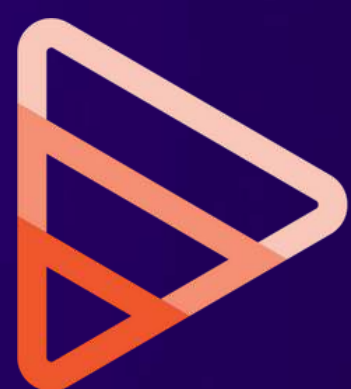




# RÁPIDO E DEVAGAR

DUAS FORMAS DE PENSAR



aprende aí

"Uma obra-prima."  
*Financial Times*

RÁPIDO  
E DEVAGAR  
*DUAS FORMAS DE PENSAR*



DANIEL

KAHNEMAN  
PRÊMIO NOBEL DE ECONOMIA



Este conteúdo contempla o resumo original do livro "Rápido e Devagar: duas formas de pensar", do autor Daniel Kahneman.

Este resumo foi cuidadosamente criado pela nossa equipe que leu, interpretou e destacou trechos interessantes da obra.

A versão completa está disponível para compra e leitura online nas principais livrarias e plataformas digitais.

# Introdução

Daniel Kahneman, psicólogo e vencedor do Prêmio Nobel em Economia, explica o funcionamento da nossa mente.

Para ele, entender como duas formas de pensar funcionam pode nos ajudar a tomar boas decisões pessoais e profissionais.

O autor nos mostra como nossas escolhas são feitas, como podemos fazer as decisões serem mais conscientes, e se devemos ou não confiar em nossa intuição.

Vamos começar?

# Os dois sistemas que controlam nossas atividades mentais

Nossas atividades mentais são controladas por dois sistemas diferentes – o intuitivo (sistema 1) e o racional (sistema 2).

O sistema intuitivo é rápido e produz respostas quase instantâneas.

Já o segundo sistema é programado para pensar, analisar, avaliar e então responder. É normal acreditar que nossas decisões são direcionadas pelo sistema racional.

Mas a verdade é que o sistema intuitivo, que é praticamente involuntário, é a base para a maioria das nossas decisões, mesmo aquelas que tomamos utilizando o sistema racional.

O sistema 1 é o pensamento involuntário, que tira conclusões utilizando o conhecimento relevante.

Por exemplo, quando você vê a operação  $3 \times 3$  em um quadro, automaticamente pensa na resposta correta.

Você tem essas respostas involuntárias várias vezes ao dia, e na maioria das vezes nem está ciente de que são resultados do sistema 1 trabalhando em seus pensamentos.

Por mais que você possa controlar se quiser, algumas atividades funcionam de maneira automática graças ao sistema 1, como piscar ou andar.

O sistema 2 precisa de sua total atenção para realizar a tarefa. Normalmente, quando você faz algo que não é uma reação automática ou reflexiva, o sistema 2 age.

Por exemplo, se você está procurando um amigo em uma multidão ou cantando uma música.

Em diversas situações os sistemas trabalham juntos, quando você está prestando atenção extra enquanto dirige de noite por exemplo, ou quando você se esforça para ser respeitoso mesmo estando nervoso.

Você não está ciente, mas sua mente está trabalhando com os dois sistemas. E na realidade, quando você realiza qualquer atividade mental, é muito difícil descobrir se o sistema 1 ou o sistema 2 estão em operação.

Lembre-se disso: o sistema 1 funciona em piloto-automático o tempo todo e o sistema 2 precisa ser chamado para agir.

O sistema 1 te dá sinais (impressões, sentimentos, intuições) baseados nas ideias e crenças formuladas pelo sistema 2.

Quando o sistema 1 não consegue resolver um problema, chama o sistema 2 para ajudar.

Porque é importante saber a diferença entre os sistemas? O sistema 1 pode chegar a conclusões precipitadas, podendo cometer erros em muitas situações.

Acalme seus pensamentos com o sistema 2 e você não só aumentará a probabilidade de pensar de maneira mais precisa e apropriada, como também pensará de maneira mais eficiente.

Por exemplo, quando você utiliza apenas o sistema 1 ao procurar por um parente no aeroporto, você passa o olho por todas as pessoas que cruzam seu caminho, procurando por um rosto familiar.

