

A psicologia do sucesso

O DESEMPENHO EM TAREFAS INTELCTUAIS, PROFISSIONAIS E ESPORTIVAS É MOLDADO PELA CONSCIÊNCIA QUE TEMOS DE ESTEREÓTIPOS RELACIONADOS AOS GRUPOS AOS QUAIS PERTENCEMOS: PESQUISAS RECENTES INDICAM, PORÉM, QUE É POSSÍVEL SE LIBERTAR DAS EXPECTATIVAS E PRECONCEITOS TANTO DOS OUTROS QUANTO DOS NOSSOS

// por **S. Alexander Haslam, Jessica Salvatore, Thomas Kessler e Stephen D. Reicher**

Todo mundo já viveu algo assim: você se esforçou muito, mas fracassou. Não passou na prova, teve desempenho fraco na entrevista ou não alcançou seu objetivo no trabalho. Por quê? Foi simplesmente porque você não era capaz? Ou algo mais sutil -e preocupante-está em jogo?

Pesquisas mostram que o mau desempenho não pode ser sempre atribuído à ausência de habilidade ou incompetência. Embora seja possível chegar rápido à conclusão aparentemente óbvia de que as diferenças em relação a realizações e capacidades são reflexos das distinções entre as pessoas, a origem de muitas desvantagens pode estar, na verdade, nos estereótipos ou preconceitos sobre os grupos aos quais pertencemos (os chamados endogrupos). Uma mulher ciente da suposição de que o desempenho feminino ao volante em geral é pior que o dos homens, por exemplo, de fato tende a apresentar um resultado inferior ao dirigir.

Independentemente de quanto as afirmações e crenças sejam ou não verdadeiras, o mesmo ocorre com qualquer integrante de um grupo que sabe ser considerado inferior aos outros em determinada área - seja de capacidade intelectual, a esportes ou em relação a

OS AUTORES

S. ALEXANDER HASLAM é professor de psicologia social da Universidade de Exeter, na Inglaterra. **JESSICA SALVATORE** é pós-doutoranda da Exeter, Ph.D. pela Universidade Princeton. **THOMAS KESSLER** é professor de psicologia social da Exeter. **STEPHEN D. REICHER** é professor de psicologia social da Universidade de St. Andrews, na Escócia.



© LEONTUNA/ISTOCKPHOTO

qualquer outra habilidade. Assim como a performance das mulheres em operações aritméticas e relacionadas à noção espacial é afetada pelo estereótipo de inferioridade feminina nessas áreas, a atuação de uma equipe sem vitórias há muito tempo tende a se manter alicerçada em expectativas baixas.

Estudos revelaram que esses efeitos são desdobramentos importantes do trabalho teórico iniciado nos anos 70 focado em questões de identidade social - que estudam como as pessoas se veem como membros de um determinado grupo e quais são as implicações disso. Mais importante, porém, é que a pesquisa examina não apenas como assumimos (internalizamos) e expressamos (externalizamos) identidades compartilhadas com nossos pares, mas como esse quadro pode mudar. Pesquisas nos ajudam a compreender as conseqüências debilitantes do sexismo, do racismo, da homofobia e afins, assim como identificar formas de lidar com os problemas causados por esses preconceitos para que talentos e potenciais não sejam negligenciados e desperdiçados.

Parte dessa história envolve reconhecer não apenas que os estereótipos podem promover o fracasso, mas também *alavancar* o desempenho de uma pessoa ou grupo, funcionando como instrumentos de promoção do progresso social. Estudos pioneiros conduzidos na Universidade Stanford pelos psicólogos Claude Steele e Joshua

SABER QUE OUTRAS
pessoas nos veem de
forma negativa costuma
induzir ao fracasso; em
contrapartida, sentir-se
parte de uma equipe
fortalece a autoconfiança
e aumenta as chances de
atingir as metas pessoais

Aronson são particularmente reveladores. Sua demonstração clássica da ameaça dos estereótipos emergiu de uma série de estudos em meados dos anos 1990 nos quais estudantes afro-americanos de alto desempenho acadêmico responderam a questões orais do Graduate Record Examination (GRE), em alguns casos achando que o exame estaria medindo a inteligência e em outros que a bateria não era de forma nenhuma um teste de capacidade. Curiosamente, o desempenho desses participantes foi muito pior quando se falou que o teste era uma aferição da inteligência (*veja quadro na pág. ao lado*). Pesquisadores argumentaram que essa diferença ocorreu porque "em situações nas quais o estereótipo é aplicável, a pessoa está sob risco de confirmá-lo como uma autocaracterização, tanto para si mesmo como para outros".

