K. M. (2019). An assessment of student learning and instructional methods in a golf skills Physical Education course at a public university. *The Physical Educator*, 76(2), 410-426. <https://www.proquest.com/openview/18e190e130df398c6c0f2b06eb3c5883/1?pq-origsite=gscholar&cbl=35035>
- Fracassi, C., & Tate, G. (2012). External networking and internal firm governance. *Journal of Finance*, 67(1), 153-194. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2011.01706.x>
- Gervais, S., & Odean, T. (2001). Learning to be overconfident. *The Review of Financial Studies*, 14(1), 1-27. <https://www.jstor.org/stable/2696755>
- Gilovich, T., Vallone, R., & Tversky, A. (1985). The hot hand in basketball: On the misperception of random sequences. *Cognitive Psychology*, 17(3), 295-314. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/0010-0285\(85\)90010-6](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/0010-0285(85)90010-6)
- Gloeckler, G. (2013). *Bloomberg business*. <http://www.bloomberg.com/bw/articles/2013-04-22/the-best-undergraduate-schools-for-accounting>
- Gray, D. M., Hicks, N., & Rundels, J. J. (2020). Getting in the game: Putting golf at the forefront of your networking toolbox. *Business Horizons*, 63(5):627-636. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.05.005>
- Grov, E. K., & Dahl, A. A. (2019). *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services*, 57(10), 44-51. <https://doi.org/10.3928/02793695-20190528-02>

