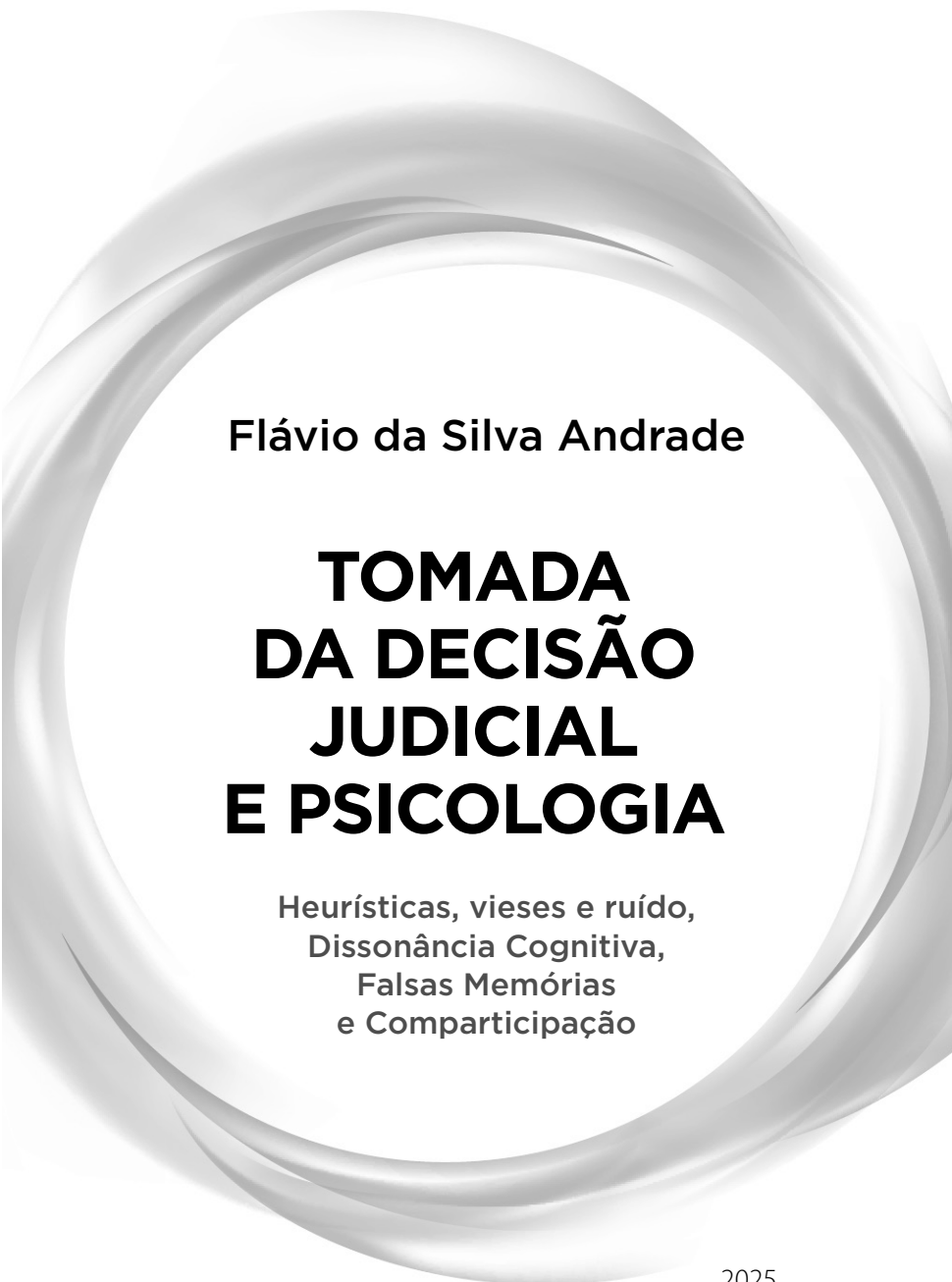




Flávio da Silva Andrade

**TOMADA
DA DECISÃO
JUDICIAL
E PSICOLOGIA**

Heurísticas, vieses e ruído,
Dissonância Cognitiva,
Falsas Memórias
e Comparticipação

