



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO**  
**INSTITUTO DE ESTUDOS DA LINGUAGEM**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTUDOS DA LINGUAGEM**

**SAMUEL CAVALCANTE DA SILVA**

**EMPREENDEDORISMO DE SI: PRÁTICAS DE SUBJETIVAÇÃO DO  
SUJEITO TRABALHADOR NO DISCURSO DO COACHING  
PROFISSIONAL**

**CATALÃO (GO)**

**2024**



## UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO

### INSTITUTO DE ESTUDOS DA LINGUAGEM

Av. Dr. Lamartine Pinto de Avelar, número 1120, - Bairro Setor Universitário, Catalão/GO, CEP 75704-020  
Telefone: - - <https://www.ufcat.edu.br>

#### TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO (TECA)

#### **TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO (TECA) PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES E DISSERTAÇÕES NA BIBLIOTECA DIGITAL DE TESES E DISSERTAÇÕES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CATALÃO (UFCAT)**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Catalão (UFCAT) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFCAT), sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei 9.610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

O conteúdo das Teses e Dissertações disponibilizado na BDTD/UFCAT é de responsabilidade exclusiva do autor. Ao encaminhar o produto final, o(a) autor(a) e o(a) orientador(a) Ao encaminhar o produto final, o autor(a) e o(a) orientador(a) firmam o compromisso de que o trabalho não contém nenhuma violação de quaisquer direitos autorais ou outro direito de terceiros.

#### 1. Identificação do material bibliográfico

Tese

#### 2. Nome completo do autor:

Samuel Cavalcante da Silva

#### 3. Título do trabalho

**EMPREENDEDORISMO DE SI: PRÁTICAS DE SUBJETIVAÇÃO DO SUJEITO TRABALHADOR NO DISCURSO DO COACHING PROFISSIONAL**

#### 4. Informações de acesso ao documento (este campo deve ser preenchido pelo orientador)

Concorda com a liberação total do documento: [ X ] SIM [ ] NÃO<sup>1</sup>

[<sup>1</sup>] Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. Após esse período, a possível disponibilização ocorrerá apenas mediante:

a) consulta ao(à) autor(a) e ao(à) orientador(a);

b) novo Termo de Ciência e de Autorização (TECA) assinado e inserido no arquivo da tese ou dissertação.

**O documento não será disponibilizado durante o período de embargo.**

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro;
- Publicação da dissertação/tese em livro.

**Obs.: Este termo deverá ser assinado no SEI pelo orientador e pelo autor**



Documento assinado eletronicamente por **Samuel Cavalcante da Silva, Usuário Externo**, em 24/05/2024, às 14:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Katia Menezes de Sousa, Usuário Externo**, em 24/05/2024, às 15:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0072021** e o código CRC **6C6E4B61**.

**SAMUEL CAVALCANTE DA SILVA**

**EMPREENDEDORISMO DE SI: PRÁTICAS DE SUBJETIVAÇÃO DO  
SUJEITO TRABALHADOR NO DISCURSO DO COACHING  
PROFISSIONAL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Estudos da Linguagem, do Instituto de Estudos da Linguagem, da Universidade Federal de Catalão (UFCAT), como requisito para obtenção do título de Doutor em Estudos da Linguagem. Área de concentração: Linguagem, Cultura e Identidade. Linha de Pesquisa: Discurso, Sujeito e Sociedade.

Orientadora: Professora Doutora Kátia Menezes de Sousa

**CATALÃO (GO)**

**2024**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFCAT.

Silva, Samuel Cavalcante da  
EMPREENDEDORISMO DE SI: : práticas de subjetivação do  
sujeito trabalhador no discurso do coaching profissional / Samuel  
Cavalcante da Silva. - 2024.  
122, f.

Orientadora: Profa. Dra. Kátia Menezes de Sousa.  
Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Catalão, Instituto de  
Estudos da Linguagem, Catalão, Programa de Pós-Graduação em  
Estudos da Linguagem, Catalão, 2024.

1. Coaching profissional. 2. Análise do Discurso. 3. Práticas de  
subjetivação. 4. Dispositivo de menoridade. 5. Michel Foucault. I.  
Sousa, Kátia Menezes de, orient. II. Título.

CDU 82

## ATA DE DEFESA DE TESE

Ata nº 18/2024 da sessão de Defesa de Tese de Doutorado, que confere o título de Doutor em Estudos da Linguagem, na área de concentração Linguagem, Cultura e Identidade.

Aos vinte e três dias de maio de dois mil e vinte e quatro, a partir das oito horas e trinta minutos, via Videoconferência, realizou-se a sessão pública de Defesa de Tese intitulada "**EMPREENDEDORISMO DE SI: PRÁTICAS DE SUBJETIVAÇÃO DO SUJEITO TRABALHADOR NO DISCURSO DO COACHING PROFISSIONAL**" de autoria do doutorando **Samuel Cavalcante da Silva**, matrícula 2019101300. Os trabalhos foram instalados pela Orientadora, **Professora Doutora Kátia Menezes de Sousa (PPGEL/UFCAT)**, com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: **Professora Doutora Grenissa Bonvino Stafuzza (PPGEL/UFCAT)**, membro titular interno; **Professor Doutor Antônio Fernandes Júnior (PPGEL/UFCAT)**, membro titular interno; **Professora Doutora Vanice Maria Oliveira Sargentini (PPGL/UFSCar)**, membro titular externo; **Professor Doutor Vinícius Durval Dorne (PPGEL/UFU)**, membro titular externo. A Banca Examinadora reuniu-se em sessão secreta a fim de concluir o julgamento da Tese, tendo sido o candidato ( X ) Aprovado ( ) Reprovado por seus membros. Proclamados os resultados pela Profa. Dra. Kátia Menezes de Sousa, Presidente da Banca Examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, lavrou-se a presente ata que é assinada pelos Membros da Banca Examinadora, aos vinte e três dias do mês de maio de dois mil e vinte e quatro.

### Observações:

Banca Examinadora de Qualificação/Defesa Pública de Dissertação/Tese realizada em conformidade com a Portaria da CAPES n. 36, de 19 de março de 2020, de acordo com seu segundo artigo:

Art. 2º A suspensão de que trata esta Portaria não afasta a possibilidade de defesas de tese utilizando tecnologias de comunicação à distância, quando admissíveis pelo programa de pós-graduação stricto sensu, nos termos da regulamentação do Ministério da Educação.

### TÍTULO SUGERIDO PELA BANCA:



Documento assinado eletronicamente por **VANICE MARIA OLIVEIRA SARGENTINI, Usuário Externo**, em 23/07/2024, às 09:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **ANTONIO FERNANDES JUNIOR, Professor(a) do Magistério Superior**, em 23/07/2024, às 12:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **GRENISSA BONVINO STAFUZZA, Professor(a) do Magistério Superior**, em 23/07/2024, às 12:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Katia Menezes de Sousa, Usuário Externo**, em 23/07/2024, às 12:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



Documento assinado eletronicamente por **Vinícius Durval Dorne, Usuário Externo**, em 30/07/2024, às 10:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

---



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufcat.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0092831** e o código CRC **CDB30C11**.

---



Imagem: Vitor Teixeira (2019)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Imagem retirada do site: [VIII. A Uberização do trabalho em tempos de pandemia | by Daniel Guzzo Moratti | Revista Jaboticaba | Medium](#) - visitado em 13/02/2024.

O tempo e a vida do homem não são por natureza trabalho; são prazer, descontinuidade, festa, repouso, necessidade, instantes, acaso, violência etc. Ora, toda essa energia explosiva precisa ser transformada em força de trabalho contínua e continuamente oferecida no mercado. É preciso sintetizar a vida em força de trabalho, o que implica a coerção desse sistema de sequestração. A astúcia da sociedade industrial, para exercer essa coerção que transforma o tempo da vida em força de trabalho, foi ter retomado a velha técnica da reclusão dos pobres, que no período clássico era uma maneira de fixar e, ao mesmo tempo, eliminar aqueles que, por ociosidade, vagabundagem ou revolta, tivessem escapado a todas as fixações geográficas nas quais se dava o exercício da soberania. Essa instituição deverá ser generalizada e utilizada, ao contrário, para prender os indivíduos aos aparatos sociais; será especificada segundo toda uma série de aparatos que vão da fábrica-prisão à prisão, passando por asilos, escolas, casas de correção. Todo aquele velho sistema de reclusão, reutilizado para esse fim, possibilitará a sequestração, que é efetivamente constitutiva dos modos de produção (Foucault, 2015b, p. 211).

À Francisca Brilhante da Silva (*in Memoriam*),  
mulher, mãe de 8 filhos (incluindo o autor do  
presente trabalho), esposa, trabalhadora rural,  
“lavadeira”, que fazia e vendia tapioca, cuscuz,  
bolo e o que mais precisasse para o sustento dos  
filhos. A esta trabalhadora, que trabalhou desde a  
infância, mas sequer teve direito a uma  
aposentadoria, dedico a presente pesquisa.

## AGRADECIMENTOS

A todos os professores e professoras que passaram pela minha vida, desde o pré-escolar, que me ensinaram as primeiras letras, até aos meus professores e professoras da Pós-graduação, que me apresentaram as mais complexas teorias da linguagem e do discurso. A esses trabalhadores e trabalhadoras, meus sinceros agradecimentos por contribuírem diretamente nessa minha jornada.

Agradeço, com um carinho muito especial, à Professora Dra. Kátia Menezes de Sousa, minha orientadora, pela paciência, pela compreensão diante das minhas dificuldades e limitações, pelas trocas de conhecimento e por aceitar o desafio de orientar a presente pesquisa. Agradeço pela imersão em Foucault, por compartilhar sua gama de conhecimento durante esse tempo de orientação, pela leitura atenta, pela liberdade na pesquisa e escrita deste trabalho e por “facilitar” acesso ao saber da Análise do Discurso Foucaultiana. Agradeço pelos encontros, que nos possibilitaram compartilhar de forma mútua, não só academicamente, mas também e, principalmente, experiências de vida e existência.

Aos meus familiares que sempre me incentivaram e acreditaram em mim. Às minhas queridas irmãs Nete e Marta e ao meu cunhado Moreno, sem os quais não teria ingressado no mundo acadêmico. Às minhas outras duas irmãs Luiza e Maria e ao meu irmão Ribamar, às minhas sobrinhas e aos sobrinhos, agradeço pelo carinho, pelos momentos de risos e, principalmente, pelo aprendizado da vida.

Aos membros da banca de qualificação da presente tese, Prof. Dr. Antônio Fernandes Junior e Prof.<sup>a</sup> Dra. Vanice Sargentini, pela leitura e pelas contribuições na qualificação que me fizeram dar um melhor direcionamento na escrita do texto final. Também agradeço à Prof.<sup>a</sup> Dra. Grenissa Stafuzza e ao Prof. Dr. Vinícius Dorne, por aceitarem compor a banca de defesa e por suas leituras e contribuições.

Agradeço aos meus colegas do TRAMA, Humberto, Ana Christina, Rafael, Eivelto e demais membros e, claro, a nossa líder, Kátia Menezes, pelas discussões e contribuições em nossos encontros, que muito me ajudaram na construção do presente trabalho, especialmente em nossos encontros virtuais, quando não havia possibilidade de estarmos juntos para compartilharmos conhecimento.

Aos meus colegas de doutorado, alguns dos quais tive mais contato e outros menos, mas que com certeza contribuíram para minha formação, seja nos debates

em sala de aula, ou nas conversas de corredores, ou, durante a pandemia de COVID-19, virtualmente.

Agradeço ao PPCEL - Programa de Pós-Graduação em Estudos da Linguagem e aos seus professores e suas professoras, bem como aos três coordenadores que atuaram neste período (2019-2024): Prof.<sup>a</sup> Dra. Fabíola Aparecida Sartin Dutra Parreira Almeida, Prof.<sup>a</sup> Dra. Viviane Cabral Bengezen e Prof. Dr. Bruno Franceschini, além, é claro, aos secretários e secretárias que passaram pela Secretaria do PPCEL, especialmente o último, Stanerty Adriano Ferreira de Rezende, pela atenção e prontidão em nos ajudar nas questões burocráticas.

À Pró-reitoria de Graduação da Universidade Federal de Goiás e aos meus colegas de trabalho que me apoiaram durante a realização do doutorado.

Agradeço de modo muito especial a duas grandes amigas, que me apoiaram em momentos difíceis, especialmente durante o isolamento, muita das vezes sem mesmo saberem o quão importantes estavam sendo para mim. A primeira é Jaciely Soares, parceira de longa data, que consegue me trazer alegria, mesmo em meio a tanta tristeza.

E a segunda é, minha amiga, parceira de viagem, Grenissa, que soube trazer leveza nos momentos pesados, incentivo quando precisei e apoio nas minhas escolhas, sem interferir nelas. Exímia profissional, que me proporcionou ampliar meus conhecimentos na Análise do Discurso, quando me orientou na especialização e no mestrado. Agradeço pelo privilégio de tê-la nas bancas de defesa que passei, na graduação em Psicologia, na Especialização em Letras (como orientadora), no Mestrado em Estudos da Linguagem (como orientadora) e agora na banca de defesa do doutorado em Estudos da Linguagem, sempre com sua leitura atenta e com responsabilidade ética. Por fim, agradeço por compartilhar comigo memórias novas e antigas, que sempre estarão em nossas conversas, sejam de forma resumidas ou ampliadas. Em tempo, agradeço ao Du e a Marina, companheiros de aventuras e filhos dessa grande amiga.

Agradeço de forma muito especial, àquele que inicialmente era apenas um colega que dividia comigo a mesma orientadora, mas que, com o passar desses anos, se tornou um verdadeiro amigo, Elivelto Cardoso e Silva, sem o qual talvez não teria o ânimo e a disposição para concluir o presente trabalho. Agradeço pelos diálogos teóricos, mas sobretudo pelo companheirismo e pela disponibilidade em

ouvir e ajudar nos momentos difíceis. Agradeço, ainda, pela revisão textual e formatação deste trabalho. Eli, você foi uma grata surpresa no doutorado!

## RESUMO

Objetivamos com o presente trabalho analisar o funcionamento discursivo do *coaching* profissional na constituição de práticas de subjetivação do sujeito trabalhador que visam a sua captura para atender aos propósitos do mercado econômico. A problemática que buscamos investigar foi: como o discurso do *coaching* profissional funciona na constituição de formas de subjetivação que capturam o trabalhador para atender aos objetivos do mercado econômico? E como seus enunciados atuam na condução das condutas e contracondutas desses sujeitos? Utilizamos como caminho teórico-metodológico a arqueogenealogia, método da Análise do Discurso Foucaultiana. Partindo desse caminho teórico-metodológico, identificamos que, no Brasil pós-golpe de 2016, o fortalecimento da racionalidade neoliberal, a partir, principalmente, das mudanças nas legislações trabalhistas, deu condições de possibilidade para existência e disseminação, de forma mais abrangente, do discurso do *coaching* profissional. Utilizando-nos de conceitos como sujeito, saber, poder e regimes de verdade, baseados nos trabalhos de Foucault, buscamos entender como o *coaching* atua como um regime de verdade sobre o trabalhador. A noção de dispositivo de segurança e de menoridade também nos deram suporte para nossas análises. A escolha do corpus se deu a partir de recortes de sites de *coach* e de redes sociais, vale destacar a palestra/vídeo, retirada do Youtube, do *coach* Paulo Vieira, utilizada como material no capítulo que destinamos mais especificamente às análises. A tese que pretendemos demonstrar é que o discurso do *coaching* profissional atua como uma prática de subjetivação que busca capturar o trabalhador para que ele obedeça ao comando neoliberal do empreendedorismo de si. O discurso do *coaching* profissional que analisamos no presente trabalho funciona a partir da marcação das posições sujeitos do discurso: o *coach*, que possui a verdade sobre o outro e o *coachee*, aquele que está perdido em busca de alguém que lhe diga o que fazer. Assumindo assim o lugar de poder para orientar seus interlocutores sobre como devem agir, utilizando-se de estratégias dos dispositivos de segurança e de menoridade para conduzir suas condutas, os discursos do *coaching* visam direcionar seus ouvintes para formas de dependência e obediência. Por meio de mecanismos discursivos e de dispositivos, o *coaching* profissional atua a favor do mercado, sequestrando as subjetividades para que os sujeitos sejam dóceis e úteis. Entretanto, no mesmo espaço onde se opera esse discurso que visa capturar sujeitos obedientes, atuam discursos de contracondutas, revelando focos de resistência e vislumbrando uma experiência outra, por meio das quais o sujeito pode fazer suas próprias escolhas e, a partir de um cuidado de si, que não é egoísta, mas sim uma obrigação ética consigo mesmo e com a comunidade, possa desobedecer.

**Palavras-chave:** Coaching profissional; Análise do Discurso; Práticas de subjetivação; Dispositivo de menoridade; Michel Foucault.

## ABSTRACT

The aim of this work is to analyze the discursive functioning of professional coaching in the constitution of practices of subjectivation of the working subject that aim to capture them to meet the purposes of the economic market. The problem we sought to investigate was: how does the discourse of professional coaching work in the constitution of forms of subjectivation that capture the worker to meet the objectives of the economic market? And how do their statements act in guiding the conduct and counter-conduct of these subjects? We use archaeogenealogy, a Foucauldian Discourse Analysis method, as a theoretical-methodological path. Starting from this theoretical-methodological path, we identified that, in Brazil after the 2016 coup, the strengthening of neoliberal rationality, mainly from changes in labor legislation, gave conditions of possibility for the existence and dissemination, in a more comprehensive way, of professional coaching speech. Using concepts such as subject, knowledge, power and regimes of truth, based on Foucault's work, we seek to understand how coaching acts as a regime of truth on the worker. The notion of a security device and minority also supported our analyses. The corpus was chosen based on clippings from coaching websites and social networks. It is worth highlighting the lecture/video, taken from YouTube, by coach Paulo Vieira, used as material in the chapter that we intended more specifically for analysis. The thesis we intend to demonstrate is that the discourse of professional coaching acts as a practice of subjectivation that seeks to capture the worker so that he obeys the neoliberal command of self-entrepreneurship. The professional coaching discourse that we analyze in this work works by marking the subject positions of the discourse: the coach, who has the truth about the other, and the coachee, the one who is lost in search of someone to tell him what to do. Thus assuming the position of power to guide their interlocutors on how they should act, using strategies of security and minority devices to conduct their conduct, coaching discourses aim to direct their listeners towards forms of dependence and obedience. Through discursive mechanisms and devices, professional coaching works in favor of the market, sequestering subjectivities so that subjects are docile and useful. However, in the same space where this discourse that aims to capture obedient subjects operates, counter-conduct discourses operate, revealing pockets of resistance and glimpsing another experience, through which the subject can make their own choices and, based on a care of which is not selfish, but rather an ethical obligation to oneself and the community, may disobey.

**Keywords:** Professional coaching; Speech analysis; Subjectivation practices; Minority device; Michel Foucault.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Panfleto digital de divulgação do curso “7 chaves para uma nova vida”	45
Figura 2 - Print de tela de apresentação da <i>coach</i> Taís Campos	67
Figura 3 - Print de tela - “para quem serve e o que é o coaching de carreira”	69
Figura 4 - Print de tela – “quem não quer se agarra em desculpas”	87
Figura 5 - Print de tela - “Qual o problema? A distância é a mesma!”	90
Figura 6 - Print de tela Coach de fracasso 1	101
Figura 7 - Print de tela Coach de fracasso 2	101

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b>	14
<b>1. Das Condições de Possibilidade de Existência do Discurso do <i>Coaching</i> Profissional</b>	33
1.1 A racionalidade neoliberal: percurso teórico e reflexões sobre o Brasil pós-golpe	34
1.2 <i>Coaching</i> profissional e a ilusão neoliberal do sujeito de sucesso	44
<b>2. A Condução das Condutas dos Sujeitos Trabalhadores e os Regimes de Verdade</b>	50
2.1 Sujeito, poder/saber e os regimes de verdades	54
2.2 Dispositivo de segurança e dispositivo de menoridade na condução das condutas do sujeito trabalhador	60
2.3 A produção de subjetividade no discurso do <i>coaching</i> profissional	66
2.4 O <i>coaching</i> profissional e formas de obediência ‘moderna’	74
<b>3. O funcionamento discursivo do <i>coaching</i> profissional: análise da condução das condutas e das contracondutas</b>	79
3.1 O <i>coaching</i> profissional e a análise discursiva da condução das condutas	81
3.2 Análise das contracondutas em focos de resistência: reflexões sobre possibilidades de uma saída da menoridade	97
<b>Considerações Finais</b>	108
<b>Referências</b>	113
<b>Anexo</b>	118

## INTRODUÇÃO

O trabalhador brasileiro vivencia, com as mudanças na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), sancionada pelo governo de Michel Temer em 2017, uma perda dos direitos historicamente conquistados. Somando-se a isso, surge uma nova forma de trabalho, que extrai o máximo de sua mão de obra sem nenhuma garantia ou direito, em um processo que Antunes (2018) denomina de “uberização”, no qual, por um lado, o trabalhador utiliza não só sua força de trabalho, mas também sua própria máquina (carro, motocicleta, bicicleta, etc.), sem direito a salário fixo mensal, seguro pessoal ou das máquinas, ou garantia de aposentadoria, ou assistência no caso de acidente no trabalho; por outro lado, a empresa ganha sobre aquilo que ele produz, sem ter gastos com as condições a que ele está submetido, apenas para que o trabalhador possa utilizar um aplicativo digital com o nome da companhia.

Tais transformações, e outras ocorridas no mundo do trabalho, influenciam no modo de ser e de agir dos sujeitos. Em um contexto marcado pela transitoriedade e por mudanças sociais, econômicas e tecnológicas, o trabalhador vê-se, assim, perdido. Se por um lado ocorre uma maior exigência de especialização profissional, por outro, precisa se adequar e se adaptar à realidade do desemprego, vendo-se, muitas vezes, com a necessidade de seguir outros caminhos para manter seu sustento.

Nesse cenário, vários discursos sobre o trabalho e sobre o trabalhador se fortalecem, os quais buscam dizer a este como deve agir e o que precisa fazer para ser um “sujeito de sucesso”. Discursos como o do *coaching* profissional, também conhecido como *coaching* de carreira<sup>2</sup>, que promete ao trabalhador sucesso em suas conquistas, por meio de uma “nova” reconstrução sobre o trabalho, em que os trabalhadores são empreendedores autônomos responsáveis por suas decisões, não mais empregados de uma empresa, mas “patrões de si mesmos”, com um discurso típico do neoliberalismo.

Daí nossa escolha do objeto de pesquisa do presente trabalho: o discurso do *coaching* profissional voltado ao mundo do trabalho, mas especificamente sobre a produção de subjetividade do sujeito trabalhador.

Investigar sobre o mundo do trabalho e, em especial, sobre a produção de

---

<sup>2</sup>Neste trabalho utilizamos a expressão *coaching* profissional.

subjetividade do sujeito trabalhador é uma inquietação que vem desde a graduação em Psicologia, concluída em 2011, quando desenvolvemos o trabalho de conclusão de curso (TCC), orientado pela professora Dra. Daniela Cristina Campos, intitulado: “Práticas identitárias no mundo contemporâneo do trabalho”.

O sujeito trabalhador também foi nossa escolha para realização da dissertação no Mestrado em Estudos da Linguagem, realizado na Regional Catalão da Universidade Federal de Goiás, orientado pela professora Dra. Grenissa Stafuzza, com o título: “O sujeito professor no discurso de autoajuda”, tendo o sujeito professor, trabalhador da educação, como foco.

A presente pesquisa, sob orientação da professora Dra. Kátia Menezes de Sousa, complementa e amplia essa inquietação de investigar sobre o sujeito trabalhador, buscando, desta feita, analisar, “escavar”, o discurso do *coaching* profissional e a produção de subjetividade do sujeito trabalhador como uma prática discursiva inerente ao capitalismo e ao neoliberalismo de captura da sua subjetividade.

Portanto, a problemática que nos interpela e a qual nos propomos pesquisar é: Como o discurso do *coaching* profissional funciona na constituição de formas de subjetivação que capturam o trabalhador para atender aos objetivos do mercado econômico? E como seus enunciados atuam na condução das condutas e contracondutas desses sujeitos?

Neste percurso, constituiu-se como objetivo geral da presente pesquisa: analisar o funcionamento discursivo do *coaching* profissional na constituição de formas de subjetivação do sujeito trabalhador que visam a sua captura para atender aos propósitos do mercado econômico. Os objetivos específicos são: identificar os lugares discursivos do *coaching* profissional e as relações com a governamentalidade neoliberal; investigar as técnicas de poder e os jogos de verdade presentes no discurso do *coaching* profissional; analisar enunciados que atuam na condução das condutas do sujeito trabalhador e averiguar práticas discursivas de contracondutas a essa prática de captura das subjetividades.

O discurso do *coaching* profissional, por meio de uma linguagem arrojada, busca capturar a subjetividade do sujeito trabalhador, propondo-lhe “sucesso” e fazendo-o acreditar que conseguirá, por si só, todos seus desejos de conquistas profissionais, se tão somente se dedicar e cumprir o que lhe é proposto pelo *coach*. É um sujeito que deve vencer os obstáculos e que está disponível para o que der e

vier, que se orgulha de ser empreendedor de si, pois precisa se mostrar como aquele que luta e vence os adversários, uma vez que “faz por merecer”, seguindo o princípio da concorrência e da meritocracia. E, sendo merecedor, coloca o excluído como perdedor, aquele que não se esforçou para conquistar seu espaço. O sujeito trabalhador, proposto pelo discurso do *coaching*, seria, assim, um corpo docilizado, movido pelo interesse individual, adaptado e indexado ao mercado, do tipo que fará qualquer coisa para ser bem-sucedido. Nesse sentido, o *coaching* profissional atua na construção e na distribuição de uma prática discursiva que funciona como uma técnica de intervenção do capitalismo e do neoliberalismo, que busca apresentar verdades sobre o sujeito trabalhador e, assim, capturá-lo.

Elegemos a arqueogenealogia como método no desenvolvimento da presente pesquisa. Arqueológico, em termos do que propõe Foucault em *A arqueologia do saber* (2010b) ao descrever o enunciado como a unidade elementar do discurso que, por sua vez, tornou-se o objeto de investigação da Análise do Discurso (AD). Genealógico, no sentido de investigar os dispositivos e as matrizes normativas de comportamento, não numa perspectiva de um poder institucional de dominação, mas as técnicas e os procedimentos que visam conduzir condutas, como afirma Foucault (2010a, p. 6): “procurei colocar a questão da norma do comportamento primeiramente em termos de poder, e de poder que se exerce, e analisar esse poder que se exerce como um campo de procedimentos de governo”.

A arqueogenealogia, enquanto modalidade de análise da Análise do Discurso Foucaultiana, consiste na descrição dos enunciados que constituem o discurso, considerando as articulações e condições de possibilidade de sua existência, ao mesmo tempo que busca compreender o acontecimento discursivo e as relações de poder que uma vez instauradas propiciam o aparecimento desse discurso e não de outro em seu lugar. Para Navarro (2020, p. 13):

[...] se Foucault propõe um método, este concebe a história como o acontecimento, que, por sua vez, é marcado por táticas e por estratégias de hierarquização próprias de um jogo. Nessa direção, uma das tarefas do tipo de análise de discursos que empreendemos é fazer emergir os diversos núcleos de poder, nos quais estão incluídos os homens simples.

O que Foucault propõe é fazer uma análise da história do presente, com objetivo de saber o que somos hoje. O que ele estabelece, a partir do conceito de enunciado (2010b), configura-se em uma modalidade de análise dos discursos, e

tornou-se, a nosso ver, o caminho metodológico para a Análise do Discurso Foucaultiana. Dessa forma, o discurso, enquanto objeto de pesquisa da Análise do Discurso Foucaultiana, deve ser analisado pelos enunciados que o constituem, a partir de sua existência material e considerando as articulações com o acontecimento discursivo em sua volta, bem como as estratégias de poder na condução das condutas dos homens.

Entretanto, vale ressaltar que, quando perguntado sobre o problema do método em seus trabalhos, em uma das entrevistas que concedeu em 1977, Foucault (2015a, p. 223-224) responde:

A arqueologia do saber não é um livro de metodologia. Não tenho um método que aplicaria, do mesmo modo, a domínios diferentes. Ao contrário, diria que é um mesmo campo de objetos, um domínio de objetos que procuro isolar, utilizando instrumentos encontrados ou forjados por mim, no exato momento em que faço minha pesquisa [...]. São essas relações verdade/poder, saber/poder que me preocupam. Então, essa camada de objetos, ou melhor, essa camada de relação, é difícil de apreender; e como não há teorias gerais para apreendê-las, eu sou, se quiserem, um empirista cego, quer dizer, estou na pior das situações. Não tenho teoria geral e tampouco tenho um instrumento certo. Eu tateio, fabrico, como posso, instrumentos que são destinados a fazer aparecer objetos.

Dito isto, entendemos que a Análise do Discurso Foucaultiana não se preocupa em estabelecer uma metodologia fechada, que se aplique a toda e qualquer análise discursiva. Podemos, entretanto, pensar, como nos apresenta Foucault (2015a, p. 224), na análise de determinado objeto para “fazer aparecer essa espécie de camada [...] a interface do saber e do poder, da verdade e do poder” nos jogos discursivos que o analista do discurso se propõe investigar. Sobre o filósofo se apresentar como empirista cego, Navarro (2020, p. 13), pontua:

Sobre Foucault ser um empirista cego, consideremos as análises que faz do poder disciplinar, momento em que a genealogia intervém como uma espécie de um incremento para arqueologia, e isso nos impulsiona a investigar o papel decisivo das instituições sociais e de suas práticas.

Essa intervenção, como incremento, da genealogia na arqueologia, que Navarro (2020) faz menção, no momento que Foucault inclui em seus trabalhos o poder/mecanismo disciplinar como instrumento de análise, possibilitou à Análise do Discurso Foucaultiana chamar de método arqueogenealógico o caminho teórico-metodológico que propõe em suas pesquisas.

Embora Foucault não tivesse como pretensão a criação ou mesmo o

estabelecimento de um método em sua *A Arqueologia do Saber*, ele apresenta instrumentos importantes para uma descrição dos enunciados que servem como suporte teórico-metodológico para o método arqueológico, o qual se configura como base para os trabalhos em Análise do Discurso Foucaultiana; posteriormente surgindo a possibilidade de acrescer, a este, o método genealógico, tornando-se arqueogenealógico. Portanto, faz-se necessário discutirmos algumas noções apresentadas em *A Arqueologia do Saber*, especialmente a de enunciado, bem como evidenciar os instrumentos utilizados na descrição dos enunciados no método arqueológico. Em seguida, fazemos relação com o método genealógico, para pensarmos em uma arqueogenealogia.

Considerado como unidade central do discurso, o enunciado é assim definido por Foucault (2010b, p. 97-98):

O enunciado não é uma unidade do mesmo gênero da frase, proposição ou ato da linguagem; não se apoia nos mesmos critérios; mas não é tampouco uma unidade como um objeto material poderia ser, tendo seus limites e sua independência. Em seu modo de ser singular (nem inteiramente lingüístico, nem exclusivamente material), ele é indispensável para que se possa dizer se há ou não frase, proposição, ato de linguagem; e para que se possa dizer se a frase está correta (ou aceitável, ou interpretável), se a proposição é legítima e bem constituída, se o ato está de acordo com os requisitos e se foi inteiramente realizado. [...] ele não é em si mesmo uma unidade, mas sim uma função que cruza um domínio de estruturas e de unidades possíveis e que faz com que apareçam, com conteúdos concretos, no tempo e no espaço.

Foucault (2010b) apresenta o enunciado a partir da oposição às concepções de frase, proposição e ato de linguagem, determinando-o como função e, enquanto função, precisa ser analisado como tal. O filósofo descreve, ainda, algumas características do enunciado, enquanto função, que devem ser consideradas nas etapas de descrição e análise:

i. O enunciado, segundo Foucault (2010b) sempre tem um sujeito, que pode ocupar diferentes funções em enunciados diferentes. Desse modo, o sujeito do enunciado ocupa uma função específica, não necessariamente a mesma de um enunciado a outro. Por outro lado, o sujeito de um enunciado também é uma função vazia, que diferentes indivíduos podem exercer ao produzirem enunciados. Além disso, os sujeitos do enunciado podem alternar entre diferentes posições de sujeito na produção de enunciados. Nesse caminho, de acordo com Foucault (2010b, p. 108), “descrever uma formulação enquanto enunciado não consiste em analisar as

relações entre o autor e o que ele disse (ou quis dizer, ou disse sem querer), mas em determinar qual é a posição que pode e deve ocupar todo indivíduo para ser seu sujeito”.

ii. O enunciado “tem sempre margens povoadas de outros enunciados” (Foucault, 2010b, p. 110). Ele sempre se relaciona com uma série de outras formulações nas quais é constituído. Isso implica que o enunciado está ligado a todo um campo associado, “onde tem lugar e status, que lhe apresenta relações possíveis com o passado e que lhe abre um futuro eventual” (Foucault, 2010b, p. 111). Ele sempre atualiza outros enunciados, uma vez que se relaciona com um conjunto de formulações a que pertence, seja para repeti-las, modificá-las, adaptá-las, ou se opor a elas. Sobre esta relação do enunciado com outros, Foucault (2010a) apresenta que

[...] não há enunciado em geral, enunciado livre, neutro e independente; mas sempre um enunciado fazendo parte de uma série ou de um conjunto, desempenhando um papel no meio dos outros, neles se apoiando e deles se distinguindo: ele se integra sempre em um jogo enunciativo, onde tem sua participação, por ligeira e ínfima que seja. [...] Não há enunciado que não suponha outros; não há nenhum que não tenha, em torno de si, um campo de coexistências, efeitos de série e de sucessão, uma distribuição de funções e papéis. (Foucault, 2010b, p. 112).

