

Além do essencialismo: linguagem, cultura, ambiente e a liderança relacional-habilitadora

Anderson de Souza Sant'Anna

Resumo

Este artigo explora a intersecção entre psicanálise e comportamento organizacional, destacando como transformações societais e do registro da tecnociência sinalizam para a relevância de novo paradigma de liderança. Extrapolando abordagens hierárquicas e essencialistas – centradas na figura do líder (*entity-centric*) – propõe-se, inspirado em contribuições psicanalíticas de Lacan e Winnicott, novas perspectivas de análise da liderança orientadas às dimensões da cultura, da linguagem e do ambiente. Ao integrar essas dimensões, o artigo argumenta a importância de abordagens multidisciplinares capazes de propiciar práticas inovadoras de exercício e desenvolvimento da liderança, aderentes à complexidade dos contextos sociais e organizacionais contemporâneos.

Palavras-chave: Liderança, Liderança contemporânea, Desenvolvimento de liderança, Liderança relacional-habilitadora, Psicanálise em extensão.

Introdução

Desde suas origens a psicanálise tem exercido influência em diferentes campos do saber, incluindo os estudos sobre o comportamento organizacional. No âmbito dessa influência, transformações societais e organizacionais contemporâneas – associadas aos avanços tecnocientíficos e à disseminação de modelos de negócios cada vez mais flexíveis e horizontais – apontam para a relevância de novos estilos de *organizing* e de gestão.

Diante dessas mudanças, abordagens tradicionais de liderança, baseadas em estruturas hierárquicas piramidais (*top-down*) e centradas na figura do líder (*entity-centric*), mostram-se cada vez menos capazes de responder efetivamente às demandas atuais, abrindo espaço para concepções de caráter relacional, multinível e multidimensional, que desafiam o modelo essencialista tradicional.

Nesse cenário, a releitura do texto freudiano conduzida por Lacan (1977), assim

como os estudos de Winnicott (1960) sobre o papel do ambiente no desenvolvimento humano aportam elementos valiosos ao exame da liderança contemporânea, em particular ao aportar elementos culturais, Simbólicos e ambientais, indispensáveis à proposição de alternativas ao perfil “essencialista” (*entity-centric*) prevalente em concepções tradicionais sobre a liderança.

Lacan (1977), ao introduzir perspectiva sobre a psique humana orientada por camadas decifradas por meio da linguística e do simbolismo, destaca-se no entendimento da liderança para além dos limites de traços inatos ou dinâmicas autorreferenciadas de poder. Ao focar o domínio Simbólico, Lacan realça o papel da cultura, do simbólico e da linguagem nas interações humanas, alinhando-se às visões contemporâneas sobre a liderança como fenômeno contextual, socialmente construído.

De forma similar, Winnicott (1971, 1960, 1953), ao enfatizar a importância de

fatores relacionais e ambientais no desenvolvimento humano, explorando conceitos como “ambiente transicional”, “objeto transicional”, “mãe suficientemente boa”, “verdadeiro *self*”, “gesto espontâneo” e “brincar”, descortina possibilidades amplas para se entender o fenômeno da liderança como um processo facilitador, orientado à promoção da criatividade, da segurança psicológica e da formação de sentido coletivo no local de trabalho.

Desse panorama decorre a proposta central deste artigo, o qual visa explorar a intersecção entre psicanálise e comportamento organizacional, sublinhando de que forma *insights* psicanalíticos podem oferecer uma lente única para compreender as transformações societárias e os desafios emergentes na liderança contemporânea.

Suas perspectivas inovadoras não apenas lançam nova luz sobre novos modos de interpretação de conceitos fundamentais da psicanálise freudiana, mas também aprofundam relações entre elementos centrais de sua metapsicologia e dimensões culturais, a linguísticas e ambientais, essenciais à dinâmica contemporânea da liderança.

A “virada simbólica”: contribuições lacanianas à “liderança relacional-habilitadora”

No campo da psicanálise, os estudos de Lacan (1949) em torno do estágio do espelho abrem espaços significativos a uma análise mais aprofundada dos desafios associados ao exercício e ao desenvolvimento contemporâneo da liderança, a qual apresenta no enfoque “relacional-habilitador” abordagem exemplar.

