

PRAC. 1

1997/1999

*Dissertação de*

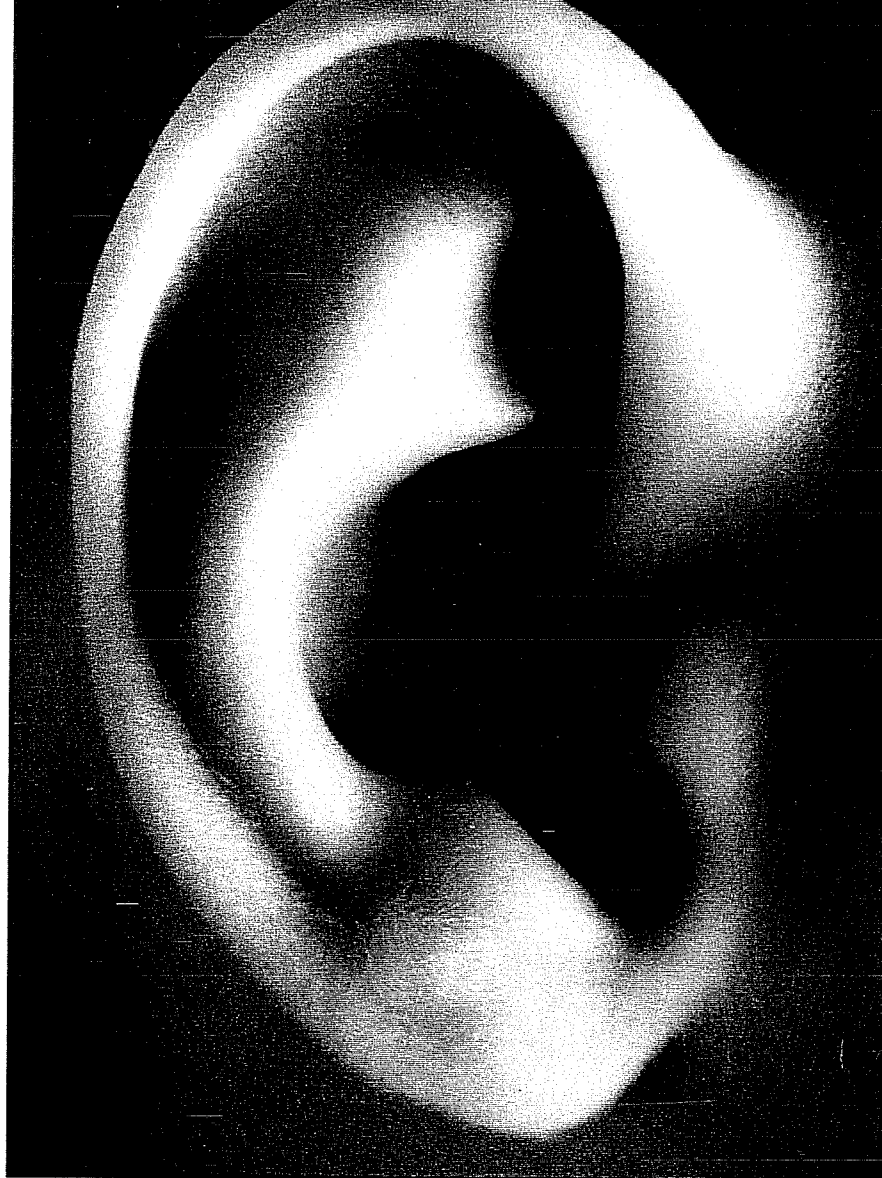
*mestrado em*

*psicopatologia e*

*psicologia clínica no*

*Instituto Superior de*

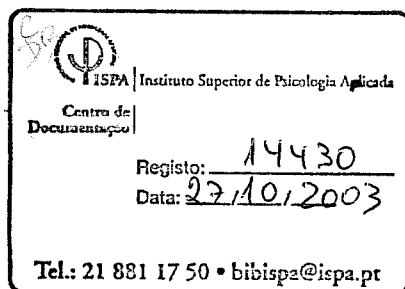
*Psicologia Aplicada*



# *o líder sedutor*

*uma leitura psicanalítica  
do fenómeno da liderança carismática*

Glara Pracana



I VOLUME

*orientador* Professor Doutor Carlos Amaral Dias  
INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA APLICADA

*Aos meus pais, que me permitiram  
crescer entre livros.*

## AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Professor Amaral Dias, não só pelo apoio dado ao longo do processo de escrita desta tese, mas também por ter acreditado em mim desde o início, numa fase em que, devido à ausência de formação nas áreas de psicologia/psicanálise, eu estava à porta de um mundo quase totalmente novo.

Também a Professora Isabel Leal teve um papel essencial em todo este processo. A ela devo, em primeiro lugar, o incentivo para fazer este mestrado. Obrigada.

Ao meu ex-cunhado e amigo, Luís Miguel Castro, agradeço a preciosa ajuda no tratamento gráfico da capa e das fotografias.

# ÍNDICE

## I VOLUME

### CAPÍTULO I

<i>FREUD, BION E O COLECTIVO</i>	p.1
Introdução	p.1
A questão do indivíduo <i>versus</i> o grupo	p.4
A organização libidinal dos grupos em Freud	p.8
Considerações adicionais	p.29
Referências bibliográficas do capítulo I	p.38

### CAPÍTULO II

<i>O FUNCIONAMENTO GRUPAL VISTO POR BION</i>	p.42
Referências bibliográficas do capítulo II	p.63

### CAPÍTULO III

<i>DE VÉRTICE EM VÉRTICE: UMA RELEITURA DE BION</i>	p.65
Os vínculos (links)	p.71
O aparelho para pensar os pensamentos	p.78
Continente-Conteúdo	p.84
Referências bibliográficas do capítulo III	p.88

## CAPÍTULO IV

<i>A SEDUÇÃO</i>	p.90
A voz da sedução	p.90
A Lei do Pai	p.111
Referências bibliográficas do capítulo IV	p.119

## II VOLUME

### CAPÍTULO V

<i>UMA HISTÓRIA DE SEDUÇÃO</i>	p.123
Referências bibliográficas do capítulo V	p.169

### CAPÍTULO VI

<i>SEDUÇÃO E LIDERANÇA CARISMÁTICA</i>	p.171
Referências bibliográficas do capítulo VI	p.205

<i>EPÍLOGO</i>	p.208
----------------	-------

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS GERAIS	p.211
-----------------------------------	-------

## RESUMO

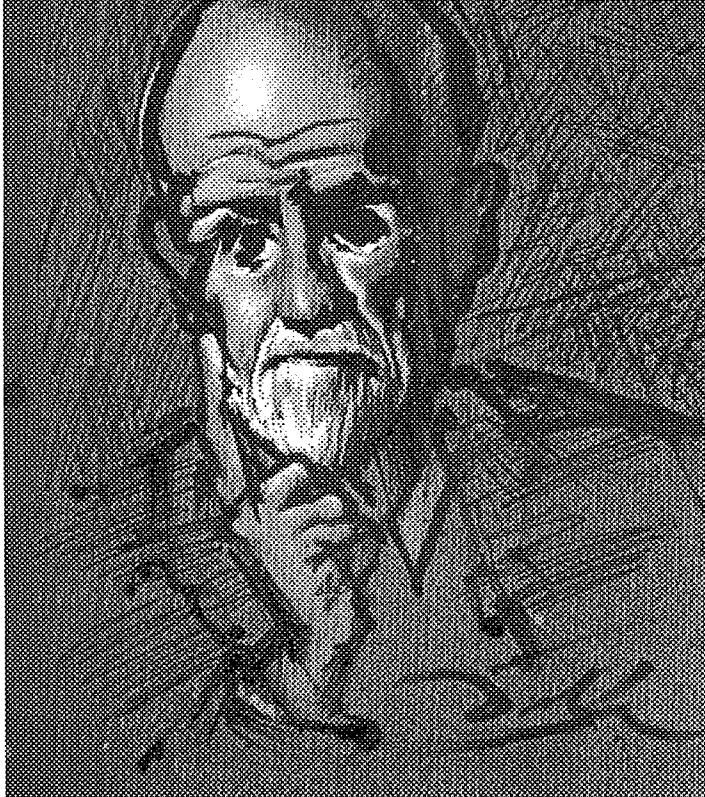
*Com o presente trabalho, pretende-se examinar a possível articulação entre o pressuposto básico de dependência, tal como Bion o formula, a liderança carismática e a sedução. Baseando-me sobretudo nos escritos de Freud sobre psicologia colectiva, que postulam a existência de laços libidinais entre o líder e os membros do grupo, como condição da manutenção do grupo como tal (capítulo I), e no trabalho de Bion com grupos que o levou a formular a teoria dos pressupostos básicos (Capítulo II), proponho que o líder carismático utiliza a sedução para persuadir e motivar os seus colaboradores.*

*De acordo com Freud, é condição necessária para que o grupo se forme e se mantenha, que os seus membros se identifiquem entre si, o que conseguem colocando o objecto (no caso o líder) no lugar do ideal do Eu. Bion contrapõe a este modelo neurótico de introjecção do objecto, a tese de que o funcionamento dos grupos é sobretudo do tipo psicótico. Segundo Bion, fantasias e ansiedades primitivas emergem nos grupos, obstruindo o seu funcionamento como grupos de trabalho. Foram estas fantasias partilhadas, estas formas de actividade mental, estes estados emocionais arcaicos, avessos à aprendizagem e ao contacto com a realidade, que Bion designou por “pressupostos básicos” (Capítulos II e III).*

*A literatura organizacional, nomeadamente a que utiliza o modelo clínico (o chamado “clinical approach”), tem vindo a explorar o papel da ansiedade nos grupos, na esteira das teorias de Klein e Bion, assim como dos mecanismos de defesa a que os membros do grupo*

recorrem, designadamente as estruturas sociais defensivas. Nos grupos a operar em pressuposto básico, tal como Bion os definiu, emergem, a partir de um nível protomental em que o psicológico e o fisiológico não estão diferenciados, emoções poderosas que vão dominar a actividade mental no momento. No pressuposto básico de dependência as emoções dominantes são de impotência, dependência e frustração; Bion observou que o líder deste grupo é normalmente o indivíduo mais doente, ou um génio, cujo prestígio contém (esta é uma das fantasias partilhadas pelo grupo) a promessa de "cura". A hipótese de trabalho é a de que este líder usa a sedução para manipular as necessidades de dependência e os sentimentos de frustração existentes entre os membros do grupo, reforçando assim a actividade mental e emocional dominantes. A proposta desenvolvida no capítulo V é a de que será num grupo a operar no pressuposto básico de dependência que mais facilmente emergirá um líder cujo estilo de liderança assente no carisma e na sedução.

Com efeito, o líder carismático parece ter uma capacidade acrescida para manipular as fantasias e emoções dos seus seguidores – os capítulos V e VI fornecem uma série de exemplos que ilustram este ponto. Este tipo de líder tem, na terminologia usada por Bion, uma especial valência para "combinar" com o estado emocional do grupo, reforçando simultaneamente a sua autoridade e o estado de dependência dos membros do grupo – desde que estes lhe reconheçam ou lhe atribuam essa qualidade carismática. Teria assim lugar um processo de reforço contínuo entre as organizações psíquicas internas e grupais, numa espiral em que as patologias emergem, e interagem, ao nível do indivíduo, família e comunidade.



*I Freud, Bion e o colectivo*

# I

---

Amid the seeming confusion of our mysterious world, individuals are so nicely adjusted to a system, and systems to one another, and to a whole, that, by stepping aside for a moment, a man exposes himself to a fearful risk of losing his place for ever. (...) he may become (...) the Outcast of the Universe.

(Hawthorne, 1987: p.133).

(...) brotamos de uma série interminável de gerações de assassinos.

