

## PERGUNTAS DE ESTUDO

### Domínio do conteúdo

1. O que são padrões fixos de ação entre animais? Como se assemelham a certos tipos de comportamento humano? Como diferem?
2. O que torna a reação automática tão atraente aos seres humanos? O que a torna tão perigosa?

### Pensamento crítico

1. Vamos supor que você fosse um advogado representando uma mulher que quebrou a perna numa loja de departamentos e está processando a loja em 100 mil dólares por perdas e danos. Com seus conhecimentos sobre o contraste perceptivo, o que você poderia fazer durante a negociação para que o valor pretendido seja visto como uma indenização razoável ou até mesmo baixa?
2. A solicitação de caridade do Anexo 1.2 (abaixo) parece bem normal, exceto pela sequência estranha das quantias de doações. Explique por que, segundo o princípio do contraste, colocar a doação menor entre dois valores maiores constitui uma tática eficaz para motivar doações maiores.

---

### SOCIEDADE PARA A PREVENÇÃO DAS ERVAS DANINHAS

As indesejadas ervas daninhas podem ser derrotadas – mas somente com a ajuda de cidadãos conscientes como você. Sua contribuição generosa possibilita pesquisas para que possamos atingir a meta de um mundo livre de ervas daninhas. Junte-se a nós e faça sua doação à Sociedade para a Prevenção das Ervas Daninhas. Um envelope de resposta foi incluído para sua conveniência!

Sim, quero apoiar os esforços da Sociedade por um mundo livre de ervas daninhas. Segue minha contribuição no montante de:

\_\_\_ \$25    \_\_\_ \$10    \_\_\_ \$5    \_\_\_ \$15    \$ \_\_\_

Nome \_\_\_\_\_

Endereço \_\_\_\_\_

Cidade \_\_\_\_\_ Estado \_\_\_\_\_ CEP \_\_\_\_\_

Sociedade para a Prevenção das Ervas Daninhas      Caixa Postal 12345

---

**Anexo 1.2 Solicitação de doação**

---

## Reciprocidade

*O velho "É dando que se recebe"... e se recebe de novo*

*Pague todas as dívidas, como se Deus tivesse escrito a conta.*

– RALPH WALDO EMERSON

Vários anos atrás, um professor universitário fez um pequeno experimento. Enviou cartões de Natal a uma amostra de pessoas desconhecidas. Embora esperasse alguma reação, o resultado o surpreendeu – recebeu uma enxurrada de cartões de boas-festas de pessoas que não o conheciam. A grande maioria daquelas que responderam aos cartões jamais indagou a identidade do professor desconhecido. Elas receberam seu cartão de felicitação, *clique*, e, *zum*, automaticamente retribuíram os cartões (Kunz e Woolcott, 1976).

Embora de pequeno alcance, esse estudo mostra o efeito de uma das armas de influência mais potentes à nossa disposição: a regra da reciprocidade. A regra diz que devemos tentar retribuir, na mesma moeda, o que outra pessoa nos concedeu. Se uma mulher nos faz um favor, temos que fazer outro em troca. Se um homem nos dá um presente de aniversário, temos que lembrar seu aniversário dando um presente também. Se um casal nos convida para uma festa, temos que convidá-lo quando dermos uma festa. Em virtude da regra da reciprocidade, somos *obrigados* a retribuir no futuro os favores, presentes, convites e itens semelhantes. A própria expressão de agradecimento “muito obrigado” reflete o dever decorrente do recebimento dessas coisas.

O aspecto mais impressionante da reciprocidade acompanhada da sensação de obrigação é sua penetração na cultura humana. Ela é tão generalizada que, após um estudo amplo, Alvin Gouldner (1960), em parceria com outros sociólogos, relatou que todas as sociedades seguem essa regra.<sup>1</sup> O eminente

arqueologista Richard Leakey atribui a essência do que nos torna humanos ao sistema de reciprocidade. Ele alega que somos humanos porque nossos ancestrais aprenderam a compartilhar comida e habilidades “numa rede honrada de obrigações” (Leakey e Lewin, 1978). Os antropólogos culturais consideram essa “rede de gratidão” um mecanismo adaptativo singular dos seres humanos, permitindo a divisão do trabalho, a troca de diversas formas de produtos e serviços e a criação de interdependências que conectam os indivíduos em unidades altamente eficientes (Ridley, 1997; Tiger e Fox, 1989).

