

# A SURPREENDENTE CIÊNCIA DOS RELACIONAMENTOS

Por que *(quase)* tudo o que você  
sabe sobre se relacionar com os  
outros está errado



ERIC  
BARKER

Autor de *A Surpreendente  
Ciência do Sucesso*, best-seller  
do *Wall Street Journal*



ALTA BOOKS  
GRUPO EDITORIAL  
Rio de Janeiro, 2023

# SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS.....	XI
SOBRE O AUTOR.....	XIII
INTRODUÇÃO.....	XV

## PARTE 1

### VOCÊ É CAPAZ DE “JULGAR UM LIVRO PELA CAPA”?

1.....	2
2.....	11
3.....	20
4.....	30
5.....	41

## PARTE 2

### É “NOS TEMPOS RUINS QUE CONHECEMOS OS BONS AMIGOS”?

6.....	50
7.....	59

8.....	67
9.....	79
10.....	86

**PARTE 3**  
**"O AMOR SUPERA TUDO" MESMO?**

11.....	96
12.....	110
13.....	126
14.....	138
15.....	155

**PARTE 4**  
**"NINGUÉM É UMA ILHA?"**

16.....	160
17.....	171
18.....	182
19.....	196

ALGO VAGAMENTE PARECIDO COM UMA CONCLUSÃO .....	201
RECURSOS .....	209
ANTES DE DIZER ADEUS.....	210
REFERÊNCIAS.....	211
ÍNDICE .....	277

PARTE 1

**VOCÊ É CAPAZ DE  
“JULGAR UM LIVRO PELA CAPA”?**

AMOSTRA

# 1

SUA FILHA DE 18 ANOS HAVIA DESAPARECIDO HÁ UMA SEMANA, E A POLÍCIA não tinha nenhuma pista.

Em 13 de fevereiro de 1917, Ruth, a filha de Henry Cruger, saiu para afiar seus patins de gelo e nunca mais voltou. Apesar das garantias dos níveis mais altos de que o caso era uma prioridade, os rastros que a polícia tinha esvaneceram imediatamente. E como se isso não fosse doloroso o suficiente, os jornais comentavam sobre o caso freneticamente. Uma garota de uma família rica e proeminente havia desaparecido? A mídia estava obcecada.

Sua esposa chorava toda noite. Não que ele estivesse conseguindo dormir. Mas Henry Cruger não era do tipo que desistia. Ele era rico. Era poderoso. E sabia que encontraria sua filhinha. Pois ele havia contratado o melhor detetive que havia.

Esse homem não era um policial. Seu trabalho investigativo havia salvado recentemente alguém de uma sentença de morte. Ele era um mestre do disfarce. Era um ex-procurador distrital dos EUA. E fez tudo isso enquanto enfrentava oposição e desafios que nenhum homem em 1917 enfrentava. Porque no início do século XX, o maior detetive dos EUA não era homem algum.

O nome dela era Grace Humiston. E não demoraria muito para que os jornais de Nova York se referissem a ela como “Sra. Sherlock

Holmes”. As comparações com o personagem fictício eram devidamente apropriadas — porque sua vida parecia saída diretamente de um romance policial. Grace só usava preto. Ela pegava todos os casos *pro bono*. Já que as faculdades de direito de Harvard e Columbia ainda não aceitavam mulheres, ela foi para a NYU, a Universidade de Nova York. Havia apenas mil advogadas nos Estados Unidos quando ela foi aprovada na ordem em 1905.

Grace abriu seu próprio escritório de advocacia para representar imigrantes pobres, ajudando-os a lutar contra empregadores e senhores que os exploravam. Ela recebia ameaças de morte com a mesma frequência que você recebe e-mails inúteis. Quando homens imigrantes desesperados por trabalho começaram a desaparecer no extremo sul, ela se disfarçou e expôs uma conspiração de peonagem que resultou em um escândalo nacional. Aos 27 anos, tornou-se a primeira mulher promotora distrital dos Estados Unidos. Nada mal para quem, como mulher, ainda não podia nem mesmo votar.

