

## A PSICOLOGIA SOCIAL APLICADA À FORMAÇÃO DE VALORES E ATITUDES NOS CADETES DA AMAN

CLÁUDIO BELCHIOR SANTOS DE SOUZA<sup>1</sup>

### RESUMO

*Esta obra monográfica apresenta uma análise da formação do oficial do Exército Brasileiro pela ótica da Psicologia Social. A Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) tem a missão de formar os oficiais da linha bélica do Exército Brasileiro. Durante a formação, é fundamental que os cadetes absorvam os valores da caserna e sejam condicionados a executarem os códigos de condutas do Exército. Esses valores são transmitidos de geração em geração mantendo o Exército coeso e firme na sua missão de defender os interesses da Pátria. Esses valores norteiam as atitudes de todos os militares e formam um padrão a ser seguido por todos pertencentes à Instituição. Para alcançar esses objetivos, é preciso utilizar algumas ferramentas da Psicologia Social. As teorias do conformismo e da dissonância cognitiva serão estudadas e aplicadas ao dia a dia da AMAN para facilitar a compreensão dessa complexa missão de formar o futuro chefe militar.*

*Palavras-chave:* AMAN. Psicologia Social. Dissonância Cognitiva.

### ABSTRACT

*This monographic work presents an analysis of the formation of the officer of the Brazilian Army from the perspective of Social Psychology. The Military Academy of Agulhas Negras (AMAN) has a mission to train the officers of the Brazilian Army's war line. During training, core cadres are essential for barracks and most of the Army driver codes are conditioned. These values are transmitted from generation to generation keeping the Army cohesive and firm in its mission to defend the interests of the motherland. These values guide the attitudes of all the military and form a pattern to be followed by all belonging to the Army group. To achieve these goals, it is necessary to use some tools of Social Psychology. As theories of conformism and cognitive dissonance are studied and applied in the day to day AMAN to facilitate understanding of the complex mission to train the future military chief.*

*Keywords:* AMAN. Social Psychology. Cognitive Dissonance.

## 1 INTRODUÇÃO

A formação do futuro líder militar é bastante complexa, pois precisa moldar as atitudes e os valores dos jovens aos valores e atitudes do Exército Brasileiro (EB), transmitidos de geração em geração mantendo a Força coesa e firme na sua missão de defender os interesses da Pátria. Esses valores norteiam as atitudes de todos os militares e formam um padrão a ser seguido por todos. O Cadete, ao ingressar na caserna, entra em contato com esse “Código de Comportamentos” e busca ajustar-se a esse grupo. Porém, alguns fatores podem atrapalhar o ajustamento do indivíduo às normas do grupo.

Este artigo tem como objetivo aplicar alguns conhecimentos da Psicologia Social nas atividades diárias dos cadetes, com a finalidade de mostrar ao Professor/Instrutor sua importância nesse processo. Afinal, de posse destes conhecimentos, esse docente entenderá melhor seu papel na formação de valores e comportamentos. A teoria do conformismo e da dissonância cognitiva será aplicada a situações que acontecem diariamente na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN), de forma a facilitar o entendimento do embasamento teórico apresentado.

Desta maneira, a intenção maior está em promover uma discussão embasada em procedimentos científicos, a respeito de um tema atual e que pode promover uma melhora na qualidade da formação do jovem oficial do Exército Brasileiro.

## 2 METODOLOGIA

Quanto à natureza, o presente estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa do tipo aplicada, por ter o objetivo de gerar

conhecimentos para aplicação prática, dirigidos a correta aplicação da psicologia social na formação de valores e atitudes nos cadetes da AMAN.

Trata-se de estudo bibliográfico que, para sua consecução, teve por método a leitura exploratória e seletiva do material de pesquisa, bem como sua revisão integrativa, contribuindo para o processo de síntese e análise dos resultados de vários estudos, de forma a consubstanciar um corpo de literatura atualizado e compreensível.

