

# Desengajamento Moral: Por que Bons Soldados Cometem Más Ações?

Christopher M. Barnes, Ph.D., e  
Keith Leavitt, Ph.D.

*Não há nenhum preceito moral que não tenha algo de inconveniente.*

—Denis Diderot

**C**OMBASENA intuição, nas experiências vividas e nas reações a elas e ao contato com padrões adotados por outros, as pessoas desenvolvem um conjunto de princípios que aplicam às próprias ações. Para os soldados, o Exército desempenha um papel importante no desenvolvimento desses padrões. Líderes, instrutores e educadores ajudam a incutir valores institucionais nos soldados. Mais ainda, o Exército lhes fornece códigos explícitos, como a Convenção de Genebra, a Lei da Guerra Terrestre (Manual de Campanha 27-10 [FM 27-10]) e o Credo do Soldado dos EUA.

Por meio dessas e de outras fontes, alheias ao Exército, a maioria dos soldados desenvolve um rigoroso código de ética, que eles usam para orientar e guiar seu comportamento. Os valores pessoais fornecem uma poderosa função de autorregulação. O cumprimento desse código nos proporciona um sentido de satisfação e de autoestima, e a violação de nossos padrões faz com que nos sintamos culpados. Mesmo em situações em que fazer a coisa errada traz benefícios e fazer a coisa certa acarreta perigo, muitos militares empregam seu enquadramento moral e optam por comportamentos éticos. Contudo, mesmo indivíduos possuidores de elevados padrões morais podem, eventualmente, se desviar de seus marcos éticos.

O desengajamento moral envolve evitar a aplicação de um marco ético em determinada situação pela utilização de quatro técnicas de racionalização distintas. Ao remover os padrões de comportamento ético aos quais geralmente se atêm, os militares se permitem praticar atos antiéticos e desumanos que, em outras circunstâncias, despreveriam como imperdoáveis. Como funciona esse processo? E, de modo mais prático, como podemos reconhecê-lo e corrigi-lo em soldados sob nosso comando e em nós mesmos?

Como observado por Bandura e seus colegas, em 1996, os marcos éticos podem ser ignorados quando:

- buscamos reinterpretar nossa conduta;
- ofuscamos a responsabilidade pessoal;
- deturpamos ou desconsideramos as consequências danosas de nossas próprias ações; e
- vilipendiamos as vítimas de maus-tratos ao culpá-las e desmerecê-las<sup>1</sup>.

Utilizamos pesquisas atuais para descrever esse processo, analisamos um exemplo recente e sensacionalista (tanto quanto controverso) e apresentamos sugestões de como evitar o desengajamento moral.

## Como funciona o Desengajamento Moral?

O desengajamento moral ocorre por meio de diferentes processos psicológicos de reestruturação da situação.

---

*Christopher M. Barnes é professor adjunto de Desenvolvimento de Caráter e Pesquisa no Centro de Excelência do Exército para Ética Militar Profissional, na Academia Militar dos EUA em West Point. Possui o título de Doutorado em Comportamento Organizacional pela Michigan State University. Ele também serviu quatro anos como oficial da ativa da Força Aérea dos EUA como cientista comportamental no Laboratório de Pesquisa da USAF.*

*Keith Leavitt é professor adjunto no Centro de Excelência do Exército para Ética Militar Profissional. Possui o título de Doutorado em Comportamento Organizacional (Gerenciamento) pela Foster School of Business na University of Washington, títulos de Mestrado em Gerenciamento e Psicologia Social, e é membro de pesquisa do Project Implicit.*

Foto cortesia de Scott Andrew Ewing



Soldados norte-americanos revistam uma casa iraquiana em Tal Afar, 21 Set 06.