A sensação de obrigação futura amplamente compartilhada e rigorosamente obedecida fez uma diferença enorme na evolução social humana porque significou que uma pessoa podia dar algo (comida, energia, cuidados) para outra com a certeza de que a dádiva não estava se perdendo. Pela primeira vez na história evolucionária, o indivíduo podia se desfazer de uma variedade de recursos sem de fato se desfazer deles. O resultado foi a diminuição das inibições naturais contra transações que precisam *começar* com uma pessoa oferecendo recursos pessoais a outra. Sistemas sofisticados e coordenados de ajuda, presentes, defesa e comércio se tornaram possíveis, trazendo benefícios enormes para as sociedades que os possuíam. Com essas consequências claramente adaptativas para a cultura, não surpreende que a regra de reciprocidade esteja tão arraigada em nós por meio do processo de socialização pelo qual passamos.

Embora as obrigações se estendam para o futuro, seu alcance não é ilimitado. Em especial quando se trata de favores relativamente pequenos, o desejo de retribuir parece diminuir com o tempo (Burger et al., 1997; Flynn, 2002). Mas quando os benefícios são mais notáveis, a duração do desejo de retribuir é prolongada.

O melhor exemplo que conheço de como as obrigações recíprocas podem se estender ao longo do tempo envolve a incrível história dos 5 mil dólares em ajuda humanitária trocados entre o México e a Etiópia. Em 1985, a Etiópia era o país que enfrentava os maiores sofrimentos e privações do mundo. Sua economia estava em ruínas. O suprimento de comida havia sido devastado por anos de seca e guerra civil. Os habitantes morriam aos milhares de doenças e fome. Diante dessas circunstâncias, eu não me surpreenderia com uma ajuda humanitária de 5 mil dólares do México para aquele país tão carente. Lembrou-me de minha sensação de espanto, porém, quando uma matéria sucinta de jornal insistiu em dizer que a ajuda se deu na direção oposta. Funcionários nativos da Cruz Vermelha etíope tinham decidido enviar o dinheiro para ajudar a vítimas dos terremotos daquele ano na Cidade do México.

Ao mesmo tempo uma maldição pessoal e uma bênção profissional é o fato de que, sempre que fico perplexo com algum aspecto do comportamento humano, sinto-me impelido a investigá-lo mais a fundo. Naquele caso, consegui encontrar um relato mais completo da história. Felizmente, um jornalista que ficara tão pasmo quanto eu com as ações dos etíopes pediu uma explicação. A resposta que recebeu ofereceu uma validação eloquente da regra da reciprocidade: apesar das enormes carências predominantes na Etiópia, o dinheiro estava sendo enviado ao México porque, em 1935, o México havia mandado ajuda à Etiópia quando esta foi invadida pela Itália (“Ethiopian Red Cross”, 1985). Continuei impressionado, mas não estava mais perplexo. A necessidade de retribuir havia transcendido grandes diferenças culturais, longas distâncias, uma fome cruel, muitos anos e interesses imediatistas. Meio século depois, contra todas as forças contrárias, a obrigação triunfou.

Se uma obrigação de meio século parece inusitada, explicada talvez por algum aspecto singular da cultura etíope, vamos analisar a solução de outro caso inicialmente desconcertante. Em 27 de maio de 2007, Christiaan Kroner, uma autoridade em Washington, falou a um repórter com orgulho indisfarçável sobre a ação governamental que se seguiu ao desastre do furacão Katrina, detalhando como “bombas de água, navios, helicópteros, engenheiros e ajuda humanitária” haviam sido enviados de maneira rápida e competente à cidade inundada de Nova Orleans e a muitos outros locais em estado de calamidade (Hunter, 2007).

O Sr. Kroner tinha toda a razão em se sentir satisfeito com os esforços de seu governo, porque não era uma autoridade dos Estados Unidos. Tratava-se do embaixador holandês, e ele estava falando do auxílio notável que a Holanda prestou à costa do Golfo devastada pelo Katrina.

Com essa questão resolvida, outra pergunta intrigante pode ser levantada: por que a Holanda? Outros países haviam oferecido ajuda após a tempestade, mas nenhum nem de longe se comprometera de maneira tão imediata e prolongada com a região quanto os holandeses. De fato, o Sr. Kroner prosseguiu assegurando às vítimas da inundação que seu governo estaria com elas no longo prazo. Ele também sugeriu uma razão reveladora para aquela disposição extraordinária em ajudar: a Holanda tinha uma dívida com Nova Orleans – de mais de meio século.

