

---

# PSICOLOGIA E GESTÃO

# A percepção

## Para compreender as diferenças de opinião

*Consciência, conhecimento e imaginação são as características singulares da espécie humana.*

LABORIT (1974, p. 20)

Uma das funções importantes da administração é a tomada de decisão. Ora, quando se toma uma decisão, a questão da objetividade se coloca fatalmente. De que maneira se pode garantir a objetividade de uma decisão? E, no caso em que esta decisão concerne ao trabalho de uma equipe, ou se refletirá nas pessoas, de que maneira se consegue compreender as diferenças de opinião, e como levá-las em conta no momento da tomada de decisão? A compreensão dos mecanismos da percepção e a compreensão da inteligência humana representam um instrumento importante para se responder a essas questões. Este capítulo tem por objetivo descrever e explicar os mecanismos que permitem à pessoa entrar em relação com os outros, interagir com seu meio e se adaptar a ele. Na primeira parte do capítulo, o problema da objetividade e da origem do conhecimento é discutido para que se capte melhor a importância dos conceitos percepção e inteligência. A segunda parte introduz as noções de sensação, de percepção e de cognição para facilitar a compreensão dos conceitos em foco. A terceira parte expõe a importância do sistema nervoso na compreensão das atividades perceptivas. A quarta parte apresenta as atividades mentais que intervêm no ato de perceber; essa par-

te tem por objetivo explicar como a pessoa percebe o contexto em que vive, o papel que sua própria atividade aí desempenha e a importância que pode ter sua própria subjetividade. A quinta parte trata dos erros de percepção; a identificação das inferências e das atividades responsáveis por esses erros permite corrigi-los, ou ao menos compensá-los. A última parte do capítulo apresenta uma competência importante em administração, a empatia, ou a capacidade de compreender o ponto de vista dos outros. Essa faculdade se revela muito útil nas relações profissionais, relações em que é preciso colaborar para encontrar soluções para problemas simples ou complexos. Porém, antes de explorar mais a fundo os mecanismos da percepção, façamos um exame rápido dessa noção, bem como das várias concepções que alguns pesquisadores e pensadores, que deixaram sua marca nesse domínio, têm a respeito dela.

### Da consciência ao conhecimento

O conceito de percepção está, há muito tempo, vinculado ao problema do conhecimento. Desde a Antiguidade, a começar por Platão (427-347

a.C.) e Aristóteles (384-327 a.C.), os filósofos se interrogaram sobre algo que constitui uma característica essencial da espécie humana, a busca de conhecimento. Segundo Aristóteles, os sentidos fornecem os elementos necessários ao conhecimento e a razão os organiza, para torná-los inteligíveis. Essa maneira de conceber a especulação sobre o conhecimento marcou profundamente o pensamento científico moderno: existe um mundo objetivo, uma verdade na natureza, e o julgamento da pessoa que observa esse mundo objetivo é fonte de erros.

### ***A objetividade e a subjetividade***

O problema da objetividade e da subjetividade continua a ser muito discutido no meio erudito e também no ambiente de trabalho, onde as pessoas são chamadas a tomar decisões. Na verdade, todo o campo da resolução de problemas e da tomada de decisão se defronta com os problemas colocados pela subjetividade e com a possibilidade de tornar os processos de resolução de problemas e de tomada de decisão mais objetivos. Entretanto, quando se olha mais de perto a questão da objetividade e da subjetividade, percebe-se que o verdadeiro problema reside no fato de que se liga a objetividade à neutralidade, à imparcialidade, à verdade única e inteira, e a subjetividade ao arbitrário, à desigualdade e à imaginação. Trata-se mais de um problema moral do que de um problema epistemológico.

Por outro lado, quando se concebe a objetividade como a qualidade do que é real, do que existe independentemente do espírito que percebe, coloca-se a questão da existência mesmo da realidade, daquilo que constitui as coisas, dos fatos que estão presentes no contexto e podem ser percebidos por todos. Além disso, o problema do conhecimento está também em que não conseguimos nos entender sobre o que é a realidade. O que garante à pessoa que o que ela percebe é real? O fato de se poder tocar alguma coisa poderia ser uma resposta, porém a realidade não se apresenta unicamente sob formas tangíveis. Muitas coisas são sentidas por outros receptores menos confiáveis; é o caso, entre outros, da vista (DIXON, 1985). E o que nos

prova que o que vemos é produto de nossa experiência sensorial (convicção), e não fruto de nossa imaginação (persuasão)?

Da perspectiva do ceticismo radical, se dirá que a pessoa não pode estar absolutamente certa de alguma coisa; da perspectiva do senso comum se dirá, em vez disso, que se pode estar certo de alguma coisa mesmo quando essa certeza não é absoluta. Para Denis (1989), o problema não é tanto saber se as representações são verdadeiras ou falsas, mas saber se elas são utilizadas eficazmente pelo indivíduo para regular seus comportamentos.

No texto clássico apresentado no final deste capítulo, Laing et al. (1966) demonstram que a percepção é produto de três fatores: (1) do próprio estímulo; (2) da interpretação do estímulo graças às atividades cognitivas; e (3) dos fenômenos psíquicos associados a esse estímulo, como a projeção. Na verdade, é possível perceber alguma coisa sem que haja estímulo aparente, isto é, perceptível para um observador. E isto não é um sintoma de doença mental, mas de imaginação.

O problema da realidade dos fenômenos já foi levantado por Platão na narrativa sobre os homens aprisionados em uma caverna, que expomos brevemente no destaque 2.1, narrativa que explica a natureza do espírito humano e do conhecimento.

Nessa história, Platão conta que os homens tomam as sombras que veem sobre a parede da caverna onde se encontram aprisionados por objetos reais e se exercitam procurando diferenciá-los e lembrar-se da sequência de seu surgimento. Ele explica, em seguida, o que aconteceria se um desses homens fosse livre e pudesse sair da caverna. Inicialmente, esse homem sofreria, pois deveria utilizar faculdades que, até então, tinham sido frustradas mas, a partir do momento em que tomasse consciência de que as sombras eram apenas o reflexo de outras coisas, ele não poderia mais acreditar na realidade delas e nem poderia voltar a viver na caverna com a mesma disposição que tinha anteriormente, pois descobrira o prazer de conhecer e descobrira o mundo que o cerca.

Para conhecer, o indivíduo se fia em sua percepção, ou seja, na aparência das coisas tal como

as percebe. À maneira dos prisioneiros da caverna que acreditavam que as sombras sobre a parede eram reais, o indivíduo tem confiança na aparência das pessoas e das coisas tal como elas são percebidas pelos sentidos. Essas aparências são apenas ilusões mas, apesar de tudo, servem para que se conheça; elas servem como hipóteses sobre o que se passa aqui e agora e como crença a respeito da realidade. A convicção de que as coisas são como elas aparecem na consciência torna possível a atividade da razão, ou seja, faz com que seja possível conhecer e julgar as percepções, distinguir os objetos e apreender a significação deles. Em resumo, a inteligência, no sentido de Platão, é o poder de aprender e de pensar por si mesmo, um pouco como o homem livre que viu a luz do dia.

A ilusão da certeza é explicada não apenas no plano psicológico mas também – e sobretudo – no plano biológico. Segundo Dixon (1985), a consciência produzida pela percepção gera fatalmente o sentimento de objetividade, e três fatores explicariam esta ilusão. Em primeiro lugar, o indivíduo não tem consciência de todas as atividades do sistema nervoso; quando ele percebe, não tem consciência de todos os dados sensoriais que esti-

mulam os receptores nem do tratamento a que o cérebro submete tais dados. Como veremos neste capítulo, o sistema nervoso é responsável pela transmissão dos dados sensoriais até o cérebro e por sua organização, que objetiva proteger a vida do indivíduo e assegurar seu desenvolvimento no ambiente em que vive.

Em segundo lugar, o indivíduo que percebe alguma coisa tampouco está consciente da informação já memorizada que se junta aos dados sensoriais para completá-los, corrigi-los, e lhes dar um sentido; em outras palavras, ele não está consciente dos sistemas de representação que são utilizados para construir as imagens presentes em seu espírito (DENIS, 1989). Isto é evidente: quando olhamos um objeto, não nos damos conta das atividades de reconhecimento e de organização efetuadas pela inteligência. Veremos neste capítulo que a memória e as atividades da inteligência são imprescindíveis para se descobrir um sentido na experiência imediata.

Em terceiro lugar, o indivíduo não tem consciência dos mecanismos da percepção subliminar que incorporam dados sensoriais à representação

### Destaque 2.1 A caverna de Platão

Suponha alguns homens em uma morada subterrânea, em forma de caverna, cuja entrada corre por toda a sua extensão, abrindo para a luz do dia toda a caverna. Eles estão lá desde a infância, as pernas e o pescoço presos por correntes que os obrigam a olhar somente à frente, incapazes que são de virar a cabeça por causa dos grilhões. À luz de uma fogueira que arde numa elevação e à distância lhes chega por trás, e entre a fogueira e os homens acorrentados, passa um caminho ao longo do qual um pequeno muro foi levantado, semelhante aos tabiques que os apresentadores de marionetes utilizam para separá-los do público e por cima dos quais exibem suas habilidades (p. 357). [...]

Para começar, você acredita que esses homens poderiam ver alguma coisa além de si mesmos e dos outros que não fosse as sombras projetadas pelo fogo sobre a parede da caverna diante deles? [...]

Então, se eles quisessem falar francamente uns com os outros, você não acha que eles considerariam o que veem como o que é realmente?

Analise então o que se passaria se os libertássemos de seus grilhões (p. 357-358). [...]

Cada vez que um deles fosse solto, seria obrigado a se levantar imediatamente, a volver a cabeça, a olhar a luz, e

ele sofreria a cada um desses gestos, e o ofuscamento o tornaria incapaz de distinguir as coisas, coisas de que, há pouco mesmo, ele via as sombras [...] Você não acha que ele ficaria desorientado e consideraria que as coisas que via até pouco tempo atrás eram mais verdadeiras do que as coisas que vê agora? (p. 358-359). [...]

Sim, creio que ele teria necessidade de se habituar para ver as coisas lá de cima. Para começar, ele distinguiria mais facilmente as sombras, e depois disso as águas, as imagens dos homens e as das outras realidades que nelas se refletem, e mais tarde ainda veria as próprias realidades. Em seguida, ele seria capaz de, à noite, voltando os olhos para a luz dos astros e da lua, contemplar mais facilmente os objetos que estão no céu, e o próprio céu do que, durante o dia, olhar o sol e a luz do sol. [...]

Mas, diga-me: você não acha que, lembrando-se de sua primeira morada e da "sabedoria" de lá, e de seus companheiros de então, ele se sentiria feliz com a mudança enquanto seus companheiros o lastimariam? (p. 359-360).

Fonte: Platão 427-347 a.C.  
(Edições Gallimard, 1993).

mental do objeto percebido. Experiências sobre o consumo de bebidas gasosas ou o consumo de pipoca nos cinemas tentaram demonstrar os efeitos da percepção subliminar. Ainda que esse assunto ainda seja objeto de controvérsias, está assentado que o cérebro trata os dados sensoriais que estão abaixo do limiar perceptível.

O estudo da percepção leva à compreensão dos fenômenos da consciência, a qual constitui ao mesmo tempo o domínio das crenças e das emoções e, conseqüentemente, da racionalidade das condutas e da afetividade. Em geral, se associa a racionalidade à inteligência e a afetividade à motivação. No entanto, essas associações aplicam-se apenas em parte. As atividades cognitivas são para a subjetividade do indivíduo o que as atividades afetivas são para a racionalidade de seus comportamentos. Em outras palavras, o estudo da percepção desvenda as atividades da inteligência e coloca em relevo a riqueza da subjetividade do indivíduo; o estudo da motivação revela as necessidades e os campos de interesse da pessoa e valoriza a lógica de seus comportamentos no contexto em que ela se encontra.

Como acabamos de ver, o problema do conhecimento reside, entre outras coisas, na distinção do real, logo do objetivo, e do possível, logo do subjetivo. Ele consiste também em compreender os mecanismos de aquisição e de desenvolvimento do conhecimento. Quanto a esse ponto, há duas hipóteses: ou o ser humano vem ao mundo com uma memória virgem e adquire conhecimentos graças à sua atividade, ou o ser humano nasce com conhecimentos elementares, a partir dos quais desenvolve outros conhecimentos.

### ***A origem do conhecimento: o empirismo e o inatismo***

Para Descartes (1596-1650), apenas os elementos psicofísicos da percepção constituem a fonte do conhecimento. Essa concepção está, provavelmente, na origem da psicofisiologia, quer dizer, do estudo das relações entre as atividades fisiológicas (físicas e somáticas) e as atividades psicológicas (o pensamento, as atitudes e os comportamentos). O progresso da psicofisiologia permitiu,

ademais, compreender as bases neurofisiológicas da percepção e da inteligência.

Descartes reconhece o valor da informação dita objetiva, da informação presente no meio circundante, isto é, dos dados sensoriais. Considerando-se o fato de que os receptores sensoriais são continuamente estimulados por uma penca de informações sobre o ambiente, podemos nos perguntar que meios e mecanismos permitem à percepção conseguir colocar ordem nesse universo caótico produzido pela sensação.

Para empiristas como Locke (1632-1704) e Hume (1711-1776), a percepção faz associações de dados sensoriais regidas por leis de similitude (parecido/diferente) e de contigüidade espacial-temporal (acontecimentos simultâneos). Essas leis seriam aprendidas no decorrer das experiências do indivíduo em seu ambiente.

Kant (1724-1804) dá uma explicação completamente diferente dos mecanismos perceptivos. Segundo esse filósofo, o indivíduo não pode perceber alguma coisa da qual já não detenha algum conhecimento. Existiriam então ideias, conhecimentos inatos tais como a unidade, a totalidade, a reciprocidade e, especialmente, o espaço e o tempo. Esses conhecimentos elementares forneceriam à percepção estruturas que lhe permitiriam colocar ordem no caos sensorial. O sentido que elas permitem encontrar na experiência sensorial guiaria as atitudes e as condutas da pessoa.

A ideia de que uma estrutura mental possa servir para selecionar, e organizar, dados sensoriais foi destacada pela teoria da *gestalt*, que abordamos na introdução deste livro. De acordo com essa teoria, a pessoa que percebe um objeto capta imediatamente a significação dele em sua totalidade e o sentido que encontra nele impõe uma estrutura aos elementos que compõem esse objeto. Por exemplo, quando um indivíduo percebe uma mesa, ele lhe atribui imediatamente uma forma e uma função (é uma mesa para refeições); essa forma e essa função serão úteis para descrever o objeto (ela é redonda, de carvalho, possui quatro pés etc.). A teoria da *gestalt* enuncia uma lei importante no estudo do pensamento: o todo (a forma) é mais que a soma das partes (dos elementos). Para compreender o sentido que pode

ter um objeto ou um fenômeno para uma pessoa, é preciso saber como ele se apresenta no campo da consciência dessa pessoa, já que é a forma que tem as relações entre os elementos desse objeto ou desse fenômeno que possui um sentido para ela, e cada elemento não pode ser compreendido senão pelas relações que tem com a forma. Dessa ótica, os elementos sensoriais não são os elementos estruturantes da experiência consciente, mas os elementos estruturados pelo campo da consciência. A teoria da *gestalt* permitiu compreender e valorizar a percepção e a subjetividade humanas.

A percepção constitui um objeto de estudo muito antigo, e as teorias propostas para compreendê-la se inspiram na filosofia, na psicofisiologia e na psicologia da *gestalt*. Atualmente, as pesquisas sobre a percepção estão associadas à psicologia cognitiva.

Os estudos sobre a percepção colocam em evidência as riquezas do pensamento, ou a faculdade da imaginação criativa, como a chama Laborit (1970b) quando fala da faculdade de reestruturar, cada vez de modo original, as experiências e os conhecimentos adquiridos no decorrer de sucessivas gerações. Com efeito, a cultura desempenha um papel essencial nas atividades perceptivas, já que é ela quem fornece os conhecimentos neces-

sários para encontrar sentido nas experiências da existência.

Jean Piaget foi um dos pioneiros da exploração dos mecanismos perceptivos; para ele, o conhecimento não se desenvolve apenas a partir dos dados sensoriais, mas também a partir de toda uma ação desenvolvida pela pessoa que quer saber e aprender. Nós veremos que a percepção se baseia em atividades complexas, que prefiguram as atividades da inteligência.

A percepção constitui, por conseguinte, um processo essencial à aquisição do conhecimento e para o desenvolvimento da consciência. Ela garante o contato direto e imediato entre a pessoa e seu ambiente, e isso permite à pessoa tomar consciência de suas necessidades e das oportunidades que o ambiente lhe oferece de atendê-las. A percepção permite à pessoa adquirir conhecimentos sobre si mesma e sobre seu ambiente; permite que ela transforme este último de maneira a atender suas necessidades e se adapte ao seu ambiente e aí se desenvolva. É preciso todavia não esquecer que a percepção se inscreve na estrutura do comportamento e não pode, sozinha, explicar a interação entre a pessoa e seu ambiente. Apesar disso, ela constitui um processo essencial, porque permite a apreensão do real, isto é, traz o conhecimento sensível desse real.

---

## A apreensão do real: a sensação, a percepção e a cognição

*Perceber não é experimentar uma infinidade de impressões que trariam com elas lembranças capazes de completá-las; perceber é ver jorrar um sentido imanente de uma constelação de dados, sem o qual nenhum recurso às lembranças é possível.*

MERLEAU PONTY (1945, p. 30)

O ato de percepção pressupõe duas coisas: (1) um corpo capaz de perceber e de conhecer; e (2) uma pessoa consciente de seu corpo e de suas relações com o meio ambiente e que age com uma intenção, ou seja, de acordo com um projeto pelo menos consciente de um objetivo a atingir.

Para ter consciência de alguma coisa, é preciso, evidentemente, ser capaz de perceber essa “alguma coisa” com os sentidos e lhe atribuir uma significação. Isso exige que os receptores sensoriais estejam em bom estado; assim, um daltônico não consegue perceber certas cores mesmo quando en-

xerga com nitidez. Perceber e conhecer depende, além disso, do bom funcionamento do cérebro. Por exemplo, se as áreas associativas do córtex visual sofreram um traumatismo, uma pessoa pode enxergar alguma coisa sem conseguir saber o que vê. O sistema nervoso é um pouco como o *hardware* da consciência. Pode ser útil saber como ele funciona para compreender melhor a lógica do comportamento humano.

Para se ter consciência de alguma coisa, é preciso que se seja capaz de triar e de tratar os dados sensoriais, para em seguida encontrar um sentido para o objeto percebido. Isso implica utilizar esquemas de regulação, megadiretrizes ou megacritérios que mal são conscientes (LAING et al., 1966). Retomando a analogia dos sistemas informáticos, diremos que a inteligência, de onde se originam esses esquemas e essas megadiretrizes, representa o *software* da consciência.

A consciência é a síntese de todos os elementos percebidos pela pessoa, ela permite a essa pessoa dar um sentido à sua experiência imediata, concreta, e compreendê-la na continuidade de seu passado e em seus projetos futuros, em função de sua personalidade, de suas motivações e do contexto em que vive. O resultado das atividades perceptivas constitui o campo da consciência da pessoa, o que Lewin (1950-1975) chama de campo psicológico e Saint-Arnaud (1974) de campo perceptual. Laing et al. (1966) utilizam o termo *experiência*. Dixon (1985) emprega, de preferência, a expressão *campo fenomenal* para falar daquilo de que a pessoa tem consciência aqui e agora, por oposição ao *campo subliminal*, que compreende todos os fatos não percebidos pela pessoa ou que são inconscientes, mas que apesar disso influenciam suas atitudes e suas condutas. *Campo psicológico*, *campo perceptual*, *campo fenomenal* e *experiência* são expressões sinônimas que fazem referência ao conjunto dos fatos de que a pessoa tem consciência e que determinam seu comportamento. O inconsciente é composto por todos os elementos que não são percebidos nem são perceptíveis à pessoa, mas que, não obstante, exercem uma influência em suas atitudes e condutas. Segundo Jung, ele seria constituído por conteúdos primitivos, arcaicos, imaturos e exerceria uma

função compensatória em relação às atividades da consciência.