Isto posto, para descrever e analisar enunciados é necessário considerar a sua relação com outros enunciados ou mesmo com outros discursos. Procurando determinar a que se referem tais relações, têm-se o propósito de reafirmar outros discursos ou modificá-los, opor-se a eles, ou mesmo para legitimar a própria existência. Essa análise não envolve uma questão de contexto, ou de contextualização, como no campo da análise semântica e linguística, como se faria ao nível das frases e proposições, mas uma análise que requer, do analista, observar a articulação com outros enunciados para distinguir porque tal enunciado aparece e não outro. Trata-se de uma análise do acontecimento discursivo, atestando a historicidade do enunciado.

iii. O enunciado tem sempre uma existência material. Em razão dessa condição, é preciso existir uma voz que o tenha enunciado, que haja um suporte para sua materialidade, um lugar e uma data. Foucault expõe ainda que o enunciado possui uma materialidade repetível, que é da ordem da instituição, o que não só determina que ele nunca seja inédito, como também determina que ele nunca seja o

mesmo, pois é sempre reatualizado pelo acontecimento que o circunda. A esse respeito, embora o enunciado se repita, “a enunciação é um acontecimento que não se repete; tem uma singularidade, situada e datada que não se pode reduzir” (Foucault, 2010b, p. 114).

iv. Na descrição enunciativa é preciso estabelecer uma lei de raridade do enunciado. Isso implica em “[...] pesar o ‘valor’ dos enunciados. Esse valor não é definido por sua verdade, não é avaliado pela presença de um conteúdo secreto; mas caracteriza o lugar deles, sua capacidade de circulação e de troca, sua possibilidade de transformação [...]”. É preciso, ainda, levar em conta que o discurso “aparece como um bem – finito, limitado, desejável, útil – que tem regras de aparecimento e também suas condições de apropriação e de utilização; um bem que coloca, por conseguinte, desde sua existência [...] a questão do poder” (Foucault, 2010b, p. 136-137).

Essa característica da análise enunciativa pressupõe uma compreensão do princípio de raridade do enunciado/discurso e busca descrever suas lacunas, limites e ausências, bem como os procedimentos de exclusão do discurso que limitam sua circulação, que determinam, ou selecionam quem pode, ou não falar. Logo, é preciso visualizar as relações de poder estabelecidas quando um enunciado é produzido.

v. A análise enunciativa também aborda os enunciados na forma sistemática de sua exterioridade. Em razão disso, a análise restitui os enunciados à dispersão de acontecimentos, para considerá-los em sua descontinuidade e, assim, apreendê-los em sua irrupção no lugar e momento de sua produção e, portanto, pensar em sua existência enquanto acontecimento. Na análise enunciativa, o acontecimento é, então, o que fundamenta o caráter histórico das enunciações, isto é, das práticas discursivas em sociedade, porque

é preciso estar pronto para acolher cada momento do discurso em sua irrupção de acontecimentos, nessa pontualidade em que aparece e nessa dispersão temporal que lhe permite ser repetido, sabido, esquecido, transformado, apagado até os menores traços, escondidos bem longe de todos os olhares, na poeira dos livros. Não é preciso remeter o discurso à longínqua presença da origem, é preciso tratá-lo no jogo de sua instância. (Foucault, 2010b, p. 28)

Dessa maneira, a análise busca “[...] reencontrar o exterior onde se repartem, em sua relativa raridade, em sua vizinha lacunar, em seu espaço aberto, os acontecimentos enunciativos” (Foucault, 2010b, p. 138). Essa condição de

exterioridade dos enunciados determina também que pensemos nos lugares ocupados pelos sujeitos falantes quando enunciam, não porque importa quem fala, mas porque importa o lugar de onde se enuncia.

vi. Há ainda, em Foucault (2010b), outro traço característico da análise enunciativa, o acúmulo. O acúmulo implica que o analista deve buscar identificar “[...] que modo de existência pode caracterizar os enunciados, independentemente de sua enunciação, na espessura do tempo em que subsistem, em que se conservam, em que são reativados, e utilizados [...]” (Foucault, 2010b, p. 140). O acúmulo, nesse sentido, está relacionado à característica de repetição dos enunciados. A análise enunciativa precisa considerar a remanência dos enunciados, a forma de sua aditividade que lhe é específica e os fenômenos de sua recorrência.

A partir dessas características da função enunciativa, Foucault (2010b, p. 123) apresenta como deve ser feita a descrição dos enunciados, sua complexidade, caminhos e objetivos:

Descrever um enunciado não significa isolar e caracterizar um segmento horizontal, mas definir as condições nas quais se realizou a função que deu a uma série de signos [...] uma existência, e uma existência específica. Esta a faz aparecer não como um simples traço, mas como relação com um domínio de objetos; não como resultado de uma ação ou de uma operação individual, mas como um jogo de posições possíveis para o sujeito; não como uma totalidade orgânica, autônoma, fechada em si e suscetível de – sozinha – formar sentido, mas como uma materialidade repetível.

A descrição enunciativa, dessa forma, não pretende ser uma descrição exaustiva da linguagem ou do conteúdo do que está sendo dito. Não é sua função descobrir o que está por trás do desempenho linguístico, ou como muitas vezes ouvimos “o que está nas entrelinhas”. Isso porque o foco da análise enunciativa está no que foi efetivamente dito. Sua função consiste em identificar as condições históricas e sociais que lhe dão uma existência específica; as posições-sujeito que lhe são atribuídas; observar os elementos do campo associado em que coexiste; sua materialidade repetível e o acontecimento discursivo a sua volta.

Depois dessa breve travessia pelo método arqueológico foucaultiano, faz-se importante, também, pensarmos em termos genealógicos, enquanto método, que atua na problematização em torno dos discursos se realizarem no seguinte sentido: “a que se deve obedecer, a que coação estamos submetidos, como, de um discurso a outro, de um modelo a outro, se produzem efeitos de poder?” (Foucault, 2015a, p.

221-222).

Sendo assim, diferentemente do método histórico tradicional, que procura narrar uma história contínua e linear, a genealogia de Foucault destaca as rupturas, as discontinuidades e as relações de poder que moldam as estruturas sociais. Para o filósofo, “o genealogista necessita da história para conjurar a quimera da origem [...]. É preciso saber reconhecer os acontecimentos da história, seus abalos, suas surpresas, as vacilantes vitórias, as derrotas mal digeridas, que dão conta dos atavismos e das hereditariedades” (Foucault, 2011, p. 19). A história contínua é repleta de falhas, o trabalho do analista do discurso é escavar nas brechas, pensar na história enquanto devir (vir-a-ser), aquilo que irrompe.

É em *Vigiar e Punir* (1975) que Foucault inaugura essa nova fase, empregando a genealogia como uma ferramenta para investigar a formação das normas sociais, instituições e conhecimentos, desafiando interpretações convencionais e analisando as complexidades nas histórias aparentemente lineares. Uma característica essencial dessa fase da genealogia foucaultiana é sua ênfase nas relações de poder. Foucault argumentou que o poder não é simplesmente uma estrutura hierárquica exercida de cima para baixo, mas sim uma rede complexa que permeia todas as dimensões da sociedade. O poder não é apenas repressivo, mas também produtivo, moldando os indivíduos e suas práticas, uma espécie de agente regulador da vida.

Além disso, o método genealógico enfatiza as rupturas e as discontinuidades na história. Em vez de seguir uma narrativa linear e progressiva, Foucault rastreia as transformações históricas como interrupções que revelam como as estruturas de poder mudam ao longo do tempo. Isso permite uma análise das mudanças das estruturas sociais e uma compreensão das diferentes configurações de poder que influenciam as práticas e as instituições.

A genealogia também desafia as noções tradicionais de verdade e de conhecimento. Foucault (2015a) argumenta que o conhecimento não é um dado absoluto, mas sim uma construção social influenciada por interesses políticos e poder. Ao analisar a emergência e o desenvolvimento de discursos e práticas, a genealogia revela como certas formas de conhecimento são privilegiadas em detrimento de outras e como isso perpetua as relações de poder existentes.

É importante destacar que, em seus trabalhos a partir da década de 1980, Foucault começou utilizar de uma genealogia da ética, que busca investigar como os

sujeitos constituem-se agentes éticos.

Em *História da Sexualidade I e II* [...] Foucault empreenderá a dimensão genealógica, analisando a formação dos modos de problematização a partir das práticas e de suas modificações. Trata-se de um domínio da genealogia que constitui 'uma ontologia histórica de nossas relações com a moral, que nos permite constituir-nos como agentes éticos' (Sousa, 2019, p. 142).

Em *Vigiar e Punir* (1971) se estabelece uma genealogia acerca das relações de saber/poder, a qual foi estendida na *História da Sexualidade* (anos de 1980) para uma genealogia da ética. Não numa perspectiva de abandono da primeira pela segunda, mas numa espécie de continuidade, buscando identificar os processos de como os indivíduos constituem-se sujeitos, ou seja, os processos de subjetivação.

Em resumo, o método genealógico destaca as relações de poder, as rupturas históricas e a construção do conhecimento, a genealogia nos convida a questionar interpretações dominantes da história e a compreender as complexidades subjacentes que moldam as subjetividades.

Em vista disso, para uma análise arqueogenealógica, é preciso investigar os enunciados, escavando-os para estabelecer, a partir da análise, os mecanismos de poder que visam capturar os sujeitos, destacando as práticas discursivas que têm por objetivo a condução das condutas dos homens por meio de discursos sobre o sujeito, no caso específico da presente pesquisa, sobre o sujeito trabalhador produzido pelo *coaching* profissional.

Isto posto, justificamos nossa escolha pelo caminho teórico metodológico da arqueogenealogia para o desenvolvimento da presente pesquisa, já que o discurso do *coaching* profissional, enquanto prática discursiva, visa capturar os sujeitos trabalhadores, produzindo uma subjetividade que atenda ao interesse do mercado.

Segundo Krausz (2007), o *coaching* tal como apresentado no mundo contemporâneo surge nos Estados Unidos, por volta dos anos de 1980, como uma resposta à demanda de empresas que buscavam melhores resultados de seus executivos com um discurso focado no que chamavam de desenvolvimento pessoal, visando à gestão do tempo, à melhora nos relacionamentos interpessoais e ao desenvolvimento de habilidades específicas para atender à necessidade de obter resultados imediatos e concretos, ou seja, extrair o máximo de seus funcionários no menor tempo possível. Para Krausz (2007, p.24), "o início do século XXI inaugurou

um período em que essas necessidades se acentuaram” e continua, “mencionamos, entre outras, o crescente processo de competição, a necessidade de alinhamento estratégico entre pessoas, produtos e serviços que permita atender a uma demanda cada vez exigente” e com isso surge, segundo o autor, a necessidade de “desenvolvimento pessoal e profissional suficientemente rápido para gerir colaboradores cada vez mais sofisticados.”

O Instituto Brasileiro de Coaching<sup>3</sup> (IBC) apresenta o processo do *coaching* como uma metodologia cujo objetivo é que o *coach* (mentor/treinador) ajude o *coachee* (aprendiz) a desenvolver habilidades e ferramentas para alcançar seus objetivos de forma rápida e eficaz. O *coach* auxilia o *coachee* a criar um plano de ação para atingir esses objetivos, observando os recursos disponíveis, incentivando a superar desafios e a identificar e corrigir erros, a fim de acelerar a realização das metas propostas.

*Coach* é uma palavra em inglês que significa treinador/treinadora, a expressão se popularizou no Brasil e tornou-se uma espécie de “solução” para todo e qualquer problema humano. Existe *coach* para quase tudo, desde para quem quer entrar em forma em pouco tempo; para quem quer melhorar suas relações interpessoais, sejam no trabalho, nas amizades ou nos relacionamentos amorosos; para quem quer focar nos estudos para entrar em uma grande universidade ou ser aprovado em um concurso; até para quem deseja melhorar como profissional, alcançando o sonhado “sucesso” ou tornar-se um empresário “bem-sucedido”. Este é o foco da presente pesquisa. Nesse sentido, destacamos que

a ideia de que o coaching pode ser útil para tudo e resolver todos os problemas, desde natureza pessoal até os de natureza profissionais, financeiros de uma determinada pessoa/empresa, equaliza as relações humanas e de trabalho, dando a falsa ideia de que o coaching pode ser a solução para qualquer problema de qualquer natureza (Stafuzza, Pereira, 2021, p. 1689).

Essa falsa ideia de solução rápida e para todos os problemas da vida, típica da contemporaneidade, desperta desejos e necessidades, produzindo ansiedades, ao mesmo tempo que culpabiliza o sujeito pelo seu insucesso, já que esse precisa fazer por merecer. A forma que o discurso do *coaching* se apresenta e como esse formato se espalhou por todas as esferas sociais, seja na política, no trabalho, nas

---

<sup>3</sup>Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/> - visitado em 18/08/2023

relações pessoais e interpessoais e até mesmo nos meios acadêmicos, nos leva a pensar em um estilo de linguagem do *coach*, como veremos mais à frente.

Aqui, é importante destacar nossa escolha lexical pelo termo “trabalhador” na presente pesquisa, feita já no título. Entendemos que o trabalhador é aquele que vende sua força de trabalho no sentido em que vimos na epígrafe da presente tese nas palavras de Foucault (2015b, p.211) “o tempo e a vida do homem não são por natureza trabalho; são prazer, descontinuidade, festa, repouso, necessidade, instantes, acaso, violência etc.” e continua: “Ora, toda essa energia explosiva precisa ser transformada em força de trabalho contínua e continuamente oferecida no mercado”. Nesse sentido, o sujeito trabalhador é uma produção do mercado para atender às necessidades do mercado.

Faz-se necessário tal destaque, pois a racionalidade neoliberal busca separar e diferenciar trabalhadores, hora pelo ganho/remuneração, hora pelo tipo de trabalho (braçal/intelectual, autônomo/formal). Nossa escolha pelo termo trabalhador se faz justamente porque o *coaching* profissional utiliza-se dessa separação para oferecer seus serviços ao “tipo” de trabalhador que ele chama de empreendedor, tentando, inclusive, convencer os demais trabalhadores de que essa é a melhor forma de ter sucesso profissional. Ao mesmo tempo que vemos tal estratégia como forma de incentivar o empreendedorismo de si e de dividir ainda mais a classe trabalhadora, observamos que o discurso do *coaching*, por ter se transformado em estilo de linguagem, e se espalhado por todas as esferas sociais, afeta e atinge todos os tipos de trabalhadores, propagando e produzindo um tipo de subjetividade do trabalhador inerente ao neoliberalismo para atender às necessidades do capital.

Dito isto, gostaríamos de fazer menção, de forma breve, ao nosso percurso durante o doutorado, iniciado em 2019, que contribui para produção do presente trabalho. Começaremos pelo TRAMA - Laboratório de Estudos Discursivos, grupo de estudo coordenado pela professora Dra. Kátia Menezes de Sousa, nossa orientadora. As discussões e as leituras realizadas nesse período foram determinantes para a definição do nosso projeto, bem como para as reflexões teóricas e metodológicas aqui descritas.

Sobre as disciplinas que cursamos: no primeiro semestre cursamos a disciplina Análise do Discurso (AD) que, ministrada pela professora Dra. Grenissa Stafuzza, foi importante na retomada da base metodológica dos três principais teóricos da AD, Pêcheux, Bakhtin e Michel Foucault. As leituras-base foram

fundamentais na construção do caminho teórico metodológico aqui apresentado, sobre especialmente o método arqueológico descrito em *A Arqueologia do Saber*.

Ainda no primeiro semestre do curso, a disciplina Saber, poder e subjetividade nas análises de Michel Foucault, ministrada pela professora Dra. Kátia Menezes de Sousa e pelos professores Dr. Bruno Franceschini, Dr. Antônio Fernandes Júnior e Dr. Kleber Prado Filho, contribuiu significativamente para composição do caminho teórico metodológico, apresentando-nos a fase genealógica de Foucault, especialmente a fase ética, com conceitos importantes para a elaboração das reflexões teóricas do presente trabalho, como subjetividade e sujeito, saber e poder e o governo de si e dos outros, por meio das práticas e do cuidado si.

Duas outras disciplinas, realizadas fora do Programa de Pós-graduação em Estudos da Linguagem-PPGEL, foram importantes na construção dos referenciais teóricos e possibilitaram reflexões sobre o pensamento foucaultiano: Liberdade e resistência em Foucault, do Programa de Pós-graduação em Filosofia da Universidade Federal de Goiás-UFG, ministrada pelo professor Dr. Rafael Rodrigues e Seminários avançados: estudos discursivos foucaultianos, do Programa de Pós-graduação em Linguística da Universidade Federal de São Carlos-UFSCar, ministrada pelo professor Dr. Carlos Piovezani. Destacamos ainda a disciplina ministrada pela professora Dra. Kátia Menezes de Sousa no PPGEL, Linguagem, discurso e mídia, fundamental na escrita dos nossos esboços que culminaram no presente trabalho.

Além dessas disciplinas diretamente ligadas a nossa pesquisa e que contribuíram direta e indiretamente para a composição deste texto, seja na revisão de literatura, seja na forma como a teoria e o método podem ser colocados em funcionamento, outras duas disciplinas precisam ser destacadas, pois contribuíram para nossa formação, enquanto pesquisador e professor: Metodologia da pesquisa - PPGEL, professora Dra. Sheila de Carvalho e Discurso e Psicanálise, do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade de São Paulo-USP, professora Dra. Lucília Romão.

Entre os vários eventos acadêmicos que participamos, gostaríamos de destacar dois: primeiro o SEPPGEL - Seminário de Pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Estudos da Linguagem, realizado em 2020, promovido pelo PPGEL para que os pós-graduandos apresentem seus projetos de pesquisas e recebam um *feedback* de um pesquisador externo. A professora Dra. Amanda Braga

da Universidade Federal da Paraíba-UFPB foi a debatedora do nosso projeto, oferecendo grandes contribuições teóricas e nos ajudando a fazer ajustes no projeto que foram fundamentais no processo de pesquisa. Destacamos, em especial, a sugestão de leitura do filósofo francês Frédéric Gros, mas especificamente seu livro *Desobedecer*, utilizado em algumas de nossas reflexões.

O segundo evento que gostaríamos de destacar, também promovido pelo PPGEL, foi o I Encontro de Egressos e Pós-graduandos do PPGEL, realizado em 2021, no qual, em parceria com a nossa orientadora, e a Ma. Ana Christina Brandão, colega de doutorado, propusemos o Simpósio Temático “*Do governo dos vivos: Foucault e a história do presente*”, cujo objetivo foi discutir acerca de discursos diversos (políticos, econômicos, educacionais, religiosos, feministas, etc.) que emergiram em um cenário biopolítico sob um regime de verdade neoliberal. Recebemos 10 trabalhos, os quais foram apresentados e possibilitaram várias discussões teóricas e procedimentais a partir do pensamento foucaultiano, proporcionando aos pesquisadores presentes reflexões e trocas sobre a ação da racionalidade neoliberal na subjetividade dos homens e das mulheres, por meio de diversas práticas discursivas, que visam à condução de si e dos outros.

O primeiro dos eventos mencionados nos direcionou, não só nos ajuste ao projeto de pesquisa, mas, também, para a escrita, a partir das leituras que fizemos, de um texto, que podemos chamar de resultados parciais da presente pesquisa, que foi publicado como capítulo do livro, em coautoria com a orientadora, professora Dra. Kátia Menezes de Sousa, intitulado: “O discurso do coaching profissional e a governamentalidade neoliberal”, publicado no e-book VIII SEPPGEL - Desafios e Possibilidades dos Estudos da Linguagem em tempos de Pandemia, Editora Pimenta Cultural em 2021<sup>4</sup>. Este compõe parte das reflexões do segundo e terceiro capítulo do presente trabalho.

Outra publicação dos resultados parciais obtidos com nossas pesquisas foi o artigo “A bolsa ou a vida: os discursos de enfrentamento à Covid-19 no Brasil”<sup>5</sup>, publicado no periódico ANTARES: letras e humanidades, também em coautoria com nossa orientadora e, que se desenvolveu a partir das discussões e das leituras realizadas na disciplina Linguagem, discurso e mídia. Este artigo compõe parte das

---

<sup>4</sup>Link para acesso à publicação (p. 111-132): [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/570/o/VIII\\_SEPPGEL\\_desafios\\_e\\_possibilidades\\_dos\\_estudos\\_da\\_linguagem\\_em\\_tempos\\_de\\_pandemia.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/570/o/VIII_SEPPGEL_desafios_e_possibilidades_dos_estudos_da_linguagem_em_tempos_de_pandemia.pdf).

<sup>5</sup>Link para acesso à publicação: <http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/antares/article/view/10413>.

reflexões do primeiro capítulo deste trabalho e nos ajudou perceber como o neoliberalismo, enquanto regime de verdade do presente, reitera e reafirma a noção de que ser empresário de si é a “solução” para os trabalhadores, mesmo diante de uma pandemia e todos seus efeitos devastadores, numa relação perversa que culpa o sujeito que não é merecedor, já que, para existirem os merecedores, é preciso que haja os que não merecem.

A tese que ora apresentamos traz o desenvolvimento de três capítulos que compõem o presente trabalho. No primeiro, propomos analisar as condições de possibilidade de existência do *coaching* profissional, partindo especialmente da racionalidade neoliberal e de sua proposta de sucesso àqueles que se esforçam e cujo princípio motivador das relações é a concorrência e a “forma empresa” o modelo de subjetividade.

Para o segundo capítulo, a proposta é partirmos de conceitos importantes desenvolvidos nos trabalhos de Foucault, como sujeito e saber/poder, para analisarmos enunciados presentes no discurso do *coaching* profissional, para compreendermos quais os regimes de verdade que se mostram em tal discurso e os dispositivos de poder, por meio dos quais o sujeito trabalhador pode ser capturado. Destacamos dois dispositivos que se cruzam e se complementam, o dispositivo de segurança e o de minoridade, com objetivo de conduzir as condutas dos sujeitos trabalhadores.

No último e terceiro capítulo, nossa proposta foi realizar a análise de uma palestra de um *coach* buscando investigar, a partir da materialidade discursiva, as práticas de subjetivação do sujeito e as estratégias para produzir obediência e submissão. Em um segundo momento, propomos refletir sobre as práticas de si e o cuidado de si, numa perspectiva foucaultiana, para pensar em possíveis caminhos para uma vida outra. Partimos da ideia de uma existência utópica, para pôr em tensão outros discursos, que diferentemente do *coaching* profissional, questionam essa forma de subjetividade, mesmo estando presos a ela.

A delimitação do *corpus* de análise foi um grande desafio, já que são inúmeros enunciados disponíveis, seja em sites, seja em redes sociais. Posto isto, o principal critério para composição do corpus foi a visibilidade do *coach*, principalmente pelo número de seguidores em redes sociais e dois nomes foram selecionados: José Roberto, presidente do ICB-Instituto Brasileiro de Coaching e Paulo Vieira, presidente da Febracis-Escola de Negócios. Entretanto, durante a

pesquisa surgiu a importância de representação de uma *coach* mulher, elegemos o site da *coach* Taís Araújo.

Como corpus de análise escolhemos, então, dois sites de *coaches* e uma palestra/vídeo disponível no Youtube. O primeiro é o do ICB-Instituto brasileiro de Coaching, mas especificamente nos chamou a atenção um panfleto digital de divulgação de um curso oferecido pelo *coach* José Roberto, goiano e nome representativo no cenário brasileiro desse tipo de discurso, que propomos analisar em nossas investigações, bem como outros enunciados derivados do mesmo panfleto digital. O segundo é de uma *coach* mulher que oferece seu serviço de *coach* a outras mulheres, Taís Campos. Essa escolha se fez com objetivo de analisar como o *coaching* voltado especificamente às mulheres se utiliza de questões relacionadas a gênero para propor uma forma de ser e agir enquanto trabalhadora/profissional.

A palestra/vídeo intitulada “Os 3 passos que aceleram o sucesso (faça para 2024)” é do *coach* Paulo Vieira, também um nome conhecido no cenário nacional por suas palestras e livros. Durante a análise incluímos algumas capturas de telas de redes sociais como Twitter e Instagram para exemplificar a dispersão de tal discurso, e como esse dizer transformou-se em um estilo de linguagem e se espalhou por toda uma rede da sociedade e, de certa forma, influenciando o modo de vida dos sujeitos. Por fim, mas não menos importante, buscamos apresentar alguns enunciados que revelam certa contraconduta a essa forma neoliberal imposta sobre os sujeitos, e escolhemos alguns recortes de postagens no Twitter da conta de Júlio Peixoto, conhecido como “*coach* do fracasso”.

Em uma busca realizada no Catálogo de teses e dissertações do CAPES, tendo como palavra-chave “*coaching*”, para identificarmos as pesquisas realizadas nos últimos 5 anos sobre a temática, identificamos 13 teses de doutorado, 35 dissertações de mestrado acadêmico e 13 dissertações de mestrado profissional. As grandes áreas das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências da Saúde tiveram um volume maior de trabalhos, enquanto a grande área de Letras, Linguística e Artes, área do presente trabalho, apenas 2 trabalhos, sendo 1 na área da Linguística e outro nas Artes Cênicas. A maioria das pesquisas nas Ciências Sociais Aplicadas foram relacionadas à aplicação da técnica do *coaching*, por isso, escolhemos entre estas apresentar o resumo de uma com uma perspectiva mais crítica em relação a esse discurso e por último buscamos uma tese da área da Linguística, do ano de

2014, mesmo que fora do período estipulado, mas que se torna importante para nossas reflexões sobre esse objeto de estudos em nossa área de conhecimento, pois é uma pesquisa área da Linguística que está relacionada à aplicação da metodologia do *coaching*.

Uma pesquisa recente, na área de Análise do Discurso, é a dissertação de mestrado “Diálogos neoliberais: o discurso *coaching* financeiro em ‘Meu nome é Bettina’”, realizada pelo pesquisador Maximiano Antonio Pereira, sob orientação da professora Dr.<sup>a</sup> Grenissa Bonvino Stafuzza, a qual foi defendida no ano de 2021, no Programa de Pós-graduação em Estudos da Linguagem (PPGEL/UFCAT). Nessa pesquisa, o que está em questão é o discurso do *coaching* financeiro, que é analisado como resultado sócio-histórico da política neoliberal no Brasil, a qual possibilitou, segundo o pesquisador, o aparecimento de fenômenos discursivos variados, entre os quais está, no caso do *coaching* financeiro, a obtenção de um poder aquisitivo invejável.

Segundo a análise, de perspectiva bakhtiniana, empreendida pelo pesquisador, o *coaching* financeiro pode ser caracterizado em linhas gerais por um discurso de investimento mínimo com lucro certo para alcançar maior público possível. Como resultados buscou demonstrar que o discurso do *coaching* financeiro se apoia sobre os discursos neoliberal e de autoajuda para se promover como verdade empírica.

Além desse trabalho, citamos também a pesquisa de mestrado “É possível ser feliz mesmo em momentos de crise?: Inspiração e autoajuda empreendedora dos *coaches* na pandemia da Covid-19”, realizada pela pesquisadora Flávia Carvalho de Freitas, sob a orientação do professor Dr. Rogério Luiz Covaleski, defendida no ano de 2022 e realizada no Programa de Pós-graduação em Comunicação (PPGCom/UFPE), tendo como base a Análise de Conteúdo e abordando como principal questão a relação do discurso inspiracional dos *coaches* com a autoajuda.

A pesquisadora se volta a, no recente cenário de disseminação do novo coronavírus, considerar a difusão do discurso de autoajuda em um contexto de crises, analisando postagens de *coaches* no Instagram que materializam um discurso inspiracional voltado à crise em durante a pandemia de COVID-19. A pesquisa tem como resultado da investigação, por fim, o fato de que o discurso inspiracional dos *coaches* é atravessado por uma série de silenciamentos que

ocultam a complexidade da conjuntura de crise e enaltecem a perspectiva individual como a resolução dos problemas, ao mesmo tempo que se ancoram no discurso científico e tentam vender soluções para a saída da crise, soluções que estavam atreladas ao consumo de próprios serviços oferecidos pelos *coaches*.

Entre esses trabalhos, também não podemos deixar de citar a tese de doutorado “Coaching instrucional: uma experiência promissora para a formação em serviço de professores de línguas estrangeiras”, realizada pelo pesquisador Alex Garcia da Cunha, sob orientação da Dr.<sup>a</sup> Laura Stella Miccoli, defendida no ano de 2014 no Programa de Pós-Graduação em Estudos Linguísticos (PosLin/UFMG). Esse trabalho, de natureza qualitativa, colocou-se a investigar o *coaching* instrucional e sua função na formação continuada em serviço de professores de línguas estrangeiras, no Brasil.

Essa pesquisa teve como fonte de dados experiências de uma professora de inglês da rede pública que buscou implantar, com a colaboração de um *coach* instrucional, doutorando em Linguística Aplicada, o Ensino Comunicativo de Línguas Estrangeiras em uma turma do ensino fundamental, na rede pública de Minas Gerais. Os resultados, segundo o pesquisador, “foram promissores”, tendo em vista que, conforme suas observações, o *coaching* instrucional contribuiu para que a professora pudesse desenvolver sua abordagem de ensino e seu desempenho linguístico-comunicativo em inglês; além de indicar também, a partir de seu trabalho junto à professora, a necessidade de professores mais bem preparados para a docência de línguas estrangeiras no Brasil e, por isso, propõe o *coaching* instrucional como abordagem que seria eficaz para a formação continuada em serviço.

Em nossa busca observamos a escassez de pesquisas realizada na área de Letras e Linguística, com apenas uma única pesquisa no último ano realizada no PPGEL/UFCAT, o que o torna um Programa de Pós-graduação referência na pesquisa desse tipo de discurso, tão necessário de ser investigado, pois atua diretamente na produção de subjetividades, por meio de certas materialidades linguísticas. A pesquisa que realizamos diferencia-se das mencionadas, sobretudo, sobre o objeto de pesquisa o *coaching* profissional, voltado a profissionais, os quais chamamos de trabalhadores em nossa pesquisa. Em termos de método difere-se do primeiro, que utiliza de procedimentos metodológico bakhtiniano, partindo de uma

Análise de Conteúdo do discurso do sujeito *coache* e a terceira e última, realizada em 2014, fora do período estipulado em nossa busca, utiliza-se de um estudo de caso, para realizar uma pesquisa qualitativa, e que conclui como “promissor” o trabalho do *coaching* como solução para quaisquer problemas.

Tendo em vista os trabalhos supracitados, a pesquisa que desenvolvemos atualiza e proporciona outro olhar sobre o objeto *coaching*, especificamente, como uma análise do discurso do *coaching* profissional, sobretudo considerando as práticas de subjetivação do sujeito trabalhador, presentes em tal discurso, variando também o método, cujas bases são as contribuições foucaultianas arqueogenealógicas.

Sabemos que há vários caminhos, sejam teóricos, sejam metodológicos, para analisar esse tipo de discurso. Não temos a pretensão de esgotar o assunto por meio deste estudo, ao contrário, entendemos que a análise de outros aspectos relativos ao discurso do *coaching* profissional foram realizadas e outras serão realizadas por outros tantos pesquisadores. A proposta é colocar tais discursos em tensão, pois, como sugere Foucault (1995, p. 239), em *O Sujeito e o Poder*, “temos que promover novas formas de subjetividade através da recusa deste tipo de individualidade que nos foi imposto há vários séculos”. E com isso, refletir sobre formas de resistir a tais sequestros das subjetividades, visto que o *coaching* se insere e atende aos objetivos do capitalismo e do neoliberalismo, aos quais estamos submetidos.

## 1 DAS CONDIÇÕES DE POSSIBILIDADE DE EXISTÊNCIA DO DISCURSO DO COACHING PROFISSIONAL

Antunes (2018), sociólogo brasileiro, utiliza o termo “uberização” para se referir a uma nova forma de trabalho que ele chama de “novo proletariado da era digital”. Tal conceito descreve uma transformação significativa nas relações de trabalho e na organização econômica, amplamente influenciada pela ascensão de plataformas digitais. Antunes busca entender as mudanças nas formas de emprego e no mercado de trabalho na era da economia digital.

A uberização é, em suma, uma nova forma de precarização do trabalho, em que os trabalhadores se tornam trabalhadores independentes e temporários, frequentemente engajados por meio de aplicativos e plataformas digitais, como a Uber, a famosa plataforma de transporte de passageiros, que exemplifica essa nova dinâmica de trabalho sob demanda e supostamente flexível. Aqui precisamos retomar a epígrafe de abertura da tese, pois exemplifica, de forma contundente e ilustrativa, a precariedade de tal forma de trabalho e como é apresentada ao trabalhador, que passa ser chamado de empreendedor, a vantagem de ser patrão de si, mas que na verdade apenas atualiza a forma antiga de exploração do trabalho, a escravidão.

É importante destacarmos que esse processo vem alcançando outros setores, incluindo a educação, em que professores podem ser contratados via plataformas e aplicativos<sup>6</sup> e sem contrato de trabalho direto com a contratante. Sobre essa proliferação do trabalhador uberizado é importante o que Antunes (2020), afirma:

Existem todas as condições necessárias para criar um tipo de trabalho chamado de trabalho uberizado, que se desenvolve nas plataformas das grandes corporações, onde médicos, professores, arquitetos, advogados, enfermeiros, trabalhadores domésticos, homens e mulheres de todas as profissões, ao perderem seus respectivos trabalhos, aceitam trabalhar – porque não têm outra perspectiva – sob condições que nos remetem ao século XIX, à acumulação primitiva. Por isso digo que há algo de estranho. O capitalismo de plataforma tem algo em comum com a protoforma do capitalismo, aquela forma em que o capitalismo aviltava a classe

---

<sup>6</sup>Sobre o aplicativo de contratação para professores ver a reportagem de César Fraga, publicada em 7 de janeiro de 2020, visitada em 22/11/2023, disponível em: <https://www.extraclasse.org.br/educacao/2020/01/contratacao-uberizada-de-professores-por-aplicativo-ja-e-realidade/> ver também a plataforma de contratação de professores particulares superprof, visitada em 22/11/2023, disponível em: <https://www.superprof.com.br/>.

trabalhadora com jornadas de 10, 12, 14, 16 horas ou mais, com ritmos intensos de trabalho e sem nenhum direito para o trabalhador (Antunes, 2020, s/p).

Esse processo é apresentado ao trabalhador como vantagem, já que este terá flexibilidade para escolher o horário e os dias que deseja trabalhar, o que muitas vezes mascara a falta de garantias de emprego, benefícios e proteções legais. As empresas descobriram uma forma de obter maior produtividade do trabalhador, sem ter a preocupação dos encargos e responsabilidades trabalhistas.

As empresas perceberam que seria possível redenominá-los e dar a eles uma nova definição que os excluísse da condição de assalariados. Eles deixariam de ser chamados de trabalhadores, trabalhadoras, proletários, proletárias, assalariados, assalariadas, e passariam a ser chamados de empreendedores, de prestadores ou prestadoras de serviços (Antunes, 2022, s/p).

Escolhemos começar este capítulo falando sobre esse novo processo de precarização do trabalho, que oferece ao trabalhador como vantagem aquilo que lhe traz prejuízos, como forma de começarmos a discutir como o modelo neoliberal do empreendedorismo de si busca captar adeptos utilizando nomenclaturas, como “empreendedor”, para amenizar a precariedade do trabalho, ao mesmo tempo, em que joga com a possibilidade de se tornar patrão.