O padrão foi repetido em muitos grupos. Por exemplo, o psicólogo Sian L. Beilock, da Universidade de Chicago, e seus colegas relataram em uma edição de 2007 do *Journal of Experimental Psychology* que, se estudantes do sexo feminino são informadas sobre o estereótipo de que os homens têm maior capacidade matemática que as mulheres, elas tendem a se sair pior em tarefas complexas dessa categoria, em comparação às que são informadas sobre estereótipos referentes a envelhecimento e baixa capacidade cognitiva.

FARDO COGNITIVO

Estudos sobre a prática de golfe mostraram que jogadores experientes tendem a deixar a bola mais longe do alvo quando expostos a informações de que pessoas do seu sexo são piores no jogo que as do sexo oposto. Parece improvável que o australiano Greg Norman tenha falhado no Masters de 1996-quando perdeu após desperdiçar a forte liderança alcançada no início do torneio - porque estava preocupado com esse estereótipo, mas outros estereótipos relevantes (por exemplo, de que os australianos não vão bem nos Masters - e de que ninguém daquele país jamais vencera o torneio) podem ter interferido no fluxo do seu jogo no momento crítico. De forma similar, parece muito plausível que o desempenho fraco da Inglaterra nas cobranças de pênalti na Copado Mundo tenha a ver com a falta de autoconfiança associada ao histórico de mau desempenho da equipe em competições do

tipo (de sete disputas por pênaltis em grandes campeonatos, a equipe venceu apenas uma). Um trabalho recente sugere que um fator crucial é a carga cognitiva acentuada. Na mesma linha do experimento feito em Chicago, um estudo desenvolvido pelas psicólogas sociais Mara Cadinu, Anne Maass e colegas da Universidade de Pádua, na Itália, mostrou que, quando mulheres resolvem questões matemáticas depois de informadas de que são piores nessa área, elas relatam ter pensamentos negativos intrusivos sobre sua falta de habilidade. Ou seja, pegam-se pensando coisas do tipo: "Esses exercícios são muito difíceis para mim" e "Não sou boa em matemática". De forma parecida, vários estudos indicaram que expor pessoas a estereótipos negativos sobre os grupos ao qual pertencem aumenta a ansiedade e o estresse.

Evidência obtida com o trabalho de Beilock também indica que quando voluntários fazem exercícios matemáticos complexos, o fardo cognitivo das autocobranças coloca uma demanda pesada sobre a memória de trabalho, usando as áreas do cérebro que armazenam dados por pouco tempo e manipulam informação. Isso quer dizer que consumimos energia nos preocupando com a possível inferioridade

O estudo sobre a identidade social analisa não apenas como assumimos e expressamos características compartilhadas, mas também de que maneira esse processo pode ser transformado