(Freud, 1915/1974: p.335)

## INTRODUÇÃO

A forma como Freud e Bion abordam o problema do funcionamento dos grupos<sup>1</sup> é, formalmente, muito distinta. Freud aborda o problema de uma forma algo distante. Aos

---

<sup>1</sup> Utilizarei, ao longo deste trabalho, o termo *grupo* no sentido lato, que abrange tanto pequenos grupos como organizações e a sociedade em geral, tal como fazem, entre outros, Cartwright & Zander (1968), que dão a seguinte definição: "A group is a collection of individuals who have relations to one another that make them interdependent to some significant degree" (p.46).

sessenta e cinco anos, ao escrever “Group psychology and the analysis of the ego” (1921/1981), debruça-se sobre a literatura existente sobre o fenómeno de massas, a maior parte dela proveniente de finais do século XIX, e analisa-a com a meticulosidade que se lhe conhece, recusando alguns conceitos, desenvolvendo outros, até elaborar a sua teoria. Esta assenta, essencialmente, sobre o carácter libidinal dos vínculos que ligam os membros de um grupo entre si e ao seu líder.

Durante algum tempo, fez-me confusão o facto de, só depois da Primeira Guerra, Freud se ter debruçado sobre o fenómeno colectivo. Não me parecia de acordo com aquilo que sabemos da sua personalidade. Depois, ao ler outros textos anteriores de Freud, percebi que, provavelmente, teria interpretado mal as palavras de James Strachey, na introdução à tradução para inglês de “Massenpsychologie und Ich-Analyse”: “Freud’s letters showed that the first simple idea of an explanation of group psychology occurred to him during the spring of 1919” (p.67). Não estou certa do que se quer significar aqui por “ideia simples”. Simplificação dos processos subjacentes ao fenómeno colectivo? É duvidoso. Sistematização de conceitos? Já faz mais sentido. Se assim é, Freud não teria apenas começado a “trabalhar” o tema em 1919; a sua preocupação já vinha detrás. Com a publicação de “Group psychology...” em 1921, de que falarei longamente mais adiante, Freud vem sistematizar as suas ideias em termos de relação grupal, tomando como exemplos a Igreja e o Exército. Mas “Totem and taboo”, obra seminal para a compreensão da nossa história colectiva como espécie, em que Freud propõe o parricídio do pai primevo como o fundamento da civilização, fora já escrita em 1912-1913. Em 1915, Freud publicara “Reflexões para os tempos de guerra e morte”, em que retoma e desenvolve

algumas ideias de “Totem...”, com grande ênfase na temática da morte e da ambivalência de sentimentos.

Bion faz um percurso muito diverso: começa a trabalhar com grupos, antes de sobre eles escrever. Datam da Segunda Guerra Mundial as experiências no hospital militar psiquiátrico de Northfield, que lhe permitiram observar, no “ali e agora”, o comportamento dos soldados, enquadrados em tarefas concretas e grupos de discussão. Em 1948 Bion começou a trabalhar, na Clínica de Tavistock, com pequenos grupos terapêuticos, de uma forma inédita, ao que julgo, para a época. Como psiquiatra, era o líder “natural” do grupo, embora, como ele descreve, “I take advantage of this position to establish no rules of procedure and to put forward no agenda” (Bion, 1961/1994: p.77).

Os trabalhos teóricos que daqui resultam são reunidos em 1961 na obra intitulada “Experiences in groups”. O último dos capítulos deste livro, intitulado “A review”, é mesmo uma revisão. Adicionado na altura da publicação, reflecte algumas mudanças nas opiniões de Bion, que julgo que terão sobretudo a ver com o facto de ter sido entretanto fortemente influenciado por Melanie Klein, sua analista. Este último capítulo põe a tónica nas ansiedades persecutórias, e já não tanto no sistema protomental – em que o físico e o psicológico estão ainda indiferenciados, reflectindo uma herança filogenética. Bion voltará bastante mais tarde ao tema do sistema protomental como algo de muito mais primitivo do que a fase esquizoparanóide (disso falarei no Capítulo III). O facto de o Bion de “A memoir of the future” (publicado entre 1975 e 1979) retomar a questão do sistema protomental, leva-me a que, no desenvolvimento deste trabalho,

tenha procurado não me preocupar excessivamente com algumas contradições (próprias, aliás, segundo creio, do desenvolvimento do seu pensamento – de qualquer pensamento, provavelmente) e tentar, sobretudo, captar as ideias à volta das quais foi sendo construída toda uma arquitectura de conceitos. Muitos deles são, naturalmente, e como veremos, freudianos na origem.

### A QUESTÃO DO INDIVÍDUO *VERSUS* O GRUPO

A literatura psicanalítica contém, no seu conjunto, poucas referências aos processos grupais. Fica-se com a ideia de que nem os psicanalistas se sentem à vontade a lidar com o colectivo, nem os chamados cientistas sociais se sentem à vontade nas águas da psicanálise.

Bion dedicou muitos dos seus esforços, pelo menos nos primeiros tempos, ao estudo dos grupos (no caso eram pequenos grupos). Diz-se que terá abandonado esta linha de investigação por influência de M. Klein, que era bastante céptica quanto ao resultado destes trabalhos (Bléandonou, 1996: p.100). Mas Parthenope Bion Talamo, sua filha, afirma, na Introdução a “Bion’s legacy to groups” (1998), estar convencida de que a contribuição que o seu pai deu para o estudo dos grupos constitui um tema e uma dimensão centrais da sua obra.

Proponho-me fazer uma viagem por alguns dos textos de Freud e de Bion, com o objectivo de tentar *apreender* (como diria Bion) os conceitos e conclusões de cada um deles acerca da

dinâmica grupal. Sendo o assunto, no entanto, muito vasto, irei concentrar-me sobretudo na questão dos vínculos grupais, ou seja, naquilo que une os membros do grupo entre si e ao líder.

Antes de entrar no tema propriamente dito, gostaria de enquadrar um pouco a problemática do fenómeno colectivo, que remete para o individual *versus* grupal, e a importância que a teoria psicanalítica tem dado ao assunto.

Em “Experiences in groups” (1961/1994: p.130) Bion escreve que “Freud expressly disavowed any but a superficial study of the group problem”. É uma afirmação forte e que soa um pouco estranha, vinda de quem vem; sobretudo a palavra “superficial”, aplicada a Freud.

É verdade que as primeiras obras de Freud, ao contrário das de Bion, não se debruçam sobre o colectivo. No entanto, se seis anos separam “Thoughts for our times...” de “Group psychology...”, na década de vinte Freud escreve uma série de obras fundamentais para o entendimento do *socius*, da cultura e da civilização: “O futuro de uma ilusão”, “O mal-estar na civilização” e, já na década de trinta, “Conferência XXXI”, “Análise terminável e interminável” e “Moisés e o monoteísmo”. A, aparentemente, menor importância atribuída por Freud, e depois dele, pela(s) escola(s) psicanalítica(s), à chamada psicologia social, tem sido motivo de controvérsia, ainda hoje longe de estar esgotada. A questão tem sido posta e repostas vezes sem conta e poderemos, em traços largos, resumi-la ao seguinte: o fenómeno colectivo pode ser explicado a nível do indivíduo, ou existe como uma entidade *per se*? O que é um grupo? É um somatório de indivíduos ou algo mais do que isso? Bion escreveu que:

In the group the individual becomes aware of capacities that are only potential so long as he is in comparative isolation. The group, therefore, is more than the aggregate of individuals, because an individual in a group is more than an individual in isolation (Bion, 1961/1994: p.90).

Se, para Bion, é o potencial do indivíduo que permite ao grupo ser mais do que o somatório dos seus membros ou, por outras palavras, o grupo, como fenómeno psicológico distinto do indivíduo, seria uma fantasia (Bion, 1961/1994: p.142) – por sinal uma das fantasias partilhadas pelo grupo a operar num pressuposto básico, como se verá mais adiante – Foulkes, outro estudioso do fenómeno grupal, tem uma perspectiva diferente, em que a unidade primária seria o grupo:

We must reverse our traditional assumption, shared by psychoanalysis, that the individual is the ultimate unity, and that we have to explain the group from the individual. The opposite is the case. *The group, the community, is the ultimate primary unit of consideration*, and the so-called inner processes in the individual are internalizations of the forces operating in the group to which he belongs (cit. in Dalal, 1998: p.36, *itálicos meus*).

Psicologia social? Psicologia individual? Ou “pair psychology”, como diz Bion (1961/1994: p.131), referindo-se à situação psicoanalítica? Vejamos o que escreveu Freud, há quase oitenta anos:

The contrast between individual psychology and social or group psychology, which at first glance may seem to be full of significance, loses a great deal of its sharpness when it is examined more

closely. It is true that individual psychology is concerned with the individual man and explores the paths by which he seeks to find satisfaction for his instinctual impulses; but only rarely and under certain conditions is individual psychology in a position to disregard the relations of this individual to the others. In the individual's mental life someone else is invariably involved, as a model, as an object, as an opponent; and so from the very first *individual psychology*, in this extended but entirely justifiable sense of the words, *it is at the same time social psychology as well* (1921/1981: p. 69, *italics meus*).

Freud recusa-se, pois, a fazer uma distinção entre psicologia individual e psicologia social. Mas não sei se daqui se pode inferir que terá tratado o fenómeno “superficialmente”. Já me tenho interrogado várias vezes porque é que Bion fez a afirmação que fez, mas ainda não cheguei a uma conclusão. Há, no entanto, um aspecto nos escritos de Freud sobre o colectivo que me faz pensar se não terá sido esse o motivo do comentário de Bion: tem a ver com o facto de Freud se dedicar sobretudo ao colectivo no sentido das massas. É verdade que analisa com especial atenção os casos da Igreja e do Exército, mas trata-se de grandes grupos, “estáveis”, como ele diz. Bem sei que não deixa de falar da família, o protótipo das relações interpessoais (cf. Freud, 1921/1981). De qualquer forma, podemos perguntar-nos porque é que Freud nunca refere a sua experiência pessoal quando fala do colectivo. Por exemplo, seria interessante sabermos o que pensava ele da dinâmica do círculo que criou à sua volta (“o pequeno comité”), em relação ao qual houve abandonos e zangas por vezes dramáticos, entre ele e os seus seguidores.

Bion, em “Experiences in groups”, faz uma espécie de revisão do que até ali se escrevera sobre grupos. Refere Platão, Santo Agostinho (que teria elaborado sobre a técnica do grupo especializado para manipular os pressupostos básicos), Nietzsche (para quem a vida do grupo

estaria ligada ao pressuposto básico de ataque/fuga, em termos bionianos) e, finalmente, Freud. Bion comenta que, para Freud, tal como para Le Bon e McDougall, o fenómeno grupal tem lugar quando um grupo de indivíduos se reúnem, num dado momento e num dado lugar. Não é esta a visão dele, Bion. Para Bion, o indivíduo é sempre membro de um grupo, mesmo que esteja sozinho. Essa característica (“groupishness”, como lhe chama Bion) é própria do ser humano. O que sucede é que existem aspectos do indivíduo que são mais facilmente visíveis em grupo. E é também em grupo que se torna mais fácil ao analista formular uma interpretação:

I wish all the individuals to have an opportunity of witnessing the evidence on which I base my interpretation. For the same reason the individuals must collect at the same time. Now this congregation of the group in a particular place at a particular time is obviously very important for the purely mechanical reasons I have just given, but it has no significance whatsoever in the production of the group phenomena. The idea that it has springs from the erroneous impression that a thing must necessarily commence at the moment when its existence becomes demonstrable (1961/1994: p.132).

Mas talvez seja este o momento de vermos, mais em detalhe, como é que Freud analisa o fenómeno colectivo, para compreendermos melhor os comentários de Bion.

## A ORGANIZAÇÃO LIBIDINAL DOS GRUPOS EM FREUD

Em carta a Jones de Agosto de 1920, Freud escreve:

Here I am amidst the choice beauties of our Alps, pretty well worn out, waiting for the beneficial effects of radioactive water and delicious air. I have brought the material for the *Psychology of Mass* and the *Analysis of the Ego* with me, but my head obstinately refuses so far to take an interest in these deep problems (cit. *in* Gay 1995: p.403).