A experiência consciente que resulta das atividades perceptivas determina o comportamento de uma pessoa em dada situação; este é o primeiro axioma da teoria de Laing et al. (1966), apresentada no texto clássico no final deste capítulo. Em outras palavras, o ser humano age, no momento em que age, em função daquilo de que ele tem consciência aqui e agora (SAINT-ARNAUD, 1974).

A primazia da subjetividade enunciada aqui não quer dizer que os dados do meio ou os fenômenos inconscientes não sejam importantes, muito pelo contrário. Ela significa que o comportamento da pessoa é função do que ela percebe.

O segundo axioma da teoria de Laing et al. (1966) estipula que a experiência e o comportamento estão sempre em conexão com alguém, ou alguma coisa, que não é o eu. Com efeito, é por meio da relação com um objeto ou uma pessoa que o indivíduo molda sua identidade, aclara e diferencia suas percepções e, em consequência disso, adapta seus comportamentos. E é por isso que se pode dizer que o comportamento é função da pessoa e do meio ambiente e, portanto, que a percepção é determinada por fatores pessoais e por fatores do contexto em que a pessoa vive, como vimos na introdução deste livro (LEWIN, 1950, 1975).

Pode-se descrever o campo psicológico com a ajuda de quatro níveis de consciência, determinados por vários processos de conhecimento: (1) a sensação, (2) a percepção, (3) a cognição; e (4) a megacognição (LAING et al., 1966; PINARD, 1992).

A sensação designa, em geral, um acontecimento psicológico elementar, determinado pela ativação de modalidades sensoriais. Sua manifestação no organismo é global, imediata e indiferenciada. A principal função da sensação é reagir e informar o corpo sobre o que se passa tanto no seu interior como no seu exterior. Suas mensagens são fisiológicas. O fato de sentir produz uma mudança, um desequilíbrio ou um desequilíbrio potencial na estrutura da consciência da pessoa, que o esforço desenvolvido para saber o que se passa ajudará a restabelecer (MERLEAU PONTY, 1945). A sensação engendra a tomada de consciência de alguma coisa.

A percepção é um processo que seleciona e organiza os dados sensoriais de maneira a encontrar um sentido neles. A percepção é, por assim dizer, uma atividade cognitiva que permite à pessoa captar de imediato, na enorme quantidade de dados provenientes de seu corpo e de seu meio, o sentido que une esses dados e lhes é atribuído (MERLEAU PONTY, 1945). As principais funções da percepção consistem em explorar o meio interno e externo (e sinalizar desequilíbrios), em retratar ou configurar os dados sensoriais (figura, imagem, forma) e preparar a ação (alimentando as funções de antecipação da inteligência). Segundo Piaget (1970), a percepção não é a simples leitura dos dados sensoriais. Em vez disso, ela comporta uma organização ativa em que decisões e pré-inferências se intrometem e atestam a influência das operações intelectuais desenvolvidas. A percepção implica necessariamente atividades sensório-motoras já que ela é, ela própria, uma experiência sensório-motriz. A percepção engendra a consciência implícita.

A cognição é “o conjunto das atividades intelectuais e dos processos que se reportam ao conhecimento e à função que faz com que ele se efetive” (BLOCH et al., 2002). O termo *cognição* significa, simultaneamente, o conhecimento e o processo pelo qual este conhecimento é adquirido. Muitas expressões são utilizadas em psicologia cognitiva para designar esse conceito; elas podem ser substituídas umas pelas outras sem inconveniente. Por exemplo, pode-se utilizar a expressão *esquema de ação* (Piaget), *estrutura operativa* (Piaget, Neisser), *noção*, *conhecimento*, *crença*, *conceito* (Changeux). Esses termos designam a organização dos dados da experiência consciente em um sistema equilibrado de relações interdependentes. Segundo Piaget (1947, 1967), “cada estrutura deve ser concebida como uma forma particular de equilíbrio, mais ou menos estável em seu campo restrito, e que se torna instável nos limites” (p. 13).

Em outras palavras, a cognição é um conhecimento formado de muitos elementos ligados entre si de maneira coerente, como uma rede. Alguns elementos de conhecimento adquirem certo valor para a pessoa, eles se situam no centro da rede e são relativamente permanentes. Outros

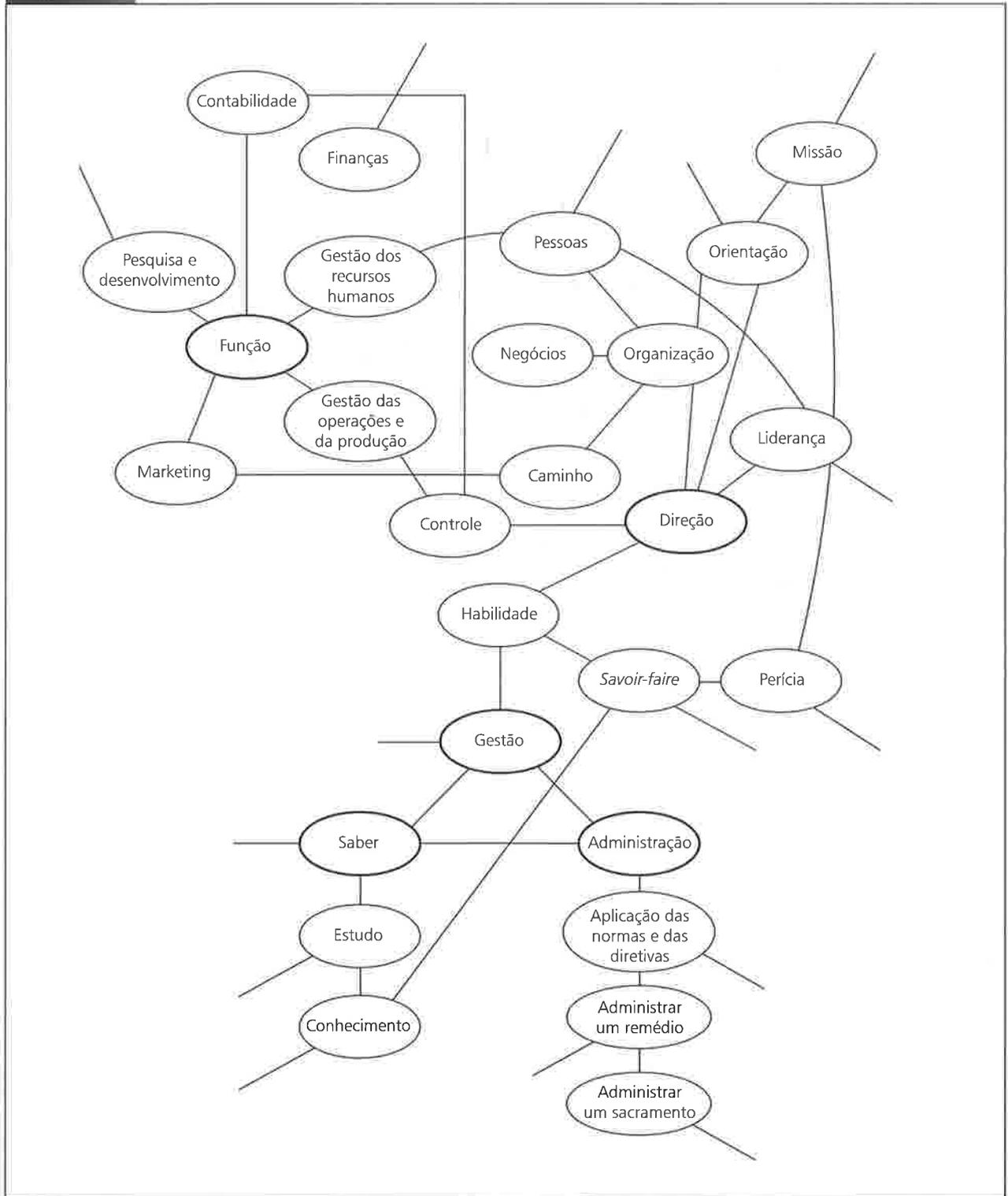
elementos de conhecimento são instáveis; eles ficam na periferia da rede e podem ser modificados pela experiência. A cognição gera a consciência explícita.

Tomemos como exemplo o conhecimento que temos de gestão. A gestão é a ciência da administração, da direção de uma organização e de suas diversas funções. Podemos dizer que a gestão é isso. Isso constitui o centro de nosso conhecimento de gestão. Sobre essas ideias, outras se enxertam. Por exemplo, a ciência é o estudo de alguma coisa, um corpo de conhecimentos, um *savoir-faire*, uma habilidade etc. A administração está associada ao exercício das funções de direção e de controle, à aplicação das leis ou das diretrizes de um governo, à ação de administrar um sacramento, à ação de ministrar um remédio a alguém etc. A direção de uma organização está ligada aos negócios, às pessoas que ela emprega, à liderança, à orientação das atividades da empresa, à sua missão etc. As funções da gestão são a gestão dos recursos humanos, a contabilidade e as finanças, a gestão das operações e da produção, a administração, o marketing, a pesquisa e desenvolvimento etc. A Figura 2.1 ilustra a rede da gestão tal como acabamos de descrevê-la. Como se pode observar, quanto mais vagas, incertas, são as ideias que se têm de gestão, mais elas se afastam do centro da rede e mais instáveis são.

A cognição, ou o esquema de ação, não efetua apenas a tradução dos dados sensoriais; ela os corrige, os enriquece e os transforma. Logo, ela desempenha papel importante no ato de percepção, pois permite assimilar e elaborar o próprio percebido ajuntando-se aos dados sensoriais. A experiência (ou os dados oferecidos pelo objeto) e a dedução (ou as operações mentais da pessoa) são inseparáveis, segundo Piaget (1970). Para compreender a percepção é preciso, então, analisar as operações mentais efetuadas pelos esquemas de ação. São muitas as funções da cognição. Todas elas visam oferecer ao sujeito um sentido para as imagens percebidas, para isso elas transformam, corrigem, completam, enriquecem, compensam, somam, subtraem etc.

Em psicologia cognitiva e em psicologia social, utiliza-se frequentemente o conceito “crença” para descrever as ideias que se têm a respeito de

Figura 2.1 Rede da "ideia de gestão".



alguém ou de alguma coisa. Mais especificamente, uma crença é definida como a "atitude intelectual de uma pessoa que toma por verdadeiro um enunciado ou um fato sem que haja necessariamente uma prova objetiva ou aceitável para sua atitude"

(BLOCH et al., 2002). Crença é o mesmo que *certeza, confiança, convicção e fé*; essas palavras traduzem o conhecimento de um objeto, seja esse objeto uma opinião (creio que fará sol amanhã), um conhecimento verdadeiro (dois mais dois são qua-

tro), ou mesmo um conhecimento não verificável (creio em Deus). De todo modo, esse conhecimento, quer ele possa ser provado ou não, comporta uma carga afetiva, mais forte no caso da fé. Essa carga afetiva, comum à atitude e à crença acerca de um objeto, provém do valor que inspirou estas últimas. As crenças dão lugar a atitudes, as quais são predisposições adquiridas para se reagir de maneira positiva ou negativa a um estímulo, de acordo com os sentimentos e as ideias que ele evoca. Uma atitude é, então, um comportamento que ainda não ganhou sua forma acabada, uma estrutura do sujeito que comanda uma reação ante um objeto ou uma classe de objetos.

A megacognição é o procedimento mental que consiste em refletir sobre a maneira como pensamos. Segundo Pinard (1992), trata-se da capacidade de tomar a seu cargo, de maneira consciente e deliberada, seu próprio funcionamento cognitivo, em outras palavras, seu próprio pensamento. Isso significa que a pessoa adquiriu a maturidade necessária para tomar distância e refletir sobre suas próprias atitudes e sobre suas motivações no que respeita suas experiências e as situações problemáticas que deve enfrentar cotidianamente. A megacognição significa, também, o conhecimento que a pessoa tem de sua eficácia pessoal, de seu estilo de atribuição (exteriorização ou internalização), de seus diálogos internos etc. As principais funções da megaconsciência são a introspecção, a autorregulação, ou a gestão de si, e a individuação.

A megaconsciência que decorre da tomada de consciência traduz um nível superior da consciência que implica o desenvolvimento da autonomia da pessoa no que diz respeito à maneira de pensar e ao sentido que ela quer dar à sua existência. O desenvolvimento da megaconsciência permite ao indivíduo tornar-se cada vez mais consciente de suas possibilidades e de seus limites, de seus valores, dos perigos da inconsistência, de desmoronamento ou de decadência que comporta a vida que ele leva, bem como das pressões exercidas pelo progresso da tecnologia e das motivações reais de seus comportamentos. A megaconsciência torna possíveis a autenticidade e a transcendência da pessoa.

## O sistema nervoso

A percepção comporta atividades biológicas, que são da alçada do sistema nervoso, e atividades mentais, que são da alçada da inteligência. Assim, um pouco ao modo de Dejours (1986), fazemos uma aproximação entre o corpo e a consciência com o objetivo de melhor compreender a unidade do ser humano e colocar os fenômenos psicológicos na materialidade que caracteriza a área da biologia, sem o que a psicologia corre o risco de se tornar artificial ou sem vida.

O corpo é [...] um objeto sensível a todos os outros, que ressoa por todos os sentidos, vibra por todas as cores e confere às palavras sua significação primordial pela maneira como as acolhe (MERLEAU PONTY, 1945, p. 273).

O corpo, na medida em que ele tem “condutas”, é este estranho objeto que utiliza suas próprias partes como linguagem geral do mundo e por meio do qual podemos “frequentar” este mundo, podemos “compreendê-lo” e encontrar uma significação para ele (MERLEAU PONTY, 1945, p. 274).

Essas citações de Merleau Ponty não são apenas poéticas, elas valorizam o papel do corpo e de suas relações com o ambiente na constituição dos fenômenos da consciência e, em particular, da percepção que o indivíduo tem de si e do meio ambiente. Com efeito, as atividades da consciência e a ação da pessoa em seu meio dependem da organização interna do sistema nervoso, graças ao qual a informação é transmitida em código, é tratada, armazenada e depois utilizada para preparar a ação (CHANGEUX, 1983).

O sistema nervoso forma uma vasta rede de células nervosas chamadas neurônios. Um mesmo neurônio se encontra, via de regra, em contato com um número relativamente grande de outros neurônios que lhe transmitem influxos que provocam ou efeitos excitativos (pensemos na posição “partida” de um botão de comando), que originam a transmissão sináptica do influxo, ou efeitos inibidores (pensemos na posição “parada”), que bloqueiam a

transmissão do influxo e permitem garantir o controle de atividades como a percepção.

As principais atividades do sistema nervoso consistem em transmitir as mensagens dos órgãos dos sentidos a respeito do ambiente externo até os centros superiores (sistema nervoso central), para onde confluirão também as mensagens dos receptores viscerais e dos proprioceptores quanto ao estado de desequilíbrio do organismo para agir sobre o meio externo tendo em vista restabelecer o equilíbrio do organismo (LABORIT, 1974).

A Figura 2.2, adaptada de Laborit (1974), apresenta o esquema de atividade funcional do sistema nervoso, que leva finalmente à consciência.

### Os receptores sensoriais: estimular

A sensibilidade do corpo é possibilitada pelos diversos receptores sensoriais que captam e transformam as propriedades físicas ou químicas dos estímulos em energia elétrica, o influxo nervoso. O termo *estímulos* designa toda forma de energia que se produz no interior ou no exterior do organismo e tem intensidade suficiente para desencadear uma reação psicofisiológica específica ou, em outras palavras, para excitar um receptor sensorial.

A Figura 2.2 sugere ao menos dois tipos de receptores: receptores que captam informação no

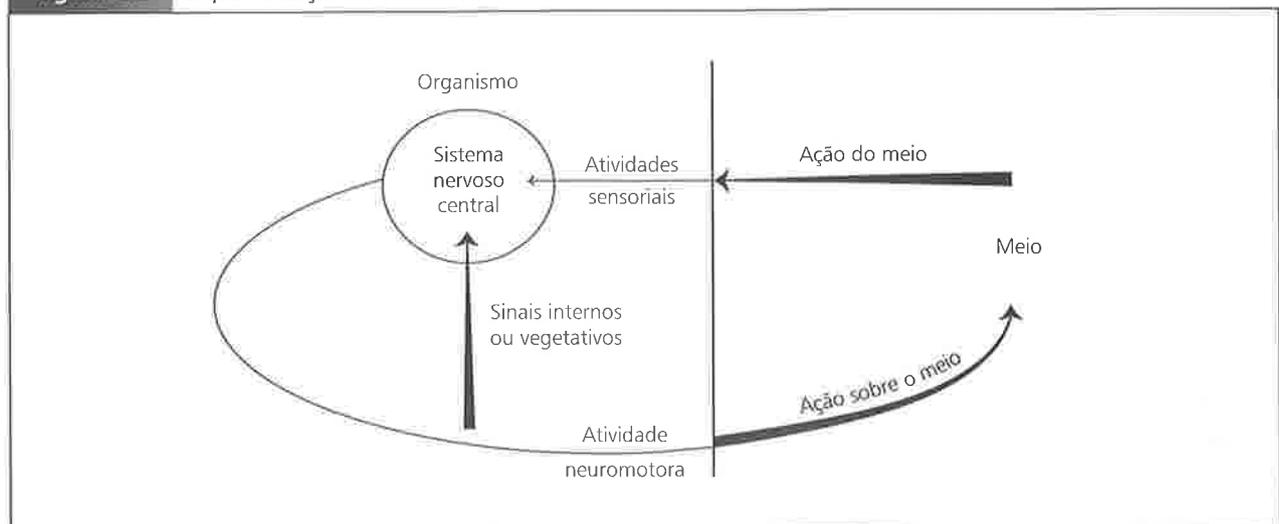
ambiente externo e receptores que captam informação no estado interno do organismo. Na verdade, Sherrington (1947) caracterizou três receptores, de acordo com sua localização no corpo: os interoceptores, os proprioceptores e os exteroceptores.

A sensibilidade interoceptiva compreende as sensações provenientes da parede das vísceras e das mucosas, em especial do estômago e do tubo digestivo. Os receptores viscerais informam o organismo das suas necessidades e de suas emoções. Suas mensagens têm forte teor afetivo. A sensibilidade interoceptiva está estreitamente ligada à motivação humana. As atividades do sistema nervoso permitem à pessoa tomar consciência do estado interno de seu organismo, a saber, de suas necessidades, de suas emoções, do seu nível de estresse etc. Estes estados são de natureza afetiva, eles são necessários para organizar as condutas de adaptação e conferem um valor a essas condutas.

A sensibilidade proprioceptiva informa o organismo quanto a suas posições e seus movimentos no espaço e no tempo. Os proprioceptores estão localizados no nível dos músculos, dos tendões e das articulações.

Por fim, a sensibilidade exteroceptiva informa o organismo quanto ao mundo exterior, seja por contato direto (o tocar e o gosto), seja por pré-ocorrência, isto é, as sensações obtidas sem contato direto (por meio da visão, do ouvido e do ol-

Figura 2.2 Esquematização funcional do sistema nervoso.



Fonte: Adaptada de Laborit (1974, p. 53).

fato). Os exteroceptores, os órgãos dos sentidos, estão situados na periferia do corpo.

