

O AUTOMATISMO CONCORDO-DISCORDO E AS ARMADILHAS DO REDUCIONISMO

Humberto Mariotti *

Começamos falando sobre a nossa tendência a reduzir. Trata-se de um processo natural, e como tal necessário para que possamos perceber e tentar entender o mundo. Reduzimos sempre o que percebemos à nossa capacidade de entendimento, ou seja, à forma como é estruturada a nossa mente.

O reducionismo é como o ego: indispensável, mas questionável. Diante de um determinado fenômeno, nós o percebemos e reduzimos o que foi percebido à nossa estrutura de compreensão — ao nosso conhecimento, portanto. Mas, como é óbvio, reduzir algo ao nosso conhecimento é o mesmo que reduzi-lo à nossa ignorância. Daí a necessidade de um segundo passo — a reampliação —, que consiste em conferir o que foi percebido. Fazemos isso comparando-o com compreensões pessoais prévias e, a seguir, cotejando-o com a compreensão dos outros, por meio do diálogo e outras formas de interação e convivência. Dessa maneira, procuramos reampliar o que havia sido reduzido.

O problema é que nem sempre é fácil voltar a ampliar depois da redução inicial. Isso se dá porque tendemos a reduzir nossas compreensões às dimensões do nosso ego, que é frágil, medroso e teme a reampliação. Teme-a porque ela o põe à prova, leva-o a confrontar as suas percepções e entendimentos com os dos outros. Como está preparado para competir, o ego sempre vê os outros como adversários, e portanto sente-se sempre ameaçado por eles. Por isso, pensar segundo modelos predeterminados e buscar apoios em referenciais que julgamos inquestionáveis (pressupostos) tornou-se uma forma de remediarmos a nossa fraqueza. É um modo de pôr em prática o ponto de vista empiricista, que diz que existe uma realidade externa que é a mesma para todos.

Se essa tese fosse correta a cognição seria um fenômeno passivo. E assim, todos entenderiam o mundo da mesma maneira. Nessa ordem de idéias, quem não percebesse a "verdade" universal estaria com problemas e, portanto, precisaria de ajuda para alcançar o nível de percepção dos outros. Isto é: para perceber as coisas como "todo mundo" — o que equivaleria a entender a vida e pautar a conduta

segundo as normas do senso comum. Entretanto, sabemos que percepções padronizadas levam a comportamentos padronizados. Esse é o principal problema da redução não seguida de reampliação.

Nossa tendência a eliminar é mais forte que a necessidade de integrar. Não sabemos ouvir. Quando alguém nos diz alguma coisa, em vez de escutar até o fim logo começamos a comparar o que está sendo dito com idéias e referenciais que já temos. Esse processo mental — que chamo de automatismo concordo-discordo — quando levado a extremos é muito limitante.

Ouvir até o fim, sem concordar nem discordar, tornou-se muito difícil para todos nós. Não sabemos ficar — mesmo de modo temporário — entre o conhecido e o desconhecido. Confundimos o desconhecido com o nada e por isso o tememos. A frase do escritor americano William Faulkner, "entre a dor e o nada eu prefiro a dor", traduz nosso apego a esse tipo de repetição.

Faça você mesmo a prova: tente escutar até o fim, sem concordar nem discordar, o que o seu interlocutor

está dizendo. Procure evitar que logo às primeiras frases dele você já esteja pensando no que irá responder. Veja como isso é difícil — e então constatará que o automatismo concordo-discordo é uma das manifestações mais poderosas do condicionamento de nossa mente pelo pensamento linear, isto é, pelo modelo mental "ou/ou", — a lógica binária do sim/não.

O mundo desencantado

Em sua obra *Ser e tempo* — por muitos considerada um dos trabalhos filosóficos mais importantes do século 20 —, Martin Heidegger afirma que a história da metafísica ocidental é a história do esquecimento do Ser, porque esse pensamento configurou um modelo lógico, objetivo e tecnicista.

Em outras palavras, Heidegger sustenta que a razão instrumental ignorou o Ser. Para ele, ao longo da história da metafísica ocidental deu-se privilégio ao pensar — e ao pensar segundo a lógica binária de Aristóteles. Se tomarmos a frase cartesiana *cogito ergo sum* (penso, logo existo), é fácil observar que a filosofia ocidental se ateu aos padrões lógicos do *cogito* e esqueceu-se do *sum*, isto é, ligou-se ao

pensar e esqueceu-se do existir.