Sabemos que Freud estava ainda a recuperar dos difíceis anos da Grande Guerra, que lhe acarretara pesadas perdas pessoais. Peter Gay, na sua biografia de Freud (1995), conta que este viveu intensamente os anos que durou esse conflito, responsável pelo morticínio de milhões de pessoas. Teve três filhos na frente de combate (um deles chegou a ser prisioneiro de guerra), o que lhe motivou enormes preocupações e prejuízos nas suas investigações, escritos e actividade clínica. Gay refere cartas de Freud desse período a alguns dos seus próximos: em carta a Ferenczi, datada de 1915, queixa-se da tensão contínua durante os anos da guerra e da sua fadiga. Em 1917, expressa dúvidas a Abraham sobre se chegará a ver o fim da guerra: “one ages quickly, and at times doubts arise whether one will live to see the end of the war (cit. *in* Gay, 1995: p.371).

Viveu, apesar da doença. Viveu até para assistir à ascensão do regime nazi, que o obrigaria, com a anexação da Áustria por Hitler, e depois de muita resistência aos conselhos da família e amigos, a refugiar-se em Londres em 1938, onde morreu em 1939.

Mas estamos ainda no período que se seguiu à Guerra de 14-18, e que foi particularmente difícil, sobretudo para os que viviam nos países vencidos, como era o caso da Áustria. Freud e a sua família, como muitas outras, passaram enormes privações. Gay relata que a família de

Freud suportou um período muito penoso, sem alimentos nem aquecimento, faltando até papel e tinta para escrever. Queixa-se a Jones, em carta de Abril de 1919, de que se tornaram “pedintes esfomeados” (cit. *in* Gay, 1995: p.381). É-nos talvez difícil imaginar, hoje em dia, o que seriam as dificuldades sentidas naquela altura, e tentar visualizar Freud a lutar pela subsistência, como se percebe pela sua correspondência da época. Só em Viena, estima-se que a epidemia de gripe que grassou entre 1918 e 1920 terá morto mais de quinze mil pessoas, uma das quais foi uma das filhas de Freud, Sophie.

Quando Freud se debruça sobre a psicologia das massas (pessoalmente, prefiro a tradução de *Massenpsychologie* para psicologia das massas, como fazem os franceses, por me parecer mais próxima do que Freud tinha em mente), já muito tinha sido escrito, durante o século XIX, sobre o assunto. G. Tarde tinha publicado em 1890 “Filosofia penal”, no qual aborda a temática da sugestão da multidão, e alguns anos depois dois artigos sobre o comportamento criminoso das multidões; Sighele escrevera um livro sobre a irracionalidade das multidões em 1891 (“A multidão delinquente”); Gustave Le Bon publicara “Psicologia das multidões” em 1895, uma obra clássica que Freud dissecou meticulosamente em “Group psychology...” e que se pensa que Hitler teria lido (a favor desta tese está a referência por Hitler, em “Mein Kampf”, de algumas reflexões que parecem extraídas de Le Bon, quase literalmente). Já em 1920 McDougall publica, em Inglaterra, “The group mind”, um livro a que Freud também se refere frequentemente.

Todos os autores que acabei de citar são referidos e comentados por Freud na obra de 1921, sobretudo *Le Bon*. A obra de Le Bon assenta sobre três ideias principais: a sugestionabilidade das multidões (comparável à hipnose), o anonimato e o contágio mental. Veremos mais adiante alguns comentários de Freud sobre estes pontos. De qualquer forma, há uma ideia subjacente a todas estas obras, que é provável que tenha também influenciado Freud, que é a da “populaça” desenfreada e enlouquecida, que comete os piores crimes a coberto do anonimato. Julgo que as origens desta visão negativa do colectivo têm, sobretudo, a ver com a experiência da revolução francesa, mas essa é uma outra questão, que excede o âmbito deste trabalho.

Devo dizê-lo desde já: “Group psychology...” é um texto, na minha opinião, mais confuso do que é habitual no criador da psicanálise. Pressente-se uma certa relutância em tratar o colectivo, o que o obriga a recorrer a vários níveis de análise e a conceitos que, aparentemente, “encaixam” com alguma dificuldade. Ele próprio deve ter sentido isso, porque, em *post-scriptum* revela a necessidade de repetir o que ele chama uma “estimativa comparada” entre o estado amoroso, a hipnose, o grupo e a neurose.

Gay escreveu, na obra já citada, que “Group Psychology...” tem um ar de improvisado. Eu sinto mais este trabalho como que massacrado, aqui e ali repetitivo, ordenado de uma forma que por vezes parece amalgamada. Apesar das dificuldades do texto, que se sentem tanto mais quanto estamos habituados, em Freud, a uma escrita, não direi simples, mas luminosa, julgo que ele contém importantes referências a questões cruciais para a psicologia em geral, e para a

psicologia social em particular, a menor das quais não será a da importância do líder no fenómeno de grupo e os tipos de vínculo que ligam os membros do grupo entre si e ao seu líder.

O trabalho aparece ordenado de uma forma peculiar: consta de uma introdução e de onze capítulos intitulados (a tradução é minha): “A Descrição de Le Bon da Mentalidade Grupal”, “Outras Descrições da Vida Mental Colectiva”, “Sugestão e Líbido”, “Dois Grupos Artificiais: a Igreja e o Exército”, “Outros Problemas e Linhas de Trabalho”, “Identificação”, “Estado Amoroso e Hipnose”, “O Instinto de Rebanho” (ou gregário), “O Grupo e a Horda Original”, “Uma Gradação Diferenciadora no Eu” e “Post-scriptum”. Se transcrevo os títulos dos capítulos é porque justamente essa é uma dificuldade deste texto: é difícil encontrar o fio condutor. Devo confessar que tive de reler o texto muitas vezes antes de descobrir, como Sherlock Holmes, qual era o “móvil do crime”. Encontrei ainda outra particularidade que torna, no meu entender, a leitura deste trabalho particularmente difícil e que às vezes nos faz senti-lo como aqueles dossiers que, nos arquivos, servem para pôr os “diversos”: é que há textos repescados por outros textos – é o caso da parte final de “Totem and Taboo”, porventura, para os efeitos de Freud quando escreveu a “Psicologia das massas...”, a mais interessante.

Mas vejamos então o que Freud nos pretende comunicar. Vou seguir o caminho do fim para o princípio, à procura das pedrinhas (preciosas), tal como o jovem Hansel no conto dos irmãos Grimm.

Primeira mensagem: filogeneticamente falando, o grupo resulta de uma pré-disposição da espécie humana e é, por assim dizer, uma relíquia de outros tempos. Os laços que ligam os membros de um grupo são tanto mais fortes quanto mais completamente os instintos sexuais que estão na sua origem estiverem inibidos no seu objectivo. Essa inibição dos instintos sexuais e o seu desvio para outros objectivos que não os directamente sexuais é essencial à sobrevivência do grupo, embora o líder possa constituir excepção a este princípio.

Por outras palavras: estamos novamente diante da “coisa sexual”, como dizia Charcot a Brouardel, diante de um Freud jovem e atónito: “c’est toujours la chose génitale, toujours, toujours, toujours!” (cit. *in* Assoun, 1984: p.37). Freud, como se sabe, sempre insistiu no primado da coisa sexual, apesar das resistências que teve, inclusive por parte de alguns dos seus discípulos. É com Freud, pela primeira vez, que a sexualidade funda um pensamento. E se a sexualidade é o texto do inconsciente, como diz Assoun, não admira que, numa leitura psicanalítica do fenómeno colectivo, a venhamos, mais uma vez, a descobrir.

É esta visão da estrutura libidinal<sup>2</sup> do grupo que me parece o primeiro conceito essencial deste texto. Sem instintos sexuais, não haveria grupo. Mas, atenção!, diz-nos Freud, sem a sua inibição, também não é possível a sobrevivência do grupo.

Como assim? Freud fornece-nos uma metáfora, mesmo uma explicação, para este interessante paradoxo: no princípio era a horda. E a horda exigia um chefe, um pai arrogante, narcísico,

---

<sup>2</sup> Mais adiante tentarei sintetizar o que Freud entendia por libido.

tirânico, polimorfo, que se arrogava da dominância sexual e da posse das mulheres da horda (e dos homens? Cf. Roussillon, 1993). Este pai violento e ciumento, sugerido por Freud à semelhança das descrições de Darwin acerca do comportamento dos primatas, expulsa os filhos à medida que crescem, reforçando provavelmente os laços homossexuais entre eles (Freud, 1913/1981).

A este pai original, primevo, pedia-se que amasse todos os filhos igualmente, que os controlasse por igual e que a todos negasse da mesma maneira a satisfação dos seus instintos sexuais directos, a posse sexual das mulheres da horda, das mulheres que eles amavam porque, diz Freud, dava-se o caso de nesses tempos primitivos o sensual coincidir com o afectivo: “it is difficult to imagine that love as being anything but individed and primitive” (Freud, 1921/1981: p.141). Ao inibir os instintos sexuais directos dos filhos, forçava-os à abstinência e à transformação desses impulsos em vínculos emocionais, “obrigando-os à psicologia grupal” (Freud, 1921/1981: p.124). O pai original representa pois o ideal do grupo, que governa o Eu de cada um dos membros da horda em vez do ideal do Eu (Freud, 1921/1981: p.127), num processo de vinculação que examinaremos mais adiante.

Mas um dia os filhos expulsos voltam e, juntos, matam o pai odiado (e amado), quiçá comem-no (Freud, 1913/1981, 1921/1981), cada um deles apropriando-se de um pouco da sua força, num festim canibalístico que seria o prenúncio de muitos outros festins rituais, tal como Freud os descreve em “Totem and Taboo”, baseando-se em recolhas de antropólogos e etnólogos. A seguir à morte do pai, ter-se-ia iniciado um período de “ginocracia”, até que – e esta intuição de

Freud, já no *post-scriptum*, é belíssima e só por ela vale a pena ler todo o texto – nasce o primeiro Poeta Épico, “autor” das tragédias míticas que perduram na memória dos homens, através das várias civilizações<sup>3</sup>.

Os mitos são narrativas, as mais das vezes metafóricas (tal como a poesia), daquilo que Campbell (1993) chama “os sonhos do mundo”, a história única da espécie humana. Os temas mitológicos são, de facto, atemporais e é notável as semelhanças que podemos observar nas diversas mitologias nos vários períodos da história e nas culturas mais afastadas. Como escreve Garcia-Roza,

O mito possui tanto uma dimensão histórica (como a fala) como uma dimensão a-histórica (como a língua), sem no entanto se reduzir a uma e a outra. Realmente, o mito refere-se sempre a acontecimentos passados (ao tempo primordial) mas simultaneamente possui uma estrutura permanente que aponta tanto para o passado como para o futuro, o que o torna atemporal (Garcia-Roza, 1993: p.129).

A hipótese que Freud avança é a seguinte: após o assassinio do pai, e de muitas lutas fratricidas, os filhos terão formado uma comunidade totémica, em que todos teriam os mesmos direitos e estariam obrigados pelas mesmas proibições totémicas – a mais fundamental das quais é a proibição de relações sexuais com as mulheres do *clan*, que resultou na exogamia. Em refeições totémicas periódicas, que são festivais rituais em que frequentemente se sacrifica e come o animal totémico que é assimilado ao pai, os membros do *clan* procedem,

---

<sup>3</sup> Muito a propósito, Steiner chama a Freud “esse grande poeta judeu” (1995: p.7).

simultaneamente, ao luto e à comemoração desse assassinio primevo, celebrando a memória do pai que, de facto, nunca foi substituído por nenhum deles (Freud, 1913/1981).