**Reinterpretando a conduta por meio da reavaliação.** Um caminho que leva ao desengajamento moral é a distorção da situação. Em vez de se concentrarem no quão antiético é seu comportamento, os soldados reinterpretam-no como sendo conveniente para que se atinja um objetivo ético superior. O ex-Tenente-Coronel Allen West foi afastado do serviço ativo após envolver-se em um escândalo em que, supostamente, violou os códigos de conduta éticos, ao descarregar sua arma perto da cabeça de um detido iraquiano. West havia recebido informações de que alguém, na área, planejava tirar sua vida e acreditava que o detido tinha informações relevantes. Em vez de pensar em como o ato de disparar sua arma prejudicaria a reputação das Forças Armadas dos EUA, em uma situação em que a cooperação era essencial, West se ateu à idéia de que, com a obtenção de informações, ajudaria a evitar um atentado contra a sua vida. West raciocinou que um ataque contra ele poderia pôr em risco a vida daqueles que estavam à sua volta e, dessa forma, obter informações do detido também era uma maneira de proteger seus homens. Mesmo sendo um oficial do Exército, respeitado e condecorado

com a Estrela de Bronze por ações meritórias anteriores, West conseguiu violar padrões éticos que em outras circunstâncias valorizaria (como as Convenções de Genebra). Engajou-se de tal forma em seu desvio moral que, até a publicação deste artigo, continuava a defender o seu ato com determinação, embora tenha claramente violado códigos de conduta éticos explícitos e não haja evidência alguma de que suas ações tenham contribuído para proteger a vida de seus comandados.

**Reinterpretando a conduta com o emprego de eufemismos.** Certas palavras — como *tortura* e *execução* — são bandeiras vermelhas que nos lembram automaticamente do uso de marcos e padrões éticos. Há outras palavras, no entanto, que talvez não tenham o mesmo efeito, ainda que tenham o mesmo significado. Alguns comportamentos violam claramente as regras de engajamento, mas certos oficiais podem aplicar eufemismos a eles e chamá-los de “técnicas avançadas de interrogatório” ou de “neutralização de ameaças”. A maioria das pessoas se refere a um indivíduo capturado como um prisioneiro, mas outros, com frequência, usam a palavra “detento”. Soldados podem

evitar o processamento ético que, em outras circunstâncias, ocorreria, ao se valerem de eufemismos.

---

**...certos oficiais podem aplicar eufemismos a eles e chamá-los de “técnicas avançadas de interrogatório” ou de “neutralização de ameaças”.**

**Reinterpretando a conduta por meio de comparação vantajosa.** Muitas vezes determinamos o nível *moral* de um comportamento comparando-o a outro. Soldados fazem comparações vantajosas ao confrontar seu comportamento com outros, ainda piores. Quanto pior o comportamento de comparação, menos danoso o comportamento em questão parece ser. No programa de televisão *The Sopranos*, o protagonista Tony Soprano alegou que suas ações como líder do crime organizado não eram “tão más quanto [as] dos estupradores e assassinos em série”. Soldados podem fazer o mesmo. Alguns consideram insignificante quaisquer danos infligidos por soldados norte-americanos aos iraquianos, quando comparados aos prolongados ataques químicos de Saddam Hussein contra os curdos.

**Esquivando-se pela transferência de responsabilidade.** Quando um soldado acredita que outros determinam suas ações, ele passa a sentir-se menos responsável pelas consequências éticas. A defesa usada em Nuremberg constitui um exemplo particularmente famoso disso. Quando processados por crimes de guerra, muitos ex-soldados nazistas alegaram que “apenas seguiram ordens”. Às vezes, soldados podem considerar ser muito difícil lidar com pressões sociais e de comando e passar a acreditar que não são responsáveis pelos resultados.

**Esquivando-se pela difusão da responsabilidade.** A difusão de responsabilidade é um fenômeno semelhante. Se várias pessoas compartilham a responsabilidade de um ato, ninguém se sentirá responsável. Um modo de fazer

isso é dividindo uma tarefa antiética em etapas que sejam relativamente inofensivas, designando cada uma delas a pessoas diferentes. Um bom exemplo é o pelotão de fuzilamento. Muitos se sentem mal por terem de executar alguém (mesmo quando a execução é amparada por lei). Portanto, ter um grupo de pessoas disparando simultaneamente dispersará a responsabilidade. Nenhum dos atiradores conhece a letalidade de seu próprio disparo (ou se sua arma continha munição real) e, portanto, ninguém no pelotão de fuzilamento acreditará ser o responsável por aquela morte.

