

# A Ética Automática: Nossos Pressupostos São Importantes

Keith Leavitt, Ph.D., e Major Walter J. Sowden, Exército dos EUA

**Q**UASE TODAS AS decisões ou ações que tomamos ao longo do dia são baseadas em uma diversidade de pressupostos, que aceitamos sem questionar. Quando visitamos um supermercado novo, podemos presumir que o leite estará na seção de laticínios. Também esperamos que ele esteja em um determinado tipo de embalagem e sabemos quanto ele deve custar e a quem devemos pagar. Ao pisarmos na faixa de pedestres, estamos contando com o fato de que o motorista do carro seja obediente à lei, esteja acordado e tenha um mínimo de lucidez. Como soldados, fazemos suposições como essas durante o treinamento e as operações de contingência. Por exemplo, durante um curso de navegação terrestre, fazemos diversas suposições sobre as características do terreno que encontraremos com base no que vemos (ex.: terreno baixo significa que há um riacho ou um córrego) e elaboramos nossos planos de acordo. Além disso, no ambiente operacional de combate, presumimos que nossos colegas soldados irão desempenhar sua missão, obedecer ao Credo do Soldado e personificar os Valores do Exército. Nosso comportamento se baseia completamente na ideia de que esses pressupostos são verdadeiros, apesar de a maioria de nós nunca tê-los considerado ou lapidado em detalhes. Com certeza, não pensamos neles quando agimos. Frequentemente, as decisões que precisamos tomar com pouco tempo de reação são da maior gravidade e se apoiam fortemente nos nossos alicerces e premissas morais.

## Atitudes e Pressupostos Implícitos

Segundo sugerem pesquisas comportamentais recentes, muitos dos nossos pressupostos automáticos talvez sejam equivocados e até nocivos. Os psicólogos sociais descobriram a importância das “atitudes implícitas”. Essas associações simples operam fora da consciência, são difíceis de coibir e ditam grande parte do nosso comportamento quando não há tempo para realmente refletir sobre uma situação. Os cientistas desenvolveram tarefas de resposta rápida válidas e confiáveis para analisar esses processos automáticos e fizeram descobertas interessantes e, por vezes, perturbadoras.

Por exemplo, uma associação implícita entre “sexo masculino” e “ciência” provou ser um melhor indicador de que curso seria escolhido por alunas na fase pré-universitária do que sua nota média, sua pontuação no vestibular ou seus interesses expressos<sup>1</sup>. Ou, de modo bem simples: alunas inteligentes, confiantes e competentes, mas que acreditavam implicitamente que as ciências estão relacionadas com “sexo masculino”, deixaram de considerar suas habilidades ao escolher que carreira seguiriam.

O que é mais preocupante: em uma tarefa conhecida como “tiro ao alvo”, na qual são exibidas, na tela, imagens de pessoas com armas e de pessoas com objetos inofensivos (uma banana, um livro, etc.), os participantes devem rapidamente pressionar a tecla de “atirar” para as que portam armas e a de “não atirar” no caso das que seguram outros

---

*Keith Leavitt, Ph.D., é professor adjunto da Academia Militar dos EUA, em West Point, e pesquisador do Projeto Implícito. Trabalha atualmente no Center for the Army Profession and Ethic. É doutor em Comportamento Organizacional (Administração) pela Foster School of Business da University of Washington e mestre em Administração e Psicologia Social.*

*O Major Walter J. Sowden, Exército dos EUA, é subchefe de logística no Posto do Comando Operacional do 807º Comando de Apoio de Desdobramento Médico em Seagoville, no Texas. É bacharel em Sociologia pela South Dakota State University e mestre em Psicologia Organizacional e Social pela Columbia University.*

objetos. Constatou-se que os participantes eram mais rápidos e precisos ao decidir atirar em pessoas negras com armas ou não atirar em brancos que seguravam objetos inofensivos. Em outras palavras, “negros” e “armas” estão automaticamente mais próximos em nossas mentes do que “brancos” e “armas”. Diversos estudos (com diferentes populações) exibiram um padrão semelhante: independentemente de os participantes serem brancos, negros, alunos universitários ou policiais, era mais fácil

---

### ***Em suma, os pressupostos automáticos do sargento moldaram sua reação ao intruso.***

reconhecer um negro perigoso — e atirar contra ele — do que um branco perigoso<sup>2</sup>.

