

El bucle de la proactividad: la cultura del *coaching* en la sociedad del cansancio

The proactivity loop: the culture of coaching in the burnout society

ANGÉLICA RIVAS HERNÁNDEZ

Mexicana. Maestra en Humanidades, Universidad Autónoma de Zacatecas
Correo-e: angelicarivher@gmail.com

Este artículo constituye un ejercicio crítico desde la obra del filósofo Byung-Chul Han sobre la cultura del *coaching* empresarial, manifestada en el libro de Stephen R. Covey y su propuesta de 7 hábitos, que se ha implementado en diversas ramas empresariales en diferentes partes del mundo.

Palabras clave: Byung-Chul Han, neoliberalismo, cansancio.

Abstrac: This article is a critical exercise from the work of philosopher Byung-Chul Han on the culture of business coaching, manifested in Stephen R. Covey's book and his proposal of 7 habits, which has been implemented in various branches of business in different parts of the world.

Keywords: Byung-Chul Han, neoliberalism, burnout.

De la disciplina al rendimiento

La Modernidad rompió de manera paulatina con los ideales medievales para dar paso a la construcción de una sociedad fundamentada en la razón, en una organización social delimitada por los valores del racionalismo y el empirismo.¹ Dentro de esta visión de la sociedad, durante los siglos XIX y XX nacieron ideas de la ingeniería social gracias a autores como Max Weber, Émile Durkheim y Karl Marx.

En sus textos, los filósofos estructuraron una teoría social cimentada en los ideales del mundo moderno, por ejemplo, Weber y Durkheim usaron a su favor la filosofía positivista,² mientras que Marx estructuró una teoría de Estado y una

corriente teórica denominada materialismo histórico para explicar la dialéctica de la dominación social.³ Los autores referidos compartían algunos aspectos elementales, entre ellos, el hecho de que su realidad se viera marcada por los cambios tecnológicos nacidos a raíz de la primera y segunda revoluciones industriales y la utopía del progreso.

Estos cambios sociales requerían una organización de las actividades económicas y del modelo empresarial; así, desde el taylorismo y el fordismo hasta la década de oro de las escuelas de negocios norteamericanas en 1950 y 1960, se aplicaron los principios del racionalismo nacido en la Modernidad. Max Weber vio en la burocracia el avance decisivo en la superación de las prácticas tradicionales, pues la burocracia se dota de un

¹ Alan Touraine, *Crítica de la modernidad*, Fondo de Cultura Económica, 1994, pp. 134-145.

² L. Iván Valenzuela Espinosa, «Modernidad, teoría social y organización: reflexiones sobre antiguos desencuentros y nuevos encuentros», *Revista de Ciencias Sociales (CI)*, núm. 12, 2002, pp. 93-107, en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70801207>

³ Guillermo Rojas Brítez, «Las clases sociales en Karl Marx y Max Weber: elementos para una comparación», *Germinal. Documentos de Trabajo*, núm. 11, 2011, pp. 2-10, en http://biblioteca.clacso.edu.ar/Paraguay/ceepg/20170404051519/pdf_1024.pdf



De acuerdo con el filósofo Byung-Chul Han, la sociedad de vigilancia y control, que exploró en su obra Michel Foucault, se ha transformado en entornos digitales en los cuales se cede el control por voluntad propia. Fotografía: Paula Lafuete

cuerpo de funcionarios técnicamente calificados y cada vez más especializados a fin de acceder a los cargos, atiende a una cadena de mando con división de trabajo, las condiciones de empleo son reguladas por estatutos y procedimientos impersonales. Émile Durkheim consideraba que la división del trabajo en la industria aportaría a la solidaridad social y postulaba una conciencia colectiva en la diferencia y el individualismo, reflejado en el sistema normativo.⁴ Tales enfoques racionales se vinculan de modo directo con el desarrollo de la empresa capitalista y los mercados.

Por otro lado, para Karl Marx el futuro de la humanidad era la libertad de la opresión mediante un socialismo científico y la supresión de la propiedad privada, un enfoque contrapuesto a las ideas del capitalismo.⁵ Esa contraposición ideológica entre la organización social capitalista y socialista trajo como consecuencia la Guerra Fría, un conflicto armado no declarado entre las potencias vencedoras de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos y la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS).⁶

⁴ L. Iván Valenzuela Espinosa, *op. cit.*

⁵ Guillermo Rojas Brítez, *op. cit.*

⁶ La Guerra Fría fue un enfrentamiento geopolítico entre Estados Unidos y la URSS después de la Segunda Guerra Mundial, caracterizado por rivalidades ideológicas, espionaje y una carrera armamentista, sin combate directo; duró desde 1947 hasta 1991.