**Distorção.** Desconsiderar ou distorcer as consequências de uma ação podem resultar em desengajamento moral. As pessoas se lembram dos benefícios de suas ações, mas frequentemente se esquecem dos resultados danosos. Elas encontram meios de evitar tomar conhecimento do mal causado por seus atos. E podem até tentar desacreditar qualquer fonte de informações que sugira que suas ações são (ou podem ser) danosas. Ao não reconhecerem os resultados negativos de uma ação, elas evitam o processo normal de autoavaliação ética.

**Depreciação.** Como um soldado vê as vítimas de suas ações é parte importante no processo de desengajamento moral. A desumanização envolve desconsiderar quaisquer qualidades humanas em um indivíduo ou em um grupo de pessoas, tratando-os como objetos. As considerações éticas passam a ser irrelevantes quando o alvo potencial de suas ações deixa de ser humano, tornando-se um simples objeto. Culpar o indivíduo que sofre as ações é um processo semelhante. Culpando-o, os soldados se colocam na condição de vítimas, compelidos àquele comportamento por suas provocações. As pessoas que administravam a prisão de Abu Ghraib, na época dos abusos contra prisioneiros, talvez acreditassem que todos eram terroristas, que tinham feito coisas horríveis e que mereciam retaliação pelos guardas.

## **O que Acontece Quando as Pessoas se Desengajam Moralmente?**

O desengajamento moral é um processo que pode ocorrer praticamente com qualquer um e que tem consequências importantes. Em estudos com alunos de escolas primárias e secundárias, levados a efeito por Albert Bandura e alguns de

seus colegas, foi constatado que o desengajamento moral levou a mentiras, a atos de agressão verbal e física, roubos, “cola”, depredação material, menos ajuda mútua e menor sentimento de culpa. Em outra pesquisa, com estudantes universitários, o desengajamento moral levou a práticas desonestas em negociações<sup>2</sup>. Em dois estudos que examinaram adultos, os desengajados moralmente tendiam a buscar penas mais severas para criminosos e tinham menos reações negativas às reportagens de soldados norte-americanos batendo em prisioneiros iraquianos<sup>3</sup>.

### Desengajamento Moral no Canal

Em março de 2007, três sargentos da Companhia Alpha, do 1º Batalhão do 18º Regimento de Infantaria, capturaram quatro iraquianos, após um tiroteio, e descobriram um pequeno *cache* de armas. Lembrando de experiências frustrantes

anteriores, quando certas normas de procedimentos levaram à libertação de prisioneiros perigosos, os sargentos e outros nove soldados de sua unidade levaram os detentos a um local isolado, ao lado de um canal, dispararam contra a nuca dos quatro e descartaram os corpos no canal, determinando que seus subordinados jurassem guardar segredo.

Gravações do depoimento dos três sargentos fornecem pistas quanto aos processos de desengajamento moral que permitiram que aqueles militares executassem, sumariamente, quatro prisioneiros que estavam sob sua custódia. Uma declaração do Sargento Michael Leahy mostra o uso de uma *tática de difusão*: “Tipo, ergui meu braço à direita, e disparei de novo. Estou quase certo de que não atingi ninguém, mas não posso afirmar porque não tenho certeza. Eu nem estava olhando quando disparei a segunda vez. Meu braço direito simplesmente se ergueu.”

Embora, mais tarde, Leahy tenha admitido ter disparado contra o homem, ele foi cauteloso ao declarar que seu disparo talvez não tivesse sido o fatal. Em uma carta escrita na prisão, seu cúmplice, o Sargento John Hatley (que estava no comando, naquele dia) defendeu as ações por meio da *transferência de responsabilidade*, culpando os encarregados pelo estabelecimento dos requisitos necessários para deter prisioneiros: “As normas de procedimento estabelecidas para deter e processar o inimigo têm [sic] diversas falhas. Além disso, o inimigo está bem ciente dessas falhas e as explora constantemente para facilitar sua libertação.” Claro, indivíduos que estão em julgamento, ou na prisão, são motivados a reestruturar as normas de procedimento em seu próprio benefício, mas o que foi mais notável (e uma prática mais perigosa) foi o aparente desejo do público em



Departamento de Defesa dos EUA

Steven D. Green, disparando em uma fechadura de uma casa abandonada em Dez 2005.