A partir desses estudos, Lacan (1977) irá desenvolver os conceitos de Imaginário, Simbólico e Real (Figura 1), oferecendo uma compreensão mais abrangente da subjetividade humana. O Imaginário associa-se à fase pré-verbal do desenvolvimento, envolvendo a formação

do ego, por meio da identificação com imagens e representações. O Simbólico, por outro lado, representa o domínio da linguagem, da cultura e das normas sociais, no qual desejos inconscientes são articulados e a subjetividade é mediada. Por último, o Real abrange aspectos da experiência que escapam à captura linguística ou simbólica, como eventos traumáticos e sensações corporais.

Nesse percurso, os *insights* lacanianos oferecem uma lente única para se explorar as complexidades da subjetividade humana *vis-à-vis* as dinâmicas sociais contemporâneas, proporcionando contribuições valiosas para o campo da liderança. Sua ênfase no papel da linguagem e na “ordem simbólica” na constituição e funcionamento da subjetividade humana abre novas vias para se explorar como os indivíduos atribuem significado às suas experiências e navegam em seu mundo interno.

Igualmente, ao integrar conceitos como “estágio do espelho”, “Imaginário”, “Simbólico”, “sujeito dividido (\$)” e o entendimento dos “laços sociais” como discurso – do mestre, do universitário, da histórica, do analista e da variação do discurso do mestre, o discurso capitalista – é possível obter contribuições preciosas acerca dos mecanismos subjacentes às dinâmicas interpessoais e à complexidade do exercício e desenvolvimento da liderança no contexto das relações indivíduo-organizações-sociedade contemporâneas, mais horizontais, descentralizadas e distribuídas.

Desse modo, por meio de sua perspectiva, é possível uma apreensão mais rica de como líderes e membros de suas equipes comunicam e constroem a realidade coletiva, abrindo espaço à maior apreensão do papel da linguagem na mediação das relações de poder, na construção da identidade e na promoção da mudança socio-organizacional.

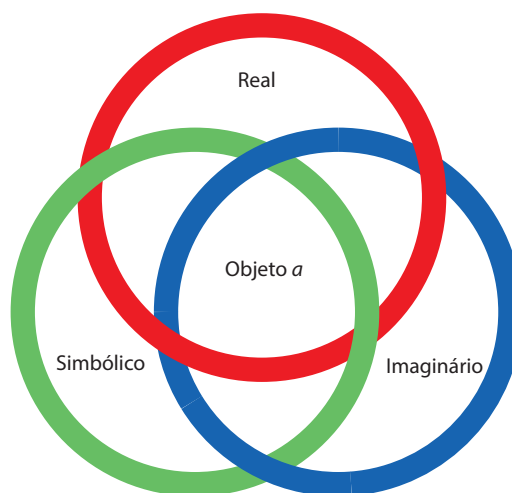
Concomitantemente, ao considerar a estrutura psíquica dos indivíduos e o

papel de discursos dominantes, as teorias lacanianas desafiam os líderes a reconhecer e a navegar pela complexidade das relações humanas, estimulando um ambiente em que possam florescer a escuta, o diálogo franco e a inovação.

Ademais, por meio de diagramas topológicos, como o nó borromeano, em que Lacan (1973) entrelaça os três registros da psique – o Simbólico, o Imaginário e o Real (RSI) – abrem-se inúmeras possibilidades de elucidar a natureza dinâmica e não linear dos fenômenos psíquicos, enfatizando as complexas inter-relações entre processos conscientes e inconscientes, entre os mundos intrapsíquicos e externos.

Como representado na Figura 2, o anel do Simbólico será associado por Lacan (1977) ao domínio da linguagem, da cultura e das construções sociais, abrangendo sistemas intrincados que conferem significado às experiências humanas. Já o registro do Imaginário estará ligado à esfera da imagética, da representação e da formação da identidade (Lacan, 1977). Nele, o ego e o autoconceito emergem por meio do engajamento do indivíduo com ideias e figuras idealizadas. O terceiro componente, o anel do Real, por sua vez, diverge significativamente dos demais ao incorporar elementos além do alcance da representação simbólica e da expressão linguística (Lacan, 1973). Esse domínio irá incluir as experiências que interrompem processos convencionais de criação de significado, incluindo os traumas, as sensações corporais e as incertezas existenciais.