Mas se você utiliza o sistema 2, pode filtrar conscientemente aquelas pessoas que têm cabelos pretos ou óculos, já que seu parente não possui nenhuma dessas características.

Além disso, a procura é mais rápida e mais eficiente também.



# Nossa intuição deve ter uma base sólida

Nem tudo que acontece faz sentido, e nem sempre conseguimos fornecer uma explicação racional para tudo.

Mas nossa mente tenta criar uma história para tornar cada situação mais plausível. O fato é que, para que as coisas sejam mais fáceis de entender, nossa mente cria ilusões. Portanto, a informação na qual acreditamos, pode ser na verdade uma ficção criada pela mente.

Essa história inventada pode então se tornar aquilo chamamos de "intuição". Como resultado desse sentimento forte, você poderia acabar tomando uma postura em determinada situação, que é completamente contrária aos fatos reais do caso.

E isso é claramente um problema, porque se suas decisões ou julgamentos não são baseados em fatos reais elas podem ser inapropriadas ou estarem erradas. Isso significa que o sentimento ou a intuição são apenas falácias? Nem sempre. A intuição existe, especialmente a chamada "intuição do especialista".

Contudo, esse sentimento ou intuição surge de uma grande experiência em sua área de especialidade. Por exemplo, um médico muito experiente pode intuitivamente "sentir" que seu paciente tem um problema particular.

Isso pode não ser aparente para outro médico que é relativamente novo nessa área de atuação.

Esse tipo de intuição surge das reflexões da mente, do reconhecimento instintivo de padrões familiares. A intuição pode ser confiável quando vem de um especialista na área, que oferece previsibilidade suficiente para criar tais padrões.

No caso de um médico, ele viu inúmeros pacientes com sintomas similares em sua carreira, e essas experiências estabelecem as bases para seu diagnóstico aparentemente intuitivo. Devemos, então, ter cuidado para só depender de nossa intuição quando temos uma base sólida para confiar em nossos sentimentos.

Por exemplo, a intuição de uma mãe pode ser confiável, pois ela conhece seu filho muito bem. Em contraste, um sentimento intuitivo de que alguém que você conhece pode sofrer um acidente de carro, é provavelmente apenas um medo irracional.

# Nossos julgamentos não são sempre objetivos

Nossa mente está condicionada a ser sempre otimista mesmo quando não há garantias de bons resultados. Quando tomamos uma atitude arriscada, podemos ainda assim demonstrar confiança por causa do nosso otimismo equivocado.

Ele atrapalha nossa habilidade racional de calcular os riscos, aprendida com os erros passados ou com os conselhos de especialistas na área. Esse sentimento de otimismo ilusório nos impede de investir tempo e planejamento adequados.

O otimismo nos dá a falsa impressão de que temos grande controle sobre a situação, mas isso pode não ser verdade.

Enquanto a falta do pensamento objetivo é perigosa em muitas situações, a subjetividade nos ajuda a tomar boas decisões e a julgar as coisas corretamente.

Pense na subjetividade como o elemento que mantém as coisas balanceadas e as coloca em perspectiva.

Observe como olhar para essa situação de uma maneira puramente objetiva pode mudar nossa perspectiva: imagine que uma pessoa que ganha R\$100 por semana perde uma nota de R\$50. Os R\$50 representam uma perda significativa para ela.

Se uma pessoa que ganha R\$30,000 por semana perdesse os mesmos R\$50, essa perda seria relativamente insignificante.

É essencial olhar para essa situação de maneira subjetiva, já que os pontos de referências das pessoas são muito diferentes.

O que você precisa aprender é que a lógica e os fatos puros nem sempre devem ser utilizados para chegar a conclusões ou julgamentos.

As circunstâncias de uma pessoa, seu estado de espírito e outros fatores também devem ser considerados.

# Nossas emoções influenciam a tomada de decisão

As emoções possuem um papel chave e impactam no processo de decisão. Os estereótipos, as suposições e sua intuição são métodos muito comuns de tomada de decisão, e mostram o impacto que essas heurísticas possuem em nossas escolhas.

O processo de pensamento do sistema 1 fica calculando as perdas, ganhos, riscos e recompensas, e inserindo as emoções nos resultados.

Seja por medo ou arrependimento ou para passar uma impressão de que somos especialistas, nossas emoções influenciam nossas decisões de maneira significativa.