Departamento de Defesa dos EUA

*Corpos não identificados perto de uma casa incendiada, My Lai, no Vietnã, 16 Mar 68.*

geral de se libertar de seus próprios padrões, em prol daqueles que estavam atuando como seus agentes.

A mídia nos forneceu, recentemente, um incidente análogo na forma de um videotape de soldados cingaleses capturando e executando integrantes dos Tigres do Tamil. Embora o Governo do Sri Lanka negue a autenticidade do videotape e a veracidade das alegações, pode-se imaginar que as justificativas individuais dos soldados sejam bem parecidas com aquelas dos sargentos no canal. Mais significativa, porém, é a diferença entre a reação dos públicos norte-americano e cingalês acerca dos dois incidentes. Uma busca na internet, sobre as reações ao incidente no Sri Lanka, mostra o uso de expressões como “atrocidades”, “crimes de guerra” e “assassinato”. Mas os comentários sobre os assassinatos no canal, perpetrados por soldados norte-americanos, produzem exemplos de:

- Depreciação das vítimas (i.e. “são, todos, integrantes da base da escala evolutiva”; “você todos estão sentindo pena das mesmas criaturas incivilizadas que seriam capazes de matá-los em um piscar de olhos”).

- Distorção, ao ignorar o dano causado (i.e. “fizeram o trabalho para o qual foram enviados. Um pouco tarde... mas antes tarde do que nunca”).

- Reinterpretação da conduta por meio de comparação vantajosa (i.e. “É a guerra... Eles deceparam nossas cabeças e nos arrastam pelas ruas”).

- Transferência de responsabilidade (i.e. “podem agradecer a Bush por isso”)⁴.

O contraste gritante no modo pelo qual aplicamos nossos padrões morais a outros, quando em comparação com nós mesmos, é óbvio. Em outras palavras, nós (como nação) muitas vezes nos desengajamos moralmente, na tentativa de justificar o comportamento daqueles que atuam em nosso nome.

## Estratégias para nos Mantermos Moralmente Íntegros

Existem formas para que possamos monitorar os tipos de autoengano envolvidos no processo de desengajamento moral.

**Monitorando o desdém.** Um antecedente de desengajamento moral é bem evidente nos assassinatos ocorridos no canal — o menosprezo. Os pesquisadores Detert, Trevino e Sweitzer descobriram que os indivíduos que exibem um elevado grau de desdém em sua personalidade (i.e., baixa consideração pela natureza humana, com essa condição permanecendo estável através do tempo) têm maior probabilidade de se desengajarem moralmente. Indivíduos com essa tendência, conseqüentemente, são mais propensos a tomar decisões antiéticas. No entanto, o menosprezo também pode aumentar ao longo do tempo. Líderes, especialmente os que se encontram no teatro de operações, devem monitorar o moral de seus soldados (o moral é um indicador para a inclinação a desvios de conduta). Embora as frustrações, a fadiga e a exaustão emocional sejam conseqüências de desdobramentos longos e repetitivos, uma contínua e crescente atitude de desdém é um sinal de alerta, indicando que um soldado talvez necessite de maior orientação ou supervisão em situações eticamente desafiadoras.

**Aumentando a responsabilidade.** Outra forma de reduzir o desengajamento moral é aumentar a consciência sobre as responsabilidades, seja formalmente (dentro dos sistemas) seja informalmente (por meio de alertas transmitidos pelos líderes e outros integrantes da unidade). Da mesma forma que a dispersão de responsabilidades pode levar ao desengajamento moral, responsabilizar indivíduos diretamente por suas ações, reduz a probabilidade de comportamento antiético. Essa é a razão pela qual comerciantes

varejistas instalam espelhos perto de itens caros: a maioria das pessoas é incapaz de roubar enquanto literalmente olha a si próprio nos olhos.

**Criando um centro de controle interno.** Detert, Trevino e Sweitzer descobriram que um centro de controle externo (uma crença dominante de que os eventos da vida de uma pessoa são o resultado de processos aleatórios, e não de suas próprias ações) pode prever o aumento de desvios de conduta. Em outras palavras, indivíduos que não acreditam que controlam resultados significativos para os demais estão menos sujeitos a manter seu comportamento em conformidade com seus próprios padrões morais. Paradoxalmente, muitas das características de nossas operações no Iraque e no Afeganistão, incluindo longos períodos de silêncio seguidos por ataques-surpresa, objetivos em constante mutação e desdobramentos repetitivos, podem levar os soldados a adotarem um centro de controle menos interno – e mais baseado no acaso.

