

# Cartografias do empreendedorismo de si: o coaching e o imperativo da produtividade

*Cartographies of self-entrepreneurship: coaching and the productivity imperative*

Heitor Soares Sanglard, José Rodrigues Alvarenga Filho

## Resumo

Nosso trabalho tem por objetivo colocar em análise o Coaching como acontecimento analisador da política das subjetivações no contemporâneo. Investiga-se, primeiramente, a emergência e o contexto de desenvolvimento do Coaching. Em segundo lugar, inspirados nas obras de autores como Foucault, Han, entre outros, utilizamos trechos de entrevistas e palestras de coaches como analisadores da relação do coaching com a lógica do empreendedorismo de si e da busca pela alta performance. Considera-se, a partir da análise feita, que há uma forte associação entre o coaching e a política neoliberal. Por fim, destacamos alguns dos possíveis efeitos políticos do coach: reforço ao colonialismo epistemológico que desconsidera a realidade social e cultural; responsabilização e culpabilização do sujeito; fortalecimento do imperativo da autoperformance e total submissão à lógica mercadológica.

## Palavras-chave

Coach, empreendedorismo, neoliberalismo, produção de subjetividade.

## Abstract

*Our essay aims to analyze coaching as an event that analyzes the politics of subjectivation in the contemporary world. First, the emergence and development context of coaching is investigated. Second, inspired by the works of authors such as Foucault, Han, among others, we use excerpts from choice and lectures by coaches as analyzers of the relationship between coaching and the logic of self-entrepreneurship and the search for high performance. Based on the analysis made, it is considered that there is a strong association between coaching and neoliberal policy. Finally, we highlight some of the possible political effects of the coach: reinforcement of the epistemological colonialism that disregards social and cultural reality; accountability and blaming the subject; strengthening of the imperative of self-performance and total submission to the market logic.*

## Keywords

*Coach, entrepreneurship, neoliberalism, subjectivity production.*

## Heitor Soares Sanglard

Universidade Federal de São João del-Rei

Graduado em Psicologia pela Universidade Federal de São João del-Rei.

[heitorsanglard@hotmail.com](mailto:heitorsanglard@hotmail.com)

## José Rodrigues Alvarenga Filho

Universidade Federal de São João del-Rei

Doutor e Mestre em Psicologia pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Professor Adjunto do Departamento de Psicologia da Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ).

[joserodrigues@ufsj.edu.br](mailto:joserodrigues@ufsj.edu.br)

## Introdução

O Prometeu definitivamente desacorrentado, ao qual a ciência confere forças antes inimagináveis e a economia o impulso infatigável, clama por uma ética que, por meio de freios voluntários, impeça o poder dos homens de se transformar em uma desgraça para eles mesmos (JONAS, 2006, p. 17).

Diferentes práticas discursivas e não discursivas têm se reunido e sido rotuladas de coaching alcançando, no Brasil, grandes holofotes na mídia corporativa e nas redes sociais. Ao mesmo tempo, a demanda pelo “serviço coaching” passa a ser produzida e estimulada com a promessa de tratamentos rápidos e eficazes. Seria uma coaching mais um dispositivo para auxiliar o “homem endividado” (LAZZARATO, 2017, p. 21) na busca pelo auto-performance por meio da auto-exploração?

Por outro lado, observa-se um crescente aumento do número de psicopatologias que estão relacionadas, entre outros fatores, com as condições de trabalho e a lógica produtivista que rege o modo de organização e produção capitalista (VIAPIANA *et al.*, 2018). Segundo Han (2015), as relações sociais de produção capitalista demandam um excesso de positividade que conduz o sujeito a um esgotamento psíquico e da força de trabalho. Paradoxalmente, o Coaching afigura-se como uma ferramenta terapêutica que possui um passo-a-passo a ser seguido para a conquista da suposta cura e retomada do máximo desempenho.

Objetivou-se com essa pesquisa, escrita a partir de pesquisa de iniciação científica<sup>1</sup>, produzir algumas interrogações a respeito das práticas denominadas Coaching. Questionamos se a emergência e a propagação das práticas de Coaching podem ser tomadas como um acontecimento analisador<sup>2</sup> da dinâmica de funcionamento de nossa sociedade contemporânea. Ou seja, se estas práticas podem nos servir como pistas para compreendermos um fragmento de correlação de forças que hoje nos rodeiam e atravessam. Além do mais, no terreno sempre complexo das políticas das subjetivações, que modos de existir – ou produção de subjetividades – têm sido forjadas pelo exercício do Coaching?

Para o desenvolvimento desse trabalho fizemos uma rápida revisão de literatura em língua portuguesa sobre o Coaching, já tentando mapear a produção de diferentes áreas sobre este tema. Faz-se notar a carência de pesquisas que abordem essa problemática a partir de um ponto de questionamento de suas bases epistemológicas, seus compromissos éticos e seus pressupostos básicos de atuação sobre os sujeitos, principalmente sob uma perspectiva acadêmica (SILVA *et al.*, 2018).

No que tange às estratégias de pesquisa adotadas, selecionamos algumas falas de coaches “proeminentes” no Brasil, em algumas de suas palestras e entrevistas disponíveis em plataformas digitais, e as tomamos como pistas para a construção de nossa cartografia. A escolha de tais discursos se faz relevante na medida em que o Coaching é uma prática que tem ampla gama de circulação nas redes sociais.

Como ferramentas político-teóricas, utilizamos conceitos das obras de autores como Foucault, Han e Lazzarato, dentre outros. Tais autores trazem em comum a perspectiva de colocar em análise o seu tempo, buscando fomentar reflexões que ajudem a compreendê-lo e, de certo modo, a ultrapassá-lo. Ou seja, obras que buscam “diagnosticar as forças que constituem nossa realidade e que ainda a movimentam” (ARTIÈRES, 2004, p. 16).