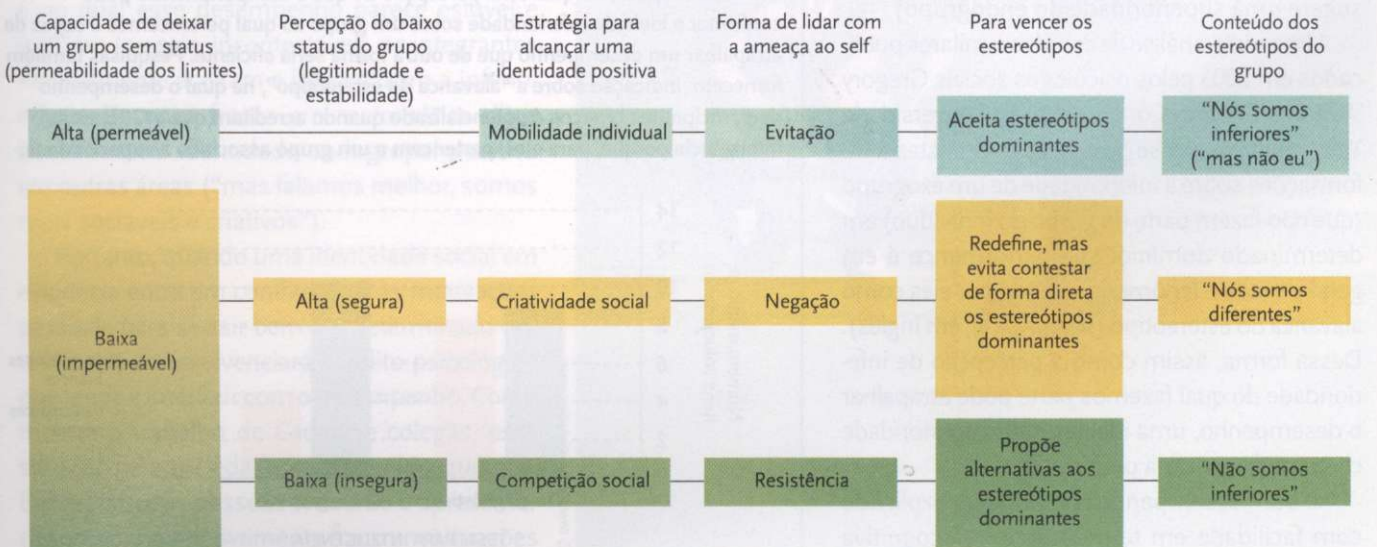
em vez de canalizar para a atividade proposta.

O artigo de 2007 de Beilock explora e integra essas ideias pesquisando dinâmicas cognitivas da ameaça dos estereótipos. No campo do desempenho das mulheres em exercícios de matemática, uma série de experiências reitera, por exemplo, o efeito padrão da ameaça dos estereótipos: elas mostram que o efeito é mais pronunciado em atividades que requerem raciocínio verbal e demonstram que a presença de ameaça dos estereótipos aumenta relatos de preocupação. Mas as consequências podem ser evitadas se as pessoas aprenderem a desempenhar as tarefas de modo que elas não exijam esforço mental. Esta constatação se baseia na evidência de que mulheres não sucumbem aos efeitos da ameaça dos estereótipos se decorarem as respostas dos problemas matemáticos (como se faz ao aprender tabuada), de forma que a produção dependa apenas da memória de longo prazo.

Esses estudos revelam que demandas ligadas à ansiedade sobre a memória verbal de curto prazo podem ser superadas. O trabalho contribui de forma substancial para compreendermos que os processos da memória têm efeitos na dinâmica relacionada à ameaça.

Estratégias para lidar com o estresse

Pertencer a um grupo de pouco status pode ser uma ameaça à autoestima e ser fonte de estresse. Como as pessoas lidam com isso? De acordo com a teoria da identidade social, a resposta depende da interação entre fatores psicológicos sociais e fatores estruturais da cultura. Em particular, a vontade de se envolver em uma competição com um grupo de alto status e resistir de forma coletiva dependem de acessar alternativas cognitivas que apontem para a ilegitimidade e instabilidade das condições existentes e perceber formas pelas quais essas condições desfavoráveis podem ser melhoradas.



A exposição aos estereótipos pode ter tanto consequências desejáveis quanto indesejáveis. Ou seja, em determinadas circunstâncias, a exposição a estereótipos sobre o grupo de alguém serve para *melhorar* o desempenho em vez de comprometê-lo (veja quadro abaixo).

Estudos conduzidos na Universidade Harvard em 1999 pela psicóloga Margaret Shih com mulheres asiáticas oferecem boas demonstrações disso. Foi pedido a elas que se concentrassem no fato de que eram mulheres (vistas como piores em matemática do que os homens) ou de que eram asiáticas (o que as fazia ser consideradas melhores em ciências exatas que integrantes de outros grupos étnicos). Como no trabalho de Beilock, no primeiro caso as voluntárias tiveram desempenho pior do que quando não era ressaltado que pertenciam a um segmento. No último, porém, elas tiveram desempenho *melhor*.

Outras investigações revelam efeitos similares, mostrando que mulheres apresentam habilidade superior em testes espaciais se lembradas que freqüentaram uma faculdade cujos alunos iam bem em tarefas parecidas. O psicólogo Jeff Stone, da Universidade do Arizona, e seus colegas também descobriram que, quando se diz a jogadores de golfe brancos que o seu desempenho será comparado com o de concorrentes negros, eles têm desempenho pior se acreditam ser um teste de habilidade atlética (porque aqui a comparação apresenta uma ameaça), mas têm desempenho melhor se creem ser uma avaliação de inteligência estratégica no esporte (porque essa comparação sugere uma superioridade do endogrupo).

