

## ONTOLOGIA DA LINGUAGEM E O COACHING: A ALIENAÇÃO IDEOLÓGICA NAS RELAÇÕES TRABALHISTAS

**Hélio da Guia Alves Jr.**

Especialista em Gestão Escolar pela Universidade de São Paulo  
Docente da Faculdade de São Vicente  
Praia Grande, São Paulo, Brasil

**RESUMO:** Este trabalho teve como objetivo elaborar uma discussão com vistas a questionar o uso do Coaching Ontológico em empresas. Para tanto, elegeu-se a aplicação de uma revisão bibliográfica como ponto de partida para a obtenção de resposta da pergunta norteadora do presente artigo: O Coaching Ontológico, quando aplicado a empresas, pode servir como instrumento de alienação ideológica dos trabalhadores? A conclusão demonstrou que a resposta foi positiva, interpretação que se deve à base teórica empregada em seu processo. O estudo teve como principal fundamento a Ontologia da Linguagem de Rafael Echeverría (2005), embasando-se, também, em Humberto Maturana (1998), Zygmunt Bauman (1997), Leonardo Wolk (2007) e Karl Marx (2004).

**Palavras-chaves:** Coaching. Empoderamento. Gestão de Pessoas.

**ABSTRACT:** This work had as goal to elaborate a discussion aiming to question the use of Ontological Coaching in companies. For that, the application of a bibliographical revision was chosen as the starting point to obtain the answer of the guiding question of the present article: Ontological Coaching, when applied in companies, can serve as instrument of ideological alienation of the workers? The conclusion showed that the answer was positive, an interpretation that is due to the theoretical basis used in its process. The study was based on the Ontology of the Language of Rafael Echeverría (2005), Humberto Maturana (1998), Zygmunt Bauman (1997), Leonardo Wolk (2007) and Karl Marx (2004).

**Keywords:** Coaching. Empowerment. People Management.

### INTRODUÇÃO

Baseado na Ontologia da Linguagem, o *Coaching* Ontológico é uma intervenção dialógica realizada por meio de técnicas conversacionais com vistas a possibilitar que a pessoa que esteja passando pelo processo perceba o problema relatado por outras perspectivas, trabalhando juízos e crenças oriundos da linguagem. Tomando uma carruagem como analogia, o profissional que conduz o processo atuará como o chofer, fazendo com que seu cliente desça no lugar em que possa ver a situação de forma mais confortável. Além de indivíduos, o processo

também pode ser aplicado em empresas com o objetivo de aprimorar as relações pessoais dentro do ambiente corporativo.

A partir disso, surgiu a pergunta norteadora deste trabalho: O *Coaching* Ontológico, quando aplicado a empresas, pode servir como uma ferramenta de alienação ideológica dos trabalhadores?

A relevância dessa pergunta está no fato de que essa abordagem tem como uma de suas bases a Filosofia, a qual tem atuado com vistas a compreender a realidade e a propor alternativas para os problemas encontrados no *status quo*. Desta forma, usar seus pressupostos teóricos para a promoção da conformidade entre aqueles considerados explorados, segundo algumas perspectivas teóricas, pode fazer com que o uso do *Coaching* Ontológico por empresas seja considerado como ferramenta de alienação ideológica dessas pessoas.

O objetivo geral deste artigo é oferecer uma resposta a essa indagação, compreendendo a relação entre a aplicação do *coaching* ontológico nas empresas e a percepção dos colaboradores sobre sua própria realidade. Para isso, foram elencados os seguintes objetivos específicos:

- Compreender o que é e a que se destina o *Coaching* Ontológico.
- Refletir criticamente sobre a possibilidade de o *Coaching* Ontológico servir como instrumento de alienação ideológica.

Ao buscar uma resposta para a perguntadora norteadora do trabalho, recorreu-se a um levantamento bibliográfico pertinente ao tema. Entre os autores que compõem sua base, destacam-se Rafael Echeverría (2005) e Humberto Maturana (1988) por sua contribuição para as bases da Ontologia da Linguagem, bem como Marx (2004) e seu conceito de alienação.

## **A ONTOLOGIA DA LINGUAGEM**

A Ontologia da Linguagem pode ser definida como uma abordagem filosófica do Ser a partir de sua linguagem. Em outras palavras, é uma perspectiva teórica que busca compreender os desdobramentos das interações dos indivíduos com o mundo por meio das relações linguísticas que os constituem ao longo da vida. No entanto, ao contrário da tradição clássica, esta ontologia não tem relação com a metafísica, já que se propõe a interpretar o mundo a partir de uma perspectiva imanente, permanecendo no âmbito da experiência possível, na dimensão empírica e material, sem recorrer às metanarrativas.