Em nosso exercício de diagnóstico do tempo presente, não almejamos esgotar o tema em questão, mas construir uma breve cartografia. Compreendemos esta como o acompanhamento e a interrogação de

### 1

A referida pesquisa foi contemplada com uma bolsa institucional pelo PIIC-UFSJ 003/2020, da Universidade Federal de São João del-Rei.

### 2

O conceito de analisador foi forjado por Félix Guatarri para designar um evento, acontecimento ou fenômeno que ocorre em um contexto e que provoca uma análise, pela sua força diagnóstica de explicação de um contexto maior. É uma “ferramenta analítica” (ROSSI; PASSOS, 2014, p. 174) que porta em si uma “potência de mudança” (ROSSI; PASSOS, 2014, p. 174).

algumas das forças que atravessam o nosso mundo e os nossos modos de existir. Destacamos que este trabalho faz parte de um projeto de pesquisa que tem colocado em análise as políticas das subjetivações e que está em desenvolvimento. Neste sentido, a reflexão implica-se em um exercício de compartilhamento de reflexões iniciais com o intuito de aprofundá-las e potencializarmos o diálogo.

### O coaching: emergência, formação e contexto

Como marco analisador destacamos que os debates acerca da efetividade do Coaching se acirraram desde a polêmica cena exibida na novela “O outro lado do paraíso”, da Rede Globo, em fevereiro de 2018, onde houve uma intervenção terapêutica de uma coach sobre um caso de abuso sexual na infância por meio de hipnose – um assumido merchandising pago pelo Instituto Brasileiro de Coaching (IBC) à rede Globo (PADIGLIONE, 2018). Segundo dados apresentados pela Sociedade Brasileira de *Coaching* (SBC), houve um aumento de quase 300% ao ano de pessoas que recorrem ao processo de *coaching*, os chamados *coachess* (DINO, 2019). De 2005 a 2011, o número de profissionais certificados sofreu um aumento de 207% no mercado brasileiro (SILVA *et al.*, 2018).

É necessário, todavia, que mesmo estes dados sejam colocados em análise. Afinal, estas são algumas das instituições mais interessadas na majoração das práticas de coaching no Brasil. Estariam os interesses mercadológicos atravessando a divulgação desta enorme procura por coaching? Tal vertiginoso aumento na procura seria real ou uma eficaz produção de verdades a corroborar com a fabricação de novas demandas para o mercado do *coaching*? Não estamos fazendo juízo de valor sobre a IBC e SBC, mas, na condição de pesquisadores, nos cabe alimentar o exercício da desconfiança. Como aponta Lourau (1993), uma pesquisa é feita de dúvidas e não de certezas prévias.

Não obstante, destaca-se a controversa nota orientativa sobre o Coaching emitida pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP), no dia 14 de março de 2019<sup>3</sup>, que propõe as bases para o Psicólogo que deseje usar o nome e técnicas do coaching em sua prática profissional. Mais recentemente, a Comissão de Orientação e Fiscalização (COF) do Conselho Regional de Psicologia do Distrito Federal (CRP 01/DF) publicou, em 26 de setembro de 2019 uma nota sobre a prática do Coaching, na qual reitera, veementemente, o caráter antiético e ilegal de atribuições e práticas que são exclusivas da Psicologia sendo realizadas por coaches, além de outras ponderações<sup>4</sup>.

No que se refere ao contexto nacional, podemos dividir em dois grandes grupos os diversos processos de atuação que se reúnem em torno do Coaching. O primeiro grupo é formado por profissionais que realizam algum tipo de formação. Ela não é regulamentada por nenhum conselho, entidade, associação ou federação que a fiscalize e certifique a formação, de modo que as ofertas de curso variam muito em duração e conteúdo programático. Vale salientar que “o coaching não é uma profissão regulamentada, seja no Brasil ou no exterior. Apesar de haver projetos tramitando para a regularização<sup>5</sup>” (MARION, 2019, p. 238) a discussão segue sem um parecer definitivo das autoridades responsáveis. Acrescenta-se que não existe obrigatoriedade de requisitos, licenças ou certificados para iniciar uma carreira nessa área (MARION, 2019; CHIAVENATO, 2017).

O segundo grupo reúne pessoas que não realizam nenhum tipo de treinamento ou formação, mas inserem a palavra coach como um significante que supostamente validaria uma prática e garantiria a eficácia do serviço. Barati assevera que essa importação de termos opera segundo uma lógica colonialista, pois “busca-se uma ferramenta que contenha traços lingüísticos de um país desenvolvido. [...] Talvez seja aí que o termo em

### 3

A nota completa pode ser acessada em <https://site.cfp.org.br/cfp-publica-nota-orientativa-sobre-coaching/>

### 4

A nota completa pode ser acessada em [https://www.crp-01.org.br/page\\_3908/Nota%20%20C3%A9cnica%20sobre%20a%20pr%C3%A1tica%20de%20Coaching](https://www.crp-01.org.br/page_3908/Nota%20%20C3%A9cnica%20sobre%20a%20pr%C3%A1tica%20de%20Coaching)

### 5

No ano de 2009 foi apresentada a PL 5554/2009 com o objetivo de legalizar a profissão, mas que segue arquivada.

inglês parece nos seduzir. Ele funciona como um chamamento, um significante de transferência forte” (2005, p. 56).