Mas com a investigação de Ruth Cruger, Grace teria bastante trabalho a fazer. Não só o caso tinha esfriado, mas a história também. Os jornais esgotaram suas especulações escandalosas e voltaram seu foco para a Primeira Guerra Mundial, que assolava a Europa. Não havia ajuda nenhuma vindo. Mas até mesmo Sherlock precisa de um Watson.

Foi enquanto trabalhava para o Departamento de Justiça que Grace conheceu “Kronnie”. Julius J. Kron tinha a reputação de ser um pouco agressivo demais, e talvez um pouco honesto demais, para um cargo governamental. Isso combinava perfeitamente com Grace. Ex-detetive da Pinkerton com uma cicatriz facial profunda, ele nunca estava sem o próprio revólver. E Kronnie era muito bom em garantir que as ameaças de morte que Grace frequentemente recebia permanecessem apenas assim, meras ameaças. Quanto ao caso Cruger, Kronnie era pai de três meninas. Ninguém precisou convencê-lo de nada. Os dois começaram a trabalhar.

Eles verificaram cada hospital e necrotério da cidade, mas não encontraram nada. A única coisa remotamente parecida com um suspeito era Alfredo Cocchi. Era o dono da loja onde Ruth havia ido afiar

seus patins de gelo no dia em que desapareceu. A polícia o interrogou, mas não descobriu nada. Eles o eliminaram como suspeito. Duas vezes, na verdade. Como um recém-imigrante italiano, Cocchi temia que uma multidão viesse atrás dele e, então, voltou ao seu país de origem. Simplesmente não havia muito o que fazer. Eles passaram cinco semanas sem uma única pista nova sequer.

Mas Grace não desistiria. Ela estava convencida de que a polícia havia deixado algo passar. Ela e Kronnie se separaram para refazer a investigação *inteira*. Kronnie levou suas habilidades de “persuasão” para as ruas a fim de descobrir mais sobre Cocchi, enquanto Grace revisava cada fragmento de evidência que havia sobre o caso até que soubesse cada um de cor e salteado.

Conversando com os moradores, Kronnie descobriu que havia mais sobre Cocchi do que a polícia havia descoberto. Sua loja/oficina era um ponto de encontro para apostadores e golpistas. E Cocchi gostava de garotas. Muito. Ele as atraía para sua adega no porão para beberem em sessões pós-expediente. Era dito que ele organizava “encontros” entre mulheres jovens e seus clientes. E ocorreram abusos. Ninguém disse uma palavra à polícia porque não queria que a reputação de suas filhas fosse manchada.

Enquanto isso, Grace revisou os arquivos da polícia e encontrou algo que nunca havia chegado aos jornais: quando Cocchi falou pela primeira vez com os policiais, seu rosto e suas mãos tinham arranhões agressivos. Essa foi a gota d’água. Sem nunca ter posto os olhos em Cocchi, Grace sabia que era ele. Ela teria que entrar naquele porão para provar isso.

Mas a Sra. Cocchi não aceitava de jeito nenhum. Ela resistiu a cada nova tentativa de revistar a loja desde que o marido fugira. Ela até ameaçou Kronnie com um martelo. Como a polícia já havia revistado a loja, não havia como Grace conseguir um mandado, sendo assim, ela conseguiu uma *escritura*. Com a ajuda de um intermediário, ela comprou a loja da Sra. Cocchi. E não havia como impedir a nova proprietária de verificar sua própria adega.

Grace, Kronnie e alguns operários desceram os degraus frios e escuros. Para uma oficina, o local era assustadoramente vazio. Havia uma única mobília nela: a bancada de trabalho de Cocchi. Os operários a empurraram para o lado. Abaixo dela, as tábuas do assoalho haviam sido arrancadas.

Embutida no concreto, havia uma porta. Kronnie abriu e encarou a escuridão abaixo. Era como olhar para tinta preta. Não tinha como ver o que havia lá embaixo. Ele não hesitou. Kronnie pulou na escuridão e pousou em... alguma coisa.

