

# PARTI 2

## INDIVÍDUOS E GRUPOS NAS ORGANIZAÇÕES

Capítulo	8	Personalidade, percepção e aprendizagem
Capítulo	9	Aptidões individuais e teorias motivacionais
Capítulo	10	Atitudes e satisfação no trabalho
Capítulo	11	Vinculação dos indivíduos às organizações
Capítulo	12	Grupos e equipes de trabalho
Capítulo	13	Processos de comunicação nas organizações
Capítulo	14	O processo de liderança
Capítulo	15	O processo de tomada de decisão

# Capítulo 8

## Personalidade, percepção e aprendizagem

José Neves

### Objectivos

- ☐ Compreender a problemática do estudo da personalidade nas vertentes da definição, da evolução e da avaliação;
- ☐ Identificar na temática da percepção a forma como percebemos e os factores que condicionam a percepção;
- ☐ Avaliar o modo como no relacionamento interpessoal formamos impressões e atribuímos justificações;
- ☐ Conhecer a maneira de ocorrer de um processo de aprendizagem na sua vertente comportamental e social.

### Enquadramento

Uma leitura atenta a alguns dos anúncios que divulgam ofertas de emprego, revela que ao nível dos requisitos, a personalidade é uma variável amplamente considerada. Muitas vezes referida por expressões como: atitude reflexiva, capacidade de diálogo e coordenação, aptidão de chefia, sentido de autonomia, liderança marcada pela ascendência e capacidade de negociação, ambição, bom relacionamento interpessoal, etc., a sua importância é tanto maior quanto mais elevados o nível hierárquico e a responsabilidade inerente ao posto de trabalho em causa.

Estas referências revelam algumas ideias implícitas acerca da personalidade. A primeira, é a de que as pessoas são diferentes em termos de características de personalidade; umas são mais sociáveis, organizadas, activas, dinâmicas, empenhadoras, etc., do que outras.

A segunda, consiste no facto de que para exercer determinados cargos, umas características são mais importantes do que outras. Um adequado grau de sociabilidade e adaptação, são tidos por requisitos importantes no desempenho de funções que impliquem forte relacionamento com o público. A terceira, é a de que a partir das características de personalidade é possível prever o comportamento profissional de alguém. Uma personalidade fortemente individualista, dificilmente se integrará com sucesso num ambiente de trabalho em grupo, em que o diálogo e a cooperação são fundamentais.

Associado a esta temática aparece a questão de sabermos como percebemos a realidade, sobretudo no que diz respeito àquela que resulta da nossa interacção pessoal. Cada vez mais a diversidade e complexidade dos modelos de actuação social, interpessoal e individual põem em causa a pretensão de regularidade e de estabilidade na forma como percebemos os outros. Factores inerentes ao objecto da percepção, factores inerentes ao acto de perceber, factores inerentes ao sujeito que percebe e factores que acompanham o contexto da percepção, não só influenciam a forma como percebemos as coisas, como também contribuem para formarmos uma impressão acerca de alguém e para fazermos atribuições causais ao conteúdo da nossa percepção. Do modo como tais fenómenos ocorrem, depende a nossa capacidade de responder adequadamente às situações a nível individual, grupal, organizacional e até social, e de lidarmos com a instabilidade e complexidade do real.

Neste processo de adaptação à realidade, desempenham também um importante papel os mecanismos pelos quais consolidamos de uma forma permanente e apropriada as aquisições conceptuais, atitudinais e comportamentais. Por isso, procuramos tratar, neste capítulo, o tema da aprendizagem, enfatizando duas das dimensões mais abrangentes de todo o fenómeno: a dimensão comportamental apoiada nos contributos teóricos do behaviorismo na explicação da relação estímulo-resposta e que accentua o papel passivo do sujeito no acto de aprender e, a dimensão social, na qual a observação e a imitação constituem os mecanismos mais importantes da aprendizagem, suportados por um papel activo do sujeito.

## O que é a personalidade?

Tal como acontece em relação a muitos outros conteúdos do objecto da Psicologia, também no que diz respeito à personalidade, são tantas as definições quantos os autores. Por exemplo, segundo Allport (1937), a personalidade de um indivíduo, consiste na organização dinâmica dos sistemas psicofísicos (traços enquanto constantes e estáveis) que determinam o seu comportamento e pensamento característicos. Já para os behavioristas, o conceito de personalidade tem a sua origem na frequência de comportamentos de um indivíduo, ocorridos durante um período de tempo e numa gama de situações diferentes, o que faz do mesmo essencialmente um sistema de hábitos e de impulsos que fazem com que a pessoa responda de um modo semelhante e característico nas diversas situações. Não se deduz desta formulação ser a personalidade algo de estático e não evolutivo. Na verdade, tal como os hábitos e impulsos mudam, com a experiência e com o tempo e sob a influência de outras variáveis situacionais, a personalidade parece evoluir também.

A esta divergência de posições correspondem, por certo, orientações teóricas pre-ferenciais e influências metodológicas e de aplicação diversificadas, que foram evoluindo ao longo do século XX. Assim, numa tentativa de resumir tal evolução, poderá dizer-se que os anos 30 marcam o começo da moderna teoria sobre a personalidade. Neste começo

desempenham um importante contributo Allport (1937) e Murray (1938). O primeiro destaca-se por conceptualizar a personalidade como um sistema, composto pela componente física e psíquica do indivíduo e que faz do sujeito um ser activo e único no esforço de adaptação ao meio, mediado essencialmente por processos perceptivos e cognitivos. O segundo, destaca-se por criticar a incapacidade dos métodos psicométricos na identificação dos traços, uma vez que as análises estatísticas não dão conta dos motivos que regulam e dirigem o comportamento de cada indivíduo e, consequentemente, são incapazes de revelar a dinâmica de forças que determinam cada comportamento concreto e por enfatizar a dimensão emocional e motivacional da personalidade. Embora ambos partilhem a ideia do indivíduo como um sujeito sistémico e como sendo a unidade de análise apropriada para o estudo da personalidade, diferem na ênfase a dar a cada constituinte da personalidade. Enquanto Allport salienta o lado periférico da personalidade (um conjunto de traços, consistentes, manifestos e racionais), Murray destaca o lado mais profundo da personalidade (um conjunto de necessidades que são o energético do comportamento, que funcionam consciente e inconscientemente e que podem não se manifestar no comportamento). Traços e necessidades constituem a referência de investigação ao longo das décadas seguintes, na base de metodologias clínicas, experimentais e psicométricas e com uma tripla preocupação de pesquisa: qual a estrutura, que dinâmica e que desenvolvimento. Neste contexto são de referir autores como Cattell (1946) e Eysenck (1947) que propõem uma abordagem factorial e taxionómica dos traços, Hathaway e McKinley (1945) que criam um instrumento de medida da personalidade, o celebre Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI), Rogers (1951) que escreveu uma obra bastante divulgada "terapia centrada no paciente", Rotter (1954) que relacionou a personalidade com aprendizagem social, etc. Característico do estudo da personalidade nestas décadas, é a abordagem por métodos experimentais de fenómenos como a percepção, a motivação, etc., e o desenvolvimento de conceitos psicométricos como a validade de construto, abordagem multitraco-multimétodo, validade convergente e discriminante, etc., como garantias de uma maior capacidade preditiva das medidas de personalidade.

A partir dos anos 60, o nível de análise no estudo da personalidade desloca-se para a relação indivíduo-situação. A preocupação da investigação centra-se na demonstração longitudinal e trans-situacional da consistência do comportamento. A origem da personalidade (hereditariedade-meio), a relação entre cognição, afecto, motivação e comportamento, utilidade e necessidade do "self" e personalidade e saúde, constituem as âncoras principais que suportam a investigação continuada sobre a personalidade. Uma leitura resumida da evolução por que passou o estudo da personalidade, no que diz respeito a orientações teóricas, a objectivos de investigação e a métodos de pesquisa é-nos sugerida por Runyan (1997). A originalidade da sugestão consiste em pensar cada um destes aspectos ao longo de um contínuo, cujos pólos variam entre o "hard" e o "soft". O lado "hard" referencia preocupações de metodologia quantitativa, controlo experimental, objectividade e cientificidade no sentido das ciências naturais e o lado "soft" refere preocupações de metodologia qualitativa, experiência subjectiva, significado e interpretação, contexto histórico e social e cientificidade no sentido das ciências humanas. (Quadro 8.1)

Como se constata, nesta síntese enfatiza-se no polo "soft" uma certa sobreposição entre a psicologia e as ciências sociais e humanas no estudo da personalidade e preconiza-se a abordagem da pessoa como um todo, ao passo que o polo "hard" evidencia uma sobreposição entre biologia e ciências computacionais e aborda aspectos puramente da estrutura da personalidade, habitualmente designados de traços, dimensões ou factores.

	"HARD"	"SOFT"
<b>Orientações teóricas</b>		
Behaviorismo	Psicométrica	Psicanálise
Cognitivismo	Biologia	Psicografia
		Fenomenologia
		Cultura e personalidade
<b>Objectivos</b>	(1) Desenvolver teorias da personalidade	(4) Compreender a psicobiografia no contexto histórico e social
(2) Analisar as diferenças individuais e de grupo		
(3) Estudar os processos e classes específicos do comportamento		
<b>Métodos de pesquisa</b>		
Experimental (laboratório, campo, multivariado, quasi-experimental)	Quantitativo (psicométrico, correlacional, taxionómico, probabilístico)	Interpretativo (linguagem, simbolização, significado)
	Longitudinal (prospectiva, retrospectiva, sequencial)	Histórico-contextual (estudo de caso, narrativa, contexto particular, psicobiografia, transcultural)

**Quadro 8.1**  
Tradções "hard e soft" no estudo da personalidade (Adaptado de Rumpen, 1997.)

E o que se entende por traços de personalidade? Traços podem definir-se segundo IJomson (1997) como padrões consistentes de pensar, sentir e agir, que distinguem uma pessoa de outra. Desta definição decorre que na investigação da personalidade se procura detectar e explicar a consistência de traços caracterizadores da forma de pensar, de sentir e de agir, o que envolve fazer comparações entre pessoas e procurar consistência de traços que as diferenciem. Quando se afirma que o Raul é obsessivo-compulsivo está-se a afirmar que ele revela pensamentos repetitivos, sentimentos de culpabilidade e comportamentos repetitivos em maior grau do que outras pessoas. Mas para que se possa distinguir o Raul de um outro qualquer indivíduo é necessário que os traços que caracterizam o Raul apresentem uma certa consistência. Se as experiências obsessivas e os comportamentos compulsivos diminuem a um nível de frequência que os torna indistinguíveis de outro qualquer indivíduo, não será possível diferenciar o Raul de outros indivíduos. Contudo o behaviorismo, ao identificar uma certa estabilidade das relações entre estímulo-resposta vem pôr em causa a ideia de traço como algo consistente, uma vez que o comportamento de alguém seria reflexo das relações entre estímulo-resposta, o que varia com a situação. Neste contexto, a consistência de traços constituiria um mero artefacto de alguém que se comporta da mesma forma em situações semelhantes. O poder da situação é ainda enfatizado pelos críticos dos traços ao referirem que os estudos empíricos levados a cabo com testes de personalidade, raramente se correlacionam acima de .30 com critérios de comportamento. Contudo, esta pretensão behaviorista de reduzir a explicação do comportamento a uma relação estímulo-resposta falha. Primeiro, porque para alguém ser influenciado por uma situação é necessário que possua a característica de ser influenciado pela situação; depois, porque os indivíduos respondem de forma diferente à mesma situação; em terceiro lugar, o conceito de traço implica consistência de reacção ao longo do tempo em situações semelhantes e não em situações diferentes; por último, para o comportamento ser consistente ao longo do tempo não significa que tenha de ser idêntico em cada situação relevante.

Esta polémica é ainda ampliada quando no estudo da personalidade se pesquisa para além da consistência, a especificidade. É certo, que por definição, o traço descreve o quanto um indivíduo se diferencia de outro, sendo a soma das diferenças a especificidade do indivíduo. Contudo, um qualquer modelo composto por um conjunto de traços, por exemplo os "Big Five", é insuficiente para dar conta da complexidade e especificidade que é a personalidade de alguém; apresenta apenas alguns aspectos importantes de um domínio complexo que representa. Esta insuficiência é minimizada por alguns investigadores ao substituírem a unidade de análise traço por tipo. Um tipo é um conjunto integrado de propriedades, uma forma de classificar algo a partir de um conjunto estruturado de características semelhantes, que o tornam distinto de outro algo. Pelo seu carácter holístico e descontinuo distinguem-se conceptualmente de traço. O tipo representa uma constelação de propriedades ou padrões de traços que naturalmente coocorrem nas pessoas. É algo como uma fórmula química que integra componentes diferentes, de cuja combinação resultam propriedades que não caracterizam cada componente em separado. Por exemplo, uma molécula de oxigénio e duas de hidrogénio só por si não são o equivalente da água; contudo, se combinadas, apresentam propriedades que são específicas de tal combinação, mas não estão presentes em cada componente. Por isso, o tipo é acima de tudo uma configuração de traços e não uma simples colecção de traços. A outra diferenciação entre tipo e traço diz respeito ao carácter descontinuo do tipo por oposição ao carácter contínuo do traço.