El concepto de modernidad y su permanencia en la sociedad comenzó a ser cuestionado y a partir de la década de 1960 se ha considerado que la humanidad dio el salto a la Posmodernidad. Durante esas décadas la tendencia a psicologizar las relaciones sociales de las empresas se acentuó notablemente y se privilegió a las técnicas conductistas.⁷

A mediados de la década de 1970 el filósofo Michel Foucault dedicó una obra a analizar las sociedades disciplinarias: en el texto *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión* cuestiona los regímenes disciplinarios y racionalistas que buscaban la obediencia de los individuos. Dicha obediencia se asimilaba en espacios como escuelas, cárceles, fábricas, cuarteles, hospitales y centros psiquiátricos.⁸

De acuerdo con el filósofo Byung-Chul Han en su obra *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, hacia finales de la década de 1970 Michel Foucault se encaminó a comprender las sociedades neoliberales, ya que el control disciplinario pasó a ser mental; según Han el régimen neoliberal no está preocupado por

⁷ L. Iván Valenzuela Espinosa, *op. cit.*

⁸ Michel Foucault, *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*, México, Siglo XXI, 2015.

lo biológico y corporal, es en la psique en la que encuentra la fuerza productiva de los sujetos.⁹ Al respecto, comenta:

Hoy la sociedad disciplinaria de Foucault, que consta de hospitales, psiquiátricos, cárceles, cuarteles y fábricas, ya no se corresponde con la sociedad de hoy en día. En su lugar se ha establecido desde hace tiempo otra completamente diferente, a saber: una sociedad de gimnasios, torres de oficina, bancos, aviones, grandes centros comerciales y laboratorios genéticos. La sociedad del siglo XXI ya no es disciplina, sino una sociedad de rendimiento. Tampoco sus habitantes se llaman ya sujetos de obediencia, sino sujetos de rendimiento.¹⁰

Hacia la década de 1990 el mundo polarizado comenzó a encontrar en el bando capitalista el ganador de la guerra ideológica encabezada por la URSS contra el bando capitalista. Heinz Dieterich, en su obra *Las guerras del capital. De Sarajevo a Irán*, planteó la dinámica norteamericana de dominación: la idea de aldea mundial debía unificarse en función de las necesidades de los hombres más influyentes de Estados Unidos; en ese sentido, el control económico mundial estadounidense definió el devenir histórico del siglo XX.¹¹ Con el fin de la Guerra Fría inició el periodo de la potencia solitaria con Estados Unidos como vencedor, esto supuso el avance del neoliberalismo y el paso a la globalización, lo que implicó un cambio en los sistemas financieros mundiales y la búsqueda de nuevos modelos de liderazgo.

Las sociedades de control disciplinario basadas en la lógica de lo racional han ido poco a poco mutando a sociedades de «libertad», emprendimiento y autoexplotación, como lo define el filósofo Byung-Chul Han, asimismo, la sociedad de vigilancia y control que exploró en su obra Michel Foucault se ha transformado en entornos digitales en los cuales se cede el control por voluntad propia.

En el texto «Elementos de la obra de Byung-Chul Han para la formación ética frente a la sociedad del rendimiento»,¹² los autores expresan que las humanidades presentan una crisis de valores debido a que el capitalismo apoya el crecimiento económico, pero no el desarrollo humano. Tal crisis se expresa en la falta del apoyo gubernamental a las humanidades y la preferencia por integrar habilidades técnicas en la educación, lo que provoca la carencia del pensamiento reflexivo y la autorreflexión.