Neste capítulo, buscaremos refletir, brevemente, sobre as mudanças neoliberais implantadas na legislação brasileira, que retiraram dos trabalhadores direitos historicamente conquistados e que permitiram, ou obrigaram os trabalhadores a se adequarem a esse novo modo de relações de trabalho. Faremos também uma retomada teórica das noções de liberalismo e neoliberalismo nos trabalhos de Michel Foucault, para, então, analisarmos alguns enunciados que evidenciam os acontecimentos que permeiam as condições de possibilidade de existência do discurso do *coaching* profissional.

## **1.1 A racionalidade neoliberal: percurso teórico e reflexões sobre o Brasil pós-golpe**

[...] quando o governo é administrado como um negócio, especialmente os tipos de negócios pertencentes a seu pai e a seu sogro, os cidadãos-cliente tornam-se seus objetos de lucro desprotegidos, exploráveis

e manipuláveis (Brown, 2019, p. 40)

Iniciamos este subcapítulo com a epígrafe acima para retomarmos um enunciado pronunciado pelo então presidente da república, Michel Temer, por ocasião de sua posse, que reverberou pelo Brasil: “Não pense em crise, trabalhe!” Tal enunciado, pronunciado após, o que podemos chamar de golpe, que culminou no *impeachment* da presidente Dilma Rousseff, a qual foi eleita legitimamente pelo voto popular e democrático, inaugurou um processo de transformações na legislação relacionada ao mundo do trabalho, incluindo a lei magna dos direitos conquistados por meio de muitas lutas dos trabalhadores e trabalhadoras brasileiros, a CLT - Consolidação das Leis do trabalho, criada em 1946. Segundo Antunes (2018):

O eufemismo 'flexibilizar' é a forma branda encontrada por essas forças para dizer que é preciso desconstruir os direitos do trabalho, arduamente conquistados em tantas décadas de embates e batalhas. Basta olhar o que se passa hoje com a Europa e constatar que lá também o receituário é flexibilizar, acentuando ainda mais o desmonte dos direitos dos trabalhadores (Antunes, 2018, 292).

Proposta pelo governo Michel Temer, a reforma trabalhista que ocorreu em 2017 foi acompanhada de um discurso que dizia que seu objetivo era modernizar as relações de emprego, estimular a geração de empregos e trazer mais flexibilidade para as empresas. Entre as várias mudanças que ocorreram, as quais mostram claramente as perdas de direito dos trabalhadores, destacamos a introdução do princípio da negociação coletiva sobre o legislado. Isso significa que, em diversos casos, o acordo entre empregados e empregadores passou a prevalecer sobre o estabelecido na legislação. Antunes (2018), ao se referir a essa questão na reforma trabalhista, afirma:

Essa reforma desfigura em definitivo a CLT, ao instituir o preceito do negociado sobre o legislado, que elimina o patamar basal dos direitos, e também ao introduzir o nefasto trabalho intermitente (...), além de restringir em muito a abrangência da Justiça do Trabalho – cuja extinção é o objetivo verdadeiro do empresariado brasileiro –, entre tantos outros aspectos nefastos (Antunes, 2018, 292).

Outra mudança que gostaríamos de destacar foi sobre a terceirização. Antes da reforma, ela era permitida apenas em atividades meio, como limpeza e vigilância. Com a mudança na CLT, tornou-se possível terceirizar atividades-fim, ou seja, aquelas diretamente relacionadas ao objeto principal da empresa. Isso gerou um

impacto significativo na organização do trabalho em diversos setores e sublinhou, com clareza, que as mudanças na CLT inseriram uma visão mais neoliberal nas relações de trabalho, incentivando, ou talvez o verbo correto seja, impondo, o “modelo empresa” de subjetividade ao trabalhador brasileiro. As empresas poderiam terceirizar praticamente todos seus serviços, possibilitando a prática apoiada na seguinte questão: por que contratar trabalhadores com carteira assinada, se poderiam terceirizar esses serviços e não ter responsabilidade alguma com os prestadores de serviços?

Com essas mudanças sobre a terceirização realizadas na CLT observamos uma maior precarização nas relações de trabalho e fortalecimento do processo de uberização do trabalho, conforme vimos em Antunes (2020):

O trabalho uberizado – e isso em si já é trágico – não se restringe aos trabalhadores que trabalham em plataformas como Uber ou iFood. Há hoje plataformas de diversas modalidades de trabalho: médicos, engenheiros, empregadas domésticas, jornalistas, professores. Todos os trabalhadores desse amplo campo dos serviços tendem a se converter em trabalhadores uberizados. A aprovação da reforma trabalhista pela figura tenebrosa de [Michel] Temer, ao defender e aprovar o trabalho intermitente, foi a porta de entrada que os capitais precisavam para criar essa modalidade nova que denomino de escravidão digital (Antunes, 2020, s/p).

Para além das reformas na lei trabalhista, destacamos a reforma da previdência, ocorrida em 2019, que ampliou o tempo de contribuição, aumentou a idade mínima para o trabalhador aposentar e extinguiu a aposentadoria por tempo de contribuição. A figura MEI (microempreendedor individual), criada pela Lei 128 em 2008, com objetivo de formalizar trabalhadores brasileiros que desempenham diversas atividades na informalidade, também passou por várias modificações, incluindo novos setores de serviços e fortalecendo a terceirização.

Cabe ainda mencionar a reforma promovida pela Lei 13.415, de 2017, conhecida como “novo” Ensino Médio, que traz como pano de fundo um ajustamento da escola a essas necessidades neoliberais, produtivistas e formadora de mão de obra, com foco no empreendedorismo. Dito isto, retomamos Brown (2019, p. 16, 17) em seu argumento de que “nada fica intocado pela forma neoliberal de razão e de valorização, e que o ataque do neoliberalismo à democracia tem, em todo o lugar, infletido lei, cultura política e subjetividade política”.

Não foi nosso objetivo analisar todas essas mudanças na legislação de forma exaustiva e ampla, mas apenas costurar, mesmo que superficialmente, o pano de

fundo da história recente do Brasil, para refletirmos sobre os acontecimentos que envolvem uma retomada significativa da racionalidade neoliberal, que vai culminar na normatização do “empreendedorismo de si” por meio de mudanças na legislação brasileira. E com esse panorama em mente partimos para investigar como Foucault (2008a/2010c) trabalha com as noções de liberalismo e neoliberalismo em seus trabalhos e, assim, analisar as condições de possibilidades de existência do discurso do *coaching* profissional.

Dois dos cursos ministrados por Foucault no Collège de France nos ajudam a compreender formulações importantes sobre o conceito de governamentalidade relacionada à racionalidade neoliberal: *Segurança, Território e População (1977/1978)* e *Nascimento da Biopolítica (1978/1979)*. As investigações que o filósofo faz sobre essa forma de exercício de poder e suas práticas aplicadas no cotidiano foram de fundamental importância para o desenvolvimento da presente pesquisa.

Em *Segurança, Território e População (1977/1978)*, Foucault (2008a) analisa a transição de um Estado que tem como base a conquista de território para um Estado voltado para gerir a população, ressaltando que não se trata de uma substituição, mas de uma mudança de ênfase, cujos objetivos são novos e novas técnicas de governo passam a ser utilizadas.

O filósofo (2008a) analisa a concepção de poder pastoral, que se desenvolveu principalmente na sociedade hebraica, e foi introduzida no Ocidente pelo cristianismo, e sua crise que ocorreu entre os séculos XV e XVI. É a partir dessa concepção do poder pastoral que vai fazer emergir a governamentalidade ligada à “razão do Estado”, que tem por objetivo a regulação da população na busca pela prosperidade econômica.

Foucault (2008a) analisa algumas teorias de fortalecimento do Estado, entre as quais a que sustenta a utilização de suas forças, como forma de torná-las mais eficientes para promover a felicidade dos cidadãos, principalmente por meio da manutenção da ordem para regulamentar e fazer com que a condução das formas de viver pudessem resultar numa vida mais confortável e com o benefício necessário para a subsistência. A “polícia”, uma dessas tecnologias das forças estatais e, que vale destacar, difere da instituição policial moderna, tinha como principal foco a população, e uma de suas atividades era a identificação dos “vagabundos”, aqueles que não queriam ou não podiam trabalhar, para inseri-los no mundo do trabalho

(abrimos esse parêntese para destacar que esse poder de polícia, na contemporaneidade, foi disperso por todos os lados, e viramos agentes desse poder vigiando uns aos outros).

Para gerenciar a população, eram necessárias políticas de saúde para reduzir a mortalidade infantil, prevenir epidemias, melhorar as condições de vida e impor normas relacionadas à alimentação, moradia e organização das cidades, além de garantir os recursos médicos adequados. E é com esse objetivo que se desenvolve o dispositivo de segurança, sobre o qual desenvolveremos melhor seu funcionamento e objetivos no próximo capítulo.

Foucault (2008a), em *Segurança, Território e População (1977/1978)*, aborda sobre a biopolítica que trata a população como um conjunto de seres vivos com características biológicas e patológicas específicas, mas é em *Nascimento da Biopolítica (1978/1979)*, que essa temática é melhor desenvolvida. Para Foucault (2010c) a biopolítica deve ser entendida como parte da gestão das forças estatais e se refere à maneira como, desde o século XVIII, se buscou racionalizar a gestão de questões relacionadas à população, como saúde, higiene, natalidade e raças. Essa abordagem é contextualizada dentro do liberalismo, que é visto não como uma teoria ou ideologia, mas como uma prática orientada para a racionalização do exercício de governo, baseada na maximização dos efeitos governamentais e minimização dos custos.

O curso também aborda exemplos concretos de aplicação do liberalismo, como o caso do ordo-liberalismo na Alemanha pós-guerra, que buscou estabelecer uma economia de mercado regulada pela lei, e a escola de Chicago nos Estados Unidos, que enfatizou a expansão da lógica de mercado para áreas não exclusivamente econômicas, mas para outras, como a família e a política penal.

Para Foucault (2010c), o liberalismo questiona a necessidade e os limites do governo, colocando em xeque a ideia de que o Estado deve ser a finalidade em si mesmo. Em contraposição à "razão de Estado", que buscava justificar uma governamentalidade crescente, o liberalismo parte da ideia de sociedade como condição e fim último, questionando por que e para que é necessário governar. Wendy Brown (2019, p. 17) destaca que foi na reunião da Sociedade Mont Pèlerin<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> A Sociedade Mont Pèlerin foi uma organização fundada pelo economista austríaco Friedrich Hayek e sua primeira reunião ocorreu em abril de 1947 na Suíça com o objetivo de reunir acadêmicos e intelectuais que compartilhavam preocupações comuns, do que eles chamaram, de crescimento do intervencionismo estatal e o declínio da liberdade econômica e política.

que adotaram o nome “neoliberalismo” e “propuseram o esquema fundador para aquilo que Michel Foucault chamaria de a dramática ‘reprogramação do liberalismo’ que hoje conhecemos como neoliberalismo”.

Após essa retomada panorâmica da temática desses cursos, avancemos um pouco mais sobre a questão da governamentalidade. Esta, segundo Foucault (2008a), encarrega-se de conduzir os homens, cumprindo um papel que era exercido pelo poder pastoral, constituindo-se por um exercício que não se centrará mais somente na conduta dos indivíduos, conduzindo-os à salvação eterna, mas na conduta da população, visando conduzi-la na vida cotidiana, no aqui e agora. A governamentalidade atua gerenciando as ações dos homens em relação ao seu bem-estar, segurança, proteção, saúde, emprego e renda, etc., ou seja, a governamentalidade, tal como a pastoral cristã, se apresenta como aquela que cuida e guia pelo “caminho certo”.

Diferentemente do poder soberano e da pastoral cristã, a governamentalidade busca gerir a população e não mais impor normas aos indivíduos e, nessa gestão, nas palavras de Foucault (2008a, p. 474), “vai ser preciso manipular, vai ser preciso suscitar, vai ser preciso facilitar, vai ser preciso deixar fazer, vai ser preciso, em outras palavras, gerir e não mais regulamentar”.

Dito isto, precisamos retomar o conceito de biopoder desenvolvido por Foucault (2005), no qual se unem duas estratégias de poder, uma individualizante, o poder disciplinar, e outra totalizadora, a biopolítica. O biopoder constitui-se em uma “tecnologia do poder sobre a ‘população’ enquanto tal, sobre o homem enquanto ser vivo, um poder contínuo, científico, que é o poder de ‘fazer viver’” (Foucault, 2005, p. 294). Essa técnica geral de poder funciona a partir do princípio do “[...] direito de fazer viver e de deixar morrer” (Foucault, 2005, p. 287), diferentemente do poder soberano, que tinha como premissa o direito de “fazer morrer e deixar viver”. Sendo assim, o biopoder trabalha com a totalidade da vida humana: saúde, bem-estar, educação, trabalho, renda, assegurando vida àqueles que merecem viver e permitindo que vidas “perigosas” pereçam.

Podemos então dizer que a governamentalidade, enquanto exercício do biopoder, trabalha unindo as características da disciplina e da biopolítica para ampliar ou garantir a docilidade e utilidade, seja do indivíduo ou da população, sequestrando ou produzindo subjetividades que lhe sejam úteis. Se por um lado o poder disciplinar utiliza-se do dispositivo da disciplina para o controle dos corpos, por

outro, a biopolítica, para se efetivar como exercício de poder sobre a população, utiliza-se de um instrumento técnico denominado por Foucault por dispositivo de segurança. Sobre esse tema aprofundaremos no próximo capítulo.

A economia política, na governamentalidade, passa a ser a principal forma de saber e, com isso, a principal produtora de verdades. Como produtora de verdades, é ela que passa a gerir a população. E essa população, gerenciada pela economia, “aparece tanto como objeto, isto é, aquilo sobre o que, para o que são dirigidos os mecanismos para obter sobre ela certo efeito, [quanto como] sujeito, já que é a ela que se pede para se comportar deste ou daquele jeito” (Foucault, 2008, p. 56). Portanto, o governo não é uma instituição, mas uma atividade, um exercício de poder, que, em um sentido amplo, desenvolve técnicas e utiliza-se de procedimentos para conduzir a conduta da população (Dardot, Laval, 2016).

Vale destacar que a ação da biopolítica é feita de forma muito sutil. Ao trabalhar de forma sutil, procura produzir, nos indivíduos, o autogoverno, numa relação de si para consigo mesmo. Por isso, atua mostrando à população que é ela que precisa e necessita de determinadas ações. É um exercício de poder que visa motivar e encorajar, em vez de impor e determinar. Esse exercício de poder foi possibilitado com o alvorecer do Liberalismo no século XVIII, como visto anteriormente, que tem como uma de suas características intrínsecas a cultura do medo, o que oportunizou o uso de intervenções na população por meio dos dispositivos de segurança.

Por esta via do autogoverno a questão da liberdade é apresentada como central na governamentalidade, pois, tanto no liberalismo, como no neoliberalismo, no presente, o sujeito é “livre” para fazer suas escolhas, se der certo é porque fez por merecer, por outro lado, se der errado é porque não se esforçou o bastante, o que acarreta uma eterna culpabilização do sujeito.

Aqui irrompemos em algo importante no desenvolvimento do presente trabalho, a noção de biopolítica relacionada à racionalidade econômica do neoliberalismo. O conceito de neoliberalismo é definido por Dardot e Laval (2016, p.17, grifos dos autores) como:

[...] a *razão do capitalismo contemporâneo*, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e norma geral de vida. O neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da

concorrência.

Diante desta definição, é importante retomarmos o que dissemos antes sobre o processo de uberização do trabalhador implementado como uma prática nas relações de trabalho, fruto dessa razão neoliberal, e as mudanças ocorridas, no período pós-golpe, nas leis trabalhistas, que transformaram a legislação relacionada ao mundo do trabalho no Brasil, em uma imposição ao modelo de trabalho neoliberal do “homem empresa”. Dito isto, destacamos o que Foucault apresenta acerca da visão sobre a força de trabalho no neoliberalismo:

Não é uma concepção da força de trabalho, é uma concepção do capital-competência que recebe, em função de diversas variáveis, um determinado rendimento que é um salário, um rendimento-salário, de forma que é o próprio trabalhador que surge como sendo para si mesmo uma espécie de empresa (Foucault, 2010c, p. 285).

O indivíduo passa a ser, no neoliberalismo, o seu próprio capital, o próprio produtor e o próprio produto, a fonte de seu sustento e não mais um parceiro de trocas: “[...] o *homo economicus* é um empresário, e um empresário de si mesmo” (Foucault, 2010c, p. 311), é um verdadeiro empresariamento da vida, em que ganha mais quem tem melhor capital humano, por isso, cada indivíduo deve se aperfeiçoar, melhorar seu capital humano para obter melhores rendimentos. Logo, o empreendedorismo de si é um projeto de produção de subjetividades, formando um novo ideário de sujeito, “o sujeito empresa”.

No modo de vida neoliberal, o princípio regulador da sociedade são os mecanismos de concorrência e “são esses mecanismos que devem ter a maior superfície e espessura possíveis, que devem também ocupar o maior volume possível na sociedade” (Foucault, 2010c, p. 191). Isso implica em dizer que a sociedade neoliberal não é tão sujeita à lógica da troca de mercadorias (supermercado), mas muito mais à dinâmica concorrencial (empresa). O *homo economicus*, que era visto como o “homem da troca”, do consumo, passa a ser o “homem da empresa”, da produção, um empreendedor de si mesmo. Ou seja, a forma empresa passa a ser o princípio regulador de toda sociedade e é difundida por todos os lados, como afirma Foucault (2010c, p. 193):

[...] é esta multiplicação da forma <empresa> no interior do corpo social que constitui, a meu ver, a questão política neoliberal. Trata-se de fazer do mercado, da concorrência e, por conseguinte, da empresa aquilo a que se poderia chamar o poder formador da sociedade.

A concorrência é, conseqüentemente, o motor propulsor que movimenta o mercado de trabalho na governamentalidade neoliberal, e o trabalhador passa a ser o próprio capital, precisando, assim, desenvolver competências, qualificar-se, ampliar suas possibilidades, além de tornar-se o melhor no que faz, pois é competindo que nos constituímos conforme os princípios morais da sociedade capitalista.

Logo, a sociedade neoliberal estabelece como norma de conduta a concorrência e a empresa como modelo de subjetividade. É a partir deste comando de competição que o sujeito deverá constituir seus princípios morais e suas ações, ou seja, a sua própria vida (biopolítica). Portanto, o empresariamento da vida determinará o modo de ser e agir dos indivíduos e da população, numa espécie de emolduramento na forma “sujeito empresa”.

Essa forma de exercício de poder relacionada à racionalidade econômica do neoliberalismo, que sustenta um modo de vida neoliberal, apresenta uma nova visão sobre o trabalhador, a de capital humano. Segundo Foucault (2010c, p. 284, 285), “o capital assim definido como aquilo que possibilita um rendimento futuro, o rendimento que é o salário, é um capital praticamente indissociável de quem o detém”. Por conseguinte, o salário deixa de ser visto como o preço pago pela força de trabalho e torna-se rendimento. Se o rendimento é a receita de um capital, e o capital é tudo que pode, de certa forma, gerar rendimentos, o trabalho, então, é o capital do trabalhador para lhe gerar rendimentos, o salário. Nessa lógica, quanto mais ou melhor, for o capital, melhor será o rendimento, transformando o trabalhador numa espécie de empresa.

Esta decomposição do trabalho em capital e em rendimento implica, por certo, algumas conseqüências bastante importantes. Em primeiro lugar, o capital assim definido como aquilo que possibilita um rendimento futuro, rendimento que é o salário, é um capital praticamente indissociável de quem o detém. E, nesta medida, não é um capital como os outros. A aptidão para trabalhar, a competência, o poder fazer qualquer coisa, nada disto pode ser separado daquele que é competente e que pode fazer alguma coisa (Foucault, 2010c, p. 284-285).

Na governamentalidade neoliberal todos os sujeitos são considerados livres e as divisões sociais que existem, bem como as disparidades econômicas, são atribuídas ao fracasso das escolhas de cada indivíduo e à falta de esforço e dedicação. Todos podem alcançar o salário que desejam, desde que se esforcem o

bastante. Neste sentido, o trabalhador precisa desenvolver aptidões e aprimorar suas competências para manter-se no mercado, já que está envolto em uma relação concorrencial e de competição, em que é preciso ser o melhor.

Precisamos observar a composição desse capital humano na perspectiva neoliberal, já que ele integra elementos inatos e elementos adquiridos. Os elementos adquiridos por esse capital humano, ou por esse empresário de si, vão além da aprendizagem profissional ou escolar. É preciso, além das competências para realizar determinada atividade profissional, ocupar-se da aparência, manter uma boa forma física, cuidando da saúde, adotando uma alimentação saudável, desenvolvendo bons hábitos, como não beber, não fumar, exercitar-se, etc. Ou seja, há toda uma biopolítica que envolve esses elementos que devem ser adquiridos pelo capital humano para garantir rendimento.

[...] a competência do trabalhador é, de facto, uma máquina, mas é uma máquina que não pode ser separada do próprio trabalhador [...] é, de certa maneira, a faceta pela qual o trabalhador é uma máquina, mas uma máquina entendida no sentido positivo, já que é uma máquina que vai produzir fluxos de rendimentos” (Foucault, 2010c, p. 285).

Nesse aspecto, a máquina-competência humana, assim como as demais máquinas na empresa, precisa de manutenção, aperfeiçoamento, atualização, ao mesmo tempo que tem prazo de validade. Esse modelo do capital humano, ou máquina-competência, transforma o trabalhador em uma empresa de si. O princípio empresa exige desse trabalhador um controle disciplinado de si mesmo, empreendendo a si mesmo, não só no horário de expediente, mas em todas suas atividades. A empresa passa a ser uma atitude cotidiana da vida. Ser empreendedor implica em cuidar constantemente para ser eficaz, envolvido e em constante aperfeiçoamento, sempre buscando “falha zero”.

Nesse comando de competição, o trabalhador é moldado a suportar condições que são cada vez mais duras. Há insegurança nas novas formas de gestão que transformam as novas formas de emprego em mais precárias, mais temporais, facilitando a demissão e depositando sobre o trabalhador todos os riscos. Nessa perspectiva, o neoliberalismo promove

[...] uma ‘reação em cadeia’, produzindo ‘sujeitos empreendedores’ que, por sua vez, reproduzirão, ampliarão e reforçarão as relações de competição entre eles, o que exigirá, segundo a lógica do processo autorrealizador, que eles se adaptem subjetivamente às condições cada vez mais duras que eles mesmos produziram (Dardot, Laval, 2016, p.17).

Na nova governamentalidade neoliberal, as leis trabalhistas são modificadas para permitir novas relações de trabalho que jogam os riscos para o trabalhador, como vimos ocorrer no Brasil após 2016, ao mesmo tempo, em que exigem maior produtividade, que não precisa ser cobrada ou exigida pelo patrão, pois, na nova racionalidade, a produtividade é autocobrada pelo empreendedor de si, ele é seu próprio patrão, é sua própria empresa, logo a produtividade depende dele. Por essa acepção, “a grande inovação da tecnologia neoliberal é vincular diretamente a maneira como um homem ‘é governado’ à maneira como ele próprio ‘se governa’” (Dardot, Laval, 2016, p. 332, 333).

Recentemente, esse imaginário de sucesso, promovido pelo neoliberalismo que prometia felicidade a todos que se esforçassem, foi fortemente abalado pela pandemia, como pontua Laval (2020, p. 282): “isso vai muito além da crise econômica que se anuncia e de suas terríveis consequências sociais. Com a pandemia, estamos lidando com uma aceleração da crise de esperança”. Essa falta de esperança produziu na população medo e desespero. Se por um lado havia o perigo de ser contaminado por um vírus mortal, por outro se desenvolveu o desespero pela possibilidade de não ter como se sustentar.

Cabe aqui ressaltar que a governamentalidade neoliberal utiliza-se da cultura do medo, do perigo, por meio de dispositivos de segurança para fortalecer e convencer dos seus ideais. Em vista disso, mesmo havendo um abalo nas estruturas do imaginário neoliberal de sucesso, a situação de medo e perigo provocado pela pandemia é utilizada pelo neoliberalismo para capturar os sujeitos e, assim, captar empreendedores de si.

## **1.2 Coaching profissional e a ilusão neoliberal do sujeito de sucesso**

Como enunciado para análise, elegemos, entre as muitas possibilidades disponíveis na internet, uma página do site de um dos *coach* mais conhecido no Brasil, José Roberto Marques<sup>8</sup>, na qual há a divulgação de um dos cursos oferecidos por ele. Selecionamos a página por conter enunciados que definem e caracterizam bem o discurso do *coaching*, objeto de nossas análises.

---

<sup>8</sup>Os enunciados que apresentaremos a seguir estão disponíveis em: <https://jrmcoaching.com.br/blog/movimento-sete-chaves-nova-vida/> – Acesso em: 18.ago. 2023.

Figura 1



O discurso do *coaching* presente no panfleto digital de oferta do curso que nos propomos analisar reivindica o direito de dizer sobre e para o sujeito profissional, pois se coloca como detentor de uma “verdade” que fará esse sujeito ter uma nova vida, inclusive profissional. O discurso que emerge orienta uma prática discursiva voltada à modelagem dos sujeitos, portanto, caracteriza-se em um processo de objetivação do sujeito visando subjetivá-lo, já que tal discurso pretende atuar nos corpos, adaptando e ajustando comportamentos, ações e discursos, ou seja, funciona como uma prática de subjetivação do sujeito. Começemos pelo título e a chamada do curso (recorte 1):

(1) 7 chaves para uma nova vida  
Seja guardião das chaves mais poderosas do mundo

Já no título do curso e em sua chamada, ao oferecer a seu interlocutor as “7 chaves para uma nova vida”, o enunciador coloca o ministrante do curso como o detentor de segredos que poderão mudar a vida de seus interlocutores, situando-o na posição sujeito de um lugar de saber, e, por consequência, de poder sobre o outro, estabelecendo um regime de verdade. Por outro lado, marca também a posição sujeito de seus interlocutores, sujeitos perdidos em sua atuação profissional e na vida que precisam ser guiados ao caminho do “sucesso”, como na pastoral

cristã que os fiéis precisavam ser guiados para salvação “eterna pós-morte, mas agora a salvação é o sucesso, no aqui e agora. Essa relação de saber/poder, evidenciada pelos jogos de verdade, é fortalecida ao se fazer a apresentação do palestrante do curso:

(2) Com experiência de mais de 30 anos em treinamentos comportamentais, José Roberto Marques é um dos pioneiros em Coaching no Brasil e um dos maiores e mais requisitados Master Coaches do nosso país. Conheça um pouco mais sobre a sua trajetória de sucesso, formação e atuação como profissional múltiplo e diferenciado.

No recorte 2, são consolidadas as posições sujeito do palestrante do curso, buscando mostrar o “pioneirismo” do mesmo em *coaching* no Brasil, além do fato de ser muito procurado e acessado nas redes sociais. É possível perceber a reivindicação de um lugar de saber/poder sobre o que será dito, buscando dar valor de verdade ao discurso que será pronunciado no curso. Logo, tais enunciados têm o objetivo de produzir nos interlocutores que o que será dito é verdadeiro e o seu enunciador é capacitado para tal.

Observamos nos dois recortes acima um discurso que busca prender os sujeitos profissionais/trabalhadores em jogos de verdades, evidenciando uma relação de saber/poder, a partir da posição sujeito demarcada. Esse lugar do saber determina um lugar de poder para falar sobre o sujeito interlocutor, conduzindo suas condutas e impondo-lhe um modo ser (Foucault, 1995 e 2006).

As “7 chaves para uma nova vida” são apresentadas da seguinte forma:

- (3) 1ª CHAVE: Ter uma vida mais saudável
- 2ª CHAVE: Se relacionar melhor consigo mesmo e com as pessoas
- 3ª CHAVE: Empreender e ter uma carreira de sucessos
- 4ª CHAVE: Conquistar sua Liberdade Financeira
- 5ª CHAVE: Ter uma vida Emocional Equilibrada
- 6ª CHAVE: Ser Referência e Inspiração
- 7ª CHAVE: Deixar a sua Marca no Mundo

O uso da metáfora, muito presente no discurso do *coaching*, aqui especificamente no das “chaves para uma nova vida”, apresenta uma prescrição: passos, etapas, ações etc., as quais o interlocutor deve colocar em prática para alcançar seus objetivos. Por meio do uso de uma linguagem prescritiva, tal discurso se fortalece e se realiza pela escolha de muitos permanecerem em um “estado de minoridade”, como veremos no próximo capítulo, em que os indivíduos, por escolha, preferem e querem ser conduzidos por outrem. O *coaching*, nesse sentido, funciona

como condutor de comportamentos. A prescrição é comum no discurso do *coaching*, como é possível observar nos títulos de alguns artigos também disponíveis no site do ICB, na seção comportamentos: “Empatia na prática – 5 dicas”; “Pessoas honestas – Quais são suas principais características?”; “Quais são as consequências pessoais e profissionais do desrespeito”; entre outros.

Retomando a lista das chaves apresentadas, destacamos que duas das “chaves” apresentadas têm uma relação direta com o biopoder: “ter uma vida mais saudável” e “ter uma vida emocional equilibrada”. A 3ª chave retoma o mando neoliberal do empreendedorismo, em que a concorrência vira norma de conduta e a empresa, o modelo de subjetividade.

Tal discurso se realiza e conquista seguidores, porque dialoga com o discurso neoliberal sobre o capital humano e a máquina-competência, em que o trabalhador/profissional, empresário de si mesmo, precisa estar em constante aperfeiçoamento, já que ele mesmo é esta máquina-competência. Na sociedade neoliberal, obtém o melhor rendimento quem possui as melhores máquinas, pois a concorrência e a competição são as normas de conduta. Nessa relação com o discurso neoliberal, temos as condições de possibilidade para a existência do discurso do *coaching*.

Por um lado, o discurso do *coaching* se apropria da lógica do capital humano para oferecer seus serviços aos trabalhadores/profissionais, visando capturar as subjetividades, a fim de produzir sujeitos úteis ao neoliberalismo e ao capital. Tal objetivo é realizado por meio de um discurso engenhoso, que oferece, aos seus interlocutores, “técnicas” para se tornarem profissionais de sucesso, ou, nos dizeres dos enunciados que analisamos, “chaves para uma nova vida”, e não é uma vida após a morte, um paraíso como prometia a pastoral cristã, mas é aqui mesmo na terra.

Por outro lado, diante das mudanças ocorridas no mercado de trabalho, como mencionamos, o trabalhador vê-se obrigado a se “atualizar” para continuar tendo renda e participando da concorrência nesse mercado. Se na teoria o sujeito é uma máquina e precisa estar sempre melhorando seu equipamento, na situação real de busca por emprego, terá melhores condições de concorrência quem tiver melhor equipado a sua máquina. O *coaching* se apropria dessa suposta realidade para oferecer seus serviços, buscando as condições adequadas para a produção de seus discursos, fabricando, em certa medida, sentidos coerentes aos seus interlocutores

e conseguindo audiência, pois muitos estão à procura de alguém que lhes diga como ser um profissional de sucesso, permanecendo em um estado de menoridade (Foucault, 2010a).

O discurso do *coaching*, como vimos nos enunciados anteriores, apresenta técnicas prescritivas sobre o ser e o agir do sujeito trabalhador/profissional, uma espécie de sequestro das subjetividades. Essas técnicas devem ser colocadas em prática pelos clientes e são acompanhadas de um discurso que valoriza/culpabiliza os sujeitos pelo seu sucesso/insucesso, uma vez que o *coaching* concedeu/revelou as “chaves para uma nova vida”, agora é responsabilidade de cada um abrir as portas que estão fechadas. O neoliberalismo responsabiliza o sujeito por seus sucessos e fracassos.

As práticas discursivas do *coaching* buscam, por um lado, objetivar os sujeitos trabalhadores/profissionais, de modo a torná-los eficientes e confiáveis (fazem do trabalhador um objeto), por outro, os subjetivar, pois produzem modos de subjetivação que contam com estratégias para levá-los a mudanças de comportamento e à identificação com a posição sujeito de profissional de excelência. Tal produção de subjetividade é fundamental à manutenção do neoliberalismo, cujo objetivo é produzir sujeitos de interesse e competitivos, que sejam empreendedores de si mesmos.

O *coaching* profissional funciona, portanto, como uma prática do neoliberalismo, ou uma das técnicas para “formar capital humano, formar essa espécie de competência-máquina que vai produzir rendimento, ou melhor, que vai ser remunerada pelo rendimento. Significa, evidentemente, fazer aquilo a que se chama de investimentos educativos” (Foucault, 2010c, p. 289). É o investir em si mesmo, com o objetivo de tornar-se empreendedor de si, profissional de sucesso, o que é oferecido pelo *coaching* oferece/vende.

E, para vender o seu produto, o *coaching* utiliza-se de uma marcação dos sujeitos em seu discurso, na qual considera seu interlocutor como aquele que está perdido como profissional e que precisa ser guiado e treinado. Há uma marcação clara das posições sujeito ocupadas no discurso: o *coach* (o treinador), aquele que é preparado para lhe fazer um profissional de sucesso, e o *coache* (o cliente), o que está perdido e sem rumo, que precisa ser treinado para se tornar bem-sucedido.

A governamentalidade, baseada no pastorado, que promete segurança, a qual é buscada a qualquer custo pela população, criando a expectativa de sucesso

em um mundo de concorrência e competição, atua no governo das condutas da população, logo, do trabalhador. Este é governado por certas formas de poder e deve se governar para atender ao mercado, adequando-se, adaptando-se a sua lógica para ter sucesso como profissional/trabalhador, pois sucesso é um imperativo. A questão que se coloca é: como se governar de outras formas? Ou ainda, alguém quer buscar outras possibilidades de se governar ou simplesmente assumir um lugar de rebanho a ser conduzido em um contínuo estado de menoridade, já que é cômodo ter alguém para culpar?

## 2 A CONDUÇÃO DAS CONDUTAS DOS SUJEITOS TRABALHADORES E OS REGIMES DE VERDADE

Para uma melhor análise dos regimes de verdades do *coaching* profissional na condução das condutas dos sujeitos trabalhadores por tais práticas discursivas, faz-se necessário retornamos à noção de discurso e os procedimentos que controlam sua produção e circulação, que Michel Foucault desenvolve em *A ordem do discurso* (1970), uma vez que, para ele, “(...) o discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo por que, pelo que se luta, o poder do qual nós queremos nos apoderar” (Foucault, 2009, p. 10). Logo, a produção e a circulação dos discursos estão diretamente relacionadas aos jogos de verdades presentes em uma determinada sociedade.

Em sua aula inaugural, pronunciada em 2 de dezembro de 1970, no Colégio de France, intitulada *A ordem do discurso*, quando assume a cátedra História dos Sistemas do Pensamento na referida instituição, Foucault (2009) apresenta algumas inquietações que o discurso lhe gera e faz reflexões importantes sobre sua produção e circulação.