Um corpo. Tão decomposto, que era impossível identificar. Membros amarrados. A cabeça amassada. E então Grace os viu... um par de patins de gelo. Encrostados de sangue seco.

Em 29 de outubro de 1920, em sua Itália natal, Alfredo Cocchi foi condenado pelo assassinato de Ruth Cruger. Grace nunca chegou a conhecer Cocchi pessoalmente, mas sabia que era ele o culpado e provou isso. Ela deve ter usado uma dedução ao estilo Sherlock Holmes, certo?

Errado. De acordo com Brad Ricca, autor de *Mrs. Sherlock Homes* (Sra. Sherlock Holmes, em tradução livre), Grace riu da sugestão e respondeu: “Não, nunca li Sherlock Holmes. Na verdade, não acredito em dedução. Bom senso e persistência sempre resolverão um mistério. Se você se empenhar em um caso, não precisará das dramatizações nem de Drs. Watsons.”

Portanto, a pessoa real mais parecida com Sherlock Holmes não precisava de habilidades de leitura de pessoas para resolver seu caso mais difícil. Ela nem sequer pôs os olhos no agressor. Será que a capacidade de avaliar pessoas com precisão existe apenas na ficção?

Não, mas antes de aprendermos a fazer da maneira certa, precisamos descobrir o segredo por trás do que estamos fazendo de errado...

\* \* \*

Quem precisa analisar a personalidade das pessoas com pouquíssima informação quando o que está em jogo é extremamente importante? Qual é o padrão de excelência quando precisamos analisar o



comportamento das pessoas quando não temos sua cooperação e há vidas em jogo?

Eu diria que é o *criminal profiling*, ou perfilamento criminal, de assassinos em série. O valor de tempo, energia e dinheiro investido na construção desse sistema de análise de personalidade não foi pouca coisa. A Unidade de Ciência Comportamental do FBI vem trabalhando nisso desde sua criação em 1972. Parece um ótimo ponto de partida para aprender a julgar um livro pela capa, certo? Há apenas um probleminha...

Perfilamento criminal não funciona. É pseudociência.

Você provavelmente faria um trabalho tão bom quanto sem treinamento algum. Em 2002, o estudo de três pesquisadores, Kocsis, Hayes e Irwin, mostrou que os graduados em química da faculdade montavam perfis mais válidos do que os investigadores de homicídios treinados. Ai. Um estudo de 2003 deu a um grupo de policiais um perfil real feito por profissionais e a outro grupo de policiais um perfil falso de um criminoso fictício. Não, eles não conseguiram diferenciar um do outro. E uma meta-análise de 2007 (o resumo de todas as pesquisas sobre um tópico para obter uma visão geral) apontou: “Perfiladores não superam decisivamente outros grupos ao prever as características de um criminoso desconhecido.”

O governo do Reino Unido analisou 184 crimes que utilizaram perfilamento e determinou que o perfil foi útil em apenas 2,7% das vezes. Talvez você esteja se perguntando por que um autor norte-americano está citando estatísticas britânicas. Porque o FBI se recusa a fornecer esse tipo de dados. Com que frequência o perfilamento funciona para eles? Eles se recusam a dizer.

Apesar de tudo isso, as pessoas acham que o perfilamento é útil. De fato, 86% dos psicólogos pesquisados envolvidos em casos legais o fazem. Você provavelmente pensou que era útil até cinco minutos atrás.

Como poderia um sistema supostamente baseado nos mais altos níveis e utilizado em algo tão sério quanto um assassinato ser basicamente inútil? Como fomos todos enganados? Acontece que não é algo

tão surpreendente quanto você imagina. Muita gente se deixa enganar pela astrologia e por falsos médiuns, certo? Eu sei, você provavelmente está pensando: “Isso é uma história completamente diferente.” Na verdade, não. É a mesma situação. *Exatamente* a mesma, de fato.