Ao analisar o sujeito a partir de sua dimensão de existente (o *sum*), o propósito de Heidegger foi proceder ao que chamou de analítica existencial. Em obras posteriores a *Ser e tempo*, ele se preocuparia mais especificamente com a questão da técnica. Questionaria a transformação desta e da ciência positivista em objetos de adoração e culto por nossa cultura, tudo isso em função da prevalência do racionalismo e do pensamento quantificador.

Assim, o projeto da modernidade fez com que o homem se julgasse senhor do mundo natural. Por meio da técnica (que corresponde à colocação em prática do pensamento linear), ele vem tentando investigar, desvelar esse mundo. Contudo, os fatos mostram com uma frequência cada vez maior que esse projeto não vem dando os resultados anunciados e esperados. De fato, a observação revela que em muitos casos a técnica tem criado mais problemas do que soluções. A devastação e a poluição da natureza pelos dejetos industriais é apenas um exemplo.

De acordo com Heidegger, o desvelamento do mundo

por meio da técnica reprime esse mesmo desvelamento por meios não-técnicos. Em outras palavras, a consciência lógica (linear) reprime a consciência poética (não-linear). Eis o resultado do condicionamento de nossa cultura por esse modelo mental. Para o filósofo, ao reprimir outros modos de desvelamento da realidade (ou seja, ao unidimensionalizar essas tentativas de descobrimento), o racionalismo excluiu também muitas das possibilidades de compreendermos a nós próprios — passo indispensável para a investigação do mundo real. Além disso, esse modo de pensar não se deixa questionar com facilidade, o que por sua vez o torna limitado.

Leitor dos grandes poetas — em especial Hölderlin —, Heidegger costumava citá-lo: "Lá onde há perigo, ali também cresce o que salva". Dessa maneira, chegou a acreditar na salvação pela poesia (no sentido amplo do termo). Depois, entretanto, tornou-se cada vez mais cético a esse respeito: em vez de uma salvação pela consciência poética, ele previu o desencantamento cada vez maior do mundo pelo racionalismo.

Como se sabe, o desencantamento do mundo — ou

racionalização — é a manifestação básica do condicionamento da civilização ocidental pelo pensamento linear. Antes de Heidegger, Max Weber já havia abordado esse tema. Weber caracteriza a história do Ocidente como um período no qual a visão de mundo mágica, extra-racional, foi substituída pelo método, pelo cálculo e pela quantificação. O processo se estendeu a todas áreas da atividade humana, inclusive ao âmbito dos Estados modernos. Essa circunstância produziu o fenômeno da dominação baseada em determinantes abstratas, traduzidas em normas e leis concebidas e aplicadas por uma casta de técnicos e especialistas — o universo da burocracia.

A mente desencantada

Como Weber, Heidegger também denuncia a dominância de nossa cultura pelo pensamento linear e analisa alguns de seus resultados. Este ensaio pretende mostrar que o automatismo concordo-discordo é um dos instrumentos mais eficazes desse modelo mental.

Tanto faz discordar ou concordar: o que é limitante é a reação instantânea, automática, linear, do tipo sim/não. É ela que fecha a nossa razão, que faz com

que não possamos suspender, nem mesmo momentaneamente, nossos pressupostos e julgamentos. Desse modo, impede-nos de fazer escolhas além das programadas.

Concordar logo que percebemos que o interlocutor trata de algo sobre o qual já temos opinião formada também é uma forma de não querer ouvi-lo até o fim: "Já sei do que você está falando: por isso, não vou me dar ao trabalho de escutar mais". Dessa forma, utilizamos algumas das variantes do "já conheço", do "isso é antigo". Como se o outro não tivesse o direito de pensar e expor o que pensa à sua maneira, sendo ou não original o seu ponto de vista.

O mais comum, porém, é que logo que alguém começa a expor uma determinada idéia comecemos a buscar formas de contradizê-lo. Em qualquer das hipóteses, no fundo o que pretendemos é desqualificar o interlocutor. Discordando, concordando, ou mesmo fingindo concordar, nosso imediatismo acaba negando-o existencialmente.

Outro artifício é o chamado argumento *ad hominem*. Trata-se de dar destaque a quem argumenta e não ao

argumento. É uma manobra muito usada para rejeitar uma idéia ou concepção só porque vem de alguém de quem não gostamos ou com quem não concordamos — ou o contrário.

