



O Cb Kevin March, um integrante de blindados da 4ª Div Inf, está acima de um penhasco com vista para o vale do rio Arghandab, 31 Jan 11.

(Exército dos EUA)

A Maior Ameaça à Profissão Militar

Dan Johnson

Dan Johnson é consultor do Praevius Group em Salado, Texas. É bacharel pela Academia Militar dos EUA (West Point) e mestre pela Webster University e pela Texas A&M University. Seu serviço militar inclui vários desdobramentos no Iraque e uma nomeação como instrutor no Departamento de História em West Point.

“É sobre os homens ao seu lado. Só isso. Isso é tudo.” Essas são as palavras finais do filme *Falcão Negro em Perigo*, ditas pelo Sargento Norm “Hoot” Gibson (o papel desempenhado por Eric Bana das Forças Especiais). O trecho engloba uma ideia de que a maioria dos norte-americanos — e todos os militares — está familiarizada. Ele fala sobre lealdade.

Formular o conceito de lealdade como os laços que unem soldados durante um conflito é uma forma comum para pensarmos sobre a lealdade nas Forças Armadas — especialmente quando a aplicamos ao Exército. É um conceito que tem sido explorado para explicar por que soldados americanos lutam ou, ainda, mostrar a necessidade de um espírito de profissionalismo ou a força das experiências traumáticas de combate.

Frequentemente, contudo, a lealdade sentida entre companheiros é simplesmente a fidelidade mais facilmente entendida e comunicada — e nós, sendo profissionais militares, precisamos transmitir esse sentimento. É um dos valores do Exército, o primeiro no acrônimo mnemônico LDRSHIP [*Loyalty; Duty; Respect; Selfless service; Honor; Integrity; Personal courage* — ou seja, Lealdade; Serviço; Respeito; Serviço abnegado; Honra; Integridade; Coragem pessoal — N. do T.]. A definição que podemos prover oficialmente é:

Demonstrar fé verdadeira e lealdade à Constituição dos EUA, ao Exército, à sua unidade e aos outros militares. Demonstrar fé verdadeira e lealdade é uma questão de crença e dedicação a algo ou alguém. Um soldado leal apoia a liderança e defende outros

soldados. Ao usar o uniforme do Exército dos EUA você expressa sua lealdade e, ao fazer a sua parte, mostra lealdade à sua unidade¹.

Essa explicação declara o que a Profissão Militar espera de seus novos integrantes. Ela lhes proporciona uma estrutura pela qual podem alinhar suas lealdades. No entanto, muitos soldados americanos se desviam dos valores do Exército, com ideias erradas sobre a lealdade. Não entender, e não viver de acordo com os valores que preconizamos é o maior perigo a ser enfrentado pela Profissão Militar na próxima década.

Como seres humanos, naturalmente, sentimos laços emocionais mais fortes — nos *sentimos* mais fiéis — com aqueles mais próximos de nós. Nossos laços emocionais evocam um forte sentido de lealdade à família, a equipe no campo, aos grupos de pessoas locais ou à unidade militar². Essa fidelidade é a configuração padrão — a que nossa cultura estadunidense reforça com filmes como *O Resgate do Soldado Ryan*, com programas de televisão como *Band of Brothers* e com a câmara de ressonância interminável da mídia. Acadêmicos militares frequentemente revertem à mesma configuração padrão.

Na monografia “Why They Fight” (“Por que Eles Lutam”, em tradução livre), o Dr. Leonard Wong, et al., concordam entusiasticamente com as observações sobre a lealdade do historiador S.L.A. Marshall. No livro *Men Against Fire* (Publicado no Brasil com o título *Homens ou Fogo?*), Marshall escreveu, “Eu defendo que uma das verdades mais simples da guerra é que a coisa que capacita um infante de continuar avançando com suas armas é a presença próxima ou a presença presumida de um companheiro [...] Ele é apoiado por seus colegas principalmente e secundariamente por suas armas”. Quando Marshall observou que “Homens não lutam por uma causa, mas porque não querem decepcionar seus companheiros”, os autores do Army War College foram mais além. Argumentaram que, nesta era moderna, soldados americanos “vão à guerra” por razões grandiosas de ideologia: patriotismo, altruísmo e coisas semelhantes. Esses homens e mulheres confiam no Exército para conduzir a direção estratégica da guerra, mas colocam a sua lealdade em seus colegas³.

