interapia

V. 4 N. 1 (2026) · ENSAIO TEÓRICO · ISSN 3085-9085

ENSAIO TEÓRICO PSICANÁLISE E LIDERANÇA

A psicanálise e o fenômeno da liderança: identificação, ideal do eu e os limites da transposição ao campo organizacional

Psychoanalysis and the phenomenon of leadership: identification, ego ideal and the limits of transposition to the organisational field

Luciana Fátima Montozo Lima

Psicanalista clínica, Brasil.

PUBLICADO 30 ABR 2026

Os registros de tramitação editorial dos volumes 1 a 3 estão incompletos em razão de mudança na direção da revista. As datas de recebimento, revisão e aceite deste artigo não puderam ser recuperadas e, por isso, não são informadas.

RESUMO

Este artigo examina o fenômeno da liderança a partir da teoria psicanalítica, tomando como eixo a formulação de *Psicologia das massas e análise do eu* (1921), na qual Freud descreve o laço coletivo como efeito da colocação de um mesmo objeto no lugar do ideal do eu e da identificação recíproca que daí decorre. O percurso reconstitui a extensão da obra freudiana do campo clínico ao campo social, examina a estrutura do laço com a figura condutora e propõe três pares conceituais — transferência e contratransferência, projeção e introjeção, idealização e identificação — como operadores de leitura das relações entre quem dirige e quem é dirigido no mundo do trabalho. Sustenta-se que a contribuição da psicanálise a esse campo não consiste em acrescentar uma variável emocional ao repertório gerencial, mas em descrever uma dimensão do laço que a razão administrativa não alcança. Argumenta-se, por fim, que liderança como posição libidinal e liderança como competência de gestão são objetos distintos, submetidos a critérios distintos, e que a confusão entre os dois registros é o principal obstáculo à interlocução entre psicanálise e estudos organizacionais.

Palavras-chave: psicanálise; liderança; psicologia das massas; ideal do eu; identificação.

ABSTRACT

This article examines the phenomenon of leadership from the standpoint of psychoanalytic theory, taking as its axis the formulation of *Group Psychology and the Analysis of the Ego* (1921), in which Freud describes the collective bond as an effect of placing one and the same object in the position of the ego ideal and of the reciprocal identification that follows from it. The argument reconstitutes the extension of Freudian theory from the clinical to the social field, examines the structure of the bond with the leading figure, and proposes three conceptual pairs — transference and countertransference, projection and introjection, idealisation and identification — as reading operators for the relations between those who direct and those who are directed in the world of work. It is argued that the contribution of psychoanalysis to this field does not consist in adding an emotional variable to the managerial repertoire, but in describing a dimension of the bond that administrative reason cannot reach. Finally, it is argued that leadership as a libidinal position and leadership as a management competence are distinct objects, subject to distinct criteria, and that confusing the two registers is the main obstacle to dialogue between psychoanalysis and organisation studies.

Keywords: psychoanalysis; leadership; group psychology; ego ideal; identification.

1 Introdução

A literatura sobre liderança é vasta e, em larga medida, prescritiva: descreve estilos, enumera competências, propõe instrumentos de avaliação. Esse corpo de conhecimento tem utilidade reconhecida e não é contestado aqui.

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

Ele deixa, contudo, sem explicação um conjunto recorrente de fenômenos: a desproporção entre o que uma figura dirigente faz e a intensidade dos afetos que lhe são dirigidos; a adesão persistente a condutas que os próprios aderentes reprovariam em outro contexto; a súbita conversão da admiração em hostilidade sem que nada de novo tenha ocorrido; a dificuldade de um coletivo em sustentar divergência diante de uma figura investida.

A hipótese que organiza este artigo é a de que tais fenômenos não constituem desvios do funcionamento normal dos coletivos, mas pertencem à sua estrutura, e que a psicanálise dispõe de um aparato conceitual construído para descrevê-los. Esse aparato não foi elaborado para o mundo do trabalho, e sim na clínica das neuroses e, em seguida, no exame do laço social. Sua transposição é possível, mas não automática, e a maior parte das dificuldades da interlocução entre os dois campos decorre de transposições feitas sem exame das condições que as autorizam.