A seleção das fontes de pesquisa foi baseada em publicações de autores de reconhecida importância no meio acadêmico. O delineamento de pesquisa contemplou as fases de levantamento e seleção da bibliografia, observação da rotina dos cadetes, leitura analítica e fichamento das fontes, argumentação e discussão dos resultados.

## 3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão abordados os principais conceitos relativos a teoria de grupos sociais e de dissonância cognitiva. Depois, esses conhecimentos serão aplicados a formação do Cadete de Caxias.

### 3.1 Psicologia Social - Estrutura e Função do Grupo

A formação do oficial do Exército Brasileiro (EB) exige a internalização de valores e atitudes elencadas pelo Estatuto dos Militares. O Cadete, ao ingressar nas fileiras do Exército, entra em contato com esse código de comportamento e busca o seu ajustamento ao grupo.

De acordo com McConnel (1978, p.554), a psicologia social pode ser definida como o estudo de como as pessoas pensam, sentem e se comportam uma em relação a outra. De fato, uma das principais características de qualquer grupo é a aceitação compartilhada de regras por todos os membros. Essa aceitação pode ser consciente ou inconsciente, mas se faz presente de uma forma ou de outra, aponta McConnel. Em muitos casos, entretanto, onde os membros não são nem muito semelhantes nem muito diferentes, cada pessoa se comprometerá um pouco, porque nenhum grupo pode manter-se se não houver algum acordo ou consenso mínimo em relação aquilo a que seus membros estão dispostos ou não a fazer. Um dos aspectos mais reforçadores de pertencer a um grupo é que cada membro pode, em algum grau, predizer o que provavelmente pensarão e farão os outros membros em muitas situações. Talvez essa seja a razão pela qual as regras do grupo são quase sempre estabelecidas em termos de normas comportamentais ou atitudinais.

A necessidade de ser um com um grupo, ter aprovação grupal e, portanto, aprovação social, significa que os indivíduos mudarão muitas vezes suas próprias atitudes, para se adequar à norma, em vez de ter que ser persuadido. O comportamento imitativo é um processo de aprendizagem. Também pode se tornar um hábito. A psicóloga Irving Janis introduziu um termo que agora se tornou um coloquialismo moderno: pensamento coletivo. Ele descobriu que, na tomada de decisões em grupo, a pressão para o consenso é tão forte que pode inibir qualquer expressão de dissidência. (WINN, 1984, p.48)

Fica claro que o grupo tem um poder grande em moldar as atitudes dos indivíduos. Mas qual é o conceito de atitude que será considerado neste trabalho?.

Foi adotada a definição de McConnel (1978, p. 556) : atitude é uma maneira

relativamente duradoura de pensar, sentir e se comportar em relação a um objeto, pessoa, grupo ou ideia. As atitudes quase sempre envolvem uma certa intensidade de tendência ou prejulgamento de nossa parte. Quando se coloca numa pessoa um “rótulo” tal como mesquinho, se está ao mesmo tempo afirmando uma atitude e revelando a forma com a qual aquela pessoa é percebida. É claro e notório que nenhum membro do grupo se ajustará a todas as normas exatamente, assim como ninguém é exatamente mediano em todos os aspectos da inteligência. McConnel (1978, p.557) afirma que quanto mais semelhantes forem os membros de um grupo e quanto mais ênfase o grupo coloca no “seguir as regras, menos desvios o grupo geralmente tolerará”. A AMAN deseja formar um grupo coeso com integrantes mais semelhantes e com mais ênfase em seguir a regras de condutas.

Este mesmo autor afirma que a *coesão* é a “cola psicológica” que mantém os membros do grupo unidos. Geralmente, quanto mais coeso for o grupo mais ele durará e mais resistente será às pressões externas. Um grupo só pode sobreviver se puder manter seus membros juntos. Uma das funções de qualquer grupo, então, parece ser a de induzir o compromisso mais intenso entre seus membros. Quanto mais comprometidos ficarem os membros às normas e finalidades do grupo, mais coeso será e mais homogêneas serão suas atitudes.