- Hellström, J. (2009). Psychological hallmarks of skilled golfers. *Sports Medicine*, 39, 845–855. <https://doi.org/10.2165/11317760-000000000-00000>
- Hill, D.M., Hanton, S., & Matthews, N., Fleming, S. (2011). Alleviation of choking under pressure in elite golf: An action research study. *The Sport Psychologist*, 25(4), 465–488. <https://psycnet.apa.org/record/2012-00749-003>
- Hoitash, U. (2011). Should independent board members with social ties to management disqualify themselves from serving on the board? *Journal of Business Ethics*, 99,399–423. <https://jstor.org/stable/41476206>
- Hunt, P. (1950). Materials and methods of teaching business finance (III). *The Journal of Finance*, 5(3), 280–284. <https://www.jstor.org/stable/2975527>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. [https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Behavioral Decision Theory/Kahneman Tversky 1979 Prospect theory.pdf](https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Behavioral%20Decision%20Theory/Kahneman%20Tversky%201979%20Prospect%20theory.pdf)
- Keogh, T. J., Robinson, J. C., & Parnell, J. M. (2019). Assessing behavioral styles among nurse managers: Implications for leading effective teams. *Hospital Topics*, 97(1), 32–38. <https://doi.org/10.1080/2F00185868.2018.1563460>
- Klonoff, P., & Lage, G. (1991). Narcissistic injury in patients with traumatic brain injury. *The Journal of Head Trauma Rehabilitation*, 6(4), 11–21. <https://doi.org/10.1097/00001199-199112000-00005>
- Knutsen, J. T., Malin, M., West, T., & Brimble, M. (2017). True links: Precursory lessons from golf for effective financial behaviour. *Financial Planning Research Journal*, 3(1), 12–25.
- Kozub, F. M. (2010). Shufflelegolf: Teaching golf strategies and etiquette to young children and learners with intellectual disabilities. *Strategies*, 24(2), 19–21. <https://oa.mg/work/10.1080/08924562.2010.10590918>
- Lee, L., Evans, A., & Downen. (2020). Golf, networking, and accounting education: A gendered approach. *Journal of Accounting Education*, 52. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2020.100681>
- Lew, C., & Saville, A. (2021). Game-based learning: Teaching principles of economics and investment finance through monopoly. *The International Journal of Management Education*, 19(3), 100567. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100567>
- Mahar, J., & Paul, R. (2010). Using sports to teach finance and economics. *Journal of Economics and Finance Education*, 9(2):43–53. [https://www.economics-finance.org/jefce/fin/Paul.Finance.Vol.9\(2\).pdf](https://www.economics-finance.org/jefce/fin/Paul.Finance.Vol.9(2).pdf)
- Mann, M.P. (2004). The adverse influence of narcissistic injury and perfectionism on college students' institutional attachment. *Personality and Individual Differences*, 36(8), 1797–1806. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.paid.2003.07.001>
- Marston, W. M. (1928). *Emotions of normal people*. Harcourt, Brace.
- McGinnis, L. P., Gentry, J. W., & McQuillan, J. (2008). Ritual-based behavior that reinforces hegemonic masculinity in golf: Variations in women golfers' responses. *Leisure Sciences*, 31(1), 19–36. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/01490400802557915>
- McKay, J., Selig, S. E., Carlson, J. S., & Morris, T. (1997). Psychophysiological stress in elite golfers during practice and competition. *Australian Journal of Science and Medicine in Sport*, 29(2), 55–61. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/9242979/>
- McCartney, D. M. (2003). Auditing non-hazardous wastes from golf course operations: Moving from a waste to a sustainability framework. *Resources, Conservation and Recycling*, 37(4), 283–300. [https://doi.org/10.1016/S0921-3449\(02\)00077-0](https://doi.org/10.1016/S0921-3449(02)00077-0)
- Mendes-da-Silva, W. (2023). *Associações entre golfe e finanças estratégicas*. Ed. Wesley Mendes Da Silva.
- Mendes-da-Silva, W. (2011). Small worlds and board interlocking in Brazil: A longitudinal study of corporate networks, 1997–2007. *Brazilian Finance Review*, 4(4), 521–548. <https://doi.org/10.12660/rbfin.v9n4.2011.3176>
- Mendes-da-Silva, W. (2021). *Personalidade narcisista e decisões corporativas*. Working Paper, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Instituto de Finanças.
- Mendes-da-Silva, W., Bido, D. S., & Forte, D. (2011). Atributos determinantes do desempenho do professor de finanças: Estudo empírico. *Revista de Economia e Administração*, 10(3), 393–414. <http://dx.doi.org/10.11132/rea.2011.509>
- Montalvo, S., Palomo, J., & de la Orden, C. (2018). Building an educational platform using NLP: A case study in teaching finance. *Journal of Universal Computer Science*, 24(10), 1403–1423. https://www.jucs.org/jucs_24_10/building_an_educational_platform/jucs_24_10_1403_1423_montalvo.pdf
- Montier, J. (1983). *Behavioural finance: Insights into irrational minds and markets*. Wiley.
- Nguyen, B., & Nielsen, K. (2010). The value of independent directors: Evidence from sudden deaths. *Journal of Financial Economics*, 98(3), 550–567. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2010.07.004>
- O'Reilly, C. A. III, Doerr, B., & Chatman, J. A. (2018). “see you in court”: How CEO narcissism increases firms' vulnerability to lawsuits. *The Leadership Quarterly*, 29(3), 365–378. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.08.001>
- Oates, G., & Dias, R. (2016). Including ethics in banking and finance programs: Teaching “we shouldn't win at any cost”. *Education+Training*, 58(1), 94–111. <https://doi.org/10.1108/ET-12-2014-0148>
- Osmond, D. (2005). *Rubber hits the road for BYU Accounting students*. <https://marriott.byu.edu/acc/news/article?id=244>
- Owen, J. E., Mahatmya, D., & Carter, R. (2017). Dominance, Influence, Steadiness, and Conscientiousness (DISC) Assessment Tool. In, V. Zeigler-Hill, T. Shackelford. (Ed.) *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_25-1
- Pope, D. G., & Schweitzer, M. E. (2011). Is tiger woods loss averse? persistent bias in the face of experience, competition, and high stakes. *American Economic Review*, 101(1), 129–157. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.101.1.129>
- Prasad, P. (2022). Teaching finance in a virtual set-up during covid-19. *Management and Labour Studies*, 48(2). <https://doi.org/10.1177/0258042X211069500>