2ª edição
Revista e atualizada

2025

 **EDITORA**
*Jus*PODIVM
www.editorajuspodivm.com.br

1. A TOMADA DA DECISÃO JUDICIAL À LUZ DA PSICOLOGIA: HEURÍSTICAS, VIESES COGNITIVOS E RUÍDO¹

1.1. Introdução

O juiz, como integrante do Poder Judiciário num Estado de Direito, deve cumprir o papel de tomar decisões e dirimir os conflitos de interesse trazidos à sua apreciação. Na jurisdição cível, ele aprecia pedidos de indenização, de anulação de atos ou negócios jurídicos, pleitos tributários ou previdenciários, dentre outros. Na esfera do processo penal, cabe-lhe, por exemplo, rejeitar ou acolher um pedido de prisão provisória assim como condenar ou absolver o acusado da prática de um delito.

Não há dúvida de que, para exercer sua relevante função, o magistrado deve conhecer a ciência jurídica, saber interpretar a lei e valorar as provas a partir do debate paritário das partes, de modo que possa formar sua convicção e bem decidir a

1. Versão ampliada de texto originalmente publicado na *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, Porto Alegre, vol. 5, n. 1, p. 507-540, jan./abr. 2019. DOI: <https://doi.org/10.22197/rbdpp.v5i1.172>.

causa. Porém, a formação do juiz naturalmente não pode ser estritamente jurídica. O magistrado de hoje precisa deter conhecimentos para além do campo jurídico, deve transitar por outros campos do conhecimento (interdisciplinaridade) para se qualificar mais e melhorar seus julgamentos, reduzindo o risco de erros de pensamento.²

Há saberes extrajurídicos, como os produzidos pela psicologia, pela economia, pela ciência política, pela sociologia e pela filosofia, que são essenciais para um adequado e satisfatório exercício da função jurisdicional, pois iluminam a tomada da decisão. A psicologia vai além, tendo desenvolvido estudos que ajudam a compreender os processos mentais e os pensamentos que permeiam a tomada de decisões pelo ser humano, que, novato ou mais experiente, é muitas vezes menos racional do que se imagina.³

Nessa perspectiva, é oportuno conhecer as descobertas da psicologia no campo da tomada de decisões, de modo a buscar entender como o juiz pensa para decidir, e como raciocina para tomar decisões judiciais em seu dia a dia. Quais heurísticas e vieses cognitivos operam na atuação decisória de um juiz? O que é o ruído? Uma pesquisa assim é interessante para todo operador do direito, mas o é especialmente para o magistrado, que deve perseguir uma formação continuada e multidisciplinar, que o torne mais apto para exercer o cargo, para resolver as contendas e tomar decisões justas e legítimas, por mais intrincados que sejam os problemas retratados nos processos.

-
2. DOBELLI, Rolf. *A arte de pensar claramente*: como evitar as armadilhas do pensamento e tomar decisões de forma mais eficaz. 2. ed. Trad. de Karina Janini e Flávia Assis. Rio de Janeiro: Objetiva, 2014, p. 12.
 3. ARIELY, Dan. *Previsivelmente irracional*: as forças invisíveis que nos levam a tomar decisões erradas. Trad. de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2020, p. 16.

Assim, neste trabalho, a partir dos conhecimentos produzidos pela ciência psicológica, almeja-se expor as noções sobre as heurísticas que balizam a tomada de decisões, assim como comentar sobre os vieses (falhas cognitivas) que podem comprometer a realização da justiça na esfera do processo penal. A primeira providência para não trilhar o caminho dos desvios cognitivos é estudá-los, conhecê-los, de modo a se “lucidamente escrutinar aquelas predisposições conducentes a sistemáticos erros de julgamento”⁴.

1.2. A psicologia cognitiva, a resolução de problemas e a tomada de decisões

A psicologia “é a ciência do comportamento e dos processos mentais”⁵, e emprega métodos científicos que “permitem aos psicólogos fazer afirmações seguras e sólidas sobre como as pessoas agem e por que elas fazem o que fazem”⁶. A psicologia cognitiva é o ramo da psicologia que estuda os processos internos da mente humana ligados à atenção, percepção, pensamento, linguagem, aprendizagem, memória, resolução de problemas e tomada de decisões⁷.