Este período “sem pai” seria um período de matriarcado, que terá vigorado até que alguns dos homens se tornaram chefes de *clan*, sombras desvanecidas do pai todo-poderoso que, morto, continua mais vivo do que nunca na memória dos filhos, carregada de culpa.

Terá sido neste período que, passo a citar,

Some individual, in the exigency of his longing, may have been moved to free himself from the group and takeover the father's part. He who did this was the first epic poet; and the advance was achieved in his imagination (Freud 1921/1981, p.136)

Mas, acrescenta Freud, para o conseguir inventa uma mentira: o mito heróico. O herói seria o homem (um dos irmãos, provavelmente o mais novo) que, possivelmente seduzido pela mãe, ousa, sozinho, matar o pai e tomar o seu lugar. O mito, essa mentira originária, seria assim o passo que permite ao indivíduo libertar-se da psicologia grupal. Ao relatar aos outros esse feito imaginário, identifica-se com o herói, ou deixa que os outros o vejam como tal.

O mito culmina com o endeusamento do herói, o início de uma série de deuses que terminaria (ou voltaria a, se quisermos) no deus pai (deusa mãe – herói – deus pai).

Este padrão, tal como Freud o descreve em “Psicologia das massas...” é reconhecível nas várias mitologias<sup>4</sup> e mesmo nas religiões hodiernas. Podemos (re)encontrá-lo nas tragédias clássicas, no folclore, nos contos de fadas, nos sonhos, nos relatos do divã psicanalítico. É de tal forma universal que causa uma sensação de *déjà vu*: é o herói dos contos fantásticos<sup>5</sup> que ouvíamos antes de adormecer, é o protagonista dos livros de aventuras que lemos mais tarde, é o poeta “fingidor” e mentiroso (“que finge tão completamente/que chega a fingir que é dor...”), cujos versos aprendemos a amar por terem a ver, provavelmente, com a nossa origem como espécie civilizada. Com efeito, e como observa Rezende (1993: p.122), pode dizer-se que o poema é a sublimação do desejo.

Nascemos, pois, de um crime – já o dizia o Génesis. E de uma mentira. Em “Totem and Taboo” Freud elabora com profundidade este tema, designadamente no que se refere à culpa que nasce com esse crime original e que cai, inexoravelmente, sobre os filhos-assassinos. Essa culpa fundaria a moral, a religião e todo processo civilizacional:

Society was now based on complicity in the common crime; religion was based on the sense of guilt and remorse attaching to it; while morality was based partly on the exigencies of this society and partly on the penance demanded by the sense of guilt (Freud, 1913/1981: p.146)

---

<sup>4</sup> O tema do irmão mais novo está também presente na mitologia grega. De acordo com Hesíodo, Crono, o mais novo dos titãs, castra o pai Urano (o céu) com uma foice que lhe é dada pela mãe, Geia ou Gaia (a terra).

<sup>5</sup> Ferenczi escreve, a propósito: “O conto, no qual os adultos descrevem de bom grado para os seus filhos pequenos seus próprios desejos insatisfeitos e recalcados, oferece, na verdade, uma representação artística extrema da situação perdida de onnipotência” (1991: p.53).

Mas voltemos à leitura de “Group Psychology...” e à questão dos vínculos grupais, base da constituição do grupo, “cimento”<sup>6</sup> que lhe dá a substância.

O desenvolvimento da libido na criança mostra bem como os instintos sexuais e os sentimentos amorosos se confundem e estão carregados de ambivalência. Assim, todo o sentimento amoroso teria como precursor um vínculo sensual a um objecto, ou à sua *imago* (Freud, 1921/1981: p.138). A forma como se faria a diversão do impulso sexual directo inibido para o vínculo emocional seria a da sublimação. Os instintos sexuais cuja finalidade é inibida tornam-se especialmente aptos à criação de vínculos permanentes ou, pelo menos, mais duráveis. A tese aqui é a de que o reprimido teria mais força e originaria o tipo de vínculo mais persistente necessário à formação do grupo. O povo, na sua sabedoria (que talvez tenha origem no tal poeta mentiroso...) criou um provérbio que exprime bem esta ideia: “fruto proibido é o mais apetecido”. Da mesma forma que o pai primitivo reprimiu os filhos e os obrigou à abstinência, assim a repressão na criança cria o mesmo tipo de obstáculo à satisfação directa dos impulsos sexuais. O pai da horda primitiva arroga-se o direito ao gozo sexual e dessa forma escapa ele próprio aos vínculos que são a condição necessária ao grupo. Também a criança aprende que não pode satisfazer directamente os seus impulsos sexuais e que tem que dividir o seu objecto de amor com o outro progenitor e com os irmãos. Freud é bem claro quanto ao processo a que a criança é submetida:

---

<sup>6</sup> A palavra “cimento” deverá aqui ser entendida metaforicamente – como alguém dizia, a metáfora diz “aquilo que não é” – já que, como veremos a propósito da libido, se trata aqui de *energia* e não de *matéria*.

(...) the initial envy with which the elder child receives the younger one. The elder child would certainly like to put his successor jealously aside, to keep it away from the parents, and to rob it of all privileges; but in the face of the fact that this younger child (like all that come later) is loved by the parents as much as he himself is, and in consequence of the impossibility of his maintaining his hostile attitude without damaging himself, he is forced into identifying himself with the other children. So there grows up in the troop of children a communal or group feeling, which is then further developed at school. The first demand of the reaction-formation is for justice, for equal treatment for all (Freud, 1921/1981: p.120).

Este processo de identificação está na raiz, segundo Freud, não só do espírito de grupo (*Gemeingeist, esprit de corps*) mas também da noção de justiça social e de sentido de dever, essenciais, no seu entender, ao processo civilizacional.

Esta transmutação de sentimentos hostis em procura de igualdade, estes processos de identificação entre iguais aplicar-se-iam aos membros do grupo, mas não ao líder. O Homem seria assim um animal de horda e não de rebanho, como Trotter tinha escrito algum tempo antes: “Let us venture, then, to correct Trotter’s pronouncement that man is a herd animal and assert that he is rather a horde animal, an individual creature in a horde led by a chief” (Freud, 1921/1981: p.121).

A referência a Trotter (com quem, curiosamente, Bion viria a trabalhar mais tarde) é interessante, não só pelo seu conteúdo, mas também porque Trotter era amigo íntimo e veio a ser cunhado de Ernest Jones, também de nacionalidade inglesa, amigo de Freud e pertencente

ao seu círculo restrito conhecido por “comité”. Em “Group Psychology...” Freud lamenta que Trotter se tenha deixado influenciar, no seu livro, “Instincts of the Herd in Peace and War” por aquilo que ele considera “the antipathies that were set loose by the recent great war” (1921/1981: p.118), numa alusão clara à sobreposição dos interesses científicos pelos interesses políticos.

É também a propósito do livro de Trotter que Freud afirma não se poder compreender a natureza do grupo sem se considerar o líder. Este comentário é feito também a propósito de outros autores que escreveram sobre a psicologia das massas, logo no início do quinto capítulo de “Group psychology...”, exceção feita a Le Bon. Para demonstrar a importância do líder, ou pelo menos de uma abstracção que o substitua, Freud vai buscar dois grupos artificiais, duradouros e estáveis: a Igreja e o Exército. Convirá talvez explicitar aqui o que Freud entende por “artificiais” e “estáveis”: são aqueles em que uma força exterior é utilizada para evitar a sua desintegração e controlar alterações na sua estrutura (p.93).

Tanto na Igreja católica como no exército há um chefe, mesmo que “espiritual”. Este pai substituto ama, supostamente, todos os filhos da mesma maneira. O vínculo amoroso que liga os crentes a Cristo é a causa do vínculo que os une entre si (“irmãos em Cristo”). No exército as coisas passar-se-iam de forma semelhante, embora com as adaptações necessárias à hierarquia própria desse tipo de formação grupal. Assim, o indivíduo estaria ligado por dois tipos de vínculo: ao líder e aos irmãos/camaradas. Trata-se, em ambas as instâncias, de vínculos

libidinais; e são eles, como referimos atrás, que distinguem um grupo de um mero conjunto de indivíduos. Mas Freud chama a atenção para a especial importância do vínculo ao líder:

We have hitherto considered two artificial groups and have found that both are dominated by emotional ties of two kinds. One of these, *the tie with the leader, seems (at all events for these cases) to be more of a ruling factor than the other, which holds between the members of the group* ( Freud, 1921/1981: p.100, itálicos meus).

Os capítulos VII e VIII de “Group Psychology...” são dedicados ao estudo dos vários mecanismos dos vínculos emocionais. O primeiro, e mais primitivo, é o da identificação. Este mecanismo surge talvez mais claramente descrito na “Lecture XXXI” (1933/1981: p.63), em que Freud define o processo de *identificação* como a acção de assemelhar um Eu a outro Eu, em consequência do que o primeiro Eu se comporta como o segundo em determinados aspectos, imita-o e, em certo sentido, assimila-o dentro de si. Já no trabalho de 1921, que estamos a analisar, Freud descreve a forma como o rapazinho quer crescer como o pai, ser como ele. Toma o pai como seu ideal. Ao mesmo tempo que se identifica com o pai, desenvolve uma catexia de objecto em relação à mãe:

He then exhibits, therefore, two psychologically distinct ties: a straightforward sexual object-cathexis towards his mother and an identification with his father which takes him as his model. The two subsist side by side for a time (...); and the normal Oedipus complex originates from their confluence. The little boy notices that his father stands in his way with his mother. His identification with his father takes on a hostile colouring and becomes identical with the wish to replace his father in regard to his

mother as well. Identification is, in fact, ambivalent from the very first; it can turn into an expression of tenderness as easily as into a wish for someone's removal (Freud, 1921/1981: p.105).

Freud acentua neste ponto a distinção entre identificação (o rapazinho quer ser como o pai) e a escolha do objecto sexual (o pai é quem se quer possuir). No caso da identificação, o Eu modifica-se conforme o modelo do pai. No caso da escolha objectal, este processo não tem necessariamente lugar, embora possa ocorrer (cf. "Lecture XXXI", 1933/1981).

Ora, de acordo com Freud, dá-se o caso de nas neuroses haver identificação onde deveria haver escolha objectal. Nestes casos, há uma regressão tal que o processo de identificação surge no lugar da escolha do objecto, como se houvesse uma introjecção do objecto no Eu. Mas a identificação também pode ter lugar quando há a percepção de uma qualidade partilhada com outra pessoa que não é objecto de instinto sexual. É esta última forma que Freud designa, na tradução inglesa, por "mental infection", que poderemos talvez traduzir por contágio: "an ego has perceived a significant analogy with another upon one point (...); an identification is thereupon constructed on this point" (Freud 1921/1981, p. 107).

O capítulo VIII da mesma obra descreve um outro mecanismo de vínculo emocional entre o objecto e o Eu e que tem a ver com aquilo que podemos designar por estado amoroso ("being in love"). No amor sensual, como escreve Freud, há uma catexia do objecto que visa a satisfação sexual directa e que se extingue, pelo menos temporariamente, quando o objectivo, ou finalidade, é atingido. Mas a situação libidinal raramente é tão simples: a repressão sofrida pela

criança leva a que ela permaneça ligada aos pais por instintos inibidos nos seus objectivos. Contudo, as primeiras tendências sensuais vão permanecer no inconsciente.

No estado amoroso, ou de paixão (Freud não procede aqui à distinção), dá-se um fenómeno de idealização do objecto amado:

(...) the object is being treated in the same way as our own ego, so that when we are in love a considerable amount of narcissistic libido overflows on to the object. It is even obvious, in many forms of love-choice, that the object serves as a substitute for some unattained ego ideal of our own. We love it on the account of the perfections which we have striven to reach for our own ego, and which we should now like to procure in this roundabout way as a means of satisfying our narcissism (Freud, 1921/1981: pp.112 e 113).