La lectura de la obra de Han sirve como línea central en aras de comprender que la sociedad del rendimiento ha volcado en esta crisis humanística, manifestada en la utilización de las emociones para optimizar la producción y hacer más eficiente la autoexplotación. Un individuo que ha sido alejado de su capacidad autorreflexiva se vuelve explotable, pero no por la vía del control racional, sino a través del emocional; este individuo neoliberal no puede ceder con facilidad al sentimiento de insuficiencia, teme fallar y al hacerlo podría caer en depresión.¹³

Fernando Martínez y Enrique Pimentel plantean un argumento esencial en su artículo «La comunicación en la sociedad del cansancio» con el propósito de comprender por qué ha sido posible la intromisión de esas ideas de rendimiento en la sociedad: los medios de comunicación masiva se han dedicado a difundir dichas ideas con fines de lucro a favor del capitalismo, de igual forma, la idea del rendimiento se reproduce en instituciones como la familia y la escuela.¹⁴

Al consumidor se le ofrecen formas de vida vinculados con el bienestar a partir de la hiperproducción en el trabajo, fuera de cualquier mención relacionada con la idea del tiempo libre, de contemplar, reflexionar o valorar los aspectos espirituales o inmateriales.¹⁵

La sociedad del siglo XXI está dominada por un rendimiento silencioso disfrazado en las ideas de autorrealización y trabajo centrado en la superación personal, el control racional y burocrático del trabajador; además, comienza a desplazarse en dirección al *coaching* empresarial como una forma de incentivar la productividad de los trabajadores, al basarse en el desarrollo personal del sujeto.

Al respecto, el filósofo Byung-Chul Han ha expuesto la condición de las sociedades neoliberales

⁹ Byung-Chul Han, *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, México, Herder, 2014, pp. 39-46.

¹⁰ Byung-Chul Han, *La sociedad del cansancio*, México, Herder, 2012.

¹¹ Heinz Dieterich, *Las guerras del capital. De Sarajevo a Irak*, México, Jorale, 2004, pp. 117-153.

¹² Wilmer Hernando Silva-Carreño, Carlos Hernando Zamora-Jiménez y Manuel Alejandro Guerrero-Aponte, «Elementos de la obra de Byung-Chul Han para la formación ética frente a la sociedad del rendimiento», *Sophia. Colección de Filosofía de la Educación*, núm. 34, 2023, pp. 183-205, en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441874120006>

¹³ *Ibid.*, p. 196.

¹⁴ Fernando Martínez Vázquez y Enrique Pimentel Bautista, «La comunicación en la sociedad del cansancio», *Murmullos Filosóficos*, vol. 8, núm. 16, abril de 2020, pp. 16-23, en <https://www.revistas.unam.mx/index.php/murmullos/article/view/75596>

¹⁵ *Ibid.*, p. 21.

sujetas a la positividad tóxica en sus obras *La sociedad del cansancio* y *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*; dentro de esos textos alude al *coaching* empresarial dirigido a optimizar los resultados de los trabajadores en nombre de una autodeterminación:

La psicopolítica neoliberal encuentra siempre formas más refinadas de explotación. Numerosos seminarios y talleres de *management* personal e inteligencia emocional, así como jornadas de *coaching* empresarial y liderazgo prometen una optimización personal y el incremento de la eficiencia sin límites. Todos están controlados por la técnica de dominación neoliberal, cuyo fin no sólo es explotar el tiempo de trabajo, sino también a toda la persona, la atención total, incluso la vida misma. Descubre al hombre y lo convierte en objeto de explotación.¹⁶

Ser proactivo bajo la lógica de la autoexplotación

Un bucle se define como un proceso que se repite indefinidamente, una persona proactiva hace referencia a alguien que toma el control, se anticipa a los hechos y toma decisiones en cada momento, por lo tanto, vivir el bucle de la proactividad obliga a los sujetos a tomar decisiones por iniciativa propia, incluso de manera anticipada a los acontecimientos, algo que está muy cerca de un estado de ansiedad.

Para ser fiel al lenguaje de liderazgo y desarrollo personal es preciso revisar la obra de Stephen R. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, un libro sobre *coaching* dirigido a optimizar la vida de los individuos. Cabe resaltar que el desarrollo de este programa se desplegó a lo largo de la década de 1990 y en la actualidad cuenta con una amplia plataforma que ofrece servicios a empresas y centros educativos a través de sus portales de internet.

Stephen R. Covey fue un gurú de los negocios egresado de la Universidad de Utah y de la Universidad de Harvard;¹⁷ su obra *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* precisa de los siguientes hábitos: *ser proactivo, comenzar con el fin en la mente, establecer primero lo primero, pensar ganar-ganar, primero comprender y luego ser comprendido, sinergizar y afilar la sierra*. La primera parte de este texto se centra en el análisis de los hábitos aplicados al ámbito personal, más adelante se exponen los hábitos aplicados a una lógica social.