- Presson, P. K., & Benassi, V. A. (1996). Illusion of control: A meta-analytic review. *Journal of Social Behavior and Personality*, 11(3), 493. <https://www.proquest.com/openview/cdfdecc2694f5c8d88fbf174f077055de/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1819046>
- Ramos, H. M., Zilhao, M., López-Jiménez, P. A., & Pérez-Sánchez, M. (2019). Sustainable water-energy nexus in the optimization of the BBC golf-course using renewable energies. *Urban Water Journal*, 16(3). <https://doi.org/10.1080/1573062X.2019.1648529>
- Raskin, R., Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the narcissistic personality inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(5), 890. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.54.5.890>
- Rook, W., Prado, T., & Heerdt, D. (2023). Responsible sport: No going back. *The International Sports Law Journal*, 23(1), 85-98. <https://doi.org/10.1007/s40318-022-00231-4>
- R&A. (2021). *Golf Around the World 2021* (4th ed). <https://ngf.org.wpenginepowered.com/wp-content/uploads/2021/09/2021-Golf-Around-the-World-Report-RA.pdf>
- Shefrin, H. (2007). *Behavioral corporate finance: Decisions that create value*. Mcgrwall- Hill.
- Shilbury, D., O'Boyle, I., & Ferkins, L. (2020). Examining collective board leadership and collaborative sport governance. *Managing Sport and Leisure*, 25(4), 275-289. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1713198>
- Shot Scope. (2022). *Putting make percentages by handicap – how do you compare?* <https://shotscope.com/blog/stats/putting-make-percentages-by-handicap-how-do-you-compare/>
- Soligard, T., Steffen, K., Palmer, D., Alonso, J. M., Bahr, R., Lopes, A.D., ... & Engebretsen, L. (2017). Sports injury and illness incidence in the Rio de Janeiro 2016 Olympic Summer Games: A prospective study of 11274 athletes from 207 countries. *British Journal of Sports Medicine*, 51(17), 1265-1271. <https://doi.org/10.1136/bjsports-2017-097956>
- Thaler, R. H. (1999) The End of Behavioral Finance. *Financial Analysts Journal*, 55(6), 12-17. <https://doi.org/10.2469/faj.v55.n6.2310>
- Tornillo, J. E., Pascal, G., Moguerza, J. M., & Redchuk, A. (2019). Personality traits and business intelligence: A model to improve direct selling systems. In *5th International Conference on Information Management*.
- Tsang, W., & Hui-Chan, C. (2004). Effects of exercise on joint sense and balance in elderly Men: Tai Chi versus Golf. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 36(4), 658-667. <https://doi.org/10.1249/01.mss.0000122077.87090.2e>
- Utami, E., Hartanto, A. D., Adi, S., Oyong, I., & Raharjo, S. (2022). Profiling analysis of DISC personality traits based on twitter posts in Bahasa Indonesia. *Journal of King Saud University-Computer and Information Sciences*, 34(2), 264-269. <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2019.10.008>
- Vamplew, W. (2010). Sharing space: Inclusion, exclusion, and accommodation at the british golf club before 1914. *Journal of Sport and Social Issues*, 34(3), 359-375. <https://doi.org/10.1177/0193723510377327>
- Wakker, P. P. (2010). *Prospect theory: For risk and ambiguity*. Cambridge university Press.
- Ward, L. (2023). Why more female executives don't play golf—and why that's a problem. *The Wall Street Journal*. <https://www.wsj.com/articles/female-executives-dont-play-golf-be27532a>
- Walters, G. (2009). Corporate social responsibility through sport: The community sports trust model as a CSR delivery agency. *Journal of Corporate Citizenship*, (35), 81-94. <https://www.jstor.org/stable/jcorpciti.35.81>
- World Bank (2023). *World Development Indicators*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>
- Wurl, J. (2019). Competition for water: consumption of golf courses in the tourist corridor of Los Cabos, BCS, Mexico. *Environmental Earth Sciences*, 78, 674. <https://doi.org/10.1007/s12665-019-8689-y>
- Yermack, D. (2006). Flights of fancy: Corporate jets, CEO perquisites, and inferior shareholder returns. *Journal of Financial Economics*, 80(1), 211-242. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.05.002>