Em 31 de janeiro de 1953 um vendaval lançou as águas do mar do Norte 100 mil hectares país adentro, derrubando diques, barragens e milhares de

casas, matando 2 mil habitantes. Logo depois, autoridades holandesas solicitaram e receberam ajuda e assistência técnica de seus congêneres em Nova Orleans, o que resultou na construção de um novo sistema de bombas de água que, desde então, vem protegendo o país de inundações igualmente destrutivas. É estranho que o nível de apoio a Nova Orleans oferecido por autoridades de um governo estrangeiro tenha sido tão superior ao oferecido pelo governo nacional. Talvez as autoridades desse governo não achassem que deviam tanto a Nova Orleans.

Nesse caso, as autoridades podem esperar que os moradores de Nova Orleans agora pensem que devem pouco ao governo – como eleitores, voluntários, contribuintes e, mais lamentavelmente, como cidadãos cumpridores da lei. Talvez não seja tão surpreendente que, em 2007, apesar da vigilância constante da Guarda Nacional, da polícia estadual e de duas turmas recém-formadas de policiais municipais, a taxa de homicídios de Nova Orleans tenha aumentado 30%, batendo todos os recordes e tornando a cidade a mais violenta do país. Em termos mais gerais, podemos dizer que a regra da reciprocidade assegura que, quer o fruto de nossas ações seja doce, quer seja amargo, colhemos o que plantamos.

### COMO A REGRA FUNCIONA

Não se engane: as sociedades humanas obtêm uma grande vantagem competitiva da regra da reciprocidade e, portanto, zelam para que seus membros sejam educados para obedecê-la e acreditar nela. Cada um de nós foi ensinado a cumprir essa regra e conhece as sanções sociais e o menosprezo reservados para quem quer que a viole. Por conta da aversão geral por quem recebe sem fazer nenhum esforço por retribuir, costumamos nos esmerar para não sermos considerados parasitas, ingratos ou aproveitadores. No processo, porém, podemos ser explorados por indivíduos que procuram tirar vantagem de nossa gratidão.

Para entender como a regra da reciprocidade pode ser explorada por alguém que a reconheça como uma verdadeira arma de influência, examinemos um experimento conduzido pelo psicólogo Dennis Regan (1971). Como parte de uma pesquisa de “apreciação artística”, dois voluntários deveriam avaliar a qualidade de algumas pinturas. Um dos avaliadores – podemos chamá-lo de Joe – estava apenas se fingindo de voluntário e era, na verdade, o assistente do Dr. Regan.

O experimento ocorreu sob duas condições diferentes. Em alguns casos, Joe prestava um pequeno favor não solicitado ao verdadeiro voluntário. Durante um breve período de descanso, Joe deixava a sala por alguns minutos e retornava com duas garrafas de Coca-Cola, uma para o voluntário e outra para ele, dizendo: "Perguntei ao pesquisador se podia pegar um refrigerante e ele disse que sim, por isso comprei um para você também." Em outros casos, Joe não fazia um favor ao voluntário – ele retornava do intervalo de dois minutos de mãos vazias. Em todos os outros aspectos, porém, Joe se comportava de forma idêntica.

Mais tarde, depois que todas as pinturas haviam sido avaliadas e o pesquisador deixava a sala, Joe pedia ao voluntário que *lhe* fizesse um favor. Contava que estava vendendo bilhetes de rifa de um carro novo e que, se vendesse mais que os outros, ganharia um prêmio de 50 dólares. O pedido de Joe era que o voluntário comprasse alguns bilhetes da rifa por 25 centavos de dólar cada: "Um só já vai ajudar. Mas quanto mais melhor."

A principal descoberta do estudo diz respeito ao número de bilhetes que os voluntários compraram sob as duas condições. Sem dúvida, Joe teve mais sucesso ao vender seus bilhetes de rifa aos voluntários beneficiados antes pelo favor. Aparentemente sentindo que *lhe* deviam algo, esses voluntários compraram duas vezes mais bilhetes do que os voluntários que não receberam o favor. Embora o estudo de Regan represente uma demonstração simples do funcionamento da regra da reciprocidade, ilustra diversas características importantes da regra que, a uma análise mais profunda, nos ajudam a entender como ela pode ser usada com proveito.

### **A regra é esmagadora**

Uma das razões para a eficácia da reciprocidade como um dispositivo para obter o consentimento de outra pessoa é sua força esmagadora, muitas vezes capaz de produzir uma resposta positiva a um pedido que, não fosse a sensação de gratidão, com certeza seria recusado.