E que concluir sobre a definição de personalidade? A resposta apropriada parece ser a classicamente citada a propósito de muitos outros conceitos "toda a gente sabe o que é a personalidade, mas ninguém a sabe definir". Analisando as muitas definições, constatam-se algumas regularidades que podem auxiliar uma tentativa de definição, a saber: *um padrão único e específico de traços, que funciona como um todo organizado, em interação permanente com a situação e que suporta a consistência trans-situacional do comportamento de um indivíduo*. Esta definição destaca dois aspectos importantes sobre a personalidade. O primeiro relaciona personalidade com o comportamento, donde se deduz que estudar a personalidade implica observar o comportamento; o segundo relaciona qualidade com consistência de comportamento, quer esta tenha uma leitura transversal ou seja de situação para situação, quer uma leitura longitudinal, ou seja ao longo do tempo.

Uma das tentativas mais popularizadas de arrumar a quantidade de traços e dimensões usados para definir e estudar a personalidade consiste na estrutura taxionómica dos "Big Five" (Mount e Barrick, 1995), a qual tem recebido considerável evidência empírica. Trata-se de um modelo de análise estruturado num conjunto de cinco factores que resumem uma enorme quantidade de traços específicos da personalidade. Os factores I e II, mais relacionados com os traços de natureza interpessoal, (actividade, assertividade, extroversão e adaptabilidade social e amizade) são os responsáveis pela maior quantidade de variância explicada nos estudos de avaliação da personalidade. O factor III refere actividades socialmente prescritas e controladas (consciência, conformidade, desejo de realização). O factor IV traduz a estabilidade emocional, ansiedade, neuroticismo e o factor V traduz aspectos da vida mental e experiência de vida da pessoa, como intelecto, cultura, abertura à experiência, etc. Estes factores correspondem ao que vulgarmente é apelidado de extroversão, adaptabilidade, responsabilidade, estabilidade emocional e maturidade. Apesar das diferenças no modelo teórico utilizado, no conjunto de variáveis e inventários usados, nos métodos de avaliação, na variedade de amostras em termos de linguagem, de cultura, de idade e de sexo, na multiplicidade de designações para os

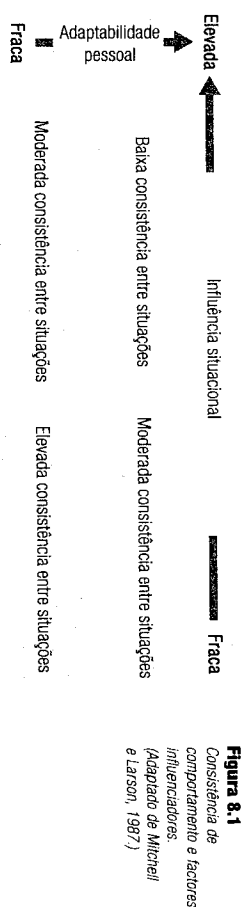
traços, a estrutura das "Big Five" recebeu considerável apoio dos muitos estudos empíricos. A relação funcional desta taxionomia com a gestão de Recursos Humanos, em especial no que se relaciona com o desempenho no trabalho, tem sido objecto de inúmeros estudos. Entre outros, uma referência é dirigida aos estudos de Bartick *et al.* (1991), Hough *et al.* (1990), Tett *et al.* (1991), citados por Mount e Bartick, (1995), apresentando alguns traços uma relação funcional mais elevada com o desempenho, que outros. Independentemente da variabilidade de designação que cada factor recebe por parte dos investigadores e do conjunto de características que são incluídas em cada traço, este modelo é útil para efeitos de diferenciação de traços e de agrupamento de diferentes níveis de generalidade, mas de menor utilidade para efeitos de previsão de comportamentos específicos<sup>1</sup>. E sem dúvida revelador da complexidade que é o funcionamento da personalidade, não só ao nível da explicação do porquê de um comportamento, mas sobretudo ao nível da previsão. Muitas vezes compreendemos o porquê de um comportamento mas somos incapazes de o prever e outras, temos capacidade de prever um comportamento, mas somos incapazes de o compreender.

### Como evoluiu?

Como se referiu já, um dos aspectos associados ao conceito de personalidade consiste na ideia de consistência em sentido transversal, de situação para situação e em sentido longitudinal, isto é, ao longo da vida do indivíduo. Mas poderá falar-se realmente de consistência de traços de personalidade de uma situação para outra? Nem sempre de situação para situação se observa uma regularidade de comportamento e, muito menos os resultados de uma avaliação da personalidade nos permitem prever qual será o comportamento de alguém nesta ou naquela situação. Por exemplo, quando dizemos que alguém é honesto ou leal, afirmamo-lo com base numa certa consistência de comportamentos desse alguém relativamente a tais características. Contudo, somos por vezes surpreendidos com a ocorrência de comportamentos pouco leais ou até desonestos, por parte de pessoas cujas características nos habituaram a percepcioná-las como leais e honestas. O que significam estas evidências? Poderá realmente falar-se na consistência como uma das características da personalidade? Poderá realmente falar-se na principal característica, fazendo da situação o principal factor explicativo da personalidade? O que determina que uma pessoa se comporte de forma consistente num conjunto de situações? Talvez estas questões devam ser respondidas, interpretando a consistência como uma questão de grau, em que situação e indivíduo desempenham a origem determinante do grau de consistência. Esta dupla determinação do grau em que os traços de personalidade são consistentes é representada graficamente por uma matriz cujas dimensões são a influência pessoal e a influência situacional (Mittchell e Larson (1987) (Figura 8.1). Da combinação destas dimensões surgem quatro quadrantes caracterizadores do grau de consistência dos traços de personalidade em função do grau de influência da situação e do indivíduo.

Consideremos então cada uma das dimensões. A influência pessoal traduz o grau em que um indivíduo procura adequar o seu comportamento às exigências da situação. Assim, enquanto algumas pessoas procuram conhecer o que é esperado em cada situação em termos de conduta e procuram ajustar o seu comportamento às expectativas que são esperadas em cada situação, outras comportam-se mais de acordo com predisposições

<sup>1</sup> O leitor interessado em obter mais informação associada a este modelo de análise poderá consultar o capítulo III de Pervin, (1990) e o capítulo XXVIII de Hogan *et al.* (1997).



**Figura 8.1**  
Consistência de  
comportamentos e factores  
influenciadores.  
(Adaptado de Mitchell  
e Larson, 1987.)

internas do que com as exigências de uma situação. Enquanto as primeiras são extremamente sensíveis em relação às exigências de cada situação e ajustam o seu comportamento a cada situação, o que as torna contraditórias por vezes entre o modo como se comportam em público e em privado, as segundas são mais influenciadas na forma como se comportam pelas disposições individuais de cada momento, revelando, por isso, uma maior consistência comportamental entre aquilo que são e o modo como se comportam. Esta dimensão é de grande importância em termos de predição de comportamento. Por exemplo, se pretendemos alguém para desempenhar funções que exigem grande adaptabilidade às situações, é de privilegiar pessoas cujas características de personalidade revelam maior capacidade adaptativa.

Da mesma forma, a situação fornece influências diferentes em relação à forma de cada um se comportar. Existem situações que revelam com elevada nitidez o que é esperado de cada um em termos de comportamento, dizendo-se por isso que a situação influencia fortemente o comportamento de cada pessoa, e há situações em que o comportamento esperado de cada um é pouco definido, o que sugere fracas influências da situação na conduta de cada um. Ora, quando a influência da situação é forte, a influência da adaptabilidade individual na determinação do comportamento é reduzida, tal como é baixa a consistência de comportamento. Contudo, face a fracas influências na determinação do comportamento por parte da situação, as pessoas comportam-se de acordo com as suas características próprias, revelando assim maior consistência de comportamento e menor incongruência entre aquilo que são e o comportamento que adoptam.

Da combinação de ambas as dimensões resulta que se observa uma elevada consistência de comportamento quando se verifica uma fraca influência da situação ou uma reduzida adaptabilidade do indivíduo; as poucas exigências da situação são ignoradas pelo indivíduo e são as suas características de personalidade que mais influenciam a forma de se comportar. A maior inconsistência de comportamento observa-se na combinação de dimensões elevada adaptabilidade e grande influência situacional. Aqui, a forte influência da situação e a elevada adaptabilidade do indivíduo conjugam-se para originar a baixa consistência de comportamento. Os quadrantes restantes traduzem situações de moderada consistência de comportamento. Porque se trata de dimensões aporísticas, não é possível determinar a contribuição de cada uma na influência do comportamento, uma vez que é difícil isolar o efeito contributivo de cada uma. Por isso, não podemos afirmar que a situação contribui mais ou menos do que a personalidade para a determinação do grau de consistência do comportamento; mais do que aditivo, o contributo de ambas as dimensões parece ser multiplicativo, à semelhança do que acontece no problema de avaliar o peso da hereditariedade e do meio na determinação da inteligência ou da personalidade.

Mas, será antes a consistência ao longo do tempo uma evidência maior, que legitime a aceitação da tese da personalidade como algo de consistente? Sobre esta matéria, existe algum consenso entre os investigadores relativamente a uma certa consistência temporal do comportamento, ainda que em grau moderado. O fundamento de tal consenso radica nos resultados de medidas de personalidade feitas em diferentes períodos de tempo, os quais se correlacionam de uma forma significativa. Conley (1984), refere correlações entre 0,25 e 0,40 entre medidas de personalidade de uma amostra de 600 indivíduos avaliados entre os anos 1930 e 1950 e os anos 1979 e 1981. Tais valores, apesar de indicarem alguma consistência dos traços de personalidade, não significam carácter fixo e não evolutivo da personalidade. Ao longo da vida de cada um de nós, é da nossa própria experiência pessoal que algumas das características que nos definem evoluem com o tempo, em uns incrementando-se, noutros reduzindo-se. Bray (1982), num estudo em que pretendia avaliar as características de personalidade que mais contribuem para uma carreira de sucesso como gestor, avaliou num período de 20 anos características de personalidade de 266 gestores e constatou que características como autonomia, independência ou liderança aumentavam, enquanto outras como, por exemplo, a ambição diminuíam. Esta forma diversificada de mudança da personalidade ocorre ainda assim nos parâmetros de um certo relativismo, ou seja, observam-se diferenças individuais na forma como cada uma das características evolui. Por exemplo, a ambição avaliada em dois indivíduos revela diferenças cuja posição relativa se revela constante ao longo do tempo. No mesmo estudo, o autor constata que as posições relativas de sujeitos em relação à ambição se mantêm constantes ao longo do tempo, isto é, um sujeito avaliado como mais ambicioso num determinado período de tempo e um sujeito avaliado como menos ambicioso, quando avaliados mais tarde, revelam ambos uma diminuição desta característica, mas, ainda assim, mantendo as suas posições relativas. Tais resultados podem ser lidos de outra forma. A evolução das características de personalidade que foram avaliadas podem ser fruto da influência da organização e das funções desempenhadas pelos sujeitos e não tanto corresponderem a traços mais ou menos estáveis e hereditariamente determinados.

Mas o que determina tais características e como evoluem as mesmas? Em que se fundamentam as diferenças individuais? É na forma de responder a estas questões que se diferenciam as escolas de investigação sobre personalidade. Para os que definem a personalidade a partir de um conjunto de propriedades ou traços, inferidos a partir das formas de comportamento observado e em que a sua identidade assenta na sua constância e repetição, "potencialidades activas de conduta, que constituem já implícita ou virtualmente certos tipos de reacção do sujeito" (Nuttin, 1965: 36), a importância da hereditariedade na explicação da origem dos traços é grande. Para os adeptos da personalidade como um conjunto de hábitos, quer o carácter constante do comportamento, quer a sua eventual generalização a outras situações, são explicáveis pelos mecanismos de transferência de aprendizagem e não por alguma disposição ou traço de personalidade. Nesta concepção assume um peso explicativo considerável, o factor meio. Mas este raciocínio dicotómico na formulação dos determinantes da personalidade deixa de fora a explicação de como a mesma evolui e das excepções às generalizações, que são as diferenças individuais. Como explicar a diferença de comportamentos assumidos pelas pessoas nas diferentes situações da vida organizacional e social?

Muitas são as respostas para estas interrogações. Para efeitos de compreensão, podemos talvez agrupá-las em três tipos: abordagens psicológicas, abordagens fenomenológicas e abordagens sociais. De acordo com as primeiras, e que foram predo-

minantes durante a primeira metade do século xx, a evolução e dinâmica da personalidade pode entender-se na base de uma complexa interacção de necessidades, impulsos, motivos e conflitos, cujo conhecimento é por vezes diminuído. Para os adeptos da segunda perspectiva, particularmente activa durante a década de 60, é a forma como os sujeitos experienciam o mundo e o seu eu, que é a responsável pela evolução e mudança da personalidade. A partir da década de 80, é a perspectiva social que mais influencia a forma de entender a evolução da personalidade. Segundo esta, a personalidade resume-se a um conjunto de cognições e crenças que as pessoas possuem acerca do mundo que as rodeia e que modela o seu eu, desempenhando a experiência e a aprendizagem o papel de motores na construção e evolução da personalidade. Esta perspectiva é particularmente importante pelo facto de poder auxiliar na explicação dos fenómenos de transformação da personalidade por influência do trabalho que se faz. "Tomarmo-nos muitas vezes naquilo que fazemos."

