

Aula 2 – A Psicologia por Trás da Tomada de Decisão

Imagine-se em uma situação crucial: você precisa negociar um aumento salarial, fechar um grande negócio ou até mesmo convencer um amigo a escolher um destino de viagem. Em todos esses cenários, a forma como as decisões são tomadas – tanto as suas quanto as da outra parte – é o fator determinante para o sucesso ou fracasso. Muitas vezes, pensamos que nossas escolhas são puramente racionais, fruto de uma análise fria e lógica. No entanto, a realidade é bem mais complexa e fascinante.

A psicologia nos revela que somos seres movidos por atalhos mentais, emoções e influências sutis que moldam profundamente nossas percepções e julgamentos. Entender esses mecanismos não é apenas uma curiosidade acadêmica; é uma ferramenta poderosa para qualquer pessoa que busca aprimorar suas habilidades de negociação e persuasão. Ao desvendar como a mente humana opera, você ganha a capacidade de antecipar reações, formular argumentos mais eficazes e, em última instância, conduzir interações de forma mais estratégica e bem-sucedida.

📄 **Objetivos desta aula:** Ao final, você será capaz de identificar os sistemas de pensamento que governam nossas escolhas, reconhecer os vieses cognitivos que nos afetam, compreender o papel das emoções e da lógica, e aplicar conceitos como ancoragem e enquadramento para influenciar resultados.

Nesta aula, embarcaremos em uma jornada para explorar os bastidores da mente decisória. Prepare-se para ver suas próprias decisões e as dos outros sob uma nova e reveladora perspectiva, transformando sua abordagem em qualquer situação que exija influência.

Pensamento Rápido e Devagar: Os Dois Sistemas da Mente

Você já se perguntou por que algumas decisões são tomadas em um piscar de olhos, quase intuitivamente, enquanto outras exigem um esforço mental considerável e uma análise profunda? Essa dualidade é o cerne da teoria dos Sistemas 1 e Sistema 2, popularizada pelo psicólogo e Nobel de Economia Daniel Kahneman. Compreender como esses dois sistemas operam é o primeiro passo para desvendar a complexidade da tomada de decisão humana, especialmente em contextos de negociação onde cada segundo e cada percepção contam.

Sistema 1

O Piloto Automático

- Opera de forma rápida e intuitiva
- Funciona automaticamente, sem esforço
- Baseado em padrões e experiências
- Propenso a erros e vieses

Exemplo: Dirigir em estrada vazia, reconhecer rostos, responder "2 + 2?"

Sistema 2

O Modo Manual

- Lento e deliberativo
- Exige esforço e atenção
- Responsável por análises complexas
- Tende a economizar energia

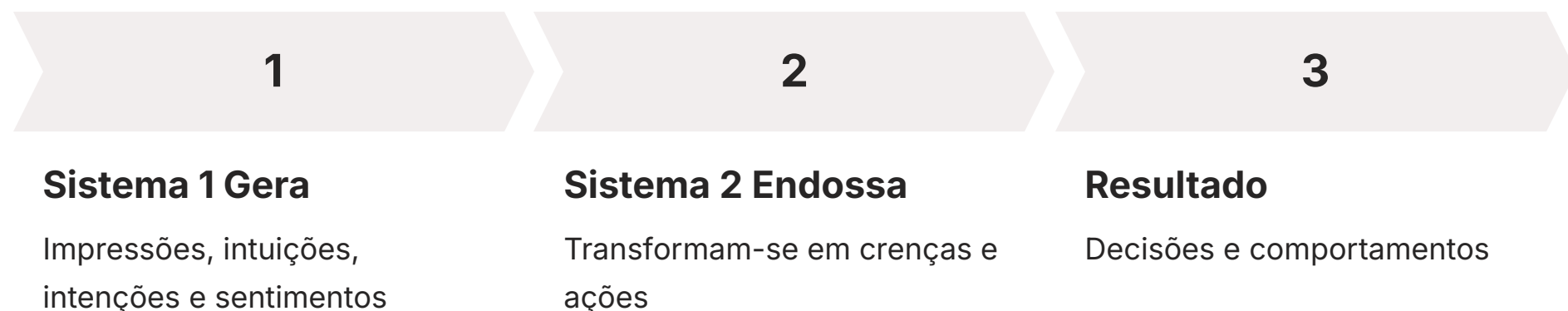
Exemplo: Resolver problemas matemáticos, preencher declaração de imposto, analisar investimentos