FIGURA 1 – RSI



Fonte: Elaboração do autor.

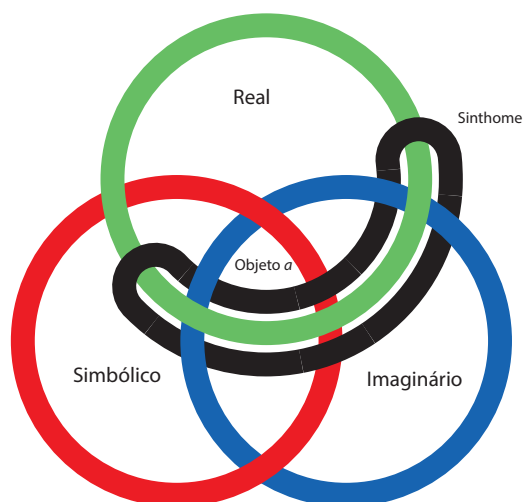
No centro do nó borromeano, Lacan (1977) insere “Objeto *a*” (“causa do desejo”). Unindo os registros do Real, do Simbólico e do Imaginário (RSI), esse elemento central sublinha a interdependência crítica de tais domínios. Atuando não como um anel independente, mas como uma junção vital, ele personifica os desejos fundamentais que impulsionam as ações humanas e sustentam os processos psíquicos, servindo como peça-chave no complexo tecido da subjetividade.

Em seus últimos trabalhos, Lacan (1988) se dedicará ao estudo do conceito de *jouissance*, destinado a capturar o excesso de prazer e de dor que extrapola a representação simbólica, sugerindo que os desejos inconscientes persistem apesar das tentativas de regulação simbólica.

Nessa altura de sua trajetória, ele se voltará mais detidamente à noção de “Real”, considerado por ele fundamental para se entender a subjetividade humana e a prática psicanalítica. Como resultante, Lacan (2005) introduzirá o conceito do *sinthome* para representar uma estrutura única que mantém unida a experiência subjetiva de um indivíduo, emergindo na interseção do Imaginário, do Simbólico e

do Real como um elemento de amarração da estrutura psíquica (Figura 2).

FIGURA 2 – *Sinthome*: O quarto nó



Campo da Liderança
(Objeto *a*, *Sinthome*)

Fonte: Elaboração do autor.

Atuando como força vinculante que permite ao sujeito coexistir com conflitos e tensões inerentes aos outros registros, particularmente com elementos inexprimíveis do Real, o *sinthome* atua como um quarto anel dentro do modelo do nó borromeano, uma maneira única e singular pela qual o inconsciente de um indivíduo se organiza para o manejo do gozo. É importante destacar que o quarto anel não substitui nenhum dos três originais; ao contrário, os estabiliza e os interconecta (Lacan, 2005).

Sob tal perspectiva, poder-se-ia supor os líderes como metáfora de “objeto *a*”, na medida em que podem servir como fonte de inspiração e engajamento para os membros da equipe. Igualmente, seria possível vislumbrá-los como *sinthome*, capazes de gerir e redirecionar tendências de ciclos negativos, enraizados no *jouissance* – entendido como busca por prazer excessivo ou comportamentos destrutivos.

A partir de tais metáforas, dos líderes seria esperado o papel de fomento e

manutenção de ambientes socio-organizacionais criativos e inovadores, por meio do estímulo à diversidade, à colaboração e à inovação, indo além da função de meros tomadores de decisão, via comando-controle, para a assunção do lugar de facilitadores de culturas mais horizontais, dinâmicas, inclusivas e saudáveis.

Winnicott: contribuições a partir da perspectiva do ambiente

Enquanto Lacan (1977) recontextualiza o arcabouço freudiano para examinar a complexa interação entre a subjetividade pessoal e os sistemas culturais e linguísticos mais amplos, Winnicott (1953) traz uma mudança profunda de perspectiva, afastando-se do essencialismo freudiano ao enfatizar a influência dos fatores ambientais na constituição e desenvolvimento humanos.