### Como se avalia?

Como avaliar a personalidade? Numerosas escalas e inventários têm sido usados para avaliar a personalidade, quer em contextos clínicos, quer escolares, quer profissionais. Da aplicação de métodos estatísticos sobre os resultados das escalas, resultou o conceito de traço, entendido como uma característica permanente da personalidade e que pode ser medida. O apuramento de tais técnicas estatísticas tem clarificado a estrutura dos factores da personalidade e auxiliado na standardização dos testes quantitativos de medição da personalidade. A título de exemplo, refiram-se os 16 traços de personalidade de Cattell (1965) e a organização hierárquica da personalidade de Eysenck (1952). Trata-se de um inventário de personalidade, constituído habitualmente por um conjunto de estímulos verbais, com os quais o indivíduo é confrontado e estimulado a responder na base de variadas modalidades de resposta.<sup>2</sup>

Outro método de abordagem da personalidade é representado pelo uso das técnicas projectivas. Estas visam captar a organização global da personalidade, oferecendo aos sujeitos um conjunto de estímulos relativamente complexos e ambíguos, os quais permitem uma larga e diferenciada variedade de respostas, no pressuposto de que o sujeito revela a sua personalidade nas respostas particulares que dá. As formas mais usadas são as pranchas de Rorschach e os quadros de Murray, conhecidos por Thematic Apperception Test (TAT). Mais recentemente, e por influência da abordagem behaviorista, surgiram igualmente como técnicas de mensuração da personalidade, os testes situacionais. Estes procuram prever o comportamento futuro em situações reais, com base nos comportamentos revelados na situação de prova, consideradas semelhantes às situações da vida real<sup>3</sup>.

Uma das implicações maiores da constatação da complexidade que é a personalidade na sua estrutura e funcionamento, reflecte-se na atribuição que fazemos do porquê das coisas que percebemos.

<sup>2</sup> Sobre os aspectos psicométricos inerentes a uma medida de personalidade, como a natureza do construto, fiabilidade e validade, recomenda-se a leitura do capítulo 6º do *Handbook of personality psychology* de Hogan, Johnson e Briggs (1997), ou os capítulos 15 e 16 de Klein (1993).

<sup>3</sup> Acerca dos aspectos técnicos, psicométricos e interpretativos de muitos dos inventários de personalidade e de outras medidas como os testes projectivos e medidas situacionais, remetemos o leitor interessado para os capítulos 25º e 26º de Klein (1993).

## O fenômeno perceptivo

Não somos nem máquinas fotográficas, vídeo-gravadores ou gravadores de som para observarmos com os nossos órgãos dos sentidos a realidade exata das coisas, o que está "ali". A percepção, captação da realidade é feita, fundamentalmente, em função do significado que tem para nós. Vemos aquilo que queremos ou precisamos ver para nos defendermos ou para conseguirmos "levar a água ao nosso moitinho...". Não vemos as pessoas como elas são, mas pelo que elas significam para nós.

Consideremos o modo como compreendemos o mundo em que vivemos e, em particular, os aspectos que têm a ver com nós próprios e com as nossas relações com outras pessoas. Primeiro, organizamos as coisas de acordo com conceitos ou categorias. Dizemos que as coisas são quentes ou frias, boas ou más, simples ou complexas, bonitas ou feias, etc... Cada um destes conceitos pode ser considerado uma dimensão ao longo da qual podemos colocar os acontecimentos e as coisas, uns mais próximos de um extremo, outros mais próximos de outro extremo. Sempre que consideremos as nossas próprias qualidades, as outras pessoas, as coisas, etc., temos de recorrer aos conceitos. Estamos dependentes para a compreensão do mundo, dos conceitos e categorias de que dispomos para organizar as nossas experiências e percepções; se nos faltar um conceito para definir algo que ocorre, temos de inventar um, sob pena de não podermos responder à ocorrência de um modo organizado.

Como é que, por exemplo, uma pessoa avalia o seu próprio comportamento, ou a sua beleza, face ao de outros, sem os conceitos de bom, mau, bonito e feio? Quanto seria difícil entendermo-nos e fazermo-nos entender...

Cada um de nós desenvolveu o seu próprio conjunto de conceitos que utiliza para interpretar o comportamento dos outros. E a escolha dos mesmos está muitas vezes relacionada com as nossas motivações pessoais ou modos de ser.

Por exemplo, uma pessoa com elevado interesse pelas questões morais e éticas terá tendência para organizar a percepção do mundo em termos de bom ou mau, aceitável ou rejeitável; ou ainda um treinador de uma equipa de futebol que está a perder, apenas consegue distinguir os seus jogadores em termos de capacidade global; o treinador de uma equipa que está a vencer, consegue apreender-se de quem remata bem, de quem é individualista, de quem passa a bola, de quem tem sentido de grupo, de quem joga bem sob pressão, etc.

Os conceitos não existem isoladamente; estão interligados através de uma rede de relações, o que no seu conjunto se designa por **sistema conceptual**. É assim que podemos dizer: "as pessoas que são afáveis e acolhedoras são normalmente confiantes e por isso são normalmente enganadas pelos outros."

Quantas vezes nos deparamos com o seguinte diálogo interno: "sou bom demais e por isso é que me levam com facilidade...". Temos aqui um sistema conceptual unindo os conceitos de afabilidade, acolhimento, confiança nos outros e tendência para a decepção.

As imagens e os estereótipos actuam do mesmo modo que o sistema conceptual. Quando nos encontramos face a alguém, elementos como a cor da pele, a ideologia, o estatuto profissional, sexo, etc., evocam, de imediato, um conjunto de suposições sobre outras características da pessoa. No caso de estereótipos (os negros são indolentes; as mulheres são frágeis, etc.), as suposições podem ser de

tal modo fortes que nem procuramos constatar se o nosso sistema conceptual actuou correctamente, podendo mesmo ir ao extremo de ignorar ou distorcer informações que não se adequam ao nosso sistema conceptual, de tal modo que o sistema não seja afectado por experiências contraditórias.

Assim, o sistema de conceitos permite-nos organizar as múltiplas experiências que temos diariamente. Sem ele estaríamos num estado de caos contínuo e, como tal, o mesmo torna-nos dependentes, a ponto de hesitarmos em aceitar qualquer informação que não se lhe adapte. Para nos protegermos destas experiências desconfortantes e por vezes desconfortantes, temos à nossa disposição inúmeras **defesas perceptivas**. Estas, actuam como um crivo, um filtro, bloqueando o que não queremos ver e deixando passar o que queremos ver.

Quanto mais nos aproximamos de sistemas conceptuais que implicam com as nossas percepções pessoais (imagem pessoal) e com as nossas relações com outras pessoas importantes para nós, mais provavelmente nos socorremos de tais filtros defensivos. (Adaptado de Kolb, Rubin e McIntyre, 1971).

Transcrevemos esta adaptação pela riqueza que encerra em termos da explicitação do fenómeno perceptivo relativamente às suas dimensões cognitiva e relacional, e por nos permitir contextualizar o âmbito de abordagem deste fenómeno.

Em termos gerais, poderemos definir *percepção* como o processo automático de organizar e de estruturar as características oriundas de um conjunto complexo de estímulos num todo interpretável e com significado. Contudo, esta definição pode ser ambígua quando comparada com a definição do conceito de *sensação*, a qual consiste na capacidade de reagir a um estímulo e de discriminar estímulos em termos de intensidade e de duração. Mas, nem uma nem outra se resumem à mera relação estímulo – resposta ( $E \rightarrow R$ ), uma vez que, entre ambos os elementos da relação se interpoem outras variáveis (o organismo, o sujeito, a situação) que igualmente influenciam o resultado de tais processos psicológicos, complexificando-se por isso a fórmula representativa da relação estímulo-resposta ( $R = f(\text{Estímulo} * \text{Organismo} * \text{Situação} * \text{Indivíduo})$ ). Por exemplo, quer a percepção de profundidade, quer de distância, é função da acção simultânea de diversas variáveis e de vários órgãos sensoriais, como nos revelam as investigações da psicologia. Revelada igualmente pelas investigações psicológicas, é a influência da motivação, da atenção e até da aprendizagem na formação das percepções.<sup>4</sup>

Outra variável de indiscutível influência na formação das percepções, consiste no conceito de significado que o estímulo perceptivo representa para o sujeito da percepção. Quando, por exemplo, percebemos um acidente de viação, a forma como organizamos e estruturamos os vários estímulos perceptivos em presença, difere consoante somos intervenientes activos, peritos técnicos ou meros observadores. Assim, muitas vezes o resultado de um acto perceptivo é substancialmente diferente da realidade objectiva. Pense-se, por exemplo, no que acontece no dia-a-dia de uma organização em termos da percepção do ambiente de trabalho ou em relação à equidade nas remunerações. Sem riscos de exagero, em algumas situações tem cabimento pleno o significado do ditado popular segundo o qual "a cada cabeça sua sentença."

Orá, muitas vezes o comportamento das pessoas na situação de trabalho é influenciado pela forma como as pessoas percebem a realidade que as rodeia, percepção essa que é na maior parte das vezes função do que é significativo e importante para o sujeito da percepção e, não propriamente, função da essência objectiva da realidade percebida.

<sup>4</sup> Para os mais interessados por esta temática, sugere-se a leitura de Kendler (1968: 293-365).

É devido a este fenómeno que se torna importante estudar a percepção no contexto da psicossociologia das organizações. Por isso, mais do que nos preocuparmos com a delimitação das fronteiras existentes entre ambos os conceitos, a nossa atenção orientar-se-á mais para a caracterização das condições que acompanham a influência dos vários elementos da equação. Para tal, adoptaremos uma postura de argumentação desta problemática segundo quatro perspectivas, as quais, apesar de não mutuamente exclusivas, possibilitam uma mais adequada estruturação das diversas origens dos fenómenos perceptivos: a sensorial, a gestaltista, a comportamental e a cognitiva. Não é central ao objecto deste capítulo o desenvolvimento de todas estas perspectivas. A nossa opção centrar-se-á mais em aspectos das perspectivas comportamental e cognitiva, por serem aquelas que maior impacto têm no desempenho organizacional.

E em relação à aprendizagem? Porque é importante estudar o fenómeno da aprendizagem no contexto desta disciplina?

Para compreendermos muitas vezes o desempenho profissional de alguém e para podermos explicar e fazer previsões sobre o seu desempenho, torna-se necessário entender a forma como se processou a aprendizagem das diversas competências requeridas ao desempenho profissional.

Segundo Osgood (1953: 353) "o organismo traz para qualquer situação de aprendizagem uma reserva de comportamentos reflexos de outros previamente aprendidos... mas é característico das situações de aprendizagem que as respostas reflexas e as previamente assimiladas não são eficazes. Se o fossem, a aprendizagem não seria necessária." Com esta citação pretende-se enfatizar a complexidade que representa o acto de aprender e simultaneamente a importância do mesmo, conceito que Kendler (1968: 371) define do seguinte modo: "aprendizagem é a modificação do comportamento resultante da prática", processo este que pode assumir desde as formas mais simples como o condicionamento, até às formas mais complexas como a aprendizagem social e que ocorre ao longo de toda a vida de um indivíduo, muito embora possa assumir períodos de maior intensidade, como o que ocorre na situação de aprendizagem escolar ou profissional.

Associada à ideia de aprendizagem, está um conjunto de premissas nas quais se alicerça o conceito. A primeira diz respeito à noção de aquisição de um comportamento. Aprender é sinónimo de passar a fazer algo que antes não era feito. A segunda diz respeito à mudança que é uma das componentes obrigatórias ao funcionamento equilibrado e à perenidade de qualquer sistema individual e organizacional. Aprender algo, implica mudar o comportamento ou a atitude, quer no sentido de adequação, quer de desadequação. A terceira diz respeito ao carácter de durabilidade da mudança. Uma mera adaptação não é aprendizagem. Aprender requer durabilidade do que foi aprendido. A quarta relaciona aprendizagem com modificação de comportamentos. Na verdade, mudar a forma de pensar ou a forma de sentir de alguém sem que tal se traduza numa mudança de comportamento desse alguém, não constitui aprendizagem. Por último, aprender requer alguma forma de acção concreta, o mesmo é dizer experiência, resultante da prática ou da observação e reflexão do indivíduo. Aprender implica sempre uma modificação relativamente durável do comportamento. Por isso, no contexto desta disciplina é importante conhecermos a forma como aprendemos, isto é, temos conhecimento dos processos que estão na base da aquisição e da mudança dos nossos comportamentos. Teorias da aprendizagem e condicionantes que acompanham o processo de aprender constituirão a nossa ênfase desta temática.

## O que é perceber ou percepção?

No dia-a-dia, cada um de nós é confrontado com uma quantidade de estímulos, que são interpretados através de um fenómeno que se designa por *percepção*. O mesmo pode ser definido como um processo de interpretar estímulos, em que o produto final é o *significado*, que depende de factores *extrínsecos* (aparência física da pessoa, lugares e coisas) e de factores *funcionais* (necessidades, emoções, experiências, memória, etc.) do indivíduo. Quer se trate de perceber pessoas, quer objectos, tal actividade ocorre na base de uma estruturação de estímulos, cuja finalidade consiste em integrar numa unidade, numa categoria, um conjunto de estímulos independentes, como que ligados entre si, na base da procura dos elementos mais invariantes e profundos dos estímulos, por forma a que possamos efectuar previsões e na base de uma interpretação com a finalidade de lhes atribuirmos significado. Contudo, existem algumas diferenças entre perceber pessoas e perceber objectos.