Então? O Que Há de Errado Com Isso?

O problema é que acreditamos, ao longo da carreira militar na noção de um “conflito de lealdades”. Os instrutores de procedimentos militares, de pequenos grupos e

de plataformas despenderam tanta energia para inculcar aos profissionais aspirantes o credo de lealdade aos homens e mulheres “próximos a você” que, na hierarquia criada pela definição oficial do Exército, o “nível” mais baixo de autoridade obteve primazia em nossas mentes⁴.

Combine essa primazia, desenvolvida pelo treinamento e instrução, com nossas tendências emocionais e, com muita frequência, essa lealdade com o pequeno grupo torna-se o valor principal. O Capitão Walter Sowden e o Subtenente David Stewart incluem isso em seu artigo “The Dilemma of Competing Loyalties in the Profession of Arms” (“O Dilema de Lealdades Conflitantes na Profissão das Armas”, em tradução livre). Na última década, em média uma vez por ano, a Profissão Militar sofreu uma séria violação pública da Ética do Exército — e o fato ocorreu em uma pequena unidade, coesa e *fiel*⁵.

A tolerância que americanos têm para com líderes nocivos, dentro da profissão, revela as lealdades dinâmicas e conflitantes: homens e mulheres que esperam o momento propício e medem suas palavras, em face ao desrespeito incrível, fazem isso porque não querem parecer *desleais*. Esse desejo influenciou subordinados a tolerar as ameaças comuns do Gen Div Patrick O’Reilly de “estrangular” aqueles ao seu redor e as frequentes ameaças do Cel Frank Zachar de cegar os olhos dos *desleais*⁶. Os profissionais do Exército sentem a necessidade de ser fiéis, escreveu o Gen Div Walter Ulmer: “Subordinados são relutantes em identificar seu chefe como um elemento nocivo. Eles sentem lealdade e não querem embarçar a sua unidade”⁷. Com muita frequência, profissionais do Exército escolhem não manifestar-se — quando o superior está errado, com uma atitude antiética ou um comportamento nocivo — devido ao poder cultural da lealdade⁸.

Nosso sistema de instrução e educação reforça esse conceito de lealdade tão frequentemente que, à medida que homens e mulheres assimilam a Profissão Militar, esse conceito se torna uma parte ativa de sua identidade. Torna-se parte da cultura, um elemento da composição emocional do profissional do Exército — ele é fiel aos seus companheiros, aos seus companheiros de combate e à sua unidade, no início, no final e para sempre⁹.

Isso é importante, pois é muito bom para a coesão, para o espírito combativo e para o espírito de solidariedade. No entanto, é terrível para garantir que a Profissão Militar tenha boa gestão até a próxima

década. Essa importantíssima fidelidade ao pequeno grupo pode conflitar com a lealdade ao Exército, a fé verdadeira e a lealdade à Constituição dos EUA.

Considerando que os laços emocionais e de identidade superarão facilmente a ideia intangível da lealdade aos ideais, esse conflito é raramente resolvido. O economista comportamental Dan Ariely, em seu livro *The Upside of Irrationality* (Publicado no Brasil com o título “*Positivamente Irracional - Os Benefícios Inesperados de Desafiar a Lógica em Todos os Aspectos*”), discute algo chamado “auto-arrebanhar”. Segundo o autor, tomamos decisões com base nas ações que fizemos e nas decisões que tomamos no passado — baseados em nossas ideias sobre quem somos¹⁰. Consultar os altos ideais incorporados na Constituição é demasiadamente difícil, e como o psicólogo Daniel Kahneman observa em sua “lei de menor esforço”: “A preguiça está profundamente enraizada na nossa natureza”¹¹. Poucos norte-americanos leram a Constituição e assimilaram mentalmente os valores e princípios manifestados para utilizar o poder de seu juramento com a finalidade de superar o laço emocional com um colega das Forças Especiais.