Diferentemente da ênfase inicial nos impulsos e conflitos intrapsíquicos (Freud, 1924, 1905), Winnicott (1953) destacará o papel das experiências ambientais precoces. Para tal, ele fará uso de conceitos singulares, como “ambiente transicional”, “objeto transicional”, “mãe suficientemente boa” e “*holding ambiental*”

Sob o conceito de “ambiente transicional”, Winnicott (1953) descreve o espaço intermediário que conecta a realidade interna do indivíduo com o mundo externo. Esse espaço é considerado por ele como fundamental para o desenvolvimento da autoidentidade e da capacidade de se envolver no pensamento Simbólico, atuando como um domínio de criatividade e imaginação.

Para Winnicott, tal espaço é criado e mantido por um “cuidador” (*caregiver*), cuja presença de apoio e facilitação é crucial para as atividades exploratórias e as experiências do indivíduo. A capacidade de resposta do cuidador às necessidades do indivíduo, juntamente com a provisão de um ambiente seguro

e acolhedor, configura-se fundamental para o florescimento de um ambiente transicional, relevante ao longo de toda a existência humana.

Além disso, Winnicott (1953) introduz o conceito de “objeto transicional”, que atua como elo entre as fantasias internas da pessoa e o mundo externo, auxiliando no processo de separação e individuação. Ele também destaca a importância da “mãe suficientemente boa”, enfatizando o papel do cuidado na criação de um “*holding ambiental*”, essencial na transição do estado de dependência total para um nível de independência relativa.

Essa mudança de foco de Winnicott (1971), para as influências ambientais, representa avanço significativo no pensamento psicanalítico. Ao ampliar a análise para incluir elementos relacionais e ambientais, ele estabelece bases mais amplas para a compreensão do desenvolvimento humano e das questões de saúde mental resultantes das complexas interações entre os mundos interno e externo.

No âmbito da liderança, ele amplia o entendimento da liderança ao ilustrar como o espaço entre o indivíduo e o ambiente é negociado por meio de objetos ou fenômenos que proporcionam conforto e facilitam a transição da dependência para a autonomia (Winnicott, 1953). Isso pode ser visto no modo como líderes criam “ambientes de suporte” (*holding environments*), que apoiam a segurança psicológica e o crescimento de seus seguidores, permitindo-lhes navegar as complexidades da vida organizacional com maior resiliência e criatividade.

Além disso, a ênfase de Winnicott (1971) no “brincar” (*play*) e na criatividade como fundamentais para o desenvolvimento do “*self* verdadeiro” e na capacidade da pessoa em se relacionar com o mundo, oferece *insights* valiosos para as práticas de liderança que visam fomentar a inovação, a flexibilidade,

assim como respostas adaptativas à mudança (Winnicott, 1971). Líderes que incorporam e promovem essas qualidades podem facilitar ambientes onde a experimentação, a aprendizagem e o engajamento genuíno prosperam, contribuindo para a saúde geral e o dinamismo da organização.

Liderança: das abordagens essencialistas às relacionais-habilitadoras

Assim como a psicanálise, os estudos sobre a liderança têm sido alvo de transformações significativas ao longo da história da administração científica, refletindo as mudanças nos valores sociais, nas dinâmicas organizacionais, nos comportamentos individuais e nos desenvolvimentos teóricos em torno do comportamento organizacional. Desde a abordagem inicial da “teoria do grande homem”, que postulava que os líderes nasciam com qualidades inatas, até as perspectivas contemporâneas em torno da “liderança relacional-habilitadora” [*relational-enabling leadership*], constata-se uma transformação notável no entendimento o tema e de suas práticas (Uhl-Bien; Arena, 2018; Uhl-Bien, 2006).

Nas origens da administração científica, a dinâmica do poder será marcada pelo domínio da “teoria do grande homem”, a qual propõe que os líderes se caracterizam pelas características inatas, que os distinguem por sua capacidade de exercer a política e a influência. No entanto, com o tempo, essa perspectiva dá lugar a abordagens mais contextuais e relacionais, como a teoria da “liderança situacional”, a qual reconhece a importância de adaptar os estilos de liderança às situações específicas do ambiente.

Essa mudança de foco reflete uma compreensão mais matizada da liderança, na qual não existem soluções únicas ou estilos de liderança ideais aplicáveis universalmente. Em vez disso, a eficácia da liderança é vista como

dependente do contexto organizacional, das necessidades dos seguidores e das demandas da tarefa em mãos. Esse reconhecimento da variabilidade nas exigências de liderança sugere uma abordagem mais flexível e dinâmica, que pode se ajustar conforme as circunstâncias mudam, proporcionando uma resposta mais adequada e eficaz aos desafios organizacionais e grupais.