De acordo com Fiske e Taylor (1991), as diferenças entre o que é perceber um objecto e o que é perceber uma pessoa consistem no seguinte: a) as pessoas, são percebidas como agentes causais, no sentido de que procuram controlar a informação que dão se si mesmas, o que leva a que quem percebe a si implicar num processo activo de realmente descobrir o que a pessoa é, ao passo que os objectos não; b) quando percebemos alguém, implicamo-nos a nós próprios, ou seja se vemos alguém alegre ou triste, tendemos a percebê-lo na base de um conjunto de inferências deduzidas da nossa própria experiência de vida, o que também está vedado na percepção de um objecto; c) perceber alguém pressupõe interagirmos e projectarmos-nos na própria percepção, ou seja, a percepção que temos de alguém influencia o nosso comportamento, face a esse alguém e, este mesmo nosso comportamento pode influenciar a resposta que a pessoa percebida emita, fenómenos que igualmente não ocorrem no acto de perceber um objecto; e d) perceber pessoas equivale a procurar perceber ao máximo a elevada complexidade de estímulos, alguns dos quais, porque pouco explicitos e em contínua transformação, são pouco perceptíveis à primeira vista, originando por isso, problemas de exactidão perceptiva, o que também não acontece com o perceber de um objecto.

O fenómeno perceptivo é algo que acontece, na maior parte das vezes, de um modo quase automático e sem que dele se tenha grande consciência. Com base nos dados da psicologia genética o mesmo pode dividir-se nas seguintes fases: *síntese, análise e síntese*. Em cada uma destas fases, intervêm factores condicionadores do resultado final do acto de perceber. O esquema seguinte ilustra o fascamento do fenómeno perceptivo, onde, para além de se indicarem as principais características de cada fase, se referem os factores mais decisivos, em termos de utilização em cada fase (Quadro 8.2).

Vejamos em pormenor cada uma das fases. Se mostramos a figura de um elefante ou de um leão a uma criança que ainda não é possuidora de competências cognitivas na leitura e na escrita, ela distinguirá as figuras com base no aspecto global das mesmas. Cada uma das figuras funciona como um estímulo visual com base no qual a criança obtém uma percepção sincrética, ou seja, a apreensão de um todo, cujos elementos fundidos num conjunto, não surgem como distintos e individualizados. Mais tarde, quando a criança já aprendeu a ler e a escrever, confrontada com os mesmos estímulos, já é capaz de operar sobre estes uma função discriminativa, ou seja, distinguir cada uma das figuras, cuja precisão, frequência e intensidade são função do interesse (como expressão de necessidades e de tendências) e da experiência (na dupla forma de uso e de aprendi-



**Quadro 8.2**  
*O fenómeno perceptivo*

O FENOMENO PERCEPTIVO (FASES)			
Síntese	Análise	Síntese	
Percepção	Identificar as partes como partes	Reunificar as partes num todo significativo	
Global			
Conjunta			
Indistinta			
<i>Com base em:</i>	<i>Com base em:</i>	<i>Com base em:</i>	
Sistema sensorial	Interesse/Necessidade	Memória/Identificação	
	Experiência/Aprendizagem	Linguagem/Designação	
		Sistema sócio-cultural	
		de referência/Significado	

zagem). Mas a percepção não termina com a discriminação. Existe como que uma integração dos dados sensoriais presentes em esquemas cognitivos anteriores, cujo resultado se traduz na construção perceptiva do significado, ou seja, na síntese perceptiva. Suponhamos que alguém nos apresenta uma laranja. Como se opera a sua percepção? Forma, cor, tamanho, textura, sabor e peso, um conjunto de dados oriundos dos dados sensoriais, possibilitam-nos confrontá-los e integrá-los num todo cognitivo, que nos conduz a afirmar que percebemos uma laranja. Porém, um indivíduo cego de nascença, que acabasse de recuperar a visão, olhando a laranja, não a reconheceria como tal. Só através do tacto como era seu hábito, a identificaria como tal. Incapaz de associar os dados do tacto com os da visão, só a experiência futura lhe ensinará a fazer a síntese dos vários estímulos.

Tal como na fase de análise, igualmente na fase da síntese existe um conjunto de factores cognitivos e relacionais que exercem influência na formação das percepções. De entre os factores cognitivos podemos apontar a influência da linguagem e da memória. Através da linguagem e do seu poder evocativo socialmente partilhado, identificamos o que percebemos com uma designação e integramos em conjuntos ou categorias os objectos percebidos. Pela memória, torna-se possível a identificação correcta do objecto, na medida em que, fruto da experiência passada, nos lembramos de ter visto objectos semelhantes que aprendemos a designar por esse nome. Os factores relacionais contribuem com sistemas de significado e com quadros de referência que nos auxiliam na atribuição de significado ao que percebemos. Por exemplo, o vestuário de alguém que nos rodeia é por nós interpretado dentro dos nossos quadros sociais de referência: o modo como alguém se veste pode dar-nos uma indicação da situação em que esse alguém se encontra (festa, luto, pobreza, abundância, zelo, desleixo, moderação, extravagância). Como se verifica, a percepção não depende só do objecto percebido, nem só do sujeito que percebe, é antes função da interdependência entre indivíduo e objecto percebido e do contexto que rodeia a percepção. Neste sentido, pressupõe a apreensão sensorial da realidade e a capacidade de discriminar nela objectos, situações ou ocorrências. Vejamos mais detalhadamente cada um deles num contexto relacional.

- *O objecto percebido* – na situação diária, são inúmeros os factores decorrentes do objecto percebido que condicionam a sua percepção adequada. Características físicas (como postura corporal, mímica, gestos, qualidade e intensidade da voz), características sócio-demográficas (como a idade, o sexo, a etnia, a política, a religião, etc.), ou características mais relacionadas com a história pessoal de vida (formação escolar, ocupação pessoal, “hobbies”, dados clínicos, horóscopo) são fontes de transmissão de informação importante acerca das características dos outros e, frequentemente, origem de preconceitos e estereótipos.

- *O sujeito que percebe* – é da experiência de cada um, que diferentes pessoas percebem o mesmo objecto de forma diferente. Porque?

Provavelmente, diferentes experiências individuais, diferentes especificidades de personalidade, diferentes características sociais, diferentes contextos culturais, diferentes sistemas de valores, diferentes modos de perceber (desde perceber aspectos mais periféricos e simples até perceber aspectos mais complexos e mais profundos), contribuem para que o sujeito que percebe construa a sua imagem da realidade. É exemplificativo o processo de tratar a informação que ocorre ao nível do sujeito, que, apesar de praticamente automático, é complexo. O quadro seguinte ilustra este fenómeno (Figura 8.2).

Como se observa pela leitura da figura, desde a exposição à informação até à adopção do comportamento resultante, medeiam um conjunto de diversas fases nas quais uma diversidade de fenómenos está implicada.

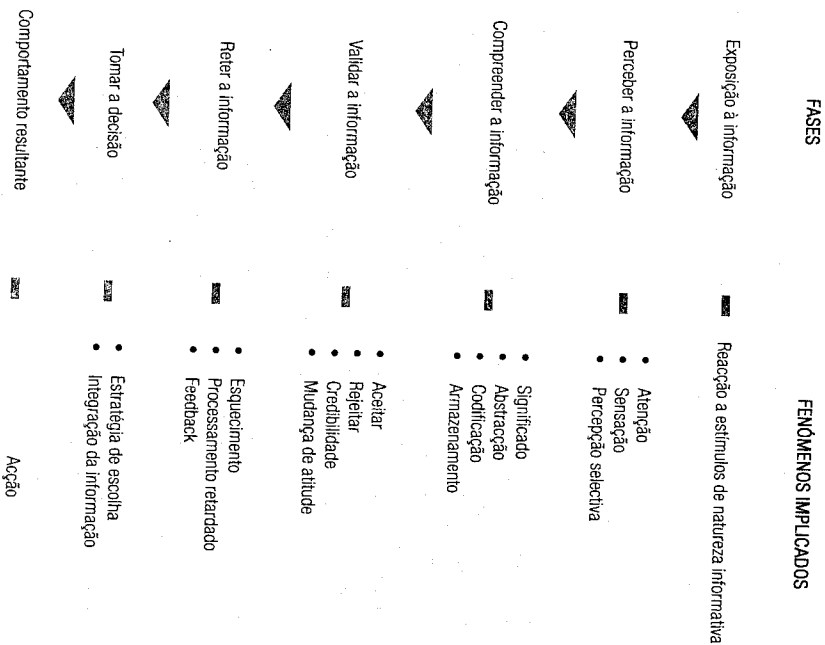
- *O contexto que acompanha a percepção* – em conjugação com os factores anteriores, a situação que acompanha o acto de perceber é, igualmente, importante para a percepção do objecto. O ser humano não é um receptor passivo de informação. Pelo contrário, selecciona os estímulos, segundo uma determinada ordem, e não ao acaso. Na abordagem tradicional a actividade perceptiva era descrita como uma relação simples e directa entre sujeito e objecto. Mas os resultados entretanto surgidos dos estudos produzidos por um vasto e diversificado conjunto de disciplinas (psicologia genética, linguística, sociologia do conhecimento, psicologia cognitiva, inteligência artificial, cibernética e neurociências) revelam que afinal perceber é algo mais do que uma simples relação entre estímulo e resposta. Ambos incorporam já elementos da história pessoal do sujeito da percepção, interesses, necessidades, desejos e emoções, o que nos leva a aceitar como provável a verdade da expressão segundo a qual só percebemos o que queremos perceber.

Como se refere no texto introdutório a este tema, existe um conjunto de filtros perceptivos que nos condicionam a percepção das coisas. Quando confrontamos alguém com um conjunto de figuras ambíguas, como por exemplo a clássica figura da *senhora idosa e da silhueta de uma senhora jovem*, porque é que uns vêm um perfil de uma senhora idosa e outros percebem a silhueta de uma senhora jovem? Entre outras razões, com grande probabilidade a experiência passada em termos de aprendizagem constitui o factor que maior influência exerce, quer em termos de uma percepção adequada, quer em termos de uma percepção distorcida.

O efeito da aprendizagem sobre a percepção é ilustrado por Kendler (1966: 337). Aí se escreve que cerca de 60% das pessoas a quem pela primeira vez foi mostrada esta figura viram primeiro a mulher jovem e as restantes 40% viram a mulher idosa. Mas tais percentagens foram radicalmente alteradas na sequência de uma pequena experiência.

**Figura 8.2**

O indivíduo como um sistema processador de informações  
(adaptado de Lindsay e Norman, 1972.)



A cada grupo de sujeitos foi mostrada uma das figuras sem ambiguidade, ou seja, a um grupo era mostrada a figura da senhora jovem e a outro grupo era mostrada a figura da senhora idosa. Depois foi de novo mostrada a figura ambígua aos mesmos sujeitos. O resultado revelou que todos aqueles a quem tinha sido apresentada a figura não ambígua da senhora jovem, perceberam-na a mulher jovem na figura ambígua. 95% dos sujeitos que anteriormente tinham sido confrontados com a figura não ambígua da senhora idosa, viam-na em primeiro lugar, quando confrontados com a figura ambígua. Inúmeras outras experiências são apresentadas pela literatura demonstrando o efeito da aprendizagem sobre a percepção, bem como de outras variáveis como a motivação, os desejos ou até a atenção, o que torna o acto de perceber uma actividade extremamente complexa.

Mas a figura aqui referida serve também para ilustrar o modo como se processa a organização das percepções em termos de forma, de profundidade e de movimento.

Em relação à forma, o principal papel da percepção consiste em integrar uma figura num fundo, no sentido de que para se poder perceber algo é necessária a existência de um contexto (um fundo que lhe dê forma). A diferenciação entre figura e fundo que se opera no acto de perceber não pertence ao estímulo perceptivo enquanto tal como o demonstram as figuras reversíveis que permitem qualquer das duas organizações, figura ou fundo, como se constata pelo exemplo clássico da silhueta dos dois rostos ou do vaso branco. Resta saber de que forma se opera esta articulação forma-fundo. Apesar de actualmente ainda se não conhecer o modo exacto do funcionamento do reconhecimento de uma forma, os psicólogos gestaltistas<sup>5</sup> preconizam ser a forma vivida perceptivamente como uma "gestalt", um todo que é diferente da soma das suas partes. As figuras ambíguas antes apresentadas ilustram na prática os princípios pelos quais se regem os gestaltistas.

Mas não basta perceber um objecto. É também necessário ser capaz de o localizar no espaço em termos de dimensão e de movimento. As respostas encontradas pela maioria das investigações para este problema, relacionam-se muito ou com os órgãos dos sentidos ou com as propriedades físicas dos estímulos do objecto da percepção. Dado tratar-se de uma questão que consideramos relativamente periférica ao âmbito dos interesses da psicossociologia, limitamo-nos a levantar apenas o problema.