No entanto, a lealdade não é apenas uma expressão de emoção. Também é uma função da identidade. Em seu livro *Sociology of Loyalty* (“A Sociologia da Lealdade”, em tradução livre) escreveu que “Nossas lealdades fornecem a identidade”¹². Somos fieis às coisas mais estreitamente vinculadas à nossa identidade. O problema é que, hoje, grande parte da identidade do profissional do Exército está formada sobre a vinculação emocional da lealdade entre combatentes, indo além do campo de batalha. Muito embora precisemos da conexão emocional para

obter o espírito de solidariedade, também precisamos afastarmo-nos dela e reforçar, cuidadosamente, uma identidade que venere a Constituição.

...a lealdade não é apenas uma expressão de emoção. Também é uma função da identidade.

A construção dessa identidade é um processo ao longo da carreira. A doutora Pauline M. Kaurin apresentou uma dissertação na Joint Services Conference on Professional Ethics (A Conferência das Forças Armadas sobre a Ética Profissional) em 2006, dizendo, “Em vez de considerar a identidade como uma posse, a identidade [mesmo para os profissionais do Exército mais antigos] “é algo que uma pessoa se torna no processo de crescimento, deixando aberta a possibilidade de mudar, evoluir e alterar a própria identidade, em resposta às influências e preocupações individuais ou sociais (ou ambos)”¹³.

Como profissionais do Exército, precisamos reconhecer que os elementos-chave de nossa identidade é o nosso juramento em apoiar e defender, demonstrar fé verdadeira e lealdade à Constituição dos Estados Unidos da América. Compartilhar uma ideia centrada na Constituição constrói vínculos mais abrangentes em vez de insulares, porém vínculos mais coesos de combate. Os vínculos forjados para apoiar um ideal, ao invés de forjados durante dificuldades, deixam espaço para mais confiança institucional. Como Michael Wheeler escreveu na *Air University Review*:

[Essa] é uma visão diferente de como a lealdade pode ser inspirada, em uma maneira na qual o objetivo militar de manter a disciplina pode ser atingido junto com a meta social de se ter bons soldados que são, ainda, homens conscientemente morais e refletivos. Esse conceito de lealdade é inspirado pela confiança que reside na integridade moral do comandante¹⁴.

Essa confiança é a fundação da Profissão Militar. Se, propositalmente, construirmos e refinarmos continuamente as identidades centradas no desejo de “estabelecer



O Sgt Richard Grimsley cumprimenta uma menina iraquiana em um centro de controle na região Madain nos arredores do lado oriental de Bagdá, 19 Ago 09.

Exército dos EUA, Cb Jared Gehmann

a Justiça, assegurar [sic] a tranquilidade interna, prover à defesa comum, promover o bem-estar geral, e garantir para nós e para os nossos descendentes os benefícios da Liberdade”¹⁵, nós:

- ◆ Não teremos mais conflitos de lealdade. Uma decisão ou uma ação refletirá nossa fé verdadeira. Se nossos grupos menores agirem contra a Constituição, é esse grupo que é desleal.
- ◆ Entenderemos mais claramente nosso dever de lutar pela excelência em apoiar e defender a Constituição e a missão definida por ela.
- ◆ Não nos perguntaremos como tratar pessoas com respeito, mas reconheceremos que cada pessoa tem um valor intrínseco e que precisamos reconhecer sua dignidade.

◆ Não nos perguntaremos o que significa oferecer serviço abnegado, mas reconheceremos que sentimos uma autorrealização e um valor ao *servir* ao povo americano, em uma profissão singular com perícia individual.

