

**GUILHERME ABIB LEÃO**

**A IRRACIONALIDADE NA TOMADA DE DECISÃO:  
UMA ABORDAGEM SOBRE OS EFEITOS CHAMARIZ E ÂNCORA**

Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro.

Orientador: Professor Dr. Alexandre Linhares

Rio de Janeiro

2012

Leão, Guilherme Abib

A irracionalidade na tomada de decisão : uma abordagem sobre os efeitos  
chamariz e âncora / Guilherme Abib Leão. – 2012.

36 f.

Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de  
Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.

Orientador: Alexandre Linhares.

Inclui bibliografia.

1. Economia. 2. Razão prática. 3. Processo decisório. I. Linhares, Alexandre. II.

Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Centro de Formação  
Acadêmica e Pesquisa. III. Título.

CDD – 330



FUNDAÇÃO  
GETÚLIO VARGAS

**GUILHERME ABIB LEÃO**

**A IRRACIONALIDADE NA TOMADA DE DECISÃO: UMA ABORDAGEM  
SOBRE OS EFEITOS CHAMARIZ E ÂNCORA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Data da defesa: 29/08/2012

Aprovada em:

**ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA**

**Alexandre Linhares**

Orientador (a)

**Ricardo Lopes Cardoso**

**Christian Nunes Aranha**

## **AGRADECIMENTOS**

Aos professores da EBAPE/FGV pela dedicação e ensinamentos.

A Luiza, pelo apoio incondicional e carinho.

A minha avó Aline, por toda sua grande ajuda.

Aos meus amigos e colegas de mestrado por todo auxílio e incentivo.

Aos funcionários da FGV, por seu auxílio ao longo do curso.

## RESUMO

Diversos modelos e teorias econômicas neoclássicas se baseiam nos princípios de racionalidade dos indivíduos. No entanto, muitos estudos vêm mostrando como tais princípios podem ser falhos em diversos contextos. Esta pesquisa buscou contribuir com tal literatura através do desenvolvimento de um experimento realizado com alunos de graduação no qual foram testadas aplicações dos vieses de racionalidade conhecidos como *Efeito Chamariz* e *Efeito Âncora*. Foram analisados 142 questionários que aparentemente visavam traçar o perfil dos estudantes através de perguntas sobre suas preferências quanto a oportunidades de emprego considerando múltiplos aspectos (remuneração, estabilidade, carga horária e chances de crescimento profissional). Ao longo das questões, no entanto, foram inseridas *âncoras* e *chamarizes*. Como resultados, observamos que, ao procurar um emprego, a maioria dos estudantes valoriza principalmente as chances de crescimento profissional e a remuneração oferecida pelo trabalho, ao passo que a carga horária é o atributo de menor peso em suas decisões. Embora o restante de suas respostas fosse bastante coerente com o perfil traçado, os vieses de racionalidade se mostraram influentes. Os *chamarizes* usados levaram a alterações nas respostas de 7 a 8%, enquanto que o uso de *âncoras* se mostraram capazes de influenciar o valor mínimo pelo qual os respondentes aceitariam prestar um serviço, violando os princípios de racionalidade.

**PALAVRAS CHAVE:** *Efeito Âncora*, *Efeito Chamariz*, Racionalidade Econômica

## ABSTRACT

Several models and neoclassical economic theories are based on the principles of rationality of individuals. However, many studies have shown how these principles can be flawed in numerous contexts. This research aimed to contribute to this literature by developing an experiment conducted with undergraduate students, testing applications of rationality biases, known as Decoy Effect and Anchor Effect. We analyzed 142 questionnaires that apparently sought to profile the students by asking questions about their preferences for job opportunities by analyzing various aspects (remuneration, stability, workload and chances of professional growth). Throughout the issues, however, *decoys* and *anchors* were inserted. As a result, we found that when looking for a job, most students predominantly valued the chances of professional growth and the remuneration offered by the job, while the workload was the attribute less weighted in their decisions. While the rest of their responses were quite consistent with the outlined profile, the bias of rationality proved influential. The *decoys* used led to changes in responses 7-8%, while the use of *anchors* have been shown to influence the minimum amount by which the respondents would accept a paid service, violating the principles of rationality.

**KEYWORDS:** *Anchor Effect, Decoy Effect*, Economical Rationality

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO .....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>2. REVISÃO DA LITERATURA E HIPÓTESES.....</b>                                   | <b>9</b>  |
| <b>2.1 A visão Neoclássica de Racionalidade.....</b>                               | <b>9</b>  |
| <b>2.2 Princípios de Racionalidade Econômica-      Completeza, Reflexividade e</b> |           |
| <b>Transitividade .....</b>  | <b>9</b>  |
| <i>i) Completeza .....</i>   | <i>10</i> |
| <i>ii) Reflexividade.....</i>  | <i>10</i> |
| <i>iii) Transitividade .....</i>   | <i>11</i> |
| <b>2.3 Violações dos Princípios de Racionalidade Econômica.....</b>                | <b>11</b> |
| 2.3.1 <i>Efeito Chamariz.....</i>  | <i>13</i> |
| 2.3.2 <i>Efeito Âncora.....</i>  | <i>16</i> |
| <b>3. METODOLOGIA .....</b>  | <b>19</b> |
| <b>3.1    Coleta de dados .....</b>  | <b>19</b> |
| 3.1.1 <i>Composição dos questionários .....</i>                                    | <i>19</i> |
| 3.1.2 <i>Características pessoais e de preferências dos respondentes .....</i>     | <i>20</i> |
| <b>3.2    Experimento Efeito Chamariz.....</b>                                     | <b>20</b> |
| <b>3.3    Experimento Efeito Âncora .....</b>                                      | <b>21</b> |
| <b>4. RESULTADOS.....</b>  | <b>22</b> |
| <b>4.1    Resultados Efeito Chamariz .....</b>                                     | <b>23</b> |
| <b>4.2    Resultados Efeito Âncora.....</b>  | <b>27</b> |
| <b>4.3    Resultados Finais .....</b>  | <b>29</b> |
| <b>5. CONCLUSÃO .....</b>  | <b>31</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>   | <b>33</b> |
| <b>ANEXO: Questão Inicial e questões de Efeito Âncora .....</b>                    | <b>35</b> |

## LISTA DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Ilustração do paradigma da alternativa dominante assimétrica ..... | 14 |
| Figura 2. BoxPlot .....  | 30 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1. Preferências de atributos na busca por um emprego ..... | 22 |
| Gráfico 2. Resultados do Experimento Chamariz - Questão 1 .....    | 25 |
| Gráfico 3. Resultados do Experimento Chamariz - Questão 2 .....    | 27 |
| Gráfico 4. Resultados questão Ancoragem- Grupo 1 .....             | 28 |
| Gráfico 5. Resultados questão Ancoragem- Grupo 2 .....             | 28 |

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1. Resultados Experimento Chamariz 1- Grupos 1, 2 e 3 ..... | 23 |
| Tabela 2. Resultados Experimento Chamariz 2- Grupos 1, 2 e 3 ..... | 26 |
| Tabela 3. Valores solicitados para prestar o serviço .....         | 29 |
| Tabela 4. Aquiescência das ofertas de 10, 50 e 90 reais .....      | 29 |
| Tabela 5. Expectativas salariais médias .....                      | 30 |



## INTRODUÇÃO

Grande parte dos modelos e teorias econômicas neoclássicas é baseada no postulado de racionalidade dos indivíduos (Gigerenzer e Selten, 1994; Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995), que supõe que as escolhas dos indivíduos devem ser consistentes (Sen, 1987) e visam maximizar seu bem estar (Simon, 1986). Para que uma escolha seja considerada racional no sentido econômico, é necessário que ela respeite três princípios básicos (Varian, 2003): o princípio de *completeza*, o de *reflexividade* e o de *transitividade*. O princípio de *completeza* defende que dadas duas cestas de consumo quaisquer, um indivíduo racional sabe ordená-las em relação as suas preferências, isto é, sabe se prefere alguma das duas ou se é indiferente entre elas. Já o princípio de *reflexividade* simplesmente aponta que para um indivíduo racional uma cesta tem que ser tão boa quanto ela mesma. Por fim, o princípio de *transitividade* diz que se um indivíduo prefere uma cesta de consumo em relação à outra e prefere esta segunda em relação a uma terceira, então, conseqüentemente ele deve preferir a primeira cesta em relação à terceira. No entanto, diversos estudos têm identificado falhas nestes princípios (Ariely & Wallsten, 1995; Furnham e Boo 2011; Kahneman & Tversky, 1974 e 1979; Malhotra, 1972; Tversky & Simonson 1993, Simon, 1986, Hardman & Harries, 2002).

Tais falhas decorrem da influência de questões psicológicas (Mc Fadden 1996) ligadas a emoções (Andrade e Ariely, 2009) e intuição (Dane & Pratt, 2007), aversão ao risco (Chakraborty, Sheikh & Subramanian, 2007) etc. e vieses diversos, como: racionalidade limitada (Selten e Gigerenzer, 2002) e sobrecarga de informação (Dijksterhuis et al, 2006; Malhotra, 1972), *efeito chamariz* (Ariely & Wallsten, 1995) e *efeito âncora* Kahneman & Tversky, 1974)

Entretanto, a literatura se mostra escassa em relação ao tema quando aplicado a questões organizacionais. Assim, surge a seguinte dúvida: As falhas dos princípios de racionalidade também ocorrem em decisões relacionadas ao contexto organizacional, tais como as preferências de emprego e prestação de serviços? Para responder esta pergunta o estudo irá trazer duas destas falhas - os *efeitos chamariz* e *âncora* - e aplicá-las em tal contexto.