Neste tópico, pretende-se discorrer sobre a resolução de problemas e a tomada de decisões a partir das descobertas feitas pela psicologia. Antes disso, porém, é preciso explicitar alguns

-
4. FREITAS, Juarez. A hermenêutica jurídica e a ciência do cérebro: como lidar com os automatismos mentais. *Revista da AJURIS*, v. 40, n. 130, jun. 2013, p. 223.
 5. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 5.
 6. GLEITMAN, Henry; REISBERG, Daniel; GROSS, James. *Psicologia*. 7. ed. Trad. de Ronaldo Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009, p. 65.
 7. EYSENCK, Michael W.; KEANE, Mark T. *Manual de Psicologia Cognitiva*. 5. ed. Trad. de Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2007, p. 11.

conceitos essenciais para a compreensão das questões que cercam a temática que será abordada.

1.2.1. Cognição, pensamento, intuição, insight, memória e conhecimento

Cognição, segundo David Myers⁸, é um termo que abrange “as atividades mentais associadas ao pensamento, ao conhecimento, à lembrança e à comunicação”. Já Charles Morris e Albert Maisto⁹ explicam que os psicólogos utilizam a palavra cognição “para se referir a todos os processos que empregamos para adquirir e administrar informações”.

O pensamento diz respeito ao ato de ter ideias, de refletir ou de raciocinar. Pensar envolve várias atividades mentais, como meditar, ponderar, recordar ou imaginar. A palavra pensamento, portanto, é capaz de abarcar vários processos psicológicos diferentes¹⁰. “Pensar é mais exaustivo do que sentir: considerações racionais exigem mais força de vontade do que simplesmente ceder à intuição.”¹¹

Na psicologia cognitiva, a noção de pensamento centra-se mais nas atividades internas voltadas à resolução de problemas

8. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 281.

9. MAISTO, Albert A.; MORRIS, Charles G. *Introdução à Psicologia*. 6. ed. Trad. de Ludmilla Teixeira Lima e Marina Sobreira Duarte Baptista. São Paulo: Prentice Hall, 2004, p. 219.

10. GLEITMAN, Henry; FRIDLUND, Alan J.; REISBERG, Daniel. *Psicologia*. 6. ed. Trad. de Danilo R. Silva. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003, p. 399.

11. DOBELLI, Rolf. *A arte de pensar claramente: como evitar as armadilhas do pensamento e tomar decisões de forma mais eficaz*. 2. ed. Trad. de Karina Janini e Flávia Assis. Rio de Janeiro: Objetiva, 2014, p. 178.

e à tomada de decisões¹². Por meio do pensamento é que se resolve um quebra-cabeça, avalia-se a verdade de uma alegação ou se reflete sobre a viabilidade de comprar um bem, especialmente quando de maior valor. O pensamento, dessa forma, é enxergado como o fluxo de ideias que acontece na mente com o propósito de se resolver um problema ou tomar uma decisão.

Segundo Daniel Kahneman, há duas formas de pensar: uma rápida e outra devagar. A primeira é intuitiva e automática, não exige esforço e acontece “sem percepção de controle voluntário”. A segunda forma de pensar é mais lenta, porém “mais lógica e deliberativa”¹³. O referido autor esclarece que “os nomes Sistema 1 e Sistema 2 são amplamente utilizados em psicologia” para se referir a essas duas formas de funcionamento da mente humana¹⁴. O S1 representa uma atividade cognitiva automática e involuntária, enquanto o S2 representa a reflexão, a concentração e o autocontrole.

O interessante e mais complexo nesse estudo é buscar entender como interagem o S1 e o S2. Kahneman afirma que há influências mútuas entre tais sistemas, mas o S2 com frequência faz escolhas e julgamentos a partir de impressões e sensações geradas pelo S1¹⁵. Conquanto o S1 seja a origem de decisões acertadas, é também a fonte de muitas escolhas e julgamentos equivocados, o que deve levar o tomador da decisão a procurar identificar os sinais de que ele pode estar pisando num “campo minado cognitivo”¹⁶.

12. GLEITMAN, Henry; FRIDLUND, Alan J.; REISBERG, Daniel. *Psicologia*. 6. ed. Trad. de Danilo R. Silva. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003, p. 399.

13. KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e Devagar: Duas formas de pensar*. Trad. de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 22 e 29.