Echeverría (2005) explica que essa oposição se dá por conta da base filosófica da Ontologia da Linguagem. Nesse *corpus*, a influência mais importante, segundo o próprio autor, é constituída por Nietzsche, que, no campo da Filosofia, teceu as críticas mais fortes às compreensões transcendentais do Ser, revelando o ressentimento do homem em relação à própria condição, o qual tem que recorrer às “muletas metafísicas” para se manter de pé. Por esse motivo, foi considerado o primeiro grande pensador que intencionou situar-se fora do escopo metafísico, questionando as bases dessa área de atividade filosófica.

Além dele, há também a Fenomenologia Existencial de Heidegger com sua crítica ao cartesianismo e seus pressupostos, os quais defendem que o ser humano é primariamente racional, e, por último, a compreensão da linguagem de Wittgenstein em seu segundo período filosófico. Estes autores tiveram grande importância em fazer com que a linguagem assumisse o lugar que por muitos séculos foi ocupado pela razão:

Nós falamos como se o racional tivesse um fundamento transcendental que dê uma validade universal independente do que fazemos como seres vivos. Isso não é assim. Todo sistema racional baseia-se em premissas fundamentais aceitas a priori, aceitas porque sim, aceitas porque alguém gosta delas, aceito porque as aceita simplesmente por suas preferências. E esse é o caso em qualquer domínio, seja matemática, física, química, economia, filosofia ou literatura. Todo sistema racional baseia-se em premissas ou noções fundamentais, as quais são aceitas como pontos de partida porque querem fazê-lo e com o qual operam em sua construção. As diferentes ideologias políticas também são baseadas em premissas que são aceitas como válidas e tratadas como evidente desde o início, porque querem fazê-lo. E se alguém tiver motivos para justificar a adoção dessas premissas, o sistema racional que justifica essas razões baseia-se em premissas

aceitas, porque sim, porque conscientemente ou inconscientemente a quer (MATURANA, 1998, p. 6, tradução nossa).

Deste modo, pode-se concluir que a abordagem teórica do presente artigo parte do princípio de que “O social, para os seres humanos, se constitui na linguagem. Todo fenômeno social é sempre um fenômeno linguístico” (ECHEVERRÍA, 2005, p. 13, tradução nossa). Apesar disso, essa abordagem ontológica reconhece que, mesmo a linguagem permeando todas as interações sociais, o homem não é exclusivamente linguístico, já que ela não esgota todas dimensões da complexidade que constituem o Ser. Por este motivo, o homem é percebido em três domínios distintos: corpo, emocionalidade e linguagem.

Echeverría (2005) ainda explica o motivo de a linguagem ter maior destaque nesta abordagem, mesmo tendo considerado outros dois domínios como constituintes: “É precisamente através da linguagem que conferimos sentido a nossa existência e é também a partir da linguagem que nos é possível reconhecer a importância de domínios existenciais não linguísticos” (idem, p. 21, tradução nossa). Este estudo ontológico tem três postulados básicos: os seres humanos são seres linguísticos; a linguagem é gerativa; os seres humanos criam a si mesmos na linguagem e através dela.

Portanto, de acordo com Echeverría (2005), a Ontologia da linguagem pode ser compreendida, de forma extremamente superficial e resumida, como uma abordagem filosófica que se propõem a oferecer uma interpretação do Ser, colocando-se fora do escopo metafísico que tem servido de base para a compreensão da vida desde a Antiguidade Clássica. Por este motivo, não é apenas uma proposta pós-moderna, mas também pós-metafísica.

## **O COACHING ONTOLÓGICO**

A palavra “*coaching*” vem da Língua Inglesa e pode ser traduzida como “treinamento”. Compreende-se, neste artigo, o *Coaching* Ontológico como um processo de intervenção com vistas a empregar a Ontologia da Linguagem como ferramenta, auxiliando os *coachees*, pessoas que passam pelo processo de

*coaching*, a perceberem como se comunicam e de qual maneira a linguagem empregada pode constituir juízos que moldam suas percepções ao longo da vida, influenciando diretamente a interação desses indivíduos com os demais e com o mundo. O profissional que conduz este processo é chamado de *Coach Ontológico*. Ele identifica os juízos sustentados pelo *coachee* que estejam ofuscando sua percepção do problema relatado, impedindo a possibilidade de ver a situação por outras perspectivas.