As emoções também impactam nossas decisões e julgamentos de outras maneiras. Podemos responder a diferentes situações dependendo da maneira como são apresentadas, mesmo que isso seja inconsciente.

Isso significa que a situação ou evento que possui maior conexão emocional conosco, é normalmente aquela que chama nossa atenção. Isso acontece porque a situação chama uma memória associativa através do sistema 1.

Nossa mente processa o que a memória associativa transmite e toma decisões. E com isso, nem todos os fatos importantes podem ter a importância que deveriam ter.

Por exemplo, médicos podem ser mais propensos a optar por um procedimento se souberem que taxa de sobrevivência é de 90% do que se souberem que a taxa de mortalidade é de 10%.

A associação feita nesse caso é a sobrevivência, que é um resultado positivo para o médico. Isso faz com que o sistema 1 dê um peso maior às decisões positivas.

Devemos forçar nosso sistema 2 a trabalhar para analisar os fatos reais para nossa tomada de decisão, ao invés de deixar que nossas emoções tomem o controle. Só assim poderemos superar essa influência em nossas escolhas.



# Nosso cérebro procura seguir o caminho mais fácil

Quando somos confrontados com uma situação, a resposta humana típica é a de escolher o caminho mais fácil, ou seja, evocar nosso sistema 1.

Nosso cérebro tem a tendência de seguir o caminho com a menor resistência. Então, mesmo quando você é confrontado com uma situação que parece diferente, seu cérebro vai aceitar a explicação menos confusa.

Duvidar de algo ou simplesmente não acreditar em algo é uma tarefa que exige muito esforço para nosso cérebro. Então, o sistema 1 tem a tendência de apresentar a situação da melhor maneira possível: de uma maneira que você consegue acreditar.

Em indivíduos ansiosos o sistema 2 é normalmente mais funcional. Essas pessoas podem pensar e analisar tudo em excesso e duvidar de cada decisão que tomam.

Ainda assim, esses indivíduos também dependem do sistema 1 em muitas situações, mesmo que não estejam cientes disso. Isso acontece quando escolhem o caminho mais fácil.

Por exemplo, quando possuem duas possibilidades diferentes de rotas para chegar a um hotel, eles instintivamente escolhem a rota mais familiar.

Esse impulso por escolher o caminho mais fácil pode significar que nosso primeiro instinto é ingênuo. O sistema 2 só entra em ação quando você está em uma situação muito confusa ou quando você percebe que uma crença é falsa.

Ele desacelera seu processo mental e gera o pensamento analítico e o raciocínio lógico. Precisamos encorajar nossas mentes a olhar além das influências e padrões. Observando os fatos disponíveis, ignorando os sentimentos, impressões e palpites.

# As influências externas podem impactar nossas escolhas e julgamentos

Influências externas impactam de maneira significativa nossos julgamentos e escolhas, mesmo que não tenhamos consciência disso.

Nossa mente responde às situações com base em nossas experiências anteriores. Por exemplo, você provavelmente pensa que fez um bom negócio comprando um produto que abaixou de R\$40 para R\$35.

No entanto, você não acharia que os R\$35 eram um bom negócio se visse o mesmo produto vendido a R\$30. De maneira similar, você tende a não gostar de uma pessoa quando sua primeira interação com ela foi desagradável, porque a sua mente está preparada para não gostar dela.

Outra influência que afeta nossos processos de pensamento é nossa resposta emocional. Quando estamos expostos a notícias ruins sobre assuntos específicos, nós normalmente deixamos que nossas emoções atrapalhem nosso julgamento.

Por exemplo, se estamos lendo no jornal sobre a queda de um avião; começamos a sentir que os aviões não são seguros, mesmo que as quedas sejam extremamente raras.

Nossa mente inconscientemente começa a acreditar naquilo, mesmo que não seja racional na maioria das vezes. Entender como e onde isso acontece, nos dá o poder para diminuir essa tendência reflexiva e tomar decisões melhores, mais lógicas e mais precisas.

Por exemplo, imagine que você está fazendo uma prova de múltipla-escolha e que há uma pergunta com quatro opções de resposta. Se você não tem certeza sobre a resposta, provavelmente marcará aquela que lhe parece mais familiar.