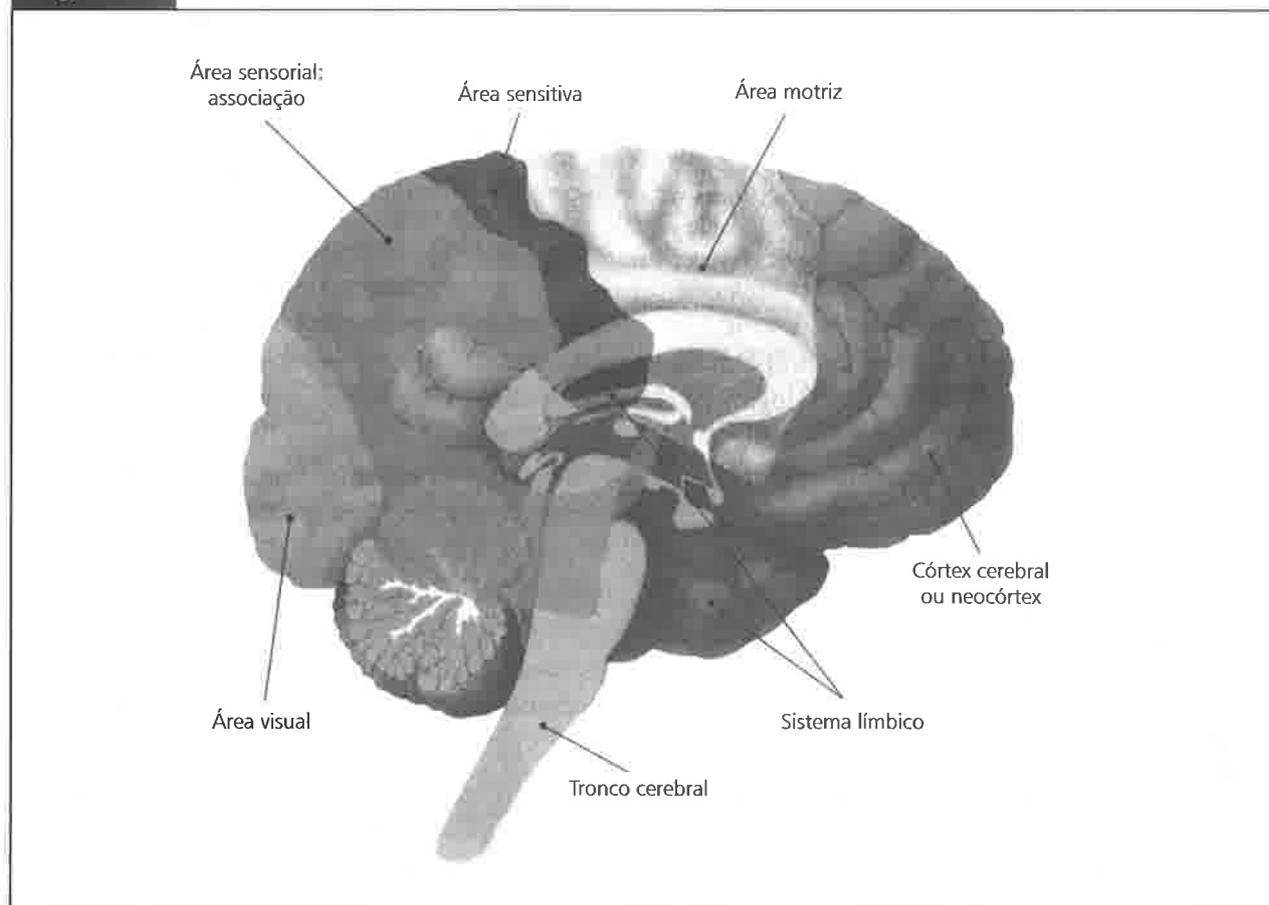
**O sistema nervoso central:  
sentir, perceber e conhecer**

Desde sua concepção, o organismo humano é literalmente assediado, o tempo todo, por toda sorte de estímulos, captados e codificados pelas células receptoras. O sistema nervoso central (SNC) tem por principais funções levar as mensagens dos receptores até o córtex cerebral, selecionar as mensagens para reter apenas as que têm um valor vital para o organismo, memorizar a experiência adquirida e coordenar as ações da pessoa em seu ambiente. Portanto, as atividades do sistema nervoso permitem, entre outras coisas, a organização dos dados sensoriais, a imposição de um sentido ao caos sensorial. É graças ao SNC que estas funções serão realizadas.

O SNC, que chamamos habitualmente de cérebro, é de fato responsável pelas funções sensório-motrizas e pelas funções mentais. Suas atividades permitem, fundamentalmente, a coleta e o tratamento da informação, seu armazenamento na memória e a organização das ações adequadas às condições do meio. É graças a esse sistema que a pessoa pode entrar em relação com o que a circunda e se adaptar ao seu ambiente, adaptando-o à suas necessidades (LABORIT, 1974).

A principal função do SNC é, por conseguinte, permitir a ação do indivíduo em seu meio, quando isso é possível. Ele tem por finalidade a preservação ou a manutenção da estrutura do organismo ou, dito de outra forma, a busca do equilíbrio. Este sistema se compõe de várias estruturas, como o tronco cerebral, o sistema límbico e o neocórtex. A Figura 2.3 apresenta um corte mediano do cérebro humano.

**Figura 2.3** Corte mediano do cérebro humano.



### O tronco cerebral: o cérebro límbico

Segundo Laborit (1974) e Ornstein e Thompson (1987), o tronco cerebral corresponde à região muito primitiva do cérebro. Ele é responsável pelos comportamentos instintivos, que garantem a sobrevivência do indivíduo e da espécie. O tronco cerebral intervém em comportamentos vitais, tal como a motricidade, a respiração e o sono. Ele determina, igualmente, o nível geral de vigilância e participa da transmissão dos dados do exterior para os centros nervosos superiores; na verdade, tudo passa pelo tronco cerebral.

### O sistema límbico: o cérebro mamífero

O sistema límbico, que abrange o hipotálamo, está situado na parte mediana do cérebro. Ele tem papel importante na organização das respostas emocionais que regem as condutas. Ele exerce igualmente um papel essencial no estabelecimento da memória de longo prazo, que permite ao organismo repetir as experiências que considera agradáveis e evitar as que julga desagradáveis (LABORIT, 1974). Comum aos primeiros mamíferos, esse sistema torna possível certa forma de civilidade ao permitir a expressão das emoções.

O hipotálamo compõe-se de uma série de núcleos sensíveis no interior do organismo; ele tem papel importante na regulação do sistema endócrino e da temperatura, na interação das emoções e das necessidades vitais como a fome, a sede e o sono. Essa estrutura é responsável pela organização da reação fisiológica a um estímulo, logo, pela resposta efetiva a esse estímulo.

O sistema nervoso autônomo (SNA), controlado principalmente pelo hipotálamo, garante de sua parte a regulação das funções viscerais, o comando dos músculos involuntários tais como o coração, os pulmões e as vísceras. É este sistema que permite a regulação das necessidades vitais como o sono e a vigília, a fome, a sede e o desejo sexual; o SNA assegura também a regulação das emoções como o medo, a cólera e o prazer. É este sistema que intervém quando das situações urgentes, preparando a pessoa para agir rapidamente. Graças às atividades desse sistema, a pessoa tem condição

de fugir quando sente medo, ou de lutar, quando sente raiva (LABORIT, 1974).

### O córtex cerebral ou neocórtex: o novo cérebro

Por fim, o córtex cerebral ou neocórtex, estrutura comum às espécies evoluídas, é indispensável ao tratamento e à memorização de longo prazo da informação, à integração das mensagens sensoriais e em particular à consciência, ao conhecimento e à imaginação criativa (LABORIT, 1974).

Três categorias de áreas corticais caracterizam o neocórtex (CHANGEUX, 1983; LABORIT, 1974):

1. áreas sensoriais primárias, que recebem os dados sensoriais;
2. áreas sensoriais secundárias, situadas na proximidade das áreas primárias; elas permitem o reconhecimento;
3. áreas associativas, preparadas para combinar e recombina os elementos memorizados de um modo original, portanto capazes de imaginação e de criatividade.

É um pouco como um centro de tratamento de dados. As informações provenientes dos receptores sensoriais são acolhidas, em primeiro lugar, nas áreas sensoriais primárias, onde se transformam em sensações elementares. Desde a chegada delas, “encarregados da percepção”, que se encontram nas proximidades (nas áreas sensoriais secundárias), tentam identificar essas informações e organizá-las de tal sorte que seja possível saber o que elas significam para o organismo. A interação das sensações elementares e dos “encarregados” cria o percebido (o percepto), isto é, uma imagem, uma estrutura figurativa. Para fazer corretamente seu trabalho, os “encarregados” enviam e recebem simultaneamente mensagens procedentes das áreas associativas até o momento em que o sentido da informação sensorial é descoberto e o percebido é completado.

Essas estruturas tornam possível a percepção pelo sistema nervoso. Os Destaques 2.2, 2.3 e 2.4 ilustram as atividades deste último por meio de exemplos de reconhecimento.

**Destaque 2.2** Exemplo de reconhecimento (contato).

Michel ganhou rapidamente a rua e se dirigiu para a Livraria das Cinco Partes do Mundo, um imenso armazém situado na rua "de la Paix" e dirigida por um alto funcionário do Estado.

"Todas as produções do espírito humano devem estar escondidas lá", diz para si mesmo o jovem (p. 57) [...]

O livreiro, acordado de supetão, olhou o audacioso jovem, leu o bilhete que este trouxera e pareceu surpreso com o pedido. Depois de ter refletido longamente, para grande espanto de Michel, ele o encaminhou para um funcionário subalterno, que trabalhava perto de sua janela, em um pequeno escritório solitário.

Michel se encontrou na presença de um homem de 70 anos, de olhar vivo, rosto sorridente, com o semblante de um sábio alheio a tudo. Este modesto funcionário pegou o bilhete e o leu atentamente.

"Você pede autores do século dezenove – disse ele – o que é uma honra para eles. Isso vai permitir que você os desempoeire. Vejamos ... Michel Dufrénoy?"

Diante desse nome, o ancião levantou vivamente a cabeça (p. 62).

Fonte: Verne (1994).

Como podemos ver simbolicamente no exemplo retratado no Destaque 2.2, os estímulos externos (o nome "Michel Dufrénoy" escrito no bilhete entregue pelo jovem) são captados pelos receptores especializados (os olhos), que os codificam em um influxo nervoso. Percorrendo as vias sensoriais (os nervos), eles atravessam dois relés, o primeiro no nível do tronco cerebral e o segundo no nível do tálamo, antes de serem lançados nas áreas sensoriais primárias, onde nascem as sensações elementares (M-i-c-h-e-l D-u-f-r-é-n-o-y), reconhecidas graças à mobilização quase simultânea das áreas secundárias ("Michel Dufrénoy"). Então, nasce o percebido ("É Michel Dufrénoy!"). Changeux (1983) explica o fenômeno do seguinte modo:

Pode-se conceber a formação do percebido primário como resultante da entrada simultânea em atividade, por meio dessas diversas vias paralelas, das representações primárias e secundárias do córtex, enquanto as vias hierárquicas participam do "fechamento" destas várias representações do objeto. A interação recíproca das diversas áreas que entraram em atividade permite,

por conseguinte, que análise e síntese sejam feitas ao mesmo tempo (p. 185).

Se o contato direto é uma condição da percepção, seu conteúdo pode ser colocado na memória pelas áreas associativas, primeiramente sob a forma de imagens, em seguida sob a forma de conceitos, tornando assim possível o reconhecimento, a evocação, a combinação e a criação de conceitos e, portanto, tornando possível o desenvolvimento da linguagem e da inteligência (CHANGEUX, 1983) (ver o prosseguimento do fenômeno de reconhecimento no Destaque 2.3).

O cérebro humano tem a capacidade de evocar conceitos ou imagens, de combiná-los, de imaginá-los, de criá-los (CHANGEUX, 1983; LABORIT, 1974). O cérebro também funciona como um simulador, o que confere à pessoa o poder de antecipar os acontecimentos e prever os resultados de sua ação. Nesse contexto, a linguagem desempenha papel fundamental na relação que se estabelece entre a pessoa e seu ambiente. Segundo Changeux (1983):

De acordo com esse esquema, a linguagem, com seu sistema arbitrário de sinais e

**Destaque 2.3** Exemplo de reconhecimento (evocação).

"Você é Michel Dufrénoy – gritou o velho. – Com efeito, eu não o tinha olhado ainda." (p. 62)

Fonte: Verne (1994).

símbolos, serve de mediador entre esta “linguagem do pensamento” e o mundo exterior. Ela serve para traduzir os estímulos ou os acontecimentos em símbolos ou conceitos internos para, a seguir, a partir dos novos conceitos produzidos, traduzi-los mais uma vez, desta vez em processos externos (p. 181).

Como a pessoa pode saber se o que ela percebe é verdadeiro, real, e não uma pura ficção? Na realidade, é provável que seja impossível saber. Segundo os ensinamentos de Changeux (1983), psicologicamente o cérebro age como um comparador, procurando relacionar um conceito ou uma imagem (no exemplo que demos, a lembrança que o velho tem de Michel) com um percebido (o nome de Michel no bilhete e seu rosto).

Quando um conceito (o conhecimento de Michel), produzido por um grupo de neurônios nas áreas associativas (isto é, o conjunto dos neurônios que participaram da configuração do conhecimento “Michel Dufrenoy”), é confrontado com um percebido (o nome e o rosto), produzido por outro grupo de neurônios nas áreas sensoriais (isto é, o conjunto dos neurônios que participaram da estruturação das sensações elementares providas dos olhos), isso ocasiona uma potenciação da atividade cortical (ou seja, uma consonância ou uma concordância), e o teste é positivo (“É o meu sobrinho!”). Quando essa confrontação acarreta, pelo contrário, uma extinção da atividade (isto é, uma

dissonância), o teste é negativo. Changeux expressa isso da seguinte forma:

A comprovação da realidade consiste na comparação de um conceito ou de uma imagem com um percebido. O teste poderá se resumir em “entrada em concordância” ou, pelo contrário, por entrada “em dissonância” de dois grupos de neurônios confrontados. A concordância se manifestará por uma potenciação da atividade, a dissonância pela extinção dela. Desse procedimento pode resultar a seleção do que é considerado “concordante” – adequado ao real, logo “verdadeiro”. É evidente que este comparador funcionará também de maneira “interna” entre objetos de memória, percebidos e imagens (p. 188).

O cérebro não faz nenhuma distinção entre um objeto percebido e um objeto imaginado, de onde a dificuldade de se determinar o que é real – no sentido positivo – e o que não é.

Fisiologicamente, a pessoa é capaz de sentir graças a seus vários receptores sensoriais e a seu sistema nervoso; ela é capaz de perceber e de reconhecer os fenômenos por meio das atividades das áreas sensoriais primárias e secundárias; ela é capaz de memorizar graças ao sistema límbico; ela é capaz de conhecer, de imaginar e de se lembrar graças às atividades das áreas associativas do neocórtex. O Destaque 2.4 fornece um exemplo das capacidades de memória e de imaginação.

#### **Destaque 2.4** Exemplo de reconhecimento (reencontros).

– Você me conhece?

– Se eu o conheço!...

O velho não pode continuar, uma real emoção se pintava sobre seu rosto bondoso. Ele estendeu a mão a Michel, e este, sem hesitação, a apertou afetuosamente.

– Eu sou seu tio – falou finalmente o velhote –, seu velho tio Huguenin, irmão de sua pobre mãe.

– Meu tio! Você! – exclamou Michel, comovido.

– Você não me conhece! Mas eu o conheço, meu filho! Eu estava presente quando você ganhou seu magnífico prêmio

pelos versos latinos! Meu coração batia bem forte, e você não desconfiava disso!

– Meu tio!

– Não é culpa sua, meu caro filho, eu sei disso! Se eu me mantive afastado, longe de você, foi para não prejudicá-lo junto à família de sua tia; mas eu seguia seus estudos, passo a passo, dia a dia! (p. 62-63).

Fonte: Verne (1994).

Enquanto sistema de relações, a linguagem permite à pessoa entrar em contato com os outros e adquirir a cultura de seu meio. Porém, a linguagem não é apenas um sistema de comunicação, ela é também um sistema arbitrário de sinais (palavras que designam objetos, ideias, pessoas etc.) e de símbolos (imagens, figuras, metáforas, alegorias etc.) que fornece ideias e conceitos "prontos para o uso". Ela é ainda um sistema que permite à pessoa tomar uma distância em relação à experiência concreta, e refletir, e dar a si mesma uma explicação sobre o que observa. Ela permite à pessoa ampliar seu campo perceptual graças ao aumento das possibilidades de combinações novas, e desenvolver sua imaginação criativa. O desenvolvimento da linguagem está, de resto, estreitamente ligado ao desenvolvimento das habilidades intelectuais e, como consequência, ao amadurecimento do sistema nervoso (PIAGET, 1967).

Dessa perspectiva, pode-se dizer que a percepção é uma atividade de simbolização (que utiliza sinais e símbolos, na gênese da linguagem) que assume um caráter simbólico (já que ela produz imagens e formas). A percepção é um fenômeno ativo, que recorre ao sistema nervoso, à inteligência e à linguagem para encontrar um sentido na experiência que vive a pessoa, aqui e agora (CHANGEUX, 1983). As representações mentais que ela permite construir estão intimamente ligadas às atividades cognitivas, que são da alçada da inteligência, às atividades afetivas, que são da alçada da motivação, e às atividades culturais, que são da alçada da linguagem.

### **As representações e as operações mentais**

Quando percebemos um acontecimento, não nos vem à cabeça duvidar da autenticidade de nossas impressões. Este é, aliás, o postulado do empirismo: os dados que nossos sentidos nos fornecem são sempre reais; são os julgamentos que fazemos deles que falseiam nosso conhecimento. Poder-se-ia concluir daí que, para sermos objetivos, devemos nos esforçar por quedar passivos quando observamos um fenômeno? Isso é possível?

O progresso da psicologia cognitiva nos permitiu descobrir que é impossível para um observador permanecer passivo, o fato de perceber já sendo uma ação em si. Aliás, foi constatado que frequentemente há discrepâncias, às vezes grandes, entre a estrutura e o conteúdo de um estímulo e a configuração perceptiva da pessoa a respeito dele (HASTIE, 1981).

Na verdade, a percepção contém em si uma organização ativa das experiências passadas, sejam elas recentes ou remotas, que, incorporadas à experiência imediata, transformam os dados dos sentidos em uma síntese original, nova e sobretudo significativa no que respeita à finalidade da ação.

Quando a pessoa percebe um objeto, ela não é, portanto, passiva, muito pelo contrário. Como vimos precedentemente, esquemas preexistentes são postos em atividade nas áreas associativas do neocórtex, eles transformam os dados dos sentidos nas áreas sensoriais impondo-lhes uma forma que é o aspecto cognitivo do ato, e um valor, que corresponde a seu aspecto afetivo. O ato de percepção comporta, então, decisões e pré-inferências que atestam as atividades da inteligência (PIAGET, 1975b). Do ponto de vista da biologia, a inteligência é vista como o conjunto das atividades do neocórtex, que elabora respostas originais, adequadas às condições do ambiente. Do ponto de vista psicológico, a inteligência é o conjunto das atividades de adaptação do indivíduo a seu meio.

### ***Os esquemas: sua natureza e suas funções***

Imaginemos uma situação: são 15 horas, Claude trabalha sem descanso desde o meio-dia. Ele não viu o tempo passar, tanto sua tarefa o absorve. Seus olhos ardem e sua garganta está seca. Ele toma consciência de sua fadiga. Ele olha em torno, vê sua cadeira, seu porta-documentos, ele se recorda de ter colocado ali seu lanche esta manhã. Ele para. O que aconteceu?

Claude tomou consciência de que devia descansar um pouco e recobrar forças antes de terminar sua jornada de trabalho. Ele tomou consciência de suas necessidades graças aos sinais emitidos por seu organismo. Quase ao mesmo tempo, tomou consciência dos meios de satisfazer suas ne-

cessidades, e uma intenção se formou no campo de sua consciência, a intenção de fazer uma pausa. Essa intenção vai orientar suas condutas. Ela implica um plano de ação (onde procurar seu lanche, onde repousar, durante quanto tempo etc.) e previsões (se ele comer e descansar um pouco, terá condições de ser mais eficiente do que se tentar terminar sua jornada de outro modo). Em outras palavras, mais ou menos conscientemente, Claude formula hipóteses quanto ao melhor modo de atender suas necessidades, dadas as condições nas quais se encontra.

As hipóteses e as inferências dependem das intenções da pessoa, de suas expectativas e de seus preconceitos (TAYLOR; CROCKER, 1981). Acontece que as atividades da percepção são invariavelmente dirigidas por hipóteses produzidas pelas atividades intelectuais. A pessoa não tem consciência dessas hipóteses, a não ser que faça um esforço grande de introspecção. Na verdade, podemos nos tornar conscientes de nossas hipóteses quando elas são invalidadas pela experiência. A frustração pode levar um indivíduo a questionar suas expectativas e suas convicções no que diz respeito à situação e, por meio de reflexão, mudá-las para adquirir novas.