Insight para Negociação: O Sistema 1 pode nos levar a confiar em alguém apenas por sua aparência ou a aceitar uma oferta inicial sem questionar. O Sistema 2 nos impulsionaria a analisar os termos, comparar com alternativas e buscar informações adicionais.

A arte da negociação e da persuasão reside, em grande parte, em saber quando ativar o Sistema 2 na outra parte (para que ela analise sua proposta com mais cuidado) e quando explorar os atalhos do Sistema 1 (para gerar uma resposta rápida e favorável).

A Interação Entre os Sistemas

Em uma negociação, por exemplo, o Sistema 1 pode nos levar a confiar em alguém apenas por sua aparência ou a aceitar uma oferta inicial sem questionar, baseando-se em uma "sensação" rápida. O Sistema 2, por outro lado, nos impulsionaria a analisar os termos, comparar com alternativas e buscar informações adicionais. A arte da negociação e da persuasão reside, em grande parte, em saber quando ativar o Sistema 2 na outra parte (para que ela analise sua proposta com mais cuidado) e quando explorar os atalhos do Sistema 1 (para gerar uma resposta rápida e favorável).



A interação entre esses dois sistemas é constante. O Sistema 1 gera impressões, intuições, intenções e sentimentos, e se eles forem endossados pelo Sistema 2, transformam-se em crenças e ações. Quando o Sistema 1 encontra uma dificuldade, ele convoca o Sistema 2 para uma resolução mais detalhada. No entanto, o Sistema 2 também pode ser influenciado pelo Sistema 1, especialmente sob pressão de tempo ou sobrecarga cognitiva.

Heurísticas e Vieses Cognitivos: Os Atalhos da Mente

Agora que entendemos os dois sistemas de pensamento, podemos mergulhar em como o Sistema 1, em sua busca por eficiência, utiliza "atalhos mentais" conhecidos como heurísticas. As heurísticas são estratégias simplificadas que nosso cérebro usa para tomar decisões rápidas e eficientes, especialmente quando confrontado com informações incompletas ou complexas. Elas são como regras de bolso que nos ajudam a navegar pelo mundo sem precisar analisar cada detalhe exaustivamente.

- ❏ **Importante:** Embora as heurísticas sejam geralmente úteis, elas podem levar a erros sistemáticos de julgamento, que chamamos de vieses cognitivos. Pense neles como "distorções" na nossa percepção da realidade, que nos fazem desviar da racionalidade.

Em uma negociação, esses vieses podem nos levar a decisões subótimas, a subestimar riscos ou a superestimar ganhos, impactando diretamente o resultado final. Reconhecê-los em nós mesmos e nos outros é uma habilidade crucial.

Principais Vieses Cognitivos em Negociação

Heurística da Disponibilidade

O que é: Superestimamos a probabilidade de eventos que são mais fáceis de lembrar.



Exemplo: Se você acabou de ler uma notícia sobre um acidente de carro, pode superestimar o risco de dirigir, mesmo que as estatísticas não tenham mudado.

Na negociação: Se um colega compartilhou uma história de sucesso recente com uma tática específica, você pode superestimar a eficácia dessa tática para sua própria situação, ignorando as particularidades do seu contexto.

Viés de Confirmação

O que é: A tendência de buscar, interpretar e lembrar informações que confirmam nossas crenças pré-existentes, enquanto ignoramos ou desvalorizamos aquelas que as contradizem.



