

# Ética Instantánea: Lo que damos por sentado, importa

Keith Leavitt, Doctor en Filosofía y el Mayor Walter J. Sowden, Ejército de EUA.

**E**N CASI CADA decisión y acción que tomamos en el transcurso del día, dependemos de un vasto conjunto de suposiciones que damos por sentadas. Al ir de compras a una tienda de comestibles, podemos presumir que la leche estará en un envase de producto lácteo. Además, esperamos que esté en un cierto tipo de contenedor, que sepamos cuánto debe costar y a quién le debemos pagar. Al entrar en un cruce peatonal, hacemos una importante presunción de que el conductor de ese carro es respetuoso de la ley, está despierto y es funcionalmente competente. En calidad de soldados, hacemos estas suposiciones durante el adiestramiento y operaciones de contingencia. Por ejemplo, durante un curso de navegación de superficie, hacemos varias hipótesis en cuanto al tipo de características del terreno que encontraremos basados en lo que vemos (V.gr., superficie baja de terreno significa un arroyo o riachuelo) y hacemos los planes debidos para tratar el terreno. Además, en el ambiente operacional de combate, suponemos que nuestros compañeros soldados llevarán a cabo su misión, se adherirán al Credo del soldado y representarán los Valores del Ejército. Nuestro comportamiento se basa completamente en la veracidad de estas suposiciones, sin embargo, la mayoría de nosotros jamás las hemos considerado a fondo o formalizado, y sin lugar a dudas, no pensamos en las mismas cuando actuamos. Muy a menudo, las decisiones que debemos tomar rápidamente tienen más peso, y se basan en gran medida en nuestras bases morales y suposiciones.

## Las actitudes y supuestos implícitos

Las recientes investigaciones sobre el comportamiento sugieren que muchas de nuestras suposiciones instantáneas podrían ser incorrectas y posiblemente hasta perjudiciales. Recientemente, los psicólogos sociales han descubierto la importancia de las “actitudes implícitas”. Estas sencillas asociaciones operan fuera de la conciencia, son difíciles de suprimir y estimulan gran parte de nuestro comportamiento cuando no contamos con el tiempo para pensar realmente sobre una situación específica. Los científicos han desarrollado tareas de rápida respuesta, válidas y fiables para aprovechar estos procesos instantáneos y algunas veces han producido resultados interesantes e inquietantes.

Por ejemplo, una asociación implícita entre “hombre” y “ciencia” es un mejor predictor sobre la elección de especialización de carrera de las “mujeres” que sus promedio de calificaciones, exámenes de admisión o sus propios intereses manifestados.<sup>1</sup> En pocas palabras, las alumnas inteligentes, seguras de sí mismas y con destrezas quienes implícitamente creen que las ciencias están relacionadas con el ser “hombre” no tomaron en consideración su propias habilidades al elegir una carrera.

Más inquietante aún, en una tarea conocida como el “juego de disparos” en el que imágenes de personas aparecen en la pantalla sosteniendo, ya sea, un arma o un objeto benigno (un plátano, libros, etc.) los participantes rápidamente presionaron la tecla de “disparar” a aquellas imágenes en las

---

*Keith Leavitt, Doctor en Filosofía, es un ayudante a profesor en West Point y un integrante de investigación del Project Implicit. Actualmente trabaja con el Centro para la Profesión y Ética del Ejército. Cuenta a su haber con un Doctorado en administración del comportamiento organizacional de Foster School for Business en la Universidad de Washington y una Maestría en administración y psicología social.*

*El Mayor Walter J. Sowden, Ejército de EUA, es asistente del Jefe de Logística (G4) del 807° Puesto de Mando Operacional Comando de Apoyo de Despliegue de Sanidad en Seagoville, Texas. Cuenta a su haber con una Licenciatura en sociología de la Universidad del Estado de Dakota del Sur y una Maestría en psicología organizacional y social de la Universidad de Columbia.*

cuales las personas aparecían sosteniendo un arma y la tecla de “no disparar” para aquellas que aparecían sosteniendo objetos benignos. Los resultados demostraron que los participantes fueron más rápidos y precisos a la hora de decidir disparar a afroamericanos sosteniendo un arma, o no disparar a los anglosajones que sostenían objetos benignos. En otras palabras, en nuestras mentes, los “afroamericanos” y las “armas” son instantáneamente más compatibles que los “anglosajones” y las “armas”. Múltiples

---

### ***En fin, las suposiciones instantáneas del sargento moldearon su reacción ante el intruso.***

estudios (con diferentes poblaciones) mostraron un patrón similar; independientemente de si los participantes eran anglosajones, negros, estudiantes universitarios o agentes de policía, fue más fácil reconocer (y disparar) a un peligroso afroamericano que a un anglosajón.<sup>2</sup>