As hipóteses encontram-se permanentemente sujeitas ao controle da experiência consciente; em outros termos, o indivíduo espera perceber coisas em uma situação e, mais ou menos consciente-

mente, compara o que percebe efetivamente com suas expectativas (NEISSER, 1976). Em psicologia cognitiva, as estruturas que fornecem tais hipóteses levam o nome de cognição ou de esquema de ação (PIAGET, 1975b).

Distinguimos, no início deste capítulo, quatro níveis de consciência: o subconsciente, onde se situa a sensação, a consciência imediata, onde se situa a percepção, a consciência explícita, onde se situa a cognição e a megaconsciência, onde se situa a megacognição. A distinção desses níveis nos permite “localizar” as operações mentais e compreender os mecanismos do pensamento. No entanto, esta distinção é bem arbitrária, já que, de fato, a consciência deveria ser descrita preferencialmente como um *continuum* que varia em grau; ela vai do inconsciente a megaconsciência, as várias estruturas mentais alargando-se e tornando-se mais flexíveis progressivamente (PIAGET, 1975b). Essa distinção se baseia nas estruturas nervosas responsáveis pelas atividades conscientes, como mostra o Quadro 2.1. Esse quadro resume os vários níveis da consciência, bem como as estruturas nervosas correspondentes e também os tipos de estrutura mental e as operações que os caracterizam.

Piaget (1975b) distingue dois tipos de estruturas: as estruturas figurativas, produzidas pela percepção, e as estruturas operativas, empregadas pela inteligência. Segundo ele, as estruturas figurativas (da percepção) estão necessariamente su-

Quadro 2.1 Níveis da consciência.

Níveis	Estruturas nervosas	Tipos de estrutura	Atividades
Megacognição (megaconsciência)	Neocórtex (áreas associativas)	Estruturas operativas: megacritérios, megadiretrizes	Introspecção, autorregulação, individualização
Cognição (consciência explícita, expressa)	Neocórtex (áreas associativas)	Estruturas operativas: esquemas de ação, esquemas de regulação e de coordenação das condutas; conceitos; noções	Transformar, corrigir, completar, enriquecer, compensar, somar, subtrair etc.
Percepção (consciência implícita, concomitância da ação)	Neocórtex (áreas sensoriais secundárias)	Estruturas figurativas: representações, esquemas, percebidos, imagens	Explorar, configurar, sinalizar, antecipar
Sensação (subconsciente)	Neocórtex (áreas sensoriais primárias)	Influxo nervoso	Reagir, informar

bordinadas às estruturas operativas (da inteligência). Por que isso é assim?

Porque, de um lado, sendo a exploração e o registro das formas e dos conteúdos as principais atividades da percepção, dificilmente elas poderiam ser realizadas sem que certas condições estejam previamente presentes; essas condições referem-se ao que explorar e como registrar.

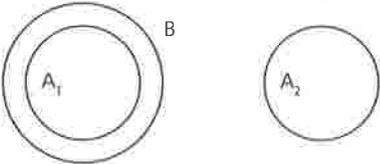
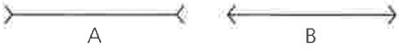
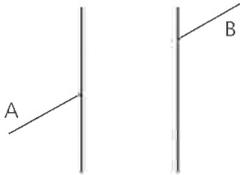
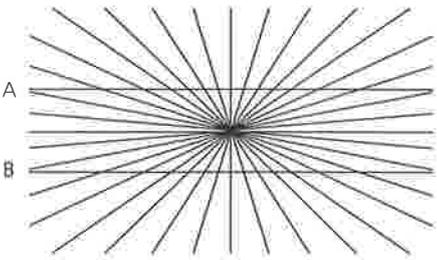
Essas condições são impostas pelas estruturas operativas. Dessa maneira, na presença do objeto, o papel fundamental das estruturas operativas consiste em guiar as atividades perceptivas em função das relações previstas entre a ação e a finalidade. Por causa disso, a percepção é essencialmente seletiva.

De outro lado, sem o auxílio das estruturas operativas (ou dos esquemas de ação), a pessoa

ficaria exposta a toda sorte de ilusões sistemáticas e de impressões. Em psicologia da percepção nós nos servimos, de resto, das ilusões para compreender os fenômenos perceptivos e desvendar as operações mentais necessárias para as transformar. A Figura 2.4 apresenta uma amostra dessas ilusões. Como podemos ver, várias figuras parecem corretas. Lemoine (1995a) utilizou a ilusão de Müller-Lyer para mostrar a atividade das pessoas quando colocadas em uma situação avaliativa. Com essa pesquisa, este professor provou que indivíduos colocados em uma situação desse tipo prestam atenção ao que fazem, pois sua imagem está em jogo. Por conseguinte, isso tem consequências nas situações de avaliação de rendimento.

Evidentemente, nossa percepção não nos engana sempre, certas estruturas figurativas seguin-

**Figura 2.4** As quatro ilusões ótico-geométricas.

Nome	Configuração	Descrição da ilusão
Ilusão de Delboeuf		Inscrito em B, o círculo $A_1$ parece maior que o círculo $A_2$ (de fato, $A_1 = A_2$ )
Ilusão de Müller-Lyer		O comprimento de uma linha é superestimado quando limitado por cunhas externas (A) e subestimado no caso contrário (de fato, $A = B$ )
Ilusão de Poggendorff		O segmento B está situado no prolongamento do segmento A embora pareça deslocado para cima
Ilusão de Hering		As linhas A e B, embora pareçam curvas, são exatamente retas e paralelas

Fonte: Richelle e Droz (1976, p. 194).

do verossímeis. Porém, na maioria das vezes elas comportam erros, automaticamente corrigidos pelas operações mentais. Essencialmente egocêntrica, a percepção é deformadora e requer, portanto, correções das estruturas da inteligência.

### ***A percepção, as estruturas figurativas e as representações***

A percepção gera estruturas figurativas, ou seja, representações que têm uma função de sinalização e de configuração. O percebido e a imagem pertencem a esta categoria.

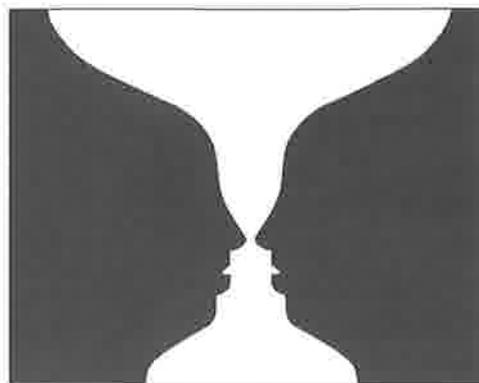
Como pertencem à espécie cognitiva, as estruturas figurativas têm uma gênese, isto é, um desenvolvimento que vai do indiferenciado ao mais diferenciado. Nesse sentido, pode-se dizer que a percepção é uma habilidade que se desenvolve acompanhando os diversos estágios da inteligência (NEISSER, 1976). O desenvolvimento das estruturas figurativas se dá por enriquecimentos sucessivos a partir das estruturas operativas e de suas interações com os dados sensoriais. Exercícios de detecção, de diferenciação e de identificação podem ajudar o desenvolvimento perceptivo. Da mesma maneira que as estruturas da inteligência, elas constituem formas de equilíbrio, caracterizadas pelas leis de totalidade (PIAGET, 1975b).

A principal lei de totalidade é bem conhecida: o todo é diferente da soma de suas partes ou, em outros termos, o conjunto das partes tem pro-

priedades que não se reduzem à soma das propriedades das partes. O exemplo da mesa, que vimos anteriormente, ilustra bem esta lei da forma: a pessoa que percebe uma mesa lhe atribui imediatamente uma forma e uma função. Dessa maneira, uma estrutura figurativa possui uma estabilidade que provém da organização dos dados sensoriais; a forma percebida não muda, a não ser que as relações entre os dados sensoriais sejam modificadas. Por exemplo, não podemos perceber ao mesmo tempo a mesma mesa de pé ou caída no chão, como não podemos perceber ao mesmo tempo um mesmo livro aberto e fechado.

Do mesmo modo, a forma percebida é indissociável de seu conteúdo: não percebemos, primeiro, sensações e em seguida um objeto mas, em vez disso, percebemos um objeto sensível que se destaca de seu contexto (PIAGET, 1975b). No exemplo da mesa, esta é percebida em sua totalidade no aposento em que se encontra. É o caso clássico da imagem que se destaca sobre um fundo: em um campo sensorial, os estímulos estão estruturados de tal modo que reunidos compõem uma imagem sensível (forma e conteúdo) que se destaca dos outros estímulos potenciais, indefinidos, que constituem o fundo. A forma percebida tem um sentido, que se destaca do fundo no qual até então se encontrava. A forma é diferenciada e possui uma significação, enquanto o fundo segue pouco nítido, indefinido, indiferenciado, sem limites precisos, sem valor. A Figura 2.5, que mostra um vaso ou um duplo perfil humano, ilustra esse princípio.

**Figura 2.5** Imagem – fundo: o vaso ou o duplo perfil humano.



Além disso, as estruturas figurativas, que dependem da percepção, possuem certas particularidades que permitem distingui-las das estruturas operativas, que dependem da inteligência.

### **A percepção é positiva**

A percepção é positiva, isto é, se percebe o que é, sendo indiferente que os estímulos sejam internos ou externos. Só a estimulação dos receptores sensoriais pode ocasionar a percepção. A presença dos estímulos é necessária para que a pessoa os perceba; as estruturas da inteligência, pelo contrário, fazem com que a pessoa possa representá-los na imaginação. Por conseguinte, a imaginação sempre se encontra ligada ao campo sensorial; ela fornece um conhecimento dos estímulos por meio da ligação imediata com eles.

O fato de percebermos apenas o que está presente, o que Piaget chama de os observáveis positivos, constitui por outro lado um incitamento ao desenvolvimento das estruturas intelectuais: a assimetria dos observáveis positivos e negativos (algo que se espera perceber mas que não se deixa ver) compromete o equilíbrio das estruturas mentais, de onde o desencadeamento dos processos de regulação (ações e operações) que visam restaurá-lo. A tomada de consciência da ausência de um objeto só é possível após a ação de uma estrutura operativa (por compensação) e só se produz em função das antecipações ou das expectativas da pessoa, que dependem igualmente dessa estrutura (PIAGET, 1975b).

### **A percepção é sensível à proximidade dos estímulos: ela é irreversível**

Além de estar subordinada à presença dos estímulos, a percepção é limitada pelas condições espaciais e temporais. Por exemplo, dificilmente podemos ver, simultaneamente, objetos colocados diante de nós e atrás de nós. Tampouco podemos ver um evento que aconteceu ontem; em contrapartida, podemos evocá-lo, o que é um feito da inteligência. Este último exemplo demonstra ademais que a percepção é uma atividade irreversível.

Por outro lado, a proximidade dos estímulos cria entre eles relações que também serão percebidas pela pessoa. A proximidade dos estímulos concerne tanto sua similitude quanto sua aproximação no espaço ou no tempo. As relações criadas a partir da proximidade dos estímulos dificilmente podem ser ignoradas pela pessoa, a não ser que uma estrutura operativa as subtraia do campo de consciência dessa pessoa. A percepção das interações entre estímulos próximos uns dos outros é uma fonte de erros de julgamento, em particular de erros de atribuição no que toca a causalidade de um evento (JASPARS; HEWTONE, 1984; PIAGET, 1975b).

Um exemplo permitirá compreender essa particularidade da percepção. Quando dois eventos são semelhantes e acontecem próximo um do outro, um deles pode ser percebido como causa do outro. Imaginemos uma classe de estudantes atentos durante um curso de contabilidade financeira que começou às 9h. São 10h15, os estudantes pousam o lápis e começam a se agitar em suas cadeiras. O professor olha a hora e o comportamento dos estudantes e conclui que é chegada a hora da pausa. A proximidade dos estímulos (a hora e o comportamento dos estudantes) sinaliza para o professor que é tempo de fazer uma pausa. Neste exemplo, não há erro de atribuição, dado que os estudantes procuram efetivamente sinalizar para seu professor que chegou o momento de fazer uma pausa, e isso em virtude de acordo tácito entre eles. Porém, há situações em que a proximidade dos estímulos gera erros de julgamento; isso acontece, notadamente, nos casos em que pessoas testemunham acidentes.

### **A percepção é egocêntrica**

A percepção é essencialmente egocêntrica: a pessoa percebe os acontecimentos de sua própria perspectiva. (O egocentrismo não deve ser confundido com egoísmo; são dois estados muito diferentes; o segundo corresponde à tendência de tudo subordinar a seu próprio interesse pessoal.) A percepção é egocêntrica por várias razões. Em primeiro lugar, o que a pessoa percebe depende de sua posição em relação ao objeto percebido, o que tem relação com a focalização da atenção. A forma perce-

bida será diferente de acordo com o ponto de vista adotado pela pessoa. Por exemplo, imaginemos um homem que assiste a um *match* de futebol. O jogo que ele vê será percebido de modo diferente se ele estiver sentado atrás do gol do time dos visitantes ou se estiver sentado próximo do meio do campo.

Em segundo lugar, a percepção é egocêntrica porque suas atividades são determinadas pelas expectativas e pelas antecipações da pessoa na situação em que se encontra, que é o foco de sua atenção. Por exemplo, o espectador do jogo de futebol pensa que o time dos visitantes fará mais pontos que a equipe local. Disto se segue que sua atenção estará voltada para o jogo ofensivo do time dos visitantes e para as vulnerabilidades da defesa do time local.

Em terceiro lugar, a percepção é egocêntrica no sentido que o que a pessoa percebe é estritamente pessoal e dificilmente pode ser comunicado aos outros (PIAGET, 1975b). Aliás, é por essa razão que se pode dizer que o conhecimento sensível é puramente subjetivo.

O egocentrismo da percepção é uma fonte de erros de julgamento. São muitos os exemplos disso. O da imagem da mulher jovem/idosa, ilustrado na Figura 2.6, mostra a influência do foco da atenção sobre a forma percebida. Além disso, frequentemente, o egocentrismo leva a equívocos: cada

pessoa tem sua opinião sobre dado acontecimento e é levada a crer que os outros também pensam como ela, o que pode ter efeitos embaraçosos nas relações profissionais.

### A percepção se limita à aparência das pessoas e das coisas

Como os prisioneiros da caverna de Platão, a percepção se atém às “sombras” dos objetos, das pessoas e dos acontecimentos. Ela está centrada essencialmente no que se passa no organismo (estímulos internos) ou no meio ambiente (estímulos externos), e isso da perspectiva da pessoa que percebe (egocentrismo). Segue-se que a percepção permite ao indivíduo adquirir um conhecimento sensorial sobre si mesmo e sobre o meio ambiente, mas não faculta ir além dos dados sensoriais. Para tanto, as atividades da inteligência se tornam necessárias.

### A percepção comporta uma significação imanente

Se o dado perceptivo tem uma significação para a pessoa, essa significação não ultrapassa os limites de indício. Todavia, este indício serve de sinal e leva a inteligência a selecionar determinado

Figura 2.6 Mulher jovem/idosa.



esquema de ação dentre outros possíveis (PIAGET, 1975b). A percepção enseja atividades de exploração para melhorar a forma percebida. Portanto, ela implica alguns processos de inferência, antecipações que são imediatas e não domináveis pela pessoa. Como afirmou Piaget (1975b): “A percepção se situa *hic e nunc* e tem por função inserir cada objeto ou acontecimento particular nesses quadros de assimilação possíveis” (p. 445).

A percepção enquanto processo tem então por função alimentar as estruturas da inteligência com os dados exteriores que ela transforma, com a menor deformação possível, em estruturas figurativas ou representações. Por conseguinte, ela garante continuamente o contato entre as ações da pessoa (estruturas operativas ou esquemas de ação) e o ambiente (os acontecimentos, os objetos, as pessoas etc.) (PIAGET, 1975b).

### As atividades perceptivas

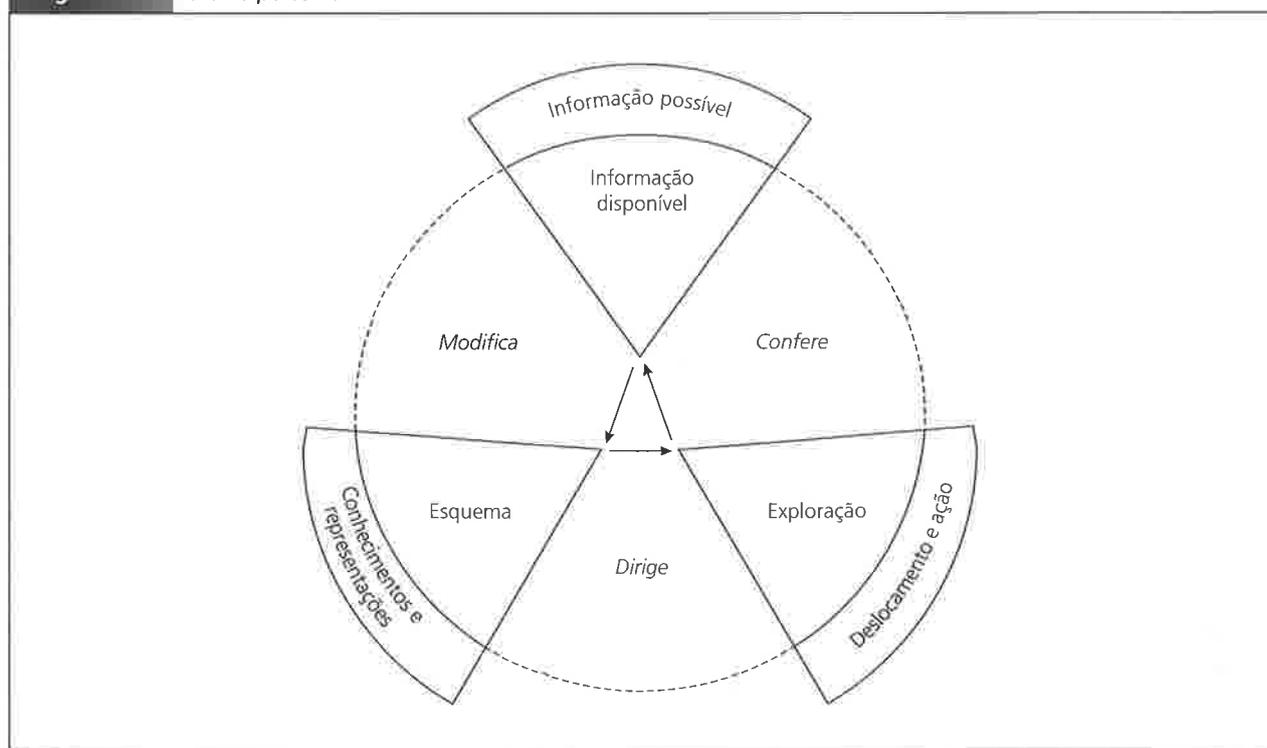
Segundo Neisser (1976), a percepção é um processo circular que recorre a cognições, os es-

quemas de ação. Estas estruturas são interiorizadas pela pessoa, modificadas pela experiência e são próprias às configurações perceptivas, que levam o nome de “esquema” na teoria apresentada por Neisser.

Desse modo, segundo este último, o processo é circular porque é deflagrado pela construção de um esquema que dirige as atividades perceptivas, as quais, por sua vez, vão modificar o esquema. As atividades perceptivas têm por objetivo a busca da informação necessária para que a pessoa possa satisfazer suas necessidades e realizar seu projeto. O conhecimento que elas fornecem se integra ao esquema inicial (por assimilação), modificando-o (por acomodação). A Figura 2.7 retrata o ciclo perceptual tal como Neisser (1975) o descreve.

As atividades perceptivas são ademais sensório-motrices porque comportam, além da organização dos dados sensoriais, uma intervenção da motricidade nesses mesmos dados por meio de atividades de exploração, de seleção ou de configuração.

Figura 2.7 O ciclo perceptual.



Fonte: Adaptada de Neisser (1976, p. 112).