Na psicologia, isso é conhecido como “o efeito Forer”, ou pelo nome mais popular, “o efeito Barnum”. Sim, advindo do nome de P. T. Barnum, o infame vendedor ambulante. Em 1948, o professor universitário Bertram Forer aplicou um teste escrito de personalidade aos seus alunos. Uma semana depois, ele deu a cada um deles um perfil personalizado descrevendo sua personalidade única com base nos resultados. Forer pediu que classificassem o perfil entre 0 e 5, sendo 5 o mais preciso. A média da turma foi de 4,3, com apenas um aluno dando menos de 4. E então, ele revelou a verdade... todos receberam exatamente o mesmo perfil. No entanto, cada um deles olhou para o dossiê e disse: “Sim, isso é exclusivamente único sobre mim.” Sabe de onde Forer tirou o perfil? De um livro de astrologia.

E o efeito Barnum foi visto repetidamente em estudos. É um erro comum que nosso cérebro comete. O famoso psicólogo de Cornell, Thomas Gilovich, o define: “O efeito Barnum refere-se à tendência de as pessoas aceitarem a mesma avaliação generalizada como estranhamente descritiva de si mesmas, desde que acreditem que foi escrita especificamente para elas com base em algum instrumento de ‘diagnóstico’, como um horóscopo ou um inventário de personalidade.”

A questão-chave aqui é o que os estatísticos chamam de “taxa-base”. Simplificando, as taxas-base informam o quão comum algo é em média. A taxa-base para alguém “ter feito um telefonema” é absurdamente alta. A taxa-base para completar uma caminhada espacial para a NASA é extremamente baixa. Portanto, saber que alguém fez um telefonema não é muito útil para limitar um grupo de pessoas, enquanto saber que alguém completou uma caminhada espacial pega toda a população do planeta e a reduz a apenas algumas pessoas.

Perfilamentos (não intencionais) se baseiam em altas taxas-base, assim como o experimento Forer o fez. Se a maioria das pessoas quer ser apreciada, dizer que alguém quer ser apreciado tem uma grande

probabilidade de estar correto, mas não é muito perspicaz. Quer fazer um perfilamento aparentemente legítimo? Pegue alguns fatos de alta taxa-base (75% dos assassinos em série dos EUA são caucasianos, 90% são do sexo masculino). Então, adicione algumas coisas não verificáveis que você não tem como errar. (“Ele tem fantasias sexuais pervertidas, mas pode estar relutante em admitir isso.”) Por fim, acrescente alguns palpites aleatórios. (“Ele ainda mora com a mãe e sempre se veste casualmente.”) Se você estiver errado nesses palpites, eles serão ignorados — mas se tiver sorte, parecerá um gênio. E um estudo de 2003 descobriu exatamente isso. Os pesquisadores criaram um perfil que consiste em afirmações vagas para medir deliberadamente o efeito Barnum. Os policiais julgaram ser tão preciso quanto um perfil real.

Forer enganou seus alunos, e o fato é que o perfilamento tem enganado a todos nós. Quando nos dizem que alguma qualidade vaga com uma taxa-base alta conta uma história relevante, queremos que seja verdade. De fato, procuramos evidências para *torná-la* verdadeira. E temos a tendência de nos lembrar daquilo que reafirma nossas crenças e de nos esquecer daquilo que não.

As pessoas recorrem às bolas de cristal e às cartas de tarô não para obter respostas difíceis, mas para obter uma história que lhes dê uma sensação de controle sobre a própria vida. Médiuns falsos e mágicos de palco usam um sistema chamado “leitura fria”, que utiliza o efeito Barnum e as taxas-base para fazer parecer que podem ler mentes e prever o futuro. E nossa mente conspira para que as histórias que nos contam soem verdadeiras. O mentalista Stanley Jaks demonstrou isso lendo a sorte das pessoas e dizendo-lhes o *oposto* do que a leitura de mãos padrão teria dito. O resultado? Não importava. As pessoas acreditavam da mesma forma.