14. KAHNEMAN, *op. cit.*, 2012, p. 29.

15. KAHNEMAN, *op. cit.*, 2012, p. 519.

16. KAHNEMAN, *op. cit.*, 2012, p. 522.

Nessa linha, o pensamento pode ser consciente ou inconsciente. Robert Burton esclarece que o primeiro gera a sensação embutida do esforço consciente e da intenção enquanto o pensamento inconsciente não possui essa sensação. Este acontece fora da consciência, sem que haja intencionalidade. “Pensamentos conscientes passam a sensação de que estão sendo pensados; pensamentos inconscientes, não”.¹⁷

Duane P. Schultz e Sydney Ellen Schultz¹⁸ afirmam que, “cada vez mais, os psicólogos cognitivos concordam que o inconsciente é capaz de realizar muitas funções que antes se acreditava precisarem de deliberação e intenção”. Eles destacam que “pesquisas sugerem que a maior parte de nosso pensamento e processamento de informações ocorre no inconsciente, que pode operar mais rápida e eficientemente do que a mente consciente”.¹⁹ Já que o pensamento intuitivo e inconsciente (S1) tem a relevância aqui apontada, fazendo-se constantemente presente nos processos de resolução de problemas e de tomada de decisões, convém expor com clareza o conceito de intuição e o de *insight*.

A intuição é uma voz que vem do inconsciente. Nas palavras de Myers²⁰, “a intuição é um sentimento ou pensamento imediato, automático e sem esforço, em comparação com o raciocínio explícito e consciente”. Ela expressa uma cognição imediata, um entendimento rápido, sem aparente esforço²¹. No

17. BURTON, Robert A. *Sobre ter certeza*. Como a neurociência explica a convicção. Trad. de Marcelo Barbão. São Paulo: Blucher, 2017, p. 169.

18. SCHULTZ, Duane P.; SCHULTZ, Sydney Ellen. *História da Psicologia Moderna*. 10. ed. Trad. de Cíntia Naomi Uemura. São Paulo: Cengage Learning, 2017, p. 361.

19. SCHULTZ; SCHULTZ, *op. cit.*, 2017, p. 361.

20. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 287.

21. BURTON, Robert A. *Sobre ter certeza*. Como a neurociência explica a convicção. Trad. de Marcelo Barbão. São Paulo: Blucher, 2017, p. 170.

processo intuitivo, algo é feito ou uma atitude é tomada sem que se saiba explicar bem o porquê. Luis Manuel Fonseca Pires afirma que “a intuição é irracional porque irrompe sem prévia racionalização, em qualquer maturação intelectual precedente, sem ser elaborada pela consciência como seu constructo. A intuição aflui em um rompante. Percebê-la, considerá-la, ou rechaçá-la são átomos posteriores, aí sim adequados ao processo raciocinativo.”²²

Como se verá adiante, graças à intuição o ser humano pode se valer de heurísticas²³ rápidas e frugais nas tarefas de resolver problemas e de tomar decisões. No entanto, ao mesmo tempo em que ela se revela poderosa, indicando inteligência e sabedoria por permitir que de maneira automática e célere se tome uma decisão acertada, a intuição pode ser perigosa em muitas situações, na medida em que, ao se valer dela, a pessoa enfatiza seus sentimentos e subestima o pensamento consciente, o raciocínio lógico, mais refletido²⁴.

Por sua vez, o *insight*²⁵ é a repentina compreensão de algo que não se percebia ou a inesperada descoberta da forma para se resolver um problema. “Um insight não é uma solução ba-

22. PIRES, Luis Manuel Fonseca. Justiça Arquetípica – Instituto, Intuição e Sentimento de Justiça – A Consciência de Justiça. In: MARTINS, Ricardo Marcondes; PIRES, Luis Manuel Fonseca. *Um Diálogo sobre a Justiça*. A Justiça Arquetípica e a Justiça Deontica. Belo Horizonte: Fórum, 2012, p. 139.

23. Aurélio Buarque de Holanda Ferreira assim define heurística: “conjunto de regras e métodos que conduzem à descoberta, à invenção e à resolução de problemas”. Em relação ao termo *heureka*, do grego *heúreka*, esclarece que significa “achei, encontrei”, expressão que ficou famosa depois que Arquimedes, matemático e físico grego do século III a.C, a empregou ao compreender a força de empuxo (FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*. 3. ed. Curitiba: Positivo, 2004, p. 1035).