Contudo, o autor levanta a questão dos riscos que envolvem essa “colonização epistemológica” (BARATI, 2015, p.53) que não leva em conta os desafios e diferenças socioeconômicas que são próprias de cada cultura. Souza (2012) assevera que essa colonização simbólica<sup>6</sup> está “a serviço da acumulação do capital” (p. 38) que precisa de um discurso que sustenta uma lógica de exploração humana. Essa colonização epistemológica também se evidencia nas diversas palavras que são utilizadas com o intuito de validação da confiabilidade, sem uma devida tradução como: *mindset* (SANTOS, 2017), *pitich* (THELM, 2018), *seeding* (CARVALHO, 2017).

Quanto às origens da palavra Coaching há muitas controvérsias entre os estudiosos dessa área. Barati (2015) afirma que uma das hipóteses é a de que o termo tenha se originado do vilarejo húngaro *Kocsi*, onde eram produzidas carruagens que tinham por finalidade o transporte de pessoas. Nessa perspectiva, o termo teria se expandido com o sentido de conduzir alguém de um lugar a outro. Outra explicação seria a de que a palavra surgiu em meados dos anos 1500, a partir da palavra francesa *coche*, que também designa uma carruagem (MARION, 2019). Todavia, conforme pondera Oliveira (2018, p. 8), “essa abordagem parece mais uma forçada de barra” que não tem fundamentos históricos nem epistemológico<sup>7</sup>.

Uma explicação que se afigura mais plausível é a referência primeva dessa prática inserida no contexto esportivo. Assim, “na contemporaneidade a história do *Coaching* foi marcada pela influência do setor esportivo e do livro O jogo interior do tênis: o guia clássico para o lado mental da excelência no desempenho, do americano Timothy Gallwey (1974), um professor de tênis considerado fonte de inspiração” (BARATI, 2015, p. 129, *grifo do autor*). Gallwey, trabalhando como treinador<sup>8</sup>, desenvolveu um método segundo o qual era preciso superar os adversários internos a fim de se alcançar melhores resultados na competição.

Barati (2015) acrescenta que houve, na década de 80, um movimento iniciado por Thomas Leonard com foco em seminários para resolver a desarmonia entre aspectos individuais e profissionais de funcionários de empresas. Participantes desses primeiros seminários chamados *Life Planning*, viriam a fundar, da fusão entre duas organizações independentes, em 1995, a *International Coaching Foudation* (ICF), a instituição que é a referência mundial atualmente sobre o Coaching. No âmbito internacional há uma produção acadêmica aparentemente bem consolidada, havendo periódicos que se dedicam exclusivamente à divulgação de conteúdo sobre essa prática (SILVA *et al.*, 2018).

Em uma palestra Tony Robbins conta que foi ele quem alavancou a atividade do coaching para a esfera comercial

eu criei a indústria de coaching. Antes de mim ninguém se chamava de coach. Não existia essa indústria [...] Eu vim e disse: Esses terapeutas estão sentados com essas pessoas há 7 anos enquanto eu posso acabar com aquela fobia em 20 minutos ou uma hora? [...] por muitos anos eu me chamei de coach. Ninguém usava esse título. Eu estava no Lary King, eu era coach do presidente Clinton [...] estava quase desistindo, e seis meses depois todo mundo era coach. (KEPPLER, 2018).

Quanto à fundamentação teórica do Coaching, Marion (2019, p. 14) afirma que ele “não é uma ciência.”, embora em muitos discursos analisados fosse encontrado a defesa de que a prática estaria embasada em um conhecimento científico sólido e confiável<sup>9</sup>. O Coaching se apropria de ferramentas, premissas, conceitos de outras áreas de conhecimento, sejam eles científicos ou não. De modo geral, há a utilização teórica predominante

## 6

Souza (2012) pontua que com “a entrada em cena de palavras de ordem do “empreendedorismo”, do “faça você mesmo” [...] da redefinição do trabalho repetitivo e passivo como criativo e inovador etc., temos uma nova semântica social que tende a passar a imagem de que todos nós somos empresários e padrões de nós mesmos. (Souza, 2012, p. 363)”. Ele ainda acrescenta que assim entra-se numa lógica arriscada de recolonização “a pretexto de incluir o Brasil no modelo de progresso internacional [...] E o grande risco é imitar referências, métodos, práticas e palavras sem reconhecer as diferenças e necessidades locais. Assim, nada se produz de original, tendo em vista os problemas vividos no interior de nossa cultura” (2012, p. 53).

## 7

Consultados o Dicionário *Cambridge Dictionary, Linguee*, Michaelis não foi encontrado qualquer referência ao coach como uma prática para além do âmbito do treinador esportivo.

## 8

Gallwey era formado em Literatura na Universidade de Harvard. Trabalhou como treinador em um centro esportivo que tinha referências da Psicologia Humanista, Psicologia experimental e a contribuição de alguns fundadores da programação Neurolinguística (BARATI, 2015).

das teorias Organizacionais, Psicologia, Filosofia, Sociologia e Educação (BARATI, 2015; MARION, 2019; GOLDSMITH, 2018; SILVA *et al.*, 2018). Não há, como já se afirmou, nenhum órgão que detenha a função legisladora e reguladora do processo de formação e aplicação na área no Brasil.

## Neoliberalismo e empreendedorismo de si

A partir de uma perspectiva foucaultiana, pensamos os discursos como práticas que obedecem a regras determinadas para sua enunciação e produzem efeitos concretos no mundo (FOUCAULT, 1970/1996). Que efeitos os discursos que circulam sobre a rubrica de Coaching têm produzido em termos de produções de subjetividades? (GUATTARI, ROLNIK, 2011).

