

Entenda como você pode ser enganado pelo Efeito Halo



Fadados a decidir sempre com certo um grau de incerteza, algumas

armadilhas cognitivas podem roubar a cena e, em vez de você decidir com a razão, dolosa ou culposamente, toma um atalho para deliberar em aparente equilíbrio. Ficou meio confuso? Pois é, hoje falaremos sobre como todos os dias se tomam decisões com fundamentos louquíssimos e quase ninguém reconhece, nem você, nem a figura do julgador.

Desconfiado de estudos avaliativos sobre desempenho pessoal de subordinados sob a ótica de seus superiores (realizados em ambiente corporativo e militar) cujos resultados apresentavam variações insignificantes para competências completamente diferentes (liderança, confiabilidade, aptidão física, etc.) em relação a determinados indivíduos possuidores de certa(s) característica(s) geral(is) em comum(ns) (boa aparência, e.g.), o psicológico norte-americano Edward Thorndike chegou à conclusão de que há uma tendência, em processos de avaliações, a se fazer inferências sobre qualidades específicas a partir de outras de caráter geral (sem considerar cada qual individualmente, portanto), sendo, de fato, pouco confiáveis seus resultados. Era o ano de 1920 e tal fenômeno foi intitulado “Efeito Halo” (Halo Effect).[\[1\]](#)

Sobram estudos mais contemporâneos desenvolvidos no universo dos negócios confirmando a hipótese de Thorndike. Brad Brown e Perry Susan, por exemplo, denunciaram o impacto do desempenho financeiro das empresas nas, em tese, criteriosas e amplas avaliações realizadas pela revista Fortune na sua tradicional classificação das “Empresas Mais Admiradas do Mundo”.[\[2\]](#)



Ao examinarem atentamente os dados apresentados pelos executivos que avaliam empresas em oito categorias distintas (qualidade da administração; qualidade de produtos e serviços; valor como investimento de longo prazo; capacidade de inovação; saúde financeira; capacidade de atrair, desenvolver e retenção de talentos; responsabilidade social e com o meio ambiente; e, uso prudente dos ativos), os pesquisadores observaram que as pontuações relativas a cada critério não apresentam variações relevantes, sendo mero reflexo do desempenho financeiro da empresa, dado tangível ao contrário de diversos outros analisados.[\[3\]](#)

“Em outras palavras quando uma empresa anuncia altos lucros e o preço das suas ações está em ascensão, as pessoas que preenchem a pesquisa da Fortune tendem a inferir que seus produtos e serviços são de alta qualidade, que ela é inovadora e bem administrada, que ela é boa em reter pessoas, e assim por diante”, conclui Phil Rosenzweig, professor de estratégia e gestão internacional da renomada escola de negócios IMD, na Suíça, ex-professor da Harvard Business School, sobre os resultados desta pesquisa.[\[4\]](#)

Rosenzweig inclusive atribui a tal fenômeno a responsabilidade pela imprecisão das avaliações de desempenho de empresas — no sentido de determinar porquê umas fracassam e outras não — em seu livro “The Halo Effect – And the Eight Other Business Delusions That Deceive Managers”,[\[5\]](#) obra eleita pelo Financial Times como um dos melhores livros de negócios de 2007.[\[6\]](#)

O Efeito Halo, portanto, corresponde, grosso modo, a essa tendência humana de se pressupor conhecimentos específicos intangíveis a partir de outros gerais e mais tangíveis.

Não à toa seja a marca um dos principais ativos de uma empresa.[\[7\]](#) Dentre outros fatores e ao que aqui interessa, será ela o indicador a ser considerado para se avaliar (decisão de compra) um produto recém lançado no mercado ou cujas qualificações não sejam inteligíveis ao consumidor/avaliador (se o produto X da marca Z é reconhecidamente bom, Y, de natureza absolutamente diversa, também deve ser, se supõe).