Isso acontece porque nossa mente assume automaticamente que, o que é familiar deve ser verdade também. Se você utilizar seu sistema 2, terá muito mais chance de utilizar o raciocínio lógico e chegar a uma resposta utilizando um processo bem mais prático.

# A teoria da perspectiva explica o que motiva nossas decisões

Daniel Kahneman ganhou o Prêmio Nobel em economia por essa teoria que desafiou o antigo conceito chamado “valor do dinheiro”, que economistas apoiaram por anos. A teoria da perspectiva afirma que:

1. O valor do dinheiro pode ser medido apenas com base no ponto de referência de cada indivíduo;
2. Cada indivíduo não é sensível a um grau idêntico de perdas monetárias;
3. Ninguém gosta de perder dinheiro.

Graças ao nosso ‘Sistema 1’ de resposta, o medo de perder dinheiro supera a satisfação de ganhar dinheiro praticamente todas as vezes. Isso induz nossa mente a deixar passar grandes oportunidades porque somos contrários à perspectiva da perda.

Essa é razão pela qual um investidor pode hesitar em vender ações mesmo sendo evidente que o preço está caindo. Sua aversão às perdas impede que ele venda quando o preço cai abaixo do valor pela qual ele originalmente pagou pela ação, deixando o preço cair ainda mais até que o investimento esteja verdadeiramente no vermelho.

Outra demonstração dessa aversão às perdas é o ‘efeito dos recursos’, que diz que humanos atribuem mais valor para coisas simplesmente porque nós as possuímos.

Nós acrescentamos um valor fictício para as coisas que já possuímos, pois quando precisamos vendê-las tendemos a procurar por um valor que é bem maior do que o verdadeiro.

Você inconscientemente adiciona um valor fictício para o valor real do relógio por causa de seu apego a ele e pela associação que ele tem com seu pai.

Essa associação não possui valor algum para o comprador, então ele não vê uma justificativa para seu preço. Nosso medo inerente de que estamos perdendo algo, nos motiva a compensar essa perda assegurando um valor maior que o justo.



# Como apresentar a informação pode fazer toda a diferença

A 'teoria da perspectiva' destaca o fato interessante de que nós podemos tomar decisões diferentes baseadas nos mesmos fatos, dependendo de como a opção é formulada.

Por exemplo, um investidor que possui a escolha entre um lucro absolutamente certo de \$1,000 e 50% de chance de um lucro de \$2,500, pode escolher o primeiro.

O lucro provável com o último pode ser maior, mas a maneira como a escolha é apresentada faz com que o lucro garantido de \$1,000 seja a opção mais viável.

Entretanto, apresente as mesmas probabilidades, mas de uma forma diferente e as decisões também serão diferentes.

Quando o mesmo investidor possui a escolha de uma perda definitiva de \$1,000 contra uma chance de 50% de que não perca nada ou de que uma perda de \$2,500 ocorra, escolher o último demonstra maior comportamento de risco quando comparado com o exemplo anterior.

A 'teoria da perspectiva' defende que o processo de decisão aconteça em dois estágios: edição e avaliação.

O estágio de edição ocorre quando as possibilidades são analisadas e é aqui que a apresentação pode ter um enorme impacto.

O estágio de avaliação acontece quando escolhemos a possibilidade que oferece o valor máximo. Mas tenha em mente que esse valor é determinado pela perda ou pelo ganho, que precisarão ser levados em consideração muito mais que o resultado final da decisão.

Isso ocorre porque, como vimos anteriormente, nossa resposta do 'sistema I' possui uma forte aversão às perdas financeiras.

De fato, essa aversão às perdas é tipicamente mais forte que a atração que possuímos por oportunidades de lucro.



Podemos evitar tomar uma decisão que irá claramente resultar em uma perda, mesmo que seja igualmente evidente que a procrastinação provocará resultados ainda menos favoráveis para nós.

## **Como você enxerga as coisas e situações faz toda a diferença**

Quando te fazem uma pergunta que engloba um grande número de outras questões, seu cérebro tende a utilizar a visão panorâmica.

Para tornar as coisas mais fáceis, ela foca em uma questão específica ou ajusta a pergunta para focar em um aspecto singular, um período de tempo ou em um incidente.

Isso pode significativamente enviesar a resposta que você dá ou a maneira com a qual você entende a pergunta.