No tempo e no contexto em que sua obra foi construída, Foucault identificou que, concomitante a sociedade capitalista, emergiu um diagrama de relações de poder por ele denominado biopoder (1984/1988). Este passou a se exercer através de duas estratégias diferentes, porém complementares: as disciplinas dos corpos individuais e as biopolíticas das populações. Foucault analisa, então, que um dos efeitos desta dinâmica de poder é a fabricação de um “corpo dócil” (Foucault, 2014). Isto é, um corpo economicamente útil, produtivo, mas politicamente submisso, obediente.

Para Foucault, as instituições são como dispositivos disciplinares e biopolíticos que corroboram com a lógica de controle e captura dos corpos individuais e coletivos. O capitalismo, então, necessitaria da produção em massa de corpos obedientes, porém produtivos. A análise foucaultiana é, de certo modo, complementada por Guattari (2011, p. 23) quando este formula a noção de produção de subjetividades, afirmando que “a produção subjetiva é a principal matéria-prima do capital”. Trata-se, deste modo, da captura através da constante submissão do corpo e da subjetividade visando majoração do capital.

Autores contemporâneos, contudo, apontam que a atual fase neoliberal do capitalismo implica mais em um estímulo permanente à auto-performance (HAN, 2015) ou a produção de uma dívida impagável (LAZZARATO, 2017) do que a submissão e a obediência. Por meio do conceito de endividamento, Lazzarato busca demonstrar como o neoliberalismo produz nos sujeitos uma noção de que ele precisa pagar uma dívida para sanar uma crise socioeconômica que supostamente estaria em voga. Essa crise, na verdade, seria uma condição *sine qua non* do capitalismo, pois ele se baseia na desigual distribuição, apropriação, acumulação e produção entre os sujeitos. Ao “mesmo tempo que o capitalismo produz riqueza, ele produz necessariamente pobreza e miséria” (LAZZARATO, 2017, p. 52).

Segundo Lazzarato (2017), há uma crise contínua que se instaurou com o capitalismo atual e um de seus aspectos é o modelo subjetivo neoliberal cujo objeto de apropriação é o próprio sujeito. É um projeto de “substituir o *assalariado fordista* pelo *empreendedor de si*, transformando o indivíduo em empresa individual, que gera suas capacidades como recursos econômicos a serem capitalizados” (p. 14, *grifo do autor*). Este modelo de organização social, político, econômico e subjetivo coloca os sujeitos numa situação de concorrência.

Com a estabelecimento do capitalismo neoliberal instaurou-se uma luta de classes assimétrica. Pois não há mais duas classes, como analisou Marx, mas apenas uma classe, “recomposta em torno da finança, do poder da moeda de crédito e capital” (LAZZARATTO, 2017, p. 12). A classe trabalhadora, nesse sentido, não é mais uma classe politicamente articulada e apenas a maior parte da população com características muito diversas de situações de emprego.

## 9

Exemplificamos com este trecho de um coach: “É é isso que o coaching faz, ajuda as pessoas com técnicas, com ferramentas com validação científica, a conseguirem o que elas querem na vida.” (Thelm, 2018, março 14). Um dos recursos mais utilizados pelos coaches é a Programação Neurolinguística (PNL). Em um estudo meta-analítico, publicado na *Polish Psychological Bulletin*, Thomas Witkowsk comprovou que a PNL não possui base empírica científica confiável (WITKOWSK, 2010).

Um exemplo de modelo dessa sociedade financeirizada são os estudantes estadunidenses que, ao final do ensino superior, acumulam dívidas exorbitantes com os estudos, de modo que passam quase todo o resto de suas dívidas no esforço de saná-las (FELLET, 2016). Tais autores, em certo sentido, dialogam com aspectos das análises de Foucault. Acreditamos, ao nos debruçar sobre a obra destes autores, que toda e qualquer análise crítica do Coaching deve fundamentalmente colocar em questão o papel deste conjunto de discursos e saberes sobre a rubrica de Coaching em sua relação com a atual fase do capitalismo.

Neste sentido, Han (2018, p. 14, *grifo do autor*), aponta que o neoliberalismo torna o trabalhador um empreendedor. Hoje, cada um é um “trabalhador que explora a si mesmo para a sua própria empresa”. Cada um é senhor e servo em uma única pessoa. A luta de classes se transforma em uma *luta interior consigo mesmo*. Ao analisarmos os significantes que mais apareceram em entrevistas com coaches realizadas por Barati, os principais significantes discursivos foram: desenvolvimento pessoal e profissional, sucesso, competência e felicidade. Goldsmith (2018, p. 43) salienta que “há dois focos gerais de Coaching: mudança comportamental e compreensão estratégica. Por sua vez, Oliveira (2018, p. 19) aponta que a “mudança e transformação são os grandes objetivos de um processo de coaching” sempre com uma perspectiva de individualização da responsabilidade sobre o *coachee*, aquele que compra os serviços de um *coach*.

Ainda quanto às práticas discursivas atravessadas pela lógica de auto-exploração e empreendedorismo de si, José Roberto Marques, presidente do IBC, afirma que, para alcançar o sucesso pessoal e profissional é preciso “pensar e agir como se você já fosse rico [...] mudar essas crenças que nos paralisam [...] você precisa se tornar a pessoa que esteja pronta para alcançar o objetivo [...] nós precisamos transformar esses sistemas de crenças sabotadoras” (MARQUES, 2019). Joseph O’ Connor (2017), em uma entrevista, define o Coaching como “uma maravilhosa disciplina para o autodesenvolvimento [...] sobre desenvolver a si mesmo como pessoa”, fazendo notar como há uma responsabilização e um imperativo de vigilância de si que incide sobre a concepção de sucesso e fracasso nas diversas práticas intituladas como *Coaching*.