Já na introdução, Foucault (2009) apresenta a hipótese que buscará investigar: “a produção do discurso é ao mesmo tempo, controlada, selecionada, organizada e redistribuída por certo número de procedimentos que têm por função conjurar seus poderes e perigos, dominar seu acontecimento aleatório, esquivar sua pesada e temível materialidade” (2009, p. 8, 9).

Uma vez que o discurso é o poder que todos buscam, é preciso criar mecanismos/procedimentos que determinam as suas condições de funcionamento e produção e, ainda, quem terá ou não acesso a um determinado discurso. Para o filósofo, existem três tipos de procedimentos que visam controlar, selecionar e organizar a produção e distribuição do discurso. O primeiro grupo de procedimentos que o estudioso propõe, são chamados de procedimentos de exclusão, também apresentados como procedimentos externos: a interdição, separação/rejeição e vontade de verdade ou oposição do verdadeiro e do falso.

A interdição implica no fato de que “(...) não se tem o direito de dizer tudo, que não se pode falar de tudo em qualquer circunstância, que qualquer um, enfim, não pode falar de qualquer coisa” (Foucault, 2009, p. 9). Há três tipos de interdição: tabu do objeto: não se deve falar sobre determinadas coisas, bem como certos assuntos

não devem ser proferidos ou entrar em nossa fala; ritual da circunstância: há discursos específicos para ocasiões específicas, o que acaba definindo o comportamento do sujeito que fala; direito privilegiado ou exclusivo do sujeito que fala: somente certos sujeitos podem pronunciar determinados discursos.

A separação/rejeição se caracteriza pelo fato de que determinados discursos não se pode dar ouvidos, ou determinados discursos, pronunciados por sujeitos específicos, não podem ser considerados. É uma espécie de manutenção da censura em que só se pode ouvir determinadas coisas, outras devem ser rejeitadas. São instaurados certos lugares de verdade, que desvalorizam a fala que não pode circular e, portanto, deve ser rejeitada. Foucault (2009), para exemplificar, menciona a oposição razão e loucura, para mostrar que a ordem é rejeitar o discurso do louco, nem se deve ouvi-lo, já que tal discurso não tem valor, pois não carrega a verdade por lhe faltar a razão.

A vontade de verdade ou a oposição do verdadeiro e do falso, segundo Foucault (2009), está apoiada sobre um suporte e uma distribuição institucional e tende a exercer sobre os outros discursos (os não verdadeiros) uma pressão. Essa forma de exclusão, ao impedir o indivíduo de enunciar ou restringir-lhe o falar, exerce uma coerção. Ela é reconduzida, mais profundamente, pelo modo como o saber é valorizado, distribuído e de certa forma atribuído, implica, portanto, numa relação de saber poder que impõe sobre os sujeitos a vontade de verdade ou o conhecer a verdade, e a rejeição ao que seria “falso”. Foucault dá mais ênfase à vontade de verdade que aos dois primeiros procedimentos de exclusão, e ele justifica explicando que ela modifica e fundamenta a interdição e a separação/rejeição, pois estas buscam nela a sua legitimação.

O segundo grupo de procedimentos de controle do discurso são apresentados por Foucault (2009) como procedimentos internos, que têm por objetivo controlar o acaso do discurso, limitando-o, e também são três: o comentário, o autor e as disciplinas. O comentário refere-se a alguns discursos que sempre reaparecem, “os discursos que ‘se dizem’ no correr dos dias e das trocas, e que passam com o ato mesmo que os pronunciou; e os discursos que estão na origem de certo número de atos novos de fala que os retomam, os transformam ou falam deles” (Foucault, 2009, p. 22).

São os discursos ditos, permanecem ditos e ainda irão dizer. Os discursos religioso e jurídico e, em certa medida, o científico, são exemplos desse tipo de

discurso. O objetivo do comentário, segundo Foucault, é dizer aquilo que está articulado no texto primeiro, limitando seu acaso por meio de uma identidade que se realiza pela repetição, embora essa repetição seja disfarçada e provoque a ilusão de um novo dizer, por isso, o filósofo afirma que “o novo não está no que é dito, mas no acontecimento de sua volta” (Foucault, 2009, p. 26).

Foucault (2009, p. 26) apresenta o autor não como o indivíduo que escreve ou fala, “mas o autor como princípio de agrupamento do discurso, como unidade e origem de suas significações, como foco de sua coerência”. Sendo assim, o autor limita o discurso mediante uma identidade representada por uma individualidade. Já as disciplinas, fixam os limites de produção do discurso por um jogo de uma identidade que se apresenta como uma reatualização permanente de regras. As disciplinas possuem, em seu interior, o domínio sobre o que pode ser dito de verdadeiro sobre certos objetos específicos. Elas funcionam como um corpus de proposições consideradas verdadeiras sobre determinados objetos e definem regras, técnicas e instrumentos (métodos) que delimitam o que pode ser dito sobre esses objetos, buscando constituir a verdade sobre eles.

O terceiro grupo de procedimentos são os que controlam os sujeitos que falam: o ritual, a sociedade dos discursos, a doutrina e a apropriação social dos discursos. Sobre este terceiro grupo de procedimentos, Foucault (2009) expõe que

[...] não se trata de dominar os poderes que eles [os discursos] têm, nem de conjurar os acasos de sua aparição; trata-se de determinar as condições de seu funcionamento, de impor aos indivíduos que os pronunciam certo número de regras e assim de não permitir que todo mundo tenha acesso a eles (Foucault, 2009, p. 36-37).

Sendo assim, tais procedimentos determinam que só entrarão na ordem do discurso aqueles que satisfizerem a certas exigências ou forem qualificados para o fazerem, ou seja, há uma seleção dos sujeitos que falam. O primeiro destes procedimentos, o ritual, determina a qualificação do enunciador, a posição que este deve ocupar para pronunciar certos discursos. Logo, o ritual está diretamente ligado à relação de saber/poder, só os indivíduos autorizados por um conhecimento podem falar de determinados lugares e pronunciarem sobre determinados objetos.

A sociedade dos discursos tem a função de produzir e de conservar discursos, “mas para fazê-los circular em um espaço fechado, distribuí-los somente segundo regras estritas, sem que seus detentores sejam despossuídos por essa distribuição” (Foucault, 2009, p. 39).

A doutrina, por sua vez, tem o papel de ligar os sujeitos a certos tipos limitados de enunciados e lhes proíbe o acesso a outros. Portanto, “a doutrina realiza uma dupla sujeição: dos sujeitos que falam aos discursos e dos discursos ao grupo, ao menos virtual, dos indivíduos que falam” (Foucault, 2009, p. 43). Ela, a doutrina, tem o objetivo de trazer o maior número de sujeitos para seu interior, buscando promover a sujeição desses sujeitos ao discurso que esta anuncia.

A apropriação social dos discursos funciona em uma escala mais ampla e Foucault fala do sistema de educação como aquele que possui essa função de permitir essa apropriação social dos discursos, em que todo e qualquer indivíduo teria acesso. Entretanto, o autor afirma: “todo sistema de educação é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo” (Foucault, 2009, p. 44).

A partir do que Foucault (2009) nos apresenta, podemos resumir os procedimentos de controle/coerções dos discursos da seguinte forma: os que limitam os poderes dos discursos, os procedimentos externos: interdição, separação/rejeição e vontade de verdade; os que dominam suas aparições aleatórias, os procedimentos internos: o comentário, o autor e as disciplinas; e os que selecionam os sujeitos que falam, o terceiro grupo que inclui o ritual, a sociedade dos discursos, a doutrina e a apropriação social dos discursos. O que podemos inferir sobre esses procedimentos apresentados por Foucault (2009) é que o discurso é atravessado pelo poder, seu funcionamento se realiza nas relações de poder estabelecidas nas situações de enunciação, e, são as relações de poder que determinam e/ou constituem os sujeitos.

Na sequência de sua aula, Foucault (2009) apresenta certas exigências de métodos para o desenvolvimento de seus trabalhos e determina quatro princípios: o primeiro é o da inversão, é necessária uma rarefação do discurso; segundo princípio é da descontinuidade, os discursos devem ser vistos como práticas descontínuas; o terceiro é o princípio da especificidade, “deve-se conceber o discurso como uma violência que fazemos às coisas, como uma prática que lhes impomos em todo caso; e é nesta prática que os acontecimentos do discurso encontram o princípio da regularidade” (Foucault, 2009, p. 44); e, por último, o princípio da exterioridade, é aquilo que vai dar lugar à série aleatória de acontecimentos e estabelece fronteiras.

Dito isto, é importante retomarmos o capítulo anterior em que observamos as condições de possibilidades de existência do discurso do *coaching* profissional, para

dizemos que a concepção neoliberal propaga uma vontade de verdade sobre o sujeito, a de “profissional de sucesso”, cujo *coaching*, nosso objeto de investigação, traz no bojo do seu discurso. É um discurso que se coloca no lugar de possuidor da verdade sobre o sujeito trabalhador, buscando determinar quais ações devem ou não ser realizadas para alcançar o sucesso. Seu enunciador se apresenta sempre como detentor de um lugar que o autoriza a pronunciar tal discurso da “verdade” sobre o outro, um lugar de saber, inclusive do saber científico, utilizando-se de expressões como “foram feitos estudos”, “comprovado cientificamente”, além retomar o discurso religioso, que assume um lugar de verdade, e verdade que não pode ser questionável.

Nesse sentido, quando pensamos no discurso do *coaching*, que se coloca nesse lugar de verdade, apresentando-se como aquele que tem o saber e, por isso, tem o poder de dizer ao trabalhador o que deve fazer para ser um profissional de sucesso, torna-se importante investigarmos os poderes e saberes que tal discurso evoca e os dispositivos que utiliza para conduzir as condutas do sujeito. É o que propomos trabalhar na sequência deste capítulo.

## **2.1 Sujeito, poder/saber e os regimes de verdades**

Em sua última aula do curso, *Sociedade Punitiva* (1972-1973), realizada em 28 de março de 1973, Foucault (2015b) discute quatro esquemas teóricos que geralmente comandam as análises sobre o poder, dos quais, expressa seu distanciamento. Em primeiro lugar, ele questiona a ideia de apropriação do poder, sugerindo que o poder não é algo possuído, mas sim algo exercido. O filósofo destaca a natureza belicosa da relação de poder, com estratégias constantes e disputas entre indivíduos.

Em segundo lugar, Foucault (2015b) critica o esquema de localização do poder nos aparatos estatais, argumentando que o poder vai além dos limites dos aparatos estatais, permeando várias instâncias na sociedade, como relações sexuais, família, emprego e moradia. O poder é visto como um sistema mais amplo do que o poder político estrito.

Em terceiro lugar, rejeita a ideia de subordinação do poder a um modo de produção específico e defende que o poder não é apenas um garantidor, mas um elemento constitutivo do modo de produção, operando no cerne deste. Ele discute a

sequestração como um meio de submeter o tempo individual aos mecanismos da produção. Nesse sentido, torna-se necessário investigar como a sequestração é utilizada para submeter o tempo da vida aos processos temporais da produção, vincular os indivíduos aos ciclos da atividade produtiva e garantir que o tempo dos indivíduos seja submetido ao tempo do lucro. Isso implica controle sobre a cronologia da produção, a poupança coercitiva e a fixação local dos trabalhadores, como observamos na afirmação abaixo:

É preciso que os indivíduos estejam ligados a um aparato de produção segundo certo uso do tempo, que prossegue de hora em hora e fixa o indivíduo ao desenrolar cronológico da mecânica produtiva; isso exclui todas as irregularidades do tipo faltas, farras, festas etc. É preciso que os indivíduos sejam submetidos não só à cronologia da produção, mas também aos ciclos da atividade produtiva. Mesmo que não possuam meios de produção, precisam suportar o desemprego, as crises, a redução da atividade. Isso implica prescrever-lhes a poupança de maneira coercitiva; poupar, portanto, será um meio de estar conectado e submetido a esses grandes ciclos da atividade produtiva. Poupança – que quer dizer exclusão de gastos inúteis, do jogo, da dissipação. É preciso que o tempo dos indivíduos seja submetido ao tempo do lucro, ou seja, que a força de trabalho seja aplicada pelo menos durante o tempo necessário para que o investimento se torne rentável. Para isso, é preciso que os indivíduos fiquem fixados durante certo tempo a certo aparato de produção, o que implica todos os controles da fixação local dos operários (Foucault, 2015b, p. 210).

Em quarto e último lugar, Foucault (2015b) questiona o esquema relacionado à ideologia, segundo o qual o poder é concebido como algo que opera de forma muda, pela violência, ou de forma discursiva e falada, na ideologia. Ao contestar essa dicotomia, o autor destaca que “na verdade, todo ponto de exercício de um poder é, ao mesmo tempo, um lugar de formação, não de ideologia, mas de saber; e, em compensação, todo saber estabelecido possibilita e garante o exercício de um poder” (Foucault, 2015b, 2012). Ele argumenta contra a oposição entre o que é feito e o que é dito, entre o mutismo da força e o discurso ideológico e ressalta a interconexão específica entre saber e poder, não como uma identidade, mas como parte de um jogo complexo.

Sendo assim, Foucault não está preocupado com o poder soberano, que flui de um ponto central, mas com o que circula nas múltiplas relações de poder em que o sujeito é posto e que o constitui. Sua preocupação se volta não somente para as relações de poder que ocorrem nas esferas políticas, governamentais e institucionais, mas principalmente por aquelas que se dão nas micro-instâncias, nas relações do cotidiano, como observamos nas palavras próprio filósofo:

[...] quando se fala de poder, as pessoas pensam imediatamente em uma estrutura política, em um governo, em uma classe social dominante, no senhor diante do escravo etc. Não é absolutamente o que penso quando falo das relações de poder. Quero dizer que, nas relações humanas, quaisquer que sejam elas – quer se trate de comunicar verbalmente, como o fazemos agora, ou se trate de relações amorosas, institucionais ou econômicas –, o poder está sempre presente: quero dizer, a relação em que cada um procura dirigir a conduta do outro (Foucault, 2006, p. 276).

A partir dessa concepção sobre as relações de poder, que são usadas para conduzir condutas, Foucault (2008b) teoriza sobre três grandes domínios: do saber, do poder e da ética. O primeiro estabelece relações do sujeito sobre as coisas; o segundo estabelece relações sobre a ação dos outros; o terceiro, por sua vez, do sujeito sobre si. Para o filósofo, é preciso analisar a especificidade e o imbricamento desses três eixos a partir da seguinte sistematização: “como nos constituímos sujeitos de nosso saber; como nos constituímos sujeitos que exercem ou sofrem as relações de poder; como nos constituímos como sujeitos morais de nossas ações” (Foucault, 2008b, p. 351). Esses domínios encontram-se ligados a dois processos de constituição dos sujeitos: da objetivação dos sujeitos, nos eixos do saber e poder, e da subjetivação dos sujeitos, na perspectiva da ética.

Dessa maneira, o sujeito se constitui como tal por meio de disciplinas e jogos de verdades, que se configuram como modos de subjetivação que, por sua vez, desenvolvem-se através das relações de poder. Com base nessas relações, podemos pensar na subjetividade como uma exterioridade apresentada, como uma construção histórica sob determinadas condições, que possibilitam e/ou produzem posições sujeitos. Essas relações de poder engendram e/ou impõem práticas discursivas que estabelecem representações sobre o corpo, a subjetividade e o sujeito. Como propõe Foucault (1995, p. 244), “o exercício do poder consiste em ‘conduzir condutas’ e em ordenar a probabilidade”. Sobre isso, Prado Filho (2018, p. 97) afirma que:

[...] nossa cultura tem desenvolvido poderosas tecnologias de objetivação e subjetivação de indivíduos, visando a vigilância dos corpos e o governo das suas condutas, além de todo um conjunto de práticas e trabalhos do sujeito em relação a si mesmo que implicam em um governo ético do sujeito sobre si.

É importante reforçar o que mencionamos antes. Para Foucault, há uma estreita relação entre poder e saber, de tal forma que “não há uma relação de poder

sem constituição de um campo de saber, como também, reciprocamente, todo saber constitui novas relações de poder” (Machado, 2011, p. XXI). Dessa forma, a relação saber/poder, para o filósofo, é o instrumento que permite analisar a relação entre o sujeito e os jogos de verdade (Foucault, 2006). Portanto, para analisar a produção de subjetividade, é preciso pensar nas relações saber/poder, evidenciadas nas e pelas posições sujeitos ocupadas ou reivindicadas nas práticas discursivas para, assim, pensar nas diferentes formas do sujeito, constituídas historicamente, e sua relação com os jogos de verdade.

Logo, é preciso questionar como o sujeito trabalhador/profissional entra ou é situado nesse jogo de verdade do *coaching*, visto ser este constituído por um discurso que reivindica o lugar de saber sobre o sujeito trabalhador/profissional, afirmando que suas técnicas já foram testadas e aprovadas; que os *coach* são formados em cursos reconhecidos, o que é demonstrado com a apresentação de suas filiações, visando dar crédito ao que será dito e, ao mesmo tempo, produzindo um efeito de que o que será dito tem fundamento científico, sendo, desse modo, “verdadeiro”.

Foucault (1995) apresenta, ainda, uma forma de poder desenvolvido pelo cristianismo, o poder pastoral, que visa produzir verdade, e verdade sobre o próprio sujeito. É um poder que se apresenta para cuidar individualmente de cada pessoa, com promessa de salvação e sob a égide de um discurso de doação de si mesmo em prol do outro, a exemplo de Cristo. Essa forma de poder, para Foucault (1995, p. 237), faz parte da história, já que “a pastoral se não desapareceu, pelo menos perdeu a parte principal de sua eficácia”, pois a instituição eclesiástica, sua criadora, perdeu sua força. Entretanto, sua função se multiplicou e ampliou-se, criaram-se formas de ação, além dos muros das igrejas, as quais se desenvolvem por todo o corpo social.

Nesse jogo, o Estado passa a ser considerado “a matriz moderna da individualização ou uma nova forma de poder pastoral” (Foucault, 1995, p. 237). Dessa forma, o poder pastoral sofre algumas alterações e passa a ter novo objetivo, não mais conduzir o indivíduo à salvação, mas passa a se preocupar com a população: saúde, bem-estar, segurança, proteção contra acidentes, surgindo o que Foucault (2008a) chama de governamentalidade, como vimos no capítulo anterior, mas faz-se necessário retomar tal conceito, para compreendermos como o autor discute esse processo de condução das condutas da população:

Por esta palavra, “governamentalidade”, entendo o conjunto constituído pelas instituições, os procedimentos, análises e reflexões, os cálculos e as táticas que permitem exercer essa forma bem específica, embora muito complexa, de poder que tem por alvo principal a população, por principal forma de saber a economia política e por instrumento técnico essencial os dispositivos de segurança (Foucault, 2008a, p. 143).

A governamentalidade assume o lugar da pastoral cristã na missão de condução de conduta dos homens, não mais para levá-los ao paraíso após a morte, mas para conduzi-los a viver no aqui e agora, na vida cotidiana, nas relações consigo e com os outros. A governamentalidade busca gerir e não mais regular a população. É preciso manipular e suscitar na população a necessidade de se fazer o que é necessário, é um poder “mascarado”, que não se impõe, mas busca se mostrar como fundamental para vida. Essa condução se realiza, principalmente, por meio de um instrumento técnico, o qual Foucault denomina “dispositivos de segurança”, que veremos mais adiante. Ainda sobre a governamentalidade, Foucault prossegue:

Em segundo lugar, por “governamentalidade” entendo a tendência, a linha de força que, em todo o Ocidente, não parou de conduzir, e desde há muito, para a preeminência desse tipo de poder que podemos chamar de “governo” sobre todos os outros – soberania, disciplina – e que trouxe, por um lado, o desenvolvimento de toda uma série de aparelhos específicos de governo e, por outro lado, o desenvolvimento de toda uma série de saberes (Foucault, 2008a, p. 143-144).

Como todo exercício de poder, a governamentalidade desenvolve uma série de saberes, dos quais a economia política é a principal produtora de verdades. E como a população é a meta final do governo, a estatística passa a ser um saber importante, já que as estimativas e os dados estatísticos são formas de controle da população. Há uma reivindicação à racionalidade científica na arte de governar, pois o conhecimento científico passa a ser indispensável para atuação do governo.

É importante destacar que governamentalidade é o nome cunhado por Foucault para reunir, num conceito amplo, o exercício de duas formas de poder, já citadas no capítulo anterior e que serão retomadas aqui, que se complementam simultaneamente, duas táticas, ou duas tecnologias de poder, uma individualizante e outra totalizadora, ou o que ele também chama de biopoder, para falar da atuação do poder disciplinar e da biopolítica. O biopoder é o poder sobre a vida e,

diferentemente do poder soberano, que reivindicava o direito de “fazer morrer e deixar viver”, tem um novo direito, “o direito de fazer viver e de deixar morrer” (Foucault, 2005, p. 287). Ele tem o objetivo de promover e administrar a vida, ou seja, o gerenciamento da vida caracteriza o biopoder.

O poder disciplinar, segundo Foucault (2005), tem o objetivo de disseminar, de forma desinstitucionalizada, processos flexíveis de controle e pretende fabricar indivíduos em série, homogeneizando-os. Essa forma de poder, segundo Foucault (2005), aparece nos séculos XVII e XVIII, cujos procedimentos e a mecânica de seu funcionamento também são bem diferentes da perspectiva do poder soberano.

Essa nova mecânica de poder [o poder disciplinar] incide primeiro sobre os corpos e sobre o que eles fazem, mais do que sobre a terra e sobre seu produto. É um mecanismo de poder que permite extrair dos corpos tempo e trabalho, mais do que bens e riqueza. É um tipo de poder que se exerce continuamente por vigilância e não de forma descontínua por sistemas de tributos e de obrigações crônicas. É um tipo de poder que pressupõe muito mais uma trama cerrada de coerções materiais do que a existência física de um soberano, e define uma nova economia de poder cujo princípio é de que se deve ao mesmo tempo fazer que cresçam as forças sujeitadas e a força e a eficácia daquilo que as sujeita (Foucault, 2005, p. 42).

O poder disciplinar, ao atuar sobre os corpos e o que eles fazem, buscando extrair seu tempo e a força de seu trabalho, torna-se “um dos instrumentos fundamentais da implantação do capitalismo industrial e do tipo de sociedade que lhe é correlativo” (Foucault, 2005, p. 43), ou seja, é uma forma de poder implantada pela sociedade burguesa que se caracteriza por sua heterogeneidade e dispersão. Nessa concepção, as disciplinas funcionam e circulam de forma difusa e múltipla em toda a sociedade. Nas palavras do próprio filósofo:

Parece-me que vivemos numa sociedade de poder disciplinar, ou seja, dotada de aparatos cuja forma é a sequestração, cuja finalidade é a constituição de uma força de trabalho e cujo instrumento é a aquisição de disciplinas ou hábitos. Parece-me que desde o século XVIII se multiplicaram, refinaram e especificaram incessantemente mais aparatos para fabricar disciplinas, impor coerções, fazer contrair hábitos (Foucault, 2015b, p. 215).

Foucault (2005) apresenta duas imagens da disciplina: a de bloco, fechada, institucionalizada, que pretende fazer romper o mal; e a de mecanismo, que funciona de forma generalizada, em que busca melhorar o exercício de poder, todos se tornam agentes, formando uma malha complexa que se multiplica por todo o corpo social e, assim, torna-se mais eficaz e rápida. Mesmo sem um olhar controlador para

vigiá-lo, o sujeito sente-se preso e busca adaptar-se e autocontrolar-se, por meio de disciplinas e aquisição de hábitos, que lhes foram impostos, com objetivo de não cometer erros e, ao mesmo tempo, está adequado às exigências sociais. Trata-se de uma Biopolítica. Enquanto a disciplina atua sobre os corpos dos indivíduos, a biopolítica terá como foco de controle a população e vai utilizar outro mecanismo, os dispositivos de segurança, para conduzir as condutas da população, como veremos a seguir.

## **2.2 Dispositivos de segurança e dispositivo de menoridade na condução das condutas do sujeito trabalhador**

O conceito de “dispositivo” desempenha um papel importante na análise das relações de poder e controle presentes nas práticas discursivas que permeiam as instituições. Segundo o pensamento foucaultiano esse termo descreve um conjunto complexo e interconectado de elementos, que utiliza certas tecnologias no “governo dos vivos”, operando de maneira a exercer e consolidar formas específicas de poder sobre os indivíduos e a população.

Giorgio Agamben (2005), em conferência realizada no Brasil em 2005, analisa o termo dispositivo no pensamento foucaultiano e pontua que tal termo passa ter maior espessura em sua obra, quando Foucault começa a se ocupar, em suas análises, da governamentalidade, ou do “governo dos homens”. Agamben (2005, p. 13) define dispositivo da seguinte forma: “chamarei literalmente de dispositivo qualquer coisa que tenha de algum modo a capacidade de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos seres viventes”.

Os dispositivos são, dessa forma, mecanismos através dos quais a governamentalidade se manifesta e se consolida. Eles moldam comportamentos, normas e subjetividades, influenciando a maneira como os indivíduos se percebem e percebem os outros. Sendo assim, o dispositivo pode ser considerado uma maquinaria de produção de subjetividade, ou de sujeitos, embora não necessariamente de sujeitos iguais. Para o presente trabalho destacamos dois dispositivos, o de segurança e o de menoridade. Nossa escolha não implica em determinar que apenas esses dois dispositivos estão presentes no discurso do *coaching* profissional, mas apenas que, a nosso ver, melhor identificam a produção de subjetividade presentes em tal discurso.

Começamos pelo dispositivo de segurança. Para Foucault, os dispositivos de segurança são um conjunto de técnicas e práticas utilizadas para gerenciar e controlar populações, com o objetivo de minimizar riscos e garantir a estabilidade e a ordem social. Ao contrário dos dispositivos de soberania, que se concentravam na aplicação direta da lei e do poder punitivo sobre o corpo do indivíduo transgressor, os dispositivos de segurança se baseiam na previsão, na gestão de riscos e na criação de condições que reduzam a probabilidade de eventos indesejáveis. Sobre isso, Sousa (2017, p. 135) corrobora:

Enquanto a disciplina procura corrigir a menor infração, o dispositivo de segurança garante um nível indispensável de deixar fazer, tomando algumas infrações como processos necessários, inevitáveis, naturais. A segurança, sem proibir nem prescrever, mas adotando alguns procedimentos de proibição e de prescrição, tem por função responder a uma realidade, de maneira que essa resposta anule essa realidade a que ela responde.

Esses dispositivos abrangem uma ampla gama de estratégias e práticas, que vão desde a coleta e análise de dados estatísticos até a implementação de políticas de saúde pública, passando pela vigilância, a normalização e a regulação dos corpos e comportamentos. Eles se manifestam em instituições como sistemas de saúde, sistemas de previdência social, técnicas de controle de epidemias e estratégias de segurança nacional, entre outros.

Os dispositivos de segurança estão inseridos na biopolítica, isto é, na gestão da vida e da população. Eles buscam não apenas regular comportamentos individuais, mas também influenciar as condições de vida e de saúde das populações na totalidade. Portanto, os dispositivos de segurança estão profundamente entrelaçados com a emergência de uma forma de poder que se preocupa não apenas com a aplicação da lei, mas com a produção e gestão da vida em suas dimensões mais amplas, ou seja, a biopolítica.

O saber estatístico passa a ter grande importância para biopolítica, pois suas análises sobre riscos, perigos, crises sanitárias, desemprego, entre outros conhecimentos sobre a população, atuam como mecanismos do dispositivo de segurança, produzindo medo, que leva à obediência. Nessa perspectiva, o dispositivo de segurança funciona

[...] como uma tecnologia de exercício de poder que possui uma dupla interface. Funciona tanto para ampliar os saberes sobre aquilo que se governa, pode-se citar, neste sentido, o uso das estatísticas como instrumentos técnicos que colhem saberes sobre os agregados de riqueza dos Estados; quanto sobre a inscrição do mando do soberano nos corpos dos governados, neste sentido, pode-se elencar os vários instrumentos tecnológicos que começaram a fazer parte do cotidiano das

populações quando do início deste tipo de governo, os censos populacionais, as campanhas de vacinação, as interferências na arquitetura das cidades [...] (Ambrósio, 2019, p. 58, 59).

Assim sendo, crise, perigo, riscos e problemas em geral são mecanismos dos dispositivos de segurança que contribuem para produção do medo na população, medo que leva à obediência. Essa cultura do medo é, para Foucault, uma característica intrínseca ao liberalismo: “[...] assiste-se em toda a parte a esse estímulo do medo do perigo, que, de certo modo, é a condição, o correlativo psicológico e cultural interno do liberalismo. Não há liberalismo sem a cultura do medo” (Foucault, 2010c, p. 97). Tal cultura do medo, também presente no neoliberalismo, é utilizada como forma de capturar as pessoas para que elas sejam governadas, autogovernem-se e governem os outros.

Como instrumento técnico, os dispositivos de segurança trabalham com cálculos que apontam que os riscos não são os mesmos para todos os indivíduos, facilitando, assim, a identificação do que é perigoso. Caso, riscos, perigo e crise são, conforme Foucault, noções importantes que atuam no funcionamento do dispositivo de segurança, (re)configurando a identidade de uma população (Sousa, 2017, p. 135).

Nesse sentido, tais dispositivos funcionam como ampliadores de conhecimento sobre os governados, por meio de estatísticas que revelam dados sobre as riquezas, doenças, emprego e desemprego etc. Esses dados também funcionam como forma de “garantir” a obediência ao governo, por meio de um discurso de proteção e segurança à população.

A disciplina e a biopolítica são “dois níveis de poder que estão necessariamente entrelaçados, uma vez que corpos compõem as populações e populações são compostas por corpos individuais” (Taylor, 2018a, p. 63). Por conseguinte, devemos lembrar que, nas análises de Foucault sobre poder, há um deslocamento do poder soberano para o biopoder, em que se relacionam controle disciplinar do corpo (poder disciplinar) e controle das populações (biopolítica). Sobre esses dois níveis de poder, Foucault (2005, p. 297) afirma:

Temos, portanto, desde o século XVIII (ou em todo caso desde o fim do século XVIII), duas tecnologias de poder que são introduzidas com certa defasagem cronológica e que são sobrepostas. Uma técnica que é, pois, disciplinar: é centrada no corpo, produz efeitos individualizantes, manipula o corpo como foco de forças que é preciso tornar úteis e dóceis ao mesmo tempo. E, de outro lado, temos uma tecnologia que, por sua vez, é centrada não no corpo, mas na vida; uma tecnologia que agrupa os efeitos de massas próprios de uma população, que procura controlar a série de eventos fortuitos que podem ocorrer numa massa viva.

Logo, os mecanismos disciplinares e os dispositivos de segurança, instrumento técnico essencial da biopolítica, se entrecruzam. Como podemos observar:

[...] o *corpus* disciplinar também é amplamente ativado e fecundado pelo estabelecimento desses mecanismos de segurança. Porque, afinal de contas, para garantir essa segurança é preciso apelar, por exemplo, e é apenas um exemplo, para toda série de técnicas de vigilância, de vigilância dos indivíduos, de diagnóstico do que eles são, de classificação da sua estrutura mental, da sua patologia própria, etc., todo um conjunto disciplinar que viceja sob os mecanismos de segurança para fazê-los funcionar (Foucault, 2008a, p. 11).

Os mecanismos disciplinares são utilizados como forma de garantir a segurança da população. Para Foucault (2008a, p. 14), “a segurança é uma certa maneira de acrescentar, de fazer funcionar, além dos mecanismos propriamente de segurança, as velhas estruturas da lei e da disciplina”. Esse sucesso em seu funcionamento se faz porque o dispositivo de segurança funciona assumindo o lugar de cuidador do rebanho, antes desempenhado pelo pastor, mas não em termos individuais, como na pastoral, e sim em termos da população. Há promessa de segurança e proteção, há toda uma preocupação com o bem-estar da população e, ao mesmo tempo, busca, ao mostrar os riscos e perigos, produzir medo que leva à obediência.

O biopoder (disciplina/segurança) é exercido de forma sutil. Os saberes sobre o prolongamento da vida e do bem-estar são difundidos por todos os lados, tendo a própria população como sua maior propagadora e aliada para garantir seu exercício. Deste modo, o biopoder, na forma como é exercido, tem baixo grau de resistência.

O dispositivo de segurança ao assumir esse lugar de cuidado, herança da pastoral cristã, permite o surgimento de outros mecanismos de controle da população. A noção do indivíduo que precisa ser guiado, reconfigurada pela biopolítica, e que objetiva sequestrar a autonomia do sujeito, é discutida por Foucault em seu curso *O cuidado de si e dos outros* (1983-1984), ao analisar Kant e problematizar o “estado de menoridade”. Mas o que seria esse estado de menoridade? Foucault o apresenta, a partir do que Kant fala, da seguinte forma:

Aliás, ele [Kant] próprio diz: se os homens estão nesse estado de menoridade, se eles se colocam sob a direção dos outros, não é que os outros se apossaram do poder, nem tampouco que lhes tenham confiado o poder, num ato essencial, fundador e instaurador. É, diz ele, porque os

homens não são capazes ou não querem dirigir a si mesmos e que outros se apresentaram obsequiosamente para tomá-los sob a sua direção (Foucault, 2010a, p. 29).

Foucault abre sua aula de 05 de janeiro de 1983 (segunda hora) retomando o texto de Kant e iniciando com a pergunta “o que é o iluminismo?”, e apresenta a resposta: “a saída do homem da sua menoridade, pela qual ele próprio é responsável” (Foucault, 2010a, p. 25). Para o filósofo francês, Kant fala apenas na saída do homem desse estado de menoridade, sem nenhuma referência para onde ele vai. Logo, essa definição de saída proposta por Kant não é clara. Foucault, então, a problematiza: “ora, aqui também se coloca um problema que é o de saber: o que é esse homem, o que é esse agente da saída que é o homem? Mas, muito exatamente, trata-se mesmo de um agente de saída? Em outras palavras trata-se de um processo ativo ou passivo?” (Foucault, 2010a, p. 27).

Sobre a problematização de Foucault a essa falta de clareza sobre a saída do homem do seu estado de menoridade, conforme apresentado por Kant, Leme (2013, p. 25), corrobora:

Para Foucault essa definição está longe de ser clara e evidente. São três as razões dessa dificuldade: primeiro, a natureza de saída; segundo o sujeito em causa; e terceiro, o seu carácter prescritivo. O elemento crucial e original na interpretação foucaultiana é a tensão que ele descobre entre o elemento descritivo, a saída como desprendimento, e o elemento prescritivo, a saída como ideal. A dificuldade que esta distinção levanta é que se trata, para Foucault, de uma descrição que é simultaneamente uma prescrição.