Exemplo: Se você já está convencido de que um determinado produto é superior, tenderá a prestar mais atenção a depoimentos positivos e a desconsiderar avaliações negativas.

Na negociação: Isso pode levar a uma busca seletiva por informações que apoiam sua posição, dificultando a escuta ativa e a compreensão dos interesses da outra parte.

"Esses atalhos e distorções não são sinais de falta de inteligência, mas sim características inerentes ao funcionamento do nosso cérebro. Eles são mecanismos de sobrevivência que, em um ambiente complexo como o das negociações, podem se tornar armadilhas."

A chave não é eliminá-los – o que é impossível –, mas sim aprender a identificá-los e a mitigar seus efeitos, tanto em nossas próprias decisões quanto nas estratégias que usamos para influenciar os outros.

O Papel das Emoções vs. Lógica no Processo Decisório

Quando pensamos em tomar decisões importantes, a imagem que nos vem à mente é frequentemente a de uma pessoa ponderada, analisando fatos e números com total objetividade. A lógica, nesse cenário, seria a bússola infalível. No entanto, a realidade humana é muito mais rica e, por vezes, caótica. As emoções, longe de serem meros ruídos no processo, desempenham um papel fundamental e muitas vezes decisivo em nossas escolhas, atuando como um poderoso motor ou um freio inesperado.


Lógica

- Avalia dados objetivos
- Prevê consequências
- Constrói argumentos racionais
- Analisa riscos calculados

Emoção

- Influencia percepção de risco
- Afeta capacidade de confiar
- Motiva para agir
- Interpreta os fatos

Imagine-se diante de uma proposta de negócio que, logicamente, parece perfeita: os números batem, o retorno é promissor, os riscos são calculados. Contudo, algo em sua intuição, uma sensação de desconforto ou desconfiança, o faz hesitar. Essa "sensação" é a emoção em ação, alertando-o para algo que a lógica pura talvez não tenha captado. As emoções são respostas rápidas e automáticas a estímulos, e elas podem nos fornecer informações valiosas sobre o ambiente e as pessoas ao nosso redor, muitas vezes antes mesmo que a lógica consiga processar tudo.

 **Emoções em Negociação:** O medo de perder, a raiva por uma oferta considerada injusta, ou a alegria por um acordo iminente podem alterar drasticamente o curso das conversas, levando a concessões ou a impasses inesperados.

A tensão entre emoção e lógica é constante. Enquanto a lógica nos permite avaliar dados, prever consequências e construir argumentos racionais, as emoções influenciam nossa percepção de risco, nossa capacidade de confiar, nossa motivação para agir e até mesmo a forma como interpretamos os fatos. Em uma negociação, o medo de perder, a raiva por uma oferta considerada injusta, ou a alegria por um acordo iminente podem alterar drasticamente o curso das conversas, levando a concessões ou a impasses inesperados.

Integrando Emoção e Lógica

A chave para uma tomada de decisão eficaz, especialmente em contextos de negociação, não é eliminar as emoções – o que seria impossível e indesejável –, mas sim reconhecê-las, compreendê-las e gerenciá-las. Isso significa estar ciente de como suas próprias emoções estão influenciando seu julgamento e como as emoções da outra parte podem estar moldando suas reações. A empatia, por exemplo, é uma emoção que pode ser estrategicamente utilizada para construir rapport e facilitar a comunicação, enquanto a frustração pode ser um sinal de que é preciso mudar de abordagem.

01

Reconhecer

Identifique suas emoções e as da outra parte

02

Compreender

Entenda como elas influenciam o julgamento

03

Gerenciar

Use inteligência emocional para guiar a interação

04

Integrar

Combine análise racional com consciência emocional

Descoberta da Neurociência: A pesquisa mostra que pessoas com danos nas áreas do cérebro responsáveis pelas emoções, paradoxalmente, têm dificuldade em tomar decisões, mesmo as mais simples. Isso sugere que as emoções não são apenas um "ruído", mas um componente essencial do nosso sistema decisório, fornecendo o "valor" ou a "importância" que atribuímos a diferentes opções.