A segunda metade do século XX se verá marcada pelo foco nas abordagens comportamentais, buscando identificar comportamentos específicos que distinguem os líderes eficazes. Posteriormente, ganham relevo as teorias situacionais e da contingência, reconhecendo a importância do contexto na eficácia da liderança, mas muitas vezes associando fatores situacionais a categorizações rígidas.

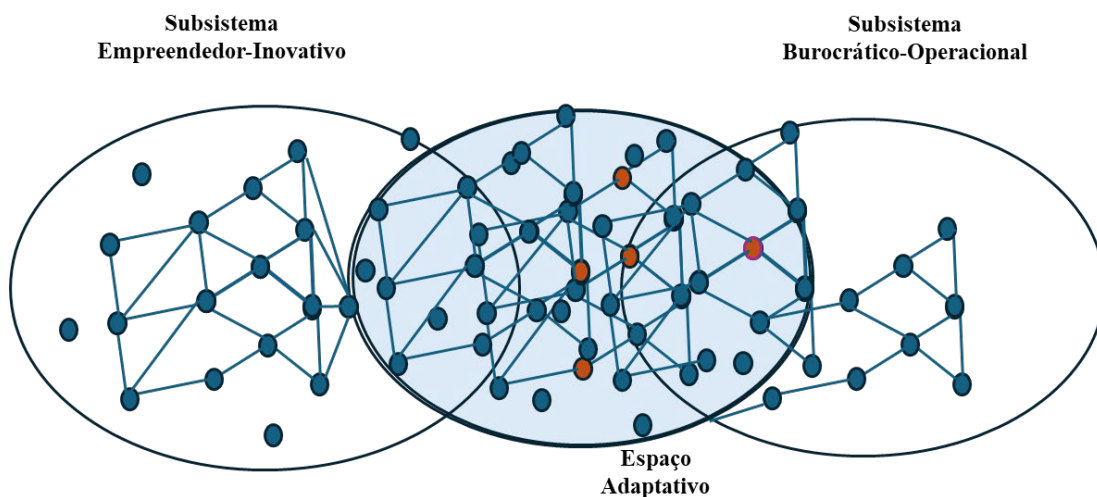
Já o final do século XX, será a vez do domínio da “liderança transformacional”, concentrada no carisma e nas habilidades pessoais do líder para inspirar e motivar seguidores em direção a objetivos compartilhados. De todo modo, o foco predominante se verifica nos atributos e comportamentos do líder, perpetuando estruturas hierárquicas de poder.

Contemporaneamente, as perspectivas em torno da liderança enfatizam cada vez mais fatores contextuais e relacionais, abrangendo a diversidade e reconhecendo a complexidade inerente às dinâmicas atuais da liderança. Abordagens como a “liderança distribuída”, a “liderança compartilhada”, a “liderança complexa” e a “liderança habilitadora” desafiam paradigmas tradicionais, enfatizando a horizontalidade das relações, a colaboração, a inclusão e a aprendizagem contínua.

Nesse sentido, ganha relevância a noção de “espaço adaptativo” (Uhl-Bien; Arena, 2018), como instância catalisadora da intersecção de demandas concorrentes dos subsistemas organizacionais burocrático-operacional (*exploitation*) e empreendedor-inovativo (*exploration*).

Como resultado, pode-se entender a “liderança relacional-habilitadora” como a construção, a ativação e a sustentação de tal “espaço adaptativo”, indispensável ao fomento e à sustentação de capacidade de “ambidestria”, requerida do estabelecimento de conexões assim como à mediação dos conflitos inerentes ao convívio desses diferentes subsistemas organizacionais (Figura 3).

FIGURA 3 – Espaço adaptativo e a dinâmica da liderança relacional-habilitadora



Fonte: Uhl-Bien; Arena, 2018, p. 99. Adaptação.