Nuestras creencias implícitas van más allá de las actitudes sobre la raza y el género. En un reciente estudio, los investigadores observaron las creencias implícitas de los laicos, los estudiantes de negocios y los gerentes de negocios sobre la naturaleza ética de los negocios. En primer lugar, encontraron que los administradores tenían una asociación más fuerte entre los conceptos de “negocio” y “ética” que los estudiantes de negocio, y a su vez, los estudiantes de negocio tenían asociaciones más fuertes que los laicos. Tiene sentido el que mientras más tiempo las personas pasen en una profesión, más creerán en la misma. Más inquietante fue el hallazgo de que quienes creyeron que el negocio era sumamente ético, fueron los que mayor probabilidad tuvieron, en un ejercicio de negocio, de “inflar” un reclamo a una compañía de seguro o negociar usando información interna ilegal. En pocas palabras, una suposición (de que el negocio es ético) les impidió usar la discreción personal. Equivocadamente presumieron que si el negocio es intrínsecamente ético, entonces todo lo que hagan en nombre del negocio también debe ser ético.<sup>3</sup>

No se necesita dar alas a la imaginación para ver las consecuencias de todo lo que tiene que ver con la toma de decisiones éticas y comportamiento dentro de las normas del Ejército. Durante una reciente entrevista, un líder de equipo que sirve en Irak contó que una noche cuando él y su equipo estaban de guardia, un iraquí que llevaba una bandera blanca intentó llamarles la atención. Antes de que nadie en el terreno pudiera llegar al iraquí, comenzó a escalar el muro de seguridad de la base de operaciones de avanzada y efectivamente violó el perímetro. Las directrices establecidas de las reglas de enfrentamiento establecen lo siguiente: el sargento deberá disparar al hombre por violar el perímetro pero no atinarle porque porta la bandera blanca. En ese momento, con poco tiempo para actuar, podemos imaginar cómo las suposiciones instantáneas influenciaron el juicio del sargento — sus creencias sobre el pueblo iraquí, su rol de soldado y sus creencias sobre la naturaleza humana.<sup>4</sup> En resumen, las suposiciones instantáneas del sargento moldearon su reacción ante el intruso. Ejemplos más infames tales como el abuso de prisioneros en Abu Ghraib y el asesinato de los ciudadanos iraquíes en Iskandaria, también pueden ser entendidas de esta manera.<sup>5</sup>

En el Manual de Campaña (FM) 6-22, *Army Leadership*, se reconoce que los hombres y las mujeres que conforman el Ejército se unen a la organización con su carácter preformado por sus antecedentes, creencias, educación y experiencia. Durante el adiestramiento inicial de admisión de un soldado, nosotros, en calidad de organización, intentamos compensar las grandes diferencias que existen entre los distintos caracteres pre establecidos y equilibrar las reglas de juego poniendo a cada soldado a través de un proceso de socialización amplio y completo. Sin embargo, no se puede esperar que el proceso anule totalmente las asociaciones formadas de toda una vida de experiencias y exposiciones a diversas fuentes de información.

Frecuentemente, debido a que las suposiciones implícitas operan fuera de nuestra propia conciencia, esto crea una especie de paradoja. Por un lado, no tenemos la “culpa” de la información contenida en estas suposiciones porque las formamos inconscientemente a través de las

experiencias que la vida nos da. (Un estudio sobre las asociaciones raciales implícitas demuestra que estas creencias se correlacionan fuertemente con las actitudes expresadas de nuestros padres sobre las minorías y no de nuestra propia actitud).<sup>6</sup>

Por otra parte, tenemos que ser dueños de nuestras propias decisiones y de nuestros comportamientos en situaciones críticas, sobre todo cuando hay implicaciones morales y éticas. Si bien existe la investigación empírica limitada para mostrar cómo pueden cambiar las suposiciones empíricas, las intervenciones de mayor potencial se centran en reducir nuestra dependencia de las suposiciones aumentando la apreciación de la situación. Debemos hacer un esfuerzo para considerar una situación antes de actuar.

Es posible que podamos reducir el impacto negativo de nuestras suposiciones implícitas por medio de lo siguiente:

- Tomar conciencia del contenido de nuestras suposiciones implícitas.
- Vigilar activamente nuestras “reacciones instintivas” ante situaciones y practicar reemplazarlas con buen juicio.
- Crear complejidad en nuestro pensamiento mediante la elaboración y cuestionamiento de nuestras suposiciones.

### Cómo aumentar la apreciación de la situación

El desarrollar la apreciación de la situación de nuestras suposiciones implícitas forma parte del desarrollo de la auto concienciación. Se define la concienciación como el estar consciente de uno mismo, incluyendo nuestras características, sentimientos y comportamientos (FM 6-22, capítulo 8).<sup>7</sup> Como organización, ponemos hincapié en la concienciación, bajo la antigua doctrina del liderazgo y adiestramiento del Ejército (“Ser, Saber, Hacer”). En el FM 6-22 se defiende 11 principios de liderazgo, el primero de ellos es “conócete a ti mismo y busca la superación personal”. Debido a que las suposiciones instantáneas frecuentemente operan fuera de la conciencia, a menudo se da el caso de que no podemos conocer nuestra propia mente. Afortunadamente, los investigadores del comportamiento han comenzado a desarrollar una amplia gama de herramientas para capturar las “suposiciones ocultas”.