Como Malcolm Gladwell explicou em um artigo da *New Yorker* de 2007, o perfilamento é basicamente isto: leitura fria não intencional. Laurence Alison, um dos principais pesquisadores sobre a ineficácia do perfilamento, chega a citar um estudo sobre leituras psíquicas comparando-as ao perfilamento: “Uma vez que o cliente está ativamente engajado na tentativa de dar sentido à série de declarações às vezes

contraditórias vinda do leitor, ele se torna um solucionador de problemas criativo tentando encontrar coerência e significado no conjunto total das declarações.” Não estamos avaliando objetivamente o que ouvimos; somos participantes ativos na tentativa de encaixar a peça do quebra-cabeça. Racionalizando. Dando desculpas. Aceitando algo vago como “próximo o suficiente”.

Talvez você pense que qualquer pessoa que acredite em cartas de tarô ou bolas de cristal tenha um QI altíssimo, mas todos nós somos afetados por esse viés até certo ponto. Há uma razão fundamental pela qual há mais astrólogos do que astrônomos. Como Gilovich explica, os humanos são propensos a ver significado onde não há. Emocionalmente, queremos uma sensação de controle sobre o mundo ao nosso redor. Precisamos desesperadamente que o mundo pelo menos *pareça* fazer sentido. E para isso, precisamos de uma história, mesmo que não seja verdadeira: “Ah, meu relacionamento acabou porque meu Mercúrio está no Gatorade.”

O verdadeiro desafio em analisar as pessoas muitas vezes não está nelas; está em nós mesmos. Sim, decodificar o comportamento dos outros é difícil, mas o problema oculto, que raramente percebemos e nunca abordamos, é que nosso próprio cérebro muitas vezes trabalha contra nós. Achamos que o segredo para ler as pessoas é aprender algum indicador mágico especial em linguagem corporal ou detecção de mentiras. Mas a principal coisa com a qual temos que lutar são nossos próprios vieses cognitivos. É isso que realmente precisamos superar...

# 2

EM 1891, WILHELM VON OSTEN PERCEBEU QUE SEU CAVALO, HANS, ERA UM gênio. Ok, ok, não um *gênio no nível Albert Einstein*, mas, para um cavalo, era genial. Hans se tornou um dos cavalos mais famosos de todos os tempos e foi responsável por um tremendo avanço na história da ciência... mas, hum, não da maneira que von Osten esperava ou desejava.

Von Osten acreditava profundamente que a inteligência dos animais havia sido subestimada. Ele levava isso tão a sério, que começou a ensinar matemática para seu cavalo, Hans, usando torrões de açúcar e cenouras como recompensa para respostas corretas. Ele fez isso todos os dias... *pelos quatro anos seguintes*. (E *você* acha que tem vizinhos malucos.) Mas poderia um cavalo realmente aprender feito uma pessoa? Ou tudo isso foi tão ridículo quanto parece?

Bem, após quatro longos anos de treinamento, von Osten realizou sua primeira exibição pública da habilidade de Hans. Uma multidão estava reunida em frente ao palco. Ele virou-se para Hans e disse: “Quanto é dois mais um?” Hans bateu seu casco três vezes. Sorrisos de diversão em toda a multidão. “Qual é a raiz quadrada de dezesseis?” Hans pisoteou quatro vezes. Os sorrisos foram substituídos por surpresa. “Que dia do mês será esta quarta-feira?” Hans pisoteou nove vezes. A multidão arquejou.

E então, eles fizeram frações. Hans disse as horas. Ele contou os membros da plateia. Ele até contou o número de membros da plateia que usavam óculos. Alguns mais tarde estimaram que Hans tinha as habilidades matemáticas de um humano de 14 anos. E ele não respondeu apenas a comandos verbais. Von Osten escreveu o número “3” em um quadro-negro, e pisa-pisa-pisa foi a resposta.