Segundo Han (2018), o que sustenta essa lógica autoprodutiva é a crença na liberdade absoluta apregoada pelo neoliberalismo. As pessoas não se sentem mais como sujeitos submissos e, sim, como projetos livres. Entretanto, pontua Han (2018), “o sujeito do desempenho, que se julga livre, é na realidade um servo: é um *servo absoluto*, na medida em que, sem um senhor, explora voluntariamente a si mesmo” (p. 10, *grifo do autor*) Com efeito, há na linguagem corrente do material analisado constantes referências a um sujeito que tudo pode.

Então, nós estamos no comando, esse é o ponto. A vida muda no momento em que você toma a decisão de que você é 100% responsável pela experiência da sua vida. Não responsável como “Eu tenho que...”, responsável como “Eu posso...” [...] você tem autoridade sobre suas emoções, sobre suas ações. [...] A minha mente me obedece (KEPPLER, 2018).

Eu começo com a pergunta: por que algumas pessoas conseguem ter sucesso na vida e outras não? Por que algumas pessoas se esforçam, se dedicam e não conseguem prosperar financeiramente? [...] A proposta dessa palestra é te dar uma ferramenta e fazer com que você atinja seus objetivos muito mais rápido [...] As nossas crenças determinam se a gente vai ser rico ou pobre e, se for rico, se vai quebrar ou não, as nossas crenças determinam o nosso corpo, os nossos relacionamentos, se a gente vai casar, se o nosso casamento vai dar certo ou não. Até câncer vem das nossas crenças (POLOZI, 2017).

## 10

Escaparia do escopo do artigo, mas, afinal, é preciso que desconfiemos também sobre o que é entendido socialmente como sucesso e fracasso.

## 11

Nosso objetivo não é esgotar a teoria lacaniana dos quatro discursos, pela complexidade de tal empreitada, mas encontrar alguns subsídios teóricos que os ajudem a analisar a prática discursiva do coaching.

## 12

Há, ainda, um quinto discurso, que é somente uma torção do discurso do mestre, que Lacan denomina de discurso capitalista ou “discurso do senhor moderno” (LACAN, 1969-1970/1992, p. 29).

## 13

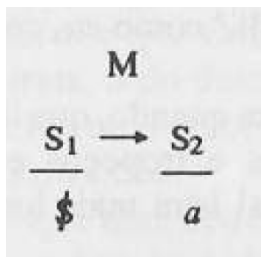
Dentro dos três registros o Real é “uma realidade fenomênica que é imanente à representação e impossível de simbolizar.” (ROUDINESCO; PLON, 1998, p. 645). Vieira acrescenta que é “aquilo que surpreende [...]”. Quando algo surpreendente se escuta do paciente sabemos que ali há real. Não poderemos fazer muito com isso se não houver o Simbólico para fixá-lo e o Imaginário para lhe dar um lugar no laço e no sentido compartilhado, mas ele está ali” (VIEIRA, 2009, p. 9).

Suspeitamos que esta lógica pode produzir fortes impactos nos processos subjetivos, pois não estaria essa autorresponsabilização apregoada pelo Coaching gerando culpabilização? Guattari e Rolnik (2011), pontuam que a culpabilização é uma das estratégias de controle subjetivo colocado em marcha pelo capitalismo. Afinal, se o sujeito fracassa<sup>10</sup>, enquanto projeto que só ele pode realizar, ele não responsabilizará também ao sistema de organização social em que vive e as demais contingências que o atravessam e influem sobre ele, mas somente a si mesmo. O autor em questão identifica o grande número de pessoas com depressão e *bornout* a este caminho solitário imposto ao sujeito enquanto projeto no qual “tudo” depende dele próprio.

Han (2018) faz uma releitura da biopolítica foucaultiana, das tecnologias de poder produtoras de saber sobre a população e seus corpos, asseverando que, na atualidade, vigoraria uma psicopolítica. Diferentemente da lógica panóptica de controle, esse novo regime de poder mascara sua qualidade coercitiva porque age em um nível pré-reflexivo, tendo como substrato as informações que partilhamos nas diversas redes de comunicação e nos conteúdos que acessamos, convidando-nos a “compartilhar incessantemente, participando, dando opiniões, comunicando necessidades, desejos e preferências, contando sobre nossa própria vida. [...] o neoliberalismo é o capitalismo do curtir” (HAN, 2018, p. 27, *grifo do autor*). É nas redes sociais onde o discurso do coaching encontra mais adesão e visibilidade, atestando-o como uma ferramenta que serve às demandas neoliberais hodiernas apregoadas por Han.

Há, ainda, um outro traço característico dos discursos analisados. Lacan em seu seminário *O avesso da Psicanálise*<sup>11</sup> (1969-1970/1992) elabora a teoria dos quatro discursos<sup>12</sup> ou modos de fazer laço com e entre as pessoas, a forma como dirigimos a linguagem e que possibilita o encontro e uma amarração discursiva com o outro. Ele elabora uma estrutura que é composta por quatro termos: o agente, o outro, a verdade e a produção. Em cada modalidade de discurso estes elementos ocupariam lugares diferentes na estrutura dos discursos e essa mudança geraria diferentes possibilidades de laços frente ao Real<sup>13</sup>. Um desses quatro discursos é o discurso do mestre. Nele, a estrutura é a seguinte:

Figura 1.