Norteadas pela noção de liderança relacional-habilitadora, abordagens contemporâneas da liderança apontam para mais autonomia e empoderamento das equipes de trabalho, promoção de cultura de colaboração e inclusão, bem como construção e sustentação de ambiências organizacionais favoráveis à aprendizagem contínua, à criação e à inovação, fatores centrais de diferenciação e vantagem competitivas no atual contexto dos negócios e da sociedade.

Diante disso, os líderes são estimulados a atuar como *coaches* e mentores organizacionais, reconhecendo a importância da agência individual e coletiva, promovendo a autonomia, a colaboração, a inclusão e a aprendizagem contínua. Isso se dá por meio da construção e da sustentação de “espaços adaptativos” capazes de respostas inovadoras e adaptativas diante dos contextos sociais e organizacionais, em constante mudança.

À guisa de conclusões

A partir das contribuições lacanianas e winnicottianas pode-se entender o papel do “líder relacional-habilitador” (*holder*) como suporte a sistemas adaptativos complexos, ambidestros e dinâmicos, dentro dos quais possam atuar como “objetos transicionais” e “*holders* suficientemente bons”, capazes de assegurar “espaços adaptativos” ambidestros, integrativos entre os subsistemas organizacionais empreendedores- inovativos (*exploration*) e burocráticos-operacionais (*exploitation*), seja por meio da atuação como objeto *a*, seja como *sinthome*, na amarração entre os registros do Real, do Simbólico e do Imaginário.

Um esboço dessa interseção pode ser vislumbrado por meio de abordagem que capture a essência da psicanálise e ofereça novos modos de compreender e influenciar positivamente o ambiente socio-organizacional. Dessa integração, os gestores

podem desenvolver mais sensibilidade aos aspectos conscientes e inconscientes que afetam o comportamento de suas equipes, levando-as a práticas mais humanizadas e sustentáveis. O Quadro 1 propõe algumas possibilidades de interseção.

Em suma, espera-se que, por meio desta abordagem interdisciplinar, gestores possam desenvolver uma compreensão mais profunda e sistêmica de seu papel, promovendo ambientes mais integrados e responsivos às necessidades humanas fundamentais, bem como repostas mais efetivas às dinâmicas de poder e influência vigentes nas relações intra e interorganizacionais do século XXI. φ

QUADRO 1 – Campo psicanalítico vs. campo organizacional: implicações sobre o exercício e as formas de desenvolvimento da liderança

Fonte	Conceito	Campo psicanalítico	Campo organizacional
Lacan	Estágio do espelho	O indivíduo começa a reconhecer sua própria imagem como um eu separado, crucial para a formação do ego.	Organizações fomentam seus membros a refletir sobre como projetam e constroem sua identidade em resposta à percepção dos colegas e do Outro.
	Real, Simbólico e Imaginário (RSI)	Lacan decompõe a experiência humana em três registros que influenciam a percepção do mundo e as interações sociais.	Organizações fomentam a análise sobre o modo como suas políticas e práticas de gestão moldam as relações de poder e a tomada de decisões.
	Objeto a	Algo simultaneamente desejado e a causa do desejo, que nunca pode ser completamente alcançado.	Organizações encorajam líderes como sujeitos que apontam o desejo da equipe mais que se posicionam como um ideal.
	Discurso como laço social	O discurso como estrutura fundamental por meio da qual os laços sociais são formados, influenciando a interação humana.	Organizações estimulam a análise do modo como diferentes discursos influenciam a cultura e as relações de poder.
	Sinthome	Estrutura que mantém unidos os registros do Real, do Simbólico e do Imaginário, permitindo ao sujeito lidar com conflitos internos.	Organizações fomentam que líderes e membros da equipe ampliem sua capacidade de escuta e de manejo de conflitos intra e interpessoais.
Winnicott	Ambiente transicional	Ambiente que oferece suporte emocional e físico necessário para o desenvolvimento do indivíduo, agindo como um buffer para o estresse externo.	Organizações encorajam ambientes de suporte ao bem-estar emocional dos indivíduos, promovendo uma cultura de cuidado.
	Espaço transicional	Espaço intermediário entre a realidade interna e o mundo externo, onde se desenvolvem a criatividade e a capacidade simbólica.	Organizações estimulam ambientes nos quais as pessoas explorem ideias inovadoras sem medo de julgamento ou erro.
	Objeto transicional	Itens que ajudam a criança a transicionar para uma capacidade de estar sozinha, simbolizando conforto e segurança.	Organizações endereçam culturas, rituais ou símbolos como “objetos transicionais” que proporcionem segurança e confiança.
	Holding ambiental	Processo pelo qual o ambiente oferece um contêiner seguro para experiências emocionais.	Organizações estimulam líderes como “holders”, capazes de proporcionar segurança e suporte que permitam o desenvolvimento pessoal e profissional de seus membros.
	Verdadeiro-eu	O verdadeiro eu, que é espontâneo, vivo e autêntico, em contraste com o falso eu, que se conforma às expectativas dos outros.	Organizações encorajam líderes a expressar sua personalidade e suas ideias, focando na autenticidade.
	Gesto espontâneo	Ação espontânea que surge do verdadeiro eu, refletindo autenticidade e criatividade não restrita.	Organizações estimulam a cultura que valoriza e recompensa a inovação e a originalidade.
	Brincar	Atividade que permite experimentação, exploração e simbolização, essencial para o desenvolvimento psicológico.	Organizações fomentam ambiências favorecedoras do aprendizado coletivo e da cocriação.

