

## ENTREVISTA

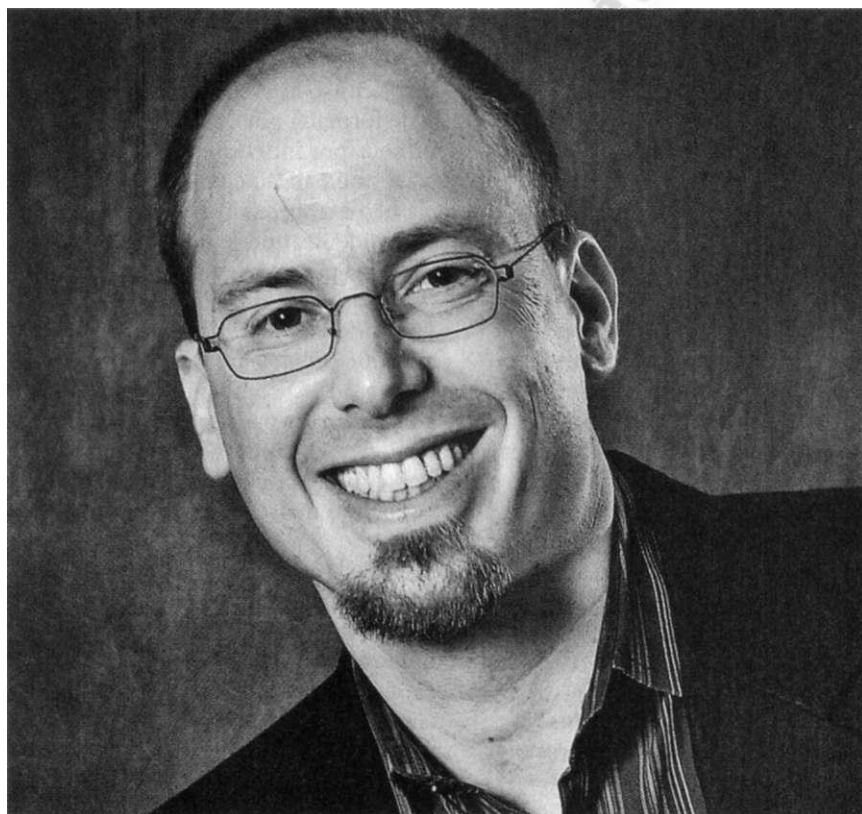
Adam Galinsky

“O poder revela quem somos”

Um pesquisador americano diz como o poder nos torna mais corruptos, mesquinhos e hipócritas

Isabel Clemente

**D**IZER QUE O PODER CORROMPE É UM ANTIGO CHAVÃO. A novidade é que esse velho axioma acaba de ser comprovado cientificamente em um trabalho de pesquisadores da Kellogg School of Management, nos Estados Unidos. Após uma série de testes comportamentais com voluntários, eles demonstraram como o poder costuma, em geral, mudar as pessoas para pior. Em testes, os poderosos não só trapaceavam mais, como se mostravam mais hipócritas ao se desculpar por atitudes que condenavam nos outros. "Os poderosos acreditam que devem ser excluídos de certas regras", afirma o psicólogo social Adam Galinsky, professor de ética e decisões em gerência da Kellogg School of Management e um dos autores do estudo.



**ÉPOCA** - O poder corrompe?

**Adam Galinsky**- Sim, corrompe. Basicamente, apesar de o poder deixar as pessoas no centro das atenções, de estarmos todos olhando para as autoridades, os poderosos se sentem psicologicamente invisíveis. E, por causa dessa sensação de invisibilidade, eles se permitem agir de maneiras imorais, ao passo que outras pessoas não agiriam assim por medo de punição. É como se ficassem à vontade para preencher suas mais íntimas necessidades. Uma das comparações de que gosto de fazer é a história do Senhor dos Anéis. No momento que ele põe o anel, fica invisível e age mal. O poder é esse anel.

**ÉPOCA** - Como o senhor constatou isso?

**Galinsky**- Fizemos vários experimentos. Um deles foi com um jogo de dados. Dividimos os voluntários para a experiência em dois grupos: os muito poderosos e os pouco poderosos. Isolamos os grupos em um cubículo. Dissemos a cada um que eles ganhariam bilhetes para uma loteria conforme os pontos obtidos ao jogar os dados, que poderiam variar de 0 a 100. A média esperada era de 50 pontos. O grupo pouco poderoso anunciou ter obtido um resultado de 59 pontos, enquanto o grupo muito poderoso disse ter obtido 70 pontos. A conclusão é que o grupo pouco poderoso pode ter trapaceado com os dados, mas o muito poderoso trapaceou muito mais para conseguir mais bilhetes de loteria.

**ÉPOCA** - O senhor diria que a melhor •

### QUEM É

Americano de 41 anos, é Ph.D. em psicologia social pela Universidade Princeton

### O QUE FAZ

Professor de ética e decisões em gerência da Kellogg School of Management, nos Estados Unidos

### O QUE PUBLICOU

Mais de 75 artigos científicos. É coautor do estudo *Power increases hypocrisy (O poder aumenta a hipocrisia)*

**maneira de testar a identidade moral de um indivíduo é dar poder a ele?**

**Gallnsky** - Sim, porque o poder não apenas muda a pessoa, mas revela quem ela é de verdade. Podemos afirmar, a partir dessa pesquisa, que a experiência do poder provoca certas mudanças no ser humano - e a maior é torná-lo hipócrita.

