

CATEGORIA 04. MOTIVAÇÃO HUMANA E PROFISSIONAL

A ARQUITETURA DA DESCULPA: A RACIONALIZAÇÃO E A FUGA DA VERDADE DOS FATOS

Por que a mente constrói explicações impecáveis depois do erro, e como distinguir uma razão verdadeira de uma desculpa bem redigida

Ainor Francisco Lotério

Engenheiro Agrônomo, Filósofo, Teólogo, Mestre em Gestão de Políticas Públicas, Palestrante e Diácono Permanente.
Criador da Agrosófia.

A PRIMEIRA DESCULPA DA HISTÓRIA

“A queda foi rápida. A explicação veio mais rápido ainda.”

O primeiro diálogo entre Deus e o homem depois da falta é uma aula de racionalização. Perguntado, Adão responde que a mulher lhe deu do fruto. Perguntada, Eva responde que a serpente a enganou (Gn 3,12-13). Ninguém mentiu propriamente. Cada um narrou os fatos de um ângulo em que aparecia menos responsável. É assim que a desculpa funciona: não inventa acontecimentos, apenas escolhe de onde olhá-los.

Milhares de anos depois, a psicologia deu nome ao mecanismo. Ernest Jones, no início do século passado, chamou de racionalização a produção de motivos aceitáveis para condutas cujos motivos reais não suportaríamos admitir. A Escritura já havia dito o essencial: todos os caminhos do homem são retos aos seus próprios olhos (Pv 21,2).

O QUE A PESQUISA MOSTROU

“A razão raramente é juíza. Quase sempre é advogada, e do lado que a contratou.”

Leon Festinger descreveu a dissonância cognitiva, o desconforto de sustentar ao mesmo tempo a boa imagem de si e a lembrança de um ato que a contradiz. A mente resolve o conflito pelo lado mais barato: em vez de mudar a conduta, muda a história da conduta.

Nas décadas seguintes, os experimentos foram implacáveis. Pesquisadores mostraram que as pessoas explicam com segurança escolhas cujas causas verdadeiras elas sequer perceberam. Os estudos com pacientes de cérebro dividido, conduzidos por Michael Gazzaniga, chegaram ao ponto mais desconcertante: o paciente executava um gesto comandado por um hemisfério ao qual a fala não tinha acesso, e mesmo assim explicava o gesto com naturalidade e convenção. A mente não tolera lacuna. Onde falta o motivo, ela fabrica um, e acredita nele.

Jonathan Haidt sintetizou a coisa em imagem que ficou. A intuição é o elefante, a razão é o cavaleiro. O elefante decide o caminho e o cavaleiro, montado em cima, vai explicando a rota com eloquência, convencido de que a escolheu.

A ARQUITETURA DA DESCULPA

“Nenhum homem se condena no tribunal que ele mesmo preside.”

A desculpa bem construída tem três exigências técnicas. Precisa ser coerente, para resistir a perguntas. Precisa ser socialmente respeitável, para poder ser dita em voz alta. E precisa preservar o autor, que é afinal a sua finalidade única. Repare que ela nunca acusa quem a produz. Se acusasse, teria fracassado na tarefa.

Nietzsche descreveu o processo em uma linha que virou clássico: a memória afirma que o ato aconteceu, o orgulho responde que não pode ter acontecido, e a memória acaba cedendo. Não é a má fé que trabalha aqui. É a vaidade reescrevendo o arquivo.

A mente não mente para enganar os outros. Mente para poder continuar dormindo.

O ALÍVIO QUE COBRA JUROS

“Toda desculpa é um empréstimo tomado contra o próprio futuro.”

O alívio é imediato e verdadeiro. A vergonha baixa, a autoimagem se recompõe, a conversa segue. O custo aparece depois, e sempre no mesmo lugar: o aprendizado não acontece. Quem explicou a perda pelo clima não revisa o manejo. Quem explicou a demissão pela inveja alheia não corrige o defeito. Quem explicou a briga pelo temperamento do outro repete a briga com a pessoa seguinte.

Daí a estranha regularidade das vidas mal examinadas: os mesmos problemas retornam com nomes diferentes, e a cada retorno a explicação fica mais elaborada. A pessoa vai ficando eloquente na exata medida em que vai deixando de aprender.

PRIMEIRA RESSALVA: NEM TODA RECONSTRUÇÃO É DOENÇA

“Quem enxergasse a própria vida com total exatidão talvez não tivesse coragem de continuar.”

Aqui entra a primeira crítica que faço ao modo como o tema costuma ser tratado. A racionalização é apresentada sempre como defeito, e nem sempre é. As pesquisas sobre percepção de controle sugerem algo incômodo: as pessoas em sofrimento profundo tendem a avaliar a própria influência sobre os fatos com mais exatidão do que as pessoas saudáveis. Ou seja, um certo excesso de confiança na própria história faz parte da saúde.

O agricultor que perde a safra para o granizo precisa, de algum modo, narrar aquilo de maneira suportável para ter força de plantar de novo em agosto. Isso não é fuga, é combustível. A questão não é abolir a reconstrução narrativa, que é humana e necessária. A questão é impedir que ela apague a lição técnica que estava dentro da perda.

SEGUNDA RESSALVA: A ACUSAÇÃO FÁCIL

“Chamar o outro de racionalizador é ganhar a discussão sem precisar prová-la.”