Fonte: Elaboração do autor.

BEYOND ESSENTIALISM: LANGUAGE, CULTURE, ENVIRONMENT, AND RELATIONAL-ENABLING LEADERSHIP

ABSTRACT

This article explores the intersection between psychoanalysis and organizational behavior, highlighting how societal transformations and the register of technoscience signal the relevance of a new leadership paradigm. Moving beyond hierarchical and essentialist approaches to leadership – centered around the figure of the leader (entity-centric) – it proposes, inspired by psychoanalytic contributions from Lacan and Winnicott, new perspectives for analyzing leadership oriented towards the dimensions of culture, language, and environment. By integrating these dimensions, the article argues for the importance of multidisciplinary approaches capable of fostering innovative practices in the exercise and development of leadership, adhering to the complexity of contemporary social and organizational contexts.

Keywords: Leadership, Contemporary Leadership, Leadership Development, Relational- Enabling Leadership, Extended Psychoanalysis.

Referências

- FREUD, S. *Group psychology and the analysis of the ego*. Hogarth Press, 1921.
- FREUD, S. The dissolution of the Oedipus complex. *Standard Edition*, v. 19, pp. 173-179. Hogarth Press, 1924.
- FREUD, S. Three essays on the theory of sexuality. *Standard Edition*, v. 7. Hogarth Press, 1905.
- LACAN, J. *Écrits: A selection*. Tavistock Publications, 1977.
- LACAN, J. *Le Séminaire, Livre XXIII: Le Sinthome (1975-1976)*. Paris: Éditions du Seuil, 2005.
- LACAN, J. The mirror stage as formative of the function of the I as revealed in psychoanalytic experience. *International Journal of Psycho-Analysis*, v. 34, pp. 11-17, 1949.
- LACAN, J. *The seminar of Jacques Lacan, Book XI: The four fundamental concepts of psychoanalysis*. W. W. Norton & Company, 1973.
- LACAN, J. *The seminar of Jacques Lacan, Book XX: Encore*. W. W. Norton & Company, 1988.
- UHL-BIEN, M. Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing. *The Leadership Quarterly*, v. 17, n. 6, pp. 654-676, 2006.
- UHL-BIEN, M.; ARENA, M. Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, v. 29, n. 1, pp. 89-104, 2018.
- WINNICOTT, D. W. *Playing and reality*. Tavistock Publications, 1971.
- WINNICOTT, D. W. The theory of the parent-infant relationship. *International Journal of Psycho-Analysis*, v. 41, pp. 585-595, 1960.
- WINNICOTT, D. W. Transitional objects and transitional phenomena: A study of the first not-me possession. *International Journal of Psycho-Analysis*, v. 34, pp. 89-97, 1953.

Recebido em: 28/02/2024

Aprovado em: 12/04/2024

Sobre o autor

Anderson de Souza Sant'Anna

Psicanalista.

Sócio do Círculo Psicanalítico de Minas Gerais (CPMG). Professor da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP).

Pós-doutor em teoria psicanalítica pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Doutor em administração (UFMG).

Doutor em arquitetura e urbanismo (UFMG).

Pesquisador da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

E-mail: anderson.santanna@fgv.br