Dentro de los componentes del programa que pueden aportar gratamente a la cohesión social se encuentran el establecimiento de relaciones sanas, asertividad, negociación y mediación pacífica. El ser proactivo implica tomar una acción por iniciativa propia, en tanto que comenzar con el fin en la mente entraña plantearse un objetivo: «Significa saber a dónde se está yendo, de modo que se pueda comprender mejor dónde se está, y dar siempre los pasos en

la dirección correcta».¹⁸ Finalmente, establecer primero lo primero implica la «administración de la vida, del tiempo», es decir, administrarse a uno mismo.

Estos tres primeros hábitos son los pilares del desarrollo personal, lo que constituye, de acuerdo con Stephen R. Covey, una victoria privada, es decir, dependen en exclusiva de la voluntad del individuo; el individuo puede reaccionar con reactividad ante las circunstancias que la vida le plantea o simplemente ser proactivo y tomar la iniciativa, plantearse objetivos claros y dirigirse a ellos. En un principio podría parecer esperanzador encontrar una fórmula para mantener el control de nuestra vida, sin embargo, Byung-Chul Han describe: «La fórmula mágica de la literatura de la autoayuda norteamericana es la curación. Designa la optimización personal que ha de eliminar terapéuticamente toda debilidad funcional, todo bloqueo mental».¹⁹

En ideas de Han, los postulados denominados hábitos fomentan la idea de la realización personal con un fin de control disfrazado, las sociedades de disciplina presentadas por Michel Foucault son sustituidas por sociedades en las que la positividad se basa en la realización a partir de la productividad. Uno de los argumentos centrales de *Vigilar y castigar...* es que las sociedades disciplinarias fueron necesarias para establecer un control social, la vigilancia era garantía de eficacia; sin embargo, en la era posmoderna Han plantea que ya no es necesario vigilar que el trabajador cumpla con su cometido, sino que sienta la necesidad de ser proactivo, de tener siempre un objetivo en la mira y de priorizar su productividad dentro del ámbito laboral.

Han arguye que el trabajador se siente «motivado» por la idea de la libertad y de autorrealización impulsada por la productividad, traducida en consumo. El pensamiento reactivo, según Covey, se expresaría en una frase como «me vuelvo loco», mientras que en un enfoque proactivo

¹⁶ Byung-Chul Han, *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, p. 47.

¹⁷ CNN Expansión, «¿Quién era Stephen R. Covey?», 17 de julio de 2012, en <https://expansion.mx/negocios/2012/07/17/covey-un-hombre-altamente-efectivo>

¹⁸ Stephen R. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Buenos Aires/Barcelona/México, Paidós, 2005, p. 113.

¹⁹ Byung-Chul Han, *Psicopolítica: neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, p. 47.

Byung-Chul Han propone que la sociedad actual genera sujetos más rápidos y productivos, esto no significa que el sujeto de la sociedad del trabajo tardomoderna no sea disciplinado, sino que ahora el sujeto se explota a sí mismo, es su «verdugo y su víctima».



sería «controlo mis sentimientos».²⁰ El enfoque del *coaching* sugiere el control de uno mismo, no invita al reconocimiento del sí, no importa que tan cansado se sienta el individuo o que tan desmotivado se encuentre, hay que estar en un control y buscar ser proactivo ante las inclemencias de la vida, esa autoexigencia sostenida podría guiar al individuo a un síndrome de *burnout*.

De forma complementaria, en *La sociedad del cansancio* Han propone que la sociedad actual basada en el rendimiento genera sujetos más rápidos y productivos, esto no significa que el sujeto de la sociedad del trabajo tardomoderna no sea disciplinado, sino que ahora el sujeto se explota a sí mismo, es su «verdugo y su víctima»; el sujeto de las sociedades tardomodernas es depresivo y tiene miedo al fracaso.²¹

La violencia neuronal no parte de una negatividad extraña al sistema. Más bien es *sistemática*, es decir, consiste en una violencia inmanente al sistema. Tanto la depresión como el TDAH o el SDO indican un exceso de positividad. Este último significa el colapso del yo que se funde por

un sobrecalentamiento que tiene su origen en la *sobreabundancia* de lo idéntico. El *hiper* de la hiperactividad no es ninguna categoría inmunológica. Representa sencillamente una masificación de la positividad.²²

En definitiva, estos tres hábitos, si bien pueden aportar a una eficaz administración de la vida del individuo, advierten ser un elemento de control desde el punto de vista laboral: ya no es necesario vigilar y castigar a quién irrumpa en la cadena de productividad, ahora es importante que el trabajador se sienta motivado todo el tiempo para evitar el riesgo de ser una persona reactiva o negativa, o posiblemente, con la intención de impedir que ejerza el pensamiento crítico.