Há um perigo sério no uso corrente do conceito. Como ele supõe motivos inconscientes, qualquer explicação pode ser desqualificada como racionalização, e o acusado não tem defesa possível: se argumenta, confirma a acusação. Isso transforma uma ferramenta de autoconhecimento em arma de dominação dentro de famílias, equipes e diretorias.

É preciso lembrar o óbvio, que anda esquecido: existem razões verdadeiras. Nem toda explicação é desculpa, e um ambiente onde ninguém pode explicar nada não é um ambiente de

verdade, é um ambiente de medo. O conceito serve muito bem para dentro. Para fora, serve mal, e machuca.

Use o bisturi em você. Nos outros, use a paciência.

COMO DISTINGUIR RAZÃO DE DESCULPA

“A razão verdadeira arrisca previsão. A desculpa só explica o passado.”

Há marcas práticas que ajudam, e não exigem divã nenhum. A primeira é a cronologia: a desculpa aparece sempre depois do resultado, nunca antes. A segunda é a direção: ela favorece invariavelmente quem a produz. A terceira é a mobilidade: o argumento muda de conteúdo e mantém a mesma conclusão, sinal de que a conclusão veio primeiro. A quarta é a esterilidade: dela não sai nenhuma mudança de conduta.

E há dois testes simples. O primeiro: eu teria dado essa mesma explicação antes de saber o resultado? O segundo: eu aceitaria essa explicação se ela viesse do meu desafeto, nas mesmas circunstâncias? Quem responde não a qualquer um dos dois já sabe o que tem em mãos.

OS ANTÍDOTOS

“Onde não há registro, a lembrança escreve o que convém.”

O primeiro antídoto é a anotação prévia. Quem escreve a decisão e o motivo antes de conhecer o desfecho perde a liberdade de reescrever a história depois. É a mesma razão pela qual a caderneta de campo existe: data de plantio, dose aplicada, chuva registrada. A caderneta não discute, ela mostra. Nenhum produtor que anota consegue culpar o clima por um erro de calendário.

O segundo é a companhia que contradiz. Todo líder precisa de pelo menos uma pessoa autorizada a dizer que a explicação não convenceu. Quem se cerca apenas de concordância perde o único espelho que funcionava.

O terceiro é antigo e continua sendo o mais eficaz: o exame de consciência e a confissão. A tradição cristã criou, muito antes da psicologia, uma tecnologia contra a autojustificação. Ela obriga a nomear o ato em voz alta, diante de alguém, sem os enfeites da narrativa. E nomear sem enfeite é exatamente aquilo que a racionalização existe para evitar.

Quem explica demais já confessou o bastante. A verdade não precisa de tantas versões.

APLICAÇÃO PRÁTICA

Onde aplicar	O critério
Na lavoura	Anote antes. Data, dose, previsão e motivo da decisão. A caderneta de campo é o antídoto mais barato que existe contra a própria memória.
Na cooperativa	Registre em ata a projeção antes do resultado. Diretoria que só explica depois aprende pouco e repete muito.
Na liderança	Autorize alguém a discordar de você sem custo. Concordância unânime não é harmonia, é ausência de espelho.

Na família	Não acuse o outro de estar se enganando. Pergunte o que ele teria dito antes de saber o desfecho. A pergunta ensina, a acusação fecha.
Na fé	Exame de consciência e confissão obrigam a nomear o ato sem enfeite. É a mais antiga terapia contra a autojustificação.
Em si mesmo	Escolha um erro recente e escreva a versão sem atenuantes, só para você. O que sobrar depois de retirados os motivos nobres é a lição.

CONCLUSÃO

“Só se aprende no ponto exato em que a desculpa termina.”

A racionalização não é um vício de gente ruim. É o funcionamento normal de uma mente que precisa se manter em pé. Por isso ela não se vence por força de vontade nem por acusação alheia. Vence-se por método: registro antes, testemunha durante, exame depois.

O ponto de chegada não é a autoflagelação, que aliás é apenas outra forma de falar de si. É a simplicidade de quem consegue dizer errei, sem adjetivos, e passar à correção. Essa frase curta custa mais do que qualquer discurso longo, e é a única que devolve ao adulto o direito de aprender.

Como sempre, a lavoura confere. O solo não discute com a explicação do produtor, apenas responde à prática dele. E ano após ano, sem uma palavra, a terra separa o que foi razão do que foi desculpa.

TEXTOS CORRELATOS NO PORTAL: AS PALAVRAS SÃO PERFORMANCE E O COMPORTAMENTO É CONFISSÃO?, FAÇA O QUE EU DIGO, NÃO FAÇA O QUE EU FAÇO, NÃO VEJO AS PESSOAS COMO BOAS OU MÁS. VEJO-AS COMO PREVISÍVEIS. e O TEATRO DE TODOS OS DIAS. Disponíveis em www.loterio.com.br.

PARA PALESTRAS E CURSOS: este tema e os demais eixos de trabalho, motivação, cooperativismo, comunicação, longevidade e Agrosafia, podem ser levados à sua cooperativa, empresa, escola, paróquia ou evento. WhatsApp (47) 99967-5010. E mail: ainorfloterio@gmail.com e contato@ainor.com.br.