Em suma, para Foucault, a saída da menoridade não pode ser prescritiva, pois, dessa forma, o sujeito continuaria agindo por meio de outrem que lhe diga o que fazer, ou seja, a experiência alteradora de um não serve para outro. Não há uma solução dada, posta, determinada, é preciso problematizá-la.

Essa negação do indivíduo em sair do estado de menoridade é esperada pelos que governam, já que os dispositivos de segurança buscam, por meio do medo, produzir obediência, apresentando aos indivíduos formas de como agirem. Essa terceirização da conduta também tem seu valor para o indivíduo que, de certa forma, tem a quem culpar se algo der errado. É a partir das reflexões sobre esse estado de menoridade apresentado nas análises foucaultianas que Martins (2020, p. 12) defende a tese de que “o dispositivo de menoridade está instaurado, em franco funcionamento e recobrando toda a sociedade de controle brasileira no presente”. A menoridade, enquanto dispositivo de poder, funcionaria atrelada ao dispositivo de

segurança que trabalha a partir da cultura do medo, oferecendo cuidado, proteção e direcionamento da vida. Ou seja, mais um dispositivo da governamentalidade com resquícios, em certa medida, da pastoral cristã.

Nesse universo, os processos de infantilização investidos de tecnologia de poder alcançam alta produtividade, porque o que quer que se faça será feito no âmbito do afeto, da proteção e do bem querer simbolicamente expresso no amor incondicional materno - paternal que torna inquestionáveis os princípios e procedimentos que orientam, do elogio ao castigo, a conduta dos pais e a obediência dos filhos. Sempre a favor de um bem maior, no presente ou no futuro, essas técnicas de infantilização colocam o sujeito em trânsito entre a dissimulação de um sonho de faz de conta [...] que, conforme certos interesses, ordena a condução das condutas. (Martins e Sousa, 2021, p. 6303)

A menoridade, como abordada por Kant e Foucault, não se refere à imaturidade associada a crianças ou adolescentes, nem a idade legal de 18 anos. Em vez disso, refere-se a uma forma de obediência consentida, envolvendo a aceitação da autoridade de outro para orientar em áreas onde o uso da razão é necessário. Essa menoridade é contrastada com a autonomia, posicionando-se entre a vontade, a autoridade e o uso da razão, ao mesmo tempo em que a autoridade captura a vontade, mas espera contar com o interesse individual devido à concorrência e não com o uso da razão. Além disso, a menoridade, de acordo com Foucault, não é uma impotência natural, mas sim uma condição em que os indivíduos, embora capazes de guiar-se, muitas vezes optam por não o fazer, são “sujeitos que se submetem para viver, que se subordinam crendo na sua inferioridade ou infantilidade, que se conformam por um hábito reforçado pelo seguidismo, que consentem porque uma vez aceitaram a imposição das leis” (Sargentini, 2021, p. 6268). Nesse aspecto, o dispositivo de menoridade atua impedindo o acesso ao esclarecimento como exercício do pensamento que guia a própria conduta. Ou seja, esse processo de infantilização dos adultos, utilizado pelo coaching profissional, funciona como uma prática de subjetivação.

A menoridade é delineada a partir da submissão e, por conseguinte, da interação com a autoridade. Se, por um lado, isso restringe a aplicação pública da razão devido a uma submissão inquestionável, por outro, é também uma negação da submissão, pois implica numa incapacidade de obedecer, excluindo a deliberação em qualquer situação, deixando apenas a alternativa de ser guia por outro. Como afirma Leme (2013, p. 39) “é a partir da obediência, e conseqüentemente da relação com a autoridade, que a menoridade é definida”. A contemporaneidade é marcada

por esse processo de infantilização dos adultos, caracterizado pelo aparecimento de algumas atividades, cujo objetivo é orientar/guiar tais adultos, entre esses, temos o *coaching*, como vimos em Sousa (2023 p. 218):

Personal, *coach*, *influencer* são atividades em expansão que sinalizam que vivemos a era dos adultos infantilizados, constatação que tem aparecido cada vez mais em artigos de opinião e comentários jornalísticos recentes, o que acena para a razão que marca a governamentalidade nos nossos tempos.

Diante do exposto, podemos pensar no *coaching* profissional como uma ferramenta do neoliberalismo, agindo, a partir do dispositivo de segurança e sua relação com o medo, risco, no caso específico do trabalhador, o risco do desemprego, o medo de não ser bem-sucedido, entre outros, que trabalha conjuntamente com o dispositivo de menoridade, se apresentando como guia, com o intuito de conduzir as condutas dos trabalhadores e trabalhadoras, atuando como uma prática de subjetivação do sujeito trabalhador, na qual o sujeito dispensa o uso da razão em nome do interesse que atenda à necessidade do mercado e à racionalidade neoliberal, como propomos demonstrar nas análises seguintes.

### **2.3 A produção de subjetividade no discurso do *coaching* profissional**

Neste capítulo, escolhemos para análise da produção de subjetividade no discurso do *coaching* profissional o site da *coach* Taís Campos<sup>9</sup> e um recorte retirado do site da Febracis Escola de Negócios, além de retomarmos os recortes analisados no capítulo anterior, para compreender como tal discurso funciona a partir dos dispositivos de segurança e de menoridade, bem como sua relação com a racionalidade neoliberal, de promoção da forma “sujeito empresa”, por meio de um empreendedorismo de si.

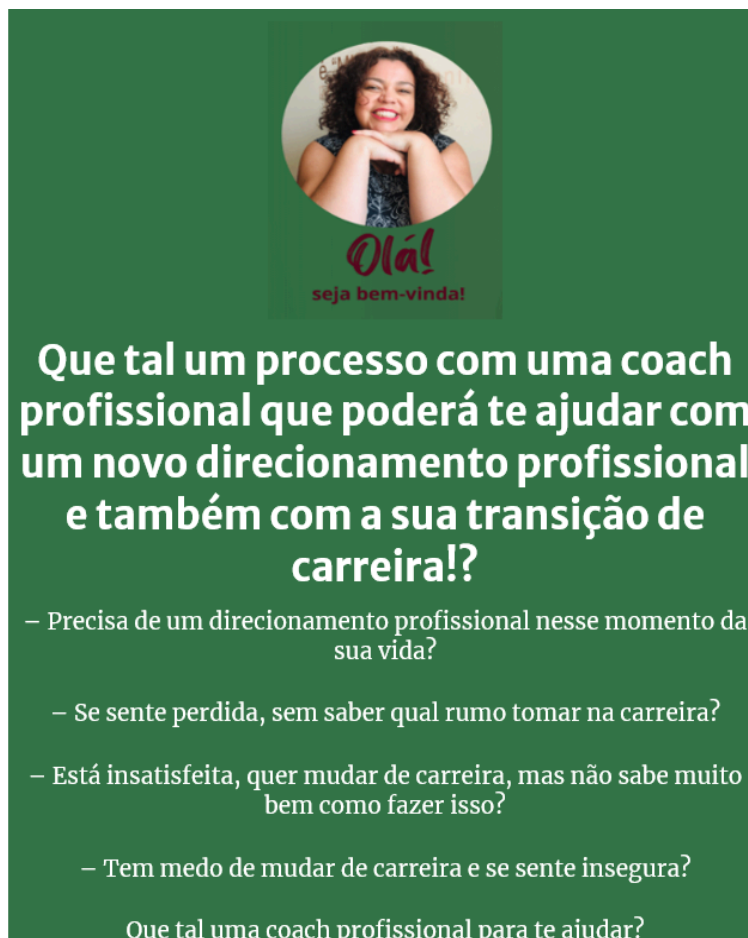
Apresentamos duas capturas de tela, com seus enunciados, que retiramos do site da *coach* supracitada. A primeira (figura 2) é a tela inicial do site, onde são apresentadas questões ao público (declaradamente feminino), cujo objetivo é o de oferecer os serviços da profissional *coach*. A segunda captura de tela é uma descrição do que seria o *coaching* de carreira e para quem este serve. Ambas as capturas nos interessam pelo seu carácter persuasivo e/ou prescritivo, pois

---

<sup>9</sup>Os enunciados que apresentaremos a seguir estão disponíveis em: [YAyAAEgJDafD\\_BwE](https://www.instagram.com/YAyAAEgJDafD_BwE) - Visitado em: 20/08/2023.

determinam quem precisaria de tais serviços e como os mesmos funcionam.

Figura 2



**Olá!**  
seja bem-vinda!

**Que tal um processo com uma coach profissional que poderá te ajudar com um novo direcionamento profissional e também com a sua transição de carreira!?**

- Precisa de um direcionamento profissional nesse momento da sua vida?
- Se sente perdida, sem saber qual rumo tomar na carreira?
- Está insatisfeita, quer mudar de carreira, mas não sabe muito bem como fazer isso?
- Tem medo de mudar de carreira e se sente insegura?

Que tal uma coach profissional para te ajudar?

Os questionamentos apresentados na figura 2 dizem respeito à apresentação do trabalho da *coach* profissional, a qual deixa evidente, a partir das flexões de gênero, tanto nominais quanto verbais, que tem um público-alvo: mulheres. Trata-se de uma *coach* mulher que busca vender sua mentoria a mulheres que, segundo o que é enunciado, precisam da orientação de uma *coach* profissional para serem ajudadas/direcionadas profissionalmente, especificamente em um momento de transição ou insatisfação profissional.

Na imagem, uma série de questionamentos são expostos ao público-alvo da *coach* profissional na página inicial do site em que se divulga, evidenciando, a partir do que é questionado, as características de quem, por sua vez, precisa de um “direcionamento profissional” ou de ajuda para realizar a “transição de carreira”. Com base nesses questionamentos, é nítido que a *coach* se direciona a mulheres que já têm uma profissão e que, porventura, sentem-se “perdidas” ou “insatisfeitas” com

sua trajetória profissional e, sobretudo, sentem-se “inseguras” em realizar mudanças profissionais. Estes adjetivos, descritos nas questões levantadas nestes enunciados, reforçam um discurso típico da governamentalidade neoliberal, em que o medo torna-se condutor dos comportamentos, por meio do dispositivo de segurança. Se você, profissional, está “perdida”, “insegura” e “insatisfeita”, precisa, segundo o enunciado, de alguém “para te ajudar”.

É, então, diante desse público-alvo anunciado que uma solução segura se apresenta: o direcionamento de uma *coach* profissional, a qual seria a responsável por guiar essas inseguras mulheres por um novo caminho. Assim, como na figura 1: *7 chaves para uma nova vida*, analisada no capítulo anterior, o enunciador marca claramente as posições sujeito do discurso, a do(a) *coach*, aquele(a) que tem o saber, e por isso tem o poder para conduzir os seus interlocutores(as), os sujeitos perdidos, sem direção, inseguros, estabelecendo, assim, uma relação de saber/poder ao mesmo tempo que aciona o dispositivo de menoridade, já que pessoas perdidas e que aparentemente não têm condições, ou escolhem não ter, por sua própria razão e competência para definirem ou melhorarem sua atividade profissional, contratam um(a) profissional *coach* que lhes diga o que fazer e como fazer, numa relação de obediência cega.

(4) Que tal um processo com uma *coach* profissional que poderá te ajudar com um novo direcionamento profissional e também com a sua transição de carreira!?

A pergunta inicial (recorte 4) já revela que os serviços oferecidos podem se realizar e possuem possibilidade de aceitação, contando com o “estado de menoridade” em que algumas pessoas possam se encontrar, querendo ser direcionadas por alguém para terem uma carreira profissional bem-sucedida. Há uma terceirização em que alguém, a *coach*, vai “direcionar” a coachee (aprendizes), suas interlocutoras, a alcançarem seus objetivos, como uma “mãe” que direciona a “filha” a “se preparar para vida”, em um processo de infantilização das que estão sendo convocadas a aderirem tal condução.

A seguir, a figura 3 apresenta uma definição do que é *coaching* de carreira e para quem ele serve. Essa definição é muito similar nos mais diversos sites de *coaching* disponíveis na internet. A título de exemplificação apresentamos a

definição postada no site do ICB (recorte 5). A definição aparece sempre acompanhada de uma metodologia que faz referência ao desenvolvimento de habilidades, aptidões e comportamentos necessários para aqueles que querem alcançar o sucesso.

- (5) Coaching é um processo, uma metodologia, um conjunto de competências e habilidades que podem ser aprendidas e desenvolvidas por absolutamente qualquer pessoa pra alcançar um objetivo na vida pessoal ou profissional, até 20 vezes mais rápido, comprovadamente.<sup>10</sup>

Figura 3

## Para quem serve e o que é o COACHING DE CARREIRA?

---

O processo de Coaching de Carreira é uma estrutura metodológica capaz de te trazer muito mais RESULTADOS PROFISSIONAIS num curto espaço de tempo! Mas para isso, é necessário que o processo seja realizado por um coach profissional.

No português claro, Coaching é um processo que aumenta sua performance explorando seu potencial máximo, tudo isso aumentando seu nível de autoconhecimento, expandindo sua consciência sobre si mesma, sobre sua realidade e sua condição.

Eu aplico uma metodologia e uma estrutura dentro do segmento de Coaching de Carreira com foco no seu DIRECIONAMENTO PROFISSIONAL e/ou sua TRANSIÇÃO DE CARREIRA. Esse processo é capaz de te trazer muito mais autoconhecimento e clareza sobre os próximos passos da sua carreira, bem como te ajudar a pensar e definir de forma assertiva seu processo de transição de carreira, mesmo que você tenha medo, mesmo que você não saiba para qual carreira mudar, mesmo que você se ache velha demais para isso!

É muito comum que em algum momento da sua vida você se questione sobre suas escolhas profissionais e talvez não se sinta tão confortável ou satisfeita com elas. Repensar, rever, ajustar e mudar se for necessário é fundamental para você se sentir mais feliz, satisfeita e realizada profissionalmente.

Ora, afinal de contas é que todas nós queremos, não é mesmo?

**- MAS QUAL PRÓXIMO PASSO DAR NA CARREIRA NESSE MOMENTO?**

**- MUDAR OU NÃO MUDAR?**

**- COMO ENCARAR OS MEDOS E AS INSEGURANÇAS DE UM PROCESSO DE TRANSIÇÃO DE CARREIRA?**

**- COMO ME SENTIR MAIS SATISFEITA E REALIZADA COM MINHA CARREIRA?**

Se essas dúvidas pairam na sua cabeça, então eu posso te guiar! Meu programa de Coaching de Carreira vai te dar a CLAREZA, a DIREÇÃO e o melhor de tudo: a CONDIÇÃO de fazer sua transição de carreira de forma assertiva, se for esse o seu caso! Eu, como coach profissional há 10 anos, tenho a metodologia e toda expertise para te ajudar.

Pare de procrastinar decisões, pare de se manter na sua carreira atual por comodismo, por não saber o que fazer, por medo do novo ou de falhar num processo de mudança.

**Aperte o botão abaixo, vamos conversar sobre sua realidade profissional e descobrir juntas a melhor forma para eu te ajudar!**

<sup>10</sup>Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/o-que-e-coaching/>. Visitado em 20/09/2023.

O que encontramos em comum em ambas as descrições da metodologia aplicada pelo *coaching* é a rapidez. Seja na figura 3, seja no recorte (5), os enunciadores apresentam o processo cujos resultados serão rápidos. Essa necessidade de resultados imediatos é uma característica da hipermodernidade<sup>11</sup>, e que é utilizada pelo *coaching* para oferecer seus serviços. Vejamos o que Stafuzza e Pereira (2021) nos apresentam sobre a hipermodernidade e sua relação com o *coaching*, no caso específico do *coaching* financeiro, mas que se aplica a todo e qualquer processo de *coaching*:

A característica que melhor define a hipermodernidade é a cultura do excesso. Todo processo é exagerado, grandioso, espetacular, pesado. As mudanças acontecem de forma frenética determinando um tempo efêmero e adaptações imediatas. Não se trata de um processo fluido e natural: hiperconsumo; hipermercado, hipercorpo, hipertexto, tudo só é considerável se for levado ao excesso e marcado pelo abrupto. O sujeito que se apresenta na hipermodernidade é aquele que precisa ter, e quanto mais rápido for este processo, mais garantias de ter um espaço fora da margem. O resultado sócio histórico da política neoliberal no Brasil possibilita o aparecimento de fenômenos variados que vão desde a cura física em poucos dias, um corpo perfeito em poucas semanas ou, como no caso do *coaching* financeiro, ter um poder aquisitivo invejável (Stafuzza e Pereira, 2021, p. 1687, 1688).

Essa cultura do excesso, característica da hipermodernidade, é também uma característica neoliberal em que o sujeito precisa ter, ter em excesso e rapidamente e, para ter os bens de consumo e serviços, é necessário ter capital e, para ter capital, é preciso tornar-se um profissional bem-sucedido, e assim ter mais que os outros, pois o princípio da concorrência é determinante para naturalização do interesse individual em detrimento do coletivo. Nessa espetacularização do excesso, o *coaching* entra em cena, em uma estratégia discursiva, oferecendo aos seus interlocutores o caminho para conduzi-los ao sucesso e de forma rápida.

Outras ideias, presentes na figura 3, exemplificam claramente essa relação do *coaching* com a hipermodernidade e com o neoliberalismo: “resultado”, “direcionamento profissional”, “potencial máximo”, “assertividade”, “conforto”; “segurança”, “realização”, “certeza”, “clareza”, “medo do novo”, entre outros.

---

<sup>11</sup>O conceito de hipermodernidade foi desenvolvido pelo sociólogo francês Gilles Lipovetsky que a define como uma fase cultural e social que sucede à modernidade. Ele a descreve como um estágio caracterizado pela predominância da globalização, virtualização, individualização extrema, aceleração do ritmo de vida, busca pelo prazer imediato e efemeridade. É marcada por uma intensificação de fenômenos culturais e sociais que diferem da fase anterior, a modernidade, apresentando características específicas que influenciam na maneira como vivemos e compreendemos a sociedade contemporânea.

Observamos nessa materialidade discursiva, utilizada para vender o produto, os serviços da *coach* profissional, uma rede de dispositivos de poder, que, como vimos, visam estrategicamente o controle dos indivíduos e da população.

Primeiramente, observamos nos enunciados “resultado”, “conforto”, “segurança”, “realização” e “medo do novo”, a emersão do dispositivo de segurança, ao mesmo tempo que trabalha com a ideia do medo e da insegurança, por meio de ditos e não ditos, também promete conforto e segurança às interlocutoras, por meio da garantia de resultados e de realização. Em seguida, é oferecido “direcionamento profissional” que a levará a alcançar “potencial máximo” e “assertividade”, trabalhando a partir do dispositivo de menoridade, utilizando de estratégias discursivas para capturar suas interlocutoras a assumirem um “estado de menoridade” e serem conduzidas ao suposto sucesso profissional, guiadas pela *coach*.

Essa estratégia discursiva, que se utiliza do dispositivo de menoridade, é também observada no recorte (6), em que a *coach* se coloca como aquela que tem a “expertise” necessária para guiar suas *coachee* (aprendizes). Para isso, recorre à tática da experiência, “como coach profissional há 10 anos”, bem como a suposta eficiência do seu “programa”, para convencer suas interlocutoras, estabelecendo, novamente, uma relação de autoridade, de saber/poder, sobre suas direcionadas, àquelas que estão perdidas, insatisfeitas e precisam de seus serviços, como crianças que precisam ser orientadas, cuidadas e ensinadas, em um verdadeiro estado de menoridade.

(6) Meu programa de Coaching de Carreira vai te dar a CLAREZA, a DIREÇÃO e o melhor de tudo: a CONDIÇÃO de fazer sua transição de carreira de forma assertiva, se for esse o seu caso! Eu, como coach profissional há 10 anos, tenho a metodologia e toda expertise necessária para te ajudar.

(7) Pare de procrastinar decisões, pare de se manter na sua carreira atual por comodismo, por não saber o que fazer, por medo do novo ou de falhar num processo de mudança.

O recorte (7) estabelece uma prática divisora entre os sujeitos, àqueles que continuarão procrastinando e àqueles que irão optar pelo processo de mudança que lhe é oferecido e, com isso, poderem alcançar o sonhado sucesso profissional. Entre ditos e não ditos, uma prática divisora do homem/mulher bem-sucedido(a) e os que permaneceram na mediocridade profissional é estabelecida. E, assim, produz uma

forma de subjetividade que deve ser buscada e com afincos, a de sujeito de sucesso. Atuando, portanto, como uma prática de subjetivação do sujeito trabalhador.

Aqui precisamos retomar a ideia de capital humano, vista anteriormente. Para Foucault (2010c), no neoliberalismo, o sujeito torna-se seu próprio capital, sua própria máquina, como máquina precisa estar em constante “manutenção”, ou para usar um termo mais ligado a tecnologia, em constante atualização. É essa característica do neoliberalismo que possibilita a existência de discursos como do *coaching* profissional, oferecendo não só atualização, mas também inovação, formas de fazer algo “novo”, “diferente”, caracterizado pelo convite à mudança sempre presente em tais discursos.

Sobre a inovação precisamos recorrer a Sousa (2015, p. 153) para pensar na existência de um dispositivo de inovação, que “vai se inscrever nos desejos e necessidades das pessoas e por que as estratégias discursivas, no caso a instauração da ideia de novos conceitos, garantem o sucesso do dispositivo”. Em uma sociedade neoliberal em que a concorrência e competição tornam-se imperativo, a “empresa substituiu a fábrica e se tornou uma alma, introduzindo o tempo todo uma rivalidade inexplicável como estímulo inocente que contrapõe os indivíduos entre si e atravessa cada um, dividindo-o em si mesmo” (Sousa, 2015, p. 153). A “competição se dá em torno da capacidade de produção do diferente, do novo para o mercado. O impacto da novidade é o que garante o *status* de inovação” (Sousa, 2015, p. 153). Dito isto, o sujeito-máquina-competência cede ao dispositivo de inovação para manter-se no mercado de trabalho e competitivo, em uma verdadeira imposição de controle sobre seu corpo. O *coaching* profissional torna-se agente de tal dispositivo, que exige dos sujeitos trabalhadores uma completa dedicação para manter-se “atualizado”, assim como um celular e um computador.

Caminhando para o final dessa descrição, precisamos retornar ao recorte (3), que enumera as “7 chaves para uma nova vida”, com objetivo de descartamos o carácter prescritivo de tal discurso, assim também, como observamos no recorte (8) - As 10 regras de sucesso, por Tony Robbins - retirado do site da Febracis Escola de Negócios<sup>12</sup>. Segundo o site, Tony Robbins é considerado “o maior coach do mundo” e “como coach, já impactou a vida de grandes artistas como integrantes do

---

<sup>12</sup>Disponível no site: <https://febracis.com/regras-de-tony-robbins-para-ter-sucesso/#:~:text=Agora%20voc%C3%AA%20j%C3%A1%20conhece%20todas,toa%20toda%20a%20sua%20popularidade> - Visitado em 02/09/2023.

Aerosmith, Green Day, também Usher, Pitbull, além da tenista Serena Williams e do ex-presidente dos Estados Unidos, Bill Clinton”. Vimos novamente a reivindicação de autoridade sendo apresentada, colocando o “*coach*” no lugar daquele que pode dizer o que vai ser dito, e o que será dito é “verdadeiro”, estabelecendo uma clara relação de saber/poder sobre os interlocutores.

(8) As 10 regras de sucesso, por Tony Robbins:

- 1 – Eleve seus padrões: você nem sempre conseguirá seus objetivos, mas sempre terá seus padrões.
- 2 – Cumpra os seus objetivos: faça aquilo que vai tornar a sua vida extraordinária, descubra o seu dom.
- 3 – Progresso é igual à felicidade: se podemos fazer progresso em uma base regular, nos sentimos vivos.
- 4 – Ame seus clientes: trate-os sempre como se fosse o começo da relação e não o final.
- 5 – Adicione valor às pessoas: adicione valor e experiências aos produtos e serviços.
- 6 – Tenha uma saída estratégica: tenha um plano para vender o seu negócio de maneira estruturada, se for necessário.
- 7 – Seja engenhoso: encontre uma maneira de maximizar os recursos que tem.
- 8 – Preste atenção às pequenas coisas: tanto o sucesso quanto o fracasso acontecem como consequência da junção de pequenas coisas.
- 9 – Procure alavancar: outras pessoas podem fazer o trabalho por você, desde que entendam o seu objetivo.
- 10 – Mude sua mentalidade: treine sua mente para se encantar e acreditar verdadeiramente em algo.

Esse caráter prescritivo, sempre presente no discurso do *coaching*, retoma a característica prescritiva do dispositivo de menoridade. É preciso dizer o que deve ser feito para que o “menor” possa fazer. Destacamos, ainda, com exceção da regra 3, o uso imperativo nos verbos iniciando as chamadas “10 regras de sucesso”: “eleve”, “cumpra”, “ame”, “adicione”, “tenha”, “seja”, “preste”, “procure”, “mude”. Essa materialidade mostra um discurso que não deve ser questionado, regras que devem ser cumpridas, obedecidas, pois quem as enuncia tem autoridade para dizer o que está sendo dito, e o que é dito é, portanto, a “verdade” que deve guiar.

Dito isto, apresentamos a tese que defendemos em resposta às problemáticas levantadas na introdução deste trabalho. O discurso do *coaching* profissional funciona como uma prática discursiva de produção de subjetividade do sujeito trabalhador, utilizando-se de dispositivos de poder, especialmente os de segurança e menoridade, para capturar/sequestrar tal sujeito e levá-lo a obedecer ao comando neoliberal do empreendedorismo de si, como um corpo dócil e útil.

## 2.4 O *coaching* profissional e formas de obediência ‘moderna’

Antes de encerrarmos o presente capítulo, gostaríamos de apresentar, algumas reflexões levantadas por Frédéric Gros (2018) em seu livro *Desobedecer*, as quais tornam-se importante para as análises que desenvolvemos a partir do que já apresentamos até o momento e, também, para as análises que ainda propomos realizar no próximo capítulo e que se relacionam diretamente com o dispositivo de menoridade visto anteriormente.

Para Gros (2018), existem três motivos principais que deveriam incitar a desobediência: as crescentes injustiças sociais e desigualdades, a degradação ambiental e o processo de criação de riqueza no capitalismo atual. O filósofo critica a lógica econômica que favorece uma elite rica em detrimento da maioria despossuída, enfatizando a desintegração das solidariedades e o colapso da classe média. Ressalta, ainda, que o modo atual de criação de riqueza, baseado em dívida e em especulação, desvaloriza o trabalho e prejudica o futuro da humanidade. Diante de toda essa problemática, Gros (2018) questiona o porquê, diante de tantas razões para a desobediência, ainda permanecemos obedecendo passivamente diante do estado atual do mundo? Por que é tão difícil desobedecer diante do desespero provocado pela atual ordem mundial?

A insurreição não se decide. Apodera-se de um coletivo, quando a capacidade de desobedecer juntos volta a ser sensível, contagiosa, quando a experiência do intolerável se adensa até se tornar uma evidência social. Supõe a experiência prévia compartilhada – mas que ninguém se pode dispensar de viver em, por e para si mesmo – de uma dissidência cívica e de seu apelo. Desde Sócrates (“Cuida de ti mesmo!”) e desde Kant (“Ouse saber!”), ela é também o regime filosófico do pensamento, sua interioridade intempestiva (Gros, 2018, p. 17).

Gros (2018) desenvolve sua investigação a partir das reflexões de Michel Foucault e de Kant sobre a menoridade e maioridade. O pensador questiona o porquê de obedecermos tanto e enumera os diferentes modos de obediência, destacando como estão presentes na sociedade de maneiras sutis, como a submissão, subordinação, o conformismo e o consentimento. Tais formas de obediência são contrastadas com a rebelião, resistência, transgressão e outras formas de contracondutas, que são regidas por um desejo e por uma capacidade de assumir uma ética de si através da experiência.

Para Gros (2018) é preciso analisar a complexidade enfrentada pelo sujeito inserido nas relações de poder a qual o levam a obedecer. Destaca diferentes

formas de obedecer: alguns se submetem para sobreviver, outros se subordinam acreditando em sua inferioridade ou infantilidade, alguns se conformam por hábito e seguem o consenso, e outros consentem por terem aceitado a imposição das leis. Em suas análises, o pesquisador critica a submissão voluntária das pessoas aos tiranos, destacando que o poder dos tiranos é mantido não apenas pela força, mas também pelo consentimento e por certa “adoração dos súditos”, questionando se a submissão é resultado não apenas do medo, mas também da adesão entusiástica dos indivíduos à autoridade.

O autor examina ainda a importância da submissão e da obediência, abordando desde análises históricas até reflexões filosóficas e religiosas. Ele destaca a persistência da submissão econômica, que muitas vezes é negligenciada pelo pensamento político. Essa submissão é vista como uma dinâmica de poder enraizada na história, na qual a obediência política é mantida por meio da coercitividade policial, da justiça parcial e da violência simbólica. A partir das ideias de Marx e de outros filósofos, ele questiona se essa relação de submissão é intrínseca à ordem natural ou se é uma construção histórica passível de reversão. O autor menciona as reflexões de Aristóteles sobre a distribuição natural de superioridades e inferioridades. Assim, ele aponta que, enquanto alguns defendem que as hierarquias são parte de uma ordem divina natural, outros questionam essa perspectiva, ressaltando a arbitrariedade e a contingência das relações de poder.

Ao estudar sobre as diferentes formas de obediência, desde a obediência natural da criança até a obediência subordinada, na qual o sujeito reconhece a autoridade e a legitimidade daquele que comanda, Gros (2018) argumenta que a ideia de uma obediência docilmente conformada à ordem social deve ser contrastada com a ideia de uma obediência baseada na gratidão e na humildade, como na tradição cristã.

Além disso, Gros (2018) discute as complexidades da obediência na esfera religiosa, onde a obediência é vista, não só como uma via de salvação, mas também como uma forma de resistência e desafio aos poderes estabelecidos. Observa-se a tensão entre a obediência como aceitação da ordem social e a obediência como sacrifício pessoal em busca da transcendência espiritual. Sendo esta, muitas vezes vista como uma virtude, o que acaba tornando o “ser obediente” um objetivo a ser alcançado. Entretanto, é preciso questionar a obediência e, até mesmo desafiá-la, em certas circunstâncias, especialmente quando as autoridades agem de maneira

injusta ou opressiva.

Para Gros (2018, p. 104-105), o “conformismo ‘moderno’ está mais ligado às democracias liberais, às sociedades de consumo e de produção em massa”, ligando-se a uma defesa da suposta igualdade de condições:

A igualdade de condição é considerar que todos nos tornamos semelhantes por nossas aspirações e nossos desejos. A riqueza, o patrimônio, o nome já não impõem, como para as sociedades do Antigo Regime, um éthos diferente, deveres específicos. É o fim das castas, das linhagens que possuíam seus valores e seus costumes. A humanidade forma uma só comunidade, animada pelas mesmas aspirações vulgares (Gros, 218, p. 105).

Para o filósofo, nas democracias liberais e nas sociedades de consumo em massa, o conformismo e a obediências são, em certa medida, garantidos, pois tais sistemas podem produzir um conformismo generalizado, seja pela arregimentação totalitária ou pela normalização dos comportamentos pelo capitalismo de massa. Essa normatização dos comportamentos uniformiza os desejos e as aspirações pessoais, respaldadas por uma pseudoigualdade de condições, ou seja, “o conformismo ‘moderno’ faz surgir uma igualdade então de normalização. Por meio dela a ordem do mundo se torna para nós aceitável, e quase desejável” (Gros, 218, p. 107), por isso obedecemos ao mando, a ordem neoliberal da concorrência e da competição.

E aqui precisamos retomar ao nosso objeto de análise, o discurso do *coaching* profissional, pois este se realiza justamente como uma prática discursiva que trabalha produzindo desejos e aspirações pessoais, produz um sujeito de interesse, que aceita ser conduzido e obediente para alcançar o suposto sucesso oferecido, seja por medo do insucesso, da crítica dos outros ou mesmo por ambição que o leva à competição. Logo, tal discurso produz certa normalização e tenta silenciar os questionamentos, para que seus interlocutores obedeçam ao mando neoliberal da concorrência, competição e produzam em si uma subjetividade, a partir do empreendedorismo de si, de pessoa bem-sucedida, em uma verdadeira produção em massa, uma espécie de fábrica de sujeitos neoliberais, como nos apresenta Dardot e Laval (2016).

Sendo assim, o *coaching* profissional, numa relação direta com neoliberalismo, se desenvolve a partir dos dispositivos de segurança e menoridade, buscando capturar sujeitos “menores” que precisam e/ou querem ser guiados por

um instrutor, um guia, sem reflexão, apenas obedecendo. Obedecer é a ação prescrita por tal discurso, e só chega ao sucesso quem segue suas técnicas, suas orientações, que supostamente o levarão a outro patamar como profissional. Notamos, assim, um discurso engajado e individualizante que, a partir do incentivo à concorrência, funciona, a serviço do neoliberalismo, como inibidor da nossa capacidade de desobedecer, seja individual ou coletivamente.

Com essas inquietações, propomos a escrita do terceiro capítulo do presente trabalho, analisando alguns enunciados de *coaches* tendo em mente os seguintes questionamentos: é possível resistir, adotar uma contraconduta, já que estamos inseridos numa sociedade do empreendedorismo? Como não obedecer, ou pelo menos, não obedecer cegamente, ao mando neoliberal de concorrência e de sua imposição de nos tornarmos empreendedores de si?

### 3 O FUNCIONAMENTO DISCURSIVO DO COACHING PROFISSIONAL: ANÁLISE DA CONDUÇÃO DAS CONDUTAS E DAS CONTRACONDUTAS

Neste capítulo, em que propomos fazer uma análise mais específica do discurso do *coaching* profissional, seu funcionamento e suas regularidades, para observarmos, melhor, a produção de subjetividade presente em tal discurso, faz-se necessário, retomarmos sobre o caminho teórico-metodológico que escolhemos e apresentamos ainda na introdução do presente trabalho.

A arqueogenealogia, enquanto caminho teórico metodológico da presente pesquisa, permite-nos voltarmos para a "descrição dos enunciados visando a definir suas condições de produção, a historicidade que os faz aparecerem como um jogo de posições do sujeito, ou melhor, de sujeitos no embate das relações de poder estabelecidas pelos discursos" (Fernandes Júnior, p.114, 2017). Nesse processo, consideramos inevitavelmente que, em sociedade, os sujeitos, submetidos a "jogos de luta" e a relações de produção estarão presos em relações de poder de uma grande complexidade (Foucault, 1995). É em razão dessa complexidade inerente ao exercício de poder que tomamos o poder como, conforme Foucault (2014), um feixe de relações próprias da vida em sociedade. Então, essa imbricação entre poder e saber, que permeia a vida social, torna a arqueogenealogia fundamental para a realização das análises deste capítulo.