O *efeito chamariz* mostra como a racionalidade pode ser falha, uma vez que a inserção de uma nova alternativa, claramente inferior às previamente disponíveis, influencia

na opção escolhida pelo indivíduo (Ariely, 2008). Já o efeito âncora mostra como os indivíduos são muito suscetíveis a informações previamente vinculadas e por isso fazem escolhas não ótimas (Robbins et al., 2011; Tversky & Kahneman, 1974 e Mc Fadden, 1996).

Para tal, ao longo do experimento foram aplicadas duas questões abordando o primeiro efeito. Foram feitas ofertas de emprego a estudantes de graduação, com três opções de resposta, das quais uma era um *chamariz*. Utilizaram-se como *chamarizes* as variáveis: a carga horária e o salário. Para a análise do segundo efeito foi testada a suscetibilidade dos indivíduos às informações fornecidas, de modo que os participantes deveriam dizer se aceitariam ou não prestar um serviço por determinados valores de remuneração. Para o primeiro grupo, os valores eram apresentados de forma crescente, enquanto para o segundo, de forma decrescente.

O estudo pretende contribuir com a literatura sobre vieses de racionalidade econômica e ajuda a esclarecer a gestores e mesmo à área de Recursos Humanos o que os jovens levam consideração na busca de um emprego ou serviço e como as informações disponíveis podem interferir nas suas decisões.

Para tanto, o trabalho se estrutura em quatro seções, a primeira apresentando o referencial teórico sobre a racionalidade econômica e seus princípios de Completeza, Reflexividade e Transitividade, e as falhas destes princípios, em especial os efeitos *chamariz* e *âncora*. Em seguida, é apresentada a metodologia, onde é descrita a composição da amostra, o planejamento do experimento e as hipóteses desta pesquisa. Por fim, são analisados os resultados encontrados, as conclusões e as principais implicações oriundas do estudo.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA E HIPÓTESES**

### **2.1 A visão Neoclássica de Racionalidade**

A corrente mainstream de estudos das ciências econômicas tem desenvolvido inúmeros modelos e teorias baseados no princípio de que os indivíduos tomam suas decisões e escolhas de consumo a partir de sua racionalidade. Primeiramente é importante ressaltar que qualquer teoria ou modelo social implica em simplificações da realidade, de forma que *“um modelo que leve em consideração toda a diversidade da realidade social não teria mais uso que um mapa numa escala de um para um”* (Jones, 1979), de modo que os modelos econômicos não foram exceções.

Embora grande parte das teorias econômicas neoclássicas se baseie nos princípios de racionalidade econômica e utilidade, ainda há muita divergência sobre como definir racionalidade (Varian, 2003). Alguns autores entendem racionalidade como o comportamento que maximiza a utilidade (Blaug, 1992), ou seja, os indivíduos buscam tomar as melhores escolhas possíveis. Blaug defende que tal ideia é obviamente verdadeira, mas que é impossível se definir uma regra universal que compreenda todo o comportamento humano, destacando questões como comportamentos impulsivos e até mesmo a questão do processamento limitado de informações. Esta percepção é bem similar a de Simon (1986) para quem a racionalidade implica na busca pela maximização do bem estar, o que equivale a dizer que os indivíduos buscam escolhas ótimas.

Outra visão (Vanberg, 2003), entende a racionalidade pelas ações movidas por próprios interesses egoístas. Por fim, também pode se compreender a racionalidade como consistência na escolha (Sen, 1987), ou seja, os indivíduos devem saber ordenar as opções dadas de acordo com suas preferências, para assim fazerem suas escolhas. Tais compreensões se mostram bastante coerentes com os princípios de racionalidade econômica, como veremos adiante.

### **2.2 Princípios de Racionalidade Econômica- Completeza, Reflexividade e Transitividade**

A teoria econômica neoclássica defende que o comportamento individual visa sempre fazer a melhor escolha dentro das opções disponíveis (Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995). No caso específico do consumo, os indivíduos buscam

comprar as melhores coisas pelas quais podem pagar (Varian, 2003). Os objetos de escolha dos indivíduos são chamados de cestas de consumo e constituem numa relação completa de bens e serviços (Varian, 2003), ou seja, a relação de consumo se dá entre todos os bens e serviços disponíveis consideradas todas as possíveis circunstâncias (Varian, 2003). Isto significa que levamos em conta tanto aquilo que podemos comprar ou fazer, como comprar um sanduíche ou sairmos para um passeio, como também analisamos as circunstâncias relacionadas, por exemplo, estarmos com fome ou estar chovendo.

Visto isso, os economistas fazem suposições sobre as preferências dos indivíduos, ou seja, pressupõe que ao preferirem uma coisa à outra (ou ao serem indiferentes entre duas coisas) obedecem alguns axiomas que as torna consistentes. São estes:

i) **Completeza** - Supomos que seja possível comparar duas cestas quaisquer. Ou seja, dada uma cesta  $x$  qualquer e uma cesta  $y$  qualquer, pressupomos que  $(x_1, x_2) \geq (y_1, y_2)$  ou  $(y_1, y_2) \geq (x_1, x_2)$  ou, ainda, ambas, caso em que o consumidor é indiferente entre as duas cestas, ou seja,  $(x_1, x_2) \geq (y_1, y_2)$  e  $(y_1, y_2) \geq (x_1, x_2)$  (Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995)

Observação1: Ao representarmos as cestas em notação matemática foram consideradas cestas de dois bens (1 e 2). Para o caso de uma quantidade maior de bens, é frequente atribuir a  $x_1$  o quanto do ativo principal (que desejamos estudar) espera-se consumir e a  $x_2$  a representação de consumo de todos os demais bens existentes.

Observação2: O símbolo  $\geq$  deve ser lido como “levemente preferido” ou como “pelo menos tão bom quanto”.

Um exemplo do pressuposto de completeza: imagine que você deseja comprar 300 doces para uma festa. Uma opção de cesta seria comprar 100 brigadeiros e 200 doces diversos, outra comprar 130 brigadeiros e 170 doces diversos. O pressuposto acima supõe que todo indivíduo racional deve saber se para si  $(130 \text{ brigadeiros}, 170 \text{ doces diversos}) \geq (100 \text{ brigadeiros}, 200 \text{ doces diversos})$  ou  $(100 \text{ brigadeiros}, 200 \text{ doces diversos}) \geq (130 \text{ brigadeiros}, 170 \text{ doces diversos})$  ou se é indiferente entre as duas opções.

ii) **Reflexividade** - Supomos que todas as cestas são pelo menos tão boas quanto elas mesmas:  $(x_1, x_2) \geq (x_1, x_2)$  (Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995)

No exemplo acima isso se validaria por um indivíduo achar que a opção de comprar 100 brigadeiros e 200 doces diversos é tão boa quanto comprar 100 brigadeiros e 200 doces diversos.

iii) **Transitividade** - Este pressuposto defende que se  $(x_1, x_2) \geq (y_1, y_2)$  e  $(y_1, y_2) \geq (z_1, z_2)$  então  $(x_1, x_2) \geq (z_1, z_2)$  (Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995). Em outras palavras, se o consumidor acha que a cesta de consumo X é pelo menos tão boa quanto a cesta Y e que Y é pelo menos tão boa quanto Z, então X é pelo menos tão boa quanto Z.

### 2.3 Violações dos Princípios de Racionalidade Econômica

Como foi dito, muitos modelos econômicos são baseados no princípio de racionalidade (Gigerenzer e Selten, 2002; Varian, 2003; Kreps 1990 e Mas-Colell, Whinston e Green 1995), no entanto, muitas vezes o modelo de racionalidade econômica se mostra falho, uma vez que este não prevê o comportamento real dos indivíduos (Gigerenzer e Selten, 2002; Simon, 1986; Mc Fadden, 1996). Isto ocorre porque nem sempre é possível ter acesso a todas as informações, não é trivial analisar todas as opções possíveis (Robbins, Judge, & Sobral, 2011) e também nem sempre os modelos representam aquilo que uma pessoa dá valor ao tomar uma decisão (Simon, 1986). Assim, em cenários diversos como o de incerteza ou excesso de informação (Dijksterhuis *et al*, 2006 e Malhotra, 1972), os indivíduos tentam simplificar suas decisões e utilizam a intuição, ou seja, tomam decisões a partir de associações a experiências vividas (Dane e Pratt, 2007), o que pode levar a erros de julgamento (Kahneman e Tversky, 1974 e 1979). Destas dificuldades, surge o conceito de racionalidade limitada, que pode ser entendido como o processo de tomar decisões construindo modelos simplificados, os quais extraem os aspectos essenciais do problema sem capturar toda sua complexidade (Robbins, Judge, & Sobral, 2011) ou simplesmente como buscar uma opção que se mostre satisfatória ao indivíduo (Gigerenzer e Selten, 2002; Malhotra, 1972), ou seja, não necessariamente a melhor opção (Malhotra, 1972), em geral denominada como *first best*.

Por exemplo, em Malhotra (1972) mostra como as pessoas, ao analisarem opções de imóveis, tendem a ter dificuldade quando há um grande volume de informações disponíveis. Assim, ao tentar tomar decisões racionais neste tipo de situação, elas terminam não fazendo uma escolha ótima. Pesquisadores como Dijksterhuis mostram que em problemas em que

lidamos com grandes volumes de informação, uma melhor escolha pode ser feita se decidirmos de modo intuitivo. Em tal estudo (Dijksterhuis *et al*, 2006), se ofereceu a um grupo de pessoas quatro opções de carros usados, disponibilizando quatro informações sobre cada um, num total de 16 informações disponíveis. Para metade das pessoas, ele as pedia que pensassem conscientemente sobre sua decisão, de modo que sua escolha fosse racional. Para os outros, apresentava as mesmas informações, porém não os deixava pensar racionalmente sobre a escolha, distraíndo os participantes com alguns jogos e em seguida os interrompendo e pedindo que escolhessem o melhor carro. Como resultado, foi constatado que as pessoas que fizeram a escolha de modo analítico foram melhores em suas escolhas. No entanto o pesquisador refez o experimento, colocando desta vez 12 informações disponíveis sobre cada veículo, num total de 48 informações. Desta vez os resultados se inverteram, ou seja, dada a grande dificuldade de análise das informações, era melhor se deixar levar pela intuição do que tentar ser racional.