Autoria

Wesley Mendes-da-Silva*

Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo

Rua Itapeva, 474, Room 804, CEP 01332-000, São Paulo, SP, Brasil

E-mail: mr.mendesdasilva@gmail.com

 <https://orcid.org/0000-0002-5500-4872>

* Autor Correspondente

Agradecimento

Ao Banco ABC Brasil, pelo generoso suporte financeiro ao Programa de ensino Golf Finance, especialmente ao Sr José Eduardo Laloni, ao Sr Everthon Novaes Vieira e ao Sr Antonio José Nicolini; ao Clube de Campo de São Paulo (CCSP) e sua atenciosa equipe; à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (FGV EAESP), pelo apoio institucional e confiança; ao Exército Brasileiro, por meio do Comando Militar do Sudeste, que viabilizou a palestra do Tenente Coronel Radson Matos; ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pelo suporte institucional; à Hand Atellier, pelo troféu e pela palestra proferida aos participantes do Programa; à School of Accountancy da Brigham Young University (BYU), especialmente Ted Christensen (atualmente na University of Georgia), Jeff Wilks, David Wood e Scott Summers. Agradeço ainda a Mariano Manzano, Paulo Gozzi, Márcio Juruna, Noela Gigliotti, Zilla Bendit (FGV EAESP), João Carlos Douat (FGV EAESP), Paulo R.S. Terra (FGV EAESP), Cristiane Gattaz (University of Texas at Austin), David Gibson (University of Texas at Austin), Gregory Pogue (University of Texas at Austin) e Bruce Kellison (University of Texas at Austin); aos colegas da Torcuato Di Tella (Argentina), pelas sugestões; a Thalles Lorena (FGV EAESP), pela assistência na pesquisa. Por fim, agradeço aos editores e revisores da RAC e também aos alunos participantes da primeira turma do Golf Finance, pela confiança e pela disposição.

Financiamento

O Autor agradece ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (309682/2022-3) pelo suporte financeiro para a pesquisa deste artigo.

Contribuições dos Autores

1ª autor: conceitualização (líder), curadoria de dados (líder), análise formal (líder), aquisição de financiamento (líder), investigação (líder), metodologia (líder), administração do projeto (líder), recursos (líder), software (líder), supervisão (líder), validação (líder), visualização (líder), redação – rascunho original (líder), redação – revisão e edição (líder).

Conflito de Interesses

O autor informa que não há conflito de interesses.

Direitos Autorais

O autor detem os direitos autorais relativos ao artigo e concederam à RAC o direito de primeira publicação, com a obra simultaneamente licenciada sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Método de Revisão por Pares

Este conteúdo foi avaliado utilizando o processo de revisão por pares duplo-cego (*double-blind peer-review*). A divulgação das informações dos pareceristas constantes na primeira página e do Relatório de Revisão por Pares (Peer Review Report) é feita somente após a conclusão do processo avaliativo, e com o consentimento voluntário dos respectivos pareceristas e autores.

Verificação de Plágio

A RAC mantém a prática de submeter todos os documentos aprovados para publicação à verificação de plágio, mediante o emprego de ferramentas específicas, e.g.: iThenticate.

Disponibilidade dos Dados

O autor afirma que todos os dados utilizados na pesquisa foram disponibilizados publicamente, e podem ser acessados por meio da plataforma Harvard Dataverse:



Mendes-da-Silva, Wesley, 2023, "Replication Data for: "Golf as an Innovation in Finance Teaching: Report of a Pioneering Experience" published by RAC- Revista de Administração Contemporânea", Zenodo, V1.

<https://zenodo.org/records/10530317>

A RAC incentiva o compartilhamento de dados mas, por observância a ditames éticos, não demanda a divulgação de qualquer meio de identificação de sujeitos de pesquisa, preservando a privacidade dos sujeitos de pesquisa. A prática de *open data* é viabilizar a reproducibilidade de resultados, e assegurar a irrestrita transparência dos resultados da pesquisa publicada, sem que seja demandada a identidade de sujeitos de pesquisa.

A RAC é membro e subscreve os princípios do COPE - Comitê de Ética em Publicações