Em casos mais exarcebados, escreve Freud, o Eu torna-se cada vez mais modesto e o objecto mais precioso, até que este toma inteiramente possessão de todo o amor próprio do Eu, que se auto-sacrifica: “The object has, so to speak, consumed the ego” (p.113).

Neste processo de devoção do Eu ao objecto, semelhante à devoção sublimada a uma ideia abstracta, cessam as funções do ideal do Eu, que Freud descreve como sendo as do teste da realidade, da capacidade crítica, da consciência, do remorso, e que em posteriores escritos viriam a ser assumidas pelo super-Eu.

E Freud conclui: *“The object has been put in the place of the ego ideal”* (p.113, itálicos no original).

Enquanto no processo de identificação o Eu se enriquece com as propriedades do objecto (introjecção<sup>7</sup>), na devoção ou fascínio, como lhe chama Freud, o objecto é posto no lugar do ideal do Eu. Freud associa este último processo ao da hipnose, com exclusão da componente de satisfação sexual. E acrescenta que a relação hipnótica é semelhante à da formação de um grupo com dois membros, à relação hipnotizado/hipnotizador, ao *vínculo indivíduo/líder*.

Desta forma, Freud volta ao assunto que o interessou desde os primeiros tempos dos seus estudos: a hipnose. A hipnose, melhor dizendo, o vínculo hipnotizado/hipnotizador, poderia resolver assim o enigma da constituição libidinal dos grupos, embora muita coisa estivesse ainda por explicar no que respeita à hipnose, segundo ele próprio afirma (p.116). Ainda assim, fornece-nos aquilo que considera ser a fórmula da formação libidinal dos grupos:

We are quite in a position to give the formula for the libidinal constitution of groups, or at least of such groups as we have hitherto considered – namely, those that have a leader and have not been able by means of too much “organization” to acquire secondarily the characteristics of an individual. *A primary group of this kind is a number of individuals who have put one and the same object in the place*

---

<sup>7</sup> A expressão tinha já sido usada por Ferenczi, como fazendo parte do processo, inverso da projecção, pelo qual o neurótico internaliza parte do mundo externo, para fazê-lo objecto de fantasias conscientes ou inconscientes (1991: p.84).

*of their ego ideal and have consequently identified themselves with one another in their ego*" (p.116, itálicos no original).

Freud, como é frequente nele, fica insatisfeito com estas conclusões, e recrimina-se, no capítulo IX, por não ter tomado talvez em devida conta a importância da sugestão na mentalidade grupal. A sugestão, que teria a natureza de um vínculo erótico ("o poder de Eros"), explicaria a dependência mútua e a dependência em relação ao líder, a falta de coragem e de originalidade revelada pelos indivíduos em grupo, a redução das faculdades intelectuais, o reforço mútuo das atitudes e comportamentos, num fenómeno a que poderíamos chamar de ressonância. Vem-nos à ideia a frase que Freud leu em 1917, aquando da apresentação das "New Introductory Letters":

And now turn away from individuals and consider the Great War which is still laying Europe waste. Think of the vast amount of brutality, cruelty and lies which are able to spread over the civilized world. Do you really believe that a handful of ambitious and deluding men without conscience could have succeeded in unleashing all these evil spirits if their millions of followers did not share their guilt? (Freud, 1917/1981: p.146)

Desta forma, Le Bon (1895/[n.d.]) estaria em parte certo ao descrever a mente colectiva como irracional, irresponsável, agindo por instinto, intolerante. Freud está de acordo com Le Bon neste ponto, mas não nas causas desse comportamento. É que, para Freud, se a sua fórmula pode não explicar completamente a falta de independência e iniciativa dos membros do grupo, já a semelhança das suas reacções, a falta de controlo emocional, as passagens ao acto, seriam características da regressão da actividade mental ao estágio infantil ou "selvagem" (Freud,

1921/1981: p.117). E assim, com o retorno à explicação da horda primitiva e ao seu pai narcísico e tirânico, fecha-se o círculo desta leitura da “Massenpsychologie und Ich-analyse”.

Deixei propositadamente para o fim a análise mais detalhada de alguns conceitos utilizados por Freud em “Group Psychology...”. É uma opção talvez discutível, mas que foi sobretudo estética. Ou seja, preferi sacrificar os esclarecimentos pontuais e tentar, não sei se com êxito, que a minha leitura preservasse os lampejos, por vezes geniais, no meu entender, deste trabalho de Freud, em ligação com esse outro texto magnífico que é “Totem and Taboo”, sobretudo na sua parte final.

Esta foi uma consequência, também, da opção que tomei de apresentar este trabalho de Freud “lido de trás para diante”, por me parecer que seria essa a melhor forma de fazer salientar os pontos mais cruciais para a questão dos vínculos grupais, em especial o vínculo ao líder. Se a leitura tivesse sido sequencial (e essa seria apenas mais uma das leituras possíveis), verificaríamos que Freud começa por dissecar meticulosamente a obra de Le Bon sobre a psicologia das massas, assim como a de outros autores (McDougall, Shigele, Trotter) para analisar a mudança mental que se verifica no indivíduo em grupo, assim como o conceito de “sugestão”, muito utilizado na época, designadamente no estudo da hipnose.

Esta questão da sugestão, que já aflorei mais atrás, merece aqui uma atenção especial, quanto mais não fosse pela importância que Freud lhe dá. E o que é a sugestão? De acordo com Freud, a noção de sugestão que fora sempre, como ele próprio afirma, mal esclarecida, tinha sido

utilizada para explicar as alterações mentais que o indivíduo sofre em grupo, e que têm a ver com a redução da capacidade intelectual, os comportamentos irracionais, a intensificação dos afectos. Le Bon fala de “sugestão mútua” e do “prestígio” dos líderes. Tarde e Brugges falam em “imitação” e McDougall em “indução primitiva da emoção” (cit. *in* Freud, 1921/1981: p.88). Freud conclui que:

There is no doubt that something exists in us which, when we become aware of signs in an emotion of someone else, tends to make us fall into the same emotion (...). We shall therefore be prepared for the statement that suggestion (or more correctly suggestibility) is actually an irreducible, primitive phenomenon, a fundamental fact in the mental life of man (p.89).

Mas Freud acrescenta que, trinta anos depois de ter começado a trabalhar o conceito, continua insatisfeito e considera que a sugestão em si precisa de ser explicada, tanto mais que o termo começa a ser muito usado e a ter um significado cada vez mais impreciso. É neste ponto do texto que ele fala em abandonar a noção de sugestão, por mal esclarecida, e utilizar em vez dela, para explicar a psicologia das massas, o conceito de *libido*.

Segundo Laplanche & Pontalis (1990), Freud utiliza pela primeira vez a palavra *libido* em 1894 (em carta a Fliess) e nunca prescindiu de acentuar o seu carácter sexual. Em “Group Psychology...” define assim a *libido*:

Libido is an expression taken from the theory of emotions. We call by that name the energy, regarded as a quantitative magnitude (though not at present actually measurable), of those instincts

which have to do with all that may be comprised under the word 'love' (...). In its origin, function and relation to sexual love, the 'Eros' of the philosopher Plato coincides exactly with the love force, the libido of psychoanalysis (...). Psychoanalysis, then, gives these love instincts the name of sexual instincts, *a potiori* and by reason of their origin" (Freud, 1921: p.91, *itálicos no original*).

Em 1923 Freud define-a como “a manifestação dinâmica na vida psíquica da pulsão sexual” (cit. *in* Laplanche & Pontalis, 1990: p.229).

Este conceito de uma quantidade de energia, em princípio mensurável, é bem característico da época pós-revolução industrial, e Freud, como qualquer pensador, por mais excepcional que seja, não poderia deixar de estar influenciado pelo *zeitgeist*. O positivismo, a física newtoniana e o mecanicismo dominavam o pensamento da época e Freud considerava-se um cientista.

Para a sua visão do fenómeno colectivo, o conceito de ideal do Eu é, como vimos, essencial. Tratando-se de uma instância diferenciada do Eu, é ela que explica o tipo de vinculação do amoroso ao objecto amado, do hipnotizado ao hipnotizador, do membro do grupo ao líder. De acordo com Freud, é condição necessária para que o grupo se forme e se mantenha, que os seus membros coloquem o ideal colectivo no lugar dos Eus individuais, identificando-se assim entre eles. Ao longo da sua obra, os conceitos de ideal do Eu e de super-Eu (que surge em “The Ego and the Id”, em 1923) tanto se confundem como por vezes aparecem distintos.

Depois de Freud, muito se escreveu sobre grupos. Temos assistido, por outro lado, à tentativa, de aplicar essas investigações à prática, como é o caso dos grupos terapêuticos ou, no campo da

psicologia de organizações, os “management teams”. A questão da liderança tem sido, por sua vez, objecto de inúmeros escritos, alguns deles de orientação psicanalítica (Kets de Vries & Miller, 1984; Kets de Vries, 1993), e em que se continua a tentar definir o que é liderança e que traços caracterizam os líderes – e os chamados “followers”, ou seguidores.

Mas o texto de Freud sobre o fenómeno colectivo, escrito entre as duas guerras, consegue manter uma frescura e uma agudeza de espírito que me parecem notáveis: é o conceito de um ideal do Eu colectivo e do mecanismo de identificação entre os membros do grupo e o líder, é o nomear, assumidamente, a “coisa sexual” como essência da formação grupal e do vínculo ao líder, é a coragem de avançar com hipóteses que não são passíveis de serem confirmadas nem refutadas pela experiência (parafrazeando Popper, não-científicas), como sejam a do primeiro festim canibalístico (já delineada em “Totem and Taboo”) e a do Primeiro Poeta Épico.

## CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS

“Psicologia das massas...” tem ainda, para mim, um outro encanto, embora bastante inquietante, que lhe advém do seu carácter premonitório. É que – e julgo que este meu sentimento será partilhado por outros leitores de Freud – embora “saiba”, a um nível racional, que o texto foi concebido e escrito entre 1919 e 1921, sempre que o releio não consigo deixar de o associar ao fenómeno do nazismo. Na minha fantasia, é como se Freud tivesse tido uma

premonição da tomada de poder por um dos líderes mais sinistros deste século (e houve vários que poderão disputar a duvidosa honra), de seu nome Adolf Hitler.

Ignoro se Freud, na Viena do pós-guerra, sabia das actividades políticas que tinham lugar em Munique, nem nunca li nenhuma referência ao assunto que me esclarecesse. O facto é que, já em 1919, Hitler fora encarregado, pelo exército, de cursos de “animação” junto de outros militares desmobilizados. Datam desse tempo os seus primeiros discursos e escritos políticos. Se bem que a audiência fosse ainda limitada, os ataques aos judeus são já bem claros: “The anti-semitism of reason, however, must lead to the systematic combatting and elimination of Jewish privileges. Its ultimate goal must implacably be the total removal of jews” (cit. *in* Fest, 1970: p.36).

A adesão de Hitler ao DAP (o partido que veio a mudar de nome mais tarde para NSDAP e que levou Hitler ao poder) data de 1919. As SA<sup>8</sup> são criadas em 1921 e em 1923 o movimento já tinha mais de 55.000 aderentes. Não seria um número muito significativo para a população alemã; em contrapartida, os nazis, desde o início, nunca se caracterizaram por um comportamento discreto.

Há autores que dizem (cf. Perestrello, 1996) que Freud era um escritor clássico, que escrevia sobre o passado, sobre o histórico, e que o actual não lhe interessava sobremaneira. É possível, mas custa um pouco a crer que um homem com tais capacidades intelectuais e uma rede tão

---

<sup>8</sup> *Sturmabteilung*, destacamento de assalto.

vasta de amigos, inclusive no estrangeiro, se alheasse do clima político e social da época, aliás especialmente conturbado.