Além de todas as falhas a respeito do conceito de racionalidade e sua aplicação na tomada de decisão, já mencionados anteriormente, há muitos outros problemas estudados (Mc Fadden, 1996). Mc Fadden enumera 25 anomalias estudadas, por exemplo, o efeito *framing* (Kahneman e Tversky, 1984) em que se mostra como os indivíduos mudam suas escolhas diante de uma mesma questão apresentada de outra forma. O problema da assimetria mostra que as pessoas são avessas ao risco em situações de ganho, propensas em situações de perda, sendo que dão mais peso às perdas do que aos ganhos, o que é conhecido na literatura como aversão à perda (Kahneman & Tversky, 1979).

Outros estudos ajudam a crescer a lista de falhas de racionalidade direcionando para o aspecto financeiro. Viskovatoff (2001) fala da preferência reversa, no qual uma mesma cesta de consumo é avaliada por um indivíduo de forma distinta em diferentes períodos, que é exatamente o oposto do afirmado pelo princípio de reflexividade. Rubinstein (2000) fala do chamado efeito calendário, onde o dia semana afetaria as expectativas dos indivíduos quanto ao mercado financeiro.

Andrade e Ariely (2009) mostram como as emoções podem interferir em nossas decisões. Ao realizar uma versão do “Jogo do Ultimato”<sup>1</sup>, em que um grupo de participantes

---

<sup>1</sup> No Jogo do Ultimato se oferece uma quantia de dinheiro a um dos participantes, que deve escolher como dividi-la entre ele e um segundo participante, que pode aceitar tal divisão ou escolher que ambos não recebam nada.

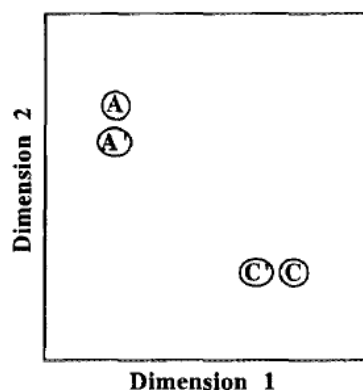
era colocado em um estado de irritação enquanto outro em estado de descontração, observou-se que os participantes enraivecidos tendiam a ser mais vingativos e punitivos, mesmo que isso os trouxesse perda financeira.

Contudo, há erros sistemáticos e muitas vezes previsíveis (Ariely, 2008) ligados a tomada de decisão. Desta maneira, ao compreender como os indivíduos tomam decisões de forma “irracional”, fica mais fácil prever o seu processo decisório. Diversos estudos abordam esta temática (Ariely, 2008; Ariely & Wallsten, 1995; Kahneman & Tversky, 1974 e 1979; Tversky & Simonson, 1993 e Hardman & Harries, 2002), entretanto, é difícil encontrar exemplos desta falta de racionalidade para situações de cunho organizacional. Assim, o objetivo do trabalho é estudar a violação dos princípios da racionalidade em situações de contexto organizacional. O estudo foi baseado na presença de dois efeitos, o *efeito chamariz* e o *efeito âncora*, nos quais os indivíduos são suscetíveis, o que em geral os leva a cometer erros de julgamento.

### **2.3.1 Efeito Chamariz**

De acordo com Ariely & Wallsten (1995), os indivíduos muitas vezes tomam decisões de forma enviesada e sistemática, como é o caso do paradigma da *alternativa dominante assimétrica* (*asymmetrically dominated alternative*). Isto ocorre quando existem dois itens, sendo o primeiro melhor em um determinado conjunto de dimensões e o segundo melhor em outras dimensões. Tal paradigma, inicialmente estudado por Payne e Puto (1982) consiste na construção de uma terceira alternativa, chamada *chamariz* (*decoy*) que pode influenciar na chance de ocorrência das demais alternativas. Raramente o *chamariz* é escolhido como a melhor opção. No modelo racional, a inclusão do *chamariz* não deveria mudar a preferência, entretanto não é o que acontece na realidade (Tversky & Simonson, 1993).

A Figura 1 ilustra o efeito chamariz. Na presença dos itens A e C, a inserção de uma alternativa A' (o chamariz), similar a A, mas inferior a esta, faz com que a alternativa C deixe de ser tão levada em consideração de modo que a alternativa A passa a parecer mais atraente (dominante). Entretanto, se o *chamariz* for C', similar, mas inferior à alternativa C, esta passa a ser a opção dominante.



**Figura 1:** Ilustração do paradigma da alternativa dominante assimétrica.

Fonte: Ariely & Wallsten, 1995, p. 224

A alteração da terceira alternativa, teoricamente irrelevante, não deveria mudar a preferência relativa das alternativas iniciais (Tversky e Simonson, 1993). No caso onde uma cesta A é preferida em relação à outra esta C, ou seja,  $A \geq C$ , e ao se introduzir a cesta C' a preferência dos indivíduos muda para  $C' \geq A$ , pode se dizer que os três princípios de racionalidade são feridos.

Um exemplo de paradigma da *alternativa dominante assimétrica* é estudado por Ariely e Chajut (1991), onde ao se oferecer duas opções de micro-ondas a um grupo de pessoas, sendo um mais caro e de maior qualidade que o segundo, obtiveram como resultado que 40% dos respondentes preferiam o primeiro e 60% o segundo. Em um segundo grupo, eram dadas as mesmas opções e uma terceira que atuava como *chamariz* da primeira opção, oferecendo o mesmo produto a um preço ainda maior. O resultado foi que neste caso, 56% dos respondentes preferiam o primeiro, 36% o segundo e 8% das pessoas escolhia o *chamariz*, o que jamais deveria ocorrer de acordo com a teoria econômica. O fato é que ao se oferecer um aparelho micro-ondas idêntico, porém mais caro, fez com que as pessoas se interessassem mais por aquele produto. Por não conseguirmos ignorar informações irrelevantes como um *chamariz*, terminamos fazendo escolhas piores.

Se avaliarmos os princípios econômicos fundamentais a racionalidade em casos de dominância assimétrica, perceberemos que esses deixam de ser válidos. Por exemplo, de acordo com o princípio de transitividade, se  $A \geq C$  e  $C > C'$ , logo  $A > C'$  (ou  $A \geq C > C'$ ), jamais  $C > C' \geq A$  ou  $C > A \geq C'$  como pode ocorrer ao se inserir uma opção *chamariz*.



O princípio de reflexividade também é violado, pois a cesta C termina se mostrando superior a ela mesma quando colocada do lado de sua versão piorada. Um exemplo aconteceu ao se criar a máquina caseira de fazer pães. Em um primeiro momento os consumidores olhavam a novidade nas prateleiras, achavam o produto interessante, porém não o compravam. Após a mesma empresa lançar uma nova máquina de mesma função, porém maior e 50% mais cara, os consumidores passaram a comprar a versão original da mesma (Simonson, 1993). Economicamente falando, ocorre que a opção A ao ser colocada ao lado de sua versão chamariz (A') estaria sendo superior a ela mesma isoladamente ( $A > A > A'$ ). Por exemplo, se em um primeiro momento estivermos indiferentes entre A e C, porém ao ser inserida uma opção A' terminamos por preferir A em relação às demais opções (C e A'), estamos, de certo modo, julgando A de forma superior ao próprio A.

O princípio de completeza também é violado já que defende que para duas cestas de consumo um indivíduo deve saber se prefere uma em relação à outra ou se é indiferente entre elas, o que não inclui preferir as duas possibilidades. No exemplo da máquina de fazer pão, não faria sentido um indivíduo dizer preferir estritamente guardar o dinheiro ao invés de comprar a máquina ao mesmo tempo em que prefere estritamente comprar a máquina ao invés de guardar o dinheiro. Economicamente falando, para duas cestas de consumo- A e C- o indivíduo deve saber se  $A \geq C$  (prefere A em relação à C),  $C \geq A$  (prefere C em relação à A) ou se  $A \geq C$  enquanto  $C \geq A$  (é indiferente entre as duas), o que não inclui  $A > C$  e  $C > A$ , simultaneamente.

Para testar o *efeito chamariz* na perspectiva organizacional avaliamos como diferentes *chamarizes* podem influenciar as escolhas dos indivíduos na busca de um emprego. Usamos como *chamarizes* a carga horária de trabalho e o salário. Assim, foi testada se a presença do *chamariz* influencia na escolha da proposta de emprego de tal maneira que a alternativa semelhante ao *chamariz* passasse a ser mais fortemente escolhida do que na ausência do *chamariz*.

### 2.3.2 Efeito Âncora

De acordo com Tversky e Kahneman (1974), o *efeito âncora* é uma influência desproporcional sobre os tomadores de decisão para fazer julgamentos que estão tendenciados a um valor apresentado inicialmente. Desta maneira, o *efeito âncora* é responsável por um dos vieses mais frequentes na tomada de decisão, pois os indivíduos, geralmente, ao se prenderem a informações iniciais, têm dificuldade de ajustar-se diante de novas informações. Esta informação inicial pode ser fornecida no problema, ou ser resultado de uma computação incompleta dos resultados, o que pode gerar subestimação ou superestimação do resultado, e ambos os casos levam a conclusões incorretas (Robbins et al., 2011 e Tversky & Kahneman, 1974).