Fonte: LACAN, 1969-1970/1992, p. 27)

Seguindo a ordem proposta por Lacan, neste discurso o sujeito (\$) ocuparia o lugar da verdade, por ser o agente que supostamente se ligaria com um significante<sup>14</sup> mestre (S1), e se relacionaria com um suposto saber (S2). Essa relação produziria algo que seria da ordem de um resto (a), da ordem de um mal-estar, de uma perda. Assim o é, pois, para Lacan, o que sustentaria essa estrutura não é a verdade que o sujeito teria, pois ele não a detém, mas a crença de um outro que há essa verdade e que o \$ a possui. Frente a essa impossibilidade, há um desencontro entre desejo e realidade.

## 14

Termo introduzido por Ferdinand de Saussure para “designar a parte do signo linguístico que remete à representação psíquica do som (ou imagem acústica), em oposição à outra parte, ou significado, que remete ao conceito. Retomado por Lacan [...] transformou-se, em psicanálise no elemento significativo do discurso (consciente ou inconsciente) que determina os atos, as palavras e o destino do sujeito à sua revelia e à maneira de uma nomeação simbólica” (ROUDINESCO; PLON, 1998, p. 708).

Nos vídeos de coachs analisados depara-se constantemente com a aplicação do discurso do mestre, onde há alguém que arroga para si um conhecimento, baseado na própria experiência pessoal de sucesso e em cursos, técnicas e imersões que foram feitas com outros mestres em que foi possível “melhorar psicologicamente, emocionalmente, relacionamento, finanças” (KEPPLER, 2018), dentre tantas outras dimensões elencadas.

Eu vou te ensinar fazer o que você ama ou encontrar um jeito de amar o que você faz (ABREU, 2017).

Nunca faça cirurgia no seu próprio cérebro mesmo que seja um ótimo cirurgião [...] mas eu treinei todos os meus coachs para fazer tudo que eu faço. (KEPPLER, 2018).

O coaching o que ele aprende na prática é a técnica de levar uma pessoa a sair do ponto A dela, do estado atual dela, a vida dela como está hoje e ajudar essa pessoa a planejar, entrar em ação, ter consistência e ajudar a alcançar o que ela quer para a vida dela [...] jornada da realização (CARVALHO, 2017).

Há, também, uma forte relação entre coaching e a lógica mercadológica. A título de elucidação, Vilella da Matta (2017), fundador e presidente da Sociedade Brasileira de Coaching (SBC), em um vídeo institucional, apresenta a importância da indústria para o mantimento e adesão social dos serviços prestados por sua empresa no Brasil:

O que regulamenta realmente o *Coaching* é a indústria. Cada vez mais as indústrias elas utilizam-no para trazer resultados para os seus negócios e se o profissional não atinge o resultado esperado, se a empresa não atinge o resultado esperado, ela acaba não tendo sucesso a médio e longo prazo.

Muito além de seu tradicional âmbito organizacional, ele invade campos epistemológicos e se apropria de conhecimentos de outras áreas, fazendo recortes teóricos daquilo que lhe sirva, para afiançar a produção de um sujeito como projeto, empreendedor de si, capaz de qualquer coisa por si só. Outrossim, um indivíduo que produza e consuma incessantemente. Foi este trabalhador que Jessé Souza (2012), em uma pesquisa realizada em todas as grandes regiões brasileiras, encontrou como a nova classe trabalhadora. Pessoas que enfrentam de 8 a 14 horas diariamente de trabalho, em 2 ou mais turnos e que buscam uma ascensão econômica custe o que custar.

## Considerações finais

As inquietações e interrogações aqui apresentadas ainda reverberam em forma de passos distantes de uma possível conclusão, pois fazem parte de um desassossego alinhavado por um projeto de pesquisa em construção. São, de toda forma, um convite ao diálogo. Refletiu-se como as práticas discursivas que se reúnem na atualidade sob a denominação coaching podem ser pensadas como analisadores de uma lógica de autoexploração e produtividade capitalista neoliberal, na forma de uma discursividade que afiança uma governamentalidade sobre os corpos dos “homens endividados”.

Conforme assevera Lazzarato (2017) em Foucault a governamentalidade se refere a uma tecnologia de Estado, que tem por objetivo controlar os sujeitos e suas condutas. Nesse sentido governar se refere a “fazer obedecer, em nível individual e coletivo, bem como construir subjetividades” (BACCA; PEY; SÁ, 2004, p. 163, *grifos do autor*). É construir uma inscrição político-existencial do cidadão ideal que coage os indivíduos a



configurarem-se a ela. É todo um aparato de Estado que tem por objetivo adequar a um padrão socialmente almejado.

A partir da análise do discurso de alguns coaches, embasado na teoria de autores como Foucault, Han, Lazzarato, entre outros, foi possível encontrar algumas ferramentas que potencializam as diversas práticas discursivas do Coaching, a saber: o colonialismo epistemológico que desconsidera a realidade social e cultural, a responsabilização absoluta do sujeito que desdobra-se em culpabilização e adoecimento pelo cansaço, a aplicação do discurso do mestre, a apropriação indevida de conhecimentos de outras áreas e o incentivo à auto exploração pela submissão às demandas mercadológicas. Considera-se que todas essas características corroboram para a produção de uma subjetividade específica que atenda aos ideais e lógica próprios do capitalismo neoliberal contemporâneo, de modo que justifica-se a adesão e crescimento do espaço social concedido ao Coaching na atualidade em diversos meios por onde circula um dizer que arroga uma verdade para si sobre o sujeito.

Afirma-se ser imperioso repensar a prática do Coaching a partir de critérios éticos e valores que considerem o ser humano para além de uma redução ôntica ao *laborans* e *oeconomicus*. De igual modo, alerta-se para o quanto a omissão das diversas áreas que são apropriadas por essa prática contemporânea que se afirma terapêutica têm contribuído para a perpetuação de um modelo devastador de produção e autoexploração do sujeito, convidando profissionais e estudiosos de diversas áreas para tomarem um lugar ativo e comprometido de questionamento, frente à dinâmica de forças que se instaura no contemporâneo. Afinal, enquanto houver formas de sofrimento e opressão impera que haja uma voz que convide à mudança possível.