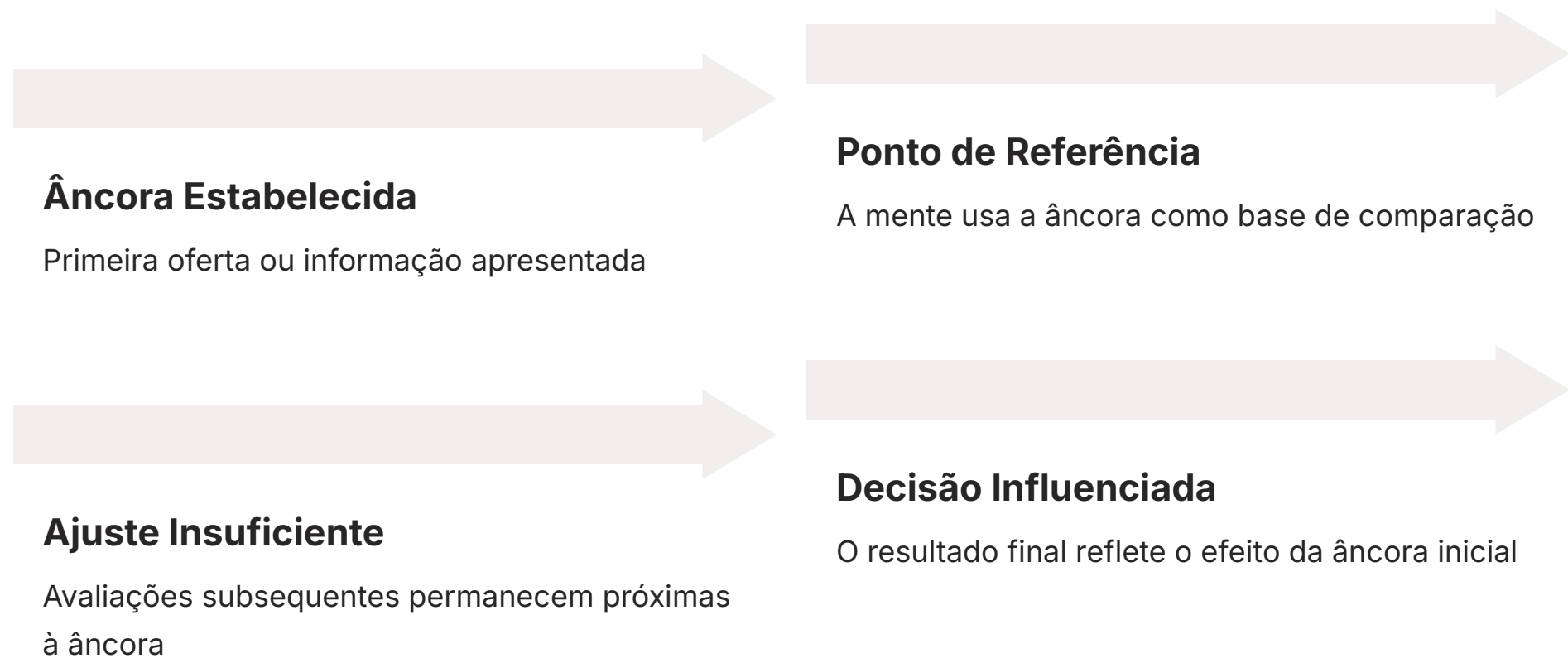
Portanto, em vez de tentar ser puramente lógico, o negociador eficaz aprende a integrar a inteligência emocional com a análise racional, usando ambos para alcançar os melhores resultados.