A teoria da dissonância cognitiva, também desenvolvida pela psicologia social, auxilia na compreensão deste fenômeno. Afinal, partindo-se da premissa de que nós temos uma tendência natural de equilíbrio/coerência entre nossas cognições (conhecimentos, opiniões, crenças, ações, etc.) sob pena de experimentarmos desconfortável “dissonância cognitiva” (desequilíbrio no sistema psíquico), é razoável que adequemos informações que não temos condições de avaliar com precisão no mesmo sentido de outras que possuímos anteriormente sobre a mesma pessoa ou objeto, independentemente de sua correlação direta (um sujeito inteligente, deve também ser dedicado e comprometido...)[\[8\]](#)

E o que tudo isso, enfim, tem a ver com Processo Penal?

Ora, o mesmo que tantos outros estudos desenvolvidos pela psicologia (*lato sensu*) acerca do comportamento humano.



Ao se considerar factível, para dizer o mínimo, a hipótese do Efeito Halo, igualmente factível, por exemplo, que na ausência de provas concretas a embasar um juízo afirmativo de responsabilização criminal de determinada pessoa que se “intui” seja autora do fato criminoso, se recorra a seus antecedentes (tangíveis) para se conformar mentalmente essa hipótese; que na ausência de segurança sobre a credibilidade de declarações prestadas em determinado processo, se suponha a veracidade ou não, a partir da postura comportamental do declarante (nervosismo, calma, etc.); que na ausência de compreensão sobre o que constitui um comportamento suspeito para fins de uma abordagem policial, utilize-se como critério (absurdo, mas comum em uma sociedade racista) a cor da pele ou vestes; que na ausência de indícios suficientes acerca da participação de determinada pessoa em um caso investigado, leve-se em consideração sua posição social; entre tantos outros exemplos a denunciar a falibilidade do sistema de justiça criminal. Lembre-se: a correlação é o de menos e o fenômeno é involuntário, inerente à condição humana.

Eis uma das diversas armadilhas cognitivas inerentes à dinâmica processual penal concreta. Aos players, compreendê-la é indispensável.

P.S. Thiago Fabres de Carvalho sempre foi um professor que instigou e levou a vida adiante. Sua passagem na vida e na nossa vida, continuará fazendo a diferença. Vai bem irmão. Continuaremos resistindo por aqui

[1] THORNDIKE, Edward. A Constant Error In Psychological Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 4, 1920, p. 25-29.

[2] BROWN, Brad; SUSAN, Perry. Removing the Financial Performance Halo from Fortune’s Most Admired Companies. *Academy of Management Journal*, 37, n. 5, 1994, p. 1347-1359.

[3] BROWN, Brad; SUSAN, Perry. Removing the Financial Performance Halo from Fortune’s Most Admired Companies. *Academy of Management Journal*, 37, n. 5, 1994, p. 1347-1359.

[4] O autor ainda cita a classificação da empresa Cisco para exemplificar a conclusão. Quando as ações estavam em alta, suas avaliações eram todas positivas, quando estavam em queda, as análises individuais de cada um dos critérios acompanham uniformemente a baixa (ROSENZWEIG, Phil. *Derrubando Mitos: como evitar os nove equívocos básicos no mundo dos negócios*. Trad. Ricardo Gouveia. São Paulo: Globo, 2008. p. 98-99).

[5] Publicado no Brasil pela Editora Globo sob o título “Derrubando Mitos: como evitar os nove equívocos básicos no mundo dos negócios”.



[6] As credenciais do autor e relevância de sua pesquisa não de ser registradas em vista do ceticismo com que o Direito encara estudos interdisciplinares, em especial desenvolvidos pela Psicologia.

[7] Nesse sentido, por todos: KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 10ª.ed. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

[8] Sobre dissonância cognitiva e processo penal ver: RITTER, Ruiz. *Imparcialidade no Processo Penal: Reflexões a partir da Teoria da Dissonância Cognitiva*. 2 ed. São Paulo: TirantloBlanch, 2019.

Date Created

28/02/2020