Convém, por isso, enunciar desde já a distinção que percorre todo o argumento. Chamar de liderança a posição que um sujeito ocupa no aparelho psíquico de outros — o lugar em que é colocado, independentemente de seus atributos — e chamar de liderança o conjunto de competências pelas quais alguém coordena um trabalho coletivo é empregar a mesma palavra para dois objetos. O primeiro é um fenômeno libidinal e se investiga pela via da teoria do laço; o segundo é um fenômeno técnico e se investiga pela via da teoria da organização. As duas coisas ocorrem simultaneamente na mesma pessoa, o que explica a confusão; mas não se deduzem uma da outra, e o enunciado que vale para uma não vale para a outra. Este artigo opera, salvo indicação explícita, no primeiro registro.

2 Método

Trata-se de revisão narrativa de literatura, de natureza teórico-conceitual. Não houve coleta de dados empíricos, entrevista, observação de campo, aplicação de instrumentos ou acesso a registros institucionais. O artigo não reporta pesquisa com seres humanos, não utiliza material clínico e não produz, portanto, achados de campo; as proposições que formula têm estatuto conceitual.

O corpus primário reúne os textos em que Freud estende a investigação psicanalítica ao laço social e formula os conceitos aqui mobilizados: *As perspectivas futuras da terapêutica psicanalítica* (1910), *A dinâmica da transferência* (1912), *Sobre o narcisismo: uma introdução* (1914), *O inconsciente* (1915), *Psicologia das massas e análise do eu* (1921) e *O ego e o id* (1923). A sistematização dos mecanismos de defesa, frequentemente atribuída a esses textos, é tomada de sua fonte própria, a obra de Anna Freud (2006). O *Vocabulário da psicanálise* de Laplanche e Pontalis (2001) é empregado como referência de delimitação conceitual.

O corpus secundário reúne a literatura que, nas últimas décadas, articula psicanálise e análise das organizações — em particular Enriquez (1990, 1997), Lapierre (1995), Kaës (1997), Gaulejac (2007) e o balanço de Arnaud (2012) —, acrescida de Safatle (2016) para a questão dos afetos no laço político. Para a caracterização do registro gerencial, do qual o argumento se distingue, recorre-se a obras de referência do campo da administração (Chiavenato, 2014; Robbins; Judge; Sobral, 2010) e a um estudo representativo da linhagem da liderança autêntica (Besen; Tecchio; Fialho, 2017).

O critério de inclusão foi duplo: tratamento conceitual explícito da relação entre processo inconsciente e laço de autoridade, e circulação em edição de referência. Excluíram-se materiais de divulgação e textos cuja menção à psicanálise fosse ilustrativa. O procedimento consistiu, para cada conceito, em três movimentos: reconstituição da formulação de origem em seus próprios termos; identificação do que nela supõe o enquadre clínico e do que dele independe; e exame das condições sob as quais a transposição para o campo do trabalho se sustenta.

3 Da psique individual ao laço social

A psicanálise nasce do exame de sintomas individuais, mas não permanece nesse recorte, e não por ambição de generalização: a necessidade é interna à teoria. Desde cedo a investigação freudiana encontra, no núcleo do sintoma, figuras que não pertencem ao sujeito isolado — pais, rivais, autoridades, ideais herdados. O aparelho psíquico que a clínica descreve é desde sempre povoado por outros, e a distinção entre psicologia individual e psicologia social revela-se, nos termos do próprio Freud (1996e), menos sólida do que parecia.

O conceito de inconsciente, sistematizado em 1915, fornece a base dessa extensão. O inconsciente não é um depósito de conteúdos ocultos, mas um sistema regido por leis próprias — ausência de contradição, atemporalidade, desconsideração da realidade externa — cujos efeitos se tornam legíveis apenas em suas manifestações (Freud, 1996d). Daí uma consequência metodológica: não se acessa o inconsciente de um coletivo por inquérito direto;

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

o que se lê são efeitos — repetições, deslocamentos, formações que destoam do que a situação justificaria.