### Atividades de exploração

O esquema é muito parecido com um plano de ações, que são interiorizadas e coordenadas; ele serve para descobrir e dar um sentido à informação recebida, e ajudar a adaptação da pessoa a seu meio (NEISSER, 1976; PIAGET, 1975b). O esquema dirige a exploração do meio externo e a coleta de informação. Produzido a partir das expectativas e das antecipações da pessoa, o esquema governa os comportamentos desta no contexto externo e suas atividades de exploração, para que a pessoa encontre aí meios para atingir seus objetivos. Com efeito, toda percepção não passa de uma solicitação virtual de ações e de reações conhecidas, todas prontas para serem desencadeadas (GUILLAUME, 1969). Fica evidente que é quase impossível separar a percepção de seu potencial de ação.

As atividades de exploração consistem fundamentalmente em buscar informações e colocá-las em relação. O esquema que está se formando dirige os movimentos da atenção e a escolha das atitudes ou focalizações da atenção. Em razão das compensações às quais dão lugar e das verificações que possibilitam, as atividades exploratórias permitem reduzir as ilusões e desenvolver os conhecimentos (PIAGET, 1975b).

### Atividades de representação ou de configuração

O esquema opera também como um formato de entrada de dados, aceitando apenas a informação que tem certo valor para a pessoa, que parece apropriada às necessidades desta última e condizente com a intenção dessa pessoa. Por via da assimilação da informação, as relações entre os elementos constitutivos do esquema são modificadas e, conseqüentemente, transformam este último. Isso é a acomodação. As atividades de representação têm por objetivo construir a imagem e posicioná-la em seu contexto (DENIS, 1989). Entre as atividades de representação, encontram-se as atividades de construção das coordenadas perceptivas, de referimento, de transporte e de transposição (PIAGET, 1975b).

A imagem é construída a partir dos dados sensoriais, graças às referências e aos conhecimentos

já memorizados que vão servir para dirigir a construção da imagem e para sua interpretação. A imagem contém um sentido que depende em grande parte de seu contexto, que é percebido pelas atividades de referimento. Isso também acontece com as palavras, por exemplo, que podem ter vários sentidos conforme seu contexto. Finalmente, as atividades de transporte e de transposição designam os deslocamentos, as manipulações e as comparações que a pessoa fará a fim de reconhecer os estímulos e diferenciá-los. Essas atividades permitem reduzir os erros perceptivos graças a descentração, isto é, a organização de perspectivas diferentes, que ela possibilita. Um exemplo de descentração é a empatia, uma competência importante para o estabelecimento de relacionamentos positivos.

### Atividades de antecipação

Enquanto plano de ação, o esquema predispõe a pessoa a agir, a reagir ou a interagir de maneira condizente com seu estilo habitual. As atividades de antecipação que decorrem desse esquema permitem à pessoa se preparar, isto é, permitem que ela evite as experiências inúteis ou a exposição a experiências desagradáveis (GUILLAUME, 1969). Isso tem um interesse vital para a sobrevivência da pessoa. O reconhecimento que resulta das atividades de antecipação tem igualmente uma função de sinalização para a ativação das estruturas operativas responsáveis pela configuração do esquema perceptual.

O esquema exerce então duas funções principais: uma função de codificação e de representação e uma função de interpretação e de inferência. A primeira permite à pessoa adquirir informação referente a seu ambiente e representá-la em sua memória de curto prazo; a segunda permite à pessoa elaborar hipóteses sobre seu ambiente, desde que ela tenha captado a significação dessa informação (TAYLOR; CROCKER, 1981).

A percepção depende da sensibilidade da pessoa, de seu nível de atenção e de seu estado emotivo, ela é igualmente influenciada pelo tipo de personalidade e pelas expectativas da pessoa. Além disso, ela é limitada pela habilidade que a pessoa tem de perceber os fenômenos e pela experiência

passada dessa pessoa. Os mecanismos que a percepção emprega são automáticos e requerem poucos esforços mentais. No entanto, isso muda muito nas situações que não são familiares à pessoa. Assim, um texto que envolve noções familiares, escrito em uma linguagem que se domina, exige pouco esforço de atenção para ser compreendido. As coisas se passam de modo muito diverso com um texto que envolve noções desconhecidas, escrito em uma linguagem com que a pessoa tem pouca familiaridade; nesse caso, a pessoa é obrigada a desenvolver esforços de interpretação e compreensão para o ler. Os comportamentos que ela adotará no tocante a esse texto serão então resultado das atividades da inteligência.

### **A cognição, as estruturas operativas e as operações mentais**

Piaget (1975b) emprega a expressão *estruturas operativas* para designar conjuntos de ações externas e interiorizadas que transformam os dados percebidos impondo-lhes uma forma e um valor.

O epíteto *operativa* indica as operações efetuadas pelo esquema de ação (ou esquema mental, ou cognição) com o objetivo de encontrar o sentido dos dados percebidos. Uma ação exterior é uma manobra da pessoa para compreender o que se passa (por transposição, deslocamento, comparação), enquanto uma ação interiorizada precede ou afeta a operação (por adição, subtração, inversão etc.). As noções e os conceitos podem ser considerados como estruturas operativas.

Enquanto estrutura operativa, o esquema de ação recorre ao conhecimento que a pessoa tem do objeto percebido, assim como às relações possíveis entre seus elementos. O esquema de ação permite à pessoa reconhecer rapidamente o objeto e captar de imediato sua forma e seu conteúdo (PIAGET, 1975b; TAYLOR; CROCKER, 1981).

O esquema de ação gera hipóteses sobre o objeto percebido e, de fato, sugere meios para interpretá-lo e enriquecê-lo. Ele junta à configuração perceptiva do objeto a informação faltante ou elementos novos, e introduz nela correções bem características da pessoa (PIAGET, 1975b; TAYLOR; CROCKER, 1981). Isso é o princípio da “boa for-

ma”: a forma percebida é a mais simples e a mais semelhante a todas as formas possíveis na situação em tela. Em certo sentido, como explica Guillaume (1969), o trabalho da inteligência consiste em encontrar a forma natural, normal, a mais bem organizada, a mais estável nos dados sensoriais, corrigindo as irregularidades e transformando a forma percebida até que ela atinja um ponto de equilíbrio.

### **As cognições sociais**

Em psicologia social, se utiliza a noção de esquema social, isto é, as construções relativas às pessoas e suas relações. Taylor e Crocker (1981) mencionam três categorias de tais esquemas: a primeira agrupa os esquemas que concernem às pessoas; a segunda, os papéis; e a terceira, os acontecimentos. Pelletier e Vallerand (1994) acrescentaram a elas uma quarta categoria, a dos esquemas que concernem o eu ou o conceito de si. O recurso a tais esquemas permite conhecer rapidamente e facilmente as pessoas e os contextos sociais. As cognições sociais facilitam também o desenvolvimento das habilidades que permitem perceber os outros, que permitem prever o que pode acontecer em um dado contexto social e possibilitam compreender as atitudes e os comportamentos do outro.

A categoria dos *esquemas de pessoas* abrange os protótipos e os traços que se pode atribuir a um conjunto de pessoas, como a interiorização ou a exteriorização, a confiança ou a desconfiança, a extroversão ou a introversão etc. Esta classe de esquemas compreende também as impressões que se tem de um indivíduo em particular, os atributos que se lhe atribui, as capacidades e as disposições que se lhe empresta.

A categoria dos *esquemas de papéis* concerne aos comportamentos que se espera das pessoas em razão de seu *status* e de seu ambiente. Ela agrupa as ideias que se nutre a respeito de empregos ou de profissões precisas, como professor, contador e delegado sindical. Ela abrange também papéis sociais como parente, amigo, estrangeiro, pessoa idosa, jovem. Por fim, é nessa classe que se encontram os estereótipos, ou seja, as características atribuídas a um conjunto de pessoas que as fazem

parecer, todas elas, semelhantes a despeito de suas diferenças reais. Há grande quantidade de exemplos de estereótipos: os negros, as mulheres, os patrões, os empregados, os carentes, os ingleses, os franceses, os árabes.

A categoria dos *esquemas de acontecimentos* engloba as ideias que se faz de certas situações e do tipo de cena que aí deveria se desenrolar. Ela abrange eventos particulares como a festa nacional de um país, reuniões à tarde e as reuniões de trabalho. Nessa categoria também se encontram atividades rotineiras (por exemplo: o trabalho e fazer compras), bem como os acontecimentos que marcaram a história pessoal de alguém (por exemplo: sua formatura, uma promoção, um sucesso, uma falência etc.).

A categoria dos *esquemas de si mesmo*, que se designa geralmente por “conceito do eu”, compreende o conjunto das ideias que temos sobre nós mesmos, conjunto que nos confere nossa identidade e em função do qual agimos. L'Écuyer (1994) definiu as dimensões “experienciais” do conceito de eu: o eu material (somático e possessivo), o eu pessoal (autoimagem e identidade), o eu adaptativo (valor e atividades), o eu social (preocupações, atitudes sociais e sexualidade) e o eu não-eu (o outro e a opinião dos outros sobre a pessoa). O conceito que a pessoa tem de si mesma engloba essas dimensões e a ajuda a organizar suas atitudes e suas condutas.

Segundo Taylor e Crocker (1981), as cognições sociais nos ajudam a reconhecer e interpretar rapidamente o sentido de nossos encontros com os outros. Como também pertencem à espécie cognitiva, os esquemas sociais possuem as mesmas propriedades das estruturas operativas. Eles têm conteúdos específicos, estruturados por regras tais como o equilíbrio, a reciprocidade e a causalidade, e sua organização hierárquica resulta de suas relações e de suas muitas possibilidades de combinação (TAYLOR; CROCKER, 1981).

### As operações mentais

A inteligência é o conjunto das atividades de adaptação da pessoa a seu meio que tem como objetivo a atualização de seu potencial. Para Piaget

(1975b), a adaptação é um problema de equilíbrio, em particular de equilíbrio entre a diferenciação e a integração. Como vimos no Capítulo 1, o desenvolvimento da pessoa oscila entre sua diferenciação, ou seja, sua individuação em seu meio, e sua integração, ou seja, sua socialização. Uma pessoa excessivamente diferenciada corre o risco de ser marginalizada pelo grupo a que pertence, do mesmo modo que uma pessoa excessivamente integrada corre o risco de perder sua identidade no grupo. Da perspectiva do cognitivo, a diferenciação corresponde ao processo de assimilação e a integração, ao processo de acomodação. Conforme Piaget (1975b), todo esquema de ação emprega estes dois processos. Em outras palavras, todo esquema de ação é um esquema de assimilação que deve se acomodar aos novos dados vindos da experiência da pessoa para conservar seu equilíbrio. Essas duas operações, a saber, a assimilação e a acomodação, são complexas; tentaremos explicá-las e ilustrá-las abaixo.

Piaget (1975b) coloca dois postulados. O primeiro diz respeito à tendência do esquema de ação de incorporar informação exterior, quer dizer, ele tende em direção a condutas exploratórias e de tomada de informação: “Todo esquema de assimilação tende a se alimentar, quer dizer, incorporar elementos externos a ele, no entanto, esses elementos devem ser compatíveis com sua natureza” (p. 13). O segundo postulado aponta a necessidade de adaptar o esquema de ação aos elementos externos, quer dizer, necessidade de modificação do esquema ao mesmo tempo em que ele assimila a informação:

Todo esquema de assimilação é obrigado a acomodar-se aos elementos que assimila, quer dizer, se modificar em função das particularidades desses elementos, mas sem perder por conta disto sua coesão [...] nem seus poderes anteriores de assimilação (p. 13).

Esta tendência a incorporar elementos exteriores (assimilação) e esta necessidade de levar em conta as características desses elementos para assimilá-los (acomodação) implicam um desequilíbrio do esquema de ação e, por conseguinte, a busca de equilíbrio, isto é, a equilibração da estrutura.

A equilibrção se dá por meio de ciclos funcionais de assimilação e de acomodação (PIAGET, 1975a). A Figura 2.8 mostra uma lemniscata que ilustra as relações entre os processos de assimilação e de acomodação bem como o problema geral de equilibrção dos esquemas de ação.

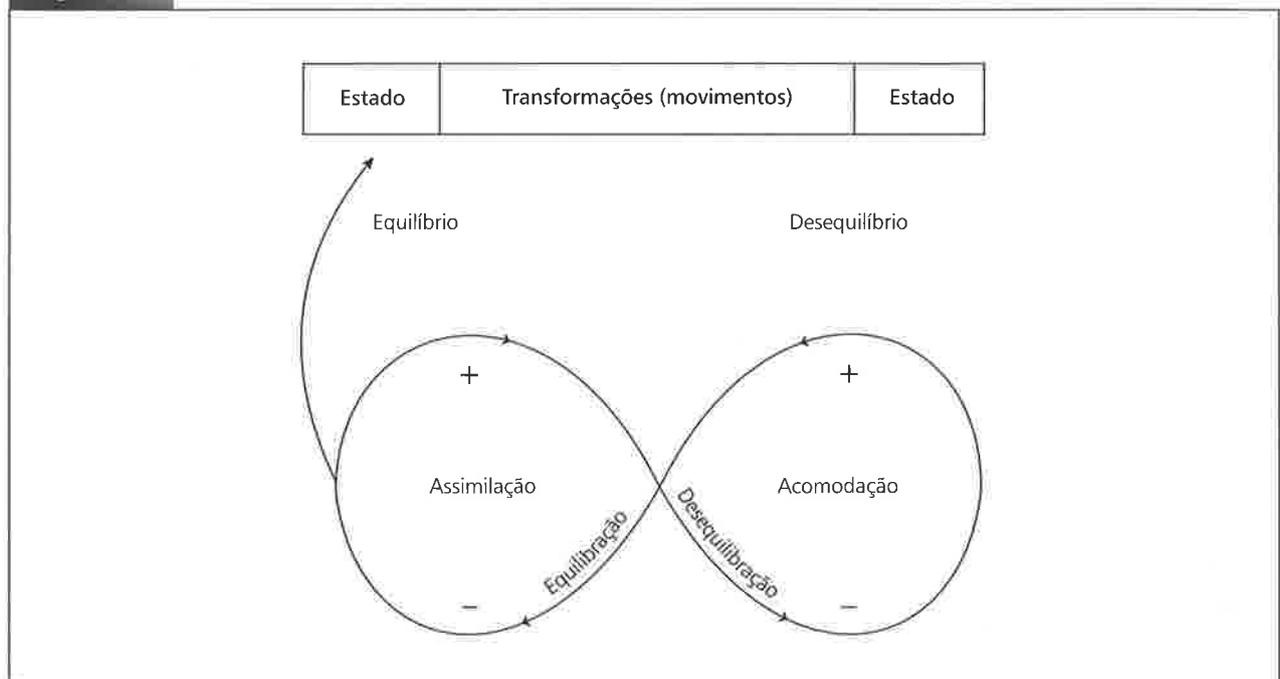
Como mostra a figura, a estrutura está em equilíbrio (ela é relativamente estável) no ponto indicado por um +, ao qual corresponde também um desequilíbrio mínimo (indicado por um -). Imaginemos que inesperadamente sobrevenha um evento que ative a estrutura: como ela tende a incorporar os elementos compatíveis com ela, a estrutura vai tentar assimilá-los, o que desencadeará um desequilíbrio (em virtude da desequilibrção da estrutura) que o processo de acomodação tentará reverter restabelecendo o equilíbrio. A acomodação visa ajustar a organização dos elementos e das relações que formam a estrutura de maneira a que ela possa reencontrar alguma coerência e estabilidade, ou algum equilíbrio (pela equilibrção da estrutura).

Segundo Piaget (1975a), os desequilíbrios vêm de duas fontes: (1) os gerados pela presen-

ça ou ação de um agente ou de um fator do meio externo, ocasionando inadequações ou desadaptações da estrutura (por exemplo: uma informação inconsistente, uma situação desconhecida etc.), e (2) os que decorrem das incoerências, das contradições ou das disfunções da própria estrutura. As disfunções da estrutura são geradas pela dissonância cognitiva ou pelas insuficiências da estrutura (por exemplo: pelo desconhecimento de um fenômeno), ou pela rigidez da própria estrutura, resultante da tendência desta última a se estabilizar, ou seja, atingir um estado de equilíbrio considerado seguro. Em outros termos, os desequilíbrios procedem não só da interação da estrutura com os dados sensoriais mas também da própria estrutura.

Do desequilíbrio nasce o dinamismo necessário às atividades e às condutas do indivíduo, na medida em que ele extrai os motivos de suas condutas de seu ambiente. Com efeito, o desequilíbrio produzido segue local e parcial. Com efeito, os desequilíbrios aparecem em contextos interativos locais e parciais, frequentemente, eles concernem apenas um certo número de condutas da pessoa. Eles não têm, salvo exceção, valor de ques-

Figura 2.8 Assimilação, acomodação e equilibrção dos esquemas de ação.



Fonte: Dolle (1987, p. 100).

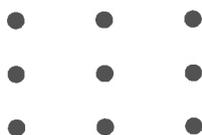
tionamento do conjunto das atividades da pessoa ou de sua personalidade.

Sendo um esquema de ação um sistema aberto (em razão de suas atividades com a percepção) e, ao mesmo tempo, um sistema fechado (em razão do princípio da boa forma), a equilibrção pode provocar um retorno ao estado anterior ao desequilíbrio (conservação da estrutura) ou a instauração de um novo estado (transformação da estrutura). Para que sejam portadores de transformação, os desequilíbrios devem ocasionar superações da estrutura, instaurando um equilíbrio melhor do que o anterior, o que se chama de equilibrção majorante.

Tomemos como exemplo o caso de uma pessoa que tenta enviar uma mensagem a um colega. Empregando o procedimento habitual, ela ativa o programa de correio eletrônico, clica o ícone “criar uma nova mensagem”, redige sua mensagem e clica o ícone “enviar/receber”. Alguns instantes mais tarde, ela recebe do servidor uma mensagem de erro. Como ela tende a proceder? Caso ela retorne o procedimento habitual, prestando atenção ao que faz, estará diante de um caso de equilibrção simples. O que ela fará se receber de novo uma mensagem de erro? Várias hipóteses são possíveis: ou retoma o procedimento, ou lê atentamente a mensagem de erro para rever o procedimento, ou pede ajuda, ou abandona sua tentativa e pega o telefone etc. Todas essas condutas representam maneiras diferentes de tentar resolver o problema e enviar a mensagem a seu colega. Em termos psicológicos, se está diante de equilibrções simples.

A equilibrção simples visa fundamentalmente conservar a estrutura original; ela procede ou pela correção dos elementos ou das relações que formam a estrutura, ou pela compensação das perturbações causadas por elementos estranhos.

Por exemplo, imaginemos um quadrado formado por nove pontos, que é preciso unir fazendo uso de linhas retas contínuas.



Para resolver esse problema, várias soluções são possíveis, e nenhuma delas coloca em discussão a forma do problema nem a tarefa a cumprir. Consideremos agora o problema seguinte: imaginemos o mesmo quadrado de nove pontos, e desta vez se trata de ligar os pontos por meio de quatro linhas retas, sem levantar o lápis.

Esse problema é clássico, ele pretende que se perceba um outro tipo de equilibrção, a equilibrção majorante. Sua solução exige exceder a estrutura. A equilibrção majorante age via produção de novos esquemas de ação ou através da transformação da estrutura atual, o que implica sua superação. Nesse caso, há emergência de novas significações, ou utilização de novos procedimentos ou ainda a descoberta de soluções mais apropriadas à situação.

No caso em que a equilibrção reproduz o estado anterior, o sistema efetua ações corretivas ou compensatórias dos efeitos perturbadores, o que permite conservar intacta sua estrutura. No caso contrário, o sistema é apanhado em um impasse do qual só pode escapar modificando sua estrutura em função dos parâmetros dos novos elementos, dando um sentido novo aos desequilíbrios e à sua estrutura (quer dizer, mudando o quadro de referência) ou empregando procedimentos mais adequados (ou seja, aplicando novas soluções). Tais operações visam, nos dois casos, não apenas o equilíbrio da estrutura mas também o crescimento da complexidade do conjunto, o que, para o ser humano, significa a criação de novas relações e de novos instrumentos de pensamento, que aumentarão a capacidade de adaptação da pessoa e sua individualização, como aponta Piaget (1975a).