### Factores condicionadores da percepção

No acto de perceber existem factores que condicionam a objectividade do que percebemos e que se podem dividir em *internos* ao sujeito que percebe e *externos* ao mesmo sujeito. Numerosos e diversificados ensembles perceptivos surgem, quer fruto da *dimensão sensorial* da percepção (os órgãos dos sentidos como a visão e a audição estão frequentemente na origem de ilusões e de alucinações<sup>6</sup>), quer da *dimensão cognitiva* da percepção (o desconhecimento ou o uso inapropriado da linguagem, bem como deficiências na capacidade mnésica originam por vezes erros de percepção), quer a *dimensão relacional* (os hábitos e os quadros de referência sociais conduzem por vezes a um exagerado etnocentrismo, causador de distorções perceptivas). No quadro seguinte, resumem-se os principais factores condicionadores da percepção (Quadro 8.3).

<sup>5</sup> A psicologia gestaltista (origem no vocabulário alemão *gestalt* que significa forma) teve como principais representantes os psicólogos Wertheimer (de Praga), Köhler (de Berlim) e Koffka (da Estónia) e, preconizava em oposição aos psicólogos associacionistas, que a percepção não se forma partindo dos elementos para o todo, mas sim do todo para os elementos. Não é o todo que resulta da associação das partes mas são as partes que tiram o seu sentido da correlação em que se encontram no todo. O mesmo e dizer que os elementos de um todo não se somam uns aos outros, mas são antes função uns dos outros, pois formam uma estrutura (um todo) na qual estão integrados. E num todo, o conjunto dos elementos é algo mais do que a soma dos elementos de um conjunto. Esta teoria assenta em três princípios fundamentais: (a) um todo, longe de ser constituído pela soma dos seus elementos é antes o seu condicionamento, o que faz com que um elemento inserido num todo seja diferente quando não inserido nesse todo, princípio este que explica o fenómeno da ilusão perceptiva; (b) os elementos perceptivos isolados tendem espontaneamente a estruturar-se pela sua organização em totalidade segundo a forma mais coerente e mais económica; (c) as formas tendem a ressaltar como um todo significativo de um fundo não estruturado. Esta teoria marcou uma influência decisiva em muitos campos da psicologia e em especial no domínio da aprendizagem.

<sup>6</sup> Ilusões e alucinações são erros perceptivos. As ilusões consistem em perceber objectos dotados de características que não possuem, de que constituem exemplo as ilusões ópticas e as ilusões auditivas e tácteis. Consoante se inscrevem num contexto objectivo e não variável de pessoa para pessoa são classificadas de ilusões normais; se variam de pessoa para pessoa e dependem mais de um enquadramento perceptivo da pessoa, classificam-se de anormais. As alucinações são percepções (visuais, auditivas, cinestésicas, etc.) sem objecto real, isto é, são puramente subjectivas.

**Quadro 8.3**  
Factores influenciadores da percepção.

FACTORES INFLUENCIADORES DA PERCEPÇÃO	
Internos	Externos
<i>Trajectória individual</i> Reacção a partir da experiência pessoal ("...sempre fiz assim...")	<i>Contraste</i> Percepção em função do contraste do objecto com o meio
<i>Projeção</i> Atribuir aos outros características próprias que, inconscientemente, se rejeitam ("...tenho que me defender do mau ambiente criado...")	<i>Dimensão</i> Percepção, função da dimensão do objecto
<i>Generalização</i> Criar uma impressão global apenas a partir de uma característica ("...rapaz de bico na orelha, não é de confiar...")	<i>Intensidade</i> Percepção, função da intensidade do estímulo
	<i>Mobilidade</i> Percepção, função da movimentação do objecto
	<i>Novidade</i> Percepção, função da novidade do objecto
	<i>Repetição</i> Percepção, função da repetição do estímulo
	<i>Sonoridade</i> Percepção, função dos sons emitidos pelo objecto
<i>Estereotipia</i> Perceber os outros na base de preconceitos ("...mulher ao volante, é fugir dela...")	

Enquanto os factores externos são mais explorados em termos de publicidade e de propaganda com vista a aumentar ao máximo a sua eficácia, na percepção interpessoal, são os condicionantes internos que maior influência exercem sobre a objectividade perceptiva. De facto, perceber o outro na base do preconceito, da generalização indevida, da influência da projecção e da história pessoal de quem percebe, introduz sem dúvida enviesamentos na realidade percebida, dizendo-se por isso que dificilmente se obtém uma percepção objectiva, no sentido de exata e de precisa.

Este problema da objectividade na percepção tem sido preocupação dos investigadores desde os anos 20, e segundo Hinton (1993) verificou-se mesmo grande intensidade no estudo deste problema entre os anos 20 e os anos 50, devido fundamentalmente a razões de aplicabilidade nos domínios da selecção e da avaliação de desempenho. Este período de tempo corresponde à crença generalizada no valor dos instrumentos de medida, os quais garantem a exactidão da medida, assumindo por isso as percepções o estatuto de objectivas e racionais. Correspondem ao conjunto de investigações que Caetano (1995) agrupa sob a designação de metáfora do teste, e que revelaram igualmente alguns tipos de erros que punham em causa a precisão e exactidão das percepções. De entre os mais frequentes e com maior incidência na objectividade perceptiva, a literatura Thorndike (1920), partindo das correlações elevadas entre diferentes traços caracterizadores de alguém e no pressuposto de que quanto mais elevada a correlação

menor a discriminação, designou o efeito de halo como o efeito que a impressão geral produzida por uma característica gera ao nível da percepção global desse algo. Por exemplo, um responsável pela selecção de alguém para um posto de trabalho pode ser influenciado na sua avaliação pelo efeito (positivo ou negativo) de uma característica sobre outras. Trata-se de uma tendência para formar uma opinião global de uma pessoa, através da generalização de uma característica que se evidencia. Se alguém, por qualquer motivo, nos é simpático, todos os juízos sobre ele tenderão a ser favoráveis. Se, pelo contrário, nos desagradar, dar-se-á o fenómeno inverso. Thorndike (1949) analisa o efeito deste erro no contexto de um processo de selecção e sugere algumas precauções de natureza metodológica para o minimizar. Associado ao efeito de halo encontram-se também o erro lógico de Guilford (1936) que consiste em alguém perceber que certas características andam associadas. Por exemplo, se alguém que selecciona pessoas para o preenchimento de um posto de trabalho acredita que inteligência e eficácia estão associadas, na apreciação de um candidato, terá a tendência a avaliar um candidato inteligente, igualmente, também eficaz. Trata-se de supor que geralmente certas qualidades ou atributos do comportamento das pessoas são inseparáveis. Somos, assim, levados a deduzir que face à presença de um deles, todos os restantes se verificam.

O erro de leniência/severidade traduz duas tendências em termos perceptivos: uma, consiste em perceber algo numa perspectiva superior a uma média teórica geral (erro de leniência) e a segunda traduz a tendência em perceber algo numa perspectiva inferior a uma média teórica geral (erro de severidade). Suponhamos que numa escala de 1 a 4 pretendemos avaliar a forma como um avaliador percebe um conjunto de candidatos a um posto de trabalho. Se do ponto de vista dos resultados o resultado da avaliação variar pouco e se situar em termos de média acima do ponto médio da escala, pode considerar-se tal resultado como sendo efeito de erro de leniência. Trata-se de uma tendência para classificar as pessoas nos extremos das nossas escalas de valores, sem qualquer consideração pelas posições intermédias. O "bom" e o "mau", o "inteligente" e o "estúpido", o "simpático" e o "antipático".

Segundo Caetano (1995), este tipo de erro começou por ser identificado no início dos anos 20 na perspectiva de leniência e, só mais tarde, na perspectiva de severidade.

O erro de tendência central é geralmente associado à tendência em avaliar algo em termos de média, evitando-se os extremos inferiores ou superiores. Situação que é um tanto contrária à anterior. Agora não há diferenças. Estão todos no meio da escala. Não há "bons" nem "maus" ... Todos os casos são iguais, sem qualquer excepção.

Os erros antes referidos foram objecto de estudo e de explicitação até ao final dos anos 50 e geralmente estavam relacionados com os instrumentos e com o resultado da avaliação perceptiva, assumindo por isso um contexto muito psicométrico. A partir dos anos 60 e com o advento da substituição das teses do behaviorismo pelas do cognitivismo em termos de psicologia experimental e, com o desenvolvimento de novas temáticas relacionadas com a percepção interpessoal (teorias da atribuição, formação de impressões, teorias implícitas da personalidade, etc.) no âmbito da psicologia social, as investigações em psicologia deram origem a uma nova estrutura teórica designada por cognitivismo no sentido de focalização dos processos mentais implicados no acto de conhecer e de cognição social no sentido da utilização dos processos mentais na explicação dos fenómenos psicossociais. Neste contexto, o estudo da objectividade da percepção desloca a sua ênfase para o estudo dos mecanismos de processamento da

informação por parte de quem percebe. Este movimento dá origem segundo Caetano (*id.*, *ibidem*) à substituição da metáfora do teste pela metáfora do processador de informação no estudo dos processos perceptivos.

Outras influências mais relacionadas com a atitude e hábito mental de quem percebe igualmente se observam como contaminando a objectividade perceptiva. A título de exemplo, podem referir-se os seguintes:

- O efeito dos *tipos pré-determinados* e que consiste na tendência para enquadrar as pessoas dentro de certos tipos pré-qualificados na nossa mente (operário metalúrgico, varredor de ruas, médico, farmacêutico, caixeiro viajante, gestor, trabalhador rural, etc.) e agir de acordo com eles. Somos levados a ignorar as suas qualidades individuais como pessoas, atribuindo-lhes os padrões pré-definidos que, mesmo inconscientemente, armazenamos na nossa memória;
- O efeito da *autosuficiência* que consiste na tendência em vivermos afirmando a nossa auto-sabedoria e muitas vezes convictos de que encontramos a “pedra filosofal” em todos os sectores da actividade humana, esquecendo o ditado “o sábio é aquele que quanto mais sabe, mais lhe falta saber.” Uma consequência deste efeito é a intolerância face aos pontos de vista alheios, o que nos leva a fecharmos-nos a tudo o que não esteja de acordo com os nossos pontos de vista e a apegarmonos às nossas opiniões como se fossem dogmas. A intolerância leva-nos ao “emparedamento”, ou seja, à construção de barreiras à nossa volta para proteger as nossas opiniões, hábitos, maneiras de viver, etc. (ex.: lemos a imprensa que reflecte os nossos pontos de vista, frequentamos locais onde encontramos pessoas iguais a nós, etc.). São os nossos preconceitos que nos permitem a selecção de factos, pessoas e depoimentos, com o objectivo de mostrarmos aos outros que somos nós que estamos com a razão;
- *Congelamento das avaliações*, que consiste no facto de cada um de nós ser um inesgotável repatório de avaliações congeladas, baseadas no facto de que as pessoas não mudam e no facto de nos esquecermos de que o objectivo e o subjectivo no comportamento humano, aparências e evidências, podem ser fonte de engano;
- “*Geografia*”, que consiste em alguém impressionar-se mais com os mapas (sentimentos, palpites, preconceitos, inferências, etc.), do que com o território (objectos, pessoas, coisas, acontecimentos, etc.), o que gera a tendência para a crença (horóscopos), exagero (minimizar/maximizar) e distorção;
- *Tendência à complicação*, o que pode ser ilustrado com o problema dos nove pontos na base da seguinte instrução: “unir os 9 pontos através de quatro linhas rectas sem tirar o lápis do papel, podendo cruzar as rectas sem repeti-las, sem passar sobre elas o lápis de novo”;
- *Confusão entre factos* (coisa ou acção feita) e *opiniões* (o modo de ver), tal como a confusão entre inferência (deduzir pelo raciocínio) e observação (olhar atentamente), ou, até mesmo a polisssemia ou os diferentes significados que pode ter uma palavra.

Porém, em regra, será praticamente impossível obter objectividade pura e total, uma vez que, de acordo com a psicologia cognitiva, a objectividade está sempre contaminada por aspectos de subjectividade. Por isso, algum esforço e atenção são requeridos ao acto de perceber, sempre que em jogo está um processo de verificação de factos,

objectos ou ocorrências, a fim de evitar a maior quantidade possível de influência de aspectos subjectivos, contaminadores da verificação da objectividade. Algumas regras podem, no entanto, auxiliar a verificação da objectividade:

- *Validação consensual* – verificar se os outros percebem os mesmos fenómenos e do mesmo modo que nós. Confiarmos tanto mais na nossa percepção, quanto mais os outros têm uma percepção semelhante.
- *Repetição* – a frequência da ocorrência das percepções é geradora de confiança.
- *Percepção multi-sensorial* – a mesma realidade, percebida por vários sentidos, induz confiança na percepção.
- *Comparação* – quanto maior for a semelhança com outras percepções anteriores, maior será a tendência para conferir veracidade.

### Percepção interpessoal: formação de impressões e atribuição

Na situação do dia-a-dia de uma organização, grande parte do tempo é gasto a interagir. Em tais interações estamos frequentemente a efectuar juízos sobre os outros acerca do que são ou parecem ser, sobre o porquê de determinado comportamento e o que será o seu comportamento futuro, juízos estes que apresentam consequências sobre a vida de cada um de nós. Por isso, se torna importante conhecer como num contexto de percepção interpessoal se formam as impressões sobre as pessoas, se desenvolvem as explicações e expectativas sobre o seu comportamento e que factores influenciam os nossos juízos e inferências.