Enriquez (1990) elabora essa extensão ao mostrar que a constituição do sujeito se dá por sua inserção no laço social, de modo que a psicanálise não pode ser pensada em vácuo social sem perder seu objeto. Em *A organização em análise*, o mesmo autor (1997) sustenta que a instituição não é cenário onde processos psíquicos se desenrolam, mas é ela própria atravessada por investimentos libidinais: oferece ideais, distribui lugares, administra identificações. Kaës (1997) acrescenta que o grupo constitui um aparelho psíquico próprio, irredutível à soma dos aparelhos individuais que o compõem.

Esse deslocamento encontra, no campo do trabalho, um interlocutor crítico. Gaulejac (2007) descreve como a ideologia gerencial opera uma fragmentação da experiência: mensura desempenhos, isola variáveis, converte sofrimento em problema de adaptação individual e torna invisíveis as dimensões políticas e econômicas que o produzem. Arnaud (2012), em balanço da área, observa que a contribuição psicanalítica aos estudos organizacionais tem sido mais consistente quando resiste a converter-se em técnica de intervenção, isto é, quando permanece no registro da leitura.

4 A massa e o lugar do condutor

4.1 O ponto de partida e o que Freud dele recusa

A discussão freudiana de 1921 parte da psicologia das multidões de Le Bon (2008), cuja descrição é retomada em detalhe: na multidão, o indivíduo perde a inibição, a capacidade crítica se rebaixa, os afetos se intensificam e a sugestionabilidade aumenta. Freud reconhece a precisão descritiva dessas observações e recusa, no mesmo movimento, sua explicação. Dizer que o indivíduo se transforma por sugestão é nomear o fenômeno, não explicá-lo: resta saber o que, no sujeito, torna a sugestão eficaz.

A resposta freudiana é que a eficácia da sugestão repousa sobre a libido: o que mantém um coletivo unido não é a persuasão nem o interesse racional comum, mas um laço afetivo da ordem do amor, ainda que inibido quanto ao fim. A consequência é imediata para o problema aqui tratado: se o que liga um coletivo a uma figura condutora é de ordem libidinal, a qualidade dessa ligação não se explica pelos méritos objetivos da figura nem se corrige por demonstração de que tais méritos não existem.

4.2 O ideal do eu e a identificação recíproca

A formulação decisiva de 1921 articula dois movimentos distintos. O primeiro é vertical: cada membro do coletivo coloca o mesmo objeto no lugar de seu ideal do eu. O segundo é horizontal: por terem feito a mesma substituição, os membros identificam-se entre si. A coesão do grupo não decorre, portanto, de afeição recíproca direta; decorre de uma operação comum em relação a um terceiro termo.

O conceito de ideal do eu, introduzido em 1914 no texto sobre o narcisismo (Freud, 1996b) e retomado na segunda tópica (Freud, 1996f), designa a instância formada pelo recalque do narcisismo infantil e pela incorporação de exigências vindas das figuras parentais e dos ideais coletivos. É a instância diante da qual o eu se mede. Dizer que o condutor é colocado nesse lugar significa, então, algo preciso: ele passa a ser aquele por cuja medida o sujeito avalia a si mesmo. Daí decorrem, diretamente, fenômenos que de outro modo permaneceriam opacos — a desproporção da gratidão diante de um reconhecimento mínimo, a intensidade da vergonha diante de uma reprovação trivial, a dificuldade de divergir não por receio de sanção, mas por algo que se experimenta como traição.

Freud distingue ainda a massa espontânea da massa artificial, isto é, do agrupamento em que um aparato externo impede a dissolução e fixa a figura condutora em seu lugar. A distinção é pertinente ao campo do trabalho: uma organização é, nesse sentido estrito, uma massa artificial. O lugar de condução é instituído antes de ser ocupado e investido independentemente dos atributos de quem o ocupa — reconhecimento que desloca a pergunta pertinente: não que qualidades fazem alguém ser seguido, mas que operação psíquica se realiza quando alguém é posto nessa posição.