Um exemplo disso pode ser observado na bibliografia de certas publicações. Pondo em prática o preceito "quem não está comigo está contra mim", muitos escritos são julgados sem leitura. De acordo com os autores citados (ou não) em uma determinada bibliografia, o texto é de saída julgado e rejeitado no ato ou aceito sem análise, conforme o caso. Parte-se do princípio de que ao incluir uma determinada referência o autor concorda com ela ou vice-versa. Logo, para que dar-se ao trabalho de ler?

O automatismo concordo-discordo é típico da lógica da nossa cultura patriarcal, que faz da desconfiança uma reação automática. Com efeito, numa cultura competitiva e reativa como a que vivemos, gostar dos outros e confiar neles não é nada fácil. O argumento *ad hominem* está na gênese dos preconceitos, e continuará existindo e predominando enquanto durar a hegemonia desse sistema de pensamento.

O primeiro passo para a formação do preconceito é a separação entre o fato e o juízo que fazemos dele, isto é, pôr o julgado no lugar do dado. Sempre que isso acontece, ficamos com uma idéia-padrão, à qual recorreremos quando estivermos em situações semelhantes. O preconceito precisa da repetição, de referenciais passados, e abomina a diferença, as situações mutantes e a criatividade. Dessa maneira, o que antes podia (ou não) ser concebido agora é preconcebido. Trata-se de uma espécie de mecanismo de defesa contra a realidade, por meio do qual nos dispensamos do incômodo de viver certas experiências.

Desse modo, pomos de lado a vida e a substituímos por pressupostos. O que antes era experiência se estilhaçou e agora só restam fragmentos de percepção, dos quais escolhemos os que nos parecerem mais convenientes. Essa é a essência do julgado. Nossa cultura é orientada desse modo. Somos propensos a colocar o que deve ser no lugar do que é. Eis o universo da regra e do julgamento que, mesmo necessário em muitos casos, é devastador em inúmeros outros.

A arte de esperar

No dizer do matemático Claude Shannon, os fatos que acontecem de forma desordenada e sem significado são ruídos de comunicação. Contudo, o que para nós é ruído para outros pode ser informação e vice-versa. Além disso, o que num primeiro instante percebemos como ruído pode, algum tempo depois, ser percebido como informação.

Esse intervalo é o que se chama de tempo de defasagem ou tempo de espera dos sistemas. A incapacidade de respeitá-lo é um dos fatores que mais contribui para o estreitamento e o obscurecimento do nosso horizonte mental. É por isso que a diversidade de opiniões precisa ser respeitada: ela é a melhor forma de evitar a redundância e gerar informação. A redundância uniformiza. A informação forma por dentro, isto é transforma. A redundância gera condicionamentos. A informação produz aprendizagem, educa.

Os processos do mundo natural não são imediatos, como quer a ansiedade da nossa cultura. Exigem um tempo de evolução — o tempo de defasagem sistêmico —, que pode durar uma fração de segundo ou ser muito longo. Para nós é muito difícil lidar com essa

imprevisibilidade, e por isso estamos sempre querendo atropelá-la, o que significa que tendemos a não respeitar as dinâmicas da natureza.

É claro que diminuir a prevalência do automatismo concordo-discordo não implica ter de concordar com tudo nem discordar de tudo. O que é importante é não concordar ou discordar *logo de saída*, porque essa atitude trava o nosso entendimento e fecha a nossa razão. Precisamos aprender a transformar o reducionismo em aliado, tirando-o de condição de armadilha que tende a nos aprisionar nos limites de nossa visão imediatista de mundo.

Aprender a ouvir até o fim, sem concordar nem discordar de imediato, é antes de mais nada uma postura de respeito ao outro. Talvez ele demore a entender isso e daí nem sempre nos retribua com o mesmo respeito. Mas não podemos depender dessa condição para exercer a nossa própria postura ética. No entanto, concordar nem sempre significa que devemos nos colocar à mercê das opiniões e preconceitos do outro, e discordar nem sempre significa que devemos colocar-nos à mercê de nossas próprias opiniões e preconceitos.

Em meu livro *As paixões do ego*, proponho um método a que dou o nome de "reflexão inclusiva". Ele busca ser um dos meios de tentar diminuir a dominância do automatismo concordo-discordo. Um de seus pontos básicos consiste em prestar especial atenção àquilo com que menos concordamos e aproximarmo-nos do que mais nos desafia. Isso não quer dizer, porém, que tenhamos de ficar sempre ouvindo ou observando sem tomar uma posição. Repito que o automatismo concordo-discordo é a reação reducionista imediata, automática, limitante, não seguida de reampliação.