Como já apresentamos, na introdução a proposta de caminho metodológico da Análise do Discurso Foucaultiana, gostaríamos de apresentar o que Deleuze (2017a), discute em seu seminário "Michel Foucault: As formações Históricas", realizado de outubro de 1985 a maio de 1986, e que se faz importante para ampliarmos nossa compreensão sobre alguns conceitos trabalhados por Foucault, os quais se fazem importantes no emprego do método arqueogenealógico.

A partir da leitura de *Vigiar e Punir* e da *História da loucura*, Deleuze (2017a, p. 23-24) nos alertará para o fato de que, conforme os estudos realizados por Foucault, existia, no século XVIII, uma maneira de fazer com que os loucos e o crime fossem vistos, pois, no século XVIII, "o hospital geral compreende os loucos e faz vê-los, mas a medicina enuncia a desrazão. [...] A prisão é uma maneira de ver o crime, é um lugar de visibilidade do crime, do crime enquanto crime punido" (Deleuze, 2017a, p. 23). O hospital geral era, então, um lugar de visibilidade da

desrazão, ao mesmo tempo que a prisão era um lugar de visibilidade da criminalidade.

Nesse momento específico, Deleuze (2017a) esclarece que, em razão de regimes de enunciados produzidos, tanto pela medicina quanto pelo direito penal, a respeito da desrazão e da delinquência, os loucos já não podiam mais estar enclausurados com os criminosos. Fazia-se necessário, dessa maneira, separar em espaços específicos e fazer ver nesses espaços objetos discursivos distintos, tais quais a loucura e a delinquência. É com base nessa separação que se pode perceber, por conseguinte, que o ver e o falar estão numa relação estreita nos estudos de Foucault acerca da loucura e da prisão.

Sabendo disso, é inevitável a asserção de que, no mesmo sentido das coisas ditas, “em uma época, há coisas que podem ser vistas e, quando elas podem ser vistas, elas são vistas, [ao passo que] há outras coisas que não podem ser vistas” (Deleuze, 2017b, p.11). Deve-se entender, a partir desse ponto, então, que nem tudo pode ser visto ou dito em momentos específicos. Deleuze (2017a, p. 24-25), esclarece, nesse sentido, que

em Vigiar e punir ocorre a Foucault dizer diversas vezes “a prisão é uma evidência”, como o hospital geral é uma evidência. É interessante este emprego da palavra “evidência”, pois a evidência é uma visibilidade. Portanto Foucault faz da evidência uma concepção histórica. Cada formação histórica possui evidências, suas próprias evidências. E, na época seguinte, o que era evidente deixa de sê-lo. Que os loucos possam – e mesmo, devam – estar reunidos com os vagabundos etc, é uma “evidência” para o século XVII. Não é um erro de julgamento. Em outras palavras, delinea-se aqui o grande princípio histórico de Foucault: toda formação histórica vê aquilo que é capaz de ver, toda formação histórica vê tudo o que ela pode ver. E, correlativamente, toda formação histórica diz tudo o que pode dizer.

A formação histórica responsável pela separabilidade entre loucura e delinquência, nesse sentido, era produzida por grupos de enunciados distintos e produzia, por consequência, visibilidades distintas, evidenciando uma intrincada relação entre dizibilidades e visibilidades. Sendo assim, ressaltamos que ver, nessa perspectiva, é constituir visibilidades, assim como falar é constituir enunciados. Ver e falar, no século XVIII, produziram uma formação história em que foi possível a separação de loucos dos criminosos, produzindo uma nova visibilidade, uma nova maneira de ver determinado grupo de pessoas, a quem enunciados da medicina e do direito penal se remetiam e faziam ver uma separação necessária que passava a

ser marcada também na estrutura arquitetônica, o local a que se destinavam os loucos não é mais o local a que se destinavam os delinquentes, conforme Deleuze (2017a, 23-24).

A ideia é que cada época se define pelo que ela vê, faz ver, e diz. Isso implica que as formas de visibilidade e de dizibilidade não são simplesmente expressões de comportamentos ou mentalidades de uma época, mas são as próprias condições que moldam esse aparecimento, como afirma Deleuze (2017a, p.14): “um regime de dizer é a condição de todas as ideias de uma época. Um regime de ver é uma condição de tudo o que faz uma época”. Para Deleuze (2017a), o que Foucault propõe é investigar os fundamentos do conhecimento em uma determinada época, examinando os discursos e as práticas que a constituem. Nesse sentido, o arquivo discursivo não é apenas um depósito de informações, mas um espaço no qual as condições de visibilidade e de enunciabilidade são articuladas.

Sobre o arquivo, Foucault (2010b, p.146-147) ressalta:

não entendo por esse termo a soma de todos os textos que a cultura guardou em seu poder, como documentos de seu próprio passado, ou como de sua identidade mantida; não entendo, tampouco, as instituições que, em determinada sociedade, permitem registrar e conservar os discursos de que se quer ter lembrança e manter a livre disposição. Trata-se antes, e ao contrário, do que faz com que tantas coisas ditas por tantos homens, há tantos milênios, não tenham surgido apenas segundo as leis do pensamento, ou apenas segundo o jogo de circunstâncias, que não sejam simplesmente a sinalização, no nível das performances verbais, do que se pôde desenrolar na ordem do espírito ou na ordem das coisas; mas que tenham aparecido graças a todo um jogo de relações que caracterizam particularmente o nível discursivo; que em lugar de serem figuras adventícias e como que inseridas, um pouco ao acaso, em processos mudos, nasçam segundo regularidades específicas [...] O arquivo é, de início, a lei do que pode ser dito, o sistema que rege o aparecimento dos enunciados como acontecimentos singulares.

Nesse sentido, o arquivo é uma estrutura que organiza e que regula o conhecimento em uma sociedade, ou seja, determina o que é dito, visto e conhecido em uma determinada época, tendo por princípio fundamental a regularidade, isto é, a existência regular do que foi efetivamente dito. Tal lei do que pode ser dito também, segundo Deleuze (2017b, p.11), incide sobre o que pode ser visto, considerando que existe uma relação estreita entre falar e ver, sendo o que é enunciado em dada formação histórica responsável também pelos regimes de visibilidades, como nos aponta Deleuze (2017a) sobre a separação entre a delinquência e a loucura.

Tendo em mente tais considerações teóricas, precisamos dizer que não pretendemos, neste capítulo, esgotar as possibilidades de análise dos enunciados do *coaching* profissional, mas dar continuidade às que já realizamos, indicando as relações existentes entre novos enunciados e os já evidenciados nos capítulos anteriores, visto que entre eles há regularidades que serão consideradas para a análise. Dessa forma, poderemos indicar as regularidades do que foi enunciado e compõe o nosso arquivo, além de que, assim, poderemos lançar nosso olhar analítico sobre a forma de linguagem produzida pelo sujeito *coach*, sobre a forma como seu discurso se apresenta como condutor de condutas e, por fim, analisar focos de contracondutas a esse tipo de discurso que busca produzir um tipo de subjetividade do sujeito trabalhador, além de refletir sobre formas de resistir e/ou desobedecer ao mando neoliberal do empreendedorismo de si.

### **3.1 Análise da condução das condutas pelo *coaching* profissional**

Em nossas investigações observamos que o discurso do *coaching* profissional utiliza-se de dizibilidades e visibilidades, em termos do que vimos em Deleuze (2017), para produzir em seus ouvintes certa identificação com o que é dito. Também verificamos um estilo de linguagem característico no discurso do *coaching* e percebemos que tal estilo aparece em outros domínios discursivos, que não, necessariamente, o do *coaching*. Como, por exemplo, nos discursos dos chamados influencers, das mais diversas áreas, inclusive, acadêmicos, que utilizam desse estilo de linguagem em suas palestras.

O estilo de linguagem do discurso do *coaching* se caracteriza por uma unidade composicional, se propõe a aconselhar, direcionar seus interlocutores, utilizando-se de técnicas de infantilização que os conduzem à necessidade de obedecer. Além disso, é um discurso individualizante, que coloca sobre o indivíduo a responsabilidade do seu sucesso e/ou fracasso e utiliza-se de certas estratégias discursivas para convencer seus clientes: i. afirmações positivas: tal discurso busca apresentar exemplos de conquistas passadas, muitas vezes do próprio *coach*, com a ideia de que “se eu consegui, você também consegue”, mas também pode utilizar-se de exemplos de terceiros, numa espécie de ilustração do que é dito; ii. Perguntas: o uso de perguntas durante o processo de enunciação é comum, parecendo dar a ideia de possibilidade de reflexão ao *coachee*, mas a intensidade do seu dizer impossibilita qualquer reflexão, e na maioria das vezes, as respostas estão prontas,

não sendo passíveis de diálogo, mas que constroem seus interlocutores a responderem o que o *coach* quer, e, por último, iii. utilização de expressões de projeções no futuro e no cumprimento de objetivos: o *coaching* concentra-se em estabelecer metas ao *coachee*, a ideia é, que o cliente possa visualizar e trabalhar em direção aos seus objetivos desejados. Em resumo, é um discurso que objetiva conduzir a conduta dos seus interlocutores, como se fossem crianças que precisam de um responsável para guiá-los no caminho “certo”, em um processo de infantilização.

As plataformas digitais tornaram-se suporte importante para divulgação e propagação do discurso do *coaching*. Os mais diversos tipos de *coach*, com as mais variadas promessas de sucessos, em diferentes áreas da vida humana: educação, negócios e finanças, relacionamentos, saúde, esportes e escolhas e aperfeiçoamento profissional, utilizam-se de tal suporte para divulgar seus trabalhos, cursos e palestras.

Em nossas escavações em busca de enunciados para construção de um arquivo para a presente pesquisa, encontramos diferentes formas de apresentação das “verdades” do *coaching* profissional e identificamos que uma das mais presentes são vídeos, utilizando-se da plataforma do Youtube. Por esse motivo, escolhemos um vídeo “Os 3 passos que aceleram o sucesso (faça para 2024)”<sup>13</sup>, do *coach* Paulo Vieira, um dos nomes representativos do segmento no Brasil. Também apresentaremos outros recortes, especialmente de redes sociais, como Instagram e Twitter, para compor o corpus de análise do presente capítulo, a fim de destacarmos as regularidades e analisarmos as estratégias de produção e de sequestro das subjetividades do sujeito trabalhador.

O canal do *coach* Paulo Vieira no Youtube<sup>14</sup> possui mais de 1 milhão e quatrocentos mil inscritos. Ele se autoapresenta em seu canal da seguinte forma:

(9) Meu nome é Paulo Vieira, sou filho de Deus, esposo da Camila, pai da Júlia, do Mateus e do Daniel, Master Coach e escritor mais vendido do Brasil por 5 anos seguidos, sou PhD em Business Administration e Mestre em Coaching pela Florida Christian University (FCU).  
Criei da metodologia do coaching integral sistêmico, que já impactou mais de 1 milhão de vidas, o Método CIS.

<sup>13</sup>Vídeo publicado na plataforma Youtube em 24/11/2023 disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=nX\\_583gLP-w](https://www.youtube.com/watch?v=nX_583gLP-w) - visitado em 02/01/2024. Transcrito na íntegra no Anexo 1.

<sup>14</sup>Disponível em: <https://www.youtube.com/@paulovcoach> - visitado em 02/01/2024.

No recorte (9), observamos uma regularidade importante a ser destacada. No discurso dos *coaches*, em geral, há sempre uma reivindicação de um lugar de saber sobre o outro. Essa reivindicação fica mais aparente quando esse se apresenta numa posição de saber, seja pela formação acadêmica que possui, seja pelo treinamento que realizou com outro *coach*, que lhe capacitou para exercer esse lugar de saber.

Essa mesma reivindicação é observada no discurso dos *coaches* que vimos nos capítulos anteriores. O *coach* José Roberto, que reivindica possuir “as chaves para uma nova vida” (recorte 1); a *coach* Taís Campos que se apresenta como aquela que pode conduzir outras mulheres a “um novo direcionamento profissional” (recorte 4) e o *coach* Tony Robbins, apresentado como “o maior coach do mundo” e que “como coach, já impactou a vida de grandes artistas como integrantes do Aerosmith, Green Day, também Usher, Pitbull, além da tenista Serena Williams e do ex-presidente dos Estados Unidos, Bill Clinton”.

O *coach* fala sempre de um lugar de um determinado saber e, assim, estabelece uma relação de poder sobre seus interlocutores, já que reivindica possuir o conhecimento, a expertise, a experiência para conduzi-los ao caminho “certo”. Ao reivindicar esse lugar de saber, o *coach* utiliza-se de procedimentos de controle/coerções dos discursos, como vimos em Foucault (2009), e, nesse sentido, busca despertar o desejo no outro pelo sucesso, produzindo uma vontade de verdade sobre o que será dito, ao mesmo tempo que anuncia que o que será dito é verdadeiro e funciona, pois foi testado e aprovado, seja utilizando nomes de pessoas famosas que passaram pelo processo de *coaching*, seja apresentando o volume de vendas de seus livros e/ou de seguidores em suas redes sociais, com objetivo de demonstrar sua “eficácia”.

Voltando ao recorte (9), Paulo Vieira se apresenta como “Master Coach e escritor mais vendido do Brasil por 5 anos seguidos”, e que é “PhD em Business Administration e Mestre em Coaching pela Florida Christian University (FCU)”. Aqui temos um destaque nessas regularidades, pois o enunciador se apresenta como o escritor mais vendido do Brasil por 5 anos seguidos, buscando convencer seus interlocutores sobre o sucesso do que diz/escreve, ao mesmo tempo inculcar a relevância do seu dizer e de sua imagem, que é atrelada a este dizer. Ao se apresentar como PhD e Mestre, reivindica o lugar do saber científico, produzindo

nos seus ouvintes a visibilidade de um pesquisador e de um cientista. O lugar da ciência é sempre reivindicado nos discursos dos *coaches*, pois acompanha em seu cerne o lugar de verdade.

A formação discursiva da ciência é, por excelência, estável, estabelecida e ocupada como lugar da verdade. Por isso, ao se colocar como estudioso e possuidor de títulos acadêmicos, o enunciador estabelece sobre o seu dizer, no imaginário de seus ouvintes, certa visibilidade de seriedade, veracidade e comprovação. Ao dizer que é um Master Coach está afirmando que passou por programas avançados de treinamento e de qualificação em organizações que lhe concederam esse título, ou seja, mais uma vez, se coloca como detentor de um saber especializado e que está disposto a compartilhar com seus ouvintes.

Antes de seguirmos para análise do vídeo, precisamos destacar a primeira informação que o enunciador apresenta sobre si: “sou filho de Deus, esposo da Camila, pai da Júlia, do Mateus e do Daniel”. Essa informação, aparecendo antes dos títulos acadêmicos e de seu sucesso profissional como *coach*, e, portanto, sendo destacada pelo enunciador, indica sua relação com a moral cristã e visa alcançar seus interlocutores. Ser “filho de Deus”, não só chama a atenção do seu público ao fato de que este se insere em uma religião, mas recorre à “autoridade” do discurso religioso, que, assim como o científico, está estabelecido, no imaginário das pessoas, e, por isso, possui maior poder de convencimento, além de se colocar no lugar “da verdade”.

Ao enunciar sobre sua família, evoca a posição sujeito de pai de família responsável e dedicado, relacionando, em certa medida, o sucesso à prática de uma moralidade pré-estabelecida. Faria diferença sobre o que ele anuncia se fosse um solteiro sem filhos, ou um divorciado, não casado novamente, ou mesmo um pai solteiro? No imaginário social, sim, pois tais enunciados produzem uma visibilidade do “homem de bem, confiável, de família, de vida reta”. Por isso, escolhe esse lugar, para dar crédito ao seu dizer e, assim, estabelecer um lugar discursivo de homem responsável e sério, temente a Deus. Lembremos dos procedimentos de controle e de circulação do discurso que Foucault (2009) apresenta, pois aqui, especificamente, o direito privilegiado do sujeito que fala, só alguns sujeitos podem pronunciar certos discursos. Ao se apresentar ao seu público, o sujeito enunciador estabelece uma relação direta com a moral cristã, reivindica um lugar de saber, estabelecido pela associação com o discurso religioso e científico, se colocando

como possuidor do direito de dizer o que será dito.

(11) Os 3 PASSOS que ACELERAM O SUCESSO (Faça para 2024)

O título da palestra do vídeo, recorte (11), indica algo característico do discurso do *coaching* profissional, ele é sempre prescritivo, como vimos no capítulo anterior. Há sempre uma prescrição, como se fosse uma receita mágica, que os interlocutores devem seguir, e o que devem observar, que ações devem fazer. São “os 3 passos que aceleram o sucesso”, “as sete chaves para uma nova vida”, ou, “as 10 regras de sucesso”, etc. É um discurso que estabelece sempre duas posições sujeitos: a do *coach*, possuidor da verdade, que tem o saber, a chave, as ferramentas, para o sucesso profissional e a do *coachee*, aquele que está perdido, sem direção, esperando que alguém lhe diga o que fazer e mostre como fazer para ser bem-sucedido profissionalmente. É um discurso que funciona a partir da falta do sujeito que deseja o sucesso. É como se o *coach* fosse um guia de consciência para o *coachee*, numa relação de dependência, característica de um estado de menoridade.

(10) 1s a 21s: A mente que criou o problema não é a mente que cria a solução. A mente que machucou seu filho não é a mente que vai restaurá-lo. A mente que destruiu o casamento não é a mente que vai restaurá-lo. A mentalidade que quebrou a empresa, ou que atravanca os resultados da empresa não é a mesma mentalidade que vai restaurá-la.

O vídeo inicia com uma chamada (10), é um recorte do que o *coach* enuncia durante a palestra, em um momento de mais entusiasmo, de clímax, cujo objetivo é capturar a atenção de quem começou a ver o vídeo e para continuar a vê-lo. Observamos uma linguagem, de certa forma, arrojada, pois utiliza-se de dicotomias entre o que é, ou o que foi (sempre negativo), e o que virá a ser (positivo, desejável). É uma tentativa de despertar nos ouvintes o desejo de ter “uma nova mentalidade”, de querer alcançar o sucesso prometido e, assim, conseguir audiência.

Outra estratégia presente no enunciado acima, recorte (10), é trabalhar a partir da culpa do sujeito. Nas relações dicotômicas produzidas no enunciado, há sempre um sujeito que fez algo errado, é o pai/mãe que “machucou” o filho, o marido/esposa que “destruiu” o casamento, o empresário que “atranca” os resultados da empresa. Essa culpabilização do sujeito, muito presente no discurso

do *coaching*, se relaciona com a ideia capitalista e neoliberal do merecimento. Nesse contexto, o indivíduo, para o enunciador, tem o “poder” de escolher continuar sendo o problema ou mudar a “mentalidade” e, assim, fazer por merecer.

Sandel (2020, p. 38), em seu livro *A tirania do mérito*, apresenta uma observação importante sobre a ideia da meritocracia: “a arrogância meritocrática reflete a tendência de vencedores a respirar fundo o sucesso, a esquecer a sorte e a sina que os ajudaram ao longo do caminho. É a convicção presunçosa de pessoas que chegam ao topo, que elas merecem esse destino e que aqueles embaixo merecem o deles também”. Esse processo de apagamento daqueles que ajudaram no caminho do “vencedor” funciona como uma estratégia para culpar o indivíduo pelo seu insucesso, ao mesmo tempo que trabalha numa falsa sensação de igualdade de oportunidades.

Outra questão importante a ser destacada nesse processo de culpabilização do sujeito, além da meritocracia, é que este discurso está sempre evocando certa moralidade. Vemos, no decorrer da palestra em análise, essa dicotomia entre o certo e o errado, o bom e o ruim, o bem e o mal. Característica presente em tantos outros enunciados proferidos por *coaches*. Novamente observamos a associação do discurso do *coaching* com o discurso religioso, relacionando-se diretamente com a moral cristã.

Essa relação do discurso do *coach* com a ideia de meritocracia e a moralidade cristã está espalhada por toda esfera social, a ponto de nos tornarmos vigias, guardiões, julgadores, em uma relação perversa com aqueles chamados de “vagabundos”, “desocupados”, é como se atuássemos, a partir de um pseudo “poder de polícia”, numa forma atualizada de vigiar e punir, como observamos também na figura abaixo:

Figura 4<sup>15</sup>

A partir da figura 4, podemos ter uma ideia da dispersão do discurso do *coach* profissional e sua relação com a racionalidade neoliberal, que defende a concepção de que basta querer que é possível “vencer” e a explícita tirania do mérito, evidenciada tanto na imagem quanto na frase: “quem quer fazer, faz! Quem não quer se agarra em desculpas”. A precarização das condições de trabalho é apresentada como esforço, dedicação, força de vontade. Vale destacar que essa captura de tela foi retirada de uma conta do twitter que está justamente fazendo uma crítica à postagem: “coach do linkedin escrevendo texto motivacional romantizando a precarização do trabalho”, indícios de uma possível contraconduta a tal discurso perverso.

Retornemos a palestra do Paulo Vieira:

- (11) 22s a 35s Sucesso acontece por acaso? E quando eu falar, sucesso, não [não] imagine que eu tô dizendo dinheiro ou carreira. Também dinheiro ou carreira, tá certo? Então, entendendo a forma mais abrangente de ter sucesso. Sucesso acontece por acaso? Não.

Identificamos no recorte (11) uma das características do estilo de linguagem do *coaching*: perguntas. Essa característica é comum nas palestras e nos enunciados do *coaching* de forma geral, indicando uma possível reflexão, mas que, na verdade, a resposta já está posta, está é dada. Vejamos as perguntas do

<sup>15</sup> Disponível em: <https://twitter.com/RapaduraHype/status/1233825814711537664/photo/1> - visitado em 17/04/2024

enunciado, todas terão a mesma resposta, e o próprio enunciador as dará no final, “não”.

Aqui vemos surgir a temática mais presente no discurso do *coaching* profissional: o sucesso. A visibilidade que a contemporaneidade dá ao homem/mulher de sucesso é de alguém que conquistou um espaço profissional e que obteve êxito financeiro por meio da sua profissão. Ao questionar se “o sucesso acontece por acaso”, o enunciador utiliza-se de uma dizibilidade sobre a meritocracia presente no imaginário dos sujeitos de nossa época: “é preciso se esforçar o bastante para ter sucesso”. É uma retomada da estratégia neoliberal do dizer sobre o sujeito profissional e sua ação para ser “bem-sucedido”, ao mesmo tempo que marca o fracasso como merecimento daqueles que não se esforçaram o bastante, executando uma verdadeira captura do sujeito para que se esforce, seja dedicado, produtivo, que trabalhe mais e melhor em contrapartida àqueles que não se esforçam o bastante por serem medíocres e nunca podendo alcançar o sucesso profissional.

Nessa separação entre os bem-sucedidos e os malsucedidos, entre os que se esforçam e os que não se esforçam, atuamos, mesmo sem percebermos, como vigias daqueles que não querem entrar nesse jogo por terem resolvido apenas existir, os rotulando como “vagabundos”, “desocupados”, “preguiçosos”, etc. Ao mesmo tempo nos autocobramos, enquanto sujeitos trabalhadores, para nos esforçarmos e nos dedicarmos em nossos empregos para não nos tornarmos sujeitos a tais rótulos. Novamente, o discurso do *coaching* profissional se aproveita de um moralismo que foi imposto ao homem/mulher moderno(a) para capturar os sujeitos, produzindo práticas de subjetividade, cujo objetivo é formar uma subatividade que atenda ao mercado e ao mando neoliberal de competição e concorrência.

- (12) 36s a 1m e 32s O meu trabalho meus, meus estudos, meus livros, eles consistem em entender, olhar para pessoas que estão tendo altíssimo resultado, ok? E me perguntar por que, que essa pessoa tem tão alto resultado na área financeira, na área profissional, na área amorosa, na saúde, por que que ela tem? E eu estudo essa pessoa, eu mapeio essa pessoa. Aí vem outra pessoa que tá emperrada na vida, há muito tempo naquela área. Por que que essa pessoa tá emperrada? Por que que ela não sai? Por que que ela tá travada? Eu estudo essa pessoa. E aí Pego outra pessoa que tá no fundo do poço. Por que que ela tá no fundo do poço? Se a tese é: sucesso não acontece por acaso. Se a tese é: fracasso também não acontece por acaso. Essa pessoa tá fazendo alguma coisa. A pessoa rica, bem-sucedida, faz coisas que os malsucedidos não fazem. Os

malsucedidos fazem coisas e deixam de fazer coisas, que os bem-sucedidos não fazem. E esse é meu trabalho: entender, manualizar, mapear tudo isso. Vocês estão entendendo?

Observamos no recorte (12) o enunciador retomando esse lugar de um suposto saber sobre o sujeito, ao enunciar que “meu trabalho meus, meus estudos, meus livros, eles consistem em entender, olhar para pessoas que estão tendo altíssimo resultado”, relembra seus ouvintes que sua observação foi baseada em pesquisas e que o que ele enuncia tem valor, relacionando seu discurso à formação discursiva da ciência e, portanto, da verdade. Ao enunciar o que enuncia, se utiliza de uma estratégia de poder vinculada a um suposto saber, e do saber científico, o qual, no imaginário coletivo, representa algo comprovado, testado e aprovado.

Na sequência, o enunciador apresenta três separações: as “pessoas que estão tendo altíssimo resultado”, a “pessoa que tá emperrada na vida” e a “pessoa que tá no fundo do poço”. O sujeito é inserido em uma prática divisora, assim como entre o louco e o são, o trabalhador e o delinquente, como vimos em Foucault (1995), bem como nas análises de Deleuze (2017a) sobre dizibilidade e visibilidade, ao retomar Foucault, como vimos no início do presente capítulo.

Esse dizer sobre o sujeito, ou essa dizibilidade, apresenta paralelamente três formas de visibilidade sobre o sujeito, podemos dizer, especificamente, do sujeito “profissional”. Ao dizer sobre o sujeito com “altíssimo resultados”, retoma, no imaginário de nossa época, o sujeito bem-sucedido, o vencedor, aquele que alcançou seus objetivos; conseqüentemente, o sujeito que está “emperrado na vida”, é aquele, que se esforça, se dedica, mas não consegue alcançar o sucesso, e na sequência o sujeito “que está no fundo do poço”, é aquele que não tem mais forças, está atolado em dívida, perdeu sua vontade de vencer e por isso não vê solução. Em resumo, podemos dizer que o primeiro é aquele que alcançou o sonho do “sucesso”, o segundo é aquele que está precisando de ajuda para sair de suas travas, mas está no caminho, e o último é aquele malsucedido, o derrotado, o que é digno de pena, o que não faz por merecer e por isso se encontra “no fundo do poço”.

Na sequência ele apresenta sua tese que, na verdade, é uma tese neoliberal: “Se a tese é: sucesso não acontece por acaso” e por conseguinte, “fracasso também não acontece por acaso. Essa pessoa tá fazendo alguma coisa”. Digo que é uma tese neoliberal, pois reproduz o discurso da meritocracia, em que o sujeito pode alcançar seus objetivos, sejam pessoais ou financeiros, se apenas se esforçarem o

bastante, tornando-se, portanto, merecedor. Colocando, na outra ponta, o sujeito que não se esforçou, não se dedicou, aquele que é acomodado e, por isso, merece “está no fundo do poço”. Analisando essa regularidade discursiva, vemos como tal discurso é perverso e ao mesmo tempo estratégico, pois coloca a culpa do sucesso e do fracasso sobre o sujeito, produzindo um apagamento de todas as questões sociais, históricas, étnico-raciais e de gênero.

Tal apagamento inibe o desenvolvimento ou mesmo a cobrança pela sociedade de políticas públicas que atuem na reparação de tais questões, ao mesmo tempo, que produz nos sujeitos um sentimento de “não merecimento” ao utilizar de políticas públicas de inclusão. A meritocracia trabalha a partir do ideal ilusório neoliberal de igualdade de oportunidades, tornando a ascensão uma questão moral, retirando os evidentes benefícios dos “vencedores”, homens, via de regra brancos. A charge abaixo (figura 5) ilustra bem a relação da meritocracia e a divergência de oportunidade. As oportunidades não são as mesmas bem como a trajetória inclui obstáculos diferentes para cada realidade, seja social, financeira, racial ou de gênero. Por esse motivo, entendemos que o discurso do *coaching* profissional se associa ao discurso neoliberal com objetivo de produzir uma subjetividade de sujeito trabalhador pacífico, individualizado e conformado, pois as lutas no final valerão a pena.

**Figura 5**

“Qual o problema? A distância é a mesma!”<sup>16</sup>



<sup>16</sup> Charge retirada da conta do Facebook Quebrando Tabu, disponível em: [Facebook](#) - visitado em 14/02/2024.

Na sequência dos enunciados, o *coach* apresenta a proposta do seu trabalho e indica aos ouvintes o que propõe apresentar: “A pessoa rica, bem-sucedida, faz coisas que o malsucedido não fazem (*sic*). Os malsucedidos fazem coisas e deixam de fazer coisas, que os bem-sucedidos não fazem. E esse é meu trabalho: entender, manualizar, mapear tudo isso”. Nesse jogo com as palavras, o palestrante propõe compartilhar com seus interlocutores a “grande descoberta” que fez com seus estudos, as estratégias que levaram uma pessoa a ser “rica” e bem-sucedida, bem como em contrapartida aquilo que os malsucedidos fazem, ou deixam de fazer que os impede de chegarem ao sucesso. É como se ele, o *coach*, houvesse descoberto o segredo para o sucesso e riqueza e irá compartilhar com seus ouvintes, numa estratégia de conseguir adeptos ao seu discurso, ao mesmo tempo que coloca tais ouvintes como privilegiados por estarem ouvindo o que estão ouvindo.

- (13) 2m e 18s a 2m e 51 Paulo, por que você tá dizendo isso? Porque o que eu vou te ensinar agora, eu costumo dizer de uma forma otimista, e eu tô sendo o quê? Otimista! Mas de uma forma otimista eu digo, eu não tenho como mensurar isso tecnicamente, mas eu te digo, o que eu vou te ensinar agora vai te fazer viver, conquistar em 4 meses, o que você não conquistaria em 10 anos. [E] que será que existe um modelo, um mecanismo, um comportamento, que se você vivê-lo, vai fazer você crescer em 4 meses o que você não conseguir crescer em 10 anos? Essa é a minha tese, e ela tem se comprovado extremamente real e efetiva.

O recorte (13) mostra uma característica do discurso do *coaching*, presente na hipermodernidade, resultados rápidos: “o que eu vou te ensinar agora vai te fazer viver, conquistar em 4 meses, o que você não conquistaria em 10 anos”. É uma promessa de conquista que acontecerá com uma rapidez “extraordinária”, mas uma técnica para conquistar audiência de seus leitores e continua, “Essa é a minha tese, e ela tem se comprovado extremamente real e efetiva”. Resultados rápidos e comprovados, é o que os sujeitos hipermodernos anseiam e essa é a promessa do *coaching* àqueles que seguirem suas orientações. A rapidez de resultados está presente em toda a palestra como também identificamos no recorte (14).

- (14) 3m e 51s a 4m e 23s Eu vejo pessoas, ‘não, eu tô me trabalhando, tô me esforçando, tô’, para quê? Você é a mesma pessoa, você vai ter de trazer

uma nova versão, uma nova identidade, para fazer algo diferente. E o que eu quero falar para vocês é: como trazer essa nova identidade? Como trazer uma nova versão? Rápida! Muito, muito rápida! Tá certo? e é dessa transformação que eu tô falando. Para você conquistar seus objetivos, resolver seus problemas, você precisa de uma transformação profunda. A pergunta é: como é que eu trago a minha melhor versão?

Seguindo para o recorte (14), o enunciador passa a utilizar de uma estratégia discursiva interessante ao usar a expressão “eu vejo pessoas”, é como se colocasse no lugar daqueles que estão perdidos e precisam de “ajuda” e, por isso, se sente impulsionado a compartilhar com esses seu conhecimento, novamente se colocando como “guia”, “pastor”, “pai”, “instrutor”, que entende as dificuldades dos seus ouvintes e irá instruí-los, guiá-los ao caminho certo, os colocando, dessa forma, em um “estado de minoridade”. Aqui, mais uma vez observamos o coaching profissional atuando como uma prática de subjetivação por meio da infantilização dos seus ouvintes.

Na sequência, o enunciador apresenta a necessidade de transformação por meio do que ele chama de “nova versão de si”/ “nova identidade”, e continua, “para você conquistar seus objetivos, resolver seus problemas você precisa de uma transformação profunda”. É apresentada uma solução ao sujeito perdido, com problemas e que quer conquistar seus objetivos, mas está travado, essa solução é “uma melhor versão si”. E termina com uma pergunta seguida de uma pausa, típico desse estilo de linguagem, “a pergunta é: como é que eu trago a minha melhor versão?”.

O que observamos até o momento foi um discurso que, por meio do acionamento de um dispositivo de segurança, desperta nos indivíduos o medo do fracasso e o desejo pelo sucesso. É um discurso que identifica inseguranças em seus interlocutores, as mostra a eles para lhes apresentar “sua” solução. Identificamos um sujeito enunciador que se coloca no lugar de saber e, portanto, de poder sobre o outro, “revelando” suas inseguranças, medos e erros, ao mesmo tempo que, como mentor/sábio, detentor de um conhecimento superior ao dos seus ouvintes, poderá guiá-los na conquista de uma nova “versão de si”, como um pai que instrui a criança no “caminho certo”, utilizando-se, nesse sentido, do dispositivo de minoridade, para, de certa forma, garantir adesão e obediência de seus interlocutores. Nos próximos recortes será possível observar claramente esse processo de infantilização dos ouvintes, cuja obediência pode se realizar ou por

medo de torna-se um fracassado (dispositivo de segurança), ou pelo desejo de sucesso, numa clara identificação com sujeito de interesse, característico do neoliberalismo, ou mesmo por uma adesão entusiástica dos indivíduos à autoridade, como pontua Gros (2018).

(15) 4m e 40s a 5m 19s Isso é o que vocês vão aprender agora! E eu vou usar um princípio judaico Cristão. Tá certo? Ele diz assim: ‘transformai-vos! Não vos conformeis! Não é tá insatisfeito assim, não se conforme. Porque podia ser o quê? Melhor! Não se conforme, porque pode ser? ‘Mas já tá bom, eu faço sexo selvagem, tem carinho’. Ei, não se conforma pode ser: ‘a minha empresa tá boa, tem lucro’ Ei, não se conforma pode ser melhor! ‘Não vos amoldeis’, em outra, outra passagem, tem outra tradução, tem ‘não vos amoldeis, ao... ao... senso comum, pode ser melhor’. ‘Não vos conformei com esse tempo’, mas o quê? ‘transformai-vos’.