4.3 O que a formulação não autoriza

Três restrições devem ser enunciadas. A primeira é que a formulação de 1921 descreve uma estrutura, não prescreve uma conduta: dela não se extrai técnica alguma de condução de equipes, e as tentativas de extraí-la convertem um instrumento de leitura em manual, perdendo-o. A segunda é que a identificação com a figura condutora não é, em si, patológica nem desejável; é condição de possibilidade do laço coletivo, e a questão pertinente diz respeito à sua rigidez, não à sua existência. A terceira é que a descrição freudiana vale para o laço, não para a pessoa: nada no texto de 1921 autoriza inferir traços de caráter de quem ocupa o lugar de ideal, e as leituras que convertem a

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

teoria em diagnóstico de dirigentes reais extrapolam o que o conceito sustenta.

5 Três pares conceituais para a leitura do laço

Os conceitos a seguir foram formulados no interior do tratamento. Seu emprego fora dele exige que se distinga, em cada caso, o que depende do enquadre analítico e o que descreve uma operação psíquica de alcance mais geral.

5.1 Transferência e contratransferência

A transferência designa o processo pelo qual desejos inconscientes se atualizam sobre determinados objetos no quadro de uma relação, com destaque para a relação analítica (Laplanche; Pontalis, 2001). Freud (1996a) a descreve como deslocamento, sobre a figura atual, de clichês afetivos constituídos em relações precoces, e sublinha dois traços: sua inevitabilidade, já que todo sujeito dispõe de repertório limitado de modos de se ligar a outro; e sua ambivalência, já que a hostilidade transferida é tão significativa quanto a devoção.

A contratransferência, introduzida em 1910 (Freud, 1996), nomeia o efeito que o analisando produz sobre os sentimentos inconscientes do analista. É conceito solidário de uma exigência: a de que o analista conheça e reconheça seus próprios movimentos, sob pena de que operem sem seu conhecimento.

A transposição ao laço de trabalho é legítima no seguinte sentido: quem ocupa posição de autoridade recebe afetos que não se dirigem à sua pessoa e cuja origem está em relações anteriores, e reage a eles de modo igualmente não deliberado. O que a transposição não autoriza é supor que esse reconhecimento habilite alguém a interpretar: a contratransferência é, na clínica, instrumento sustentado por formação, enquadre e supervisão. Fora desse arranjo resta algo mais modesto e ainda assim relevante — situar a intensidade do que lhe é dirigido sem tomá-la como medida de seu valor.

5.2 Projeção e introjeção

A projeção é a operação pela qual o sujeito expulsa de si e localiza no outro qualidades, sentimentos ou desejos que recusa em si mesmo; a introjeção, de modo inverso, faz passar para o interior objetos e qualidades inerentes a esses objetos (Laplanche; Pontalis, 2001). Os dois movimentos pertencem ao repertório defensivo sistematizado por Anna Freud (2006), e não ao texto de 1921 — precisão necessária, dada a frequência com que a atribuição se desloca.

No laço de trabalho, a leitura desses movimentos é especialmente produtiva quando aplicada à distribuição de lugares dentro de um coletivo. A concentração persistente de atributos negativos sobre um mesmo membro, sem que sua conduta a justifique, é indício de operação projetiva do conjunto; a reprodução de traços do dirigente pelo grupo, até em detalhes de linguagem e postura, é indício de operação introjetiva. Em ambos os casos, o que se lê é o funcionamento do coletivo, não o caráter dos indivíduos envolvidos.