Os juízos são objetos a serem trabalhados porque “Toda ação revela o tipo de Ser que a executa” (ECHEVERRÍA, 2005, p. 72). Já que falar é uma ação, sempre que algo é dito, de alguma forma, revela como o enunciador que está por trás percebe o mundo. Por esse motivo, os juízos são manifestados através da linguagem:

O juízo, sustentamos, tem uma face dupla. É como o deus Janu. Um rosto olha para o mundo, o outro olha para o Ser que somos. Se alguém disser, por exemplo, "Estrangeiros são perigosos", não há muito o que saber sobre os estrangeiros, mas vou saber algo sobre quem emite tal juízo. Da mesma forma, se alguém diz "O céu é maravilhoso", vou saber algo sobre o céu, mas muito mais eu saberei sobre quem tem esse julgamento. Nós insistimos, seja consciente ou não, **os juízos sempre falam daqueles que os emitem** (idem, p. 73, grifo do autor, tradução nossa).

Portanto, uma característica *sine qua non* do *Coaching Ontológico* diz respeito a aprender a trabalhar os juízos emitidos pelo *coachee* durante o processo. Ao possibilitar que o indivíduo aprenda a diferenciar fatos e opiniões, o *coach* contribui para uma mudança de posicionamento do observador, que passa a olhar a vida por outros olhos, despindo-se das certezas que o mantinham “vendado”. Essa transformação irá refletir diretamente na linguagem, já que o indivíduo começa a ficar ciente das repercussões de sua comunicação. A fala deixa, conseqüentemente, de ser compreendida como uma descrição inequívoca da “realidade” ou mera ferramenta de comunicação, passando a ser vista como a materialização do pensamento por meio da linguagem. É a manifestação de um “eu”, no “aqui” e no “agora”, moldada pela trajetória constituída pela interação do indivíduo com o outro, tão singular quanto ele, e com o mundo.

## O OBJETIVO DO COACHING ONTOLÓGICO

Segundo Rafael Echeverría (apud WOLK, 2007), o termo “*coach*” surgiu com a figura do treinador esportivo. Nessa circunstância, este profissional tem como atribuição a maximização do desempenho dos atletas em suas áreas de competição. Seu trabalho tem um objetivo muito específico: a superação dos limites do atleta com vistas à vitória da competição. Para atingir essa meta, é necessário corrigir diversos hábitos e estabelecer estratégias com base na autoconfiança e motivação. “O *coach* prepara pacientemente seus esportistas para garantir-lhes novos padrões de comportamento e uma disposição emocional propícia para alcançar os objetivos propostos” (Idem, p. 204, tradução nossa). Não demorou para que o *coaching* começasse a ser adotado em empresas e outros meios situados fora dos esportes com o objetivo de melhorar o desempenho de atividades específicas dos agentes envolvidos:

Entretanto, as competências necessárias para manter um desempenho bastante mais complexo, como o que exige a empresa, precisa de um nível de profundidade que o *coaching* esportivo não é capaz de propiciar. A motivação necessária para acompanhar desempenhos que devem durar 8 horas ou mais, todos os dias úteis do ano, não é exatamente a mesma que o *coach* esportivo consegue fomentar numa partida de 2 horas de duração. Ao se aplicar linearmente uma prática desenhada para um contexto muito diferente, os problemas acabam se multiplicando e as frustrações aumentando (ECHEVERRÍA apud WOLK, p. 206, tradução nossa).

Ao longo da vida, os indivíduos se deparam com inúmeros obstáculos para o que consideram seu ideal de felicidade. Há pouco tempo, não era incomum recorrer a sacerdotes para buscar alguma orientação existencial. No entanto, com o advento do mal-estar pós-moderno (BAUMAN, 1997), as narrativas religiosas já não ocupam mais o lugar central na orientação ideológica das pessoas. Mais recentemente, os *coaches*, que até então estavam voltados para áreas corporativas e esportivas, passaram a ser consultados pelas pessoas que queriam resolver problemas da vida comum, como problemas com os cônjuges, família, carreira etc.