O enunciador começa desenvolver o que ele chama de “Os 3 PASSOS que ACELERAM O SUCESSO” a partir do recorte (15), retomando uma passagem bíblica, a qual ele denomina de “um princípio judaico-cristão”. É interessante as escolhas lexicais que são feitas durante a palestra, aqui especificamente, em vez de dizer que é uma passagem bíblica. ele chama de “um princípio judaico-cristão”, pois assim, indica que o que será dito não é apenas uma passagem bíblica, mas um princípio, o que indica que é base de duas grandes religiões judaísmo/cristianismo. Esse jogo de palavras aproxima seus ouvintes cristãos, ao mesmo tempo que não distancia aqueles de outras religiões. Por outro lado, faz uma escolha de palavras e utiliza-se de trechos isolados, algo comum entre os pregadores evangélicos, retiradas do versículo bíblico citado (Romanos 12:2) para elaborar sua tese de acordo com o mando neoliberal de sucesso.

A associação do discurso do *coaching* à moral cristã é evidente no recorte (15) incluindo, inclusive, citação bíblica. Ao assistir o vídeo parece que estamos assistindo a um pastor evangélico proferir seu sermão. As semelhanças, sejam estéticas ou discursivas, entre tais discursos são claras e precisam ser destacadas, pois o funcionamento discursivo, que ora analisamos, se realiza justamente a partir de sua associação à moral cristã evangélica, que tem suas bases na pastoral cristã. Isso é importante, pois revela seu caráter de condução de condutas que tal formação discursiva se apropria, transformando seus ouvintes em “menores”, “crianças”, “perdidos”, que precisam ser guiados, instruídos e conduzidos. Ou seja, o *coaching* é uma prática discursiva que aciona o dispositivo de menoridade para

conduzir as condutas daqueles que buscam seus serviços.

Entretanto, precisamos destacar também a associação com o discurso capitalista da relação do sujeito com a falta que o leva a consumir e produzir cada vez mais, em uma lógica inevitável, sempre com o objetivo de movimentar o capital. Ou seja, a realidade neoliberal imposta sobre os sujeitos permite uma disciplinarização dos corpos sequestrados pela verdade do “lucro”. Por meio de um discurso que se relaciona, estrategicamente, com “os princípios judaicos cristãos”, ele busca produzir em seus ouvintes o desejo por algo mais, além do que possuem, por mais que seja bom, pode ser “melhor”. Essa divisão entre o bom e o melhor visa produzir nos sujeitos a vontade de conhecer a “verdade” que apresentará: “Porque podia ser o quê? Melhor! Não se conforme, porque pode ser? ‘Mas já tá bom, eu faço sexo selvagem, tem carinho’. Ei, não se conforma pode ser: ‘a minha empresa tá boa, tem lucro’ Ei, não se conforma, pode ser melhor!”. Escolher ser bom não é uma possibilidade para o enunciador, pois seria torna-se mediano e, portanto, medíocre, ao contrário, é preciso buscar mais, é preciso ser melhor, numa verdadeira competição.

(16) 5m e 20 s a 5m e 54s O pressuposto aqui, é aprimoramento? Não! Crescimento? Não! Melhoria? Não! É o quê? transformação! Existe um pressuposto aqui que nós podemos viver, o quê? Transformação! Transformação é: sapo em príncipe; pobre em rico; doente em saudável; infeliz em feliz; solitário em bem acompanhado. Transformação! O pressuposto é: o primeiro passo é: ‘não vos conformeis! Não vos conformeis!’ Esse é o primeiro passo.

A dualidade presente no recorte (16): “Transformação é: sapo em príncipe; pobre em rico; doente em saudável; infeliz em feliz; solitário em bem acompanhado”, expõe a marcação neoliberal do sujeito derrotado, em contraste com o vencedor ou do bem-sucedido em contraste com o malsucedido. Essa prática divisora do sujeito em homem/mulher bem-sucedido(a) e homem/mulher malsucedido(a), funciona como uma forma de objetificação do sujeito trabalhador e, portanto, atua como uma prática de produção de subjetividade.

O ouvinte de tal discurso precisa escolher um lugar de identificação: permanecer como está, ou se tornar “melhor”, não há possibilidade de ficar no meio, pois seria estar em um lugar de mediocridade. O que se observa analisando o recorte (16) é que o primeiro passo anunciado é a escolha entre se “conformar” com

estado que está ou “transformar-se”. A resposta, como sempre, não exige reflexão, apenas adesão ao discurso, em um nítido sequestro da vontade do sujeito. Ou ele aceita ser transformado, ou será julgado, por ele mesmo e pelos outros, por manter-se onde está. O dizer, bem como a forma de dizer, estabelece uma relação de superioridade de quem diz sobre quem ouve, não havendo outra possibilidade a não ser responder ao comando, e, mais uma vez, o discurso do *coaching* atuando a partir do dispositivo de menoridade.

- (17) 8m e 51s a 9m e 47s Primeira coisa você tem que ir pro lugar certo. As mesas certas, eu tenho que ir no lugar certo, mas tá no lugar certo pressupõe me afastar e sair dos lugares errados. Eu preciso sair dos lugares errados, porque nos lugares certos, nos lugares certos eu tenho as experiências certas. Mas vocês falaram, nós falamos, a Neurologia da experiência, a experiência passa, ficam as memórias sensoriais em forma de sinapses neurais. [...] Você não vai ter experiências saudáveis no lugar errado. Você não vai ter as experiências certas no lugar errado. Você não vai ter as memórias certas nos lugares errados. É óbvio! É lógico! E eu decido ir pros lugares certos, mas para isso eu também tenho que me afastar dos lugares errados.

O recorte (17) inicia com o seguinte enunciado: “primeira coisa você tem que ir pro lugar certo”. Novamente entra em cena, uma relação dicotômica entre o certo e o errado, e podemos inferir entre o bem e o mal, como na pastoral cristã, em que o enunciador objetiva revelar aos seus interlocutores que há dois caminhos para seguir, um certo que o levará ao sucesso e um errado que o levará ao fracasso. Ao enunciar isto, entendemos que tal discurso entra em uma relação de infantilização dos seus ouvintes, pois esses precisam que ele os diga o que é certo e o que é errado, mas especificamente, precisa que os guie para sair do caminho errado e ir para o caminho certo. E o sucesso é o caminho que propõe como certo.

Ainda no recorte (17) afirma “mas para isso eu também tenho que me afastar dos lugares errados”, ou seja, não basta está no caminho certo é preciso se afastar dos errados. É como se estivéssemos ouvindo um pai falar com seu filho adolescente, dando conselhos sobre o que pode ou não fazer, com quem deve ou não estar, ou quais os lugares que pode ou não ir.

Caminhamos para o final dessas análises, embora seja importante destacar que não foi nosso objetivo analisar todo o vídeo, mesmo que muitos outros aspectos e recortes possíveis pudessem nos ajudar a compreender o funcionamento do discurso do *coaching* profissional. Mas com as análises que ora empreendemos,

podemos reafirmar nossa tese de que o discurso do *coaching* profissional funciona como uma prática de produção de subjetividade do sujeito trabalhador, acionando dispositivos como o de segurança e minoridade para obter adesão ao seu dizer.

O discurso do *coaching* profissional não apresenta ao seus ouvintes nada de “concreto”, mas trabalha com ideias abstratas, sempre voltadas a produzir nos seus interlocutores: “desejo”, vontade de tornar-se outro, que sempre é igual, esse outro é sempre o lugar de sucesso, o sujeito bem-sucedido e “motivação” para continuar infinitamente buscando esse sucesso, mesmo que nunca alcance, para que esse sujeito seja um profissional sempre dedicado e obediente para que um dia, quem sabe, chegar ao sucesso. O *coaching* profissional utiliza-se de mecanismos discursivos com objetivo de promover o controle individual por meio das técnicas disciplinares e a gestão da vida, visando a obediência. Nesse sentido, podemos afirmar que o *coaching* profissional funciona como um mecanismo de poder, a partir do que afirma Foucault (2015b, p.211):

Diversos serão os mecanismos de poder atuando para submeter o tempo individual ao sistema de produção. Isso ocorre por meio da disciplina, que força os indivíduos ao uso do tempo de forma produtiva, sem que haja desperdícios com distrações, diversões ou qualquer outra coisa que não seja trabalho contínuo. Perceba que a chave para entender a relação entre poder e constituição dos sistemas de produção é o foco no adestramento do uso do tempo dos indivíduos para que eles o empreguem produzindo, trabalhando, mesmo que, em essência, eles preferissem fazer qualquer outra coisa que é própria da natureza humana.

Aqui se torna importante retomarmos o que vimos no final do capítulo 2 do presente trabalho sobre a obediência e questionarmos: por que obedecemos a esse mando neoliberal de empreender? Observamos na plateia presente a palestra que analisamos certo entusiasmo com que estava sendo dito, como se realmente o que lhes foi apresentado pudesse modificar suas vidas.

Gros (2018) argumenta que a ideia de uma obediência docilmente conformada à ordem social deve ser contrastada com a ideia de uma obediência baseada na gratidão e na humildade, como na tradição cristã e questiona a razão pela qual as pessoas são submetidas a uma posição de obediência e muitas vezes permanecem submissas. O motivo principal, segundo filósofo, é que o custo da desobediência pode ser muito alto, podendo resultar em punições severas como humilhação, demissão, agressão, exclusão ou rebaixamento. A obediência é uma

reação à estrutura de poder desigual e injusta, onde há uma relação hierárquica em que o submisso tem pouca ou nenhuma escolha.

Contudo, Gros (2018) sugere que essa submissão pode conter em si a semente da revolta e da rebelião. Enquanto os submissos cumprem as ordens de seus superiores para evitar punições, eles também podem estar esperando a oportunidade para reverter essa situação, defendendo a ideia de que, quando os submissos conseguem se unir e perceber seu poder coletivo, eles podem desafiar a ordem estabelecida e começar uma revolução ou rebelião. A submissão, portanto, é uma condição transitória e contingente, que pode se transformar em insubmissão, quando a balança do poder muda. Por esse motivo propomos o próximo subcapítulo com o objetivo de refletir sobre a possibilidade de desobedecer a esse comando de concorrência e competição e, ao mesmo tempo, de pensar em outras formas de existência.

### **3.2 Análise das contracondutas e focos de experiências: reflexões sobre possibilidades de saída da minoridade**

Se o mundo nos oferece como horizonte imediato o privilégio da servidão, seu combate e seu impedimento efetivos, então, só serão possíveis se a humanidade conseguir recuperar o desafio da emancipação (ANTUNES, 2018, p.306).

Foucault (1995), como já mencionamos, pontua que o sujeito é posto em relações de poder muito complexas, pois, para o filósofo, tais relações são múltiplas e se apresentam em vários níveis. Elas ocorrem não somente nas esferas políticas, governamentais e institucionais, mas também nas micro instâncias, nas relações cotidianas e implicam em lutas e em resistências, como nas oposições das mulheres sobre o poder dos homens, dos filhos em relação ao poder dos pais etc. O autor argumenta, entretanto, que não é o bastante afirmar a existência dessas lutas “antiautoritárias”, é preciso definir o que elas têm em comum e, por isso, apresenta seis características delas.

Analisando as três primeiras características dessas lutas, conforme apresentadas por Foucault (1995), observamos que: elas transcendem os limites de um país, e a ideia de que “isso sempre foi assim” não impede a resistência sobre os modos de vida impostos, seja em um país dito democrático ou não; essas lutas são

contra os efeitos de poder nas relações cotidianas, nesse sentido, podemos pensar naquele que anuncia ter razão sobre determinado assunto, “eu sei o que estou falando”, como exemplifica Foucault, o médico que se coloca no lugar do saber sobre a saúde, sobre a vida e a morte das pessoas; e, ainda, são lutas que buscam soluções para o aqui e agora, o imediato, não estão preocupadas com os problemas futuros, apenas com as soluções de cada dia, não há um fundamento, uma proposta que oriente a luta.

Já as outras três características das lutas revelam o seu objetivo, que não é atacar uma instituição de poder, ou um sistema governamental, mas as formas de poder do cotidiano, as micro instâncias de poder, pois são lutas contra as formas de sujeição. As formas de poder desenvolvidas nessas micro instâncias pretendem categorizar o indivíduo, marcando-o como sujeito de uma identidade, estabelecendo regimes de verdade e de saber que determinam as representações identitárias do sujeito, em que os outros têm que reconhecer nele e ele nos outros. É uma forma de poder que faz dos indivíduos sujeitos e que tem como foco as relações entre sujeitos.

Foucault (1995) reitera, ainda, a existência de três tipos de lutas:

contra as formas de dominação (ética, social e religiosa); contra as formas de exploração que separam os indivíduos daquilo que eles produzem; ou contra aquilo que liga o indivíduo a si mesmo e o submete, deste modo, aos outros (lutas contra a sujeição, contra as formas de subjetivação e submissão) (Foucault, 1995, p. 235).

Esse terceiro tipo de luta, contra as formas de sujeição, contra a submissão da subjetividade (micro instâncias), embora esteja se tornando cada vez mais importante, segundo o filósofo, não implica no desaparecimento das lutas contra as formas de dominação e exploração (macro instâncias). O estudioso afirma que “os mecanismos de sujeição não podem ser estudados fora da sua relação com os mecanismos de exploração e dominação. Porém, não constituem apenas o ‘terminal’ de mecanismos mais fundamentais. Eles mantêm relações complexas e circulares com outras formas” (Foucault, 1995, p. 236).

Essa terceira forma de luta tende a prevalecer em nossa sociedade, uma vez que isso ocorre devido à nova forma política de poder, o Estado, que se desenvolveu no decorrer da história moderna. Embora o Estado seja uma forma de poder

totalizadora, para Foucault (1995), o Estado moderno ocidental começou a desenvolver uma forma de poder individualizante e não somente totalizadora, tendo em vista que passou a integrar, em sua política, uma forma de poder desenvolvida pelo cristianismo, o poder pastoral, o que ele, em outros textos, chamará de biopolítica, como vimos anteriormente.

Tais lutas, descritas por Foucault, são, portanto, formas de resistências à governamentalidade. Sobre isso, Hamann (2012, p. 126) corrobora: “é importante sublinhar o fato dessas lutas serem respostas críticas a formas contemporâneas de governamentalidade, particularmente as técnicas administrativas de assujeitamento utilizadas para moldar os indivíduos em termos de suas condutas livres”.

Isso posto, gostaríamos de apresentar alguns enunciados, nos quais podemos identificar, mesmo que isoladamente, formas de lutas, por serem respostas críticas à forma sujeito neoliberal do empreendedorismo de si, funcionando, em certa medida, como formas de contracondutas ao discurso neoliberal e, conseqüentemente, ao discurso do *coaching* profissional. O primeiro recorte que apresentamos é de uma entrevista com Paulo Lima<sup>17</sup>, motoboy que viralizou com vídeo em que denuncia aplicativos de entrega e criador do movimento “entregadores antifascistas”, que surgiu durante a Pandemia de Covid 19, em momento que, por conta das restrições sociais, muitos trabalhadores se voltaram para o serviço de entrega por aplicativos, enfrentando situações precárias e sem qualquer direito. Em resposta a uma das perguntas da entrevista sobre as reivindicações do movimento, Paulo Lima responde:

(18) Quero falar que os entregadores estão com fome. Trabalhamos carregando comida nas costas e com fome. Nada mais justo do que um aplicativo que vende comida ceder a alimentação, um café da manhã, almoço, janta. Fome é uma palavra que todo mundo entende, mas antes de comer você precisa dizer que está com fome.

Não dá para gritar fome, se não tenho o direito de gritar. Se tem um Brasil que acha que quem tá lá de cima tem que mandar quem tá embaixo calar a boca.

Além disso, quando você tem um aplicativo que coloca um robô para dialogar conosco e coloca uma dívida para o trabalhador. E o trabalhador tenta dialogar com a empresa, mas os caras não querem dialogar, isso é fascismo. O aplicativo é fascista.

---

<sup>17</sup> Entrevista disponível em: [Entregadores antifascistas: "Não quero gado. Quero formar entregadores pensadores" - Agência Pública \(apublica.org\)](#) - visitado em 02/01/2024.

O empreendedorismo de si, defendido pela racionalidade neoliberal e presente no discurso do *coaching* profissional, tem sua manifestação mais perversa sobre o sujeito trabalhador no processo de uberização do trabalho como vimos em Antunes (2018). Tal precarização é exposta de forma clara por Paulo Lima, “Trabalhamos carregando comida nas costas e com fome”, e reivindica ao simples, “Nada mais justo do que um aplicativo que vende comida ceder a alimentação, um café da manhã, almoço, janta”. As relações de trabalho foram reduzidas a um robô, ao aplicativo, como denuncia o motoboy, sem direito a seguros ou à carteira assinada, fazendo com que o trabalhador precarizado torne-se entregador de aplicativo como forma de sustento.

A denúncia feita por Paulo Lima, em certa medida, é uma contraconduta ao discurso neoliberal de empreendedorismo de si. Ele, bem como outros entregadores, está atuando como entregador, mas não por opção, mas como algo que lhe fora imposto para não morrer de fome. O discurso desse sujeito entregador que, ao mesmo tempo se assujeita, está naquele lugar por força e até violência, revelando uma obediência ao mando neoliberal, mas não sem reflexão em obediência cega, pelo contrário, denuncia a empresa e as relações de precariedade do trabalho. Há um rompimento com o medo de ser humilhado, demitido, espancado, excluído, rebaixado. Nesse sentido, retomemos o que Gros (2018, p. 40) afirma sobre a submissão:

Ao mesmo tempo, a submissão pode trazer como seu reverso futuro uma promessa de revolta, de rebelião. O submisso espera sua hora. Ele espreita as fraquezas do senhor, está atento às fragilidades, às brechas, pronto para dar o golpe, virar o jogo. Delimito aqui o conceito de “submissão”. Se digo que essa relação de forças é histórica, contingente, transitória, reversível – um puro estado de fato –, então a submissão, obediência refratária, contém em si a insubmissão como revanche.

Ainda com o objetivo de apresentar algumas manifestações de contraconduta ao empreendedorismo de si defendido pelo discurso do *coaching*, escolhemos algumas postagens da conta do Instagram @coachdefracassos<sup>18</sup>, idealizada por Júlio Peixoto, o qual escreveu também o livro *Coach de Fracassos: humanizando o*

---

<sup>18</sup>Disponível em: [Coach de Fracassos \(@coachdefracassos\) • Fotos e vídeos do Instagram](#) - visitado em 20/04/2024.

fracasso com doses de humor.

Figura 6



Figura 7



O humor apresentado nas figuras 6 e 7 pode ser considerado uma forma de contraconduta ao discurso do *coaching* profissional, pois trabalha com enunciados contrários aos enunciados comumente utilizados pelos *coaches*, com objetivo de produzir risos, mas, ao mesmo tempo, leva à necessidade de reflexão sobre os absurdos, normalmente baseados na meritocracia, que o discurso do *coaching* divulga.

A figura 6 “trabalhe enquanto eles herdarem” faz um humor com a noção propagada nos discursos dos *coaching* de que basta se esforçar o bastante que chegará ao sucesso financeiro. Faz menção à constatação de que os únicos que enriquecem são os donos das grandes fortunas, e o trabalhador comum nunca chegará a tal nível de riqueza, pois precisaria ser herdeiro. Já a figura 7 faz uma crítica bem-humorada à ideia defendida pelos *coaching* de autoconhecimento como forma de empreender e de conquistar objetivos. Na contramão e jogando com as palavras, o humorista diz: “a maior decepção é o autoconhecimento”.

Observamos em ambos os exemplos uma reação crítica, direta ou indireta, ao discurso do *coaching* profissional, o que aqui estamos considerando uma forma de contraconduta a esse tipo de discurso. Mas como vimos na entrevista do Paulo Lima, escapar a essa malha discursiva e a esse modo sujeito empresa propagado pelo neoliberalismo não é algo fácil, muitas vezes impossibilitado pela realidade social, como no caso do motoboy, que teve que se deixar capturar por uma questão de sobrevivência. Sendo assim, é possível escapar a esse modo de vida neoliberal que nos é imposto? É possível pensar em outras formas de existência?

Para Foucault (2006), em uma sociedade de sujeitos livres, é possível que eles possam interferir na constituição de suas subjetividades por meio das práticas de si: “essas práticas de si tiveram, nas civilizações grega e romana, uma importância e, sobretudo, uma autonomia muito maior do que tiveram a seguir, quando foram até certo ponto investidas pelas instituições religiosas, pedagógicas ou do tipo médico e psiquiátrico” (Foucault, 2006, p. 265). E o *coaching* é uma dessas instituições na contemporaneidade.

Sobre as práticas de si como forma emancipatória e de resistência, é importante destacar o que Taylor (2018b, p. 221) afirma: “não há instituições e normas emancipadoras que nos capacitem, por um lado, e instituições e normas

opressivas ou normalizadoras que nos constroem, por outro; em vez disso, somos simultaneamente capacitados e constroídos pelas mesmas instituições e normas”. Por isso, é preciso refletir criticamente sobre esse processo de produção de si, que só se opera no exercício da liberdade. Sobre essa questão, Foucault (2006, p. 268) retoma novamente a ação dos gregos e romanos:

[...] acredito que, nos gregos e romanos – sobretudo nos gregos –, para se conduzir bem, para praticar adequadamente a liberdade, era necessário se ocupar de si mesmo, cuidar de si, ao mesmo tempo para se conhecer – eis o aspecto familiar do *gnóthi seauton* – e para se formar, superar-se a si mesmo, para dominar em si os apetites que poderiam arrebatá-lo.

Cabe retomarmos o que vimos anteriormente sobre o neoliberalismo que, na perspectiva de Foucault (2008a), integrou em seu discurso o poder pastoral, pelo viés da condução de condutas, mas não do indivíduo e sim da população. No mesmo sentido de cuidado que o poder pastoral exercia sobre os fiéis, “a biopolítica moderna assegura que indivíduos já estão sendo cuidados em termos de formas biológicas e econômicas de saber e práticas” (Hamann, 2012, p. 128). Sendo assim, o biopoder mascara o cuidado de si, pois alguém já cuida de você pelo viés da ciência e pelo saber. E é por esse meio que o *coaching* vende seu produto e conquista adeptos.

Foucault (2008a, p. 174) afirma que “[...] o homem ocidental aprendeu durante milênios o que nenhum grego, sem dúvida, jamais teria aceitado admitir, aprendeu durante milênios a se considerar uma ovelha entre as ovelhas. Durante milênios, ele aprendeu a pedir sua salvação a um pastor que se sacrifica por ele”. Logo, aprendemos, por dois milênios, a depender de alguém para nos dizer o que fazer e como nos constituirmos, e o biopoder se aproveita dessa herança que nos foi imposta para conduzir nossas condutas enquanto sujeitos, seja em relação a nossa sexualidade, seja em relação a nossa força de trabalho.

Dessa forma, o sujeito precisa que alguém lhe diga o que fazer e como se constituir. A igreja, como vimos, por meio do poder pastoral e durante muito tempo, buscou produzir sujeitos da menoridade, entretanto, só a saída desse estado de menoridade poderia levá-los ao exercício da atividade crítica e às práticas de si.

Foucault (2017), na conferência *O que é a crítica?*, pronunciada em 1978, propõe o que ele chama de “atitude crítica” como uma prática que questiona a

governamentalização, objetificando uma relação mais livre e menos sujeita ao controle. A atitude crítica é apresentada, portanto, como uma ferramenta para desafiar e repensar estruturas de poder, verdades estabelecidas e práticas da arte de governar, que funcionam como produtoras de subjetividades.

Na conferência supracitada, Foucault (2017, p. 35) traça um paralelo entre a governamentalização e a crítica: “se a governamentalização é realmente o movimento pelo qual se tratava, na própria realidade de uma prática social, de submeter os indivíduos por mecanismos de poder que reclamam de uma verdade” e continua, “darei que a crítica é o movimento pelo qual o sujeito se outorga o direito de interrogar a verdade sobre seus efeitos de poder e o poder sobre seus discursos de verdade; a crítica seria assim a arte da insubmissão voluntária, a da indocilidade refletida”. Em outras palavras, uma atitude crítica implica na vontade de “não querer ser governado”, ou melhor, “a vontade de não ser governado assim, dessa maneira, por esses, a esse custo” (Foucault, 2017, p. 56).

Ainda nessa conferência, Foucault (2017) faz uma conexão entre a crítica e o conceito kantiano de *Aufklärung* (Iluminismo). Sobre isso, recorreremos a Sousa (2023, p. 220-221) para uma melhor compreensão da definição de crítica elaborada por Foucault (2017):

Ele continua sua explicação declarando que teria a ousadia de pensar que esta definição de crítica não é muito diferente daquela dada por Kant ao definir *Aufklärung* em relação a um certo estado de menoridade no qual estaria mantida, e mantida autoritariamente, a humanidade. Kant a caracterizou por uma certa incapacidade na qual a humanidade estaria mantida, incapacidade de se servir de seu próprio entendimento sem algo que seria justamente a direção de um outro. A crítica dirá que nossa liberdade depende menos daquilo que nós empreendemos com mais ou menos coragem e mais da ideia que nós próprios fazemos de nosso conhecimento e de seus limites; e que, por consequência, no lugar de deixar ser dito por um outro ‘obedeçam’, é nesse momento, quando se terá feito do próprio conhecimento uma ideia justa, que se poderá descobrir o princípio da autonomia e o *obedeçam* será fundado sobre a própria autonomia.

Observamos que a crítica pode levar-nos a revelar os limites do conhecimento, questionando a autoridade sobre suas verdades, desvinculando-nos de um estado de menoridade para alcançarmos a autonomia. Para isso, é preciso romper com o medo de pensar por si mesmo e ter coragem para experimentar outras formas de viver, ainda não pensadas, mesmo que partindo de cronogramas ou prescrições, por meio de uma prática de si, como vimos anteriormente.

O voltar-se para si mesmo livremente, numa perspectiva crítica, ao mesmo

tempo ética, como propõe Foucault (2008a), por meio do cuidado de si, funciona como um campo aberto de possibilidades. Então, no domínio da ética, ao se estabelecer um cuidado de si, ampliam-se as possibilidades de resistência a “essas formas” de captura das subjetividades. Ademais, tal prática possibilita pensar em novas formas de subjetividade contra os jogos de verdades presentes na contemporaneidade, como no discurso do *coaching*, que apresenta uma prescrição pronta, acabada, buscando determinar ao sujeito como deve se constituir, o colocando em um “estado de minoridade”. Essas novas formas de subjetividade podem ser construídas por meio do que Foucault (2010a) chamou de “focos de experiências” e que Laval (2019) vê como “experiência utópica” ou “o ainda impensado”.

Segundo Laval (2019), em suas reflexões sobre a “experiência utópica” em Foucault, é preciso vivenciar e experimentar para sair mudado. Essa experiência depende da crítica do pensar e da resistência à reprodução de “verdades” postas, como observamos na conferência “O que é a crítica?”. É preciso refletir sobre essas verdades para que a experiência possa trabalhar como saída da minoridade. Ainda, para ele (2019, p. 109), a experiência é “[...] aquilo que permite fugir das condições de possibilidade de uma época, o que traz em si pelo menos a virtualidade de um deslocamento, de uma modificação do quadro e do modo de vida, de uma transformação de si”. Sendo assim, é preciso formar um campo de experiências para governar-se a si mesmo.

Laval (2019), ao falar de “utopia”, não se refere a uma fantasia, a um sonho impossível ou a um ideal político ou social, mas sim ao “ainda impensado”, àquilo que permitirá ao indivíduo ser diferente, algo fora do que se espera nos discursos e práticas que o definem e lhe são impostos, com prescrições ou pré-determinações, mas algo que será construído, um modo de vida outro, ainda não pensado. É uma oportunidade de vivenciar uma transformação através do desejo por uma “vontade de uma vida outra e de outro mundo, e essa vontade se apresenta como capacidade crítica e prática de liberdade” (Laval, 2019, p. 103).

Aqui nos interpela uma questão: como vivenciar uma vida outra e um outro mundo se vivemos em uma sociedade baseada no interesse? Foucault (2010c, 371) em *Nascimento da Biopolítica* afirma:

[...] na sociedade civil, aquilo que une os homens entre si é uma mecânica

análoga à dos interesses, mas não são interesses no sentido estrito, não são interesses econômicos. [...] De fato, o que liga os indivíduos na sociedade civil não é o máximo de lucro na troca, é toda uma série que poderíamos chamar de ‘interesses desinteressados’ a que vai ser isso? Bem, diz, Ferguson, o que une os indivíduos na sociedade civil é o instinto, o sentimento, a simpatia, os movimentos de benevolência entre os indivíduos, a compaixão, bem como a repugnância por outros indivíduos, e a repugnância pela infelicidade dos outros, mas eventualmente o prazer que os indivíduos têm com a infelicidade de outros indivíduos de que vamos nos separar.

O sujeito de interesse, nesse sentido, é o sujeito capturado pela racionalidade neoliberal, mas que não age apenas por um egocentrismo, pensando apenas no lucro, mas pelo que Foucault chama de “interesses desinteressados”. O sujeito de “interesses desinteressados” se mostra, como vimos, com certa simpatia e benevolência, entretanto o interesse é sempre o seu objetivo. Nessa sociedade dos interesses desinteressados, parece que não há abertura para outro modo de vida ou de existência, mas aí entra a proposta de Foucault para o desenvolvimento de uma prática de si, por meio do cuidado de si, não de forma individualista, mas voltado para a coletividade. Esse voltar-se para coletividade torna-se mais um desafio teórico para nós, quando nos deparamos com a noção de amizade presente nos trabalhos de Foucault, mais especificamente nos seus últimos escritos, que se torna importante para pensarmos em uma experiência outra, ou mesmo uma experiência utópica, como apresentada por Laval (2019).

Costa (1999), no prefácio à obra de Francisco Ortega (1999), *Amizade e estética da existência em Foucault*, argumenta que, para Ortega, Foucault via a amizade como meio “de conceber um modo de vida no qual o Bem e o Bom não se contradigam e o Um e o Outro não se sujeitem à heteronomia de um Grande Outro que oculta suas origens mundanas, sob regras transcendentais, princípios formais ou universalidades racionais apriorísticas” (Costa, 1999, p. 11).

Para Costa (1999, p. 11), a preocupação de Foucault “é com a ética, com o que rompe as fronteiras das morais vigentes e leva o sujeito a se transformar, estilizando sua existência na presença do outro. A amizade seria o quadro relacional dessa constante recriação de si”. Sendo assim, a amizade é uma forma de subjetivação coletiva, sem as imposições ou prescrições impostas pela sociedade civil, mesmo estando inseridos nela. Ela, a amizade, atuaria como um convite à experimentação, possibilitando uma forma de existência outra, ou uma experiência utópica, ou o “ainda não pensado”.

Sendo assim, “as relações de amizade seriam ‘um jogo agonístico e estratégico’, no qual os indivíduos agiriam uns sobre os outros com ‘a mínima quantidade de domínio’. Logo, a amizade seria uma outra forma de viver em coletividade diferentemente dos povos/comunidades, que, via de regra, se formam em torno de um líder e sempre com um inimigo em comum. Para Gros (2018), esse modelo se realiza por meio da idolatria e do ódio que leva à perda do pensamento crítico e à conformação e sugere uma alternativa.

A amizade, segundo Gros (2018), retomando Foucault, seria uma alternativa a esse modelo de viver em coletividade, seria uma relação baseada no diálogo e no compartilhamento de ideias, em que as pessoas se relacionam de um para um, formando uma rede flexível e diversificada, em vez de uma comunidade rígida e centralizada. O filósofo caracteriza a amizade “uma máquina de guerra contra as comunidades de obediência” (Gros, 2018, p. 122). A amizade é, portanto, uma ferramenta para desafiar as estruturas de poder baseadas na obediência e na adoração cega. Ela promove discussões, concessões e a circulação de “grãos de verdade”, fomentando uma forma mais democrática e crítica de interação. Ao contrário da união forçada por um líder ou uma causa, a amizade valoriza a pluralidade e a busca conjunta pela verdade através do diálogo.

Dito isto, destacamos a importância da amizade como uma alternativa à adoração cega a esse tipo de discurso, como do *coaching*, e a seu líder. Pela prática da amizade, é possível a troca de ideias e a construção de relações interpessoais, desenvolvendo elementos essenciais para o exercício da liberdade e possibilitando formas de resistência contra a opressão, uma saída desse “estado de minoridade”, quando confrontado por relações éticas de si para consigo mesmo e com os outros, o que possibilitaria vivenciar e compartilhar uma nova forma de ser e estar neste mundo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A charge (epígrafe) no início desta tese exemplifica a perversão em torno do discurso neoliberal do empreendedorismo de si. Com isto em mente, precisamos mencionar, também, a epígrafe que retiramos do curso *Sociedade Punitiva*, ministrado no Collège de France, na qual Foucault (2015b) argumenta que a natureza do homem não é trabalho, mas que, por meio de processos de sequestração da subjetividade, busca-se transformar toda energia explosiva do sujeito em força para atender às necessidades do mercado. Sendo assim, vários mecanismos atuam com objetivo de sequestrar essa força de trabalho e torná-la útil ao mercado.

Constatamos que o *coaching* profissional funciona como um desses mecanismos de produção de subjetividade, por meio de práticas de subjetivação do sujeito trabalhador, que visam a sua captura para atender aos propósitos do mercado, buscando lhe impor um modo de existência neoliberal, tendo como base o empreendedorismo de si. Diante disso, a problemática que buscamos investigar foi: como o discurso do *coaching* profissional funciona na constituição de formas de subjetivação que capturam o trabalhador para atender aos objetivos do mercado econômico? E como seus enunciados atuam na condução das condutas e contracondutas desses sujeitos?.

Primeiramente, é preciso retomar a nossa escolha pela Análise do Discurso Foucaultiana e o caminho teórico-metodológico da arqueogenealogia, que nos possibilitou alcançarmos nosso objetivo, realizando, como propõe Foucault, uma análise do presente, que nos possibilitou investigarmos o discurso do *coaching* profissional, identificando as condições de possibilidade que lhe dão uma existência específica, as posições sujeito que lhe são atribuídas e os discursos aos quais se vincula e com os quais coexiste, bem como o acontecimento em sua volta, além de indicarmos os dispositivos de poder que o atravessam, segurança e menoridade, entre outros.