24. MYERS, *op. cit.*, 2016, p. 290.

25. *Insight* é “o claro e muitas vezes repentino discernimento de uma solução para um problema por meios que não são óbvios e podem nunca se tornar assim, mesmo depois que alguém se esforçou para descobrir como chegou à solução”

seada em estratégia, e sim um súbito lampejo de inspiração que resolve um problema”²⁶.

O conceito de *insight* se aproxima e se confunde com o de intuição. Entretanto, a intuição acontece de forma rápida e automática diante de um problema a se resolver ou de uma decisão a se tomar. Já o *insight* geralmente ocorre um tempo depois de a pessoa já ter se debruçado sobre um problema ou após ter refletido sem sucesso sobre a melhor decisão a se tomar²⁷. De forma inesperada²⁸, quando já não mais se pensava (conscientemente) na questão, a pessoa experimenta um “súbito lampejo de inspiração” que revela a solução para o problema ou indica a decisão mais acertada para determinado caso. Outro aspecto diferenciador é que, na intuição, a ideia orientadora da solução não se mostra clara, bem definida, enquanto, no *insight*, a ideia repentina é mais clara, ilumina a questão e propicia sua resolução.

As duas últimas definições relevantes para se avançar neste trabalho são a de memória e a de conhecimento.

A memória, na visão da psicologia, “é a aprendizagem que persiste através do tempo, informações que foram armazenadas e que podem ser recuperadas”²⁹. Ela diz respeito à forma como o cérebro codifica, armazena e recupera as informações. Como

(VANDENBOS, Gary R. *Dictionary of psychology*. Second edition. Washington, DC: American Psychological Association, 2015, p. 544).

26. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 395.
27. WEITEN, Wayne. *Introdução à Psicologia*. Temas e Variações. 7. ed. Trad. de Zaira G. Botelho, Maria Lúcia Brasil, Clara A. Colotto e José Carlos B. dos Santos. São Paulo: Cengage Learning, 2010, p. 238.
28. Wayne Weiten afirma que estudos recentes sugerem que essas “repentinas manifestações são precedidas por um movimento gradual em direção às soluções”, mas que isso acontece “fora da percepção de quem resolve o problema” (WEITEN, *op. cit.*, 2010, p. 238).
29. MYERS, *op. cit.*, 2016, p. 249.

o pensamento abrange a atividade de se recordar, de recuperar informações que estão armazenadas na memória (de curto ou de longo prazo), ela influi diretamente na resolução de problemas e na tomada de decisões. Porém, ao se valer da memória para recuperar informações e tomar decisões, o ser humano precisa estar ciente de que, além das memórias reais, há as falsas memórias³⁰, isto é, lembranças ilusórias que a pessoa toma como se fossem reais³¹.

O conhecimento, por sua vez, consiste na representação mental daquilo que já se sabe ou daquilo que se aprende a partir do papel decisivo da memória, a qual retém e recupera a informação. É o conhecimento, calcado nas informações armazenadas e recuperadas na memória, que “fornece o material sobre o qual somos capazes de pensar” para resolver problemas e tomar decisões³². Quando considera que detém o conhecimento, o tomador de decisões tende a valer-se logo do S1 para fazer escolhas e julgamentos.

1.2.2. Pensando para resolver problemas e tomar decisões: heurísticas e vieses cognitivos

Demonstrado o que se entende por psicologia cognitiva, por pensamento e tendo claros os conceitos correlatos, passar-se-á a expor como o ato de pensar opera na área de resolução de problemas e na tomada de decisões.

30. Para uma abordagem detalhada do assunto com enfoque na prova penal: GESU, Cristina di. *Prova penal e falsas memórias*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2014.

31. MYERS, *op. cit.*, 2016, p. 273.

32. GLEITMAN, Henry; FRIDLUND, Alan J.; REISBERG, Daniel. *Psicologia*. 6. ed. Trad. de Danilo R. Silva. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003, p. 400 e 410.

Para sobreviver, para executar uma série de tarefas e para alcançar o progresso na jornada de sua existência, o homem, assim como outros seres vivos, precisa pensar e resolver os problemas que surgem diante de si. A racionalidade do ser humano é o que lhe permite solucionar problemas, lidar com situações novas e tomar decisões ao longo da vida³³.