Um experimento envolvendo a *ancoragem* é conhecido como Jogo das Nações Unidas. Os pesquisadores Tversky e Kahneman (1974) solicitavam que os participantes estimassem o percentual de países africanos na ONU, no entanto, antes que essas respondessem, era rodada uma roleta e era perguntado se o percentil estimado era maior ou menor que o número sorteado. Assim, o número gerado pela roleta servia de *âncora* para as estimativas, o que deveria influenciar as mesmas. Como esperado, notou-se a relação entre o número sorteado e as estimativas.

Em outro experimento, os mesmos pesquisadores pediram a um grupo de respondentes que estimassem, em cinco segundos, um resultado para a seguinte equação:  $8 \times 7 \times 6 \times 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1$ . Para um segundo grupo, a mesma tarefa foi solicitada, no entanto, a equação era apresentada como  $1 \times 2 \times 3 \times 4 \times 5 \times 6 \times 7 \times 8$ . Como resultado, se observou que na sequência decrescente a média das estimativas foi de 2250, ao passo que para a sequência crescente a média das estimativas foi de 520. Embora o resultado correto fosse 40320, ficou claro que, mesmo em situações de pensamento rápido as *âncoras* (no caso os números iniciais da sequência) têm influência nas estimativas.

De acordo com Furnham e Boo (2011), na hora de tomar decisões, quanto maior a ambiguidade, menor o grau de conhecimento relevante e mais forte a influência do *efeito âncora*. Isso ocorre porque, quando o tomador de decisão não tem noção do valor do objeto analisado, ele fica muito mais tendencioso a se prender ao valor inicial apresentado (*âncora*).

Um exemplo de âncora é dado por Ariely (2008) ao analisar como as pessoas se comportariam diante de um mercado totalmente novo, em que ninguém teria parâmetros de preço: o mercado de ruídos agonizantes. Após apresentar por trinta segundos um ruído incômodo aos participantes de dois grupos, Ariely cria *âncoras* ao oferecer diferentes valores de dinheiro para aqueles que aceitassem ouvir outros ruídos por mais trinta segundos. Embora os valores oferecidos aos dois grupos fossem iguais, a ordem era inversa, sendo que um grupo tinha as quantias oferecidas de forma gradual crescente e outro de forma decrescente. Por fim, ao perguntar qual a quantia mínima para que o participante aceitasse ouvir novamente algum dos ruídos, conclui que existe uma forte correlação entre a primeira quantia oferecida e a quantia solicitada pelos participantes, de modo que a *âncora* se mostrou eficiente.

O *efeito âncora* também está fortemente presente em toda negociação (Galinsky & Mussweiler, 2001). Como na negociação sempre existe um desequilíbrio de informações, onde um dos lados sempre tem acesso a mais informações que o outro (Robbins et al., 2011) de modo que o *efeito âncora* pode favorecer a um dos lados da negociação. Assim, pretendemos avaliar o *efeito âncora* em uma negociação de prestação de serviço. Esperamos encontrar forte correlação entre a *âncora* apresentada e o valor aceito para a realização do serviço.

Vale ressaltar que o *efeito âncora* viola o princípio econômico de completeza, uma vez que este defende que para duas cestas de consumo qualquer, um indivíduo deve saber ordená-las de acordo com suas preferências, o que não ocorre quando um indivíduo não conhece direito uma de suas cestas, sendo influenciado por *âncoras*. No nosso experimento, de acordo com o princípio de completeza, ao oferecermos determinada remuneração pela prestação de um serviço, era de se esperar que os indivíduos economicamente racionais soubessem a remuneração exata que os deixaria indiferentes entre aceitar prestar o serviço ou não, de forma que a *âncora* não deveria influenciar suas respostas.

O princípio econômico de reflexividade também é violado na presença de *âncoras*, dado que a escolha entre aceitar ou não uma mesma remuneração pode se alterar pelas *âncoras* do problema, de forma que a remuneração termina não sendo tão boa quanto ela mesma. Por exemplo, se um indivíduo aceita prestar o serviço por

R\$50,00, não faz sentido que ele recuse realizar o mesmo serviço pelos mesmos R\$50,00 simplesmente por ter visto uma *âncora* de R\$90,00 momentos antes.

Para encerrar este capítulo, é importante destacar a similaridade entre os dois vieses abordados nesta pesquisa. De certo modo, podemos entender o *efeito chamariz* como uma extensão do *efeito âncora*. Os *chamarizes* atuam como *âncoras* específicas a uma situação, sendo similares às opções oferecidas, nos chamando a atenção por sua inferioridade em relação a uma das opções, de modo a reforçar a atenção dada a mesma. Como foi apresentado anteriormente, as *âncoras* são muitas vezes parâmetros aleatórios e sem relação clara com o problema, por exemplo, o número de uma roleta não tem uma relação clara com nossas estimativas sobre o percentual de países africanos na ONU, porém consegue interferir nas mesmas. Neste aspecto os *chamarizes* se mostram diferentes das *âncoras*, afinal o *chamariz* não pode apresentar tal caráter aleatório. Tal constatação reforçou nossa escolha de abordagem quanto a estes dois vieses específicos, uma vez que a análise de um nos ajuda a aprofundar a compreensão do outro.

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1 Coleta de dados

O experimento foi composto pela aplicação de questionários online em que eram feitas questões sobre as percepções dos estudantes em relação aos diversos benefícios que um emprego poderia oferecer. Quatro variáveis foram analisadas: chances de crescimento, remuneração, estabilidade e carga horária. Deste modo foi possível traçar o perfil de preferências dos respondentes.

Os questionários aparentavam buscar somente traçar tal perfil, no entanto, dentro das questões realizadas, se aplicavam os experimentos dos efeitos *âncora* e *chamariz*. Os questionários eram de preenchimento rápido, com pouco mais de uma página. Além disso, era exigido que todas as questões fossem respondidas para que o questionário fosse registrado.

Primeiramente foi realizado um teste piloto com 22 estudantes, a fim de verificar se a estrutura das questões era adequada e de fácil entendimento, o que efetivamente ocorreu. Os resultados se mostraram de acordo com o esperado, de modo que as diversas *âncoras* e *chamarizes* se mostraram eficazes.

Para o experimento final foram enviados 359 e-mails, que direcionava para o link do experimento, a estudantes de diversos cursos da Fundação Getúlio Vargas e da Universidade Federal Fluminense. No total foram obtidas 142 respostas, viabilizando os testes estatísticos realizados.

##### 3.1.1 Composição dos questionários

Foram aplicados questionários a três grupos distintos: um grupo controle e outros dois contendo *âncoras* e *chamarizes*. Os questionários eram constituídos em três partes, sendo que na inicial se buscava somente traçar o perfil de preferência dos alunos, enquanto na segunda parte era realizado o experimento de efeito *chamariz* e na última o experimento de efeito *âncora*.

### ***3.1.2 Características pessoais e de preferências dos respondentes***

Na primeira parte da pesquisa era solicitado que os respondentes assinalassem o seu grau de escolaridade. A razão para inclusão desta questão era verificar a homogeneidade da amostra quanto ao grau de escolaridade dos respondentes.

Além disso, procurou se descobrir o que é mais valorizado pelos jovens ao buscar um emprego. Dadas as seguintes variáveis- remuneração, chances de crescimento, carga horária e estabilidade- foi pedido que os participantes que ordenassem estas variáveis em função do grau de importância destas para eles na busca de um emprego. O objetivo era posteriormente poder comparar suas preferências com as opções escolhidas na parte seguinte do questionário.

Também foi feita uma pergunta sobre quanto cada respondente esperava receber de salário, em média, ao longo da sua vida. Esta questão foi colocada no final do questionário, após o experimento com o efeito *âncora*, de modo a nos permitir avaliar mais profundamente o impacto de tal viés de racionalidade, assim como a homogeneidade do grupo amostral.

### ***3.2- Experimento Efeito Chamariz***

Na terceira parte foram aplicadas questões nas quais os respondentes deveriam escolher a opção de emprego que mais lhes agradava. Eram dadas três opções de emprego- sendo uma delas um *chamariz*- nas quais se fornecia informações como a carga horária, as chances de crescimento, o nível de estabilidade e o salário. Foram utilizadas como chamarizes as variáveis: carga horária, salário.

Além disso, utilizou-se um grupo de controle para avaliar a atratividade de cada uma das opções, sem a presença do *chamariz*. Este controle contém duas opções de emprego similares a dos grupos de experimento, entretanto não oferecendo a opção *chamariz*. Desta maneira, é possível comparar e avaliar se a presença do *chamariz* mudou a atratividade de cada opção.

Hipótese:

***H<sub>1</sub>:** Na presença de uma proposta de emprego chamariz, a proposta que é semelhante e claramente superior ao chamariz passa a ser mais atrativa do que as demais propostas.*

### **3.3- Experimento Efeito Âncora**

Neste experimento, é perguntado se o respondente aceitaria realizar um serviço na porta da faculdade por 10 reais, em seguida se ele aceitaria realizar o mesmo serviço por 50 reais e por último, se aceitaria por 90 reais. No segundo grupo, são oferecidos os mesmos valores para a mesma tarefa, porém com uma diferente ordem dos valores. Primeiramente são oferecidos 90 reais para a realização de tal serviço e depois 50 reais e enfim, 10 reais. Para o terceiro grupo (controle) apenas foi perguntado qual era o valor mínimo que deveria ser pago que o respondente aceitasse realizar o serviço. Além disso, contava-se que os valores fornecidos pelo grupo controle ajudassem a evidenciar a eficiência das *âncoras*.