De lo privado a lo público

En tanto un sujeto se construya bajo la lógica de la proactividad y esté dispuesto a dar su mayor esfuerzo, es decir, ceder a la dinámica del rendimiento, entonces es factible que pueda trascender en los hábitos que implican el desenvolvimiento social del programa de los 7 hábitos.

²⁰ Stephen R. Covey, *op. cit.*, p. 94.

²¹ Byung-Chul Han, *La sociedad del cansancio*, pp. 27-30.

²² *Ibid.*, p. 25.

Los hábitos restantes son *ganar-ganar*, *primero comprender y luego ser comprendido*, *sinergizar* y *afilar la sierra*.

De acuerdo con Covey, el *ganar-ganar* es una estructura de la mente y el corazón que constantemente procura el beneficio mutuo en todas las interacciones humanas. *Ganar-ganar* supone que los acuerdos o soluciones son mutuamente benéficos y satisfactorios.²³ Uno de los aspectos positivos de este hábito es que promueve la negociación basada en las necesidades de los sujetos, que ambas partes resulten beneficiadas si surge una problemática. De inicio es importante considerar que para ello se requiere una horizontalidad en la negociación que implicaría dejar de lado la verticalidad de las relaciones trabajadores/empleadores o trabajador/empresario.

Con el propósito complementar esta intención de *ganar-ganar* promovida en el programa de los 7 hábitos, es necesario comprender al otro, lo que lleva al hábito *primero comprender y luego ser comprendido*. Covey asevera que la esencia de la escucha empática no consiste en estar de acuerdo; consiste en comprender profunda y completamente a la otra persona, tanto emocional como intelectualmente.²⁴ De acuerdo con el análisis «Elementos de la obra de Byung-Chul Han para la formación ética frente a la sociedad del rendimiento»,

la relación del empresario con sus pares sirve de ejemplo para analizar esta instrumentalización de la libertad. El sujeto neoliberal, como empresario de sí mismo, es incapaz de relacionarse con otros ajenos a un propósito empresarial. No hay amistad sin propósito entre empresarios, de modo que, realmente, te sientes libre sólo en una relación exitosa, o mejor, instrumentalizada.²⁵

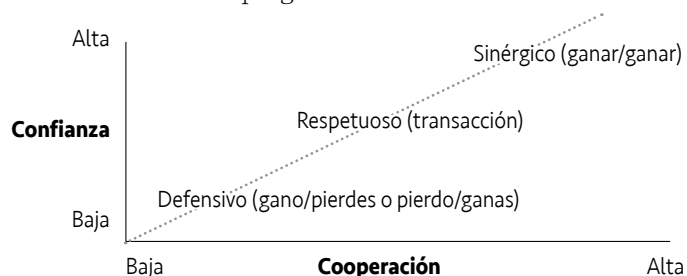
En este tipo de relaciones instrumentalizadas que garantizan el rendimiento empresarial es utópico considerar una garantía a las nego-

ciaciones basadas en la escucha, debido a que es complicado que un sujeto sometido a la idea de autorrealización, basada en el rendimiento personal en beneficio de la empresa, se sienta libre de negociar o plantear situaciones que no siempre sean provechosas para el rendimiento de ésta.

El sexto hábito habla sobre la sinergia, la cual consiste en valorar las diferencias: respetarlas, compensar las debilidades, construir sobre las fuerzas.²⁶ Por último, el hábito *afilar la sierra* entraña renovar las cuatro dimensiones del ser: física, espiritual, mental y social/emocional.²⁷ Después de una construcción intensiva de los hábitos que sugieren un cambio positivo en el sujeto hay un tiempo para el relajamiento y la «renovación» de lo que constituye al sujeto, por fin una escucha del sí mismo para permitir un descanso del ser.

Como se mostró con anterioridad, los hábitos propuestos por Covey plantean una formación positiva del individuo, dejando de lado su negatividad al exhibirla como una expresión del sujeto que debe ser canalizada para mejorarlo. En ese sentido, la figura 1 contiene una gráfica acerca de las negociaciones humanas basada en la obra de Covey.