Em nossas investigações, assinalamos como marco histórico importante para determinar as condições de possibilidade de existência e realização do discurso do *coaching* profissional o golpe de 2016 e as modificações de legislações que o sucederam. Apresentamos as mudanças na CLT com ampliação da terceirização, tornando possível terceirizar não só atividades meios, mas também atividades fim, e

a mudança do princípio da negociação coletiva sobre o legislado; as transformações na legislação previdenciária, tornando a aposentadoria mais difícil ao trabalhador, aumentando a idade mínima para aposentadoria e o tempo de contribuição; observamos a ampliação na lei do MEI e a lei do “novo” Ensino Médio, que passou a ter como objetivo a formação de trabalhadores para o mercado, tendo como base o empreendedorismo. Ou seja, o Brasil pós-golpe passou por um processo de ampliação da racionalidade neoliberal em suas legislações, sempre em desfavor do trabalhador, precarizando as relações de trabalho e o incentivando a um processo conhecido como uberização, cuja lógica é a do empreendedorismo de si.

Tendo essa marcação em mente, buscamos nos trabalhos de Foucault suas reflexões teóricas sobre o liberalismo e o neoliberalismo e sua relação com a governabilidade. Identificamos que o discurso do *coaching* profissional baseia suas técnicas na concepção neoliberal do empreendedorismo de si. O sujeito trabalhador no neoliberalismo transforma-se em máquina-competência humana, cuja ordem é a da concorrência e da competição e o parâmetro de subjetividade é a forma empresa. Sendo assim, o *coaching* profissional entra em cena com objetivo de “capacitar” esse sujeito ao mundo do trabalho, ensinando-o a empreender para ser bem-sucedido. O sucesso é outra marca do neoliberalismo e modela todo o discurso do *coaching* profissional, como observamos em nossas análises. O sujeito é posto em uma relação binária: ser bem-sucedido ou ser fracassado. Se vencer foi por seu próprio mérito, se fracassa é culpabilizado por seu fracasso e, por isso, deve continuar buscando o sucesso, em uma roda sem fim, até que se torne bem-sucedido, pois precisa sempre estar em concorrência com outros.

Nesse sentido, o discurso do *coaching* profissional tem as condições ideais de existência e de produção devido a seu vínculo com a racionalidade neoliberal e funciona com uma prática de produção de subjetividade do sujeito trabalhador, propondo-lhe, por meio de promessas feitas em seu dizer, que o fará ser vencedor e bem-sucedido.

Ainda, em nossas investigações teóricas, alguns conceitos como sujeito, saber poder e os regimes de verdades, tendo por base os escritos foucaultianos, nos auxiliaram a compreender como o *coaching* trabalha como um regime de verdade sobre o sujeito trabalhador, colocando-se como aquele que tem o saber (verdade) e, portanto, possui o poder para dizer aos seus interlocutores como devem agir. Se coloca no lugar da verdade sobre o sujeito, utilizando-se de marcações das posições

sujeito ocupadas no discurso, a do *coach*, aquele que tem o conhecimento, a expertise, o saber para conduzir o *coachee*, aquele que se encontra perdido precisando de alguém que possa guiá-lo para ser bem-sucedido, em uma retomada da pastoral cristã.

A partir dessas relações entre sujeito, saber, poder e jogos de verdade presentes no discurso do *coaching*, nos apoiamos nas reflexões de Foucault sobre dispositivo, mais especificamente o dispositivo de segurança, para, a partir desse, pensarmos em um dispositivo de menoridade, ambos utilizados no discurso do *coaching* profissional, como forma de conduzir a conduta dos sujeitos trabalhadores.

Por meio de um discurso que, ao mesmo tempo que produz o desejo de se chegar a um profissional bem-sucedido, tomando como ponto de partida a falta e a falha do indivíduo em sua relação com a produção e o consumo, o *coaching* profissional produz o medo do fracasso, típico mecanismo de controle do dispositivo de segurança, revelando seu objetivo de captura dos sujeitos. Pela marcação das posições sujeito, de um lado o *coach* (o guia, o mestre, o treinador), aquele que conduzirá, do outro lado, está o *coachee* (o perdido, o guiado, o em treinamento) cumprindo as regras para alcançar o sucesso, se submetendo às ações que asseguram o funcionamento do dispositivo de menoridade.

Em nossas análises, identificamos tais dispositivos sendo acionados no discurso do *coaching* profissional, ora atuando a partir do medo do desemprego, do tornar-se ultrapassado, da insegurança, de permanecer estacionado em sua carreira, ora prescrevendo soluções, orientações, “passos”, “chaves”, infantilizando seus ouvintes e os colocando em um estado de menoridade. Tal discurso coloca como necessidade obedecer ao comando do *coach*, porque, assim, o indivíduo chegará ao sucesso. Tal obediência deve ser por confiança ou por admiração, ou seja, é uma obediência cega que não cabe questionamentos, pois o *coach* se apresenta como aquele que possui a verdade sobre o sujeito, evidenciando uma condução das condutas e não dando espaço para reflexão sobre o que foi dito. Tal obediência é também resultado do interesse individual, incentivado pela concorrência, pela competição, pela promessa de sucesso quase garantido.

Nesse sentido, comprovamos nossa tese e alcançamos o objetivo a que nos propomos, afinal, pudemos demonstrar que o discurso do *coaching* profissional funciona como uma prática de subjetivação que visa capturar o sujeito trabalhador para que obedeça ao comando neoliberal do empreendedorismo de si. Identificamos

os mecanismos que esse discurso utiliza, bem como os dispositivos que aciona para que conduzam seus ouvintes à obediência. Entretanto, fomos tomados por alguns questionamentos que nos levaram a buscar algo mais: é possível outro modo de vida, além desse imposto pelo neoliberalismo, marcado pela concorrência e pela competição? É possível produzir contracondutas a esse tipo de discurso que visa capturar o sujeito para que obedeça de forma cega, sem questionar?

A concorrência e a competição, princípios da forma “sujeito empresa” propagados no discurso do *coaching* profissional, buscam produzir nos sujeitos trabalhadores, por meio de práticas discursivas, uma subjetividade de “homem/mulher de sucesso”, colocando-os em disputa, numa corrida sem fim para ser o melhor profissional, a melhor máquina competência, para que mereça a melhor remuneração. Portanto, a competição e a concorrência reafirmam o modo neoliberal de existência, assim, dificultando uma reflexão ética de si, ao mesmo tempo que nos afasta um dos outros, pois o outro passa a ser concorrente e, desse modo, não podemos lutar juntos, cada um tem sua luta, cada um tem o seu merecimento. Ou seja, o discurso do *coaching* nos leva a um maior distanciamento de uma possibilidade de desobediência ao mando neoliberal e de uma aproximação interpessoal nas relações, na busca por liberdade e por uma resistência a esse tipo de imposição.

Diante do exposto, buscamos enunciados que mostrassem a existência de discursos que se colocam em combate, que se contrapõem a esse tipo de discurso do *coaching*, que pudessem sugerir que existe contraconduta a esse modo de existência.

Para além, buscamos nos trabalhos de Foucault possibilidades de existências outras, já que para o filósofo, em uma sociedade de pessoas livres, é possível que elas interfiram na constituição de suas subjetividades por meio de práticas de si e, assim, produzam novas formas de existências. Tais práticas de si, existentes desde a Antiguidade, permitirão ao sujeito voltar-se para si, em uma perspectiva ética, e, portanto, não individualista ou egoísta, mas sim a partir de um cuidado de si que se volta para o outro e permitirá a produção de novas subjetividades que não a imposta pelo neoliberalismo.

Objetivando compreender melhor o funcionamento dessa prática de si, recorreremos a Gros (2018) que sugere uma “atitude crítica”, inspirada no pensamento de Foucault, que envolve uma recusa a ser governado nos termos convencionais.

Ele destaca a importância da obrigação ética, da dissidência cívica e da responsabilidade ilimitada como parte do processo de subjetivação para encontrar o sujeito da responsabilidade. No entanto, ele também aponta que experiências intensas de responsabilidade frequentemente provocam estratégias de desvio, levando à tentação de obedecer ou de recorrer a outros.

A proposta é que o sujeito desenvolva uma ética de si, que não é egoísta, ou narcisista, mas sim uma obrigação ética consigo mesmo e com a comunidade, que o possibilite desobedecer. A desobediência, nesse sentido, é uma forma do sujeito, em “estado de maioridade”, obedecer a si mesmo, consciente de ter adquirido a experiência da impossibilidade de delegar a outros o cuidado de si.

Gros (2018) argumenta, ainda, que é possível desenvolver outra forma de existência por meio da amizade, que é sempre uma relação de um para um e se opõe à fusão total na comunidade e atua contra a obediência cega, pois deve ser baseada no diálogo e na troca mútua de pensamentos. A amizade como um processo de troca simbólica entre interlocutores evita a tirania e a submissão total a uma autoridade, desligando-se de um “estado de minoridade”. A verdadeira política, defende Gros (2018), está além da unidade fanática baseada na obediência de todos e se baseia na diversidade e na discussão aberta entre amigos.

Antes de finalizarmos essas breves considerações, precisamos dizer que não foi nosso objetivo esgotar o assunto por meio desta tese, optamos por focar a pesquisa no aspecto do discurso do *coaching* profissional como prática de subjetivação do sujeito trabalhador, por ser algo que nos interpela enquanto pesquisador da linguagem e analista do discurso. Entretanto, entendemos que a análise de outros aspectos relativos ao discurso do *coaching* devem ser incentivadas e, aqui, a partir de nossas observações, propomos que sejam realizados estudos sobre tal discurso e suas relações com o fascismo, pois identificamos possíveis relações entre eles, seja na postura do *coach* que se coloca em um lugar de autoridade que não pode ser questionada, seja por sua imposição de uma forma de ser e de estar do sujeito, tendo como base um moralismo religioso. Por isso, investigar essa aproximação entre tais discursos faz-se necessária e urgente, seja nos estudos da linguagem ou em outras áreas das ciências humanas, bem como se faz necessário investigar outras temáticas sobre esse discurso que venham a despertar interesse em outros pesquisadores a partir da leitura do nosso trabalho.

## Referências

AGAMBEN, Giorgio. O que é um dispositivo? Revista Outra Travesia, n. 5, Ilha de Santa Catarina, 2005, p. 9-16 (Trad. de Nilceia Valdati). Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/Outra/article/view/12576>. Visitado em 01/04/2023.

AMBRÓZIO, Aldo. Desapropriar-se do eu. In: RAGO, Margareth; PELEGRINI, Maurício (Orgs.). *Neoliberalismo, feminismo e contracondutas: perspectivas foucaultianas*. São Paulo: Intermeios, 2019. p. 50-64.

ANTUNES, Ricardo. O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, Ricardo. A expansão do trabalho uberizado nos levará à escravidão digital. Entrevista concedida a Patricia Fachin - IHU Unisinos em 23/11/2020. Disponível em: <http://abet-trabalho.org.br/ricardo-antunes-a-expansao-do-trabalho-uberizado-nos-levara-a-escravidao-digital/#:~:text=Existem%20todas%20as%20condi%C3%A7%C3%B5es%20necess%C3%A1rias,profiss%C3%B5es%2C%20ao%20perderem%20seus%20respectivos> – acessado em 03/01/2024.

ANTUNES, Ricardo. Crise do capitalismo e regressão social para a classe trabalhadora. Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica, v. 1, n. 22, mar. 2022. Disponível em: DOI: <https://doi.org/10.15628/rbept.2022.13840>

BROWN, Wendy. Nas ruínas do neoliberalismo: a ascensão da política antidemocrática no ocidente. Trad. Mario A. Marinho, Eduardo A. C. Santos. São Paulo: Editora Filosófica Politeia, 2019.

COSTA, Jurandir Freire. Prefácio. In: ORTEGA, Francisco. *Amizade e estética da existência em Foucault*. Rio de Janeiro: Edições Graal Ltda, 1999, pp 11-20.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.

DELEUZE, Gilles. Michel Foucault: as formações históricas / Gilles Deleuze; traduzido por Cláudio Medeiros, Mario A. Marino. Aula 01 – São Paulo: n-1 edições e editora filosófica politeia, 2017a.

DELEUZE, Gilles. Michel Foucault: as formações históricas / Gilles Deleuze; traduzido por Cláudio Medeiros, Mario A. Marino. Aula 05 – São Paulo: n-1 edições e editora filosófica politeia, 2017b.

FERNANDES JÚNIOR, Antônio. Dispositivos de poder e construção do sujeito na sociedade de controle: singularidade e poesia. In: *Dispositivos de poder em Foucault: práticas e discursos da atualidade / Organizadores Antônio Fernandes Júnior; Kátia Menezes de Sousa*. – 2. Ed. – Catalão: Editora Letras do Cerrado, 2017.

FOUCAULT, Michel. O sujeito e o poder. In: DREYFUS, Hubert Lederer; RAVINOW, Paul. *Michel Foucault: uma trajetória filosófica - para além do estruturalismo e da hermenêutica*. Trad. Vera Porto Carrero. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995, p. 231-249.

FOUCAULT, Michel. *Em defesa da sociedade: curso no Collège de France (1975-1976)*. Trad. Maria Ermantina Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

FOUCAULT, Michel. A ética do cuidado de si como prática de liberdade (1984). In: MOTTA, Manoel Barros da (Org.). *Ética, sexualidade e política/Michel Foucault – Ditos e Escritos V*. 2. ed.. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006, p. 264-287.

FOUCAULT, Michel. *Segurança, Território, População: curso no Collège de France (1977-1978)*. Trad. Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2008a.

FOUCAULT, Michel. O que são as Luzes? (1984). In: MOTTA, Manoel Barros da (Org.). *Arqueologia das ciências e história dos sistemas de pensamento/Michel Foucault – Ditos e Escritos II*. Trad. Eliza Monteiro. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008b, p. 335-351.

FOUCAULT, Michel. *A ordem do discurso*. Trad. Laura Fraga de Almeida Sampaio. 18ª ed. São Paulo: Loyola, 2009.

FOUCAULT, Michel. *O governo de si e dos outros: curso no Collège de France*. Trad. Eduardo Brandão. São Paulo: Martins Fontes, 2010a.

FOUCAULT, Michel. A arqueologia do saber. Trad. Luiz Felipe Baeta Neves. 7ª ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010b.

FOUCAULT, Michel. *Nascimento da biopolítica*. Trad. de Pedro Elói Duarte. Lisboa: Edições 70, 2010c.

FOUCAULT, Michel. Nietzsche, a genealogia e a história. In: FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Org. e Trad. de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2011, p. 15-37.

FOUCAULT, Michel. O Sujeito e o Poder. In: Ditos e escritos IX – genealogia da ética, subjetividade e sexualidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014.

FOUCAULT, Michel. Poder e saber (1977). In: MOTTA, Manoel Barros da (Org.). Ditos e Escritos IV: *Estratégia, poder-saber*. Trad. Vera Lúcia Avelar Ribeiro. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2015a. p. 218-235.

FOUCAULT, Michel. *A sociedade punitiva: curso no Collège de France*. Trad. Ivone C. Benedetti. São Paulo: Martins Fontes, 2015b.

FOUCAULT, Michel. O que é a crítica? Seguido de A cultura de si. Lisboa: Texto e Grafia, 2017.

GROS, Frédéric. Desobedecer. Tradução: Célia Euvado. São Paulo: Ubu Editora,

2018.

HAMANN, Trent H. Neoliberalismo, governamentalidade e ética. In: *Revista Eopolítica*. Porto Alegre, v. 3, p. 99-133, 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/ecopolitica/article/view/12910>. Acesso em: 02 fev. 2020.

Krausz, R. R. Coaching executivo: a conquista da liderança. São Paulo: Nobel, 2007.

LAVAL, Christian. Foucault e a experiência utópica. In: FOUCAULT, Michel. *O enigma da revolta: entrevistas inéditas sobre a Revolução Iraniana*. Trad. Lorena Balbino. São Paulo: N-1 Edições, 2019, p. 103-142.

LAVAL, Christian. A pandemia de Covid-19 e a falência dos imaginários dominantes. Tradução Elton Corbanezi. *Mediações*, Londrina, v. 25, n. 2, p. 277-286, maio-ago. 2020. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.5433/2176-6665.2020v25n2p277>

LEME, José Luís Câmara. O verme e a ovelha: Foucault, Kant e a relação de si para consigo. In: MUCHAIL, Salma Tannus; FONSECA, Márcio Alves da; VEIGA-NETO, Alfredo (Orgs.). *O mesmo e o outro: 50 anos de História da loucura*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013, p. 23-44.

MACHADO, Roberto (Org. e Trad.). Por uma genealogia do poder (Introdução). In: FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2011, p. VII-XXIII.

MARTINS, Maria Marta. O dispositivo de menoridade e as formas de governo das condutas na contemporaneidade. Tese. (Doutorado em Letras e Linguística) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2020. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/10426>. Acesso em: 02 ago. 2021.

MARTINS, Maria Marta; SOUSA, Kátia Menezes de. O dispositivo de menoridade e o governo das condutas. *Revista Fórum Linguístico*, v. 18, n. 2. Florianópolis, 2021, p. 6299-6311. DOI: <https://doi.org/10.5007/1984-8412.2021.e79069>

NAVARRO, Pedro. Estudos discursivos foucaultianos: questões de método para análise de discursos. *Revista Moara/ Estudos Linguísticos* Edição 57, Vol. 1/ ago-dez 2020. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.18542/moara.v1i57.9682>

PRADO FILHO, Kleber. Estetização da subjetividade: formas contemporâneas de cuidado e produção de si mesmo. In: *Cadernos Discursivos*. Catalão-GO, Edição Especial, v. 2, n. 1, p. 92-103, 2018. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/595/o/Art\\_6\\_Esp\\_2018.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/595/o/Art_6_Esp_2018.pdf). Acesso em 02 fev. 2020.

SARGENTINI, Vanice Maria Oliveira. Obedecer e insurgir: as raízes e as asas da (des)obediência política. *Revista Fórum Linguístico*, v. 18, n. 2. Florianópolis, 2021, p. 6265-6272. DOI: <https://doi.org/10.5007/1984-8412.2021.e80591>.

SOUSA, Kátia Menezes de. O dispositivo de inovação e a transformação dos conceitos como estratégia discursiva do “novo espírito tecnológico”. In: TASSO,

Ismara; OLIVEIRA, Valéria (Orgs.). Domínios e dispositivos técnicos, tecnológicos e das tecnologias e(m) discurso: a formação de conceitos. Coleção Linguagem & Sociedade - v. 12. Campinas: Pontes, 2015.

SOUSA, Kátia Menezes de. Dispositivos de poder Foucault: práticas e discursos da atualidade. In: FERNANDES JÚNIOR, Antônio; SOUSA, Kátia Menezes de (Orgs.). *Dispositivos de poder em Foucault: práticas e discursos da atualidade*. 2. ed. Catalão: Editora Letras do Cerrado, 2017, p. 125-150.

SOUSA, Kátia Menezes de. A genealogia e a ética foucaultianas nos estudos discursivos. *Revista Heterotópica*, v. 1, n. 1, p. 139-159, Uberlândia, 2019. Disponível em: DOI <https://doi.org/10.14393/HTP-v1n1-2019-48922>

SOUSA, Kátia Menezes de. Biopolítica, discurso e controle da população pobre. *Revista Moara/Estudos Linguísticos*. Edição 57, v. 1, ago.-dez. 2020. Disponível em DOI: <http://dx.doi.org/10.18542/moara.v1i57.9506>

SOUSA, Kátia Menezes de. De pastorado a governo das condutas dos homens: estado de minoridade e competição na razão neoliberal. In: BUTURI JUNIOR, Atílio; FERNANDES, Cleudemar Alves; BRAGA, Sandro (orgs.). *Cartografias do Contemporâneo: crises de governamentalidade*. 1. ed. Campinas: Pontes, 2023.

STAFUZZA, Grenissa, PEREIRA, Maximiano. (2021). Sentidos do discurso coaching financeiro no enunciado vídeo publicitário 'Meu nome é Bettina' e possibilidade de cotejo. *Revista Estudos da Linguagem*, v. 29, n. 3, p. 1685-1716, Belo Horizonte, 2021. Disponível em DOI: <http://dx.doi.org/10.17851/2237-2083.29.3.1685-1716>

TAYLOR, Chloë. Biopoder. In: TAYLOR, Dianna (Org.). *Michel Foucault: conceitos fundamentais*. Trad. Fábio Creder. Petrópolis: Vozes, 2018a, p. 58-75.

TAYLOR, Dianna. Práticas de si. In: TAYLOR, Dianna (Org.). *Michel Foucault: conceitos fundamentais*. Trad. Fábio Creder. Petrópolis: Vozes, 2018b, p. 221-237.

### **Referências de legislações mencionadas e não citadas**

Brasil. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm#art1)

Brasil. Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017. Altera as Leis nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 11.494, de 20 de junho 2007, que regulamenta o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da

Educação, a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e o Decreto-Lei nº 236, de 28 de fevereiro de 1967; revoga a Lei nº 11.161, de 5 de agosto de 2005; e institui a Política de Fomento à Implementação de Escolas de Ensino Médio em Tempo Integral. 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13415.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13415.htm)

Brasil. Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc103.htm)

## ANEXO 1

Transcrição do vídeo/palestra: “Os 3 passos que aceleram o sucesso (faça para 2024)” do coach Paulo Vieira

A mente que criou o problema não é a mente que cria a solução. A mente que machucou seu filho não é a mente que vai restaurá-lo. A mente que destruiu o casamento não é a mente que vai restaurá-lo. A mentalidade que quebrou a empresa, ou que atravanca os resultados da empresa não é a mesma mentalidade que vai restaurá-la.

Sucesso acontece por acaso? E quando eu falar sucesso, não [não] imagine que eu tô dizendo dinheiro ou carreira. Também dinheiro ou carreira, tá certo? Então, entendendo a forma mais abrangente de ter sucesso.

Sucesso acontece por acaso? Não.

O meu trabalho meus, meus estudos, meus livros, eles consistem em entender, olhar para pessoas que estão tendo altíssimo resultado, ok? E me perguntar por que, que essa pessoa tem tão alto resultado na área financeira, na área profissional, na área amorosa, na saúde, por que que ela tem? E eu estudo essa pessoa, eu mapeio essa pessoa.

Aí vem outra pessoa que tá emperrada na vida, há muito tempo naquela área. Por que que essa pessoa tá emperrada? Por que que ela não sai? Por que que ela tá travada? Eu estudo essa pessoa. E aí Pego outra pessoa que tá no fundo do poço. Por que que ela tá no fundo do poço? Se a tese é: sucesso não acontece por acaso. Se a tese é: fracasso também não acontece por acaso. Essa pessoa tá fazendo alguma coisa. A pessoa rica, bem-sucedida, faz coisas que o malsucedido não fazem. Os malsucedidos fazem coisas e deixam de fazer coisas, que os bem-sucedidos não fazem. E esse é meu trabalho: entender, manualizar, mapear tudo isso. Vocês estão entendendo?

Minha cabeça vive como radar, procurando entender os desempenhos máximos e mínimos, o porquê deles. E se eu entender isso, eu posso, literalmente, mapear, eu posso manualizar, e replicar para mais, e mais, e mais, pessoas. Meus dois mestrados se baseiam nisso, meu doutorado se baseia nisso e, eu estou cursando o pós-doutorado, também se baseia nisso.

Me tornei o maior escritor do Brasil. Esse é o sexto ano consecutivo, que eu sou o maior escritor do Brasil. Ninguém vende mais livros que eu. Eu vendo em torno três vezes mais livros do que o segundo lugar. Paulo, e porque que esse sucesso dos livros? Porque eu ensino as pessoas como terem o quê? Autodesempenho, autodesempenho, alta performance. E eu não crio, eu observo, mapeio e testo as hipóteses, testo as hipóteses e vou aprimorando elas.

Paulo, por que você tá dizendo isso? Porque o que eu vou te ensinar agora, eu costumo dizer de uma forma otimista, e eu tô sendo o quê? Otimista! Mas de uma forma otimista eu digo, eu não tenho como mensurar isso tecnicamente, mas eu te digo, o que eu vou te ensinar agora vai te fazer viver, conquistar em 4 meses, o que você não conquistaria em 10 anos. [E] que será que existe um modelo, um mecanismo, um comportamento, que se você vivê-lo, vai fazer você crescer em 4 meses o que você não conseguir crescer em 10 anos? Essa é a minha tese, e ela tem se comprovado extremamente real e efetiva.

Então vamo lá! Você tá aqui, e eu já falei disso, para resolver seus problemas, e para quê? E conquistar objetivos, OK! Agora deixa te dizer uma coisa: e esse é um erro que nós cometemos. Abre o coração e abre a mente! Quem foi que criou o seu problema? Fala para mim: é você que vai resolvê-lo? Não sozinho!

A mentalidade e o comportamento que cria os problemas não é a mesma mentalidade, comportamento que os resolve! Antes disso você tem que viver uma transformação. [você] A mente que criou o problema, não é a mente que cria a solução. A mente que machucou seu filho, não é a mente que vai restaurá-lo, a mente que destruiu o casamento, não é a mente que vai restaurá-lo. A mentalidade que quebrou a empresa ou que atravanca os resultados da empresa, não é a mesma mentalidade que vai restaurá-la!

Vocês estão entendendo o que eu tô falando ou não? A tua mentalidade trouxe problemas no teu negócio. Será que é essa mesma mentalidade que vai fazê-lo crescer? Você vai ter que ver um processo de mudança, de transformação antes disso.

Eu vejo pessoas, 'não, eu tô me trabalhando, tô me esforçando, tô', para quê? Você é a mesma pessoa, você vai ter trazer uma nova versão, uma nova identidade, para fazer algo diferente.

E o que eu quero falar para vocês é: como trazer essa nova identidade? Como trazer uma nova versão? Rápida! Muito, muito rápida! Tá certo? e é dessa transformação que eu tô falando. Para você conquistar seus objetivos, resolver seus problemas, você precisa de uma transformação profunda.

A pergunta é: como é que eu trago a minha melhor versão? Lembra que eu falei para vocês, dentro de mim existe a minha pior versão para cada área da vida, uma versão mediana e a melhor versão. Um leque de versões. Qual é a que tá aqui nesse local? Qual é a que tá vivendo aqui? Qual das minhas versões? É essa mesmo! Mas tem outras melhores, têm muitas piores. Como é que eu faço para trazer uma nova e melhor versão?

Isso é o que vocês vão aprender agora! E eu vou usar um princípio judaico Cristão. Tá certo? Ele diz assim: 'transformai-vos! Não vos conformeis! Não é tá insatisfeito assim, não se conforme. Porque podia ser o quê? Melhor! Não se conforme, porque

pode ser? 'Mas já tá bom, eu faço sexo selvagem, tem carinho'. Ei, não se conforma pode ser: 'a minha empresa tá boa, tem lucro' Ei, não se conforma pode ser: melhor! 'Não vos amoldeis', em outra, outra passagem, tem outra tradução, tem 'não vos amoldeis, ao... ao... senso comum, pode ser melhor'. 'Não vos conformei com esse tempo', mas o quê? 'transformai-vos'.

O pressuposto aqui, é aprimoramento? Não! Crescimento? Não! Melhoria? Não! É o quê? transformação! Existe um pressuposto aqui que nós podemos viver, o quê? Transformação!

Transformação é: sapo em príncipe; pobre em rico; doente em saudável; infeliz em feliz; solitário em bem acompanhado. Transformação! O pressuposto é: o primeiro passo é: 'não vos conformeis! Não vos conformeis!' Esse é o primeiro passo. E você pensa que é uma brincadeira. É uma estrutura neural, é um novo caminho neural, um novo circuito de aprendizado e de comportamento, uma rebelião, uma rebeldia a comportamentos, atitudes a resultados passados.

Sua vida não vai mudar até que você diga o quê? O chega! As pessoas estão sofrendo e rindo, as pessoas estão sofrendo e brincando, as pessoas estão tão obesas e brincando com a gordura, elas estão solitárias brincando com a solidão, elas estão passando aperreios profissionais e brincando: 'lá vem o voador'. Voador? tá dizendo que tua conta é uma voadora? Você tá brincando com a tua vida, com a tua família, tá levando na gozação teus problemas,.

Você quer mudança amigo? Então para de brincar! Leva a sério. Não potencializa teu problema, mas leva a sério. Para de gozação. Deixa de molecagem. Amadurece. É um gigante? Enfrenta teu Gigante. Para de brincar com o gigante, porque ele não tá brincando contigo, ele quer te matar quer te destruir.

E o primeiro passar que tá nesse passagem, Judaica Cristão, é: 'não vos conformeis'. Tá na hora de você dizer, o quê? Chega! Um chega sem graça, um chega sem riso, um chega de verdade! Um chega acompanhado de movimento, de ação. Quantos de vocês brincam com seus problemas. Vinham brincando seus problemas, com as dívidas, com os problemas financeiros, com a obesidade, com a magreza. Quantos vinham brincando! Não levando a sério! Fingindo que não tem um problema. Fingindo que não tem problema no casamento. Fingindo que não tem problema com os filhos. Quantos viemos, vemos carregando os nossos problemas, como se não existisse, como se fosse sérios ou importantes. E a primeiro passo é: 'não vos conformeis'. Tá na hora de dizer, o quê? Chega!

Ok, dize chega, então a pergunta agora, é quê? Como? Simples, 'pela renovação da vossa mente'. Renovação. Tá velho? Vamos torná-la? Nova! Tá quebrada? Vamos torná-la usual! Renovação da nossa mente. Mente, pressupõe razão e emoção. Você tem que ter um reparo cognitivo, um reparo emocional. E para que renovar a minha mente? Para que eu 'experimente quão boa, agradável e perfeita a vontade

de Deus' pra minha? Vida!. E não tô falando de religião, tô falando da sua mente que precisa ser Renovada! Tem lixo, tem caca, tem porcaria cognitiva e emocional. Tem que tornar nova! Renovar, tornar nova essa mente.

Ok, Paulo. tô entendendo. Eu tenho que renovar. E o que, Paulo, e como? Eu tô ensinando várias maneiras e eu quero te ensinar uma maneira, essa maneira que eu falei, a maneira rápida! Uma maneira objetiva! Uma maneira que, se você fizer o que eu tô dizendo, em 4 meses você realiza o que você não realizaria em 10 anos. E o nome que eu dei a isso, eu não criei o nome, mas é o nome que eu dei a isso é: metanoia.

Metanoia, transformação de mente. E essa metanoia é isso. E quem entender isso, quem pô em prática, vai tá no nível híper, no nível hipersônico. 'Paulo, então, explica esse modelo de metanoia'

Primeira coisa você tem que ir pro lugar certo. As mesas certas, eu tenho que ir no lugar certo, mas tá no lugar certo pressupõe me afastar e sair dos lugares errados. Eu preciso sair dos lugares errados, porque nos lugares certos, nos lugares certos eu tenho as experiências certas. Mas vocês falaram, nós falamos, a Neurologia da experiência, experiência passa, ficam as memórias sensoriais em forma de sinapses neurais. Essas memórias sensoriais são incutidas de significados e sentimentos.

Memórias [signific] sentimento viram as nossas experiências. Você não vai ter experiências saudáveis no lugar errado. Você não vai ter as experiências certas no lugar errado. Você não vai ter as memórias certas nos lugares errados. É óbvio! É lógico! E eu decido ir pros lugares certos, mas para isso eu também tenho que me afastar dos lugares errados

Eu vou tá exposto a sentar nas mesas certas e nos lugares certos. Eu decido meconectar com as pessoas certas. Porque nas pessoas certas vão existir as conexões certas.

Mostra esse livro Pedro, 'O poder das conexões'. Nesse livro, dois cientistas um de Harvard outro de Yale. Se eu não me engano, é o Cris e Fowler, são o nome dos dois cientistas. Eles mapearam uma cidade por 35 anos e eles mensuraram todas as conexões, de todas as pessoas com todas as pessoas, e eles fizeram 'n' descobertas. Que eu tô trazendo para vocês se baseia nesse estudo, Ok? Imagina isso, saiu do teu peito um tubo de conexões e todos nós estamos conectados. Vou te dizer uma das descobertas desse cara, uma das descobertas. Uma pessoa depressiva, uma pessoa depressiva, no perímetro de 1 km, torna todo perímetro mais depressivo. Você tá entendendo a conexão que nós estamos por estarmos só próximos?

Uma pessoa depressiva torna todo o perímetro de 1 km mais depressivo. Uma pessoa feliz torna todo o perímetro mais feliz. Eu tô falando, um livro, dois cientistas, um de Harvard outro de Yale, de um estudo de 35 anos.

Então quando nós estamos aqui nesse espaço, nós desconectamos nossas emoções e nós começamos a compartilhar emoções. Mas não apenas isso, agora sai um dulto da minha mente, é uma metáfora tá gente, e conecta na dela conecta na dela, conecta dele e todas as nossas mentes estão ligadas e agora nós silenciosamente de boca fechada começamos a compartilhar os nossos paradigmas. O que é que achamos que é certo, o que achamos que é errado, o que é bom, o que é ruim, e vamos nos tornando homogêneos e cada vez mais parecidos. Quem tá entendendo isso?

A mesma coisa em todos os lugares. Então o primeiro passo dessa transformação é eu escolher os lugares certos, Ok? E me afastar dos lugares errado. O segundo eu vou nas pessoas e nos lugares certos eu busco as pessoas certas, porque há conexões, conexão há contágio, compartilhar. E também produz crenças isso. Nós estamos aqui para mudar as nossas crenças. Eu tô mudando minha crença, porque eu mudei de lugar. Eu tô mudando minhas crenças, porque agora eu mudei de pessoas e, nas pessoas, eu me aproximo das pessoas e me afasto das pessoas.

Quem tem pessoas erradas para você se afastar e sabe que são nocivas? Sinceramente levanta a mão.

Pessoas depressivas, pessoas falam besteira, pessoas só vivem se lamentando o dia inteiro, pessoas que não tem nenhuma ambição, pessoas reclamando de tudo, pessoas insatisfeitas, pessoas que tá tudo ruim para elas, quem tem pessoas assim? Fica tranquilo, tá tudo certo! Cada um tem a vida que merece.

Ok, vai ter pessoas que nós vamos, não nos afastar, mas vamos gerenciar o contágio. Tipo mãe. Talvez nós temos que gerenciar o contágio com ela, o contato com ela. Com honra, com respeito mas vou precisar gerenciar isso, ok? E o terceiro ponto: informação conhecimento certo. Tem porcaria demais! Tem coisas ineficazes demais! Você tá acessível e recebendo todo tipo de informação na mídia, televisão, internet, e você tá recebendo. E quando eu estou no lugar certo, com as pessoas certas, obtendo conhecimento certo. Pega os três, põe os três aqui: lugares certos, pessoas certas [pede para o público repetir e juntar as mãos], agora pressiona, vai! Metanoia! Puvvvvv!