O processo de *coaching* ontológico tem como objetivo aprimorar as relações humanas por meio da construção de um outro olhar sobre o mundo. Isso não significa construir um “novo tipo de ser humano”, muito pelo contrário: o foco é fazer com que as pessoas vejam suas próprias vidas tendo consciência dos juízos e crenças que podem afastá-las do objetivo que buscam ou da convivência cordial com seus pares, principalmente quando fomentam estereótipos e ideias equivocadas, culminando em conflitos com aqueles que pensam de outra forma. “A diferença fundamental [entre os espaço metafísico e o ontológico] reside na maneira como nos relacionamos com os demais e na maneira como nos relacionamos com a gente mesmo” (ECHEVERRÍA apud WOLK, p. 220, tradução nossa). Por esse motivo, o *coaching* ontológico é amoral, já que se priva de julgar ou condenar o *coachee* por conta de quaisquer diferenças de constituição ideológica entre os agentes do processo. O objetivo do profissional, neste contexto, é promover o sucesso do *coachee* com suas aspirações que, até o momento, estão frustradas. Consequentemente, fica claro que o processo de *coaching* ontológico não apresenta soluções prontas nem as impõe, apenas trabalha, por meio de técnicas conversacionais específicas, os juízos e crenças que são trazidos à sessão com vistas a permitir que o *coachee* os veja por outro ângulo.

Desta forma, compreende-se que o *coaching* ontológico “consiste em indagar e intervir nesse substrato de competências genéricas conversacionais, o que estabelece a diferença entre este tipo de *coaching* e muitas outras modalidades não ontológicas” (ECHEVERRÍA apud WOLK, p. 210, tradução nossa). Devido à perspectiva imanente da base teórica, não há a tentativa de recorrer a conceitos metafísicos ou utopias de qualquer sorte, nem mesmo ao que se compreende como “autoajuda” ou fórmulas genéricas de solução para a vida, há apenas a proposta de desenvolvimento da linguagem com o objetivo de aprimorar a percepção dos indivíduos e as relações entre si, por meio de um processo pactuado em mútuo respeito entre o *coach* e seu *coachee*.

## **INDIVÍDUO, TRABALHO E CONTEXTO**

Quando algo é trazido a uma empresa pelos gestores, pode parecer legítimo questionar quais são os objetivos por trás do uso desse novo recurso, principalmente quando se trata de uma técnica que não é tão difundida. Esta foi a questão levantada durante um encontro de Filosofia Clínica sediado na Baixada Santista, em 2017, em que uma das pessoas presentes, durante a sessão de perguntas sobre o *Coaching* Ontológico, questionou a que se destinava a aplicação dessa intervenção em empresas, temendo seu uso como ferramenta de dominação ideológica. Não faz parte do escopo deste texto discutir se o trabalho em si é ou não alienante. No entanto, é válido expor superficialmente a que isso se refere a fim de tornar mais clara sua relação com os outros pontos levantados.

Etimologicamente, a palavra “alienação” vem de “*alienare*”, do Latim, que significa “ceder”, “passar adiante”, “transferir para outra pessoa”. Nos campos da Filosofia e da Sociologia, conceitos de alienação foram empregados por vários pensadores, mas é com a visão de Karl Marx que esse termo passa a receber uma distinção mais usual. Por esse motivo, essa abordagem será a perspectiva adotada neste trabalho para fins de discussão.

Para Marx (2008), a produção das condições materiais do homem ocupa um espaço primário em sua vida, que acaba tendo o âmbito econômico como principal norteamento existencial. Deste modo, ainda segundo o autor, por conta da característica intrinsecamente alienante do trabalho especializado, “O trabalhador se torna, portanto, um servo do próprio objeto” (idem, p. 81), já que “O trabalho não é, por isso, satisfação de uma carência, mas somente um meio para satisfazer necessidades fora dele” (idem, p. 83). Isso fica evidente já que “tão logo inexista coerção física ou outra qualquer, foge-se do trabalho como de uma peste” (idem):

A alienação se estabelece na separação do homem e sua essência, que passa a pertencer a um Ser estranho a ele próprio. Esse novo pertencimento inverte a relação, pois carrega em si predicados que passam a ter função de sujeito e o homem a ele se submete como seu objeto (TOURINHO, 2011, p. 42).



Ao tomar essa perspectiva como verdadeira, percebe-se o trabalho especializado como uma constante exploração e como meio de alienação do trabalhador na sociedade capitalista. Apesar de o contexto de Marx ter sido completamente diferente do que se encontra na pós-modernidade (BAUMAN, 1997), sua visão acerca das relações econômicas permanece como uma das principais referências entre os acadêmicos. Não é estranho, por esse motivo, o levantamento da pergunta norteadora deste trabalho durante o encontro mencionado.

Vale ressaltar que, conforme Tourinho (2011, p. 39), “A alienação não é inerente à natureza humana, ela não deve ser naturalizada como constitutiva da humanidade”. Nesta perspectiva, deve-se adotar meios para superar esse estado. No entanto, “A superação da alienação só é possível por meio de uma ação transformadora da atividade prática material” (idem). A tangibilidade dessa “ação transformadora” tem sido objeto de discussão, mas, para manter o foco na questão tratada no presente trabalho, pode-se concluir que a alienação é o processo pelo qual o trabalhador torna-se estranho à própria realidade por conta da natureza alienante que o sistema econômico capitalista o impõe por meio do trabalho especializado.