Escreve Ésquilo (2005) que o deus Júpiter, sentindo-se enganado pelos humanos, decide puni-los com a privação do fogo. Entretanto Prometeu, um dos Titãs, compadecido dos mortais, apanha escondido uma centelha do fogo divino e a distribui aos homens. Com essa dádiva divina, os homens obtiveram novamente a razão e seriam senhores, dali para frente, de muitas ciências e artes. Ciente da traição articulada pelo astuto defensor dos homens, o soberano do Olimpo sentencia Prometeu a passar inumeráveis anos no cume de uma montanha agrilhado. Não obstante, todos os dias uma águia alimentar-se-ia de seu fígado que, ao anoitecer, se regeneraria.

Foi na imagem mitológica de Prometeu definitivamente liberto que Hans Jonas embasou-se para fazer analogia com o paradigma vigente na atual sociedade, marcada pelos avanços da tecnociência moderna. Se o astuto filantropo grego sofreu embargos e penas pelo seu ato de ousadia, na contemporaneidade, entretanto, o vácuo ético, fruto do niilismo pulsante e das inoperantes éticas tradicionais, faz emergir um clamor pungente que dê conta da derrelição à qual caminha a nova configuração do poder técnico humano. Parafraseando Jonas, espera-se que Prometeu encontre, mais que correntes, uma ética que os impossibilite de se transformarem em uma desgraça para si mesmos (JONAS, 2006). Nesse ínterim, a humanidade perde muito ao recuar frente à necessidade do exercício ético de luta e reflexão.

## Sobre o artigo

Recebido: 10/04/2023

Aceito: 12/5/2023

## Referências bibliográficas

ARTIERES, P. Dizer a atualidade: O trabalho diagnóstico em Michel Foucault. In: GROSS, F. (Org.). **Foucault a coragem da verdade**. São Paulo: Parábola, 2004, p. 21-22.

POLOZI, J. C. A melhor Palestra de Inteligência Emocional e Coaching de 2017. [S.I.: s.n.], jun. 2017. 1 vídeo (2h 7 min. 20s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=JGQVFKKv13M>. Acesso em: 01 out 2020.

CARVALHO, W. As estratégias que as pessoas bem sucedidas não contam para você. [S.I.: s.n.], 2017. 1 vídeo (4 min. 54 s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZkXqfRW6tyA>. Acesso em: 02 out 2020.

MATTA, V. A verdade sobre o processo de Coaching, 2017, 1 vídeo (8 min. 2 s.) Disponível em: [https://youtu.be/\\_lqFqE-KZt0](https://youtu.be/_lqFqE-KZt0). Acesso em: 03 out 2020.

BACCA, A. M.; PEY, M. O.; SÁ, R. S. **Nas pegadas de Michel Foucault: apontamentos para a pesquisa de instituições**. Rio de Janeiro: Achiamé, 2004.

BARATI, G. H. L. **Impasses e perspectivas do coaching: a psicanálise e seu avesso na (de)formação do trabalhador**. 2015, 302 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP: 2015.

CHIAVENATO, I. **Coaching & mentoring construção de talentos nas organizações: as novas ferramentas da gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2017.

THELM, G. **Como explicar o que é coaching de forma comercial para fechar mais clientes pagantes**. [S.I.: s.n.], 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=sVzJKcCaV3k>. Acesso em: 04 set 2020.

SANTOS, R. **Como mudar um mindset rapidamente?** Aprenda como recondicionar a sua mente. [S.I.: s.n.], 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=7bPUpicwPd8>. Acesso em: 04 abr 2020.

ABREU, P. **Como ser feliz no trabalho: paixão modo de usar**. Tá tudo bem. [S.I.: s.n.], 2017. 1 vídeo (9 min. 45 s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=XPq0xdJMkpI>. Acesso em: 03 jun 2020.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Nota orientativa sobre COACHING, Brasília, 2019. Disponível em: [https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2019/03/14\\_03\\_2019\\_Nota-Orientativa-sobre-COACHING.pdf](https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2019/03/14_03_2019_Nota-Orientativa-sobre-COACHING.pdf). Acesso em: jun. 2021.

CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA DO DISTRITO FEDERAL. Nota orientativa sobre a prática de COACHING, Brasília, 2018. Disponível em: [https://www.crp-01.org.br/page\\_3908/Nota%20t%C3%A9cnica%20sobre%20a%20pr%C3%A1tica%20de%20Coaching](https://www.crp-01.org.br/page_3908/Nota%20t%C3%A9cnica%20sobre%20a%20pr%C3%A1tica%20de%20Coaching). Acesso em jun. 2021.

DINO, Divulgador de notícias. Coaching cresce mais de 300% no país, movimenta milhões e atrai profissionais que buscam se reinventar, Terra. 11 mar 2019. Disponível em:

<https://www.terra.com.br/noticias/dino/coaching-cresce-mais-de-300-no-pais-movimenta-milhoes-e-atrai-profissionais-que-buscam-se-reinventar,7d034bc369cc98253fb05e16684440d1kh08xxnv.html%20divulgador%20de%20noticias%20dino>. Acesso em: 20 set. 2020.