Esperava-se que o valor inicial servisse de *âncora*, de tal modo que, no primeiro grupo, em média, se aceitaria realizar a tarefa por menos do que no segundo grupo, afinal, um grupo estaria “ancorado” no valor de 10 reais oferecido, enquanto o outro se apegaria ao valor de 90 reais.

De forma análoga ao estudo realizado por Ariely (2008), faz sentido que uma pessoa que tenha aceitado realizar o serviço por 10 reais, ache lógico aceitar realiza-lo por 50 ou 90, já que anteriormente o aceitou fazê-lo por um valor menor. No entanto, para uma pessoa que recebeu originalmente a oferta de 90 reais, a oferta de 50 reais não parece muito razoável, e a de 10 reais parece ainda pior. No Anexo se encontram as questões de efeito *âncora* na forma como se encontravam nos questionários.

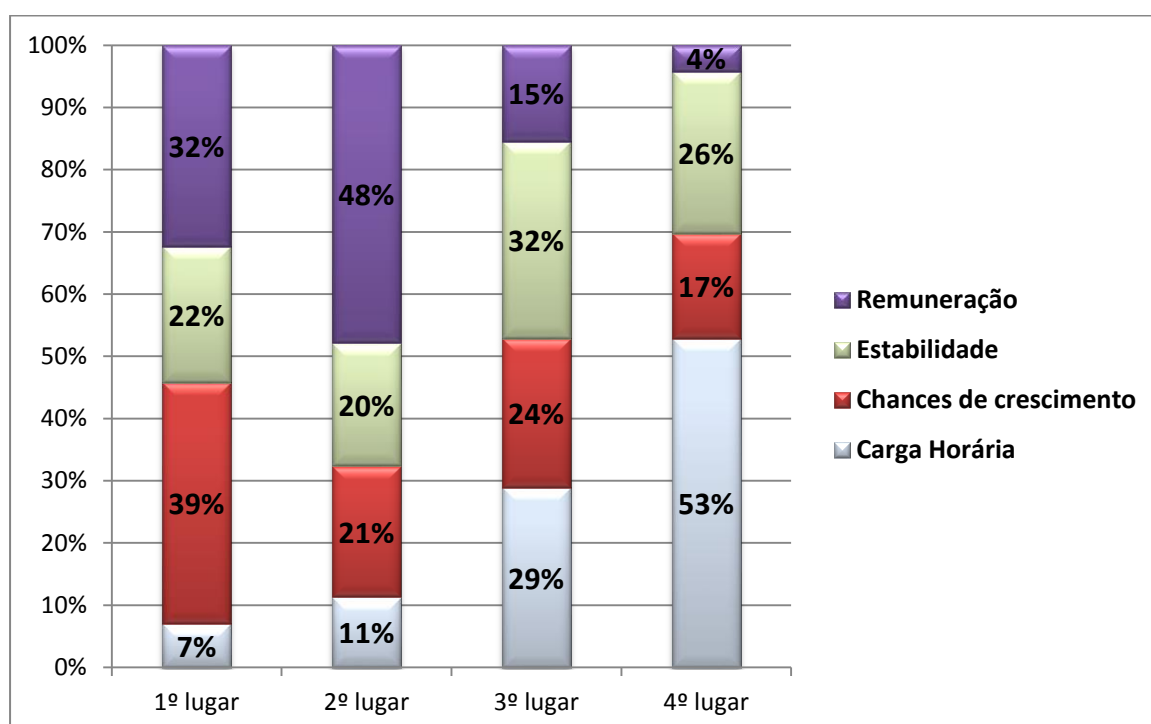
***H<sub>2</sub>:** O grupo que recebe as ofertas de modo decrescente (ou seja, lida com a âncora de 90 reais), exige, em média, uma remuneração maior do que o grupo que as recebe de forma decrescente (lida com a âncora de 10 reais).*

## 4. RESULTADOS

Primeiramente, observou-se que quase a totalidade dos respondentes eram alunos de graduação ou recém-formados (136 dos 142) e que 45% (64 dos 142) eram da área de administração.

Em seguida, nas questões sobre o que os respondentes mais valorizam ao buscar um emprego, se constatou que o foco destes está principalmente nas chances de crescimento e na remuneração, ao passo que a estabilidade e a carga horária se mostram menos importante. Embora a variável “chances de crescimento” tenha sido a mais escolhida como a mais importante (com 39% dos respondentes), a variável “remuneração” foi marcada por 80% das pessoas como uma das duas coisas mais importantes na busca por um emprego (32% a marcaram como primeiro lugar e 48% como segundo). Vale ressaltar que tais resultados podem ter sido influenciados pela juventude do grupo amostral, uma vez que jovens estudantes, em início de carreira, atribuem muita importância às oportunidades de crescimento profissional, ao passo que tendem a não se importar muito com a carga horária, afinal estão cheios de energia e vontade de trabalhar e crescer, o que talvez não ocorra com pessoas mais velhas, que atribuam maior importância a outras atividades como, por exemplo, cuidar dos filhos etc. O gráfico 1 sintetiza os resultados encontrados.

**Gráfico 1- Preferências de atributos na busca por emprego**





Os resultados também mostram que a variável “carga horária” é a que menos se atribuiu importância, com mais da metade das respostas (53%). A variável “estabilidade” foi a que obteve maior regularidade ao longo das quatro opções, de modo que, mesmo sendo considerada a menos importante por cerca de um quarto dos respondentes (26%), 22% a consideraram a mais importante e 20% a segunda mais importante variável. Assim, fica claro que embora exista certo consenso entre os respondentes de que as chances de crescimento e a remuneração são as variáveis mais importantes em ofertas de emprego, há um impasse sobre a importância da estabilidade.

#### 4.1- Resultados Efeito Chamariz

Nos dois experimentos realizados para testar o efeito *chamariz* mostraram que, de fato, este é válido mesmo ao se tratar de questões organizacionais. No primeiro experimento foram dadas alternativas com informações em três dimensões distintas: carga horária, salário e estabilidade. Destas, a carga horária foi utilizada como *chamariz*. Assim, obtivemos os seguintes resultados:

**Tabela 1- Resultados Experimento Chamariz 1- Grupos 1, 2 e 3**

| Proposições   | Resultados |            |
|---|------------|------------|
| <i>Grupo 1</i>  |            |            |
| A - Ter um emprego de 7 horas por dia, ganhar R\$ 5.000 por mês tendo forte estabilidade.           | 33         | 72%        |
| <b>A' - Ter um emprego de 8 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$ 5.000 por mês</b> | <b>5</b>   | <b>11%</b> |
| B - Ter um emprego de 5 horas por dia, com baixa estabilidade e salário de R\$ 5.700 por mês        | 8          | 17%        |
| <i>Grupo 2</i>  |            |            |
| A - Ter um emprego de 7 horas por dia, ganhar R\$ 5.000 por mês tendo forte estabilidade.           | 27         | 57%        |
| B - Ter um emprego de 5 horas por dia, ganhar R\$ 5.700 por mês, sem estabilidade.                  | 19         | 40%        |
| <b>B' - Ter um emprego de 6 horas por dia, ganhar R\$ 5.700 por mês, sem estabilidade</b>           | <b>1</b>   | <b>2%</b>  |
| <i>Grupo 3</i>  |            |            |
| A - Ter um emprego de 7 horas por dia, ganhar R\$ 5.000 por mês tendo forte estabilidade            | 32         | 65%        |
| B - Ter um emprego de 5 horas por dia, ganhar R\$ 5.700 por mês, sem estabilidade                   | 17         | 35%        |

Como podemos observar, a opção A (Ter um emprego de 7 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$5.000 por mês) foi fortemente predominante nos três grupos, sempre com mais de metade das respostas, mesmo com a presença do *chamariz* B' no segundo grupo puxando as respostas para a opção B. As alternativas A' e B' foram utilizadas como *chamarizes*, representando versões pioradas de A e B, uma vez que apresentam os mesmos benefícios que estas ofertas, porém com uma carga horária de trabalho maior. Outro ponto que deve ser notado, é que, apesar da forte preferência pela alternativa A, que era claramente superior na dimensão da estabilidade, a alternativa B era visivelmente preferida nas dimensões de carga horária e salário. Esta dualidade entre as alternativas tornou possível a influência do *chamarizes*.

Um resultado que nos chamou a atenção neste experimento, foi o fato de termos tantos respondentes escolhendo a opção *chamariz* (6 respostas, 5 no primeiro grupo mais 1 no segundo), o que, a princípio, não faz nenhum sentido. No entanto, quando esta mesma questão foi aplicada no teste piloto, já havíamos notado que uma pessoa havia escolhido a opção *chamariz*.