A atenção, primeiramente, será voltada para o tema da resolução de problemas, para o processamento de ideias direcionado a alcançar uma solução que não está disponível. E, aqui, vale consignar que não se enquadra no conceito de problema aquela situação em que se revela óbvia a solução³⁴. Depois disso, o estudo se concentrará na tomada de decisões.

No processo de solução de um problema, o primeiro passo é representar o quebra-cabeça, isto é, interpretar ou definir o problema que deve ser resolvido. A representação do problema consiste em bem defini-lo e categorizá-lo, buscando conhecer os aspectos que o caracterizam. Como assinalam Michael Eysenck e Mark Keane³⁵, se o problema não é bem compreendido ou se está mal definido, é muito mais difícil encontrar a solução³⁶.

Assim, nessa atividade, o ser humano parte de um estado inicial e objetivo buscando encontrar o caminho que levará à resolução do desafio ou charada. “Ao procurar esse caminho,

33. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 282.

34. EYSENCK, Michael W.; KEANE, Mark T. *Manual de Psicologia Cognitiva*. 5. ed. Trad. de Magda França Lopes. Porto Alegre: Artmed, 2007, p. 416.

35. EYSENCK; KEANE, *op. cit.*, 2007, p. 416.

36. “Não é de se surpreender que os problemas bem-definidos sejam mais fáceis” de serem resolvidos. “(...) Portanto, é totalmente razoável que as pessoas muitas vezes tentem resolver problemas maldefinidos primeiramente tornando-os bem-definidos, ou seja, procurando maneiras de esclarecer e especificar o estado objetivo” (GLEITMAN, Henry; REISBERG, Daniel; GROSS, James. *Psicologia*. 7. ed. Trad. de Ronaldo Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009, p. 311).

somos muito influenciados não apenas pelo problema que se nos apresenta, mas também pelo modo como entendemos o problema”³⁷.

Feita a representação do problema, o segundo passo é escolher a estratégia tendente a solucioná-lo. As estratégias apontadas pela psicologia cognitiva são³⁸:

- a) tentativa e erro: baseia-se na sucessiva eliminação de soluções incorretas. Essa pode ser a melhor tática, por exemplo, para, num molho de 05 chaves, descobrir qual é a certa para abrir determinada fechadura;
- b) recuperação de informações: buscar na memória a maneira ou caminho utilizado para resolver um problema semelhante enfrentado numa outra ocasião;
- c) algoritmos: “procedimentos em que todas as operações requeridas para chegar à solução são especificadas passo a passo. Se um problema tem solução, um algoritmo garante que sua solução será encontrada”³⁹, mesmo que, em alguns casos, possa levar muito tempo; e
- d) heurísticas⁴⁰: estratégias simples de pensamento que permitem que o problema seja resolvido de forma

37. GLEITMAN, Henry; REISBERG, Daniel; GROSS, James. *Psicologia*. 7. ed. Trad. de Ronaldo Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009, p. 310.

38. MAISTO, Albert A.; MORRIS, Charles G. *Introdução à Psicologia*. 6. ed. Trad. de Ludmilla Teixeira Lima e Marina Sobreira Duarte Baptista. São Paulo: Prentice Hall, 2004, p. 227.

39. GLEITMAN, Henry; FRIDLUND, Alan J.; REISBERG, Daniel. *Psicologia*. 6. ed. Trad. de Danilo R. Silva. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003, p. 432.

40. “Heurísticas são atalhos que nos ajudam a chegar rapidamente a uma solução”, mas por vezes, ao contrário dos algoritmos, são responsáveis por erros

rápida e eficiente. Trata-se de métodos (atalhos mentais) que ajudam a solucionar questões ou problemas mais difíceis. Segundo Kahnemann⁴¹, elas constituem “um procedimento simples que ajuda a encontrar respostas adequadas, ainda que geralmente imperfeitas, para perguntas difíceis. A palavra vem da mesma raiz que *heureka*”. Na heurística de escalada, busca-se aproximar aos poucos da solução, sem voltar atrás. Na heurística de subobjetivos, o problema é dividido em partes menores e mais administráveis, tornando mais fácil sua resolução. Por sua vez, na heurística de análise de meios e fins, faz-se uma combinação entre os dois tipos anteriores, buscando reduzir a diferença entre a situação atual e o fim almejado. Já a heurística de retroação consiste em tentar resolver o problema de trás para a frente⁴².