Por outro lado, a questão pode ser, e já o foi (Lothane, 1997) posta ao contrário: que conhecimentos teria Hitler sobre psicologia das massas? Como já atrás referi, há pelo menos uma passagem de “Mein Kampf” que permite pensar que Hitler teria lido Le Bon, e que é a seguinte:

The psyche of the great masses is not receptive to half-measures or weakness. Like a woman, whose psychic feeling is influenced less by abstract reasoning than by an indefinable, sentimental longing for complementary strength, (...) the masses love the ruler rather than the suppliant, and inwardly they are far more satisfied by a doctrine which tolerates no rival (...). They neither realize the impudence with which they are spiritually terrorized, nor the outrageous curtailment of their human liberties, for in no way does the *delusion of this doctrine* dawn on them (cit. in Lothane, 1997: p.251, itálicos no original).

Leia-se agora esta transcrição de Le Bon (a quem Mannoni<sup>9</sup> afirma devermos duas fórmulas, “a multidão é mulher” e “a multidão é louca”):

Em toda a parte as multidões são femininas (...).

Uma vez que as multidões apenas conhecem sentimentos simples e extremos, recusam ou aceitam em bloco as opiniões, crenças ou ideias que lhe são sugeridas e consideram-nas como

---

<sup>9</sup> Cf. Mannoni, 1985.

verdades absolutas ou como erros não menos absolutos. Isto acontece sempre com crenças determinadas pela sugestão e não pelo raciocínio (...).

O autoritarismo e a intolerância constituem, para as multidões, sentimentos muito claros que elas suportam tão facilmente como põem em prática. Respeitam a força e a bondade impressionadas pouco, pois consideram-na como uma espécie de fraqueza. As suas simpatias nunca têm como objecto as personalidades brandas, mas os tiranos que as dominam (Le Bon, 1895/[n.d.]: pp.29, 36 e 37).

Fica-se com a impressão de que, se Freud não sabia de Hitler nem do movimento nacional-socialista em ascensão, Hitler parecia já saber, em 1924, bastante acerca do fenómeno colectivo e da forma como manipular as massas. Com efeito, veio a utilizar com mão de mestre, ou melhor, de líder (Führer significa líder), e pela primeira vez na história da humanidade, meios de propaganda maciços, designadamente espectáculos de luz e som, em encenações cuidadosamente coreografadas dos seus discursos às multidões, que parece que preparava e ensaiava obsessivamente.

“Wir haben es nicht gewusst...” (nós não sabíamos de nada), diziam os alemães a seguir à derrota do Terceiro Reich. Talvez porque, como escreveu Václav Havel, na prisão, são os indivíduos que fazem o sistema:

Individuals need not believe all these mystifications, but they must behave as though they did, or at least they must tolerate them in silence, or get along well with those who work with them. For this reason, however, they must live within a lie. They need not accept the lie. It is enough for them to have

accepted their life within it. For this very fact, individuals confirm the system, fulfil the system, make the system, *are* the system (Havel, 1991: p.136, *itálicos no original*).

Por todas estas razões, se razões fossem precisas, o estudo dos fenómenos de massa, designadamente a perda da racionalidade e da consciência crítica e social, continua a ter a mesma pertinência que tinha, quando Freud a ele dedicou “Psicologia das massas...”. Fica-se, finalmente, com o desejo de que tivesse escrito mais sobre o assunto...

Foi Bion, no entanto, quem me fez compreender as palavras, acutilantes, de Havel. Espero nos próximos capítulos ser capaz de explicar como – ou seja, por que caminho.

Por último, gostaria ainda de levantar uma outra questão, que diz respeito especificamente aos vínculos eróticos. Em carta a Einstein de 1932 (“Why War”), Freud tece uma série de considerações sobre o que fazer para, se tal coisa for possível, evitar a guerra. Escreve que uma comunidade se mantém unida pela força coerciva da violência, pelos vínculos emocionais (que já vimos que ele não distingue dos libidinais) e pelas afinidades entre os membros. No entanto, dado que os instintos humanos são de dois tipos, os eróticos (que unem, que preservam) e os de morte (os agressivos ou destrutivos), há que integrá-los. Assim, tudo o que favorece o estreitamento dos vínculos emocionais deveria actuar contra a guerra. Mas, e agora a dúvida é minha, os vínculos emocionais não podem precisamente operar no sentido da destruição duma

outra comunidade, dos “outros”?<sup>10</sup> Quando um grupo está a funcionar de acordo com o pressuposto básico de ataque/fuga (cf. Bion1961/1994), é isso que pode acontecer, seja o inimigo real ou inventado, externo ou interno. Este é precisamente, a meu ver, um dos aspectos mais importantes dos estudos de Bion sobre o fenómeno grupal. Como se verá mais adiante, se o grupo pode “engolir” o indivíduo, ele pode também – se funcionar como grupo de trabalho – permitir ao indivíduo o recuo necessário para a criação de um espaço construtivo, no “aqui e agora”.

A agressão ao inimigo, como forma de manter a coesão interna<sup>11</sup> pode também ser observada numa organização, numa empresa. Aí as guerras não se travam (em princípio) de armas na mão. Mas o que se pretende senão a “destruição” do inimigo, ou seja, pô-lo fora de combate, afastá-lo da concorrência?

Lawrence (1999) refere o caso de organizações que percebem a envolvente (que inclui a concorrência) como “má e persecutória”, obedecendo ao desejo inconsciente de criar um bom e seguro ambiente interno. Dentro destas organizações, destes grupos, as clivagens suceder-se-ão e o ódio será projectado sobre o “outro”, que é geralmente a concorrência. O caso da British Airways/Virgin, que acabou nos tribunais, é um bom exemplo deste tipo de processo: a British

---

<sup>10</sup> Freud já tinha afluído a questão em 1915, em “Reflexões para os tempos de guerra e morte”, ao escrever que a guerra estigmatiza os estranhos como inimigos.

<sup>11</sup> Ocorrem-me as palavras de A. Green: “Toute guerre n’est-elle pas en fin de compte la meilleure protection contre le danger fratricide de la guerre civile?” (Green, 1983: p.278).

Airways chegou a acusar um seu passageiro, que tinha engolido, durante um voo, um pedaço de vidro que estava num copo, de estar conluiado com a Virgin, para descrédito da British Airways! (cf. Lawrence, 1999).

Se este caso é um pouco extremo, comportamentos com estes traços paranóides são frequentes no dia a dia das organizações. Kets de Vries, que é psicanalista e consultor de organizações, escreveu, em conjunto com Miller, um livro intitulado “The neurotic organization” (Kets de Vries & Miller, 1984). Nele, referindo-se à chamada “organização paranóide”, sublinha os seguintes aspectos: institucionalização da suspeita, centralização excessiva do poder, estratégia empresarial mais reactiva do que proactiva, conservadorismo, fraco poder de inovação. A atmosfera de desconfiança que invade toda a organização introduziria baixos níveis de confiança entre o pessoal, assim como ausência de criatividade (p.26). A organização funcionaria, predominantemente, no que Bion designou por pressuposto básico de ataque/fuga, que desenvolverei no próximo capítulo com mais detalhe, mas que se pode resumir à frase “ou és por mim ou és contra mim”. Eis uma descrição proporcionada por estes autores:

“Enemies” are vigorously sought out, tracked down, and responded to (...). Employees suspected of disloyalty are fired. Power is centralized in the hands of the paranoid group of leaders, since “no one can be trusted” (p.55, aspas no original)<sup>12</sup>.

E um pouco mais adiante, referindo-se a uma situação concreta:

---

<sup>12</sup> Este é um dos terrenos propícios, no grupo, para a proliferação de vínculos do tipo –L, de que falarei no terceiro capítulo.

The director of marketing, as well as her managers, seemed to operate under a siege mentality. They believed that they, specifically, were the principal targets of one competitor in particular. Hence, their totally monolithic strategy was aimed at evading, attacking, and besting that competitor, while paying scant attention to what customers really wanted (p.60).

Por vezes, a organização consegue manipular a seu favor o pressuposto básico, e mantê-lo contido por forma a funcionar como um grupo de trabalho. A Boeing, num exemplo proporcionado por outros dois teóricos da psicologia das organizações, parece tê-lo conseguido. Tentou perceber a concorrência e colocar-se no seu lugar, por forma a sobreviver numa envolvente particularmente agressiva e hiperturbulenta. Criou assim um processo de planeamento a que chamou “os olhos do inimigo”, e que

(...) obriga os gestores a desenvolverem estratégias como se trabalhassem para uma companhia concorrente, com o objectivo de destruir a Boeing. Que fraquezas explorariam? Que forças procurariam superar? Que mercados poderiam ser facilmente invadidos? Depois, com base nos seus trabalhos, como deve a Boeing reagir? (Collin & Porras, 1997: p.241).

Igualmente a propósito de organizações, e da dinâmica do colectivo, há que voltar a Bion, com mais profundidade. As suas experiências com grupos, continuadas pela Clínica de Tavistock (que ele dirigiu durante anos), estão na origem, a meu ver, do trabalho mais relevante que tem sido desenvolvido junto das organizações, e que na literatura organizacional se costuma identificar com o “clinical approach” (Rice [1965], Jacques [1974], Turquet [1985], Hirschhorn [1988, 1998], Menzies Lyth [1988], Kets de Vries [1983], Kets de Vries & Miller [1984],

Vansina [1985]). Na base de todo este trabalho, ao longo de décadas, está esta ideia de Bion, que Young resume muito claramente desta forma:

Put people under stress (and that includes the stress generated in ambiguous situations), and you will evoke their most primitive anxieties, which is appropriate to call psychotic, hence, the phrase "psychotic anxieties". It was Bion's belief that groups and institutions were designed in order to constrain and contain such anxieties and that much of what we find so odd about them is that they do two things at once. They protect us from a perpetual sense of being about to be destroyed, yet they do so by creating *defensive social structures* and forms of organization and behaviour which are dreadful, inhuman, even cruel (1999: p.2, itálicos meus).

No próximo capítulo, veremos como Bion desenvolveu os conceitos aqui envolvidos, designadamente o das defesas grupais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO I

Assoun, P.-L. (1984). C'est, donc, la chose, toujours. Nouvelle Revue de Psychanalyse, 29:33-59.

Bion, W. R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London and New York: Routledge (obra original publicada em 1961).

Bion, W. R. (1962/1991). Learning from experience. London: Karnac (obra original publicada em 1962).

Bion, W. R. (1970/1993). Attention and interpretation. London: Karnac (obra original publicada em 1970).

Bion, W. R. (1975-1979/1991). A memoir of the future. London: Karnac (obra original publicada entre 1975 e 1979).

Bion, W. R. (1991). The long week-end. 1897-1919. Part of a life. London: Karnac (obra original publicada em 1982)

Bléandonu, G. (1996). Wilfred Bion. His life and works 1897-1979. London: Free Association Books.

Campbell, J. (1993). The hero with a thousand faces. London: Fontana.

Cartwright, D. & Zander, A (Eds.) (1968). Group dynamics: Research theory. New York: Harper and Row.

Collin, J. C. & Porras, J. I. (1997). Empresas de sucesso. Lisboa: Livros do Brasil.

Dalal, F. (1998). Taking the groups seriously. Towards a post-foulkesian group analytic theory. London: JKP.

Ferenczi, S. (1991). Transferência e introjecção. In Obras completas (1º volume). São Paulo: Martins Fontes (obra original publicada em 1909).

Fest, J. C. (1970). The face of the third Reich. Harmondsworth, England: Penguin Books

(obra original publicada em 1963).

Foulkes, S. H. (1964). Therapeutic group analysis. London: George Allen and Unwin.

Freud, S. (1913/1981). Totem and Taboo. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 13, pp. 1-161). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1913).

Freud, S. (1915/1974). Reflexões para os tempos de guerra e morte. In Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud (Vol. 14, pp. 311-341). Rio de Janeiro: Imago (obra original publicada em 1915).

Freud, S. (1916/1981). Introductory lectures on psychoanalysis. Lecture IX: The censorship of dreams. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 15, pp.136-148). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1916).

Freud, S. (1921/1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).