Segundo Hinton (1993) a percepção interpessoal deverá ser encarada para efeitos de análise na base de três pontos de vista: o *relacional*, o *social* e o *cultural*. Sendo a percepção interpessoal um processo de inferências que uma pessoa faz sobre outra pessoa ou outras pessoas com base na informação disponível, tais inferências podem ser influenciadas por factores de natureza pessoal, social e cultural. Em relação aos primeiros, deveremos localizar as possíveis influências a partir de três origens:

- 1) A informação sobre alguém;
- 2) O tratamento da informação por quem percebe;
- 3) A relação entre quem percebe e quem é percebido.

A informação pode ter origem no comportamento, aspectos físicos, fisionómicos e de aparência de quem é percebido, em documentos escritos (ex.: currículo, biografia, etc.) e em descrições fornecidas por terceiros. Quem percebe, pode analisar com minúcia a informação ou pode desconsiderá-la; além do mais, o modo como quem percebe aprendeu a explicar as pessoas ou os acontecimentos, modo esse geralmente objectivado em estereótipos (as mulheres são más condutoras de automóvel) ou em perspectivas idiossincráticas (não se pode confiar nas pessoas) pode também produzir influência sobre as inferências; igualmente o relacionamento existente (familiaridade, amizade, profissional, afecto, cispção, indiferença, admiração, desconhecimento, etc.) entre quem percebe e o que é percebido, pode também influenciar a percepção.

No plano social, igualmente a percepção interpessoal é afectada pelo contexto da mesma. Percepcionar alguém a cantar é diferente consoante se trate de se encontrar a cantar em casa, na rua, integrado num grupo coral ou como mero participante de uma festa.

Por último, o contexto cultural é igualmente influenciador das leituras perceptivas. A distância social definida pelo espaço físico entre dois interlocutores, funciona como uma importante fonte de influência da percepção. Quem não terá já vivenciado o desconforto quando alguém que não conhecemos se aproxima em demasia para nos falar. A reacção é para o afastamento e para a marcação de distâncias, o que significa banir alguém que nos invade o território pessoal, o "nosso espaço psicológico".

As distâncias interpessoais, à semelhança do que acontece com a gestão do tempo, variam também com as culturas e com os contextos em que ocorrem. Segundo Hall (1966) é possível definir 5 categorias de distâncias interpessoais no ocidente:

- *Distância íntima* (20 a 50 cm): distância da confiança, dos olhares, da vontade de comunicar. Se esta distância nos é imposta (ex.: a hora de ponta no metro), fugimos ao contacto visual com os outros. Esta fronteira só é voluntariamente ultrapassada em caso de amor ou agressividade.
- *Distância pessoal* (50 cm a 1,20 m): duas pessoas, encontram-se, cumprimentam-se e conversam.
- *Distância social* (1,20 m a 2,40 m): distância administrativa, caracterizada pela comunicação verbal sem contacto físico (ex.: funcionário público para o utente).
- *Distância pública* (até 8 m): distância entre o professor e o aluno. Exercício de um papel social, com controlo da distância.
- *Distância pública alargada* (mais de 8 m): actor no espectáculo.

Em resumo, as inferências que fazemos acerca de alguém a partir da informação disponível sobre esse alguém, estão potencialmente sujeitas a cada uma das influências referidas.

O resultado de tais inferências traduz-se geralmente na formação de uma impressão sobre a pessoa percebida, ou seja, um processo mediante o qual se inferem características psicológicas com base no comportamento da pessoa percebida e se estruturam tais inferências numa impressão coerente. Contudo este processo de formar impressões, levanta inúmeras questões, a saber: como se combinam os estímulos perceptivos e que imagem global produzem em nós? Como são integrados os estímulos incoerentes ou contraditórios? Que informação possui um maior efeito sobre a formação de uma impressão: a recebida em primeiro lugar, a recebida no meio ou a recebida em último lugar?

Para estas e outras questões, muitos investigadores têm procurado uma resposta. Asch (1946) foi um dos psicólogos sociais que na linha do gestaltismo, mais estudou o fenómeno da formação das impressões. Contrariando a posição associacionista sobre a formação de impressões, de acordo com a qual a impressão geral sobre alguém é o resultante do somatório de impressões parciais, conclui a partir do resultado das suas experiências, que a formação de uma impressão global acerca de alguém é função da relação existente entre um conjunto de traços. Como é isto demonstrado pelas experiências de Asch?

Um grupo de sujeitos recebia a descrição de uma pessoa desconhecida com base nas seguintes características: inteligente, habilidoso, trabalhador, *afectivo*, decidido, prático e cauteloso. Outro grupo recebeu uma descrição com base nas características seguintes: inteligente, habilidoso, trabalhador, *frio*, decidido, prático e cauteloso. Como se observava, ambas as listas são idênticas com excepção de uma que tem a característica

Características da resposta

Características do estímulo

*afectuoso*

N = 90

*frio*

N = 76

Generoso	91	8
Prudente	65	25
Feliz	90	34
Amável	94	17
Jocoso	77	13
Sociável	91	38
Popular	84	28
Digno de confiança	94	99
Importante	88	89
Humano	86	31
Bonito	77	69
Perseverante	100	97
Sério	100	99
Reservado	77	89
Altruista	69	18
Imaginativo	51	19
Forte	98	95
Honesto	98	94

**Quadro 8.4**  
Relação entre características do estímulo e características da resposta.  
(Adaptado de Asch, 1946.)

de afectuoso e outra tem a característica de frio. A ambos os grupos era pedido que fizessem uma ideia da pessoa estímulo com base num conjunto de características da resposta, como os que são apresentados na tabela seguinte. Os números representam a percentagem de sujeitos que, confrontados com cada característica do estímulo, escolhem cada característica resposta. (Quadro 8.4)

Observados os resultados, constata-se que os sujeitos respondiam de forma diferente na escolha das características da resposta, consoante estavam confrontados com as características do estímulo: generoso, feliz, amável, sociável, prudente, popular e imaginativo foram características da resposta mais associadas à pessoa com a característica do estímulo de afectuoso e as qualidades opostas foram utilizadas para descrever a pessoa fria. Da mesma forma, existem algumas características da resposta que não são afectadas pelas características do estímulo: são exemplo as características digno de confiança, honestidade, força, seriedade, perseverança e atracção física. Tais resultados são substancial da impressão global, a qual possui uma direcção específica, não podendo confundir-se, por isso, com o efeito de halo. Este efeito surge, sempre que a característica se associam outras do mesmo sentido. As características positivas associam-se outras características positivas e as características negativas associam-se outras características negativas. Ora não é o que se observa nos resultados de Asch, uma vez que a mudança só aparece em relação a algumas características e não a todas e independente-

mente de a característica assumir um significado mais ou menos positivo. O investigador verifica que o significado que é atribuído pelos sujeitos a cada traço é função dos traços que lhe estão próximos, desempenhando os traços centrais (apresentados no meio da lista de traços) um papel especial na formação de uma impressão elaborada a partir da lista de traços. Esta constatação revela a força do efeito de tendência central na formação de uma impressão, o que muitas vezes é explorado pelos fazedores de opinião a partir da manipulação estatística de valores médios.

Outra verificação constatada pelo investigador relaciona-se com o efeito de primazia, segundo o qual os primeiros traços de uma lista têm maior peso na formação de uma impressão do que os restantes. Uma lista de traços de personalidade em que os primeiros traços referiam aspectos agradáveis e positivos de um perfil pessoalístico, era apresentada a um grupo de sujeitos. A mesma lista de traços, mas colocados na lista por ordem inversa (os primeiros traços da lista referiam aspectos negativos de um perfil pessoalístico) era apresentada a outro grupo de sujeitos. Após a apresentação das listas aos sujeitos, os perfis pessoalísticos referidos por cada grupo eram totalmente opostos, sendo o perfil favorável referido pelo grupo de sujeitos confrontados com a lista de traços iniciada pelos traços positivos, e sendo o perfil desfavorável o referido pelo outro grupo a que fora apresentada a lista de traços iniciada pelo traço mais negativo. Como se constata, do conjunto desta investigação a principal implicação de natureza teórica diz respeito à não confirmação da ideia segundo a qual uma impressão global é constituída pela soma das impressões dos traços individuais<sup>7</sup>. Já em termos práticos a implicação maior diz respeito à formação e importância das primeiras impressões. Se o leitor pretende dar uma boa impressão de si, terá de assegurar-se de que os meios que utiliza evidenciem em primeiro lugar os aspectos mais agradáveis e positivos.

E é aqui que intervem o fenómeno da formação das primeiras impressões. Estas são condicionantes da interacção pessoal e visam formar uma impressão global. Factores físicos, quer sejam estáticos (ex.: características físicas das pessoas), quer sejam dinâmicos (ex.: gestos, mímica, postura, etc.), factores verbais (ex.: vestuário, postura, expressão facial, etc.) e factores comportamentais (todos os comportamentos observados na pessoa, que servem para formar uma impressão e uma classificação), são aqueles que mais contribuem para a formação das primeiras impressões. E nesta formulação das impressões, o decisivo é a *interpretação de quem percebe*, o que explica a diferença de impressões tidas por diferentes pessoas, apesar de partirem da percepção dos mesmos índices. É este factor interpretação que, por vezes, gera dificuldades ao nível das relações interpessoais no contexto de uma organização.

<sup>7</sup> O modelo de Asch de formação de impressões foi já objecto de numerosos estudos empíricos, tendo originado um interessante debate entre os teóricos. Anderson (1965, 1966, 1971, 1981) pode considerar-se um dos principais opositores ao modelo de Asch preconizando um modelo mais associacionista de formação de impressões. Enquanto Asch descobria o efeito da impressão a partir de um número de traços inseridos numa lista, Anderson, utilizando para efeitos de medida uma escala dimensional em relação a cada traço (-5 extremamente infeliz, 0 como valor médio e +5 extremamente feliz), preconiza os modelos activos e de média para justificar a formação de uma impressão. Cada traço contribui para a formação de uma impressão através do valor individual conferido pelo indivíduo ao traço e através do peso que o traço tem no conjunto dos outros traços. Qual a teoria mais certa? Não existe uma resposta apropriada uma vez que os pressupostos em que cada modelo teórico se fundamenta, bem como os aspectos da mesma questão não são exactamente os mesmos avaliados por cada teoria, impossibilitando, por isso, uma verdadeira comparação entre teorias. Em vez da comparação, uma avaliação que considere os pontos fortes e fracos de cada modelo, torna talvez mais útil o contributo de ambos os modelos teóricos.

Diversos riscos se encontram associados à percepção interpessoal, os quais no seu conjunto contribuem para dificultar a exactidão da percepção. Entre outros, o nosso destaque vai para os que maior frequência apresentam na literatura em termos de referência. Assim, destacam-se a categorização, a qual consiste na tendência em valorizar as características dos outros, que estão de acordo com os nossos valores e necessidades. Quando, pela primeira vez, nos encontramos com alguém tendemos a formular de imediato uma impressão global. Neste fenómeno intervêm elementos *cognitivos* (como o reconhecer o significado atribuído a determinado comportamento) e *afectivos*, que, no final, vão originar uma categorização.

A categorização liga-se a um sistema de valores e faz com que as pessoas sejam agrupadas em determinados grupos classificativos, a partir dos índices observados e do significado atribuído aos mesmos. E como se forma a categorização? Os resultados das investigações revelam que a variação numa característica é suficiente para produzir grandes mudanças na impressão global. Quando categorizamos alguém, fazemo-lo a partir de características centrais e não tanto das periféricas. As primeiras impressões indicam a direcção da categorização e influenciam a percepção global do sujeito.

A nossa vivência quotidiana está cheia de ocorrências confirmatórias destes fenómenos. Quando vamos a uma entrevista e ansiamos por causar boa impressão, quanto cuidado colocamos em todo o nosso comportamento... e um pequeno deslize pode deixar tudo a perder...

A partir daqui, formulamos uma categorização, uma classificação, que nos ajuda a conduzir a nossa relação pessoal. Tal procedimento, apesar de extrema utilidade, comporta alguns riscos: desprezo de algumas características, apego à categorização, procura de índices confirmatórios e categorizações incorrectas.

Relacionados com o fenómeno da categorização, estão igualmente os preconceitos e estereótipos. Pense-se, por exemplo, no processo de categorização subjacente à noção de homem e de mulher ou aos papéis esperados de um médico e de um paciente.

O preconceito ou o estereótipo é, geralmente, uma ideia sem fundamento real, como tal pré-concebida, e que consiste em atribuir características a pessoas classificadas em determinados grupos tipificados. Por exemplo, se uma pessoa aprende que ser auditor da qualidade significa integrar um grupo competente e idóneo, tenderá a atribuir a um auditor tais características, sem evidências objectivas abonatórias. Assim, há que estar atento aos riscos resultantes do modo como percebemos as pessoas e as situações.