Ancoragem: Como a Primeira Informação Molda a Negociação

Você já notou como o primeiro número mencionado em uma discussão sobre preços ou valores parece ter um peso desproporcional? Essa é a ancoragem em ação, um dos vieses cognitivos mais poderosos e frequentemente explorados em negociações. A ancoragem descreve a tendência humana de confiar excessivamente na primeira informação oferecida (a "âncora") ao tomar decisões, mesmo que essa informação seja irrelevante ou arbitrária. Uma vez estabelecida, essa âncora influencia os julgamentos e estimativas subsequentes.

O Poder da Ancoragem

Pense em um vendedor de carros que, ao apresentar um modelo, começa mencionando o preço de tabela mais alto, mesmo sabendo que o cliente provavelmente não pagará aquilo. Esse preço inicial, a âncora, estabelece um ponto de referência. Qualquer preço abaixo dele parecerá mais razoável e atrativo, mesmo que ainda seja alto. O cliente, sem perceber, ajusta sua percepção de valor em relação a essa âncora, em vez de avaliar o carro de forma totalmente independente.



Em uma negociação, a primeira oferta, seja ela alta ou baixa, serve como uma âncora. Se você é o primeiro a fazer uma oferta, você tem a oportunidade de estabelecer essa âncora, influenciando a percepção de valor da outra parte. Uma oferta inicial ambiciosa, mas plausível, pode puxar a faixa de negociação para cima, enquanto uma oferta muito baixa pode desvalorizar o objeto da negociação. A outra parte, mesmo que tente resistir, terá sua percepção de "justo" ou "razoável" sutilmente alterada por esse número inicial.

- ❑ **Além dos números:** A ancoragem não se limita a números. Ela pode ser uma informação, uma condição ou até mesmo uma expectativa. Por exemplo, se você inicia uma conversa sobre um projeto mencionando um prazo apertado, esse prazo se torna a âncora, e qualquer discussão subsequente sobre a duração do projeto será feita em relação a essa referência inicial.

É por isso que a preparação é crucial: saber o valor real do que está sendo negociado e ter uma contra-âncora em mente pode ajudar a mitigar o efeito da âncora inicial.

Estratégias com Ancoragem

- **Seja o primeiro a ofertar** se você tiver informações suficientes para justificar um valor ambicioso, mas realista
- **Prepare contra-âncoras** fundamentadas para responder a ofertas desfavoráveis
- **Reancoragem:** apresente uma contra-oferta bem fundamentada que estabeleça uma nova referência
- **Esteja consciente** de que a primeira impressão tem um poder considerável em moldar o campo de jogo

Enquadramento (Framing): A Arte de Apresentar a Informação

Se a ancoragem nos mostra como a primeira informação pode moldar a percepção, o enquadramento (ou *framing*) revela como a maneira pela qual a informação é apresentada pode influenciar dramaticamente a tomada de decisão. O enquadramento é a arte de apresentar os mesmos fatos ou opções de diferentes maneiras, destacando certos aspectos e minimizando outros, para evocar diferentes respostas emocionais e cognitivas. É a diferença entre dizer "você tem 90% de chance de sucesso" e "você tem 10% de chance de fracasso" – a informação é a mesma, mas a percepção é totalmente distinta.

Enquadramento Positivo

"Oportunidade de investimento que trará retornos significativos"

- ✓ Foca no ganho potencial
- ✓ Motiva ação
- ✓ Reduz percepção de risco

Enquadramento Negativo

"Custo inicial que exigirá um desembolso considerável"

- × Enfatiza a perda
- × Gera hesitação
- × Aumenta aversão ao risco

Imagine que você está vendendo um produto. Você pode enquadrá-lo como uma "oportunidade de investimento que trará retornos significativos" ou como um "custo inicial que exigirá um desembolso considerável". Embora ambas as afirmações possam ser verdadeiras, a primeira foca no ganho potencial, enquanto a segunda enfatiza a perda. As pessoas tendem a ser avessas à perda, o que significa que são mais motivadas a evitar uma perda do que a obter um ganho equivalente. Essa é a base da Teoria da Perspectiva, que explica como o enquadramento afeta nossa aversão ao risco.