**Concentrar-se nos benefícios e nos prejuízos das ações presentes.** Como mencionado, uma forma de se desengajar moralmente é reavaliar a ação como estando a serviço de um princípio mais elevado — como quando West redefiniu os maus-tratos dos detentos de forma ostensiva para proteger suas tropas. Em discussões e processos decisórios, combatentes costumam se manter moralmente íntegros quando têm a visão global das decisões que estão tomando. Ao serem compelidos a ver os danos causados por suas ações, por mais repulsivos e dolorosos que sejam, serão menos propensos a desengajar-se moralmente. Não devemos comparar os danos de nossa linha de ação a danos prototípicos extremos, como os de campos de concentração nazistas, por exemplo. Devemos avaliar os danos de nossa ação em comparação aos seus benefícios e aos danos e benefícios de linhas de ação alternativas. Isso não significa que soldados nunca devam fazer coisas que causem danos, mas que devem avaliar tais comportamentos por meio de seus marcos morais, ao invés de se desengajarem moralmente.

**O poder da linguagem.** A linguagem que os combatentes usam pode influenciar suas ações. Talvez seja melhor que líderes do Exército usem uma linguagem menos eufemística. Ao evitar o uso dessa linguagem, que poderia ofuscar a natureza de certas ações, os militares descobrirão que fica mais

difícil desengajar-se moralmente. Da mesma forma, deve-se evitar o uso de linguagem que desumanize pessoas do outro lado do conflito. Ao aceitar que as populações envolvidas em nossos conflitos atuais são pessoas com motivações complexas (e não simplesmente monstros terríveis, que merecem retaliação), ficaremos menos propensos a nos desengajarmos moralmente.

## Conclusão

É claro que haverá ocasiões em que nossos soldados terão de engajar-se em comportamentos destinados a causar danos ao inimigo. Essa é a natureza da guerra. No entanto, as tropas não devem ater-se indiscriminadamente a tais práticas. Antes, elas devem comparar o comportamento contemplado em marcos morais, na esperança de evitar mais incidentes como os assassinatos no canal, em Bagdá. De fato, uma parte importante da instrução do Exército busca estabelecer marcos morais para esse mesmo fim.

Essa recente pesquisa, resumida acima, evidencia quando nossos soldados terão mais propensão de se desviar moralmente e causar incidentes que sejam prejudiciais, não apenas às vítimas, mas também às próprias missões em que nossos soldados trabalham arduamente. As estratégias que recomendamos são:

- monitorar o desdém;
- aumentar a responsabilidade;
- aumentar o locus de controle interno;
- concentrar-se tanto nos danos quanto nos benefícios de uma dada linha de ação;
- evitar desumanizar os nossos oponentes no conflito; e
- usar uma linguagem transparente e não eufemística. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. BANDURA, A.; BARBARANELLI, C.; CAPRARA, G.V.; PASTORELLI, C. "Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency", *Journal of Personality and Social Psychology*, 71 (1996): p. 364-74.
2. DETERT, J.R.; TREVINO, L.K.; SWEITZER, V.L. "Moral disengagement in ethical decision making: A study of antecedents and outcomes", *Journal of Applied Psychology* 93 (2008): (2), p. 374-91.
3. AQUINO, K.; REED, A. II.; THAU, S.; FREEMAN, D. "A grotesque and dark beauty: How the self-importance of moral identity and the mechanisms of moral disengagement influence cognitive and emotional reactions to war", *Journal of Experimental Social Psychology* 43 (2007): p. 385-92.
4. Todas as citações são de "25 most liked comments" (25 comentários mais preferidos) até 26 de janeiro de 2010, com respeito à reportagem "killings on the canal" (assassinatos no canal) no CNN.com. Muitos dos citados alegam ser do componente ativo do Exército dos EUA ou veteranos de conflitos recentes, embora o anonimato torne a verificação impossível.