### Atribuições causais

Relacionada com a formação de impressões e contribuindo também para a definição das percepções, está a forma como as pessoas explicam o porquê e como decorrem os acontecimentos, o que é habitualmente conhecido como teoria das atribuições ou atribuição causal. É geralmente atribuída a Heider (1944, 1958) a paternidade da teoria da atribuição no sentido de conhecer o que o homem comum pensa em matéria de causalidade. Perante um fracasso ou um sucesso, temos tendência a procurar racionalizar (justificar) tais eventos. Tal tendência pode em sentido amplo resumir-se a duas modalidades: a modalidade de atribuição interna, atribuindo a causa de um evento à própria pessoa, e a modalidade de atribuição externa, localizando fora da pessoa a causa do evento. Segundo Heider, quanto maior a força da atribuição externa, menor será a responsabilidade da pessoa pela ocorrência de determinado evento, cumprindo o processo de atribuição de funções de previsão e de controlo. Este princípio gradativo de responsabilização

e de atribuição causal faz com que seja possível, segundo o autor, definir graus de responsabilidade de alguém pela ocorrência de determinado acontecimento: *associação*, em que não existe qualquer relação entre um acto e outro (por exemplo, alguém que desconhece em absoluto como funciona uma arma e acidentalmente provoca um disparo que tira a vida a alguém), *causalidade simples* quando existe conhecimento mas não existe intenção (alguém está a limpar a arma e origina um disparo acidental), *previsão* quando existe conhecimento e capacidade de prever as consequências da acção (alguém enganação limpa a arma, quer demonstrar perícia a um amigo e dispara a arma), *intencionalidade* em que existe conhecimento e previsão das possíveis consequências e *justificação* em que a responsabilidade é ditada pelo contexto em que o disparo ocorreu (ex.: legítima defesa).

Fazer atribuições internas como algo oposto a fazer atribuições externas pode apresentar importantes consequências em termos de explicação do comportamento. No dia-a-dia cada um de nós procura dar sentido ao mundo que nos rodeia a fim de o tornarmos mais controlável e previsível. A nossa vida interactiva fica perturbada sempre que na relação com outro ou com os eventos sociais não conseguimos obter uma relação de ampla previsibilidade.

De acordo com Doise (1986), o estudo da atribuição pode ser visto na base de quatro perspectivas. A perspectiva *intra-pessoal* relaciona-se com a forma como em termos psicológicos as pessoas organizam as suas percepções e atribuições das ocorrências sociais e na base do processamento da informação. O exemplo mais ilustrativo desta perspectiva é constituído pelo modelo da covariação e configuração<sup>8</sup> de Kelley (1967, 1972, 1973), o qual pretende explicar a forma como os indivíduos processam a informação para chegar a uma causa, procurando desta forma apurar a validade atribuída, ou seja, conhecer a forma que as pessoas usam para decidirem se as impressões que possuem sobre algo são correctas. Segundo Kelley, *consenso*, *distinibilidade* e *consistência* são as características que cada pessoa procura na informação que possui e que a levam a realizar uma atribuição. Existe *consenso* na informação quando todas ou a maior parte das pessoas responde face a uma situação de forma igual ou idêntica. Por exemplo, se quero encontrar uma justificação para o facto de alguém abandonar a actividade desportiva numa determinada fase da vida, procuro verificar se outras pessoas fizeram o mesmo em circunstâncias idênticas, o que confere elevado consenso à informação na base da qual efectuo uma atribuição. Existe *distinibilidade* quando a pessoa, cujo comportamento queremos explicar, responde de forma diferente a outras actividades semelhantes, ou seja, se a pessoa que abandona a actividade desportiva, não mostra tendência para abandonar também outras actividades que de alguma forma impliquem esforço continuado, como estudar, trabalhar, etc. Por último, há *consistência* quando a pessoa responde sempre da mesma forma ou de forma idêntica à situação considerada, ou se iniciou várias vezes a actividade e em diferentes locais e acabou sempre por abandonar a actividade.

Cada uma destas características pode ser pensada sob a forma de um contínuo, cujos pólos são alto e baixo, podendo-se assim combinar entre si de múltiplas formas,

<sup>8</sup> Na teoria da covariação o indivíduo recebe informação de múltiplas origens e pode perceber a covariação de um efeito observado e respectivas causas possíveis; na teoria da configuração o indivíduo está confrontado com uma simples fonte informativa e tem de ter em consideração os possíveis factores que constituem causas possíveis do efeito observado. O modelo de Kelley fundamenta-se na técnica estatística da análise de variância (ANOVA), que examina as mudanças na variável dependente (o efeito) sempre que as variáveis independentes (condições) são manipuladas.

sendo que a cada uma delas está associada a forma como cada atribuição é efectuada. Entre as várias combinações possíveis, o autor destaca três, em função da clareza de atribuição que possibilitam:

1. *Consenso baixo/distinibilidade baixa/consistência alta* – trata-se de uma combinação que atribui à situação a causa de determinado comportamento, se todas as pessoas ou a maioria das pessoas reage da mesma forma face à actividade estímulo. Se a pessoa reage de forma diferente a outras actividades e reage sempre da mesma maneira a esta actividade, o mais lógico é pensar que é a situação (a actividade) a causa do comportamento da pessoa.
2. *Consenso alto/distinibilidade alta/consistência baixa* – trata-se de uma combinação que atribui à pessoa a causa de determinado comportamento, se nenhuma das pessoas ou a maioria das pessoas reage da mesma forma que a pessoa observada face à actividade estímulo. Se a pessoa reage da mesma forma face a outras actividades e reage sempre da mesma maneira a esta actividade, o mais lógico é pensar que é a pessoa a explicação do comportamento.
3. *Consenso baixo/distinibilidade alta/consistência baixa* – trata-se de uma combinação que atribui às circunstâncias a causa de determinado comportamento, se todas as pessoas ou a maioria das pessoas reage da mesma forma face à actividade estímulo. Se a pessoa reage de forma diferente a outras actividades e não reage sempre da mesma maneira a esta actividade, o mais lógico é pensar que são as circunstâncias a causa do comportamento da pessoa.

Em resumo, o modelo da covariação de Kelley afirma que as pessoas para fazerem as suas atribuições, verificam como covariam entre si os diferentes aspectos da informação de que dispõem. No entanto, uma das limitações deste modelo consiste no facto de não necessitar que estejam presentes todos os aspectos da informação necessária, o que nem sempre ocorre em alguns aspectos da vida real. Nem sempre todos os elementos da informação estão presentes e, outras vezes, a pessoa não tem tempo suficiente para reutilizá-los e processá-los.

A investigação das diferenças individuais na atribuição causal originou mesmo o desenvolvimento de escalas dotadas de propriedades psicométricas apropriadas para medir as diferenças individuais na atribuição de causas. ASQ (Attributional Style Questionnaire) de Peterson *et al.* (1982) e ACS (Attributional Complexity Scale) de Fletcher *et al.* (1986) constituem duas das mais recentes e talvez mais importantes tentativas para avaliar as diferenças individuais na atribuição causal. Comum a ambas o facto de conhecerem o estilo atribucional como um traço ou característica de personalidade definido como uma tendência para fazer determinadas atribuições causais em detrimento de outras nas diferentes situações de espaço e de tempo.

A perspectiva *interpessoal* acentua a dinâmica da relação interpessoal como a principal origem da atribuição de uma causa. Os indivíduos são considerados actores em interacção. A investigação experimental sobre as diferenças na atribuição no observador-actor<sup>9</sup> com base nas hipóteses de Jones e Nisbett (1972) constituem um exemplo desta perspectiva. De acordo com tais hipóteses, o observador atribui a conduta do actor às características pessoais deste, ao passo que o actor tem tendência a explicar a mesma

<sup>9</sup> Watson (1982) substituiu a expressão observador-actor pela de eu-outros, em virtude de nos estudos de natureza experimental nem sempre existir uma pessoa que age e outra que observa.



conduta (a sua própria conduta) com base nas características da situação. Por exemplo, quando uma pessoa procura explicar o abandono de uma actividade desportiva por parte de outra pessoa na base da falta de perícia e a pessoa que abandonou tal actividade o justifica com base nos múltiplos alzetes.

O estudo dos efeitos da categorização social na atribuição causal constitui o conteúdo da terceira perspectiva *intergruppal*. Apoiados na diferenciação proposta por Tajfel (1978) entre comportamentos interpersonais e intergrupais e nas componentes psicológicas do comportamento intergruppal discutidas por Turner *et al.*, (1987), Taylor e Jaggit (1974) propõem um modelo de atribuição etnocêntrica. As pessoas têm a tendência a atribuir os acontecimentos positivos ao seu próprio grupo e os acontecimentos negativos aos outros grupos, algo de semelhante ao preconizado por Kelley (1973) na perspectiva interpssoal, segundo a qual os indivíduos tendem a atribuir a si os acontecimentos com resultados positivos e a atribuir aos outros os acontecimentos com resultados negativos.

A quarta perspectiva designada de *societal* aborda as crenças partilhadas por um grande número de pessoas numa sociedade e a sua influência na atribuição causal. São as crenças colectivas que servem de fundamento às atribuições causais. Com base na crença e no pressuposto da partilha do conhecimento sobre o mundo físico e social, o conceito de representação social de Moscovici (1976; 1981; 1988) insere no contexto da teoria da atribuição o processo pelo qual o conhecimento especializado é transformado em senso comum, o qual passa a influenciar o pensamento do dia-a-dia. Influenciado pelo conceito durkheimiano de representações colectivas, um conceito secular usado para referir a distintividade entre o pensamento social e o pensamento individual em termos de características, Moscovici (1976) como forma de dar conta do dinamismo inerente aos processos de representação social da realidade substitui a expressão de Durkheim de representações colectivas pela expressão representações sociais, as quais são criadas pelos indivíduos na interacção diária, sendo o conhecimento social um objecto de continuação transformação ou construção. São as representações sociais que nos empurram na explicação dos efeitos sempre que estes são incongruentes com aquelas, o que leva Moscovici (1981) a argumentar que as representações sociais determinam o *quando* da procura de explicações. O estudo transcultural de Miller (1984) sobre os padrões de atribuição constitui um bom exemplo desta perspectiva. Globalmente consideradas, cada uma das perspectivas referidas pode ser entendida como social (Hewstone, 1989), no sentido de que a atribuição é social na origem porque se fundamenta na interacção e interacção sociais. É social na relação com o seu objecto, pois uma atribuição envolve uma pessoa ou um evento social e é comum aos membros de uma sociedade ou grupo, na medida em que os mesmos eventos podem receber atribuições causais diferentes consoante os grupos ou as sociedades.

Em termos práticos são várias as implicações da teoria da atribuição em termos da nossa vida pessoal e profissional. A forma como percebemos os outros e a forma como somos percebidos pelos outros pode originar consideração e estima ou desconsideração e indiferença. Por outras palavras, as consequências da atribuição podem ser positivas e agradáveis ou negativas e desagradáveis. Quer no campo clínico (Vaz Serra, 1980; Faria e Fontaine, 1995), quer no campo da justiça (Loftus, 1979; Shoenaker *et al.*, 1973; Bodenhausen, 1990; Clifford e Bull, 1978; Kern, 1978), quer no campo do recrutamento e selecção profissional (Dipboye *et al.*, 1977; Heilman e Saniwaia, 1979; Cash e Kicullen, 1985; Forsythe, 1990), quer no campo da comunicação persuasiva (Hovland *et al.*, 1953; Apple *et al.*, 1979; Petty e Cacioppo, 1985), quer no campo da comunicação intercultural (Argyle, 1988; Morris *et al.*, 1979; Fletcher e Ward, 1988) abundam

estudos de aplicabilidade dos conceitos da teoria da atribuição. No campo do funcionamento organizacional é igualmente de esperar que as percepções interpssoais possam ser melhor controladas em termos das suas consequências, se conhecermos as suas causas e o modo como tais causas são atribuídas.

## Aprendizagem

Muito do nosso comportamento é aprendido. Aprendemos conteúdos relacionados com a forma de ser e de estar, de modo a que o nosso convívio relacional se processe de uma forma apropriada. Trata-se de aprendizagens que ocorrem ao longo de toda a vida do indivíduo, muito embora seja mais intensa durante a sua fase de maturação (infância e adolescência) e nas quais numerosos agentes educativos estão envolvidos (família, escola, sociedade). Aprendemos conteúdos relacionados com o conhecimento que nos capacitam a entendermos o porquê e o como do funcionamento das coisas. É geralmente na escola que este tipo de conhecimentos é ministrado, com uma profundidade proporcional às exigências de quem aprende. Aprendemos ainda conteúdos relacionados com o modo prático de fazer, as competências técnicas que nos capacitam na utilização de ferramentas e de instrumentos técnicos de apoio à execução das tarefas. Trata-se igualmente de um conteúdo ministrado pela escola, mas apenas nos seus aspectos gerais. São os locais de aplicação que determinam a profundidade e especificidade de tais conteúdos, pelo que é no contexto da aprendizagem e da formação profissionais que a maior parte de tais aprendizagens ocorre. Contudo não são só os conteúdos técnicos que são o alvo de tais aprendizagens. De uma forma geral, muita da nossa maneira de estar e de fazer as coisas no contexto de uma organização é aprendida, ou seja, significa que fazemos algo que antes não fazíamos ou que num outro contexto faríamos de forma diferente. Alguém aprender a comportar-se como chefe ou como subordinado, ou a adoptar uma atitude positiva face à mudança, tem implicações não só em termos organizacionais (desempenho e produtividade individuais), mas também em termos organizacionais (desempenho e produtividade organizacionais). Por isso é importante ter-se alguma noção mais aprofundada sobre o modo como se opera a aprendizagem no contexto de uma organização.