Freud, S. (1932/1981). Why war? In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 22, pp. 195-197). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1932).

Freud, S. (1933/1981). Lecture XXXI: The dissection of the psychical personality. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 22, pp. 57-80). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1933).

Garcia-Roza, L. A (1993). Introdução à metapsicologia freudiana, Vol.2: A interpretação do sonho. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.

Gay, P. (1995). Freud. A life for our times. London: Papermac.

Green, A. (1983). Narcissisme de vie. Narcissisme de mort. Paris: Les Éditions de Minuit.

Havel, V. (1991). The power of the powerless. In P. Wilson (Ed.), Open letters. Selected prose. London: Faber.

Hawthorne, N. (1987). Young Goodman and other tales. Oxford: Oxford University Press (obra original publicada em 1835).

Hirshhorn, L. (1988). The workplace within. Psychodynamics of organizational life. London: MIT Press.

Hirschhorn, L. (1998). Reworking authority. Cambridge, MA: The Mit Press.

Jacques, E. (1974). Social systems as defense against persecutory and depressive anxiety. In G. S. Gibbard, J. J. Hartmann, & R. D. Mann (Eds.), Analysis of groups. San Francisco: Jossey-Bass.

Kets de Vries, M. F. R. (1993). Leaders, fools and impostors. San Francisco: Jossey Bass.

Kets de Vries, M. F. R., & Miller, D. (1984). The neurotic organization. Diagnosing and changing counterproductive styles of management. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.

Laplanche, J., & Pontalis, J.-B. (1990). Vocabulário da psicanálise. Lisboa: Ed. Presença. (obra original publicada em 1967).

Lawrence, W.G. (1999). Totalitarian states of mind in institutions. In D. Armstrong, W. G. Lawrence, & R. M. Young (Eds.), Group relations: An introduction. [On-line]. Available: [www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html](http://www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html) (publicação prevista para Julho de 2000).

Le Bon, G. [n.d.]. A psicologia das multidões. Mem Martins: Europa-América (obra original publicada em 1895).

Lothane, Z. (1997). Omnipotence, or the delusional aspect of ideology, in relation to love and power. In C. Hellman & J. Reppen (Eds.), Omnipotent fantasies and the vulnerable self. Northvale, New Jersey: Jason Aronson.

Mannoni, P. (1985). La psychologie collective. Paris: P.U.F.

Menzies Lyth, I. (1988). Containing anxiety in institutions. London: Free Press Association Books.

Perestrello, M. (1996). A formação cultural de Freud. Rio de Janeiro: Imago.

Rezende, A. M. (1993). Bion e o futuro da psicanálise. São Paulo: Papyrus.

Rice, A. K. (1965). Learning for leadership. London: Tavistock.

Roussillon, R. (1993). Séduction et alterité interne. Révue Française de Psychanalyse, 2:343-348.

Steiner, G. (1995). The death of tragedy. London: Faber.

Talamo, P. B., Borgogno, F., & Merciai, S. A. (1998). Bion's legacy to groups. London: Karnac

Turquet, P. M. (1985). Leadership. The individual and the group. In A. D. Colman, & M. H. Geller (Eds.), Group relations reader 2. Washington, D.C.: A. R. Institute.

Vansina, L. (1985). How successfully managers think and manage. Leuven: IOD.

Young, R. M. (1999). Mental space and group relations. In D. Armstrong, W. G. Lawrence, & R. M. Young (Eds.), Group relations: An introduction. [On-line]. Available: [www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html](http://www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html) (publicação prevista para Julho de 2000).



*II O funcionamento  
grupal visto por Bion*

## *II*

---

It is clear that between the theories advanced by Freud and those I have sketched out there is a gap (...). Freud sees the group as a repetition of part-object relationships. It follows from this that groups would, in Freud's view, approximate to neurotic patterns of behaviour, whereas in my view they would approximate to the patterns of psychotic behaviour.

(Bion, 1961/1994: p.181)

Esta afirmação de Bion, em “Experiences in groups...”, salienta uma das mais importantes diferenças conceptuais entre Bion e Freud, no que respeita à dinâmica de grupo. De acordo com Bion, os membros do grupo projectam sobre o líder partes do Eu, num processo de identificação projectiva, tal como Klein a concebeu. Se as projecções forem das partes “boas” – e veremos mais adiante como o grupo pode vir a odiar o líder – o grupo vai idealizar o líder como um super-homem, ou um deus. É um processo diferente do sugerido por Freud, a que me referi no primeiro capítulo. Mas serão divergências? Ou questão de vértices?

Embora Bion sugira, daquela sua forma tão caracteristicamente modesta<sup>13</sup>, que os seus conceitos sobre o funcionamento grupal seriam uma expansão da teoria de Freud, com a integração de conceitos kleinianos (pp.187 e 188), fica-se com a sensação de que existe algo de mais profundo, não explícito.

André Green (1996), num trabalho em que se interroga sobre as razões da decrescente importância da sexualidade na teoria e prática psicanalíticas, escreve que a (psico)sexualidade constitui, pela variedade das suas manifestações ao longo da vida, um estímulo extraordinário para o pensamento, gerador de múltiplas construções imaginárias e míticas. Freud, diz A. Green, inventou a psicosexualidade e sobre ela construiu uma teoria do psiquismo. A importância dada por Freud à psicosexualidade, essa “função natural desnaturada” (Green, 1996: p.836), esse “grande gestor da solidão” (Amaral Dias, 1993: p.22), é como que afastada por Bion de uma forma subreptícia. É só ao falar do par psicanalítico, e por essa via do pressuposto básico de emparelhamento, que Bion aflora a questão:

Anyone who has employed a technique of investigation that depends on the presence of two people, and psychoanalysis is such a technique, can be regarded, not only as taking part in the investigation of one mind by another, but also as investigating the mentality not of a group but of a pair. If my observation of the basic assumption of the group is correct, it is not surprising that such an investigation seems to demonstrate sex as occupying a central position with other emotions as more or less secondary (Bion, 1961/1994: p.63).

---

<sup>13</sup> Grotstein (1993: p.5) diz que ele não era modesto, era “gracious”, palavra que em português não tem o mesmo impacto.

Poderá ser fantasia minha, mas sinto em Bion, tal como senti em Freud em relação ao colectivo, uma certa relutância em abordar a “Coisa sexual”, delimitando a questão no âmbito do casal messiânico. Mais adiante voltarei a esta questão.

Mas vejamos, antes de mais, os conceitos fundamentais de Bion sobre o funcionamento dos grupos.

Como se sabe (Grotstein, 1983; Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi, 1996; Bléandonu, 1996), Bion, ainda muito jovem, passou por uma experiência muito dura na frente de combate durante a Guerra de 14-18, que o terá afectado para o resto da vida, e que certamente muito terá influenciado as ideias e conceitos que mais tarde veio a desenvolver. Foi condecorado por duas vezes. Em 1982, escreveu na sua autobiografia “The long week-end”: “I? Oh yes, I died – on August 8<sup>th</sup> 1918” (p.265), numa referência à sua terrível experiência na Batalha de Amiens.

Esta experiência particularmente dolorosa, que se iniciou não tinha ele ainda dezoito anos, ter-lhe-á no entanto permitido viver situações de grupo muito especiais, designadamente a de liderar uma secção de combate debaixo de fogo: o frio, a fome, a dor, o pânico, a morte. Muitos dos seus homens morreram em combate. Só para se ter uma ideia do que terá sido aquela guerra, o total de soldados mortos em acção ao serviço do Império Britânico, durante os quatro anos que durou este mortífero conflito, foi de 90.000, ou seja, dez por cento dos mobilizados.

Com o advento da Segunda Guerra, Bion voltou ao exército britânico, desta vez para colaborar na selecção de oficiais. Para isso, criou uma técnica de avaliação em grupo. Ele sabia por experiência própria o que significava chefiar uma unidade de combate sem as qualidades e o treino necessários.

Outra das áreas em que foi pioneiro foi a da reabilitação de soldados que sofriam do que hoje se chamaria stress pós-traumático, para o que utilizou técnicas de grupo que mais tarde seriam utilizadas nos grupos terapêuticos.

São as suas experiências com estes grupos que ele descreve em “Experiences in groups” (1961/1994) e mais tarde em “Attention and interpretation”(publicado pela primeira vez em 1970). Bion explica o funcionamento dos grupos (de uma maneira geral grupos pequenos, de sete a dez pessoas) com base na sua observação e interpretação. A sua teoria (ele prefere chamar-lhe “explicação”, “hipótese”, “intuição”) assenta no que se segue.

Para Bion o grupo, não começa no seu início – ou seja, no momento em que se reúne. A interpretação, essa sim, começa com o encontro de um grupo de indivíduos. O grupo é, no limite, apenas o lugar onde é mais fácil ler o indivíduo, onde se pode observar aquilo que só o comportamento do grupo permite observar: “the group brings into prominence phenomena that appear alien to an observer unaccustomed to using the group” (p.169). O grupo é pois pré-

existente a si próprio, e continua depois do grupo acabar<sup>14</sup> (p.172). Aqui, Bion está completamente de acordo com Freud: não faz sentido distinguir a psicologia individual da psicologia grupal, porque não há indivíduo que não esteja em grupo, *mesmo que não esteja lá ou se comporte como se não estivesse* (p.131).

Escreve Bion, acerca das ansiedades e das técnicas defensivas do grupo:

My impression is that the group approximates too closely, in the minds of the individuals composing it, to very primitive phantasies about the content of the mother's body. (...) the elements of the emotional situation [in the group] are so closely allied to phantasies of the earliest anxieties that the group is compelled, whenever the pressure of anxiety becomes too great, to take defensive action (p.162).

Todos nós temos fantasias acerca dos grupos, e cada indivíduo poderá sentir o mesmo grupo de uma forma completamente diferente. Mas há mais para além das fantasias individuais. As fantasias que preocupam Bion têm a ver com imagens do que é o grupo, para que serve, como funciona. Foi a estas fantasias, estas formas de actividade mental, estes estados emocionais arcaicos, avessos à aprendizagem e ao contacto com a realidade (de facto, são uma forma de fuga à realidade), que ele chamou de “pressupostos básicos” (*basic assumptions*). Muitas delas remetem para noções muito primitivas, tal como a necessidade de sermos protegidos, medo de sermos apanhados por “predadores”, a ubiquidade da atracção sexual, etc. (Gosling, 1993:

---

<sup>14</sup> Isto faz sentido, como veremos mais adiante, para os grupos básicos. Não é inteiramente verdade para os grupos de trabalho, tal como Bion os define.

p.631). Estas fantasias são partilhadas pelos membros do grupo, mas algumas pessoas têm uma maior disposição (“valência”) para um certo tipo de estado emocional associado a um dos três pressupostos básicos que Bion identificou e que são:

– o pressuposto básico da dependência (*basic assumption of dependence, baD*), em que as emoções predominantes no grupo são a impotência e a dependência em relação ao líder. O grupo comporta-se como se o líder soubesse tudo e fosse capaz de tomar conta do grupo, de o proteger, de assegurar todas as suas necessidades e desejos: “The first assumption is that the group is met in order to be sustained by a leader on whom it depends for nourishment, material and spiritual, and protection” (Bion, 1961/1994: p.147).

O culto do líder desenvolve-se bem neste pressuposto básico, desde que haja alguém disposto a desempenhar esse papel da forma que o grupo deseja. Mais tarde ou mais cedo, esta pessoa acabará por desapontar o grupo e provocar a sua hostilidade e rejeição, sendo substituída por outra.

No grupo básico dependente, o sentimento de culpa é frequente: o indivíduo sente que está a exigir mais do que a sua quota parte da atenção do líder (o pai). Por outro lado, sente-se frustrado na satisfação dos seus desejos e necessidades, deprimido.