Enquadramento de Ganho

"Esta solução aumentará sua produtividade em 30%"

Destaca benefícios e oportunidades

Enquadramento de Perda

"Sem esta solução, você perderá 30% de eficiência"

Enfatiza riscos e consequências negativas

Enquadramento de Valor

"Investimento de longo prazo com qualidade superior"

Redefine a percepção de custo como valor

Em uma negociação, o enquadramento é uma ferramenta poderosa para influenciar a percepção da outra parte sobre sua proposta. Você pode enquadrar uma concessão como um "sacrifício significativo" que você está fazendo, em vez de apenas uma "redução de preço". Ou pode enquadrar os benefícios de um acordo como uma "oportunidade única de evitar problemas futuros" (enquadramento de perda) em vez de apenas uma "vantagem adicional" (enquadramento de ganho). A escolha das palavras, o contexto e a ênfase podem mudar completamente a forma como a mensagem é recebida e avaliada.

Dominando o Enquadramento

O enquadramento também pode ser usado para destacar os pontos fortes da sua posição e minimizar os pontos fracos. Por exemplo, ao invés de focar em um preço alto, você pode enquadrar sua oferta em termos de "valor a longo prazo", "qualidade superior" ou "solução completa" que evita custos adicionais no futuro. A habilidade de enquadrar eficazmente uma situação requer uma compreensão profunda dos interesses e preocupações da outra parte, permitindo que você adapte sua mensagem para ressoar com suas prioridades.

Habilidade Avançada: Dominar o enquadramento significa não apenas saber como apresentar sua própria proposta, mas também como re-enquadrar a proposta da outra parte. Se eles enquadraram uma de suas exigências como um "problema", você pode re-enquadrá-la como um "desafio que, se superado, trará benefícios mútuos".

Essa flexibilidade e criatividade na comunicação são essenciais para mover uma negociação de um impasse para um acordo, transformando a percepção de obstáculos em oportunidades.

Conectando os Pontos: Psicologia na Negociação Estratégica

Até agora, exploramos os pilares da tomada de decisão humana: os sistemas de pensamento rápido e devagar, as heurísticas e vieses que nos desviam da racionalidade, o papel inegável das emoções e as poderosas ferramentas de ancoragem e enquadramento. Mas como tudo isso se conecta com a prática da negociação e persuasão, especialmente em abordagens renomadas como o Método Harvard e os princípios de Robert Cialdini? A resposta é que esses conceitos psicológicos são a base invisível sobre a qual as estratégias eficazes são construídas.



Método Harvard

Separar pessoas do problema mitiga vieses de atribuição. Focar em interesses supera ancoragem em posições fixas. Usar critérios objetivos combate vieses emocionais.



Gatilhos de Cialdini

Reciprocidade explora heurística social. Prova Social capitaliza viés de conformidade. Autoridade usa heurística de confiança em especialistas. Escassez explora aversão à perda.

O Método Harvard de Negociação, por exemplo, com seu foco em separar as pessoas do problema, concentrar-se nos interesses em vez das posições, gerar opções de ganho mútuo e usar critérios objetivos, é profundamente influenciado pela compreensão dos vieses cognitivos e das emoções. Ao separar a pessoa do problema, busca-se mitigar o viés de atribuição (tendência a atribuir o comportamento dos outros a características internas, e o nosso a fatores externos) e gerenciar emoções que poderiam escalar o conflito. Ao focar em interesses, o método tenta superar o viés de ancoragem em posições fixas, abrindo espaço para soluções criativas.