O *compromisso* é frequentemente medido pelo desejo dos membros do grupo de desistir de seus prazeres e desejos pessoais próprios, para se ligar a algum objetivo comum ou para ajudar o grupo a sobreviver (McCONNEL, 1978, p.559). Esse psicólogo descobriu que grupos que exigem altos sacrifícios tendem a durar mais do que aqueles que não o fazem. Experimentos de Elliot Aronson (1966, p.34) comprovam esse fato. Eles

ofereceram a universitários uma oportunidade de participar de um grupo de discussão se estivessem dispostos a “pagar um preço”. Metade das mulheres sofreu uma iniciação muito dolorosa a fim de “comprar” a entrada para seu grupo. A outra metade das mulheres foi colocada numa forma de iniciação muito mais branda. Aquelas que “pagaram menos”, sofrendo menos, subsequentemente gostavam menos do seu grupo de discussão do que as mulheres que haviam “pago um preço” psicológico muito maior. O valor ou atração de um grupo depende em grande parte do custo da ligação; em geral, quanto mais você paga, maiores parecerão as recompensas do grupo e menos provavelmente você abandonará a sua afiliação.

As pessoas acreditam que as atitudes em relação a coisas, tais como: comportamento sexual, política, economia e religião são resultado de suas próprias pesquisas internas e deduções lógicas. Na realidade, como mostra o psicólogo social Harold Kelley, as pessoas usam os grupos a que pertencem como pontos de referência, ou guias, para grande parte daquilo que pensam e fazem (KELLEY, 1953, p. 90). De acordo com Kelley, esses grupos de referência influenciam o comportamento de pelo menos duas formas: primeiro, fornecendo pontos de comparação, que são usados para nos avaliar e avaliar os outros; segundo, colocando padrões ou normas e reforçando-as quando há conformidade a esses padrões e punindo-as quando não há.

### **3.2 As Pressões do Grupo para a Conformidade**

Os membros do grupo de referência que expressam opiniões, atitudes ou julgamentos demasiadamente distantes das normas do grupo são tipicamente pressionados pelos outros

membros a voltar à linha. Os experimentos de Muzafer Sherif demonstraram os efeitos das pressões do grupo na percepção visual. O psicólogo Solomon Asch (1966, p.87) levou o assunto um passo adiante. Asch testou primeiro as habilidades perceptivas de um grupo de alunos que serviram como sujeitos de controle para a última parte do seu experimento. Mostrou a eles um cartão branco no qual estava desenhada uma linha preta de 20,3 cm de comprimento. Ele se referiu a ela como a linha-padrão e pedia aos sujeitos do controle que se lembrassem dela. Então ele removeu o primeiro cartão e mostrou-lhes um segundo cartão no qual estavam três linhas de comparação. A primeira dessas linhas tinha 22,2 cm de comprimento, a segunda 25,4 cm, enquanto a terceira tinha 20,3 cm como a linha-padrão. Na sequência, pediu aos sujeitos de controle que relatassem particularmente que linha se igualava ao padrão. Sem que ninguém ficasse surpreso, eles escolheram a resposta correta cerca de 99% das vezes. Com os seus sujeitos experimentais, fez um jogo muito mais sutil. Ele pediu a esses voluntários que aparecessem em seu laboratório numa hora determinada. Mas, quando o jovem chegava, encontrava vários outros alunos esperando para participar do experimento. O que o sujeito experimental não constatou foi que os outros eram pessoas contratadas, que eram pagas por Asch para dar julgamentos ocasionais falsos. Depois que as pessoas contratadas e o sujeito experimental tivessem trocado opiniões por alguns momentos, fez com que entrassem em seu laboratório e dava-os várias oportunidades de julgar comprimentos de linha. Os julgamentos eram dados em voz alta, de forma que todos pudessem ouvir, e as pessoas contratadas julgavam antes que o sujeito experimental o fizesse.