Uma meta-análise de estudos similares publicados em 2003 pelos psicólogos sociais Gregory Walton e Geoffrey Cohen, então na Universidade Yale, mostrou que se pessoas são expostas a informações sobre a inferioridade de um exogrupo (que não fazem parte do grupo do indivíduo) em determinado domínio, sua performance é em geral elevada-fenômeno referido por eles como alavanca do estereótipo (*stereotype lift*, em inglês). Dessa forma, assim como a percepção de inferioridade do qual fazemos parte pode atrapalhar o desempenho, uma ideologia de superioridade costuma favorecer a performance.

O bom desempenho não pode ser explicado com facilidade em termos de carga cognitiva

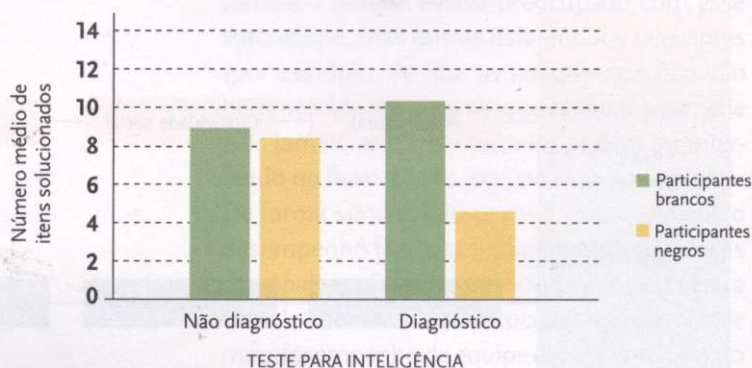
Em muitos casos os grupos fortalecem o rendimento individual, funcionando como instrumento de promoção das habilidades

- porque é difícil perceber como a ênfase de um estereótipo positivo do endogrupo (como em "nós somos bons") poderia *umentar* os recursos de memória disponíveis aos participantes. De forma ideal, uma explicação parcimoniosa sobre os efeitos daquilo que acreditamos sobre nós mesmos (ainda que não seja verdade) deveria ser capaz de dar conta tanto de mudanças para melhor quanto para pior. Também deveria ser capaz de explicar uma série de outros efeitos relatados na literatura - incluindo evidência de que tais efeitos são aparentes em domínios nos quais a capacidade cognitiva não é essencial (digamos golfe ou basquete); são reduzidos se as pessoas são expostas a estereótipos sobre grupos múltiplos; são mais fracos se o grupo não está exposto à hostilidade generalizada (por exemplo, se alguém é homem e branco); e variam se os participantes são estimulados a se concentrar na promoção de resultados positivos ou a evitaros negativos. Porém, certamente nem *todos* os membros de determinado grupo sucumbem ao peso das crenças e preconceitos.

Os efeitos são restritos a indivíduos que dão valor ao domínio em questão e têm altos níveis de competência básica (por exemplo, os que, em tese, teriam *menos* com que se preocupar). Para a seleção do primeiro estudo de Beilock, por exemplo, as mulheres tinham

A força das convicções

Ao participarem do exame Graduate Record Examinations (GRE), os negros se saem significativamente pior se são levados a acreditar que o teste mede o nível de inteligência. Tais achados são evidência do forte impacto da "ameaça dos estereótipos", no qual uma percepção de que o comportamento pode confirmar a ideia de inferioridade sobre um grupo ao qual pertencemos é capaz de atrapalhar um desempenho que de outra forma seria eficiente. Pesquisas também fornecem indicação sobre a "alavanca do estereótipo", na qual o desempenho de participantes brancos é potencializado quando acreditam que o GRE avalia inteligência porque, para eles, pertencem a um grupo associado à superioridade.