Nesta seção, tentamos explicar as relações entre a intenção, a ação e a experiência consciente da pessoa, relações estas que não podem ser compreendidas sem que se leve em conta transformações operadas pela estrutura mental oriunda da inteligência. O *approach* utilizado para estudar a percepção e os fenômenos da consciência reconhece a teleonomia do comportamento, toda ação da pessoa pressupondo uma intenção que a orienta em direção a um objetivo. Ele reconhece igualmente a criatividade da pessoa, possibilitada pelas atividades dessa estrutura mental que organiza e

transforma os dados da experiência consciente (os dados perceptivos) em uma síntese original, que guia a escolha de seus comportamentos.

Nesse contexto, a percepção constitui um ato de exploração e de registro dos dados sensoriais cuja função fundamental é alimentar as estruturas mentais com elementos novos. Dado que os esquemas de ação são naturalmente receptivos a esses elementos novos, a assimilação deles vai provocar um desequilíbrio que será restabelecido por transformações; as estruturas mentais veem-se obrigadas a se amoldar a esses novos parâmetros para reencontrar um estado de equilíbrio. Porém, esse novo equilíbrio é melhor do que o anterior, daí a expressão *equilíbrio majorante* (PIAGET, 1975a).

As estruturas operativas guiam a percepção graças às expectativas que produzem. Essas expectativas têm repercussões sobre os sentimentos e os comportamentos da pessoa, pois servem de normas para avaliação das relações interpessoais, das atividades como o trabalho e das realizações pessoais. As estruturas perceptivas, em particular, podem conter um forte componente afetivo (TAYLOR; CROCKER, 1981).

Para aprender com esta exposição sobre a percepção e utilizar esse ensinamento em um quadro profissional, precisamos antes de tudo reconhecer a riqueza de nossa sensibilidade, que nos “informa” sobre nossas necessidades e nossas emoções (por intermédio dos interoceptores) e sobre o meio externo (por intermédio dos propioceptores e dos exteroceptores). Sem nossa sensibilidade, não saberíamos agir de maneira condizente com nosso ambiente, pois não teríamos como reconhecer nem nossas necessidades nem os meios de satisfazê-las.

É preciso, em seguida, considerar a importância da percepção enquanto agente de ligação entre os estímulos e a significação deles. A percepção permite a exploração e a seleção dos dados sensoriais, e sua codificação em um formato compatível com uma estrutura que lhes imporá um sentido. Todavia, subordinada como se encontra à presença e à proximidade dos estímulos, e centrada em estados, a percepção dá ocasião a toda sorte de erros. Então, convém lembrar que sendo as configu-

rações perceptivas sujeitas a deformações, sendo elas indefinidas ou mal delimitadas, não podemos nos fiar inteiramente em nossas percepções.

Importa, por fim, reconhecer a vantagem inegável da espécie humana que a inteligência representa: convém então utilizá-la tanto no quadro de nosso trabalho como no quadro das nossas relações com os outros.

## Erros de percepção

A percepção comporta vários limites. Sempre ligada ao campo sensorial e limitada pelas condições espaço-temporal, ela é positiva e imediata. Focada em pontos específicos do campo sensorial, individual e incapaz de se comunicar, ela é egocêntrica. Guiada pelas antecipações e pelas expectativas que lhe proporcionam as estruturas operativas, ela é fundamentalmente seletiva. Para finalizar, os dados que ela transmite a essas estruturas têm uma significação, isto é certo, mas eles não ultrapassam o nível de indícios.

Além de limitada, a percepção envolve várias armadilhas que, de fato, são armadas pelas estruturas. Por outro lado, elas prestam um grande serviço ao possibilitar as cognições. Se os sinais levam a preferir um esquema de ação em detrimento de outro, isso implica que toda interpretação dos dados sensoriais dependerá desta última, e não dos dados. O que acontece então quando os sinais e o esquema de ação não condizem?

A percepção algumas vezes também nos coloca em apuros, particularmente quando nos defrontamos com a incerteza, a ambiguidade ou a complexidade. Por exemplo, às vezes acontece de interpretarmos uma situação de tal modo que nossos comportamentos não se revelam absolutamente apropriados a ela (em linguagem popular, chama-se isso de “estar desligado”).

Ao guiar a exploração e o registro dos dados, os esquemas conferem à percepção seu caráter seletivo. Se eles buscam e autorizam a assimilação da informação compatível com eles, isso pressupõe que não incorporam qualquer informação presente em seu campo sensorial.

Existem muitos erros de percepção. Alguns deles provêm dos esquemas ou das atribuições que guiam as atividades perceptivas: trata-se dos erros fundamentais de atribuição e dos erros que têm origem no viés egocêntrico. Outros erros derivam dos esquemas sociais. Esse é o caso dos estereótipos, entre eles os preconceitos, o efeito Pigmalião e a ilusão. Da mesma forma, erros de percepção são gerados pelas impressões produzidas por pessoas ou acontecimentos no indivíduo, entre eles, as primeiras impressões e o efeito halo são os mais conhecidos. O efeito de contraste e as profecias autorrealizáveis são outras fontes de erro a assinalar.

### **Erros de atribuição**

Manancial de hipóteses, de antecipações, de previsões, os esquemas são fonte de erros de atribuição. Uma atribuição é uma inferência ou uma hipótese elaborada pela pessoa que tem por função a explicação dos dados observados, dos acontecimentos ou dos comportamentos (VALLERAND; BOUFFARD, 1985). Vários fatores permitem explicar os comportamentos: fatores internos, que concernem às disposições da pessoa (a intenção dela, sua motivação, suas habilidades etc.), e fatores externos, que concernem à situação em que a pessoa se encontra (a atividade que ela exerce, o contexto em que vive, as condições aí existentes etc.). As atribuições permitem compreender o que se passa graças às causas possíveis dessas coisas que se passam; as atribuições colocam em relevo essas causas e, desse modo, permitem melhorar ao mesmo tempo a previsão e o controle das ações.

Os riscos de se incorrer em erros de atribuição são altos quando se está incerto quanto aos sentimentos que se deveria nutrir a respeito dos outros ou dos acontecimentos, quando se está em uma situação complexa ou ambígua, ou diante de informações contraditórias ou após um fracasso ou, ainda, diante de acontecimentos inesperados.

### **O erro fundamental de atribuição**

Entre os erros de atribuição, o erro fundamental é o mais importante. Ele consiste em conceder

maior peso a causas internas (as disposições da pessoa) que a causas externas (a situação) quando se procura compreender os comportamentos do outro (HARVEY; WEARY, 1984; VALLERAND, 1994). Por exemplo, no caso do atraso de um funcionário, tem-se a tentação de atribuir a causa desse atraso mais às disposições do funcionário (como sua falta de motivação ou de esforço) do que a acontecimentos externos (como os engarrafamentos no trânsito). Ou, no caso de atraso nos prazos de produção, tem-se a tentação de atribuir esse atraso a fatores outros que não uma possível ambiguidade nos objetivos fixados para a produção.

### **O viés egocêntrico**

Outro erro de atribuição, denominado viés egocêntrico, tem por função a proteção da autoimagem e do sentimento de valor pessoal do indivíduo. Em razão disso, o indivíduo tende a atribuir seus êxitos a disposições pessoais e seus insucessos, a fatores externos. Por exemplo, no caso de um fracasso pessoal, como a recusa de uma promoção, tem-se a tentação de atribuir a causa dessa recusa mais a fatores externos (como a iniquidade do sistema de promoção ou a forte competição) que a fatores internos (como a falta de qualificações). Comete-se esse mesmo erro, mas em sentido inverso, quando se conquista alguma coisa. Tem-se então tendência a atribuir esse sucesso mais a si mesmo que a fatores externos (como a colaboração de um colega ou o apoio de um superior).

### **Os estereótipos**

Os estereótipos são crenças generalizadas sobre um grupo de referência; eles resultam da atribuição de características idênticas a todas as pessoas associadas a esse grupo, sem que se levem em conta diferenças individuais. Embora muitas pessoas não admitam nutrir essas crenças, os estereótipos são inevitáveis, pois servem essencialmente para estruturar de maneira econômica a percepção de si e do outro. Em razão da uniformização que geram, os estereótipos reduzem a capacidade de um indivíduo conhecer realmente as pessoas que encontra. Os estereótipos decorrem, amiúdo,

de uma falta de informação ou do registro errôneo da informação (ARONSON, 1976). Os estereótipos estimulam dois erros de percepção: os preconceitos e o efeito Pigmalião.

### Os preconceitos

Os estereótipos propiciam a formação de preconceitos. Um preconceito não é necessariamente negativo, ele também pode ser positivo. Um preconceito é na verdade uma atitude, positiva ou negativa, em relação a um grupo. Ele implica um julgamento antes da interação, de onde o prefixo "pre", e um conjunto de generalizações estabelecidas a partir de informação falsa ou incompleta. Enquanto atitude, o preconceito implica também uma tendência a agir e a reagir de maneira coerente ou condizente com as crenças e o afeto que evoca o grupo alvo. O estereótipo influencia, conseqüentemente, a atitude adotada em relação a uma pessoa ou um grupo (ou seja, o preconceito) que, por sua vez, reforça o estereótipo (ARONSON, 1976).

Certas situações são propícias ao nascimento de preconceitos. Em situações de competição, sobretudo quando um grupo exibe mais força e poder do que outro, o grupo "fraco" torna-se alvo de preconceitos (ARONSON, 1976). No interior de um grupo, acontece de tensões se formarem. Quando a tensão sobe ao ponto em que os membros do grupo sentem-se frustrados e não sabem como reduzir a frustração, a agressividade produzida por essa tensão se desvia de sua fonte e se volta para a pessoa mais vulnerável do grupo. Esta se torna o bode expiatório (ARONSON, 1976).

Para finalizar, em quase todas as situações sociais existem normas de conduta que pautam as relações. Essas normas também comportam preconceitos. Para obter a aprovação dos outros ou para evitar aborrecimentos, os indivíduos tendem a se conformar e a aceitar preconceitos e estereótipos entranhados nessas normas.

### O efeito Pigmalião

Um caso particular de preconceito é o efeito Pigmalião, que pode ser observado na *performance*

de pessoas em uma situação de aprendizagem ou de produção. Nessas situações, a pessoa em posição de autoridade (seja o professor ou o supervisor) se faz uma imagem da capacidade das pessoas que dirige e tem uma opinião formada sobre a capacidade delas; esse julgamento, que na verdade é um preconceito, condiciona suas atitudes e seus comportamentos em relação a seus subordinados e influencia a *performance* desses últimos (EDEN, 1992). Segue-se que um preconceito favorável produz um efeito Pigmalião positivo (ou seja, uma melhoria na *performance*) e um preconceito desfavorável, um efeito negativo.

### A ilusão

Erro similar é a ilusão, isto é, o fato de se perceberem fenômenos que na realidade não existem (TAYLOR; CROCKER, 1981). É o caso do empregador que crê que seus funcionários são preguiçosos e motivados apenas pelo ganho. As verdadeiras disposições dos funcionários pouco importam, pois esse empregador teimará em percebê-los como preguiçosos e movidos pelo ganho e adotará condutas em relação a eles que reforçarão suas falsas crenças. O efeito Pigmalião, que também pode ser produzido por tal situação, reforça igualmente as falsas crenças desse empregador.

### As impressões

As impressões são ideias e sentimentos que nascem ao contato com o outro. Como os estereótipos, é preciso saber reconhecê-las, pois tendemos a confiar nelas, em especial nas primeiras impressões. Baseadas em um mínimo de informação a respeito de uma pessoa, nossas impressões são duradouras porque são, em si, inferências que nutrem e orientam o ato de percepção. No entanto, diz-se comumente que as impressões não enganam. Na verdade, essa afirmação é falsa, porque as primeiras impressões são justamente produzidas a partir de muito pouca informação e estão sujeitas não apenas aos estereótipos, mas também a mecanismos de defesa como a projeção e a negação. A projeção consiste em se livrar de certas disposições, percepções ou emoções penosas ou intolerá-

veis atribuindo-as ao outro. A negação consiste em não se reconhecerem os dados reais, mesmo quando eles são evidentes.

### As primeiras impressões

Como seu nome indica, as primeiras impressões são as impressões que nascem ao primeiro contato com o outro e se baseiam, em grande parte, em estereótipos e nos sentimentos que o primeiro encontro evoca.

Asch (1952) descobriu que certas características parecem mais importantes que outras na determinação da percepção da pessoa. Atributos como caloroso ou frio parecem ter influência mais determinante sobre as impressões que atributos como polido ou rude. Além disso, os estímulos que se apresentam em primeiro lugar influenciariam mais as impressões do que os que se apresentam em último lugar, daí a crença nas primeiras impressões. Porém, na verdade, também se descobriu que os estímulos que se apresentam em último lugar poderiam ter um efeito de recentidade: o indivíduo lembra melhor das últimas impressões do que das primeiras.

De acordo com hipótese de Laing, a primeira impressão produzida por uma pessoa seria fruto da imagem dessa pessoa (de sua aparência, de suas atitudes, de seus comportamentos), de atribuições que lhe são imputadas (estereótipos e outras crenças) e das imagens projetadas sobre ela (inconsciente). Assim, a percepção que se tem de uma pessoa, no primeiro contato, está fundamentalmente baseada em hipóteses, de onde a importância de manter o espírito aberto e dar provas de empatia para com ela.

### O efeito halo

O efeito halo é um caso particular de formação de impressão que influencia o julgamento de uma pessoa. Ele consiste em se superestimar as associações provocadas pelas características pessoais de alguém, ocasionando dessa forma uma distorção na percepção que se tem dela. Por exemplo, Brunswik (1956) descobriu uma forte correlação entre o fato de se achar alguém amável e a inteli-

gência que se atribui a essa pessoa. O efeito halo é particularmente perceptível nas situações em que pessoas são avaliadas, tal como nas entrevistas de seleção ou de avaliação de rendimento.

### Outros erros de percepção

Existem outros erros de percepção que podem ter repercussões às vezes desastrosas na qualidade das relações profissionais. Dois erros desse tipo merecem ser identificados: o efeito de contraste e as profecias autorrealizáveis.

#### O efeito de contraste

O efeito de contraste é um efeito perceptivo de reforço produzido pela oposição entre pessoas, coisas ou situações que se apresentam simultaneamente ou sucessivamente. Ele realça as diferenças, e mesmo as oposições e os contrastes entre pessoas, coisas ou situações, o que pode acarretar distorções e erros de julgamento. O efeito do contraste pode fazer com que um indivíduo tome uma posição favorável a uma pessoa ou a uma situação com a qual se identifica, e assuma uma posição contrária a uma pessoa ou a uma situação quando não se identifica com ela.

Existem meios para se controlarem esses vieses perceptivos, a começar pelo desenvolvimento de estruturas figurativas. Os erros cometidos pela percepção são corrigidos pelas ações e operações das estruturas mentais, as quais, por sua vez, se desenvolvem conforme um processo de superação e de estabilização (equilíbrio majorante) a partir, justamente, dos erros perceptivos. A percepção desempenha, por conseguinte, um papel essencial no desenvolvimento da inteligência.

#### As profecias autorrealizáveis

Uma profecia autorrealizável (*self-fulfilling prophecy*) é, em primeiro lugar, uma identificação errônea de uma situação que acarreta um comportamento que, uma vez exibido, faz com que a identificação errônea se torne verossímil, e mesmo real (MERTON, 1948). Isso significa que, quando se considera que dada situação é real, ela corre

um risco efetivo de se tornar real por via de suas consequências. Pensemos, notadamente, no estudante que se convence de que falhará em seu exame final e acaba realmente por fracassar, visto que passou mais tempo antecipando seu fracasso que estudando. Só podemos falar de profecias autor-realizáveis na medida em que crenças realmente influenciaram a realidade. Quando um acontecimento pode se produzir independentemente dos comportamentos que os indivíduos possam adotar, não é o caso de falar de profecias autor-realizáveis (por exemplo: o sol se levanta todas as manhãs, pouco importando nossas previsões; todos os seres humanos um dia acabam por morrer, queiramos ou não).

O efeito Pigmalião, descrito anteriormente, constitui uma forma particular de profecia autor-realizável, já que ele se refere à previsão de certo nível de *performance* por parte do indivíduo. Em comparação com o efeito Pigmalião, a profecia autor-realizável não se limita aos comportamentos individuais e pode ser aplicada aos acontecimentos. Staszak (1999) relata o caso da falta de gasolina na Califórnia, ocorrido em 1979 e, provavelmente, provocada por uma crença dos cidadãos. Convencidos de que uma falta de gasolina era iminente, os californianos apressaram-se a encher seus tanques nas *stations-service* da região, o que teve como consequência esgotar as reservas de gasolina e provocar a falta prevista. Ela teria sido evitada se os cidadãos não se tivessem mostrado tão precipitados.

O fenômeno das profecias autor-realizáveis nos leva a nos interrogar sobre a influência das pessoas que se pronunciam sobre uma situação a título de especialistas nessa situação. Com efeito, é difícil separar a parte de sua previsão, que vêm efetivamente de seu conhecimento em um campo particular, da que pode ser atribuída ao fenômeno da profecia autor-realizável. A respeito disso, Ferraro et al. (2005) explicam como teorias, seja em economia ou em outras ciências sociais, podem exercer uma influência sutil, embora poderosa, nas crenças e nos comportamentos dos trabalhadores nas organizações e, desse modo, forjar a cultura e a história da organização.

## Aplicação da psicologia da percepção: a empatia

Segundo Bloch et al. (2002), a empatia corresponde a “um modo de conhecimento intuitivo do outro” (p. 426). A empatia é uma faculdade diferente da simpatia, ela traduz sobretudo um sentimento de benevolência e de compaixão pelo outro, implicando a participação no sofrimento dele. A empatia se distingue igualmente do *insight*, que designa a compreensão súbita da natureza de uma figura, de um objeto ou de um sujeito. Como indica sua definição, a empatia é um modo de conhecimento intuitivo do outro; ela recorre, então, à intuição.

A vantagem da empatia foi descoberta inicialmente nas práticas terapêuticas, onde se percebeu a vantagem de poder compreender o ponto de vista de uma pessoa, sobretudo quando se trata de uma pessoa difícil de se compreender e que exhibe comportamentos estranhos. A empatia, com a popularidade crescente dos *approaches* humanistas nas organizações, tornou-se um instrumento de gestão muito útil, por assim dizer, para as pessoas encarregadas de resolver problemas e tomar decisões de comum acordo com outras. A empatia é uma habilidade que se aprende, na medida em que a pessoa está disposta a aprender (ROGERS, 1980).

A aprendizagem da empatia exige qualidades pessoais, próprias a uma pessoa confiante (ROGERS, 1980). Como a empatia pressupõe que a pessoa deva fazer como se ela fosse a outra, isso exige que ela se sinta suficientemente segura, suficientemente estável para adotar uma posição que lhe pareça pouco habitual ou estranha. Uma pessoa segura se sente livre nas suas relações com o outro e disposta a aceitar opiniões diferentes.

De acordo com Rogers (1947), uma primeira qualidade requerida para a aprendizagem da empatia é a coerência da pessoa, quer dizer, o grau de concordância ou de consistência interna existente entre a experiência dessa pessoa, de sua representação consciente dessa experiência (a megaconsciência), da imagem que ela faz de si (o conceito de si) e a expressão dessa experiência (suas atitudes e seus comportamentos). O estado de coerência interna permite à pessoa perceber os comportamen-

tos do outro de maneira correta e diferenciada, e melhora sua capacidade de lograr uma compreensão empática do quadro de referência do outro.

Rogers (1947) enunciou a seguinte lei das relações humanas:

Quando há entre duas partes um desejo mútuo de entrar em contato e se envolver em um processo de comunicação, podemos afirmar que quanto mais alto for o grau de consistência de uma das partes acerca de sua experiência, de sua percepção e de seus comportamentos, mais a relação será caracterizada por:

- uma tendência à comunicação recíproca caracterizada pelas mesmas propriedades;
- uma compreensão mútua mais correta do objeto da comunicação;
- um funcionamento psicológico melhor, de uma parte e da outra; por um aumento da satisfação proporcionado pela relação (p. 246-247).

Outra qualidade pessoal necessária para o estabelecimento de contato com o outro, no intuito de compreender sua perspectiva, é a abertura à experiência. A abertura tem por função fazer reinar a segurança interna necessária ao estabelecimento de contato. É uma atitude do indivíduo que se caracteriza por uma maneira espontânea, não seletiva e não diretiva de explorar a experiência de contato, que se caracteriza pela disposição e pela capacidade de se envolver em uma via sem precisar verificar se ela apresenta, ou não, dificuldades.