Portanto, muitos problemas podem ser resolvidos pelo método da tentativa e erro ou pela recuperação de informações armazenadas na memória, mas outros exigem que o ser humano, a partir de seus pensamentos, crie ou empregue um algoritmo, procedimento que contrasta com a heurística, método mais simples, prático e rápido de se resolver um problema, como acima asseverado. Porém, como destaca David Myers⁴³,

(GLEITMAN, Henry; FRIDLUND, Alan J.; REISBERG, Daniel. *Psicologia*. 6. ed. Trad. de Danilo R. Silva. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003, p. 433).

41. KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e Devagar*: Duas formas de pensar. Trad. de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 127.
42. MAISTO, Albert A.; MORRIS, Charles G. *Introdução à Psicologia*. 6. ed. Trad. de Ludmilla Teixeira Lima e Marina Sobreira Duarte Baptista. São Paulo: Prentice Hall, 2004, p. 228.
43. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 282.

a heurística é uma estratégia mais propensa ao erro, isto é, não garante uma solução correta.

Ainda que se busque conhecer as estratégias de resolução de problemas, há obstáculos, como o viés de confirmação, que podem impedir ou embaraçar bastante o alcance do objetivo desejado. O referido viés – dele se tratará mais adiante – é a tendência do solucionador de problema de buscar informações que apoiam suas preconcepções, ignorando ou distorcendo evidências em sentido contrário⁴⁴. Em razão desse viés, ele percebe e aborda o problema somente de determinada maneira.

Um bom solucionador de problemas procura conhecer os estratagemas possíveis para o enfrentamento dos desafios. Primeiro, ele estrutura a questão em sua mente, organiza seus pensamentos e, se possível, emprega logo a técnica que se revela mais indicada para alcançar a resolução da questão. Se não detém o conhecimento específico, procura por ele, testa hipóteses e descarta as abordagens inexitasas, mas, sobretudo, sempre pensa de modo flexível e criativo⁴⁵. Ele sabe que a fixação ou o viés confirmatório pode frustrar seu intento.

Dando prosseguimento, será agora analisada a tomada de decisão, que consiste num tipo especial de resolução de problemas, em que já se conhece as soluções ou escolhas possíveis⁴⁶. Seu propósito, como esclarecem Maisto e Morris⁴⁷, “não é apresentar novas soluções, mas identificar a melhor disponível com base no critério que esteja sendo usado”⁴⁸.

44. MYERS, *op. cit.*, 2016, p. 283.

45. MAISTO, Albert A.; MORRIS, Charles G. *Introdução à Psicologia*. 6. ed. Trad. de Ludmilla Teixeira Lima e Marina Sobreira Duarte Baptista. São Paulo: Prentice Hall, 2004, p. 230.

46. MAISTO.; MORRIS, *op. cit.*, 2004, p. 230.

47. MAISTO; MORRIS, *op. cit.*, 2004, p. 230.

48. No tópico 1.3, ver-se-á que, em relação às decisões judiciais, o critério decisivo e preponderante é naturalmente o da justiça, vista como um valor que representa

Na tomada de decisão, especialmente de uma decisão mais séria ou importante, a pessoa não pode se valer do método da tentativa e erro. Conforme o caso, o indivíduo pode eventualmente se orientar por um algoritmo, mas a natureza e a complexidade da questão a ser decidida pode reclamar o emprego de um mais apurado raciocínio lógico, dedutivo ou indutivo ou de ambos.

Geralmente, porém, seja por falta de tempo ou por já estarem acostumadas a uma estratégia mais fácil, as pessoas empregam heurísticas (atalhos mentais) no processo de tomada de decisão, isto é, optam por estratégias de pensamento mais simples que ajudam a resolver problemas de forma intuitiva, rápida e sem esforço. Elas reduzem a quantidade de raciocínio necessário para tomar decisões. O estudo das heurísticas e dos vieses em torno da tomada de decisões tem como marco um trabalho, dos anos 70, elaborado Daniel Kahneman e Amos Tversky. Eles realizaram experimentos reveladores de como as pessoas pensam a partir de atalhos mentais, de modo a simplificar e agilizar o processo de tomada de decisões, ficando, porém, sujeitas a erros cognitivos⁴⁹.