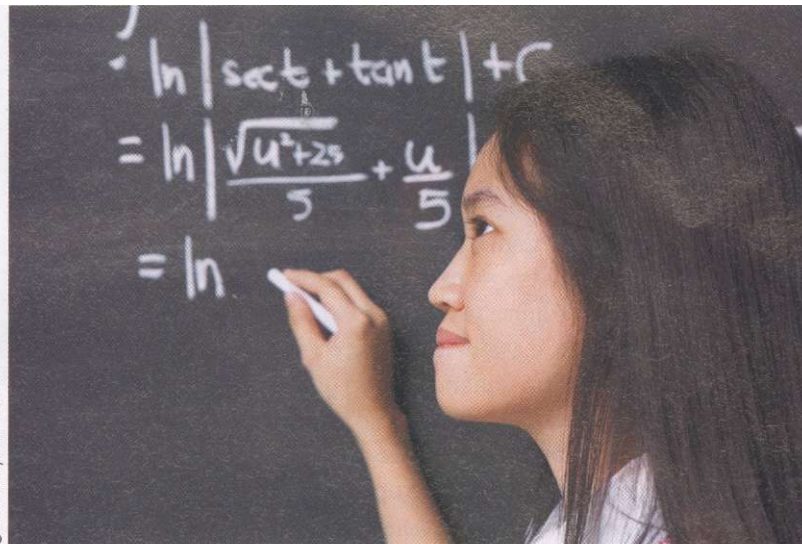
de acertar ao menos 75% de uma tarefa básica e concordar com as afirmações "Sou boa em matemática" e "É importante para mim que eu seja boa em matemática." Por que essas coisas importam?

O EU E O NÓS

Uma resposta possível é que, fundamentalmente, a ameaça dos estereótipos não é tanto uma questão de cognição, mas de self e identidade. Isso foi considerado por varios pesquisadores. Em uma grande revisão feita há pouco tempo sobre essa área, eles, Steele, Aronson e o psicólogo social Steven Spencer, da Universidade de Waterloo em Ontário, argumentaram que a ameaça dos estereótipos pode ser entendida como um fenômeno centrado na identidade social de cada um. Ou seja, os efeitos da ameaça (e da alavanca) dos estereótipos acontecem porque as pessoas são estimuladas a pensarem si como integrantes de determinados grupos (como asiáticos, mulheres, brancos, homens).

A teoria da identidade social de Henri Tajfel e John Turner, desenvolvida na Universidade de Bristol, na Inglaterra, ressalta que quando as pessoas se definem como integrantes de um grupo (como "nós" em vez de "eu"), o comportamento é moldado por normas estereotipadas. Em geral somos motivados para perseguir os interesses do grupo e ver isso de forma positiva. Somos, por exemplo, mais inclinados a concordar com estereótipos que sugerem "somos bons" do que com os que dizem "somos maus". Porém, sob condições nas quais há amplo consenso sobre o baixo status de um endogrupo e no qual esse desempenho parece estável e legítimo (ou seja, incontestável), os integrantes normalmente aceitam e internalizam a inferioridade ("somos fracos em matemática...") e buscam uma identidade endogrupal positiva em outras áreas ("mas falamos melhor, somos mais sociáveis e criativos").

Portanto, quando uma identidade social em evidência entra em conflito com as motivações pessoais para se sair bem em determinado domínio, a pessoa vivenciará conflito psicológico que tende a interferir com o desempenho. Como mostra o trabalho de Cadinu e colegas, essa situação gera ansiedade, inibição e insegurança. Em resumo, as pessoas tenderão a apresentar desempenho relativamente fraco em situações



© OTNAYDUR/SHUTTERSTOCK

▲ PESQUISA REALIZADA na Universidade Harvard sugere que mulheres asiáticas apresentam melhor desempenho em testes de matemática quando levam em consideração sua ascendência e não seu gênero

▼ JOGADORES DE GOLFE caucasianos que acreditam estar sendo comparados a competidores negros obtêm melhores resultados quando pensam que o esporte testa a estratégia e não a proeza atlética



© DAVID H. LEWIS/STOCKPHOTO

nas quais têm uma percepção conflitante de si mesmo - na qual a ideia do que são (e querem ser) como indivíduos parece incompatível com a forma como são vistas por integrar determinado grupo.

Por outro lado, se a identidade social em evidência é compatível com as aspirações da pessoa (talvez porque sugiram capacidade superior), essa circunstância tenderá a motivar e energizar o indivíduo, e assim melhorar o desempenho, realmente funcionando como uma alavanca. Nós "fluímos" quando o que somos e queremos ser é compatível com o que parecemos ser como integrantes de um grupo.