Ao codificar o alfabeto em números (A = 1, B = 2 etc.), Hans conseguia soletrar palavras e responder perguntas. Ele podia identificar cores, cartas de baralho e pessoas na multidão. Era só tocar uma música, e ele conseguia apontar o nome do compositor. Mostrar-lhe uma pintura, e ele nomeava o pintor. Hans não era perfeito, mas acertava cerca de nove em cada dez vezes.

Não demorou muito para que a notícia se espalhasse sobre o cavalo apelidado de “Hans Esperto”. Von Osten o levou em turnê, e logo ele estava pisoteando para multidões cada vez maiores toda semana. Hans se tornou uma sensação. E as pessoas muito além das fronteiras da Alemanha começaram a dar importância ao acontecimento. Mas havia aqueles que permaneciam céticos, é claro. Será que von Osten não estava lhe dando as respostas? A coisa toda não era manipulada? Por fim, Hans ficou tão famoso, que o governo interveio para testar o cavalo milagroso.

Em 1904, o Conselho de Educação da Alemanha formou a Comissão Hans. E, como noticiaria o *New York Times*, a comissão não encontrou nenhuma fraude. O que foi mais convincente para todos foi que Hans exibia suas incríveis habilidades quando von Osten não estava presente. Depois disso, a lenda de Hans explodiu. Alguns agora até acreditavam que o cavalo poderia ler mentes.

Mas nem todos tinham tanta certeza assim. Oskar Pfungst, um jovem cientista e membro da Comissão Hans, queria continuar realizando testes. Ele fez uma gama mais ampla de perguntas e testou muito mais variáveis do que o estudo anterior. Hans ainda se apresentava com louvor, mas Pfungst notou duas irregularidades que o deixaram curioso.

Primeiro, embora a comissão tenha feito um excelente trabalho no controle das distrações de Hans, ninguém havia considerado no

que o cavalo prestava atenção durante o estudo. Pfungst observou que Hans “nunca olhava para as pessoas ou os objetos que deveria contar, nem para as palavras que deveria ler, mas, mesmo assim, dava as respostas adequadas”.

Segundo, ninguém nunca se concentrava nas respostas *erradas* que Hans dava. Sim, ele estava certo na grande maioria das vezes, mas quando errava, suas respostas estavam tão distantes das corretas, que insinuava que realmente não havia “entendido” a pergunta. Suas respostas incorretas eram o tipo errado de incorretas.

Então Pfungst decidiu tentar algo novo: ele colocou antolhos em Hans para que o cavalo não pudesse ver o questionador. Boom. Pela primeira vez, Hans se tornou agressivo. Ele resistiu com força, esforçando-se para ver o questionador. Por fim, eles conseguiram fazê-lo completar o teste com antolhos. Sua taxa de precisão caiu de 89% para 6%.

Pfungst ainda estava confuso, mas sabia que estava chegando perto de descobrir a verdade. Dessa vez, ele tirou os antolhos para que Hans pudesse ver o questionador, mas Pfungst certificou-se de que o questionador não sabia a resposta. Mais uma vez, o desempenho de Hans foi terrível, passando de 90% para apenas 10% de precisão. Se Hans não pudesse ver o questionador ou se o questionador não soubesse a resposta, o QI do cavalo despencava repentinamente.

Pfungst então entendeu. Hans não era um gênio. O que Hans sabia fazer era ler as pessoas excepcionalmente bem. Pesquisas mostram que os cavalos são capazes de detectar movimentos da cabeça de um ser humano tão pequenos quanto um quinto de um milímetro. Suficientemente motivado por um saboroso torrão de açúcar, Hans captava pistas inconscientes que os questionadores davam quando ele executava o número correto de pisadas. Hans era apenas um cavalo normal, motivado por comida, respondendo a estímulos. Quando se assustava, ele não indicava com suas pisadas: “Uau, isso me pegou desprevenido, hein?” Não, ele relinchava e mordida quem estivesse perto, como os cavalos sempre fazem. Depois que Pfungst divulgou seus resultados, von Osten fez a coisa mais racional, objetiva e científica: ele ficou totalmente chateado, recusou que continuassem os testes, pegou seu cavalo e foi para casa.