Nossas crenças implícitas são bem mais profundas do que atitudes em relação à raça e ao gênero. Em um estudo recente, pesquisadores analisaram as crenças implícitas de leigos, de estudantes de Administração e de gerentes de empresas sobre o caráter ético dos negócios. Primeiro, constataram que os gerentes faziam uma associação mais forte entre os conceitos de “negócios” e “ética” que os alunos de Administração e que estes, por sua vez, faziam uma associação mais forte que os leigos. Faz sentido que quanto mais tempo as pessoas exerçam uma profissão, mais elas acreditem nela. Mais preocupante foi a constatação de que os que mais acreditavam que o meio empresarial fosse extremamente ético foram os mais propensos, durante uma simulação, a exagerar em um sinistro de seguro em favor de sua empresa ou a negociar usando informações privilegiadas ilegais. Em suma, um pressuposto (de que os negócios são éticos) os impediu de usar seu critério pessoal. Presumiram erradamente que, se os negócios são inerentemente éticos, então tudo que fizerem em seu nome também o será<sup>3</sup>.

Não é preciso forçar muito a imaginação para enxergar as implicações de tudo isso para

o processo decisório e para o comportamento ético dentro do Exército. Durante uma entrevista recente, um chefe de equipe que servia no Iraque contou que, durante uma noite em que sua equipe estava de guarda na base, um iraquiano portando uma bandeira branca tentou chamar sua atenção. Antes que alguém no terreno pudesse se aproximar dele, o iraquiano começou a escalar o muro de proteção da base avançada de operações e efetivamente cruzou o perímetro de segurança. As regras de engajamento estabelecem diretrizes conflitantes: o sargento deveria atirar no homem por ele ter cruzado o perímetro, mas, por outro lado, não deveria atirar por causa da bandeira branca que ele portava. Naquele momento, com pouco tempo para agir, é possível imaginar como pressupostos automáticos influenciaram a decisão do sargento: suas crenças sobre o povo iraquiano, seu papel de soldado e suas opiniões sobre a natureza humana<sup>4</sup>. Em suma, os pressupostos automáticos do sargento moldaram sua reação ao intruso. Exemplos mais infames, como o abuso de detentos em Abu Ghraib e o assassinato de cidadãos iraquianos em Iskandaria, também podem ser compreendidos dessa forma<sup>5</sup>.

No Manual de Campanha 6-22 — *Liderança do Exército (FM 6-22 — Army Leadership)*, reconhecemos que, ao ingressarem no Exército, os homens e mulheres que o integram já têm o caráter definido por seu histórico, suas crenças, sua formação e sua experiência. Durante a instrução inicial de um soldado, a organização busca compensar a infinidade de diferenças de caráter preestabelecidas e igualar as condições, fazendo com que todos os soldados passem por um processo de socialização amplo e abrangente. Contudo, não se pode esperar que o processo neutralize completamente as associações formadas pelas experiências de uma vida inteira e pela exposição a várias fontes de informação.

Como, muitas vezes, os pressupostos implícitos estão fora da nossa capacidade de percebê-los, isso cria certo paradoxo. Por um lado, as informações neles contidas não são nossa “culpa”, porque os geramos inconscientemente por meio das experiências que a vida nos apresentou (um estudo de associações raciais implícitas mostra que

essas crenças estão mais fortemente ligadas às atitudes de nossos pais em relação às minorias do que às nossas próprias atitudes<sup>6</sup>).

Por outro lado, precisamos nos responsabilizar por nossas decisões e por nosso comportamento em situações críticas, especialmente quando houver implicações morais e éticas. Embora haja um número limitado de pesquisas empíricas, que demonstram como esses pressupostos implícitos podem mudar, a maioria das possíveis intervenções se concentra em reduzir nossa dependência em relação a eles, por meio da conscientização. É preciso fazer um esforço para considerar a situação antes de agir.

É possível reduzir o impacto prejudicial dos próprios pressupostos implícitos com as seguintes medidas:

- Conscientizar-se do conteúdo dos próprios pressupostos implícitos.
- Monitorar ativamente as próprias reações automáticas a situações e praticar substituí-las por bons julgamentos.
- Incorporar complexidade ao próprio modo de pensar, por meio da análise e do questionamento de premissas.

### Conscientizar-se

Conscientizar-se dos pressupostos implícitos faz parte do desenvolvimento do autoconhecimento. Por autoconhecimento entende-se ter consciência de si mesmo, incluindo as próprias características, sentimentos e comportamentos (FM 6-22, Capítulo 8)<sup>7</sup>. Nossa organização valoriza o autoconhecimento, segundo a antiga doutrina de liderança e treinamento do Exército (“Ser, Saber, Fazer”). O Manual de Campanha 6-22 defende os 11 princípios de liderança, dos quais o primeiro é “conhecer-se e buscar o autoaperfeiçoamento”. Como, não raro, os pressupostos automáticos operam sem que tenhamos consciência disso, é quase impossível conhecer nossas próprias mentes. Felizmente, os pesquisadores comportamentais começaram a desenvolver uma ampla gama de ferramentas para identificar “pressupostos ocultos”.