LIDERANÇA E COMPARAÇÃO

Há, porém, uma questão a ser considerada: o fenômeno da ameaça (ou alavanca) dos estereótipos significa que as pessoas estão sempre destinadas a reproduzir os modelos existentes e as estruturas sociais? Somos inevitavelmente condenados a agir de forma a reforçar padrões de superioridade e inferioridade? De forma nenhuma. De fato, uma lição importante a ser aprendida é que, quando os indivíduos são confrontados com obstáculos à autopromoção associados à inferioridade aparente de seu grupo, eles podem lidar com os obstáculos de múltiplas maneiras (veja quadro abaixo).

A primeira consiste em adotar uma estratégia de "mobilidade social". É o tipo de estratégia que Beilock e seus colegas recomendam quando estimulam participantes a se esforçar

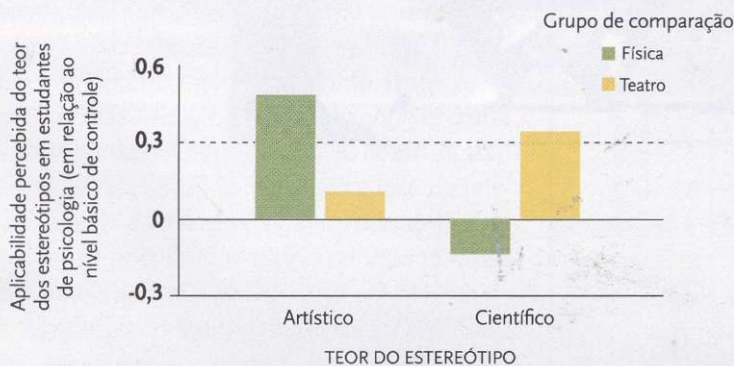
para decorar soluções de problemas a fim de que saiam da desvantagem da ameaça dos estereótipos. Trata-se de uma forma de auto-preservação. A limitação dessa solução é que ela protege o indivíduo ao trabalhar o *entorno* do problema, mas deixa a questão em si sem solução. Como dois de nós (Haslam e Reicher) ressaltamos em um artigo de 2006 publicado do *Journal of Applied Psychology*, atividades como essa são uma tentativa de tentar lidar com o estresse das ameaças ao self por meio de uma estratégia de evitação pessoal. Essa abordagem pode ser sofisticada cognitivamente, mas é ingênua politicamente.

Uma segunda estratégia é a "criatividade social". A proposta é desviar o impacto de pertencer a um grupo desfavorecido. Tradicionalmente, pesquisadores e leigos tenderam a pensar sobre os estereótipos como representações fixas e invariáveis. Na verdade, entretanto, grande parte da evidência revista em meados dos anos 90 por Penelope Oakes e seus colegas pesquisadores da identidade social na Universidade Nacional Australiana sugere que os estereótipos - os nossos e os dos outros - são flexíveis. Por exemplo: a maneira como estudantes de psicologia pensam em si como inclinados à ciência ou à arte varia de forma considerável; esse juízo depende de se compararem a estudantes de física ou de teatro. Quando se comparam com futuros físicos, tendem a se colocar como "artísticos", mas ao se equiparar a alunos do curso de artes cênicas tendem a estereotipar a si próprios como mais "científicos" (veja quadro ao lado). Estudantes de psicologia parecem vivenciar a ameaça dos estereótipos caso sejam solicitados a desempenhar uma tarefa científica quando comparados a físicos, ou uma tarefa artística quando comparados a atores, mas devem experimentar uma alavanca de estereótipo se solicitados a desempenhar uma tarefa artística para ser comparados com os físicos, ou uma tarefa científica, quando avaliados com atores.

Líderes e outros agentes de mudança também ajudam a promover modificações a estereótipos de grupos ao alterar as dimensões de comparação, as referências ou o significado de atributos particulares. Há uma percepção, entretanto, de que estratégias de criatividade social geralmente operam dentro de um

Quem pensamos que somos?