Já sabemos que é muito difícil reampliar o que reduzimos. É bem mais fácil declarar que o horizonte mental de nosso interlocutor é estreito e que o nosso é amplo. A esse respeito, convém lembrar aqui uma curiosa espécie de reducionismo — a que pretende reduzir tudo a uma totalidade ideal: tudo é o "cosmos", tudo é a "totalidade" e assim por diante.

Trata-se, é claro, de uma forma de idealizar a compreensão, reduzir os seres humanos a espectadores de suas próprias vidas, evitar o convívio com as diferenças e incertezas e tentar eliminá-las por

absorção. Como todo reducionismo radical, esse também constitui uma forma de autoritarismo. Traduz a falta de respeito à diversidade de opiniões e, portanto, à legitimidade humana do outro.

Existe outra variante do automatismo concordo-discordo, que consiste em a todo momento tentar estancar o discurso do interlocutor por meio de advertências, ressalvas e constantes recomendações de cautela, aconselhá-lo a "pensar bem", adverti-lo de que deve estar ciente dessa ou daquela exceção etc. São observações que, quando colocadas nos momentos oportunos, são em geral sensatas e pertinentes. Mas sua repetição compulsiva funciona como trava e produz um efeito censório e repressivo.

Para que o diálogo dê bons resultados, é preciso que respeitemos a legitimidade humana do outro. O que isso quer dizer? Para o biólogo Humberto Maturana, significa que o outro é legítimo por si mesmo: seu valor é intrínseco e por isso ele não precisa justificar-se por sua existência. É por essa razão que não devemos negá-lo por meio de artifícios como o automatismo concordo-discordo.

Mas, como já vimos, não podemos superar esse automatismo sem pôr o nosso ego à prova. As dificuldades implicadas nesse processo são imensas. Um exemplo do cotidiano ilustra esses obstáculos. Sabemos que os homens "práticos" costumam não levar a sério a "espiritualidade". De outra parte, os homens "espiritualizados" desprezam a prática, como alguns dos antigos faziam com os trabalhos manuais.

Dessa maneira mantém-se a divisão, que nada mais é do que uma manifestação do automatismo ao qual nos referimos. Ela pode ser expressa assim: "Presto sempre o máximo de atenção à pessoa com quem falo, mas não para verificar o efeito que o conteúdo do que ela diz produz em mim. Em vez disso o que faço é ficar vigilante, com a finalidade de surpreendê-la numa falha. Estou sempre alerta, para no momento 'certo' concordar ou discordar de modo automático. Para julgar essa pessoa a partir do que ela me diz agora. Para isso, uso a minha primeira impressão". Em nossa cultura esse mecanismo atinge a todos nós, sejamos 'práticos' ou "espirituais".

É evidente que a capacidade de ouvir sem discordar nem concordar de imediato (isto é, ouvir de modo

fenomenológico), pode ser aprendida, embora não seja um processo fácil. Vimos, com Shannon, que fatos que se reproduzem com regularidade são redundâncias. Já os eventos portadores de novidade, de surpresa, são informações. Ao acionar o automatismo concordo-discordo, buscamos reduzir a informação a um referencial conhecido. Tiramos-lhe o efeito surpresa, a aleatoriedade. Essa redução tem a "vantagem" adicional de fazer com que não pensemos.

É por isso que as pessoas nos cobram sempre opiniões fechadas. A dúvida e o talvez são circunstâncias assustadoras para nós. Em geral, assumimos uma posição preconceituosa diante dos indivíduos que nos dizem que ainda não têm opinião formada sobre um determinado assunto. Costumamos chamá-los de indecisos, porque estamos convencidos de que todos devem ter sempre posições imediatas e definitivas sobre tudo.

Preocupação e cuidado

Não tomar posição imediata, respeitar o tempo de espera dos sistemas, ouvir até o fim sem concordar nem discordar (isto é, sem fazer juízos imediatos de valor) — tudo isso nos ameaça. A sociedade nos cobra

o uso sistemático do automatismo concordo-discordo. A atitude de espera, de observação inicial não-julgadora, é vista como estranha, como algo a ser combatido, um perigo. Se olharmos com cuidado, veremos que o ato de ouvir sem concordar nem discordar de imediato significa renunciar a traçar uma fronteira e ficar de fora dela.