### Condicionamento: a forma mais simples de aprendizagem

Muito do nosso comportamento é fruto de uma exposição repetida aos mesmos estímulos, o que faz com que o mesmo se transforme em hábito. Com o hábito, o estímulo torna-se familiar para o sujeito. Qualquer associação desse estímulo com outro pressupõe, da parte do sujeito, uma resposta mais elaborada em função de um processo de aprendizagem, o qual é habitualmente designado por condicionamento.

Deve-se a Pavlov, cientista russo, o principal contributo no estudo do condicionamento. Partindo do seu interesse inicial que consistia no controlo nervoso dos vários reflexos digestivos do cão, nomeadamente a secreção salivar, descreve no decurso das suas experiências que o reflexo salivar do animal poderia ser desencadeado por estímulos inicialmente neutros como eram o caso daqueles que estavam relacionados com o alimento. A visão do recipiente do alimento, a visão da pessoa portadora do recipiente, o som dos seus passos, etc., passado algum tempo eram estímulos suficientes para desencadear o reflexo de salivção no animal.

Estas circunstâncias suscitaram um conjunto de experiências ao investigador russo. Este fazia soar várias vezes uma campainha, seguindo-a da entrega do alimento. Após



algumas experiências verifica que o som da campainha mesmo não seguido pelo alimento adquirira propriedades estimuladoras da resposta salivar do animal. Como forma de explicar este fenómeno, Pavlov sugeriu uma distinção entre reflexos incondicionados (íntos e desencadeados pelo estímulo apropriado/alimento) e reflexos condicionados (adquiridos e função da experiência passada do animal). Propôs igualmente uma distinção entre a resposta incondicionada (a salvação como resposta à presença do alimento) e a resposta condicionada (resposta de salvação face ao som da campainha). O conjunto destas constatações é habitualmente designado por condicionamento clássico. Os principais fenómenos do condicionamento clássico são: aquisição das respostas condicionadas e extinção.

### Aquisição e extinção das respostas condicionadas

A tendência para um estímulo condicionado desencadear uma resposta condicionada aumenta com a frequência das associações estímulo condicionado/estímulo incondicionado. Diz-se que tal associação reforça a ligação entre os estímulos. Nestas situações a quantidade de aprendizagem é tanto maior quanto maiores forem o número de associações entre os estímulos.

O condicionamento não produz comportamentos inutíveis. A resposta condicionada pode ser enfraquecida ou progressivamente eliminada mediante um processo conhecido por extinção, o qual consiste na apresentação isolada do estímulo condicionado sem o estímulo incondicionado.

Pergunta-se agora porque é que um organismo adquire uma resposta condicionada e porque é que tal resposta condicionada se extingue? A resposta que a Psicologia nos fornece consiste no princípio do reforço. Este princípio explica o facto de certos fenómenos poderem fortalecer a tendência do estímulo condicionado a evocar uma resposta condicionada. O reforço pode assumir dois sentidos: positivo, quando a associação estímulo-resposta é reforçada pela presença do estímulo e negativo, quando sem a apresentação do estímulo a associação estímulo-resposta é enfraquecida. Por isso, uma resposta condicionada pode ser adquirida ou extinta mediante a apresentação ou a subtração do estímulo incondicionado.

### Condicionamento instrumental

Contrariamente ao condicionamento clássico, o condicionamento instrumental pressupõe uma resposta apropriada do sujeito para que a situação de condicionamento ocorra. O aparelho de condicionamento instrumental mais usado é a caixa de Skinner (nome do psicólogo que a inventou) e a fórmula para representar este tipo de condicionamento é:  $S1 \rightarrow R \rightarrow S2$ . O S1 representa a caixa de Skinner, o R representa a resposta de pressão na barra e o S2 representa o alimento obtido como consequência da pressão da barra. Neste tipo de condicionamento o reforço só ocorre após o sujeito dar uma resposta apropriada. Outra forma de condicionamento é o condicionamento operante. Aqui o condicionamento é medido em termos de taxa de resposta, calculada, dividindo o número de respostas por uma unidade constante de tempo. A taxa de resposta anterior ao condicionamento é designada por nível operante dessa resposta. Uma das principais variáveis a determinar o ritmo de resposta é o sistema de reforço. No caso do sistema intermitente o reforço só ocorre depois de algumas respostas e não de outras. Uma consequência deste tipo de reforço é a de que ele cria uma maior resistência à extinção do que o reforço sistemático.

Num sistema de reforço a intervalo fixo, reforça-se a primeira resposta a seguir a um período determinado de tempo, sendo tanto mais alto o ritmo de resposta quanto mais curto for o período de tempo. No sistema a intervalo fixo o ritmo de resposta tende a diminuir imediatamente depois do reforço. Tal efeito de recorte pode ser contrariado por um sistema de intervalo variável em que os reforços ocorrem após intervalos de duração variável. A prática e as condições de reforço (quantidade, qualidade e duração) são variáveis importantes em todas as formas de condicionamento. A recompensa, o escape e o evitamento são os principais fenómenos de qualquer tipo de condicionamento. O não reforço, o esforço e a concentração de provas são as variáveis que retardam um processo de condicionamento.

### Aprendizagem social e modelação de comportamento

Bandura (1977) refere que a teoria da aprendizagem social enfatiza o papel desempenhado pelos processos simbólicos e auto-reguladores no funcionamento psicológico, em que o sujeito não é um ser passivo face às influências externas, mas antes alguém com capacidade para influenciar o seu próprio comportamento. Neste domínio, a teoria da aprendizagem social procura explicar o comportamento humano na base de uma interação recíproca e contínua dos determinantes cognitivos, comportamentais e ambientais.

Superando os pressupostos das teorias psicológicas tradicionais, de acordo com os quais para existir aprendizagem é necessário que exista acção e que se possam experimentar os efeitos de tal acção, a teoria da aprendizagem social vem preconizar que se pode aprender, observando o comportamento de outros e as consequências que têm para os mesmos. Esta visão da aprendizagem torna-se muito importante em termos de desenvolvimento individual e de sobrevivência social para a aquisição de competências cuja complexidade e risco desaconselhem devido aos custos e aos danos irreversíveis, uma aprendizagem na base do ensaio e do erro. Tal é possível em virtude da capacidade que o ser humano possui de usar símbolos e desta forma representar de um modo antecipatório o seu próprio comportamento, decidindo por si o que fazer, ainda, que influenciado por aspectos da envolvente externa e dentro das suas limitações de natureza biológica.

Encetar a aquisição de competências comportamentais na base desta teoria, equívale a aceitar o princípio de que as pessoas não possuem os padrões de comportamento de uma forma inata, mas antes adquirida pela experiência directa e indirecta, ou seja, por observação e por iteração.

Neste contexto, adquirem importância especial as consequências de um comportamento como âncoras da aprendizagem. Se os efeitos são positivos, os comportamentos que lhe deram origem têm tendência a ser mantidos, enquanto que se os efeitos são negativos, os comportamentos que lhe deram origem tendem a ser abandonados. Este processo de reforço diferencial tem sido muitas vezes encarado como algo mecânico, automático e quase inconsciente. Contudo, a capacidade de pensamento que o ser humano possui permite-lhe fazer uma aprendizagem mais intensa deste processo diferencial de reforço, o qual, de acordo com Bandura (*Id., Ibid.*), revela diversas funções com implicação na aprendizagem: informar, motivar, reforçar e modelar.

Em relação à função de informar, as pessoas, observando o resultado do seu comportamento, criam hipóteses acerca do comportamento mais apropriado, da forma de

actuação mais adequada, do local ou condições mais propícios, etc., com as quais procuram articular o seu comportamento no futuro. Ou seja, criam um repertório informativo que lhes serve de guia para as acções futuras. Como consequência, as hipóteses certas conduzirão a resultados de sucesso, e as hipóteses erradas desencadearão consequências menos positivas. Tal resultado vai então influenciar a confirmação ou desconfirmação dos elementos cognitivos associados às hipóteses, o que permite mudar o comportamento sempre que existe informação sobre as consequências. Isto só é possível porque a aprendizagem pelas consequências de uma acção é mediada por esta função informativa, a qual, quando não existe ou é escassa, tende a repetir sempre o mesmo comportamento, ainda, que com consequências menos positivas.

Relativamente à função de motivar, o resultado de um comportamento é importante, na medida em que possibilita a pessoa antecipar, em termos de expectativas de ocorrência, as consequências das suas acções. É de esperar que a motivação para desempenhar determinados comportamentos seja tanto maior, quanto mais for valorizada pelo sujeito a expectativa relacionada com a consequência de determinada acção. Introduz-se, assim, no processo de aprendizagem o efeito induzido pela antecipação das consequências, as quais serão tanto mais motivadoras de novos comportamentos, quanto mais forem valorizadas pelos sujeitos.

A função de reforço ultrapassa a ideia inicial de que as consequências de uma acção desencadeiam de uma forma automática a repetição, redução ou extinção de comportamentos e incrementa a aprendizagem na base do conhecimento que o sujeito tem do que está a ser reforçado, o que na opinião do autor que vimos referindo, justifica mais falar-se de "regulação" do que *reforço* do comportamento pelas suas consequências" (Bandura, *id.*, *ibid.*, 21). Por este motivo, na opinião do autor, o reforço constitui um meio de regular o comportamento que já foi *aprendido*, um activador de algo que foi já aprendido pela observação, mas é ineficaz na *criação* de novos comportamentos.

Por último, a função de modelação, possibilita que muito do comportamento possa ser aprendido a partir da observação do que fazem outros. Ao observarmos o que fazem os outros, formulamos representações simbólicas de actividades a imitar, as quais servem de guia para o comportamento actual e futuro, o que transforma o reforço numa condição facilitadora do comportamento e não numa condição necessária do comportamento.

Uma das teorias que marcou fortemente a aprendizagem social foi o "locus" de controlo interno-externo do reforço formulada por Rotter (1966). De acordo com esta teoria, o comportamento em determinada situação é função da expectativa e do valor do reforço. Por expectativa, entende-se a probabilidade que a pessoa estima de que um determinado reforço ocorrerá em função de um comportamento específico que ocorre numa determinada situação. A expectativa pode generalizar-se de uma situação a outra que seja percebida como semelhante. A expectativa generalizada mais investigada tem sido o grau em que as pessoas percebiam os reforços como dependentes do seu comportamento ou como resultado da influência do meio externo. Se a pessoa percebe o reforço como contingente ao seu comportamento, diz-se que possui uma crença no controlo interno. Se o reforço é percebido como resultado da sorte, do destino ou de outras origens, diz-se que a pessoa possui uma crença no controlo externo. Esta teoria tem sido testada em diversificados campos de actuação: social (Strickland, 1965), laboral e clínico (Taylor e Brown, 1988). Por exemplo, no campo laboral, a evidência da investigação sugere que, quando comparados com os externalistas, os sujeitos internalistas procuram trabalhos mais desafiantes, em termos de maior autonomia, maior satisfação e maior uso das capacidades.

Do que anteriormente se escreveu, resulta que a teoria da aprendizagem social realça o papel desempenhado pelos processos da modelação, da capacidade simbólica e da auto-regulação, processos estes nos quais o sujeito desempenha um papel activo, podendo mesmo exercer alguma influência sobre o seu próprio comportamento. Tal influência terá, por certo, algumas limitações que decorrem do determinismo imposto pela contínua e recíproca interacção dos determinantes do comportamento humano: cognição, acção e ambiente.

## Resumo

O que é a personalidade? Iniciámos o capítulo na mira de responder a esta pergunta. Para tal, procurámos ver como tem sido definida. Observámos que apesar da multiplicidade de concepções, algum consenso se verifica à volta da noção de traço. A pergunta seguinte relacionava-se com o modo de evolução dos traços, ou seja, saber se tais traços são fixos ou se evoluem e no caso da segunda opção de resposta, o que mais determina tal evolução. Também aqui, as opiniões se dividem entre a consistência dos traços e a evolução dos traços, o que é reflexo da velha questão de dividir as origens entre a hereditariedade e o meio. O consenso reúne-se à volta de aceitar a ideia da dupla influência dos traços, mas é pouco conseguido quanto a saber de que forma acontece tal influência. Ainda assim, as opiniões vão maioritariamente no sentido de entender o contributo de ambos os influenciadores de uma forma multiplicativa, o que impede, na prática, de atribuir percentagens de determinação a cada influenciador e deixa por responder de modo claro à pergunta da evolução da personalidade.

Abordámos de seguida o problema da percepção e aprendizagem. Relativamente à percepção, caracterizámos a forma como organizamos e estruturamos as nossas percepções, referindo os vários factores que determinam a percepção, em especial a percepção de pessoas. Movemo-nos, por isso, para as problemáticas da formação de impressões e da atribuição causal, no sentido de ampliarmos a noção do senso comum extremamente limitada a propósito das relações interpessoais.

Conhecer a forma como aprendemos constituiu o último ponto deste capítulo. A este respeito, fizemos uma abordagem à resposta, enfatizando dois ângulos do problema. O primeiro, procurou uma resposta centrada na relação estímulo-resposta, em que ao sujeito da aprendizagem não é solicitada qualquer acção. O segundo enfatizou o papel activo do sujeito no processo de aprender, fazendo uso para tal, dos seus recursos cognitivos e sociais.