**ÉPOCA** - A pesquisa chega a essa conclusão a partir de questões que envolvem superfaturar despesas de viagem ou ultrapassar o limite de velocidade. Quem faz isso está mais propenso a se tornar corrupto se chegar ao poder?

**Gallnsky** - Em média, muitas pessoas, quando investidas de poder, tornam-se mais mesquinhas, afrouxam seus padrões éticos. Você está me fazendo uma pergunta diferente: se as pessoas que agem sem ética provavelmente se corromperiam no poder. "Provavelmente", é a minha resposta.

**ÉPOCA** - Por que o senhor afirma que os poderosos, quando flagrados, mostram-se pouco arrependidos?

**Gallnsky** - Por causa de um processo psicológico mostrado na pesquisa: os poderosos acreditam, de fato, que eles devem ser excluídos de certas regras e padrões aplicados aos demais. Ou então eles apresentam justificativas psicológicas para ter agido como agiram.

**ÉPOCA** - Executivos e políticos mostram-se incomodados quando o senhor comenta com eles esse tipo de comportamento?

**Gallnsky** - Quando estão fora do poder, as pessoas dizem: "Eu nunca agiria dessa forma". Temos a tendência de acreditar que não temos a mesma vulnerabilidade e que não corremos os mesmos riscos dos outros. Mas a verdade é que, investidos de poder, muitos mudam. Somos suscetíveis. A pesquisa mostra, sistemática e cientificamente, que não só as pessoas agem imoralmente quando podem, como elas se tornam hipócritas. Defendem padrões comportamentais mais rígidos para os outros do que para si mesmas. Foi o caso do governador de Nova York, Eliot Spitzer, que traiu a mulher com uma

prostituta. Veio à tona depois que ele, como procurador-geral do Estado, combatia a prostituição. É nesse ponto que os poderosos caem do pedestal e a sociedade se revolta. Se eles apenas agissem mal, seria ruim, mas ainda por cima pregar o contrário do que fazem... A hipocrisia revolta. Vocês, por exemplo, têm um governador preso por obstruir a Justiça (*José Roberto Arruda, governador afastado do Distrito Federal*). Um governador é alguém que defende leis e comportamentos para a sociedade. Quando um político age assim, é mais revoltante do que executivos de empresas - porque executivos não necessariamente posam de modelo comportamental para os outros.

“QUANDO ESTÃO FORA DO PODER, AS PESSOAS DIZEM: 'EU NUNCA AGIRIA DESSA FORMA'. MAS A VERDADE É QUE, NO PODER, MUITOS MUDAM”

**ÉPOCA** - Nessa era de Big Brothers, em que câmeras revelam até gestos das autoridades em lugares onde elas pensam estar protegidas, não é mais difícil agir de forma hipócrita?

**Gallnsky** - Não é uma questão de ser vigiado, mas de se sentir conectado à coletividade e obrigado a prestar contas aos outros. Mera vigilância nem sempre é eficaz e tende a dissipar seu efeito com o tempo, porque não é um processo que internaliza no indivíduo essa noção de que ele deve se explicar.

**ÉPOCA** - No Brasil existem cortes judiciais e celas especiais nos presídios para políticos, pessoas com nível universitário e autoridades. Isso reforça

a crença de que os poderosos são pessoas diferentes?

**Gallnsky** - Essa é uma questão mais complicada. Se as cortes especiais forem mais lenientes, daí você reforça o problema do tratamento especial. Se esses julgamentos forem mais rápidos e defender altos padrões éticos e legais para os poderosos, podem servir para reforçar que ninguém está acima da lei. É muito fácil para as pessoas que conquistaram certos postos atuar pelo bem delas mesmas, em vez de trabalhar pela coletividade, que as colocou lá. Costumo dizer em minhas aulas que é preciso criar algemas para os honestos: como podemos garantir que ninguém se sinta tentado a trapacear? Por isso eu nunca dou provas para fazer em casa. A tentação para fazer consultas é enorme.

**ÉPOCA** - A punição é capaz de conter essa tendência humana de agir mal?

**Gallnsky** - O melhor caminho é fazer com que os poderosos tenham de prestar contas. O Congresso tem de fiscalizar seus políticos, o governo e dividir o poder com eles. Os processos decisórios têm de ser transparentes. Os políticos têm de estar na vitrine da sociedade, bem visíveis. No mundo dos negócios, os altos executivos também têm de ser monitorados pela diretoria, pelos conselhos. Se a diretoria for uma rede formada por "mais dos mesmos", ou seja, por indivíduos poderosos com o mesmo padrão comportamental, aí ela não exerce sua função de controlar o presidente, que se sente, por isso, invisível para os demais. Isso resulta em histórias parecidas com as da Enron e da World Com (*empresas que faliram em 2001 em meio a graves escândalos de corrupção*). O combate à falta de ética e à imoralidade passa pela divisão de poder. O Executivo tem de precisar do Legislativo, porque aí há um equilíbrio quase natural de forças.

**ÉPOCA** - O senhor ficou surpreso com algum resultado de suas experiências?

**Gallnsky** - Não, mas, se num experimento comportamental em que o poder não é uma força real acontece isso, imagine no mundo real, onde as pessoas lidam com o poder de verdade?