Durante as duas primeiras tentativas, as pessoas contratadas escolhiam a linha de comparação correta, assim como o sujeito experimental. Mas na terceira tentativa, cada uma das pessoas contratadas calmamente anunciava que a linha de 24,4 cm se igualava à linha de 20,3 cm. Esses julgamentos falsos criavam uma norma perceptiva incorreta do grupo e, aparentemente, colocavam os sujeitos experimentais sob tremenda pressão para se conformar. No primeiro estudo, cerca de um terço dos sujeitos experimentais cederam às pressões do grupo e relataram que as duas linhas se igualavam. Em estudos posteriores, quando os julgamentos eram mais difíceis de fazer, os sujeitos experimentais cediam ao grupo de pessoas contratadas cerca de dois terços das vezes. McConnel (1978, p. 553) informa que a importância do estudo de Asch reside não apenas na sua demonstração dramática de que as pessoas tendem a se conformar a grupos de referência temporários, mas nas razões que elas dão para o fazer. As normas do grupo não só influenciam as atitudes em relação a problemas sociais complexos, mas também as percepções até mesmo dos objetos mais simples. Logo depois que relata seus resultados iniciais, alguns psicólogos começaram a estudar como os grupos induzem seus membros à conformidade. Talvez o mais detalhado desses estudos tenha sido uma série de experimentos feitos por Robert R. Blake e Harry Helson na Universidade do Texas.

### 3.3 Dissonância Cognitiva

O conceito de Dissonância Cognitiva é importante para este estudo. McConnel (1978, p. 568) informa que nem todos os conflitos com os quais nos deparamos envolvem uma escolha entre satisfazer as expectativas do grupo ou satisfazer nossas consciências correspondendo a

um código moral. Às vezes, o problema tem a ver com o fato de tentar explicar a nós mesmos por que escolhemos um reforçador biológico ao invés de um reforçador intrapsíquico. Pascal Bernardin (2013, p.86) define uma dissonância cognitiva como uma contradição entre dois elementos do psiquismo de um indivíduo, sejam eles: valor, sentimento, opinião, recordação de um ato, conhecimento etc. Em particular, se um indivíduo é levado a cometer publicamente (na sala de aula, por exemplo) ou frequentemente (ao longo do curso) um ato em contradição com seus valores, sua tendência será a de modificar tais valores, para diminuir a tensão que lhe oprime. Em outros termos, se um indivíduo foi aliciado a um certo tipo de comportamento, é muito provável que ele venha a racionalizá-lo. Dispõe-se, assim, de uma técnica extremamente poderosa e de fácil aplicação, que permite que se modifiquem os valores, as opiniões e os comportamentos e capacita a produzir interiorização dos valores que se pretende inculcar. Pascal Bernardin ainda afirma que tais técnicas requerem a participação ativa do sujeito, que deve realizar atos aliciadores os quais, por sua vez, os levarão a outros, contrários às suas convicções. Tal é a justificação teórica tanto dos métodos pedagógicos ativos como das técnicas de lavagem cerebral.

O psicólogo social Festinger (1957, p.203-210) realizou uma série de estudos intrigantes sobre como os seres humanos reagem a situações que envolvem tais conflitos. No mais famoso desses experimentos, relatado em 1957 por Festinger e J. M. Carlsmith, pediu-se a alunos universitários fazerem por cerca 30 minutos um trabalho muito entediante e aborrecedor. Os sujeitos realizaram essas tarefas repetitivas e desinteressantes enquanto estavam sozinhos numa sala de laboratório. Após completar os trabalhos, alguns dos alunos receberam um dólar

como recompensa por terem ido a uma sala de espera próxima e dizer ao sujeito seguinte que tinha sido uma tarefa excitante e emocionante. A outros sujeitos se pagaram 20 dólares para fazerem exatamente a mesma coisa. Depois, independentemente do bom trabalho de venda que a pessoa tivesse feito, pediu-se a cada sujeito que desse sua opinião real de quão agradável o trabalho tinha sido.