Penso que agora é possível resumir alguns dos pontos que podem ajudar na prática da reflexão inclusiva:

1. A mente faz parte do cérebro; o cérebro faz parte do corpo; o corpo faz parte do mundo. Logo, a mente não é separada do mundo.
2. A realidade de um indivíduo é a visão de mundo que sua estrutura lhe permite perceber num dado momento.
3. Essa estrutura muda sempre, de modo que essa compreensão, que num dado instante nos parece fora de dúvida e definitiva, pode não sê-lo mais tarde.
4. Enquanto permanecer apenas individual, qualquer compreensão de mundo será precária. Por isso, é preciso ampliá-la por meio do diálogo.
5. Com quanto mais pessoas conversarmos sobre nossas percepções e compreensões, melhor.

6. Quando maior a diversidade de pontos de vista dessas pessoas, melhor ainda.
7. Se uma conversa produzir em nós uma tendência a achar que não ouvimos nada de novo, é bem provável que estejamos na defensiva.
8. É muito importante dar especial atenção aos pontos de vista com os quais mais discordamos e aos comportamentos que mais nos irritam e desafiam.
9. Mas isso não quer dizer que estejamos obrigados a aceitar tudo ou a concordar com tudo. Significa apenas que o contato com a diversidade é fundamental para a aprendizagem e para a abertura de nossa mente.
10. Do mesmo modo, é fundamental dar a mesma atenção (no sentido de reavaliar sempre) aos pontos de vista com os quais mais concordamos, isto é, às crenças e pressupostos que nos deixam mais confortáveis, mais acomodados.

Pode-se também dizer que a reflexão inclusiva busca mais a sabedoria do que o conhecimento, pois o conhecimento procura definir e — em casos extremos — rotular os fenômenos, como se isso pudesse explicá-los em sua profundidade ou substituir sua naturalidade e originalidade. Chamar uma percepção que não conseguimos explicar de "ilusão de ótica" é um

exemplo. Rotular (que é um exagero do diagnosticar) é bem mais rápido e exige menos esforço do que experienciar e compreender. Neste último caso, como já foi dito, é preciso aprender a lidar com o tempo de espera dos sistemas, coisa que nossa ansiedade torna muito difícil.

Daí a tendência a superdiagnosticar, que vem sendo denunciada, por exemplo, na medicina atual: grande ênfase no diagnóstico (que implica muita tecnologia, muito trabalho mecânico) e comparativamente poucos resultados no tratamento. Este exige a complementação do trabalho mecânico do diagnóstico pela compreensão da pessoa como uma totalidade: a preocupação, a solidariedade, o cuidado — enfim, tudo aquilo que o modelo de alteridade hoje predominante em nossa cultura dificulta ao extremo.

Mas sabemos que, infelizmente, a ênfase excessiva no diagnóstico nem sempre ajuda a quem de direito, isto é, ao doente. Basta lembrar as inúmeras doenças (e são muitas) diante das quais a medicina continua a confundir tratamento com explicações "científicas". Fala-se muito em "controle" e pouco em qualidade de vida, e assim a solidariedade que o paciente precisa

receber do médico se perde no labirinto da tecnoburocracia e no hermetismo de seus jargões.

Por fim, é preciso ter sempre presente que as sugestões de reflexão acima enumeradas não constituem receitas nem muito menos diretivas. É melhor considerá-las componentes de uma lista necessariamente incompleta, a ser questionada, acrescida e melhorada. Não poderia ser de outra maneira, aliás. Daí se segue que a reflexão inclusiva está também muito longe pretender resolver, mesmo em parte, o problema do conhecimento. Seu objetivo é apenas ajudar a suavizar a rigidez do modelo mental dominante em nossa cultura.

Referências

- HEIDEGGER, Martin. *Being and time*. Nova York: Harper & Row, 1962.
- BOHM, David. *Thought as a system*. Londres: Routledge, 1994.
- BOHM, David. *On dialogue*. Londres: Routledge, 1998.
- MATURANA, Humberto, VARELA, Francisco J. *Autopoiesis and cognition; the organization of the living*. Boston: Reidel, 1980.
- VARELA, Francisco J. *Sobre a competência ética*.

Lisboa: edições 70, s.d.
VARELA, Francisco J., THOMPSON, Evan, ROSCH,
Eleanor. *The embodied mind; cognitive science and
human experience*. Cambridge, Massachusetts: The
MIT Press, 1997.

© **Humberto Mariotti, 2000.**

* **HUMBERTO MARIOTTI.** Professor e Coordenador
do Centro de Desenvolvimento de Lideranças da
Business School São Paulo. Consultor em
desenvolvimento pessoal e organizacional.
Conferencista nacional e internacional. Coordenador do
Núcleo de Estudos de Gestão da Complexidade da
Business School São Paulo.

E-mail: homariot@uol.com.br