- ◆ Não discutiremos sobre a honra, mas saberemos que é uma reverência para a honestidade, franqueza e a verdade.
- ◆ Nos esforçaremos todos os dias para ter a coragem suficiente para viver esses valores abertamente, com integridade, reconhecendo nossas deficiências, mas mesmo assim, esforçando-nos.

Estamos trabalhando para uma meta alcançável e lutando para sermos profissionais do Exército, dignos de confiança, que juraram apoiar e defender a Constituição dos Estados Unidos da América. ■

Referências

1. Disponível em: <http://www.army.mil/values/>.
2. Simon Keller, *The Limits of Loyalty* (Cambridge University Press, 2007), p. 31; James Connor, *The Sociology of Loyalty* (New York: Springer, 2007), p. 44, 69.
3. Leonard Wong, Thomas A. Kolditz, Raymond A. Millen e Terrence M. Potter, "Why They Fight: Combat Motivation in the Iraq War," *US Army War College's Strategic Studies Initiative* (Carlisle Barracks, PA, 2003). A citação de Marshall está na página 2, e o argumento do autor está na página 19.
4. Walter J. Sowden e David L. Stewart, "The Dilemma of Competing Loyalties in the Profession of Arms," Paper Submission: Fort Leavenworth Ethics Symposium "Applying the Military Ethic Across the Spectrum of Operations" (Fort Leavenworth, KS, 7-10 Nov. 2011), p. 19.
5. Sowden e Stewart, p. 3. Os autores citam o seguinte para apoiar sua alegação: a Baía de Guantánamo, Abu Ghraib (2003), Ten Cel West (2003), Ten Cel Sassaman/Samarra (2004), Pat Tilman (2004); Haditha (Fuzileiros Navais dos EUA em 2005), Campo de Aviação de Bagram (2005), Hamdania (Fuzileiros Navais dos EUA em 2006), Mahmudiyah/Black Hearts (Corações Negros (2006), Operação *Iron Triangle* (2006), Assassinatos do Canal de Bagdá (2007), os incidentes do "Time da Morte" (2010), e o surto dos comandantes antigos (o Exército e da Marinha dos EUA) sendo afastados ao longo do último ano (2011).
6. Inspector General, "Report of Investigation, Lt. Gen. Patrick J. O'Reilly, U.S. Army, Missile Defense Agency," Alexandria, VA, 2 May 2012; Joe Gould, "Germany-based colonel relieved of duty," *Army Times*, 6 Mar. 2011, disponível em: <http://www.armytimes.com/news/2011/03/army-report-finds-toxic-command-climate-zachar-030611w/>.
7. Walter F. Ulmer Jr., "Toxic Leadership: What Are We Talking About?" *Army June* (2012): p. 50.
8. Fred Kaplan, *The Insurgents: David Petraeus and the Plot to Change the American Way of War* (Simon and Schuster: New York, 2013), p. 190. Kaplan elucida esse ponto quando ele observa que "o Gen Bda Peter] Chiarelli não era o tipo que protesta ou se demite. Ele se voluntariou para esse posto, para essa guerra. Valorizava a hierarquia do Exército e seu etos de lealdade. Ele rangeu os dentes sobre Casey quase todos os dias, mas sempre se manifestou em prol dele e nunca — pelo menos na época — se manifestou contra ele".
9. Sowden e Stewart, p. 18.
10. Dan Ariely, *The Upside of Irrationality: The Unexpected Benefits of Defying Logic* (Harper Perennial: New York, 2010), p. 262.
11. Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow* (Farrar, Straus and Giroux: New York, 2011), p. 35.
12. Connor, p. 51.
13. Pauline M. Kaurin, "Identity, Loyalty and Combat Effectiveness: A Cautionary Tale," *JSCOPE* (2006), p. 2, disponível em: <http://isme.tamu.edu/JSCOPE06/Kaurin06.html>.
14. Michael O. Wheeler, "Loyalty, Honor, and the Modern Military," *Air University Review*, May-June (1973): p. 4.
15. A Constituição dos Estados Unidos.