5.3 Idealização e identificação

A idealização é o processo pelo qual as qualidades e o valor do objeto são elevados à perfeição, sem que sua natureza se altere; ela se articula à formação das instâncias ideais, distinguindo-se o eu ideal, de formação narcísica, do ideal do eu, resultante da combinação do narcisismo com identificações parentais e coletivas (Laplanche; Pontalis, 2001). A identificação, por sua vez, designa o processo pelo qual o sujeito assimila um aspecto do outro e se transforma segundo esse modelo — processo pelo qual, nos termos de Freud (1996e), a personalidade se constitui.

A articulação dos dois conceitos descreve o mecanismo central do laço com a figura condutora. O objeto idealizado é colocado no lugar do ideal do eu; a identificação que daí decorre produz homogeneização. O custo dessa operação é a supressão da diferença: aquilo que no coletivo não se conforma ao modelo tende a ser experimentado como falha, e não como variação. A consequência prática é que a intensidade da coesão e a capacidade de divergência variam em sentido inverso — e que um coletivo sem nenhuma dissonância audível não é, necessariamente, um coletivo em acordo.

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

PAR CONCEITUAL	FORMULAÇÃO DE ORIGEM	LEITURA NO LAÇO DE TRABALHO	LIMITE DA TRANSPOSIÇÃO
Transferência / contratransferência	Atualização de desejos inconscientes sobre o objeto (Freud, 1912; 1910)	Afeto dirigido ao lugar, não à pessoa; reação não deliberada de quem o ocupa	Não há interpretação: fora do enquadre, falta formação e supervisão
Projeção / introjeção	Expulsão para o outro e incorporação ao eu (A. Freud, 1936)	Concentração de atributos num membro; reprodução de traços do dirigente	Lê-se o funcionamento do coletivo, nunca o caráter dos indivíduos
Idealização / identificação	Objeto elevado à perfeição e posto no ideal do eu (Freud, 1914; 1921)	Coesão por substituição comum do ideal; homogeneização do grupo	Descreve estrutura do laço, não traços de quem ocupa a posição
Massa artificial	Agrupamento cuja dissolução é impedida por aparato externo (Freud, 1921)	A organização institui o lugar de condução antes de alguém ocupá-lo	Não se deduz desempenho nem competência da posição ocupada

Tabela 1 — Operadores psicanalíticos de leitura do laço entre dirigente e dirigidos. A última coluna registra o que a transposição não autoriza, e não uma objeção ao conceito.

6 Dois registros distintos: o laço libidinal e a competência gerencial

A literatura de administração trata a liderança como conjunto de comportamentos descritíveis e, em alguma medida, ensináveis. As tipologias de estilos — autocrático, democrático, liberal e suas variantes contemporâneas — organizam esse campo há décadas (Chiavenato, 2014), e o estudo do comportamento organizacional acrescenta modelos de motivação que descrevem o esforço em suas dimensões de intensidade, direção e persistência (Robbins; Judge; Sobral, 2010). A linhagem da liderança autêntica, por sua vez, sustenta que a integridade percebida do dirigente produz efeitos mensuráveis sobre a confiança e o clima da equipe (Besen; Tecchio; Fialho, 2017).

Esses enunciados não são contestados aqui, e não é tarefa deste artigo avaliá-los. O que se sustenta é que eles respondem a perguntas distintas das que a psicanálise formula, e que a sobreposição dos dois conjuntos produz proposições sem estatuto definido. Um exemplo torna a diferença precisa. Dizer que a liderança transformacional mobiliza a identificação dos liderados é enunciado ambíguo: se a palavra identificação designa adesão consciente a objetivos declarados, trata-se de fenômeno do registro gerencial, verificável por instrumentos de medida; se designa a operação descrita em 1921, trata-se de processo inconsciente que não se deixa induzir por técnica e cujos efeitos incluem precisamente aquilo que a gestão procura evitar — a supressão da crítica. A mesma palavra nomeia, nos dois casos, coisas diferentes.

A diferença é de método antes de ser de conteúdo. O registro gerencial opera por correlação entre variáveis observáveis e procura estabelecer o que funciona; o registro psicanalítico reconstitui uma lógica inconsciente a partir de seus efeitos e procura estabelecer o que está em jogo. O primeiro responde a uma pergunta de eficácia, o segundo a uma pergunta de estrutura, e nenhum é redutível ao outro.