A tendência do cérebro de trocar para a visão panorâmica pode ser vista também na maneira com a qual abordamos nossa vida no dia-a-dia.

O cérebro tende a focar naquilo que queremos e onde esperamos estar no futuro, e isso influencia nosso processo de decisão.

Essencialmente, é mais provável que tomemos decisões que nos tragam mais próximos daquilo que queremos no futuro.

Exemplificando, se o seu sonho é velejar ao redor do mundo em um iate, você pode estar inclinado a investir em um grande barco se de repente possuir dinheiro sobrando.

Você pode até adiar renovações que poderiam aumentar o valor de sua casa para comprar o barco, apenas para alcançar seu sonho.

Mas mesmo se você alcançar tudo que sempre desejou, você pode ainda não se sentir completamente feliz.

Isso ocorre porque sua mente não pode costurar todas as suas experiências passadas de vida, sua presente situação e suas percepções mentais em uma figura coesiva que te permita pesar se você está mais feliz ou mais triste em um determinado momento.

A verdade é que nenhum evento único, situação ou conquista pode te fazer "feliz".

O estado de felicidade depende grandemente de diversos e inúmeros fatores, todos se juntando a seu favor.

Você poderia pensar, por exemplo, que seria feliz em seu trabalho se apenas possuísse um salário maior.

Mas mesmo que seu chefe te dê um aumento de salário inesperado, você não irá imediatamente amar seu trabalho.

Existem, sem dúvidas, diversos outros fatores em jogo que podem estar te impedindo de ser feliz: sua satisfação com sua função, o sentimento que você tem trabalhado mais que seus colegas e seu relacionamento com seus colegas, por exemplo.

Reconhecer essa falácia te ajuda a entender que mesmo quando sua mente está dizendo que as coisas estão ou não favoráveis, a realidade pode ser completamente diferente!

Precisamos abandonar a visão panorâmica em favor de uma visão mais holística das nossas situações e experiências.

# Nossa percepção é moldada por nossas experiências

Somos compostos por dois seres distintivos – a experiência real pela qual passamos (o ser que experimenta) e as memórias que nós subsequentemente criamos e mantemos da experiência (o ser que lembra).

Essa dualidade causa ilusões cognitivas em que a experiência real que tivemos pode estar obscurecida pela memória que é deixada para trás.

Tipicamente, você se lembraria de um jantar de encontro que terminou mal como uma experiência horrível, mesmo se a primeira hora que precede o final terrível fosse incrivelmente romântica.

Uma refeição medíocre que foi acompanhada por uma sobremesa espetacular pode permanecer em sua lembrança como uma refeição fantástica.

Uma peculiaridade dessa heurística é que a duração da experiência não parece fazer diferença alguma.

A memória da experiência que ficou para trás consegue colorir a experiência em si, em todos os casos. Em particular, a porção final da experiência é aquilo que fica em nossa mente, e é isso que determina como vemos essa experiência como um todo.

É importante dizer que, essa conclusão final, a qual chegamos sobre a experiência, influencia como tomamos as decisões futuras.

Na realidade, essas decisões futuras estão sendo tomadas com base em nossas memórias das experiências e não nas próprias experiências reais.

Olhando para isso de uma maneira diferente, podemos ver como isso coloca uma ferramenta poderosa em nossas mãos: memórias.

Garantindo que nós constantemente criemos memórias valiosas de nossas experiências, podemos incentivar nossa mente a sair dessa ilusão memória-sobre-experiência.

Quando você começa a se tornar ciente de suas experiências ao passar por elas, você começa a conscientemente refletir naquilo que está fazendo.

Agindo assim, você cria um conjunto de memórias que estão mais em sincronia com a experiência real, e são, portanto, representações mais fiéis do que aconteceu.

Essas memórias agora formam também uma boa base para tomada de decisão futuramente. Esse é um fator crítico a ser lembrado – balancear nossas memórias (por exemplo nossa versão do que aconteceu) e nossas experiências (por exemplo o que realmente aconteceu) é muito importante.

Acertar o balanceamento correto entre esses dois é exatamente aquilo que precisamos fazer para melhorar nossa habilidade de tomar decisões corretas e para subjugar as influências que podem distorcer nossas faculdades de tomada de decisão.





aprendeai