A abertura requer o reconhecimento e a tolerância das diferenças, assim como a compreensão da experiência vivida pelo outro. Certas características pessoais facilitam a abertura para a experiência, tal como a disposição para aprender com a experiência do outro e a capacidade de reagir de uma maneira flexível e dinâmica.

A abertura à experiência exige também que o indivíduo seja capaz de suspender seu julgamento por um certo tempo, para alcançar plenamente a significação do ponto de vista do outro. Em

fenomenologia, esta capacidade corresponde à regra da suspensão (MUCCHIELLI, 1983). A palavra *suspensão* (*epoché*), traduzida do grego, significa literalmente “interrupção”. Esse termo, que entre os cétricos gregos designava a suspensão do julgamento, reproduz uma metáfora no idioma deles (um período é precisamente uma “parada”, uma suspensão no curso do tempo). A palavra foi retomada por Husserl (1962) para designar a fase da redução fenomenológica que consiste em “colocar fora do jogo”, a “colocar entre parênteses” todo julgamento existencial sobre os objetos (e mesmo sobre os sujeitos enquanto parte do mundo) de maneira a fazer “jorrar” a pura consciência irreduzível que carrega esse julgamento ou o suspende. Essa atitude de abertura pode ser percebida pelo outro e o impele a exprimir livremente seu pensamento, sem medo de ser mal compreendido e mal julgado. A abertura permite alargar o campo psicológico e aprofundá-lo. Ela facilita a compreensão da experiência do outro, isto é, a apreensão sintética de seu ponto de vista, em seu contexto, aqui e agora.

Ao contrário do que se poderia crer, a capacidade empática não parece ser determinada pela *performance* intelectual nem pela experiência, embora estas últimas não a prejudiquem. Em outras palavras, não é necessário ser brilhante nem um *expert* para compreender os outros de maneira empática (ROGERS, 1980). A capacidade empática depende no entanto das atitudes da pessoa em relação a si mesma e em relação aos outros.

A empatia consiste na representação correta do quadro de referência do outro, com as coerências subjetivas e os valores pessoais a ele conectados. A capacidade empática presume que o sujeito pode perceber uma situação e experimentar um sentimento como se fosse o outro, sem esquecer de modo nenhum que se trata da experiência do outro (ROGERS, 1947).

Essa capacidade parece poder se aperfeiçoar com a idade, mas varia pouco na idade adulta. Não se trata portanto dessa famosa sabedoria que se adquire com os anos. As diferenças sexuais interfeririam pouco na capacidade empática, embora as mulheres pareçam ter mais facilidade para perceber corretamente as experiências do outro. Por ou-

tro lado, ela estaria estreitamente vinculada à personalidade, notadamente à estabilidade emocional da pessoa (MASSARIK; WECHSLER, 1984).

### **A compreensão empática**

A compreensão empática presume a capacidade de adotar a perspectiva do outro, de se descentrar. A descentração permite reduzir o egocentrismo da percepção, já que faculta à pessoa tomar distância em relação a sua própria perspectiva, a colocar em suspenso, por certo tempo, seus julgamentos a fim de adotar uma perspectiva estranha, a perspectiva do outro. Na prática, trata-se de escutar para compreender a significação, a mais completa possível, da mensagem, isto é, seu conteúdo informativo e afetivo. Para se lograr a compreensão empática, é preciso permanecer atento a todos os sinais, verbais e não verbais. É preciso se perguntar repetidamente: O que essa pessoa tenta me dizer? O que isso significa para ela? Como ela percebe esta situação? Saber identificar o tipo psicológico da pessoa com quem se trata pode ajudar na compreensão empática, pois o conhecimento de suas preferências de percepção e de julgamento facilita as atividades de comunicação.

Berger (1987) descreveu os princípios da empatia. Para que possa haver empatia, é preciso encorajar a pessoa a explicitar sua opinião, visto que a simples expressão da opinião não garantirá que ela seja compreendida. É preciso também permanecer atento aos sinais verbais e não verbais emitidos pela pessoa, eles são portadores de significações implícitas ou camufladas. É preciso além disso se sentir inteiramente livre para adotar, às vezes, uma perspectiva externa ou de *expert* no intuito de fazer progredir a exploração, ao invés de adotar a opinião da pessoa, para ajudá-la a compreender e superar. É preciso, por fim, ser capaz de reconhecer as imagens que a pessoa projeta (a transferência), assim como as imagens que se projetam sobre ela (a contra-transferência), para melhor compreender a dinâmica da relação e os padrões psíquicos que podem se estabelecer.

Quando um indivíduo se sente escutado dessa maneira, com tanta consideração, ele tende a se escutar com mais atenção, a compreender de

modo mais claro suas ideias e sentimentos. Uma vez que a escuta ativa tende a reduzir o sentimento de ameaça gerado pela percepção do espírito crítico do outro, a capacidade do indivíduo de perceber sua experiência e a do outro se aperfeiçoa, e cada qual experimenta um sentimento de valor pessoal.

A empatia recorre a várias técnicas de escuta e de comunicação, técnicas que provaram sua capacidade e podem ser aprendidas a fim de auxiliar o desenvolvimento de relações positivas e encorajar a abertura e a honestidade necessárias à resolução de problemas. Por exemplo, para encorajar uma pessoa a exprimir o que pensa ou sente, as técnicas seguintes podem ser empregadas: o eco, a devolução, o silêncio atento, a pergunta, um gesto ou uma palavra, o reflexo. O eco, o gesto ou a palavra (por exemplo: hum hum) são técnicas a serem utilizadas com parcimônia, pois tendem a irritar. O silêncio atento é uma técnica eficaz, mas provoca ansiedade. Saber perguntar é uma arte, já que as perguntas devem convidar a pessoa, de maneira respeitosa, a exprimir e explorar conteúdos implícitos, inconscientes ou dissimulados. Finalmente, o reflexo é uma técnica muito eficaz no que respeita tornar claro o pensamento e a opinião do outro e o reconhecimento de seu valor ou importância.

Muitas técnicas se revelam úteis no que tange facilitar a compreensão da experiência da pessoa: a reformulação, a síntese, a exploração, a elucidação, a clarificação e a confrontação constituem exemplo disso. A reformulação, uma técnica muito eficaz, fica claramente ilustrada no texto clássico de Rogers e Farson apresentado no final do Capítulo 6. A síntese é útil quando se trata de analisar um conjunto de ideias já expressas antes de passar a outro conjunto de ideias. A exploração, a elucidação e a clarificação são técnicas úteis quando se trata de examinar diferentes aspectos do que foi expresso, de maneira explícita ou implícita, tornando esse material cada vez mais claro não apenas aos olhos da pessoa, mas também de quem está envolvido nesse esforço de compreensão empática. Por fim, a confrontação é uma técnica a se empregar com parcimônia porque tende a estimular defesas, já que consiste em colocar frente a frente

ideias expressas e aparentemente antagônicas com o objetivo de se descobrir o sentido delas.

Manifestar empatia não é aparentar ser uma “boa pessoa”. Manifestar empatia exige um esforço consciente, exige prática e vontade de aperfeiçoar sua maneira de ser (ROGERS, 1980). A empatia requer o exercício de todas as funções psicológicas descritas no capítulo precedente. Ela se desenvol-

verá de maneira diversa, conforme os tipos de personalidade: assim, o tipo “pensamento” precisará reforçar sua capacidade de apreciar o valor das outras pessoas, o tipo “sentimento” deverá aperfeiçoar sua competência e sua confiança no campo da crítica, o tipo “intuição” deverá aprender a viver aqui e agora e o tipo “sensação” deverá aprender a se abrir ao mundo imaginário.

# Texto clássico

## *A interação e a interexperiência nas díades<sup>1</sup>*

No quadro de uma ciência que se interessa pelas pessoas, aceitam-se como axiomáticos os dois enunciados seguintes:

- o comportamento é função da experiência;
- a experiência e o comportamento estão sempre ligados a alguém ou alguma coisa distintos do si mesmo.

O esquema mais simples possível do comportamento de um indivíduo deve comportar, ao menos, duas pessoas e uma situação comum. É preciso, além disso, que ele inclua a interação dessas pessoas e a interdependência delas, como representado no esquema abaixo.



Segundo esse esquema, o comportamento de Pierre em relação a Paul é, em parte, função da experiência que Pierre tem de Paulo. Ora, esta última repousa, até certo ponto, no comportamento de Paul para com Pierre, o qual por sua vez depende parcialmente da experiência que Paul tem de Pierre, experiência em parte determinada pelo comportamento de Paul em relação a Pierre. Não se pode imputar o comportamento de Pierre para com Paul, e o de Paul para com Pierre, apenas a um esquema de intercomportamento (e ainda menos a qualquer esquema interpessoal) se Pierre e Paul são pessoas axiomáticas. Com efeito, quando se trata de pessoas, o comportamento de uma para com a outra é influenciado pela experiência que elas possuem uma da outra, assim como

essa experiência é influenciada pelo comportamento de cada uma das pessoas entre elas.

A transformação do comportamento de Paul na experiência de Pierre faz com que todas as estruturas de percepção constitucionais e culturalmente determinadas que Pierre aprendeu intervenham; elas têm um papel na maneira como ele representa tudo o que o cerca. Ora, uma boa parte desse aprendizado nunca foi objeto de uma reflexão consciente. Numa medida bem maior do que a maioria das pessoas pensa e deseja acreditar, fomos todos "programados", como se fôssemos computadores, para tratar os dados que entram de determinado modo específico. As instruções em causa são frequentemente acompanhadas de megadiretrizes que nos impedem de tomar consciência disso. Isso representa um elemento a mais a se juntar à dificuldade, muitas vezes grande, que para muitas pessoas representa a exploração consciente de sua própria "programação".

Como cada um de nós possui um conjunto de critérios no qual se basear para julgar certos gestos afetuosos e ternos, ou malévolos e brutais, o que parece ser uma manifestação de afeição para algumas pessoas pode parecer um gesto perverso para outras. Pode acontecer, assim, de uma mulher estar encantada com um pretendente que tem uma atitude de homem das cavernas e que uma outra o ache repugnante em razão mesmo desse comportamento. A mulher que julga afetuosa uma atitude de homem das cavernas poderia, pelo contrário, interpretar tentativas de aproximação sutis como uma manifestação de fraqueza, enquanto uma outra talvez visse nisso o indício de uma alma sensível. Portanto, o comportamento em si não leva diretamente à experiência. Ele precisa, com efeito, ser percebido e interpretado segundo um conjunto de critérios. Embora a maior parte desta obra não trate explicitamente dessas variáveis intervenientes, isso não significa que lhes concedamos uma importância

<sup>1</sup> Laing et al. (1966, p. 12-29).

secundária no interior de uma teoria abrangente dos sistemas interpessoais.

Para que o comportamento do outro se torne parte integrante da experiência que possui um indivíduo, este último precisa percebê-lo. Ora, essa percepção já acarreta uma interpretação. Todo ser humano aprende a estruturar suas percepções; esse aprendizado se dá particularmente no seio da família do indivíduo, em um subsistema que interage com a subcultura desse contexto, com as instituições e ele ligadas e com o conjunto desse meio cultural. Suponhamos, por exemplo, uma situação em que um marido começa a chorar. Esse comportamento deve fazer parte da experiência de sua mulher. Ora, esta mulher não poderá adquirir a experiência desse comportamento sem interpretá-lo. A interpretação dada a um comportamento varia consideravelmente de um indivíduo para outro e de uma cultura para outra. Assim, Julie interpreta inevitavelmente o choro de um homem como uma manifestação de fraqueza enquanto Jeanne vê no choro indício de uma alma sensível. Cada uma delas reagirá de maneira diferente a esse comportamento em virtude de um modelo de interpretação recebido, sendo que elas podem, ou não, ter consciência disso. Pode ser que Julie tenha aprendido com seu pai que um homem não chora nunca, a menos que seja efeminado. Quanto a Jeanne, talvez ela tenha aprendido com seu pai que um homem pode expressar suas emoções e sair engrandecido disso. A miúdo, as etapas intermediárias (esquemas de regulação) que contribuem para a caracterização de uma experiência escapam à consciência do indivíduo. Desse modo, a experiência de Julie com o choro de seu marido a leva a julgá-lo fraco, enquanto Jeanne vive, com o choro de seu marido, uma experiência que a faz julgá-lo um homem sensível. Nem uma nem outra sabem exatamente por que julgam desse modo. Elas poderiam mesmo ter dificuldade para descrever os tipos de comportamento que as fizeram chegar a essas conclusões. No entanto, não podemos simplesmente atribuir suas interpretações a uma fantasia, pois este termo é frequentemente utilizado para designar uma forma de invalidação mascarada.

Toda experiência que um indivíduo tem de um outro requer a intervenção de uma interpretação particular de seu comportamento. Nós nos sentimos amados quando percebemos e interpretamos os gestos do outro, isto é, quando fazemos a experiência desses gestos como manifestações de amor. O que coloca um problema é a distância entre a experiência que um indivíduo tem de seu próprio comportamento e a experiência que este comportamento engendra no outro.

- Ajo de uma maneira que me parece prudente, mas que para você parece covarde.
- Você age de uma maneira que parece corajosa para você, mas a mim parece temerária.
- Ela se considera alegre, mas ele a julga superficial.
- Ele se considera cordial, mas ela o acha provocante.
- Ela se considera reservada, mas ele a acha orgulhosa e altiva.
- Ele se considera obsequioso, mas ela o julga falso.
- Ela se acha feminina, mas ele a julga fraca e dependente.
- Ele se julga masculino, mas ela o acha autoritário e dominador.

A experiência sempre traz consigo a percepção de uma ação ou de um gesto, e também sua interpretação. Além disso, a percepção requer seleção e recepção. De tudo o que um indivíduo vê ou ouve de um outro, ele escolhe apenas alguns elementos, que reterá. Ora, um gesto que tem muita importância para alguns indivíduos pode ser insignificante para outros. Acontece também de um indivíduo não estar prestando atenção em determinado momento, e não perceber o que o outro encara como uma declaração importante ou um gesto significativo. Dois indivíduos podem perceber os mesmos gestos de modo idêntico, todavia a interpretação que darão a eles poderá ser consideravelmente diferente. Por exemplo, uma mulher pisca para um homem denotando cumplicidade, e ele vê neste comportamento um gesto provocante. O gesto em causa é o mesmo, mas a interpretação, logo a experiência que cada um dos personagens faz dele, se revela disjuntiva. Uma mulher não aceita abraçar seu companheiro à noite, após um encontro, por respeito por si mesma, mas ele conclui que ela o rechaça. Em suma, são vários os exemplos nesse sentido.

Uma criança pode ficar ressentida com sua mãe porque ela a manda colocar uma jaqueta, pois tem a impressão que ela a está superprotegendo, enquanto que para ela, não querer que passe frio, é uma mera manifestação de preocupação maternal. Do mesmo modo, em algumas sociedades arrotar depois de uma refeição é sinal de boas maneiras, porém em outras sociedades é sinal de grosseria. Assim, mesmo quando se concorda a respeito de determinado comportamento, a interpretação que cada pessoa fará dele pode ser diametralmente oposta.

O que explica essas interpretações díspares? De maneira geral, pode-se dizer que toda interpretação se baseia no que um indivíduo aprendeu anteriormente, em especial no seio de sua família (isto é, junto a sua mãe, seu pai, seus irmãos e irmãs e seus outros parentes), mas também, num sentido mais amplo, na sociedade onde vive.

Além disso, todo gesto é interpretado de acordo com o contexto onde é observado. Retomemos o exemplo da mulher que recusa beijar um homem após um encontro. Pode ser que ambos julguem esse comportamento perfeitamente natural se é a primeira vez que saem juntos, mas poderão julgá-lo mais significativo após seis meses de relacionamento. A recusa da mulher também parecerá mais significativa se antes ela aceitava abraçar seu companheiro.

O que acontece quando dois indivíduos não se entendem no que toca à significação de um gesto específico? A essa discrepância se segue um processo muito complexo. Se a comunicação entre eles for boa, eles compreenderão que não compartilham a mesma interpretação do gesto em causa, e ambos terão consciência disso. A partir daí, é possível que eles concordem, ou não, em modificar o comportamento em causa. Eles têm à disposição várias táticas:

- a ameaça (“faça o que eu digo, senão você se arrependará”);
- o afago (“faça isso por mim, por favor”);
- a chantagem (“se você fizer isso, farei tal coisa como resposta”);
- a persuasão (“creio que você deveria fazer isto porque ...”).

Quando as pessoas discordam, é frequente que haja entre elas uma má compreensão a respeito de determinada coisa, mas elas não têm consciência disso. Nesse caso, pode-se estar diante de uma situação que se explica pelo fato de que se procura ignorar a opinião do outro, ou simplesmente não se percebe que se está diante de uma opinião diferente. Qualquer que seja o caso, ocorre uma ruptura na comunicação. Ora, parece-nos, pela primeira vez, que nosso sistema de notação permite caracterizar e definir com precisão os diversos graus e o modelo de uma ruptura desse gênero.

Assim, no esquema da página 96, E e C representam-se categorias de variáveis interpostas entre o efeito direto de C sobre C e de E sobre E. Ora, em matéria de comportamento interpessoal, não há nenhuma contiguidade pura e simples entre o comportamento de um indivíduo e o de um outro, embora se possa considerar uma boa parte dos comportamentos humanos (inclusive os dos psicólogos) como uma tentativa, unilateral ou bilateral, de eliminar E do processo. Da mesma forma, este esquema pressupõe que não há nenhum contato direto nem nenhuma convergência entre a experiência de um indivíduo e a experiência da outra pessoa em causa. Presume-se que os outros sempre influenciam a experiência de

um indivíduo por intermédio de seus comportamentos (inclusive o comportamento verbal deles), comportamentos esses que devem ser percebidos e interpretados pelo indivíduo para que gerem neste último uma experiência. Nesta obra, não consideramos como pessoais nem o comportamento, que é a consequência direta de um efeito físico (tal como uma bola de bilhar que se choca com uma outra), nem a experiência diretamente adquirida pelo indivíduo em razão da experiência de um outro (como nos casos possíveis de percepção extrassensorial).

Sabemos que a opinião que Pierre tem de si mesmo se encontra mais ou menos vinculada ao que ele crê que Paul pensa dele, isto é, à megaperspectiva e à megaidentidade de Pierre. Se Pierre acredita que Paul não tem dele a opinião que ele gostaria que tivesse, ele pode em princípio dominar a condição que o controla, seja atuando junto a Paul para fazê-lo mudar, seja atuando na experiência que tem de Paul para mudá-la. Se ele atuar junto a Paul, seu objetivo poderia ser modificar a experiência que Paul tem dele ou simplesmente modificar seu comportamento. Suponhamos por exemplo que ele peça a Paul para se calar. Pode ser que de fato ele diga: “Pouco me importa o que você pensa de mim, então guarde sua opinião para si mesmo.”

Em outras palavras, todo gesto visa principalmente o indivíduo que o faz ou o outro, porém, se foi percebido, terá necessariamente um efeito sobre os dois. Um gesto que visa o outro pode ter por objetivo suscitar uma mudança neste último, ou impedir tal mudança. Do mesmo modo, um gesto que visa a pessoa que o exhibe pode ter como objetivo principal provocar, ou evitar, uma mudança nesta última. No quadro de uma relação a dois (diáde), no entanto, todo gesto endereçado ao outro terá um impacto na pessoa que o faz, e todo gesto que visa a pessoa que o faz terá um impacto no outro. Pode acontecer de um indivíduo agir de determinada maneira para levar um outro a ter certa experiência dele. Uma parte importante dos gestos que fazemos visa gerar no outro algumas experiências a respeito de nós mesmos. Tome-mos como exemplo um indivíduo que deseja ser percebido por um outro como generoso, rígido ou justo. Pode ser que ele não saiba o que fazer para levar o outro a interpretar suas ações da maneira como deseja e conseguir dele a imagem que almeja. Pode acontecer de os critérios sobre os quais se baseia o outro para julgar um comportamento como generoso, rígido ou justo divergirem dos critérios adotados pelo indivíduo que pretende influir, tenha ele consciência disso ou não. Uma pessoa que invoca a resistência pacífica (como Gandhi) poderá

parecer forte aos olhos de um indivíduo, mas fraca aos olhos de outro.