Há ainda uma razão de ordem ética para marcar a distinção. Quando o vocabulário psicanalítico é incorporado ao repertório gerencial sem essa delimitação, tende a cumprir função que não é a sua: fornecer justificação de aparência profunda para práticas de controle. Gaulejac (2007) descreve esse mecanismo na gestão contemporânea, em que a linguagem do desenvolvimento pessoal recobre exigências de desempenho. Safatle (2016) acrescenta elemento complementar ao descrever os laços políticos como circuitos de afetos nos quais o medo opera como operador de conformidade — leitura que, transposta com as devidas cautelas, permite situar as práticas de mobilização afetiva não como gestão de emoções, mas como modo de produção de adesão.

7 Implicações e limites

A primeira implicação é de ordem descritiva. Se o lugar de condução é investido antes de ser ocupado, o dirigente recebe uma intensidade afetiva que não produziu. Tomá-la como medida de seu valor pessoal — na admiração ou na hostilidade — é erro de leitura cujas consequências são conhecidas: no primeiro caso, a inflação narcísica e a progressiva incapacidade de ouvir; no segundo, o sofrimento desproporcional diante de reações que não lhe eram dirigidas enquanto pessoa.

A segunda é de ordem institucional. Sendo estrutural, o fenômeno não depende da disposição individual de quem dirige, e tratá-lo como questão de sensibilidade pessoal é equívoco de categoria. A organização produz, por sua própria forma, as condições de uma homogeneização que

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

depois lamenta sob o nome de ausência de iniciativa. Espaços de elaboração coletiva do trabalho, nos quais a divergência tenha lugar instituído, não são concessão a um clima agradável: são o contrapeso de uma operação que, sem eles, tende ao fechamento.

A terceira diz respeito ao que a psicanálise não oferece. Ela não fornece técnica de condução, não prediz desempenho e não autoriza diagnóstico de pessoas a partir de sua posição. Seu alcance é o de um modo de leitura que permite a quem dirige situar-se diante do que acontece sem a obrigação de resolvê-lo e sem supor que tudo o que acontece lhe diz respeito enquanto indivíduo.

Resta assinalar um limite do próprio argumento. A extensão dos conceitos freudianos ao campo do trabalho permanece, aqui, no plano conceitual. As proposições formuladas — sobre a relação inversa entre coesão e divergência, sobre os efeitos da posição sobre quem a ocupa, sobre a função dos espaços de elaboração — não foram submetidas a verificação sistemática, e enunciá-las como achados seria atribuir-lhes estatuto que não possuem. Investigação que pretendesse testá-las exigiria desenho metodológico próprio, enquadre ético explícito e proteção rigorosa dos participantes, uma vez que o material em causa envolve relações de subordinação e, portanto, assimetria de poder entre pesquisador e pesquisados.

Considerações finais

O exame permite três conclusões de alcance distinto.

A primeira é que a liderança, lida pela psicanálise, não é atributo de uma pessoa, mas posição em uma estrutura. O que Freud descreve em 1921 é a operação pela qual um coletivo coloca um mesmo objeto no lugar do ideal do eu e, por essa via comum, identifica-se internamente. A pergunta pertinente deixa de ser que qualidades fazem alguém ser seguido e passa a ser que operação psíquica se realiza quando alguém é posto nessa posição.

A segunda é que a contribuição da psicanálise ao campo organizacional é de leitura, não de método. Os três pares conceituais examinados — transferência e contratransferência, projeção e introjeção, idealização e identificação — funcionam como operadores que reorganizam a percepção do que ocorre num coletivo; nenhuma prescrição deles se deduz, e as tentativas de derivá-la convertem instrumento de análise em retórica de gestão.