Festinger e Carlsmith relatam que os alunos que receberam apenas um dólar achavam que os trabalhos foram realmente bastante interessantes e divertidos. Entretanto, os sujeitos que receberam 20 dólares avaliaram as tarefas como sendo tão monótonas quanto o fez um grupo de sujeitos aos quais não se pediu que vendessem o experimento a um outro aluno. Porque os sujeitos que receberam apenas um dólar avaliaram o trabalho como sendo muito mais agradável do que se poderia ter esperado? Festinger acredita que eles tinham um trabalho difícil ao racionalizar suas próprias ações, pois eles haviam mentido para o outro sujeito sobre o quão interessante a tarefa teria sido supostamente. Os sujeitos que receberam 20 dólares para mentir aparentemente estavam desejosos de se deparar com o fato de que eles falsificaram um pouco por aquele dinheiro todo; os sujeitos que receberam apenas um único dólar não podiam admitir para si mesmos que eles venderiam por tão pouco dinheiro. Assim eles mudaram sua percepção em relação ao divertimento da tarefa após o fato. Isto é, sempre que fazemos alguma coisa que achamos que não deveríamos, deparamo-nos com o conflito, a constatação de que nossas ações estão em dissonância com nossas expectativas intrapsíquicas daquilo com que realmente nos parecemos.

Festinger acredita que geralmente estamos altamente motivados para reduzir a dissonância cognitiva quando ela ocorre e que o fazemos principalmente mudando nossas crenças ou atitudes para fazer com que elas fiquem de acordo com os nossos comportamentos reais. Assim, uma pressão fraca (oferecer um dólar como prêmio), quer dizer, uma pressão apenas suficiente para induzir ao comportamento buscado, tem efeitos cognitivos muito mais extensos que uma pressão forte (oferecer 20 dólares). Esse fenômeno é bem conhecido dos “menagers”, que não ignoram que os dirigentes que recebem salários menores são mais comprometidos com o trabalho e na sua relação com a empresa.

### **3.4 Aplicação das Doutrinas na Formação de Valores e Atitudes**

Como foi demonstrado por Elliot Aronson, o valor ou atração de um grupo depende em grande parte do custo da ligação; em geral, quanto mais você paga, maiores parecerão as recompensas do grupo e menos provavelmente você abandonará a sua afiliação. Nesse ponto, vale ressaltar que a dificuldade imposta aos cadetes é de extrema importância para o aumento do compromisso do indivíduo com o grupo. A adaptação no Curso Básico deve ser custosa. A privação de sono, o Treinamento Físico Militar (TFM), o rigor nas cobranças de atitudes desejadas, o detalhe na faxina, o cumprimento rigoroso das ordens emitidas, a ordem unida, a pressão psicológica, tudo isso exigirá um investimento psicológico grande e conseqüentemente um maior ajustamento do indivíduo ao grupo. O ambiente deve ser sério e sem brincadeiras, pois trotes e joguetes ameaçam a credibilidade das cobranças. Durante todo o Curso, as dificuldades podem até

aumentar, pois os cadetes, que no início fizeram um investimento psicológico grande, sentem-se motivados a superar os novos obstáculos, já que tiveram que fazer um grande esforço para chegar até esse ponto.