Hasta la fecha, una de las más confiables es la prueba de asociación implícita que está disponible en línea en ([www.projectimplicit.com](http://www.projectimplicit.com)). El sitio provee calificaciones y comentarios anónimos para ayudarle a entender sus propias suposiciones instantáneas. Se denomina “Proyecto implícito” y es una organización sin fines de lucro ubicada en la Universidad de Harvard, la Universidad de Washington y la Universidad de Virginia.

### Cómo monitorear nuestras reacciones

Si bien las situaciones complejas y problemáticas se desarrollan con rapidez, la vida cotidiana nos presenta muchas oportunidades de ver y corregir las suposiciones que pueden surgir en circunstancias importantes. Por ejemplo, si una deficiente interacción de servicio al cliente conduce a un pensamiento negativo instantáneo sobre la raza de la persona, este momento debe servir tanto de advertencia como de oportunidad para abordar el surgimiento de esta suposición instantánea en nuestro pensamiento. Una vez que reconozcamos nuestras propias suposiciones instantáneas y las tendencias de comportamiento que provienen de las mismas, podemos trabajar para interceptar las consideraciones adicionales y el análisis de “detención de pensamiento”, en lugar de tomar medidas inmediatas. Resulta evidente cómo esto puede jugar un rol en una interacción con un afgano o iraquí si creemos implícitamente que los del Oriente Medio están mintiendo; es posible que se pierda información valiosa o que se estropeen las relaciones constructivas.



Sargento Paul L. Anstine, II, USMC, DOD

*Un iraquí se rinde justo al norte del puente An Nu'maniyah a lo largo de la carretera 27 en Irak durante la Operación Libertad Iraquí.*



Un soldado provee seguridad durante los arrestos de iraquíes, Irak, 13 de agosto de 2007.

## Cómo desafiar nuestras suposiciones y creencias

Así como los administradores y los estudiantes de negocio quienes creyeron que el “negocio” es inherentemente “ético” no utilizaron ningún margen de apreciación personal en los comportamientos de sus negocios, se corre el riesgo de creer que nuestra misión instantáneamente trae la moralidad en nuestro comportamiento. Los campos de batalla y teatros de operaciones modernos son inherentemente complejos, y traen consigo la capacidad de hacer tanto mucho bien como un gran daño irreparable. Frecuentemente, los valores y la historia del Ejército de EUA conducen a hacer el bien, pero si comenzamos a creer que nuestros esfuerzos son inherentemente éticos, se corre el riesgo de no reconocer los graves riesgos morales. Un reciente estudio encontró lo siguiente: si una tarea reafirma, discretamente, la identidad moral de los participantes (V.gr., reforzaron la creencia de que ellos mismos son personas morales), demostraron menos motivación para comportarse debidamente.<sup>8</sup> En definitiva, dar por sentado que la “misión” y la “moral” siempre

están estrechamente relacionadas nos puede llevar a hacer cosas indebidas. El hablar sobre estos temas en sus unidades y forzarse usted mismo a reconocer y cuestionar que las suposiciones que damos por sentadas puede desencadenar en un crecimiento a nivel personal y de unidad.**MR**

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Smyth, F.L., Nosek, B.A.; Greenwald, A.G. y Banaji, M.R. (2009), “implicit gender stereotype outperforms scholastic aptitudes in predicting a science major for women”, working paper.
2. Greenwald, A.G., Oakes, M.A. y Hoffman, H.G. “Targets of discrimination: “Effects of race on responses to weapon holders,” *Journal of Experimental and Social Psychology* 39 (2003): 399-405.
3. J. Correl, B. Park, C.M. Judd, B. Wittenbrink, M.S. Saddler y T. Keesee, “The thin blue line: “Police officers and racial bias in the decision to shoot”, *Journal of Personality and Social Psychology* 92 (2007): 1006-23.
4. Reynolds, S.J., Leavitt, K.N. y Decelles, K., (in press), “Automatic ethics: The effects of implicit assumptions and contextual cues on moral behavior,” *Journal of Applied Psychology*.
5. El sargento que participó en este incidente atinadamente apuntó su pistola en este individuo pero resistió el impulso de disparar. Cuando llegó el refuerzo, resultó ser que el hombre era tanto un oficial de la policía local como sobrino de un Jefe local cordial con las fuerzas de la coalición. Este estudio de caso puede encontrarse en el sitio ACPME AKO en <<https://acpme.army.mil>>.
6. El estudio de caso de Michael Hensley puede encontrarse en el sitio ACPME AKO.
7. FM 6-22, Army Leadership (*Liderazgo del Ejército*) (Washington, DC: U.S. Government Printing Office), p. 4-12.
8. Sachdeva, S., Iliev, R. y Medin, D.L. “Sinning Saints and saintly sinners: The paradox of moral self-regulation,” *Psychological Science* 20 (2009) 523-28.