Figura 1. Niveles de comunicación en el programa de los 7 hábitos



Fuente: información tomada de Stephen R. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Paidós, 2005, p. 303.

Puede observarse, entonces, que entre más cooperación y confianza se genera hay una tendencia al crecimiento y por lo tanto a una dimensión positiva, las relaciones *ganar-ganar* tienden a la sinergia y hacia lo positivo, mientras que una actitud defensiva propicia relaciones *ganar-perder* con desventaja para una de las partes, lo que implica un valor negativo del ser.

¿Hasta qué punto los hábitos que conllevan una relación vertical entre los miembros de una empresa se cumplen a cabalidad? Hablar de los hábitos que involucran una socialización del programa, es decir, que precisan que la comunidad los ponga en práctica con otros miembros de esa comunidad no siempre se lleva a cabo. Den-

²³ Stephen R. Covey, *op. cit.*

²⁴ *Ibid.*, p. 272.

²⁵ Wilmer Hernando Silva-Carreño, Carlos Hernando Zamora-Jiménez y Manuel Alejandro Guerrero-Aponte, *op. cit.*, p. 197.

²⁶ Stephen R. Covey, *op. cit.*, p. 296.

²⁷ *Ibid.*, p. 323.

tro del ámbito empresarial puede prevalecer una verticalidad marcada en el capital humano que la compone, las relaciones dispares en relación con el poder prevalecen y no sólo eso, sino que además el discurso de productividad impulsada por la proactividad es la condicionante inicial para ejercer el poder en esas relaciones impares.

En su artículo «When Western leadership models become a mixed blessing», Johannes Reimer realiza una crítica al modelo de liderazgo de Covey, ya que es peligroso subordinar la felicidad del individuo a la organización empresarial:

The formula <create fear and save> penetrates Covey's books. He paints in black and white whereby it is always made clear that beyond his insight everything is rather black, but with the implementation of his revelation, everything turns to white.²⁸

Para Reimer, la fórmula de Covey es reduccionista y se corre el riesgo de que el sujeto delegue su propia felicidad a las reglas de la comunidad/empresa:

Covey holds the view that the harmonising of the interests and motives of the employees with that of management should *de facto* lead to a heterarchy, the abolition of the necessity to lead from above, which for Covey constitutes the only effective form of cooperation in postmodern society.²⁹

Raímer piensa que el liderazgo planteado por Covey se proyecta bajo una perspectiva horizontal en el que hay una relación más equitativa entre los miembros de un espacio de trabajo; sin embargo, la estructura vertical de poder no siempre es abolida en el nivel empresarial.

²⁸ Johannes Reimer, «When Western leadership models become a mixed blessing», *Koers, Pretoria*, vol. 75, núm. 3, p. 637, 2010, en http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-85572010000300009&lng=en&nrm=iso

²⁹ *Ibid.*, p. 645.

Reflexión: el bucle perpetuado en lo social

Byung-Chul Han asevera que la sociedad tardomoderna se caracteriza por el impulso del *multitasking*, habilidad que permite a los animales salvajes sobrevivir en un entorno hostil; desde su perspectiva, no ha sido un resultado positivo para el desarrollo de la sociedad, hoy se requiere una atención profunda que no es posible con la hiperatención promovida por las sociedades del rendimiento.

Como reflexión, puede cuestionarse si estos programas de *coaching* empresarial nutren la continuidad de la autoexplotación en detrimento del libre desarrollo del humano, con la finalidad de nutrir al capital. La crítica que realiza Byung-Chul Han termina siendo acertada si se tiene en cuenta que la práctica del *coaching* incentiva la autoexplotación en favor de ser más productivo, al considerar la productividad como un logro personal; mientras la estructura vertical de poder no se desmantele también tendrá una connotación opresiva, pero bajo una disonancia cognitiva que el sujeto no logra percibir del todo y que lo somete a las necesidades del capital.

Finalmente, la sociedad neoliberal de alto rendimiento ha generado una ola de cansancio sostenido en la población, lo que se conoce como el síndrome de *burnout*, junto con depresión, ansiedad, TDAH, entre otras enfermedades y trastornos, lo que invita a cuestionarnos qué tan efectivos son los programas de *coaching* y cómo podemos canalizar de una manera más sana nuestras emociones.