Um indício de como a força da regra consegue se sobrepor à influência de outros fatores que costumam determinar a satisfação de um pedido pode ser visto num segundo resultado do estudo de Regan. Além do seu interesse no impacto da regra da reciprocidade sobre o consentimento, Regan também estava investigando como a simpatia ou a afinidade por uma pessoa afeta nossa disposição de satisfazer um pedido seu. Para medir como a simpatia por Joe afetava as decisões dos voluntários de comprar seus bilhetes de rifa,

Regan pediu que preenchessem diversas escalas classificatórias indicando quanto haviam gostado de Joe. Ele então comparou suas respostas com o número de bilhetes que haviam comprado. Foi descoberta uma tendência significativa: os voluntários que mais gostaram de Joe foram os que mais bilhetes compraram. Este dado em si não é uma descoberta surpreendente, já que a maioria de nós teria imaginado que as pessoas estão mais propensas a fazer um favor a alguém de quem gostam.

## DEPOIMENTO DE LEITOR 2.1

*De uma secretária do estado de Nova York*

Trabalho para uma empresa na cidade de Rochester. Certa vez, fiquei até de noite para terminar um trabalho importante. Ao sair da minha vaga, meu carro derrapou no gelo e acabou preso numa pequena ribanceira. Estava tarde, fazia frio e todos os meus colegas de escritório haviam ido embora. Mas um funcionário de outro departamento passou por mim e tirou meu carro de lá.

Cerca de duas semanas mais tarde, como eu trabalhava em assuntos ligados a recursos humanos, tomei conhecimento de que aquele mesmo funcionário seria acusado de uma grave violação da política da empresa. Embora ignorasse a moralidade daquele homem, decidi ir até o presidente da empresa a fim de interceder por ele. Até hoje, embora muita gente tenha vindo questionar o caráter daquele homem, sinto-me em dívida com ele e disposta a defendê-lo.

**Nota do autor:** Como no experimento de Regan, parece que as características pessoais do homem influenciaram menos a decisão da leitora de ajudá-lo do que o simples fato de que ele lhe fizera um favor.

A descoberta interessante do experimento de Regan, no entanto, foi que a relação entre gostar e consentir foi completamente ignorada no caso em que os voluntários haviam ganhado um refrigerante de Joe. Para aqueles que lhe deviam um favor, não fazia nenhuma diferença se gostavam ou não dele. Eles sentiram uma sensação de obrigação de retribuir, e assim procederam. Os voluntários que indicaram que não gostavam de Joe compraram tantos bilhetes quanto aqueles que indicaram que gostavam dele. A regra da reci-

procidade foi tão forte que sobrepujou a influência de um fator – a simpatia pelo solicitante – que em geral afeta a decisão de concordar.

Pense nas implicações disso. Pessoas de quem normalmente não gostamos – telefonistas insuportáveis, parentes desagradáveis, representantes de organizações suspeitas ou impopulares – podem aumentar muito as chances de fazermos o que desejam só ao nos prestarem um pequeno favor antes de enunciarem seus pedidos. Tomemos um exemplo histórico recente. A Sociedade Hare Krishna é uma seita religiosa oriental com raízes antigas, que remontam à cidade indiana de Calcutá. Sua espetacular história moderna começou na década de 1970, quando experimentou um crescimento notável não apenas em seu número de seguidores, mas também em riqueza e propriedades. O crescimento econômico era financiado por uma série de atividades, sendo a principal e mais visível os pedidos de doações dos membros da sociedade a pessoas comuns em locais públicos. Na época da chegada do grupo aos Estados Unidos, a solicitação de contribuições era feita da seguinte maneira: grupos de devotos de Krishna – geralmente de cabeça raspada, usando trajes indianos e tocando instrumentos musicais – percorriam uma rua da cidade entoando cânticos e dançando enquanto pediam dinheiro.

Embora altamente eficaz como técnica para chamar a atenção, essa prática não funcionava muito bem para angariar fundos. Os americanos comuns consideravam os Krishna estranhos, para dizer o mínimo, e relutavam em doar dinheiro para sustentá-los. Logo ficou claro para aquela sociedade que havia um grave problema de relações públicas. As pessoas às quais eles pediam doações não gostavam de sua aparência, de suas roupas nem de suas atitudes. Se a sociedade fosse uma organização comercial normal, a solução teria sido simples: mudar as coisas de que o público não gosta. Mas os Krishna são uma organização religiosa e sua aparência, suas roupas e atitudes estão em parte ligadas a fatores religiosos.

Como fatores religiosos costumam ser resistentes a mudanças exigidas por motivos mundanos, a liderança dos Hare Krishna se viu diante de um dilema. De um lado estavam as crenças, o modo de vestir e o corte de cabelo que tinham um significado religioso. De outro lado – e ameaçando a viabilidade financeira da organização – estavam as percepções nada positivas do público americano em relação àqueles fatores. O que a seita deveria fazer?