A teoria de grupo de Sherif e Asch indica que o grupo de referência do Cadete são os militares. Atitudes individuais que divergem do padrão adotado pelo grupo de referência são prontamente censuradas pelo grupo. Para que isso ocorra, é necessário que o grupo de referência tenha suas normas de condutas bem definidas. Por exemplo, se um Cadete “cola” em uma avaliação, o esperado é que o grupo de referência exerça uma grande pressão para que o cadete seja retirado do grupo, pois o “código de conduta” delineado para o grupo não aceita tal comportamento. Cabe aos instrutores reforçar essa conduta do grupo e agir com rigor para com o Cadete transgressor. Caso este não seja punido na medida do valor da sua transgressão, ocorrerá um enfraquecimento da pressão do grupo para com o indivíduo. Se dentro do grupo de referência existem distensões, é evidente que o código de conduta a ser adotado pelos indivíduos está difuso. Essa situação é bastante perigosa no meio militar, pois os valores devem ser entendidos e praticados por todos, por várias gerações. Se existe uma relativização desses valores, o grupo de referência não terá a capacidade de moldar as atitudes dos novos membros, pois estes não terão uma referência segura de comparação e não serão pressionados pelo grupo. Cabe aos instrutores zelar para que o grupo de referência seja coeso, liderando os cadetes e tendo uma postura exemplar em todas as situações.

A pressão do grupo exerce um papel fundamental nas mudanças de atitude, já que é impossível ao instrutor sondar as mentes dos

cadetes para verificar se os valores foram internalizados. Supondo que a ação de comando dos instrutores não seja eficaz em introjetar valor em algum Cadete, mesmo assim, ele será impelido pelo grupo a manter um padrão de comportamento. É evidente que quando o Cadete conclui o curso, a “pressão” será exercida pelo grupo Exército Brasileiro, que possui seu código de conduta igual ao grupo de referência da AMAN.

Fato preocupante são os casos de desvios de conduta que o grupo de referência, ou grande parte dele, não considera como desvio. Supondo que um cadete faça uso de um tipo de droga hoje considerada ilícita, como a maconha, qual deve ser a conduta pelo grupo de referência?

Tudo depende se as normas de conduta do grupo de referência condenam essa prática ou não. Se as normas de conduta apoiam ou desconsideram tal ação, não deve haver pressão do grupo. Caso contrário, o grupo deve exercer uma pressão para que a conduta transgressora do indivíduo seja punida e extinta. O problema é se parte do grupo de referência considera essa conduta como errada e outra parte considera normal. Nesse caso, as normas de conduta estão difusas. Helson (1964, p.165) fala que, se um grupo quiser ter influência sobre uma pessoa, então deve saber qual é realmente a opinião ou norma do grupo. Um dos fatores situacionais mais importantes, portanto, é quando o indivíduo sabe o que o grupo pensa. Em geral, quanto mais informação relativa ao grupo a pessoa tem, mais fortes são as pressões para ela ceder. Nesse caso, deve haver uma ação de comando no sentido de informar quais são as normas de conduta desejáveis pela AMAN e tornar o grupo de referência novamente coeso.

Voltemos ao caso do Cadete que fez uso de maconha, agora com o enfoque na influência dele no grupo, sob a ótica da dissonância cognitiva. Os cadetes que não admitem essa conduta serão impulsionados a repelir esse indivíduo, pois não é confortável para eles tal contexto. No caso em que o Cadete transgressor não ser retirado desse grupo e permanecer no meio, provocará uma dissonância cognitiva. Os cadetes que, inicialmente não concordavam com essa conduta, serão impelidos a considerar que o ato de usar essa droga como uma conduta aceitável no grupo pelo processo da dissonância cognitiva. Dessa forma, um valor que anteriormente era forte se enfraquece. Se essa situação se repete, o valor é enfraquecido mais e mais, até que acabe.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A complexidade da formação do oficial é evidente e não pode ser reduzida a um manual prático de como os instrutores devem ou não agir. Porém, estratégias devem ser traçadas para manter a pressão do grupo.