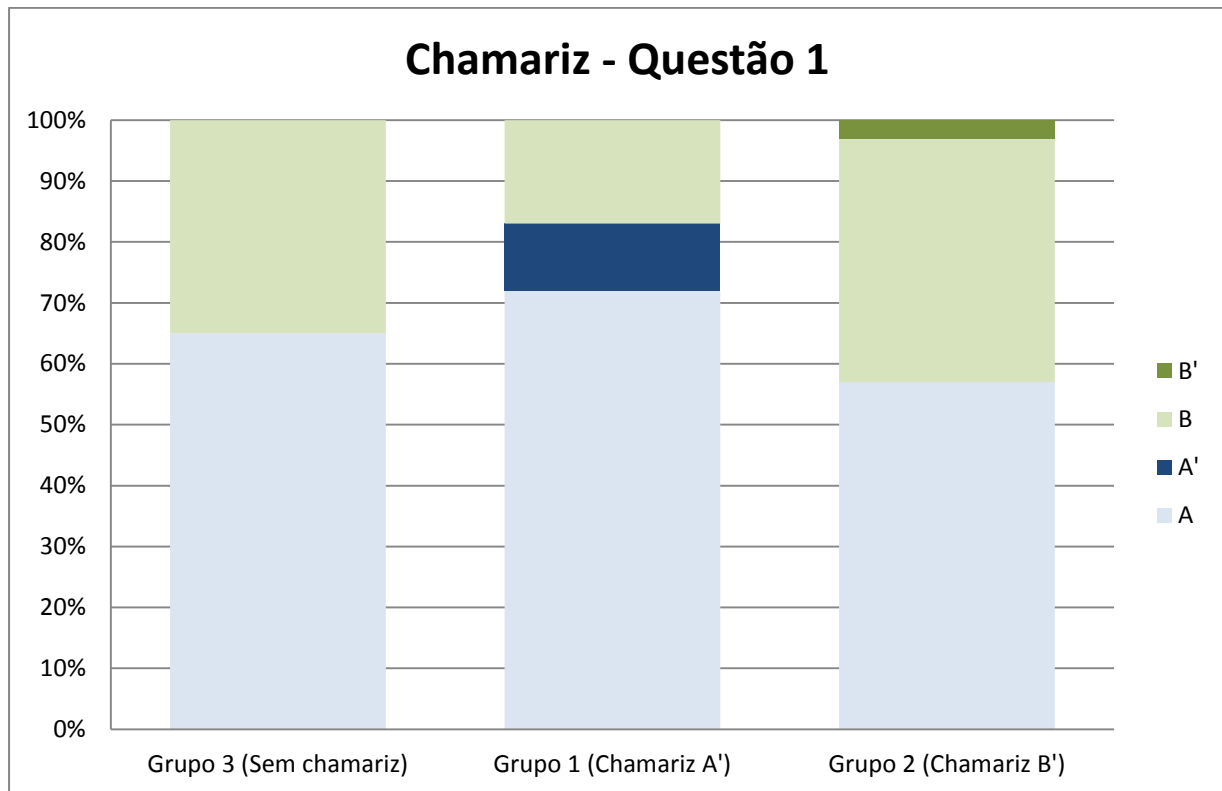
Ao perguntarmos o porquê de tal escolha<sup>2</sup>, o aluno nos explicou que escolheu tal resposta propositalmente, e não por distração, dizendo não atribuir muito valor a carga horária, de modo que uma hora a mais de trabalho não o incomodaria muito (o que se mostrou bem coerente com os resultados da questão sobre preferências na busca por um emprego). Defendeu a ideia de que uma carga horária maior pode estar relacionada a uma chance de crescimento maior, pois poderiam mostrar mais serviço, assim como aprender mais. Como a amostra do teste piloto era muito pequena, tal resposta não havia nos chamado muito a atenção, no entanto ao se repetir no resultado geral, começamos a perceber que a questão talvez devesse ser um pouco mais explorada. Mais uma vez, é importante ressaltar que o grupo amostral foi composto basicamente por alunos de graduação, aparentemente ansiosos por ingressar no mercado de trabalho e crescer profissionalmente, o que pode explicar tal caso extremo em que se prefere trabalhar mais mesmo que isto não implique em uma remuneração maior.

---

<sup>2</sup> Diferentemente do experimento oficial, o teste piloto havia sido realizado presencialmente, de modo que tivemos a oportunidade de fazer algumas perguntas aos respondentes após o término do experimento.

Observamos que ao comparar os resultados dos grupos 1 e 2 com os do grupo controle, que o *chamariz* A' causou um adicional de 7% das respostas para A, enquanto que o *chamariz* B' conseguiu levar mais 5% das respostas para a alternativa B, o que confirmou a influência dos mesmos. O gráfico 2 ajuda a visualizar os resultados encontrados.

**Gráfico 2- Resultados do Experimento Chamariz- Questão 1**



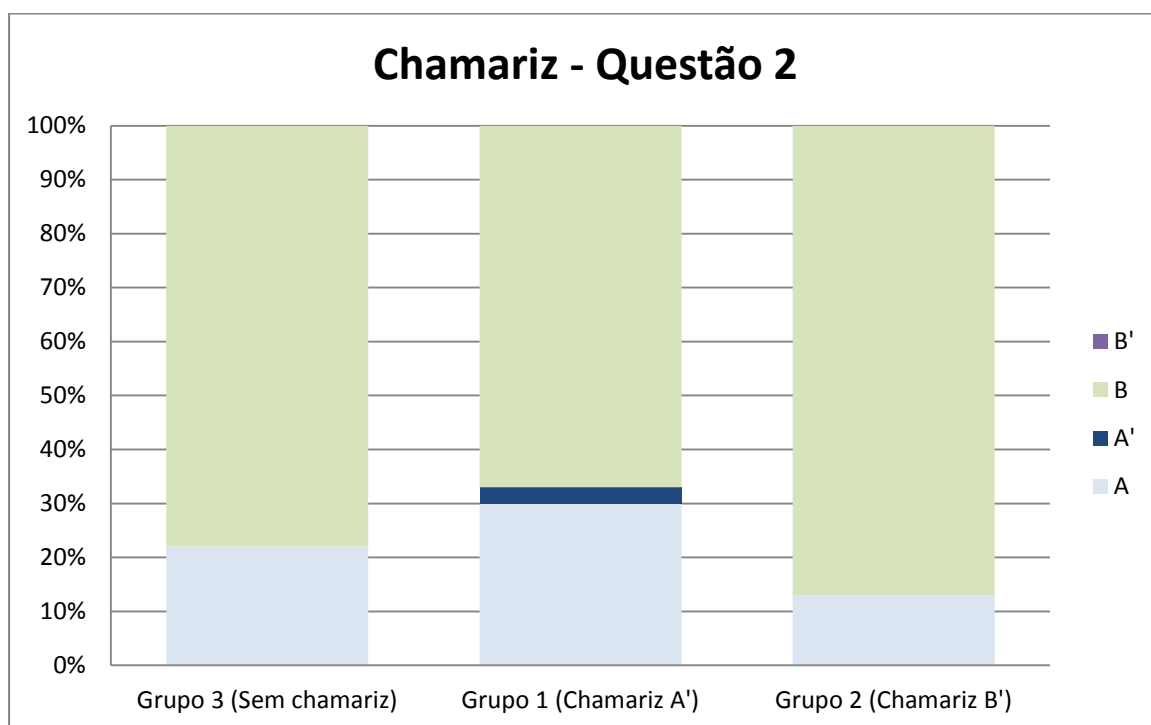
Na segunda questão de efeito *chamariz*, os resultados se mostraram bastante similares aos da questão anterior, com o *chamariz* se mostrando eficiente. Neste caso, uma das alternativas era superior na dimensão carga horária, a outra se mostrava melhor na dimensão estabilidade e as duas opções de emprego ofereciam o mesmo salário. O *chamariz* utilizado foi um salário menor. Assim, obtivemos os seguintes resultados:

**Tabela 2- Resultados Experimento Chamariz 2- Grupos 1, 2 e 3**

| Proposições   | Resultados |           |
|---|------------|-----------|
| <i>Grupo 1</i>  |            |           |
| A Ter um emprego de 6 horas por dia, com baixa estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.         | 14         | 30%       |
| <b>A' Ter um emprego de 6 horas por dia, com baixa estabilidade e salário de R\$ 6.100 por mês.</b> | <b>1</b>   | <b>2%</b> |
| B Ter um emprego de 8 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.          | 31         | 67%       |
| <i>Grupo 2</i>  |            |           |
| A Ter um emprego de 6 horas por dia, com baixa estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.         | 6          | 13%       |
| B Ter um emprego de 8 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.          | 41         | 87%       |
| <b>B' Ter um emprego de 8 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$ 6.100 por mês.</b>  | <b>0</b>   | <b>0%</b> |
| <i>Grupo 3</i>  |            |           |
| A Ter um emprego de 6 horas por dia, com baixa estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.         | 11         | 22%       |
| B Ter um emprego de 8 horas por dia, com alta estabilidade e salário de R\$ 7.200 por mês.          | 38         | 78%       |

Como podemos observar, a escolha predominante foi aquela que apresentava uma estabilidade maior (opção B), o que se mostra coerente com o perfil dos alunos, que valorizam mais a estabilidade do que a carga horária (vide gráfico 1). Diferentemente da questão anterior, não tivemos muitos respondentes que escolhessem a opção, somente um. Comparando o resultados dos grupos 1 e 2 com os do grupo controle, notamos que o *chamariz* A' teve uma influência capaz de deslocar em 8% as respostas para A, enquanto que B' conseguiu levar mais 9% das respostas para a alternativa B. O gráfico 3 ajuda a visualizar a influência dos *chamarizes* utilizados.

**Gráfico 3- Resultados do Experimento Chamariz- Questão 2**



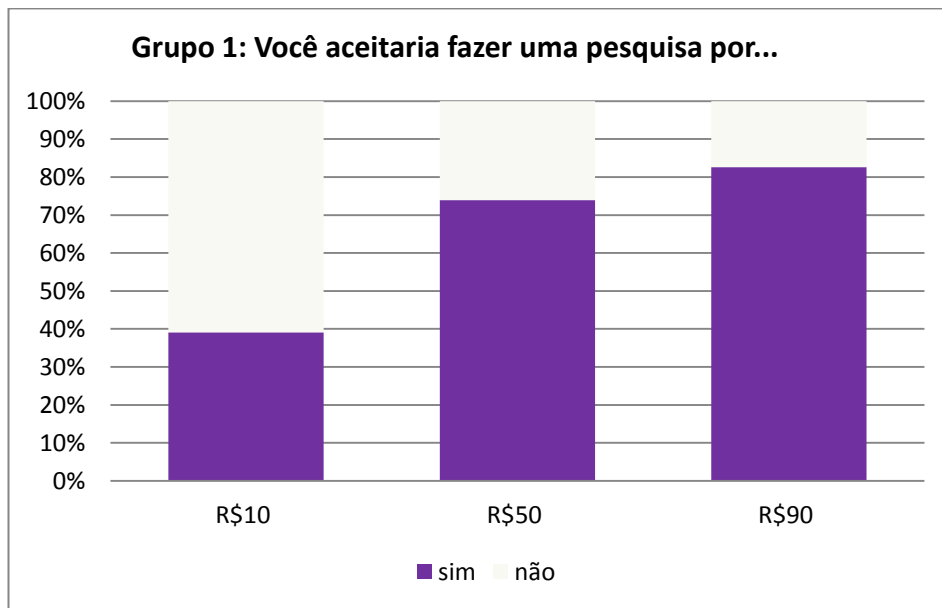
Assim, como em ambos experimentos encontramos resultados que corroboram com a ideia de funcionalidade do Efeito Chamariz, confirmamos a hipótese 1, de que a proposta semelhante e claramente superior ao chamariz passa a ser mais atrativa na presença do mesmo.