A solução dos Krishna foi brilhante. Eles optaram por uma tática de arrecadação de fundos que não exigia sentimentos positivos de seus alvos em relação à seita. Começaram a empregar um procedimento de pedido de doações

envolvendo a regra da reciprocidade. Esta, como demonstrado pelo estudo de Regan, era forte o suficiente para superar a aversão pelos solicitantes.

A nova estratégia continuava envolvendo a solicitação de contribuições em locais públicos com intenso movimento de pedestres (aerportos estavam entre os favoritos), mas, antes que uma doação fosse pedida, a pessoa visada recebia um “brinde”: um livro (geralmente o *Bhagavad-Gita*), a revista *Back to Godhead* da sociedade ou, na versão mais econômica, uma flor. O transeunte desprevenido que, de repente, visse flores em suas mãos ou presas na lapela do paletó não podia, de modo algum, devolvê-las, ainda que afirmasse que não as queria. “Não – é nosso presente para você”, dizia o solicitante, recusando-se a recebê-las de volta. Tendo evocado a regra da reciprocidade àquela situação, aí sim o membro dos Krishna pedia uma contribuição à sociedade.

Essa estratégia de doar antes de pedir rendeu ótimos frutos para a Sociedade Hare Krishna, produzindo ganhos econômicos em grande escala e financiando a posse de templos, empresas, casas e propriedades em 321 centros nos Estados Unidos e em outros países.

Como um comentário à parte, é interessante notar que a regra da reciprocidade vem perdendo a utilidade para os Hare Krishna, não porque a regra em si tenha se tornado menos potente socialmente, mas porque descobrimos formas de impedir que os Krishna a utilizem contra nós. Tendo sido vítimas de suas táticas no passado, muitos viajantes ficaram alertas para a presença de solicitantes com mantos da Sociedade Krishna em aeroportos e estações ferroviárias, ajustando seus caminhos para evitar um encontro e preparando-se de antemão para recusar o “presente” do ofertante. Como resultado, os Krishna experimentaram um baque financeiro. Na América do Norte, quase 30% de seus templos foram fechados por razões econômicas e o número de devotos ocupando os templos restantes despencou de um ápice de 5 mil para algo em torno de 800.

Outros tipos de organizações também aprenderam a empregar o poder de um pequeno presente para estimular ações que normalmente não seriam tomadas. Pesquisadores de opinião descobriram que enviar um presente monetário num envelope com um questionário anexo aumenta bastante o índice de respostas à pesquisa, em comparação com a oferta da mesma quantia como recompensa posterior (Singer, Van Holwyk e Maher, 2000; Warriner, Goyder, Gjertsen, Horner e McSpurren, 1996). De fato, um estudo mostrou que enviar um cheque “presente” de 5 dólares junto com uma pesquisa de seguro foi duas vezes mais eficiente do que oferecer um pagamento de 50 dólares após a devo-

lução da pesquisa respondida (James e Bolstein, 1992). De forma semelhante, garçons descobriram que oferecer aos clientes um bombom ou uma pastilha de hortelã ao entregar a conta aumenta bastante as gorjetas (Strohmetz, Rind, Fisher e Lynn, 2002). Em geral, os negociantes constatavam que, após aceitarem um presente, os clientes ficam dispostos a comprar produtos e serviços que, de outra forma, recusariam (Gruner, 1996).

Parece que o “é dando que se recebe” das interações sociais é reconhecido bem antes da fase adulta. Uma professora de inglês do quinto ano me escreveu sobre um teste que aplica aos seus alunos sobre o emprego correto dos tempos verbais. À pergunta “O futuro de ‘eu dou’ é \_\_\_\_\_” um garoto respondeu: “Eu recebo.” Ele pode ter se confundido com aquela regra gramatical específica, mas entendeu bem uma regra social mais ampla.

### Política

A política é outra área em que se revela o poder da regra da reciprocidade. Suas táticas aparecem em todos os níveis:

- No topo, as autoridades eleitas se envolvem na “troca de favores” que faz da política o cenário de estranhas alianças. O voto inusitado de um representante eleito para uma lei ou medida pode ser entendido como um favor devolvido ao responsável por aquele projeto. Os analistas políticos ficavam surpresos com o sucesso de Lyndon Johnson em conseguir a aprovação do Congresso americano para muitos de seus programas no início do seu governo. Até congressistas considerados fortes oponentes daquelas propostas estavam votando a seu favor. Um exame mais detido feito por cientistas políticos descobriu que a causa não era a habilidade política de Johnson, e sim a variedade de favores que ele pôde prestar aos demais legisladores durante seus muitos anos de poder na Câmara e no Senado. Como presidente, conseguiu aprovar uma quantidade notável de leis em pouco tempo cobrando aqueles favores. O interessante é que esse mesmo processo talvez explique os problemas de Jimmy Carter em obter a aprovação de seus programas pelo Congresso no início do seu governo, mesmo tendo apoio da maioria. Carter chegou à presidência como um “estranho no ninho”. Sua campanha se baseou em sua posição independente de Washington. Ele sempre fez questão de afirmar que não devia nada a ninguém. Grande parte de sua dificuldade legislativa ao assumir o poder pode ser explicada pelo fato de que ninguém devia nada a *ele*.

- Em outro nível, podemos notar a força reconhecida da regra da reciprocidade na propensão das empresas e dos indivíduos a oferecerem presentes e favores às autoridades judiciais e legislativas – e na série de restrições legais contra esse comportamento. Mesmo defendendo contribuições políticas legítimas, o acúmulo de obrigações muitas vezes está por trás do propósito declarado de apoiar um candidato favorito. Um exame das listas de organizações que contribuem com as campanhas de *ambos* os candidatos majoritários em eleições importantes fornece indícios dessas motivações. Um cético que queira provas concretas da troca de favores esperada pelos financiadores políticos talvez se contente com a admissão descarada do empresário Roger Tamraz nas audiências do Congresso americano sobre a reforma do financiamento das campanhas. Quando indagado se sentia que recebeu um bom retorno por sua contribuição de 300 mil dólares, ele sorriu e respondeu: “Acho que da próxima vez darei 600 mil.”

Esse tipo de honestidade é raro na política. Em sua maioria, doadores e beneficiários fazem coro para desmentir a ideia de que contribuições para campanhas, viagens grátis e ingressos para torneios esportivos possam predispor as opiniões de autoridades públicas “equilibradas e ponderadas”. Como insistiu o líder de um lobby, não há motivo para preocupação porque “essas autoridades são homens e mulheres inteligentes, maduros e sofisticados no auge de suas profissões, predispostos pela formação a serem perspicazes, críticos e alertas” (Barker, 1998).

Desculpem-me se, como cientista, acho graça dessa declaração. Os cientistas “equilibrados e ponderados” já sabem que são tão suscetíveis quanto quaisquer outros a esse processo. Vamos analisar o caso da controvérsia médica em torno da segurança dos bloqueadores dos canais de cálcio, uma classe de medicamentos para doença cardíaca. Um estudo descobriu que 100% dos cientistas que descobriram e publicaram resultados em apoio aos remédios haviam recebido favores anteriores (viagens grátis, financiamento de pesquisas ou empregos) das empresas farmacêuticas. Mas apenas 37% daqueles que criticaram os remédios haviam recebido apoio (Stelfox, Chua, O’Rourke e Detsky, 1998). Se cientistas “predispostos pela formação a serem perspicazes, críticos e alertas” podem ser dominados pela contracorrente insistente da troca de favores, devemos esperar que os políticos também possam.

E teríamos razão. Por exemplo, repórteres da Associated Press que acom-

panharam os congressistas americanos que receberam mais dinheiro de grupos de interesses em seis questões-chave no ciclo de campanhas de 2002 descobriram que aqueles representantes eram sete vezes mais suscetíveis a votar a favor do grupo que havia contribuído com mais dinheiro para suas campanhas. Como resultado, esses grupos conseguiram o voto favorável 83% das vezes (Salant, 2003). Muitas autoridades eleitas e nomeadas se consideram acima das regras aplicáveis ao resto de nós. Mas concordar com essa extravagância quanto à regra da reciprocidade não é apenas risível; é perigoso.

### A amostra não tão grátis assim

Obviamente o poder da reciprocidade pode ser observado também no comércio. Embora o número de exemplos seja grande, vale a pena examinarmos alguns mais familiares. Como técnica de marketing, a amostra grátis ostenta um longo histórico de eficácia. Na maioria dos casos, uma quantidade pequena de um produto é fornecida a clientes potenciais para ver se gostam. Certamente este é um desejo legítimo do fabricante: expor o público às qualidades do produto. A vantagem da amostra grátis, porém, é que também se trata de um presente e, como tal, pode envolver a regra da reciprocidade. Bem à maneira do jiu-jítsu, quem oferece amostras grátis pode liberar a força de gratidão natural inerente a um presente, quando parece ter apenas a intenção inocente de fazer uma divulgação.