Da mesma forma, os "gatilhos mentais" de Robert Cialdini – Reciprocidade, Coerência e Compromisso, Prova Social, Afeição, Autoridade e Escassez – são aplicações diretas dos princípios psicológicos que estudamos. A Reciprocidade, por exemplo, explora a tendência humana de retribuir favores, uma heurística social. A Prova Social capitaliza o viés de conformidade, onde as pessoas tendem a seguir o que a maioria faz. A Autoridade se baseia na heurística de que especialistas são confiáveis, e a Escassez explora a aversão à perda, enquadrando uma oportunidade como limitada e, portanto, mais valiosa.

Da Teoria à Prática

Compreender a psicologia por trás da tomada de decisão nos permite ir além da superfície das táticas de negociação. Não se trata apenas de aplicar uma técnica, mas de entender *por que* ela funciona e *como* adaptá-la a diferentes contextos. Ao reconhecer que a outra parte está sob a influência de vieses, você pode ajustar sua comunicação para contorná-los ou até mesmo utilizá-los de forma ética para guiar a conversa. Por exemplo, se você sabe que a ancoragem é poderosa, pode preparar sua oferta inicial com cuidado. Se o enquadramento é crucial, você pode moldar sua mensagem para destacar os benefícios de forma mais persuasiva.

📌 **Transformação do Negociador:** A integração desses conhecimentos transforma a negociação de uma série de movimentos táticos em uma dança estratégica, onde você entende os passos e as motivações de ambos os lados.

É a capacidade de ler a sala, de antecipar reações e de moldar a percepção que distingue um negociador comum de um mestre da persuasão. Ao aplicar esses princípios, você não apenas melhora seus resultados, mas também constrói relacionamentos mais sólidos e duradouros, baseados em uma compreensão mais profunda da natureza humana.

Aplicação Prática e Síntese: Tornando a Teoria Ação

A teoria por si só, por mais fascinante que seja, só ganha valor quando aplicada. Os conceitos de Sistema 1 e Sistema 2, heurísticas, vieses, emoções, ancoragem e enquadramento não são apenas para serem memorizados; eles são lentes através das quais você pode analisar e planejar suas interações diárias. A cada e-mail que você escreve, a cada conversa que você tem, a cada proposta que você apresenta, esses princípios estão em jogo, moldando a percepção e as decisões.

01

Auto-observação

Preste atenção em suas próprias decisões: quando você usa o Sistema 1 e quando o Sistema 2? Quais vieses você percebe em seu próprio pensamento? Como suas emoções influenciam suas escolhas?

03

Adaptação Estratégica

Ao fazer essas perguntas, você começa a decifrar a dinâmica psicológica da interação, permitindo que você adapte sua estratégia em tempo real.

02

Observação dos Outros

Em uma negociação, tente identificar a âncora que foi estabelecida. Como a outra parte está enquadrando sua proposta? Quais emoções parecem estar em jogo?

04

Prática Deliberada

Comece com pequenas interações, aplicando um conceito de cada vez. Com o tempo, essa análise psicológica se tornará uma segunda natureza.

A prática leva à maestria. Comece com pequenas interações, aplicando um conceito de cada vez. Tente usar a ancoragem em uma negociação simples, ou observe como o enquadramento de uma pergunta muda a resposta. Com o tempo, essa análise psicológica se tornará uma segunda natureza, integrando-se à sua forma de pensar e agir. Lembre-se, a negociação não é apenas sobre o que você diz, mas sobre como você entende e influencia a mente da outra pessoa.

Em prática:

- **Antes de negociar:** Pesquise para estabelecer uma âncora informada e prepare contra-âncoras.
- **Durante a negociação:** Observe os vieses em você e na outra parte; gerencie suas emoções e as dela.
- **Ao apresentar:** Enquadre sua proposta destacando benefícios e minimizando perdas percebidas.
- **Ao ouvir:** Re-enquadre as objeções da outra parte como oportunidades para soluções mútuas.
- **Após a negociação:** Reflita sobre os aspectos psicológicos que influenciaram o resultado.