FELLET, J. A dívida de estudantes americanos com dívidas acima dos R\$ 500 mil. BBC News, 2016. Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/referencia-site-abnt/#:~:text=Refer%C3%AAncia%20de%20site%20de%20publica%C3%A7%C3%A3o%20peri%C3%B3dica%20com%20autor&text=SOBRENOME%2C%20Nome-,T%C3%ADtulo%20da%20mat%C3%A9ria,%3A%20dia%2C%20m%C3%AAs%20e%20ano>. Acesso em: 25 jun. 2021.

ÉSQUILO. Prometeu acorrentado. In: **Col. Clássicos Jackson**, vol. 22. W. M. Jackson, 2005.

FILHO, R. A. P. O capitalismo neoliberal e seu sujeito. **Mental**, Barbacena, v. 3, n. 4, p. 153-171, 2005. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-44272005000100011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-44272005000100011). Acesso em: 01 out. 2020.

FOUCAULT, M. *A ordem do discurso* (1970). São Paulo: Loyola, 1996.

FOUCAULT, M. **História da sexualidade I: a vontade de saber** (1984). Porto Alegre: Graal, 1988.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes, 2014.

GOLDSMITH, M. **Coaching: o exercício da liderança**. Trad. Clarice Cardoso, Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

GUATTARI, F.; ROLNIK, S. **Micropolíticas: cartografias do desejo**. Petrópolis: Vozes, 2011.

HAN, B. C. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis: Editora Vozes, 2015.

HAN, B. C. **Psicopolítica: neoliberalismo e novas técnicas de poder**. Petrópolis: Editora Vozes, 2018.

JONAS, H. **O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006.

LACAN, J. (1969-1970). **O avesso da Psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1992.

LAZZARATO, M. **O governo do homem endividado**. São Paulo: N-1, 2017.

LOURAU, R. **Análise Institucional e práticas de pesquisa**. Rio de Janeiro, Eduerj, 1993.

MARION, A. **Manual de coaching: guia prático de formação profissional**. São Paulo: Editora Atlas, 2019.

MARQUES, J. R. **17 Segredos da mente milionária Parte 1**. [S.l.: s.n.], 2019. 1 vídeo (11 min. 16 s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RNmTXtCxbsI>. Acesso em: 05 jun 2020.

MARX, K. **O Capital**. São Paulo: Boitempo, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Coaching, mentoring e counseling: um modelo integrado de orientação profissional com sustentação da universidade corporativa**. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

O'CONNOR, J. O que é Coaching? A essência do Coaching por Joseph Joseph O' Connor. 2017. 1 vídeo (2 min. 13 s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=5FXijRpUlaE>. Acesso em: 09 jun 2020.

PADIGLIONE, C. Merchandising de coaching na novela das 9 da globo é denunciado ao Conar. O Estado de São Paulo, São Paulo, 23 set. 2018. Disponível em: <https://telepadi.folha.uol.com.br/merchandising-de->

coaching-na-novela-das-9-da-globo-e-denunciado-ao-conar/. Acesso em: 20 jun 2021.

ROUDINESCO, E; PLON, M. **Dicionário de psicanálise**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

ROSSI, A.; PASSOS, E. Análise Institucional: revisão conceitual e nuances da pesquisa-intervenção no Brasil, **Revista EPOS**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 156-181, jan./jun. 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epos/v5n1/09.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2021.

SILVA, L. C. O.; CARVALHO, P. S. F.; LEITE, C. D. S. W.; ANJOS, A. C. Desvendando o Coaching: uma ótica sob a revisão da Psicologia. **Revista Psicologia: ciência e profissão**, Brasília, v. 38, n. 2), p. 363-377, abr./jun. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932018000200363&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932018000200363&lng=pt&tlng=pt). Acesso em: 19 out. 2019.

ROSSI, A.; PASSOS, E. Análise Institucional: revisão conceitual e nuances da pesquisa-intervenção no Brasil, **Revista EPOS**, Rio de Janeiro, v.5 (1), jan-jun, p.156-181, 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/epos/v5n1/09.pdf>. Acesso em: 25 jun 2021.

SOUZA, J. **Os batalhadores brasileiros: nova classe média ou nova classe trabalhadora?** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2012.

KEPPLER, M. Thony Robbins: Fórmula de alta performance. [S.I.: s.n.], 2018. 1 vídeo (1h 16min. 30 s.). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=pHIBfB91Do0>. Acesso em: 08 abr 2020.

VIEIRA, M. A. R. S. I. A trindade infernal de Jaques Lacan e a clínica psicanalítica. In: VIEIRA, M. A. Primeiro Seminário de Marcus André Vieira da EBP-Rio, Rio de Janeiro: **Cadernos IPUB (UFRJ)**, 2009. p.9.

VIAPIANA, V. N.; GOMES, R. M.; ALBUQUERQUE, G. S. C. Adoecimento psíquico na sociedade contemporânea: notas conceituais da teoria da determinação social do processo saúde-doença. **Saúde em debate**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 42), p. 175-186, dez. 2018. Disponível em: <https://www.scielosp.org/pdf/sdeb/2018.v42nspe4/175-186/pt>. Acesso em: 28 set. 2020.

WITKOWSK, T. Thirty-Five Years of Research on Neuro-Linguistic Programming. NLP Research Data Base. State of the Art or Pseudoscientific Decoration? **Polish Psychological Bulletin**, Alemanha, v. 41, n. 2, p. 58-66, 2010. Disponível em: [https://pdfs.semanticscholar.org/693d/2a7a94309cd34c8f95166aaffa8ef63c985c.pdf?\\_ga=2.36306665.819279380.1601320686-1713359522.1600276523](https://pdfs.semanticscholar.org/693d/2a7a94309cd34c8f95166aaffa8ef63c985c.pdf?_ga=2.36306665.819279380.1601320686-1713359522.1600276523). Acesso em: 28 set. 2020.