A terceira é que a distinção entre o registro libidinal e o registro gerencial não é preciosismo terminológico, mas condição de validade do argumento. Enunciados sobre eficácia e enunciados sobre estrutura respondem a perguntas diferentes e se verificam por vias diferentes. Mantida a distinção, a interlocução entre psicanálise e estudos organizacionais é possível e fecunda. Dissolvida, produz-se uma linguagem híbrida que não descreve bem o laço nem orienta bem a prática, e cuja principal função acaba sendo a de conferir profundidade aparente a procedimentos que dela não necessitam.

Declarações

Conflito de interesses. A autora declara não haver conflito de interesses.

Financiamento. A pesquisa não recebeu financiamento específico de agências públicas, comerciais ou sem fins lucrativos.

Uso de inteligência artificial. A revista não dispõe de declaração do autor; o manuscrito, do acervo, foi recebido pela direção anterior, que não a solicitava.

Disponibilidade de dados. Não se aplica: trata-se de revisão de literatura, sem produção de dados primários.

Nota editorial. Este artigo integra o acervo reorganizado dos volumes 1 a 3 da Interapia. O texto foi editorialmente adequado às normas vigentes da revista quanto a estrutura, registro e normalização de referências, sem alteração de tese, argumento ou atribuição de autoria.

Referências

ARNAUD, G. The contribution of psychoanalysis to organization studies and management: an overview. *Organization Studies*, v. 33, n. 9, p. 1121-1135, 2012.

BESEN, F.; TECCHIO, E.; FIALHO, F. A. P. Liderança autêntica e a gestão do conhecimento. *Gestão & Produção*, v. 24, n. 1, p. 2-14, 2017.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 9. ed. Barueri: Manole, 2014.

ENRIQUEZ, E. *Da horda ao Estado*: psicanálise do vínculo social. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990.

ENRIQUEZ, E. *A organização em análise*. Petrópolis: Vozes, 1997.

FREUD, A. *O ego e os mecanismos de defesa* (1936). Porto Alegre: Artmed, 2006.

FREUD, S. As perspectivas futuras da terapêutica psicanalítica (1910). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 11. Rio de Janeiro: Imago, 1996. p. 125-136.

FREUD, S. A dinâmica da transferência (1912). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 12. Rio de Janeiro: Imago, 1996a. p. 109-119.

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

FREUD, S. Sobre o narcisismo: uma introdução (1914). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 14. Rio de Janeiro: Imago, 1996b. p. 77-108.

FREUD, S. O inconsciente (1915). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 14. Rio de Janeiro: Imago, 1996d. p. 165-222.

FREUD, S. Psicologia das massas e análise do eu (1921). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 18. Rio de Janeiro: Imago, 1996e. p. 77-154.

FREUD, S. O ego e o id (1923). In: *Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud*, v. 19. Rio de Janeiro: Imago, 1996f. p. 13-80.

GAULEJAC, V. de. *Gestão como doença social*: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida: Idéias & Letras, 2007.

KAËS, R. *O grupo e o sujeito do grupo*: elementos para uma teoria psicanalítica do grupo. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997.

LAPIERRE, L. (org.). *Imaginário e liderança*: na sociedade, no governo, nas empresas e na mídia. v. 1. São Paulo: Atlas, 1995.

LAPLANCHE, J.; PONTALIS, J.-B. *Vocabulário da psicanálise*. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

LE BON, G. *Psicologia das multidões* (1895). São Paulo: WMF Martins Fontes, 2008.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. *Comportamento organizacional*: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SAFATLE, V. *O circuito dos afetos*: corpos políticos, desamparo e o fim do indivíduo. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2016.

CC BY-NC 4.0 · INTERAPIA.ORG

COMO CITAR

LIMA, L. F. M. A psicanálise e o fenômeno da liderança: identificação, ideal do eu e os limites da transposição ao campo organizacional. *Interapia — Revista de Clínica, Cultura e Ciências Mentais*, v. 4, n. 1, p. 18-25, 2026.

LICENÇA

Publicado em acesso aberto sob licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional. O autor mantém os direitos sobre a obra e concede à revista o direito de primeira publicação.