Há basicamente 4 tipos de heurística que as pessoas utilizam para tomar decisões, agindo de maneira intuitiva, simplificada e ágil⁵⁰:

- a) heurística da representatividade: “(...) Em geral, é empregada quando se pede às pessoas para julgar a probabilidade de que um objeto ou evento A per-

o que é certo, justo, equânime, traduzido na ideia de dar a cada um aquilo que é seu.

49. TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. Julgamento sob incerteza: heurísticas e vieses. Apêndice A, p. 538. In: KAHNEMAN, Daniel. Rápido e devagar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

50. Tversky e Kahneman também indicam a heurística da ancoragem e ajuste, mas ela será abordada como um viés, como faz a maioria dos autores.

tença à classe ou processo B”⁵¹. Orienta a tomada da decisão a partir da alta probabilidade de que alguém ou algo se encaixa num determinado modelo ou é similar a um protótipo representativo de uma classe ou categoria. Nem sempre, porém, a decisão é acertada, pois “ignora outras considerações de estatística e de lógica”⁵²;

- b) heurística da disponibilidade: Diz respeito a “situações em que as pessoas estimam a frequência de uma classe ou a probabilidade de um evento pela facilidade com que os casos ou ocorrências podem ser trazidos à mente”⁵³. Acontece quando a decisão é tomada a partir das informações que prontamente se tornam disponíveis na mente da pessoa. As informações são acessadas rapidamente e sem maior esforço, o que muitas vezes produz erros e equívocos cognitivos em desfavor do tomador da decisão;
- c) heurística do afeto (*affect heuristic*): Refere-se ao uso de reações emocionais (afeições e aversões) para influenciar julgamentos ou decisões. Consiste em deixar “que suas simpatias e antipatias determinem suas crenças acerca do mundo. Sua preferência política determina os argumentos que você julga

51. TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. Julgamento sob incerteza: heurísticas e vieses. Apêndice A, p. 524-539. In: KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e devagar*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

52. MYERS, David G. *Psicologia*. 9. ed. Trad. de Daniel Argolo Estill e Heitor M. Corrêa. Rio de Janeiro: LTC, 2016, p. 286.

53. TVERSKY, Amos; KAHNEMAN, Daniel. Julgamento sob incerteza: heurísticas e vieses. Apêndice A, p. 530. In: KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e devagar*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

convincentes”⁵⁴. A partir dessa heurística, as pessoas fazem suas escolhas e julgamentos, muitas vezes inconscientemente⁵⁵, segundo suas emoções, seus sentimentos de gostar ou não gostar⁵⁶; e

- d) heurística da perseverança da crença, também denominada de viés de confirmação: opera quando a tomada de decisão se dá a partir de conceitos ou ideias iniciais que não mais se sustentam à luz das provas que chegaram ao conhecimento da pessoa. Consiste na tendência de o tomador da decisão se agarrar às suas crenças mesmo diante das evidências em sentido contrário⁵⁷. Ainda, noutras palavras, a perseverança de crença é a persistência de concepções iniciais mesmo quando sua base foi desacreditada.

Quando está presente o viés confirmatório, embora se ofereça à pessoa (tomadora da decisão) a chance de avaliar uma nova informação ou sopesar outra prova, ela tende a considerar apenas aquilo que confirma as suas crenças prévias. As informações ou provas que colidam com suas concepções “são encaradas

54. KAHNEMAN, Daniel. *Rápido e Devagar*: Duas formas de pensar. Trad. de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 133.

55. Por isso, Mlodinow alerta: “Nosso cérebro subliminar é invisível para nós, porém influencia nossa experiência consciente do mundo de um modo fundamental – a maneira como nos vemos e aos outros, o significado que atribuímos aos eventos da nossa vida cotidiana, nossa capacidade de fazer julgamentos rápidos e tomar decisões que às vezes significam a diferença entre a vida e a morte, as ações que adotamos como resultado de todas essas experiências instintivas” (MLODINOW, Leonard. *Subliminar. Como o inconsciente influencia nossas vidas*. Trad. de Claudio Carina. Rio de Janeiro: Zahar, 2013, p. 8-9).

56. KAHNEMAN, *op. cit.*, 2012, p. 21.

57. MYERS, *op. cit.*, 2016, p. 287.