Hoje, uma das mais confiáveis é o teste de associação implícita disponível *on-line* ([www.projectimplicit.com](http://www.projectimplicit.com)). O *site* fornece pontuação e *feedback* para ajudar o usuário a entender seus próprios pressupostos automáticos, tudo de forma anônima. É chamado “Project Implicit” (Projeto Implícito) e é uma organização de pesquisa sem fins lucrativos localizada nas Universidades de Harvard, Washington e Virgínia.

### Monitorar as Próprias Reações

Embora situações complexas e intensas se desenrolem rapidamente, o dia a dia nos oferece várias oportunidades para identificar e corrigir pressupostos que possam surgir em situações importantes. Por exemplo, se uma interação problemática durante o atendimento ao cliente levar a um pensamento negativo automático sobre a etnia da pessoa, esse momento deve servir como um alerta, assim como uma oportunidade de lidar com o surgimento desses pressupostos automáticos no nosso pensamento. Uma vez que reconhecemos nossos próprios pressupostos automáticos e as tendências comportamentais deles advindas, podemos nos empenhar em considerá-las mais a fundo em vez de agir imediatamente. Se acreditarmos implicitamente, por exemplo, que os habitantes do Oriente Médio são mentirosos, é óbvio que isso afetará uma interação com um afegão ou com um iraquiano. Podemos ignorar informações valiosas ou prejudicar relacionamentos construtivos.



Departamento de Defesa. Sgt Paul L. Anstine II, CFN dos EUA.

*Um iraquiano acena com um pano branco, próximo à Ponte An Nu'maniyah, no Iraque, durante a Operação Iraqi Freedom.*



Um militar fornece segurança durante apreensões de iraquianos, em Bagdá, Iraque, 13 Ago 07.

## Questionar os Próprios Pressupostos e Crenças

Da mesma forma que os gerentes e os alunos de Administração, que acreditavam que os “negócios” eram inerentemente “éticos”, deixaram de utilizar qualquer critério pessoal no seu comportamento profissional, corremos o risco de acreditar que a nossa missão confere moralidade automática ao nosso comportamento. Os campos de batalha e os teatros de operações modernos são inerentemente complexos e trazem consigo a capacidade de se fazer tanto um grande bem, como um grave e irreparável mal. Os valores e a história do Exército dos EUA geralmente nos levam a fazer o bem, mas, se começarmos a acreditar que os nossos esforços são *inerentemente* éticos, corremos o risco de não reconhecer graves perigos morais. Um estudo recente constatou exatamente isto: quando uma tarefa discretamente reafirmava a identidade moral dos participantes (isto é, fortalecia a crença de que eram pessoas moralmente corretas), eles se mostravam menos motivados a portar-se bem<sup>8</sup>. Em suma: Aceitar, automaticamente, que “missão” e “moral” estão

sempre intimamente ligadas pode nos levar a fazer algo errado. Discutir essas questões em suas Unidades e obrigar-se a reconhecer e a questionar as próprias pressuposições podem desencadear crescimento pessoal e coletivo. **MR**

---

## REFERÊNCIAS

1. SMYTH, F.L.; NOSEK, B.A.; GREENWALD, A.G.; BANAJI, M.R. (2009). “Implicit gender stereotype outperforms scholastic aptitudes in predicting a science major for women”, documento de trabalho.
2. GREENWALD, A.G.; OAKES, M.A.; HOFFMAN, H.G., “Targets of discrimination: Effects of race on responses to weapon holders”, *Journal of Experimental and Social Psychology* 39 (2003): p. 399-405.
3. CORRELL, J.; PARK, B.; JUDD, C.M.; WITTENBRINK, B.; SADLER, M.S.; KEESEE, T. “The thin blue line: Police officers and racial bias in the decision to shoot”, *Journal of Personality and Social Psychology* 92 (2007): p. 1006-23.
4. REYNOLDS, S.J.; LEAVITT, K.N.; DECELLES, K. (em via de publicação), “Automatic ethics: The effects of implicit assumptions and contextual cues on moral behavior”, *Journal of Applied Psychology*.
5. O sargento envolvido neste incidente apontou sua arma para o indivíduo, mas sabiamente resistiu ao impulso de atirar. Quando reforços chegaram, descobriu-se que o homem era um policial local e sobrinho de um xeque amigo das Forças da coalizão. Esse estudo de caso consta do site ACPME AKO, disponível em: <<https://acpme.army.mil>>.
6. O estudo de caso de Michael Hensley consta do site ACPME AKO.
7. FM 6-22, *Army Leadership* (Washington DC: U.S. Government Printing Office), p. 4-12.
8. SACHDEVA, S.; ILIEV, R.; MEDIN, D.L. “Sinning saints and saintly sinners: The paradox of moral self-regulation”, *Psychological Science* 20 (2009): p. 523-28.