O grupo de referência do Cadete deve sempre fornecer pontos claros de comparação. O exemplo dos instrutores e professores é essencial nessa tarefa de mostrar o comportamento aceito pelo grupo. A ação de comando de todos os professores e instrutores deve ser constante, ou seja, a cobrança das atitudes corretas devem permanecer durante todo o tempo de formação. Caso um instrutor perceba alguma conduta errada dos cadetes deve intervir prontamente e, se necessário, punir o mesmo. Se o instrutor ou professor não corrigir o ato errado estará enfraquecendo o vínculo do indivíduo com o grupo, como já foi estudado.

A punição é uma ferramenta que deve ser utilizada pelos instrutores e professores com cautela, pois como já foi dito, um ameaça fraca é melhor do que uma ameaça forte.

Atividades com grande grau de dificuldade servem para fortalecer o compromisso do cadete com o grupo. A prova Aspirante Mega, realizada no curso de infantaria, é um exemplo disso. Os cadetes que vencem esse obstáculo ficam mais integrados a arma de infantaria. A SIESP produz efeito similar. Sendo assim, atividades dessa natureza devem ser previstas durante todo o curso da AMAN.

O cadete deve ser levado a fazer coisas, ou seja, deve ser trabalhado seu lado atitudinal. Não basta ele conhecer as normas de condutas previstas nos manuais, é preciso que ele as pratique, pois a teoria da dissonância cognitiva mostra que as ações podem mudar os valores, as opiniões e os comportamentos e pode produzir uma interiorização de valores (BERNARDIN, 2013, p. 67).

Assim, considerando que um Cadete não possua o comportamento de respeitar as autoridades, ele pode mudar seu comportamento se for conduzido a praticar o respeito a autoridade em diversas atividades cotidianas. Como seus atos divergem do que ele acredita, por dissonância cognitiva, ele tende a interiorizar o comportamento que executa. O sentimento de liberdade deve ser experimentado pelo cadete, pois na ausência desse sentimento, não se produz qualquer dissonância cognitiva e, conseqüentemente, nenhuma modificação de valor, já que o sujeito tem consciência de agir sob constrangimento e não se sente minimamente engajado (BERNARDIN, 2013, p. 69). A escala de chefe de turma é um exemplo de atividade aliciadora que levaria o cadete a executar o



respeito a autoridade, afinal ele tem que agir como autoridade e exigiria respeito a ela.

Por fim, percebe-se que a Psicologia Social possui algumas ferramentas que podem ser utilizadas pelos instrutores e professores para desenvolver valores e atitudes no cadetes na Academia Militar das Agulhas Negras.

London, The Octagon press, 1984.

---

<sup>1</sup>*Major de Infantaria do Exército Brasileiro. Atualmente ocupa a função de Chefe da Biblioteca da Academia Militar das Agulhas Negras.*

## REFERÊNCIAS

ASCH, Solomon. **“Studies of independence and conformity: A minority of one against a unanimous majority,”** Psychological Monographs, 1956.

BERNARDIN, Pascal. **Maquiavel Pedagogo**, 1ª ed. Rio de Janeiro: CEDET, 2013.

FESTINGER, L. **A theory of cognitive dissonance**. Stanford, Calif: Stanford University Press, 1957.

HELSON, H. **Contemporary approaches to psychology**. Princeton, N. J.: Van Nostrand, 1967.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

McCONNELL, James V. **Psicologia**. Michigan: Interamericana, 1978.

RIFKIN, Jeremy. **A era do acesso**. São Paulo: Pearson-Makron Books, 2001.

SKINNER, B. F., **The behavior of organism**. New York: Appleton-Century-Crofts, 1938.

SHERIF, M. **“Intergroup conflict and cooperation: The Robber’s Cave experiment.”** Norman, Okla: University of Oklahoma Book Exchange, 1961.

SHERMAN, A. R. **Behavior modification: Theory and practice**. Moterey, Calif.: Brooks-Cole, 1973.

TAPSCOTT, Don. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

THORNDIKE, E. C. **The psychology of learning**. New York: Teachers College, Columbia University, 1921.

WINN, DENISE. **The Manipulated Mind**.