Consolidação e Próximos Passos

Chegamos ao fim de uma jornada fascinante pelos meandros da mente humana e seu impacto direto na tomada de decisão, negociação e persuasão. Vimos que nossas escolhas não são meramente racionais, mas profundamente influenciadas por sistemas de pensamento rápido e lento, por atalhos mentais (heurísticas) que podem gerar distorções (vieses cognitivos), e pela poderosa interação entre emoções e lógica. Exploramos como a primeira informação (ancoragem) e a forma de apresentação (enquadramento) podem moldar percepções e resultados.

A Grande Lição: Ao compreender esses mecanismos psicológicos, você adquire uma vantagem estratégica inestimável. Você não apenas se torna mais consciente de suas próprias tendências, mas também ganha a capacidade de decifrar as motivações e reações da outra parte.

Essa inteligência psicológica é a base para construir argumentos mais persuasivos, antecipar impasses e, em última instância, conduzir negociações de forma mais eficaz e ética, buscando soluções que atendam aos interesses de todos.

Em prática:

- Sempre questione a primeira impressão: o Sistema 1 pode estar te enganando.
- Busque ativamente informações que contradigam suas crenças para combater o viés de confirmação.
- Use a ancoragem e o enquadramento de forma ética para guiar a percepção de valor.
- Desenvolva sua inteligência emocional para gerenciar suas reações e as da outra parte.
- Pratique a escuta ativa para entender os interesses subjacentes, não apenas as posições.

📅 Próxima Aula

Na **Aula 3**, mergulharemos nos "**Princípios Fundamentais da Negociação: O Método de Harvard**". Você verá como os conceitos psicológicos que aprendemos hoje são aplicados em uma das abordagens mais respeitadas e eficazes para a resolução de conflitos e a construção de acordos duradouros.

Recursos Adicionais

- **Livro:** "Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar" de Daniel Kahneman – Para aprofundar nos Sistemas 1 e 2, heurísticas e vieses.
- **Livro:** "As Armas da Persuasão" de Robert Cialdini – Para entender os gatilhos mentais e sua aplicação prática.
- **Artigo:** "Thinking, Fast and Slow" (resumo) – Uma visão geral concisa dos conceitos de Kahneman.

Autoavaliação

- De acordo com Daniel Kahneman, qual a principal característica do Sistema 1 de pensamento?
 - É lento, deliberativo e exige grande esforço cognitivo.
 - É responsável por resolver problemas matemáticos complexos.
 - Opera de forma rápida, intuitiva e automática, com pouco esforço.
 - É ativado apenas em situações de alta pressão e estresse.
- Um negociador que, ao receber uma oferta inicial muito alta, ajusta sua contraproposta ligeiramente abaixo desse valor, mesmo que o valor real do item seja muito menor, está demonstrando qual viés cognitivo?
 - Viés de Confirmação
 - Heurística da Disponibilidade
 - Efeito de Ancoragem
 - Aversão à Perda
- Qual das seguintes afirmações melhor descreve o papel das emoções no processo decisório?
 - As emoções são sempre um obstáculo à tomada de decisão racional e devem ser eliminadas.
 - As emoções fornecem informações valiosas e são um componente essencial do sistema decisório humano.
 - A lógica e as emoções operam de forma completamente independente, sem qualquer interação.
 - As emoções só afetam decisões triviais, não as importantes.
- Ao apresentar um novo projeto, um gerente destaca que a não implementação resultará em "perda de competitividade e atraso tecnológico". Essa estratégia de comunicação é um exemplo de:
 - Ancoragem de valor
 - Enquadramento (Framing)
 - Heurística de representatividade
 - Viés de otimismo
- Explique como a compreensão dos vieses cognitivos pode ser aplicada para melhorar a eficácia de uma negociação, citando um exemplo prático.

Gabarito:

1. c) | 2. c) | 3. b) | 4. b)

📅 **NOTA IMPORTANTE:** As informações regulatórias/legais/técnicas desta aula estão atualizadas até 2025. Consulte sempre fontes oficiais para verificar alterações.