Além disso, propositalmente ou não, um indivíduo pode teimar em interpretar todo gesto que faz o outro como prova da pertinência de uma hipótese preconcebida (por exemplo, pretender que o outro tente prejudicá-lo). Assim, em uma sessão de terapia de casal, uma mulher pode interpretar a ausência do marido como uma prova de que este último "procura magoá-la". Quando seu marido chega, embora atrasado, ela declara calmamente que ele finalmente se decidiu a vir "para magoá-la". Essa situação se configura como uma situação particularmente difícil. Nesse exemplo, a mulher em terapia deixa transparecer, ao mesmo tempo, que existe uma maneira apropriada de agir mas que o outro (seu marido) não a descobriu. Nesse caso, a mulher baseia sua interpretação numa hipótese não expressa segundo a qual seu marido procura magoá-la (pouco importando o que ele faça para conseguir isso), ficando subentendido que se ele não quisesse magoá-la agiria de maneira adequada.

Todo indivíduo tende, por conseguinte, a procurar pessoas aos olhos das quais possa ser visto como o que ele deseja ser, para que ele possa retomar o tipo de megaidentidade que almeja. Ora, isso implica que é preciso encontrar alguém que partilhe seus critérios. Tal estratégia pode, no entanto, gerar uma grande alienação. Com efeito, pode suceder que o outro que este indivíduo é para o outro se torne o cerne do universo do primeiro. Se tal for o caso, este indivíduo só poderá adquirir a identidade que deseja – tornando-se o outro que o outro procura – caso logre moldar ou influenciar o outro. Ele precisará escolher com cuidado as pessoas com as quais interagirá, e precisará se conduzir de maneira a poder ser para elas tal como ele deseja. Porém, este indivíduo estará às voltas com um grave dilema se não conseguir que o outro o veja da maneira como ele quer parecer aos olhos deste último. Pode dar-se, com efeito, que ele queira agir como uma mãe em relação a alguém que deseja assumir o mesmo papel, ou que procure se mostrar generoso com uma pessoa que teima em considerá-lo desprezível. Em tais circunstâncias, é possível que este indivíduo, em desespero de causa, adote como estratégia atuar sobre sua própria experiência do outro para assim, em certo sentido, tornar sua megaidentidade independente do outro.

Examinemos mais detalhadamente esta última estratégia. Ela pode ser observada na forma de uma ação centrada em si mesmo, a saber: Pierre atua em sua própria experiência de Paul, numa ação que denominamos "projeção". A projeção constitui uma maneira de atuar na ex-

periência que se tem do outro. Ela é caracterizada como um *mecanismo psíquico*, termo mal escolhido já que a projeção não é nem mecânica nem psíquica. Trata-se de fato de uma ação que visa a experiência que se tem do outro. A psicanálise tem o mérito de ter desvendado ações desse gênero.

A projeção representa, evidentemente, um estratagema muito importante. Ela pode, no interior de um sistema interpessoal, funcionar de diversas maneiras, mas sempre faz parte de uma categoria de ações que visam fundamentalmente influenciar a experiência que um indivíduo tem do outro, e não a que o outro tem dele. Evidentemente, a projeção acaba também por modificar a experiência que o outro tem desse indivíduo. Acontece também de um paranoico que se projeta em outro ter a impressão que o outro o magoa e não o ajuda, o que obriga esta outra pessoa a ter dele a experiência de um indivíduo que a julga prejudicial.

Já mencionamos que o problema ao qual nos chocamos constantemente no plano teórico decorre em parte do fato de que achamos mais fácil pensar nas pessoas de uma díade como se elas estivessem separadas, e não em conjunto. É o que acontece, entre outros casos, no que toca a teoria da projeção. Há certo número de perspectivas e de versões diferentes do conceito de projeção, no entanto, nem todas elas são apresentadas de maneira explícita.

Como já sugerimos, a projeção representa uma maneira de atuar sobre o outro ou, paradoxalmente, não se trata de agir diretamente sobre ele enquanto pessoa real mas, em vez disso, sobre a experiência que se tem dele. Apesar disso, é indiscutível que se influencia o outro quando se deixa que ele saiba como é percebido. De fato, um dos meios mais eficazes de que dispõe um indivíduo para influir na experiência que uma pessoa tem dele consiste em dizer a ela como ele a percebe. Os lisonjeadores sabem bem que, numa situação de igualdade de circunstâncias, tendemos a amar as pessoas que nos amam. Uma pessoa feia não é somente feia a seus olhos, mas é também o espelho do olhar do outro. O outro é testemunha de sua feiura. Na verdade, na medida em que a feiura é relativa, se todo mundo julgasse esta pessoa bela, ela poderia não mais ser feia. Se não consegue levar o outro a vê-la como ela desejaria, é provável que esta pessoa atue sobre a experiência que ela tem do outro, ao invés de atuar sobre a experiência que o outro tem dela. Todo indivíduo pode imaginar a experiência que um outro tem dele. Muitas projeções são mera imaginação, aparentemente compulsiva, de pessoas que se julgam feias e desejam eliminar esta percepção na sua relação consigo mesma. Pelo me-

nos, esta é uma motivação que muitas vezes se atribui às pessoas que projetam. Toda projeção recorre à negação simultânea daquilo que ela substitui.

No *Avesta*, o livro sagrado dos adeptos de Zaratrusta, o homem mais feio, não podendo suportar que há uma testemunha eterna de sua feiura, resolve abolir Deus e o substitui pelo nada.

A projeção leva um indivíduo a adquirir a experiência do outro por meio de uma abordagem do mundo exterior à luz de seu universo interior. Em outros termos, um indivíduo faz a experiência do mundo perceptível em função de um sistema de fantasias, sem ter consciência disso. Pode acontecer de o indivíduo em questão procurar fazer com que o universo encarne suas fantasias, mas isso é uma outra história, e a projeção pode produzir-se sem que as coisas corram dessa maneira.

A projeção pura não traz nenhuma informação a respeito do outro. Ela se prende a um único aspecto da interação a dois, isto é, à maneira como uma pessoa age sobre sua experiência do outro ou à maneira como o outro age sobre sua experiência dessa pessoa. Sabemos no entanto que a projeção chega a ponto de influir sobre outros aspectos e ser influenciada por eles, pois a experiência que um indivíduo adquire de um outro está ligada à maneira como esta pessoa age em relação a ele, e assim por diante. A maneira como Pierre se comporta com Paul, por exemplo, varia conforme a experiência que Paul tem de Pierre e conforme a maneira como este último, na sequência, se comporta em relação a ele. Infelizmente, não há nenhuma teoria sistemática a respeito dessa problemática e contamos com poucos dados empíricos para nos esclarecer a respeito desse aspecto das coisas. Não possuímos nem mesmo o vocabulário necessário para descrever o que pode acontecer em outros pontos do circuito da díade quando a projeção entra em jogo no interior desta última. Como, por exemplo, reagiria Paul ao descobrir que a experiência que Pierre tem dele é fruto de projeção, e que os gestos de Pierre não se dirigem ao Paul que Paul acredita ser, mas a um Paul em grande parte imaginado por Pierre? Para Paul, uma maneira de melhorar as coisas consistiria em buscar, sistematicamente, os dados sobre os quais se baseia Pierre para construir uma imagem dele que ele não reconhece. Ao fazer isso, Paul adota uma atitude mais rigorosa do que a que teria se aceitasse pura e simplesmente a imagem que Pierre construiu sobre ele. Incumbe então a Paul descobrir os critérios nos quais se baseia Pierre para chegar a conclusões diferentes das suas. Esses critérios existem necessariamente, porém podem estar camuflados ou serem tão estranhos – mesmo aos olhos de Pierre, e ainda mais aos de Paul – que são

abandonados ou considerados pouco importantes, quer dizer, de alguma forma são invalidados.

Um homem e uma mulher casados há oito anos resolveram relatar-nos sua primeira briga, ocorrida na segunda noite de sua lua-de-mel. Enquanto estavam sentados no bar de um hotel, a mulher começou a conversar com um casal que estava próximo. Para sua grande consternação, seu marido recusou-se a tomar parte na conversa, mostrando-se distante, mal-humorado e hostil, tanto com ela quanto com o outro casal. Consciente da atitude de seu marido, a mulher ficou furiosa com ele porque ele havia tornado a situação embaraçosa e lhe dava a impressão de não apoiá-la. Alterados, os cônjuges brigaram, acusando-se mutuamente de falta de atenção. Pelo menos foi assim que o homem e a mulher nos descreveram o incidente. Oito anos após esse acontecimento, conseguimos no entanto que eles revelassem outros elementos envolvidos na situação. Quando lhe perguntamos por que havia entrado em contato com o outro casal, a mulher respondeu: "Eu ainda não havia falado com um homem e uma mulher, casados, estando eu mesma casada. Antes, eu fora sempre a amiga, a noiva, a filha ou a irmã. Eu pensava que nossa lua-de-mel era uma boa ocasião para começar a desempenhar meu novo papel, de esposa, e para manter uma conversa como mulher casada, com meu marido ao meu lado. Eu também nunca havia tido um marido antes disso." Ela encarava a lua-de-mel como uma situação que lhe oferecia a possibilidade de começar a frequentar outros casais. Ela esperara esse momento com alegria e impaciência. Seu marido, pelo contrário, tinha uma ideia totalmente diferente do que devia ser uma lua-de-mel. Perguntado sobre sua atitude quando desse acontecimento, ele declarou: "É claro que eu me mantinha distante. Eu imaginava a lua-de-mel como uma ocasião em que os recém-casados se afastam dos outros, como um momento que eles aproveitam para se isolar do mundo para simplesmente dedicar-se um ao outro. Eu queria que nós não precisássemos de ninguém. Para mim, a presença de qualquer outra pessoa representava uma complicação, um fardo, uma intrusão. Quando minha mulher começou a falar com este outro casal, isto me pareceu um insulto. Ela acabava de me fazer saber que eu não lhe bastava, que eu não correspondia a todas as suas necessidades. Eu me senti irritado."

Oito anos mais tarde, ambos haviam aprendido a rir desse incidente. O marido conseguia dizer: "Se eu soubesse que você se ressentia, as coisas teriam se passado de forma muito diferente." O ponto a reter desse episódio é que cada um deles via as ações do outro como falta de respeito, e mesmo como um insulto deliberado. Essas

atribuições apoiavam-se em sistemas de valor ocultos e díspares, assim como em expectativas diferentes fundadas nesses sistemas.

A experiência concreta que Pierre tem de Paul é fruto da união do "dado" e do "construído", isto é, de uma síntese das diversas interpretações que Pierre faz de suas percepções com base em suas expectativas e suas fantasias (projeções) bem como do estímulo distal proveniente de Paul. A fusão da projeção e da percepção dá origem ao fenômeno "Paul" tal como Pierre experimenta. Consequentemente, o Paul de Pierre não é nem puramente fruto do imaginário de Pierre ou de suas percepções, nem simplesmente uma cópia da imagem que Paul tem dele mesmo. O Paul de que Pierre faz experiência procede com efeito da percepção, da interpretação e da fantasia. Poder-se-ia imaginar um coeficiente de percepção que variaria de acordo com o grau de preponderância da percepção ou da projeção. Do mesmo modo, poder-se-ia pensar em um coeficiente de divergência ou de disjunção dos sistemas de interpretação. O comportamento de Pierre em relação a Paul pode decorrer da experiência que Pierre tem de Paul; essa experiência dá muito lugar à projeção (dá uma grande participação do imaginário) ou a sistemas de interpretação discordantes. É de se esperar que a experiência de Pierre e seu comportamento subsequente não condigam com a visão que Paul tem de si mesmo, nem com a que ele tem da imagem que Pierre faz dele. Quando Pierre tem de Paul uma imagem muito diferente da que Paul tem de si mesmo – não importando se esta está muito influenciada pelo imaginário –, é provável que os gestos de Pierre se dirijam a um Paul que Paul não reconhece. Paul notará então que Pierre o trata com mais, ou menos, respeito do que ele esperava, ou se mostra muito familiar, ou muito distante ou temeroso. Pode acontecer também que Paul descubra que Pierre se comporta com ele não como com o Paul que o próprio Paul julga ser mas, antes disso, que ele se comporta à maneira de uma mãe, de um pai, de um filho, de uma filha, de um irmão, de uma irmã ou de outra pessoa qualquer.

Tudo o que foi colocado leva a pensar que Pierre não pode perceber a si mesmo como Pierre, se não perceber Paul como Paul. Se a participação de fantasias ou as divergências do sistema de expectativas aumentam em Pierre, é de se esperar que a visão que Pierre tem de si mesmo se afaste tanto de sua identidade própria, de sua megaidentidade, quanto da imagem que Paul faz de Pierre e de sua megaidentidade (sem que se tente aqui esgotar a lista dos diferentes desajustes possíveis), e se traduz em Pierre por um comportamento para com Paul

que este último julga cada vez mais "estranho". É desnecessário retomar aqui tudo o que foi exposto se, *mutatis mutandis*, substituímos Pierre por Paul.

O que é preciso tentar compreender é a maneira como as interpretações e as fantasias<sup>2</sup> divergentes de Pierre no tocante a sua experiência de si mesmo e de Paul influenciam este último, da mesma forma que a experiência que Paul tem de si mesmo e de Pierre influencia por sua vez a tendência que manifesta Pierre de basear sua experiência na projeção e de agir em consonância com isto.

Poder-se-ia supor que o que Paul sente em seu interior constituiria a parte do circuito que mais facilmente se presta a fantasias, já que este último não pode obter confirmação do que aí se passa.

Suponhamos por exemplo que Pierre diga: "Creio que, no fundo, você é infeliz." E Paul responda: "Não, não sou."

No entanto, Pierre poderia tentar validar sua suposição acerca da relação de Paul para com Paul vigiando as ações de Paul. Talvez ele diga para si mesmo: "Se eu agisse como você, eu me sentiria infeliz", ou "quando minha mãe se comportava dessa maneira, ela se sentia infeliz". Pierre poderia também ter a impressão de que Paul é infeliz sem poder explicar o motivo disso. É possível que ele reconstitua corretamente a experiência de Paul, que ele consiga combinar os diversos indícios fornecidos pelo comportamento de Paul, ou que ele se engane ao analisar as ações de Paul utilizando seus próprios critérios (em lugar dos critérios de Paul), ou ainda que atribua a Paul a mágoa que ele mesmo tenta não sentir. Em tal situação, não é fácil encontrar critérios de validação, pois é possível que Pierre torne Paul infeliz ao insistir nessa questão. Suponhamos entretanto que Pierre e Paul tenham, cada um, uma visão diferente acerca de Paul no tocante à relação deste último com ele mesmo. Será Paul infeliz? É possível que Pierre chegue, conscientemente ou não, à conclusão que Paul é infeliz. Ele chega a essa conclusão baseando-se em indícios que lhe fornece Paul intencionalmente, e não em virtude do comportamento deste último. Talvez Paul tente negar que é infeliz. De outro lado, é possível que Pierre atribua a Paul um sentimento que ele mesmo nega experienciar. Além disso, talvez Pierre tente não se sentir infeliz ao tentar tornar Paul infeliz. Para tanto, ele poderia, entre outras coisas, dizer a Paul que ele mesmo é infeliz, ou que Paul o é. Suponhamos que ele opte por esta segunda possibilidade. Paul poderia acusar Pierre de tentar torná-lo infeliz dizendo que ele

<sup>2</sup> O conceito de fantasia enquanto modo de experiência em um sistema social já foi analisado por Laing (vide LAING, 1961, 1966).

é infeliz. Provavelmente, Pierre repeliria esta atribuição em prol de uma outra, do gênero: "Eu apenas tentava ajudar você."

Algumas vezes o que parece ser uma projeção é, na realidade, o resultado de uma divergência complexa das expectativas, isto é, o resultado da interpretação que um indivíduo atribui ao fato de que o outro não corresponde a suas expectativas. Imaginemos por exemplo que Pierre esteja irritado devido a alguma coisa. Paul espera ajudá-lo mantendo-se calmo e frio, porém Pierre não considera que esta seja a atitude adequada. Pierre crê que um verdadeiro amigo que desejasse ajudá-lo também se mostraria irritado. Se Paul não está a par desses sentimentos, e Pierre não os revela, talvez Pierre venha a pensar que Paul tenta magoá-lo deliberadamente ao manter uma atitude distante, o que poderia levar Paul a concluir que Pierre projeta seus sentimentos de raiva nele. Eis aí uma situação em que Paul crê que há projeção por parte de Pierre, o que não é o caso. Com frequência, fenômeno semelhante ocorre numa situação de terapia analítica quando o analista (Paul) pensa que ajudará seu cliente (Pierre) ao adotar com ele uma atitude que reflete as emoções deste último. Todavia, seu cliente poderia julgar que apenas uma pessoa aberta e disposta a se revelar pode vir em sua ajuda. Se ele insistir em interpretar a atitude do analista como pouco útil na prática e também ditada por intenções falaciosas, o analista pode, por sua vez, concluir que o cliente projeta. Ambos caem então em um círculo vicioso de interpretações, de expectativas, de experiências, de atribuições e de contra-atribuições divergentes.

As coisas se passam mais ou menos na seguinte forma:

Pierre	Paul
1. Estou desnortado.	1. Pierre está desnortado.
2. Paul se comporta de maneira muito calma e fria.	2. Vou tentar ajudá-lo permanecendo calmo e me limitarei a escutá-lo.
3. Se Paul se preocupasse realmente comigo e quisesse me ajudar, ele ficaria sensibilizado e mostraria suas emoções.	3. Ele ainda está desnortado, então é preciso que eu me mostre ainda mais calmo.
4. Paul sabe muito bem que isto me deixa desnortado.	4. Ele me acusa de magoá-lo.
5. Se Paul tem consciência de que seu comportamento me irrita, com certeza ele age dessa forma para me magoar.	5. Tento apenas ajudá-lo.
6. Ele é, indiscutivelmente, cruel e sádico. Talvez sinta prazer em agir dessa forma.	6. Ele certamente está projetando seus sentimentos.

As atribuições desse gênero, atribuições baseadas em um conjunto muito intrincado de expectativas, de fantasias e de percepções divergentes, constituem parte integrante da realidade inter-humana. É preciso explorar este domínio para compreender que as atribuições de um indivíduo acerca dos outros podem parecer para essas pessoas particularmente perturbadoras e disjuntivas de sorte que tal indivíduo pode ser considerado louco (LAING, 1961; LAING; ESTERSON, 1964).

Um círculo de percepções não se encontra validado mesmo quando há convergência entre os diversos elementos em causa – isto é, entre a imagem que Pierre tem de si mesmo e a que Paul tem dele, entre a imagem que Pierre tem de Paul e a que Paul tem de si mesmo, entre a visão que Pierre tem da imagem que Paul faz de si mesmo e a visão que Paul tem da visão que Pierre tem da imagem que Paul faz de Pierre e a que Paul tem da imagem que Pierre faz de Paul. Tal conformidade atesta a confiabilidade, mas não a validade. Ela poderia igualmente "validar" um círculo de fantasias. Ora, acreditamos que esses círculos impetuosos de fantasias são tão devastadores para as relações individuais (e internacionais) como as tormentas para o litoral.

Em resumo, um indivíduo, em razão de seu comportamento, pode influir: (1) na experiência que um outro tem dele, (2) na experiência que esse outro tem de si mesmo, (3) no comportamento dessa outra pessoa. Ele não pode agir diretamente sobre o outro, mas tem condições de influenciar a experiência que ele tem desse outro.

### Referências

LAING, R. D. *The self and others*. Londres: Tavistock, 1961.

\_\_\_\_\_. *Mystification, confusion and conflict*. In: BOSZORMENYI-NAGY, I.; FRANO, J. L. (Org.). *Intensive family therapy: theoretical and practical aspects*. Nova York: Hoeber (Harper and Row), 1965.

\_\_\_\_\_. *Family and individual structure*. In: LOMAS, P. (Org.). *Psychoanalytic approaches to the family*. Londres: Hogarth, 1966.

\_\_\_\_\_. ESTERSON, A. *Sanity, madness, and the family*. Londres: Tavistock; Nova York: Basic Books, 1964.