#### **4.2- Resultados Efeito Âncora**

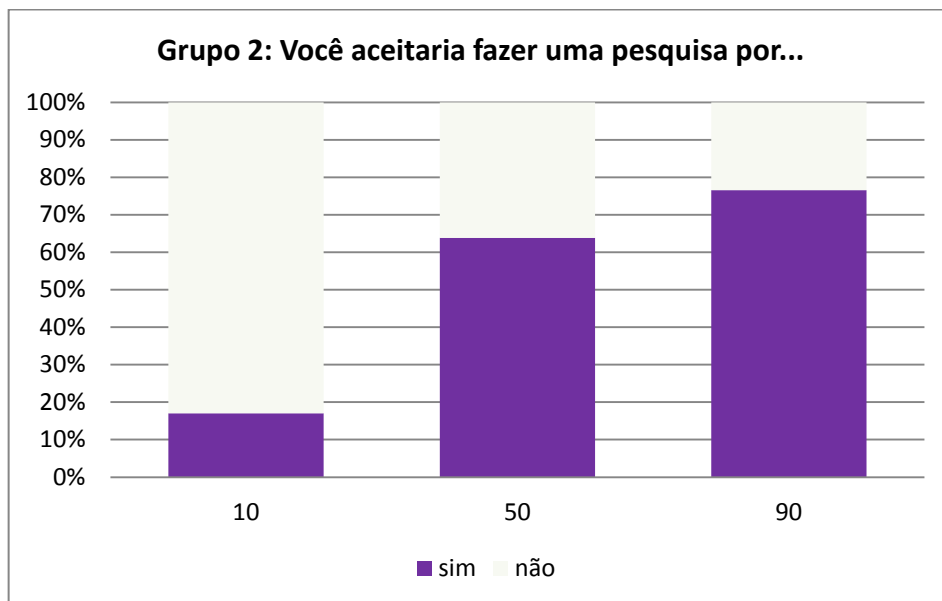
Como resultados do experimento relativo ao *Efeito Âncora*, no primeiro grupo, em que se oferecia primeiramente 10 reais pela prestação de um serviço, depois 50 e por fim 90, verificamos que 39,1% dos participantes (18 dentre 46) aceitavam a realização do serviço por 10 reais, 73,9% (34 dentre 46) aceitou a oferta de 50 reais e ao passo que de 82,6% (38 dentre 46) aceitou a terceira. No segundo grupo apenas 17% (oito dentre 47) aceitou a tarefa pelo menor valor, 63,8% (30 dentre 47) aceitou por R\$50 e 76,5% (36 dentre 47) a aceitou por R\$90. O gráficos 4 e 5 sumarizam os resultados obtidos.

Como podemos notar em todas as três ofertas, há uma maior aceitação no grupo que recebeu uma *âncora* de valor 10, ou seja, uma *âncora* menor efetivamente leva as pessoas a aceitarem valores menores, enquanto uma *âncora* maior aumenta o valor exigido, o que confirma a hipótese 2.

**Gráfico 4- Resultados Experimento Ancoragem- Grupo 1**



**Gráfico 5- Resultados Experimento Ancoragem- Grupo 2**



Para a oferta de R\$90, percebemos que 6% a mais dos respondentes do primeiro grupo aceitaria prestar o serviço. Já para a oferta de R\$50, a diferença entre os grupos é de 10%, e para a oferta de R\$10, essa diferença chega a 22%, de modo que se pensarmos que somente 17% dos respondentes do segundo grupo aceita a menor oferta, frente aos 39% dos respondentes do primeiro grupo, o percentual de aceitação da oferta mais do que dobra.

Uma segunda confirmação do funcionamento das *âncoras* se dá pelo resultado do grupo controle, que pediu, em média, R\$100,20. Ao pegarmos os valores mínimos que os respondentes deste grupo aceitariam prestar o serviço e analisarmos a proporção destes que aceitaria prestar o serviço por 10, 50 ou 90 reais, chama a atenção o como este grupo é mais exigente do que os demais. Isto nos induz a ideia de que tanto a *âncora* de R\$10 como a de R\$90 estão abaixo do valor médio exigido. Vale destacar que cinco alunos disseram aceitar realizar o serviço de graça, ou seja, exigiam zero como remuneração mínima. A Tabela 3 resume os resultados deste grupo.

**Tabela 3- Valores solicitados para prestar o serviço**

| Alunos | %     | Valor pedido         |
|--------|-------|----------------------|
| 14     | 28,6% | acima de R\$100      |
| 13     | 26,5% | entre R\$51 e R\$100 |
| 16     | 32,7% | entre R\$11 e R\$50  |
| 1      | 2,0%  | R\$ 10               |
| 5      | 10,2% | Zero                 |

Ao compararmos os resultados obtidos no grupo controle com os do grupo que recebeu a *ancoragem* maior, considerando se para o valor exigido pelo respondente este aceitaria as ofertas de 10, 50 e 90 reais, construímos a tabela 2. Nesta tabela, observamos que no grupo controle, cerca 4,8% a menos dos respondentes aceitaria prestar o serviço por 10 reais e 5,2% a menos aceitaria a oferta de 90 reais. No entanto, o resultado mais marcante foi para a oferta de 50 reais, onde 18,90% a menos a aceitariam no grupo controle.

**Tabela 4- Aquiescência das ofertas de 10, 50 e 90 reais**

| Aquiescência        | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 |
|---------------------|---------|---------|---------|
| <b>Por 10 reais</b> | 39,10%  | 17,00%  | 12,20%  |
| <b>Por 50 reais</b> | 73,90%  | 63,80%  | 44,90%  |
| <b>Por 90 reais</b> | 82,60%  | 76,60%  | 71,40%  |

#### **4.3- Resultados Finais**

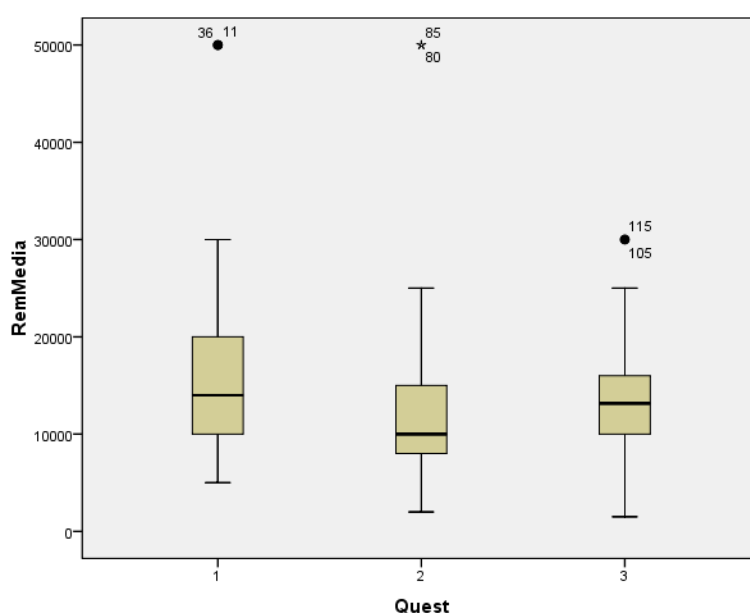
Após as questões referentes à *ancoragem*, perguntamos aos três grupos o quanto eles esperavam receber de salário, em média, ao longo de suas vidas. Como podemos observar na tabela 5 e na figura 2, não houve diferenças significativas nas remunerações médias entre os três questionários, sendo, os três grupos bastante homogêneos <sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Cabe ressaltar que tal resultado foi confirmado pela da estatística de teste F.

**Tabela 5- Expectativas salarias médias**

| Questionário | N   | Média    | SD       |
|--------------|-----|----------|----------|
| 1            | 44  | 16687,50 | 11059,84 |
| 2            | 45  | 13631,11 | 9673,84  |
| 3            | 44  | 13931,82 | 6184,14  |
| Total        | 133 | 14741,73 | 9241,23  |

**Figura 2- BoxPlot**



Após excluirmos nove respostas outliers que influenciavam grosseiramente no resultado médio (por exemplo, um aluno respondeu que esperava ganhar 999.999 reais de salário médio), calculamos a média das respostas, encontrando no primeiro grupo a expectativa de salário médio de 16.687,50 reais no primeiro grupo, já no segundo, 13.631,11 reais, e no terceiro, 13.381,82 reais, fornecendo uma média geral entre os respondentes de 14.741,73 reais. O fato das respostas terem sido bastante consistentes entre os grupos, nos sugere que a *âncora* não apresentou grandes influências nos resultados, até por que, o grupo apresentado a uma *âncora* de menor valor foi o que teve a maior média, e os resultados entre o grupo de *âncora* de maior valor teve resultados muito próximos aos do grupo controle.