## **O PROCESSO DE COACHING ONTOLÓGICO E A QUESTÃO DA ALIENAÇÃO**

Segundo Echeverría (apud WOLK, 2007, p. 207, tradução nossa) a perspectiva adotada pelo *Coaching* Ontológico é “parte de uma ampla corrente, inaugurada por Friedrich Nietzsche, que considera ter a história da humanidade chegado a uma encruzilhada, demonstrando o esgotamento do programa metafísico”, incluindo metanarrativas políticas, as quais se demonstraram insuficientes para nortear o homem no século XX, dando início ao que é conhecido como “o mal-estar da pós-modernidade” (BAUMAN, 1997). Esse esgotamento dos falsos consensos universais, como a visão marxista baseada na luta de classes com vistas a uma sociedade igualitária, o positivismo e sua crença no avanço técnico-

científico ou o paraíso cristão, resultou na atmosfera com total desconfiança de qualquer proposta de “mundo melhor”.

Desse “desamparo existencial”, surgem novos problemas com os quais os indivíduos pós-modernos, órfãos de grandes sonhos, precisam aprender a lidar. O que o processo de *Coaching* Ontológico se dispõe a fazer é trabalhar essas questões sem recorrer à metafísica ou às metanarrativas, pois seu objetivo é trabalhar os juízos apresentados pelo *coachee* com vistas a torná-lo um observador que saiba distinguir entre aquilo que “é” e o que “ele pensa que é”, já que o primeiro princípio da Ontologia da Linguagem sustenta que “Não sabemos como as coisas são. Só sabemos como as observamos ou como as interpretamos. Vivemos em mundos interpretativos” (ECHEVERRÍA, 2005, p. 25), o que implica diretamente “Abandonar qualquer pretensão de acesso à verdade” (idem, p.26).

Por esse motivo, em vez de assumir uma metanarrativa como verdadeira e a apresentar ao *coachee* como solução de seus problemas, o *coach* utiliza ferramentas conversacionais com vistas a levar o *coachee* a questionar a própria “realidade” que construiu por meio de seus juízos. A proposta é convidá-lo e auxiliá-lo a questionar todas as “verdades” que estabeleceu, o que inclui sua relação com o trabalho, caso isso o incomode, ou qualquer outra questão oriunda de sua visão.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nietzsche fez forte oposição à metafísica e às utopias. A Ontologia da Linguagem o tem como principal base. Logo, promover transformações baseadas em metanarrativas é o oposto do que o *Coaching* Ontológico se propõe, pois tenta permitir que cada indivíduo enxergue as correntes construídas junto com os outros, mas sustentadas por ele mesmo.

Entretanto, ao não levar o indivíduo a questionar a natureza das suas relações de trabalho, pode contribuir com a manutenção da alienação, já que essa questão só será discutida durante o processo de *coaching* se ela for trazida pelo próprio trabalhador, o que seria muito difícil de acontecer, pois a alienação ideológica se sustenta exatamente na cortina de normalidade e legitimidade que concede às relações de opressão.

Portanto, o *Coaching Ontológico*, quando aplicado em empresas, não é em si mesmo um instrumento de alienação, mas, dependendo do uso e do objetivo, pode vir a servir à manutenção do *status quo* por conta de sua natureza autoproclamada acrítica e amoral.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

ECHEVERRÍA, Rafael. **Ontología del Lenguaje**. Edição 6. Chile: JC Sáez, 2005.

MARX, Karl. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2004.

MATURANA, Humberto. **Emoções e linguagem na educação e na política. Emociones y Lenguaje en Educación y Política**. Belo Horizonte: UFMG, 1998. Disponível em: <[http://turismotactico.org/proyecto\\_pologaraia/wp-content/uploads/2008/01/emociones.pdf](http://turismotactico.org/proyecto_pologaraia/wp-content/uploads/2008/01/emociones.pdf)>

TOURINHO, Leila Silva Latuf Seixas. **A alienação do indivíduo em Max Horkheimer**. Dissertação (Mestrado em Filosofia) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo: PUC-SP, 2011. Disponível em: <<https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/11578/1/Leila%20Silvia%20Latuf%20Seixas%20Tourinho.pdf>>

WOLK, Leonard. **Coaching: El Arte de soplar brasas**. 2ª Ed. Buenos Aires: Gran Aldea Editores, 2007.