Um dos locais favoritos para distribuição de amostras grátis é o supermercado. Muitas pessoas acham difícil aceitar amostras do atendente sorridente, devolver apenas os palitos ou as xícaras, e ir embora sem comprar. Em vez disso, elas compram um pouco do produto, ainda que não tenham gostado tanto. Uma variante bastante eficaz desse procedimento de marketing é ilustrado no caso, citado por Vance Packard em *The Hidden Persuaders* (1957), do funcionário de um supermercado de Indiana que certo dia vendeu a quantidade incrível de 450 quilos de queijo em poucas horas expondo o produto e convidando os clientes a cortarem fatias para si como amostras grátis.

Uma versão diferente da tática da amostra grátis é usada pela americana Amway, empresa que produz e distribui produtos de limpeza e cuidados pessoais numa vasta rede nacional de vendas de porta em porta. A empresa, que cresceu a partir de uma operação de fundo de quintal e se tornou um conglomerado com vendas anuais no valor de 1,5 bilhão de dólares, faz uso da amostra grátis por meio de um dispositivo chamado BUG. O BUG consiste em um kit de produtos Amway – lustra-móveis, detergentes, xampus, desodo-

rantes, inseticidas, limpa-vidros – levado à casa de um cliente numa bandeja especial ou num simples saco plástico. O vendedor da Amway é instruído a deixar o BUG com o cliente por 24, 48 ou 72 horas, sem nenhum custo ou obrigação para ele. Basta dizer que gostaria que ele experimentasse os produtos. (Uma oferta irrecusável.) Ao final do período de experiência, o representante da Amway deve retornar e receber pedidos dos produtos que o cliente deseja comprar. Como poucos clientes esgotam o conteúdo dos recipientes de produtos num tempo tão curto, o vendedor pode então levar o que restou no BUG para o próximo cliente potencial ali perto e recomeçar o processo. Muitos representantes da Amway mantêm vários BUGs circulando em seu bairro.

Claro que, a essa altura, você e eu sabemos que o cliente que aceitou e usou os produtos do BUG foi capturado pela regra da reciprocidade. Muitos desses clientes cedem a uma sensação de obrigação e encomendam os produtos parcialmente testados e consumidos – e claro que a Amway sabe muito bem disso. Mesmo numa empresa com um excelente crescimento como esta, o dispositivo BUG causou sensação quando fez sua estreia. Relatórios de distribuidores locais à matriz registram um efeito notável:

*Inacreditável! Nunca vimos tanta empolgação. Os produtos estão sendo vendidos num ritmo incrível e estamos só no começo. [...] Os distribuidores locais pegaram os BUGs e tivemos um aumento excelente nas vendas. (Do distribuidor de Illinois.)*

*A ideia de varejo mais fantástica que já tivemos! [...] Em média os clientes compraram cerca de metade da quantidade total dos BUGs quando foram recolhidos. [...] Em resumo, extraordinário! Nunca vimos uma resposta como esta dentro de nossa organização. (Do distribuidor de Massachusetts.)*

Os distribuidores da Amway parecem estar perplexos – satisfeitos, mas ainda assim perplexos – com o poder incrível do BUG. Claro que, a essa altura, você e eu não deveríamos estar.

A regra da reciprocidade governa muitas situações de natureza puramente interpessoal nas quais nem dinheiro nem a troca comercial estão em jogo. O cientista europeu Eibl-Eibesfeldt (1975) relata um ótimo exemplo disso. Durante a Primeira Guerra Mundial, por causa da natureza da guerra de trincheiras na época, era difícil para os exércitos cruzarem a terra entre

as linhas de frente opostas, mas não era tão difícil para um soldado isolado rastejar por lá e penetrar numa posição da trincheira inimiga. Cada tropa dispunha de especialistas que regularmente capturavam dessa forma soldados inimigos, que eram então levados para interrogatório.

Certa vez, um especialista alemão, com experiências bem-sucedidas em missões desse tipo, transpôs com habilidade a área entre as frentes e surpreendeu um soldado inimigo solitário em sua trincheira. O soldado desatento, que estava comendo naquele momento, foi facilmente desarmado. Amedrontado, com apenas um pedaço de pão na mão, ele realizou o que pode ter sido o ato mais importante de sua vida: ofereceu ao inimigo parte do pão. O alemão ficou tão comovido pela oferta que foi incapaz de completar sua missão. Deu as costas ao seu benfeitor e voltou de mãos vazias para enfrentar a ira dos superiores.

Mais estranho ainda é o caso mais recente de um assaltante armado que invadiu uma festa em Washington empunhando um revólver e exigindo dinheiro, mas que mudou de ideia, pediu desculpas e foi embora depois que lhe ofereceram parte do vinho e do queijo que restavam (“Guess who’s coming to dinner”, 2007).