Estudantes de psicologia formulam um estereótipo sobre si dependendo do grupo com o qual se comparam. Os resultados desta pesquisa apontam para a flexibilidade dos estereótipos sobre si mesmo e para as motivações gerais ao pensar de forma positiva no pertencimento a um grupo.



consenso dominante, dificultando a modificação de estigmas e desvantagens - e estratégias de negação podem prevalecer em vez de funcionar como forma de remoção da ameaça.

Uma terceira alternativa, então, é defender a oposição de grupo por meio de estratégias de competição social envolvendo engajamento em resistência ativa. Aqui os integrantes trabalham juntos para desafiar a legitimidade das condições (e estereótipos associados) que os definem como inferiores - tentando

mudar o mundo que os oprime em vez das reações ao mundo existente: trabalham para combater os estereótipos, buscando a emancipação. Essa estratégia foi justamente a alcançada por ativistas como Steve Biko e Emmeline Pankhurst por meio da consciência negra e feminismo, respectivamente. Eles desafiaram a legitimidade das comparações e estereótipos que definiam seus grupos como inferiores e os substituíram por expressões de orgulho grupai. Eles foram (como um apoiador definiu Pankhurst) "remodeladores autodedicados do mundo". E, quando seus oponentes faziam afirmações contra eles, agiam coletivamente para contradizer o discurso dos oponentes.

A teoria da identidade social ressalta que qual dessas três estratégias os indivíduos decidem seguir depende de uma série de fatores estruturais e políticos, além de cognitivos e psicológicos (veja quadro na pág. 23). O fato de as pessoas buscarem ou não mudar um mundo desigual em vez de se adaptar a ele depende em parte de serem expostas a sistemas de crença de mudança social que cativam sua imaginação e articulam alternativas à ortodoxia prevalecente. É importante considerar que os métodos estabelecidos para "medir diferen-



© STF/AFP



BIBLIOTECA DO CONGRESSO, WASHINGTON D.C.

INTEGRANTES DE GRUPOS se unem para contestar a legitimidade dos estereótipos – estratégia empregada nos anos 70 por Steve Biko na África do Sul para combater o racismo (à esq.) e no fim do século 19 por Emmeline Pankhurst, fundadora do movimento britânico pelo direito de voto das mulheres (ao centro na imagem acima)

ças" não avaliam tanto a diversidade "real", mas sim contribuem para tornar as "reais" diferenças medidas "reais". A esse respeito, também, o sucesso de líderes de movimentos de emancipação em geral deriva da sua habilidade de criar uma percepção de identidade social compartilhada que centralize desafios.

Resistência, é claro, nem sempre é bem-sucedida. Mas também é raro que seja totalmente infrutífera. A história nos ensina que a mudança é parte de uma realidade social tanto quanto a estabilidade. E, quando estão em nossas mãos, os estereótipos podem ser essenciais para mobilizar o grupo para o sucesso da mesma forma que, quando em poder de outros, há risco de serem usados como forças de limitação e fracasso.

A literatura sobre a ameaça dos estereótipos deixa duas lições fundamentais. A primeira é sobre a necessidade de tomar cuidado ao igualar desempenho e capacidade, em especial ao lidar com diferenças entre grupos, e compreender o poder das expectativas dos outros sobre o que fazemos. A segunda é perceber que não somos fadados a ser vítimas de estereótipos opressores, mas podemos aprender a usá-los como instrumentos para nossa libertação psíquica. Em resumo, a percepção que temos sobre nós determina tanto o próprio desempenho quanto o que somos capazes de nos tornar.

PARA SABER MAIS

Stereotype threat and working memory: mechanisms, alleviation, and spillover. Sian L. Bellock, Robert J. Rydell e Allen R. McConnell, em *Journal of Experimental Psychology: General*, vol. 136, págs. 256-276, 2007.

Contending with group image: the Psychology of stereotype and social identity threat. Claude M. Steele, Steven J. Spencer e Joshua Aronson, em *Advances in Experimental Social Psychology*. Editado por Mark Zanna. Academic Press, 2002.

Stereotype susceptibility: Identity salience and shifts in quantitative performance. Margaret Shih, Todd Pittinsky e Nalini Ambady, em *Psychological Science*, vol. 10, págs. 80-83, janeiro de 1999.

Stereotyping and social reality. Penelope J. Oakes, S. Alexander Haslam e John C. Turner. Wiley-Blackwell, 1994.