## CONCLUSÃO

Com os resultados, notamos evidências de que a falta de racionalidade também é encontrada em decisões dentro do contexto organizacional, tais como a análise de ofertas de emprego e o valor a ser aceito pela remuneração de um serviço.

Chama a atenção o fato de os vieses de racionalidade se mostrarem eficientes mesmo para questões em que já temos parâmetros construídos, de forma que os respondentes não estavam se deparando com situações inéditas, onde seria natural que sofressem influência dos parâmetros oferecidos. Diferente do exemplo da panificadora (Simonson, 1993) e do mercado de ruídos (Ariely, 2008), que aborda mercados em que não temos muita noção do que é um bom ou mau preço, os casos aqui examinados nos confirmaram que também podemos ser manipulados em escolhas das quais temos conhecimento de mercado.

Os jovens estudantes têm consciência de suas expectativas de emprego e de quanto consideram justo aceitar por um serviço, ideia que foi reforçada pela questão final, onde a expectativa média salarial se mostrou praticamente igual nos três grupos de respondentes. Ao observarmos os resultados sobre o que os respondentes mais buscavam ao procurar um emprego, notamos que os respondentes foram bem coerentes em suas respostas posteriores sobre as opções de emprego, valorizando mais os aspectos salariais e as chances de crescimento do que a carga horária e a estabilidade. Assim, era de se esperar que os respondentes também se mostrassem coerentes ao lidar com *chamarizes* e *âncoras*, o que não ocorreu, não fazendo nenhum sentido dentro da lógica racional econômica.

Também nos chamou a atenção o fato da carga horária não se mostrar um fator importante na busca de emprego, ao contrário do que imaginávamos. Uma crítica que deve ser feita é se isto não ocorreria devido ao caráter teórico do experimento. Diferente do experimento de Ariely, em que os participantes tinham que lidar com suas avaliações de quão ruim é ouvir um ruído, neste estudo não havia nenhum ônus ao se julgar a carga horária como um fator menos importante. Possivelmente, se os participantes vivenciassem empregos com cargas horárias distintas talvez mudassem tal percepção.

Além disso, não podemos ignorar uma possível influência dos resultados encontrados devido ao grupo amostral jovem. Provavelmente, se a mesma pesquisa fosse

realizada com pessoas mais velhas, os resultados seriam bastante diferentes. Imaginamos que estas, por ter mais interesse momentâneo em construir família, passar tempo com seus filhos etc., fossem valorizar mais a estabilidade e a carga horária. Outras limitações ocorrem devido a inexperiência de nossos respondentes quanto ao mercado de trabalho e pelo fato de a amostra se limitar a alunos de apenas duas faculdades. Além disso, devido a quantidade limitada de respondentes, não foi possível controlar a pesquisa pela área de atuação.

Os resultados obtidos são de grande ajuda para gestores e profissionais de recursos humanos, uma vez que poderão melhor orientar suas propostas de emprego. Por exemplo, podemos perceber sua importância em uma negociação salarial entre um novo funcionário e o setor de Rh de uma empresa. Se este começar a negociação expondo a remuneração média paga a um funcionário om tal perfil, poderá usar tal valor como uma *âncora*, influenciando a decisão do funcionário. Também é de ajuda a todos nós, servindo de alerta ao lidarmos com *âncoras* e *chamarizes*, que podem passar despercebidos em ofertas de supermercado, ofertas de emprego ou até mesmo em equações matemáticas.

Por fim, mais uma vez se mostra um caso de irracionalidade na tomada de decisões. O ser humano é muitas vezes incoerente em suas decisões, o que não é necessariamente algo ruim. Se pensarmos que a expectativa salarial média dos respondentes foi de 14.741,73 reais, e considerarmos que estes trabalhem cerca de 8 horas por dia, por 22 dias na semana, temos que o salário/hora médio esperado por eles é de 85,70 reais. Dado que no teste piloto realizado para este estudo notamos que os respondentes levavam entre 10 e 15 minutos para responder o questionário, era de se esperar que eles só aceitassem responder nossa pesquisa se os pagássemos algo entre 14,28 e 21,42 reais para tal tarefa, o que não ocorreu. Se os alunos fossem totalmente racionais e seguissem suas exigências salarias para responder nossa pesquisa, esta nunca teria sido realizada. Por fim, só nos resta agradecer a toda esta irracionalidade na tomada de decisão, que além de proporcionar um belíssimo tema de pesquisa também contribuiu propiciando a participação benevolente (e gratuita) de nossos alunos.

## REFERÊNCIAS

- Andrade, E. & Ariely, D., (2009). The enduring impact of transient emotions on decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, **109**(1): 1-8.
- Ariely, D. (2008). *Previsivelmente Irracional*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Ariely, D., & Chajut, E., (1991). Group size influences choice in the “asymmetric dominance shift” phenomenon. Unpublished manual script
- Ariely, D., & Wallsten, T. S. (1995). Seeking Subjective Dominance in Multidimensional Space: An Explanation of the Asymmetric Dominance Effect. *Organizational Behavior and Human Decision*, **63**(3): 223-232.
- Ariely, D.; Loewenstein, G. & Prelec, D. (2003). “Coherent Arbitrariness”: Stable Demand Curves Without Stable Preferences. *The Quarterly Journal of Economics* **118**(February): 73-105.
- Blaug 1992 - The methodology of economics, or, How economists explain.
- Chakraborty A., Sheikh, S. & Subramanian N. (2007). Termination Risk and Managerial Risk Taking. *Journal of Corporate Finance* **13**: 170-188.
- Dijksterhuis, Ap., Maarten Bos, Loran Nordgren, Rick van Baaren.(2006) “On Making the Right Choice: The Deliberation-Without-Attention-Effect”. *Science* **311**: 1005-1007
- Dane, E. & Pratt M. G. (2007). Exploring Intuition and Its Roles in managerial Decision Making. *Academy of Management Review* **32**: 33-54.
- Furnham, A., Boo H. C., 2011. A literature review of the anchoring effect. *The Journal of Socio-Economics* **40**: 35–42
- Galinsky, A. & Mussweiler, T. (2001). First offers as anchors: the role of perspective taking and negotiator focus. *Journal of Personality and Social Psychology* **81**: 657-669.
- Huber, J., Payne, J.W., & Puto, C. (1982). Adding asymmetrically dominated alternatives: Violations of regularity and the similarity hypothesis. *Journal of Consumer Research*, **9**, 90-98.
- Hardman D. & Harries C. (2002). How rational are we? *Psychologist*, p. 76-79.
- Jones , H.G. 1979. *Modernas Teorias do Crescimento Econômico – Uma introdução*. Atlas S.A.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, **47**: 263-291.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1984). “Choices, Values and Frames,” *American Psychologist*, **34**: 341-350.
- Kreps (1990). *Um Curso em Teoria Microeconômica*. New Jersey: Princeton University Press.

- Mas-Colell, Whinston, e Green, (1995). Teoria Microeconômica . Oxford: Oxford University Press
- McFadden, D. 1996. Rationality for Economics? *Journal of Risk and Uncertainty*.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sobral, F. (2011). Comportamento Organizacional-Teoria e prática no contexto brasileiro (14ª ed.). São Paulo: Pearson.
- Rubinstein, M. (2000). Rational Markets: yes or no? The affirmative case- *Financial Analysts Journal* – May/June 2001.
- Selten, Reinhard e Gigerenzer, Gerd-Bounded Rationality- the adaptative toolbox-2002, *MIT Press*.
- Sen, A. (1987). On Ethics and Economics. Blackwell Publisher.
- Simon, H.A. 1986. Rationality in Psychology and Economics. *The Journal of Business*, Volume 59, Issue 4, part 2: *The Behavioral Foundations of Economic Theory*, 209-224.
- Simonsohn, U. & Loewenstein, G. (2006). Mistake #37: The Effect of Previously Encountered Prices on Current Housing Demand. *The Economic Journal* **116** (January): 175–199.
- Simonson, I. (1993). Get Closer to Your Costumers by Understanding How They Make Choices. *California Management Review*
- Tversky, A. & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science* , **185**: 1124-1131.
- Tversky, A., & Simonson, I. (1993). Context-Dependent Preferences. *Management Science*, **39**: 1179-1189.
- Vanberg, V. J. 2003. The Rationality Postulate in Economics: Its ambiguity, its deficiency and its evolutionary alternative. Freiburg Discussion Paper on Constitutional Economic.
- Varian, H. R. (2003) – Microeconomia- princípios básicos, 7ª edição
- Viskovatoff, Alex. 2001. Rationality as optimal choice versus rationality as valid inference. *Journal of Economic Methodology* 8:2, 313-337

## ANEXO: Questão Inicial e questões de Efeito Âncora

### Questão Inicial-comum aos três grupos

Ao buscar um emprego o que você mais valoriza \*

|          | Remuneração           | Estabilidade          | Chances de crescimento | Carga Horária         |
|----------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|
| 1º lugar | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> |
| 2º lugar | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> |
| 3º lugar | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> |
| 4º lugar | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  | <input type="radio"/> |

### Questões de Efeito Âncora

#### Grupo 1

Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 10 reais? \*

- ☐ Sim  
☐ Não

Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 50 reais? \*

- ☐ Sim  
☐ Não

Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 90 reais? \*

- ☐ Sim  
☐ Não

#### Grupo 2

Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 90 reais? \*

- ☐ Sim  
☐ Não

Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 50 reais? \*

- ☐ Sim  
☐ Não

**Você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos por 10 reais? \***

- ☐ Sim
- ☐ Não

### **Grupo 3 (controle)**

**Por quanto (em reais) você aceitaria fazer uma pesquisa na porta da faculdade durante 30 minutos? \***

Digite apenas números