Outra demonstração convincente do poder da reciprocidade vem do relato de uma mulher que salvou a própria vida não por meio de uma *concessão*, como fez o soldado capturado, mas *recusando* uma concessão e as obrigações poderosas que a acompanhavam. Em novembro de 1978, o reverendo Jim Jones, líder da comunidade de Jonestown, na Guiana, induziu seus seguidores ao suicídio em massa. A maioria bebeu docilmente o refresco envenenado e morreu em seguida. Mas Diane Louie desobedeceu à ordem de Jones e fugiu de Jonestown para a selva. Ela atribuiu sua disposição em agir assim à sua recusa anterior de aceitar favores especiais do reverendo quando passou por necessidades. Ela renegou sua oferta de comida especial quando estava doente, porque “eu sabia que, uma vez que ele me desse aqueles privilégios, teria controle sobre mim. Eu não queria lhe dever nada” (Anderson e Zimbardo, 1984).

### A regra reforça dívidas não solicitadas

Já dissemos que o poder da reciprocidade é tão grande que, mesmo pessoas estranhas, malvistas ou importunas podem aumentar a chance de conseguir nosso consentimento se primeiro nos fizerem um favor. No entanto existe outro aspecto da regra que permite a ocorrência desse fenômeno. Uma pessoa pode desencadear uma sensação de gratidão fazendo-nos um favor não

solicitado (Paese e Gilin, 2000). Lembre-se de que a regra afirma somente que devemos fazer aos outros o tipo de concessão que nos fizeram. Ela não requer que tenhamos pedido o que recebemos para nos sentirmos na obrigação de retribuir. Por exemplo, a organização de apoio aos veteranos de guerra American Disabled Veterans informa que seu pedido de doações por carta gera uma taxa de resposta de uns 18%. Mas quando a carta também inclui um presente não solicitado (etiquetas adesivas personalizadas de endereço), o grau de sucesso quase dobra, chegando a 35%. Não estou dizendo que não temos uma sensação de obrigação mais forte por um favor que solicitamos, mas que uma solicitação não é necessária para produzir em nós o sentimento de gratidão.

Se refletirmos por um momento sobre o propósito social da regra da reciprocidade, poderemos ver por que isso ocorre. A regra foi criada para promover o desenvolvimento de relacionamentos recíprocos entre indivíduos, de modo que uma pessoa pudesse *iniciá-los* sem medo de sair perdendo. Se a regra precisa servir a esse propósito, um favor inicial não solicitado deve ter a capacidade de criar uma obrigação. Lembre-se também de que os relacionamentos recíprocos conferem uma vantagem extraordinária às culturas que os promovem e que, por isso, serão fortes as pressões para assegurar que essa regra seja cumprida. Não admira, portanto, que o influente antropólogo francês Marcel Mauss (1954), ao descrever as pressões sociais na cultura humana em torno do processo de presentear, afirme que existe uma obrigação de dar, uma obrigação de receber e uma obrigação de retribuir.

Embora a obrigação de retribuir constitua a essência da regra da reciprocidade, a obrigação de receber é que torna a regra tão fácil de ser explorada. A obrigação de receber reduz nossa capacidade de escolher o beneficiário de nossa gratidão, colocando o poder nas mãos dos outros. Vamos reexaminar alguns exemplos anteriores para ver como o processo funciona.

Primeiro, no estudo de Regan, constatamos que o favor que leva os voluntários a comprar o dobro do número de rifas de Joe não foi solicitado. Joe havia deixado a sala e voltado com uma Coca-Cola para ele e outra para o voluntário. Nenhum voluntário recusou a oferta, e é fácil ver por que isso seria constrangedor: Joe já havia gastado seu dinheiro. Um refrigerante era um favor apropriado na situação, até porque o próprio Joe tinha um. Teria sido considerado grosseiro rejeitar a gentileza. Mesmo assim, receber aquela Coca-Cola produziu um sentimento de gratidão que se tornou claro quando Joe anunciou seu desejo de vender alguns bilhetes de rifa. Observe a importante

assimetria aqui: todas as escolhas genuinamente livres foram de Joe. Ele escolheu a forma do seu favor inicial e escolheu a forma do favor de retribuição. Claro que se poderia dizer que o voluntário teve a opção de recusar ambas as ofertas de Joe, mas teriam sido manobras difíceis. Dizer “não” nos dois momentos exigiria que os voluntários contrariassem as forças culturais naturais favoráveis à reciprocidade.

---