– o segundo pressuposto básico considerado por Bion é o messiânico (*basic assumption of pairing, baP*) e assenta na esperança de que da associação de duas ou mais pessoas possa sair um líder, um salvador, que será capaz de resolver os problemas do grupo:

The feelings thus associated in the pairing group are at the opposite pole to feelings of hatred, destructiveness and despair, of its own or of another group – but in order to do this, obviously, the Messianic hope must never be fulfilled. Only by remaining a hope does hope persist (Bion, 1961/1994: pp.151 e 152).

No estado emocional de *pairing*, ao grupo interessa mais o futuro do que a solução dos problemas actuais. A esperança, a expectativa, são os os sentimentos dominantes.

– o pressuposto básico do ataque/fuga (*basic assumption of fight-flight, baF*) tem sobretudo a ver com a fantasia partilhada de que existe um inimigo comum e as emoções características são o ódio, o medo, a necessidade de acção:

(...) the basic assumption is that the group has met to fight something or to run away from it. It is prepared to do this indifferently. I call this state of mind the fight-flight group; the accepted leader of a group in this state is one whose demands on the group are felt to afford opportunity for flight or aggression and if he makes demands that do not do so, he is ignored (Bion, 1961/1994: p.152).

Neste pressuposto básico as emoções dominantes são o ódio, a raiva, a inveja, o medo. A pessoa que se dispõe a ser o líder deste tipo de grupo básico deve estar preparada para conduzir o grupo contra um inimigo comum (interno ou externo) e, se ele não existir, criá-lo. Espera-se

dela que saiba reconhecer o inimigo, os perigos que ameaçam o grupo e conduzir os seguidores à vitória. De acordo com Bion, “the leader has no greater freedom to be himself than any other member of the group” (p.177). Ele é a “criatura” do grupo, como aliás sucede, no meu entender, em qualquer dos pressupostos básicos, devido aos processos simultâneos e multilaterais de introjecção e de identificação projectiva que estão constantemente a ter lugar entre os membros do grupo no seu conjunto.

Esta teoria dos pressupostos básicos foi concebida por Bion para explicar fenómenos imprevisíveis que ele vinha observando nos grupos. O que aparentemente acontecia era que, num dado momento, os membros abandonavam a atitude de cooperação necessária ao cumprimento de uma determinada tarefa e comportavam-se como se tivessem um outro objectivo, ou medo de alguma coisa. Medo de quê? Medo de serem engolidos pelo grupo, de se dissolverem? Medo de que o grupo não satisfaça as suas fantasias, necessidades, desejos?

As emoções próprias dos pressupostos básicos (esses impulsos emocionais de origem obscura, como lhes chama Bion – p.188) fluem de uma matriz originária e vão invadir, pelo menos temporariamente, a vida mental do grupo. É a essa matriz originária, espécie de protótipo daquilo que virá a ser a organização mental, que Bion designa por “sistema protomental”. Para ele refluem, numa espécie de circuito circular, os pressupostos básicos que não estejam operativos num dado momento (pp. 101 e 102).

O sistema protomental contém em si as possibilidades combinatórias das emoções mais arcaicas, das valências, dos pressupostos básicos. Os “pré-natais”, designação que Bion utilizará mais tarde em “A memoir of the future”, seriam essas partes primitivas, que não são do físico nem do psicológico porque seriam anteriores a essa diferenciação, pertenceriam ao nível do somatopsicótico. Conforme explicam Meltzer & Williams,

This figure [Du, uma personagem de “A memoir...”] will (...) turn into the “pre-natals” of the “somatopsychotic” system, the final version of what began as the “protomental apparatus” in the *Experiences in Groups* (Meltzer & Williams, 1985/1994: p.535, *aspas e itálicos no original*).

“A memoir of the future” é uma espécie de teatro interno, em que surgem diversas personagens. Um deles é o “Em-mature”, que diz o seguinte:

Long before my time or yours when I crawled into that primaeval slime I was a nightmare and did what nightmares do in nightmare land. Then I was taught and learned to call it ‘only a nightmare’ (Bion, 1975-1979/1991: p.432).

E mais adiante, na mesma obra, o “P. A” (o psicanalista) observa que:

(...) some of us, I admit, have ideas like exo-skeletons” (p.447).

E ainda:

(...) all our forgotten fishy, amphibian, terranean selves all meet in the same body at the same time

– not consecutively or dispersed in space, but here and now in the same body (p.501).

Eu vejo os pré-natais um pouco à imagem da filogenia que se repetiria na ontogenia. Partes moles, tecidos indiferenciados, que não estão cá nem lá, que não pertencem ao passado nem ao futuro. Bion diz que é preciso integrar as partes pré-natais da personalidade, pô-las a comunicar com os pós-natais, para que o indivíduo possa desenvolver-se e crescer, transformar-se.

Voltando aos escritos anteriores de Bion, algo acontece pois que vem obstruir aquilo a que Bion chamou o “grupo de trabalho” (*work-group*), e que se refere não ao grupo como agregado, mas à actividade mental que nele tem lugar:

Work-group activity is obstructed, diverted, and on occasion assisted, by certain other mental activities that have in common the attribute of *powerful emotional drives*. These activities, at first sight chaotic, are given a certain cohesion if it is assumed that they spring from basic assumptions common to all the group (Bion, 1961/1994: p.146, itálicos meus).

A estagnação e a regressão, a recusa de enfrentar a realidade, são características dos três pressupostos básicos, tal como Bion os definiu. Torna-se impossível o trabalho em comum, a aprendizagem, o crescimento.

Convirá, para bem da clareza, definir ainda o que Bion entende por “mentalidade grupal” (*group mentality*) e “cultura de grupo” (*group culture*):

Group mentality is the *unanimous expression of the will of the group*, contributed to by the individual in ways of which he is unaware, influencing him disagreeably whenever he thinks or behaves in a manner at variance with the basic assumptions. It is thus a machinery of intercommunication that is designed to ensure that group life is in accordance with the basic assumptions (Bion, 1961/1994: p.65, *itálicos meus*).

Se a mentalidade de grupo é unânime (e anónima – p.52), já o que Bion entende por “cultura de grupo” é função do conflito entre os desejos e necessidades dos indivíduos que compõem o grupo e a mentalidade de grupo (p.66), e promove um determinado tipo de estrutura e organização.

Mais tarde, em “Attention and interpretation” (1970/1993), Bion escreve sobre a relação entre o místico (o indivíduo excepcional) e o grupo, não mencionando os pressupostos básicos. A relação entre o tal indivíduo excepcional, que designa também por “génio” ou “messias” e o *establishment*, pode ser de três tipos, comensal, simbiótica e parasitária:

By ‘commensal’ I mean a relationship in which two objects share a third to the advantage of all three. By ‘symbiotic’ I understand a relationship in which one depends on another to mutual advantage. By ‘parasitic’ I mean to represent a relationship in which one depends on another to produce a third, which is destructive of all three (Bion, 1970/1993: p.95).

Só a relação simbiótica, no entender de Bion, permite a aprendizagem e o crescimento. Na comensal, pelo contrário, é um pouco como se nada se passasse, ou seja, dali não nasce nada de

novo. A relação parasitária seria caracterizada pela inveja e destrutividade, como teremos ocasião de ver mais tarde.

...

Após esta breve descrição de alguns conceitos fundamentais para a compreensão do funcionamento dos grupos segundo Bion, irei desenvolver mais em detalhe a articulação possível da arquitectura freudiana com a bioniana. Mas antes disso, gostaria de relatar uma experiência pessoal, que poderá ser esclarecedora das fantasias que alimentamos sobre os grupos e da valência de cada um de nós para contribuir para os pressupostos básicos.

A primeira vez que tomei contacto com Bion foi há cerca de três anos, num avião para Bruxelas, a caminho da primeira fase de uma “group relation conference” residencial, ao estilo de Tavistock, algures nas Ardenas. Não fazia a mínima ideia do que iria encontrar, para além do facto de não gostar especialmente de neve e de as montanhas terem normalmente em mim um efeito claustrofóbico. Tinham-me apenas dito que, se pudesse, lesse um livrinho de menos de 200 páginas em formato reduzido, de um tal W. R. Bion, sobre grupos. Achei (abençoada inocência...) que poderia lê-lo no avião, durante a viagem. E foi o que, diligentemente, tentei fazer. Devo desde já dizer que não percebi quase nada, o que me pôs ainda mais preocupada. E do pouco que percebi, pareceu-me vislumbrar o grupo como um monstro devorador. Tive um mau pressentimento. Mas então não tinha eu, também, experiência de grupos desde

pequenina<sup>15</sup>, como qualquer outro ser humano? Não tinha eu própria uma já longa experiência na liderança de pessoas e organizações, com créditos reconhecidos? Como é que, se afinal não entendia nada de grupos, iria eu *sobreviver* a uma experiência, que já previa concentracionária, fechada durante dez dias num hotel com desconhecidos, de manhã até à noite? E foi assim que me juntei ao grupo, se não em pânico, pelo menos bastante apreensiva e com as minhas defesas todas erguidas.

Foi uma catástrofe.

As emoções, que eu estava treinada para ignorar, caíram sobre mim em catadupa, como *tsunamis* enfurecidos. Tanto me sentia engolida pelo grupo, invadida, como, de repente, rejeitada, isolada. Não é que os outros estivessem melhor, tanto quanto me podia aperceber. Mas eu estava sobretudo ocupada, obcecada, com a minha própria sobrevivência. Tudo me parecia nebuloso, incompreensível. Aqueles que eu supunha iriam assumir a função de líderes (o *staff*) pouco me parecia que ajudassem. De vez em quando (sobretudo quando um deles fazia, ao cabo de longos silêncios um comentário), parecia-me que conseguia descortinar alguma coisa, mas era efémero, muito efémero. Por vezes, tinha o sentimento (agradável) de que éramos todos um só, mas depressa passava. As emoções iam e vinham, sem se saber de onde. Nem à noite conseguia descansar, tal o estado de excitação em que me encontrava. Pensei que iria explodir, implodir, desfazer-me, morrer...O sentimento de solidão, de ameaça indefinida era fortíssimo, como também o era a sensação de falta de privacidade. Não sabia se

---

<sup>15</sup> Ou mesmo *in utero*, quem sabe...

vivia no passado ou no presente. Já nem sabia quem era, parecia-me que já nem inglês conseguia falar, que ninguém me entendia nem eu entendia ninguém.

Fiz de mim o que não soube,

E o que podia fazer de mim não o fiz.

O dominó que vesti era errado.

Conheceram-me logo por quem não era, e não desmenti, e perdi-me.

Quando quis tirar a máscara,

Estava pegada à cara.

Quando a tirei e me vi ao espelho,

Já tinha envelhecido.

(Álvaro de Campos, 1923: p.257)

Sobrevivi, mas bastante mudada<sup>16</sup>. Mais tarde, muito tarde, ao fim de muitas outras sessões (destas e doutras), vim a perceber melhor o que Bion tinha escrito. E vi, então, claramente visto, o incrível lado humano desse homem, com uma vida tão complicada (Grotstein<sup>17</sup> diz que a história da sua vida parece saída da Idade dos Heróis), e um tal amor à verdade.

O “livrinho” continua à minha cabeceira e está lá quase tudo o que eu vi, ou melhor, senti: a fantasia de que o suposto líder, de quem, naquele momento, dependemos para tudo, nos vai tirar do insuportável estado de angústia, e a frustração e ódio decorrentes de ele não o fazer

---

<sup>16</sup> Gostaria de poder dizer que o que teve lugar não foi, afinal, uma catástrofe, mas uma “mudança catastrófica”, na terminologia de Bion: um processo de aprendizagem, normalmente doloroso, que traz consigo a mudança.

<sup>17</sup> Grotstein, 1993: p.1.

(isto é, não nos querer “curar”); o medo da dissolução no grupo e conseqüente perda de identidade e simultaneamente o desejo de fusão; a esperança, nunca realizada, de que surja um salvador, ou ideia salvadora para as nossas ansiedades; a intolerância às nossas partes más que julgamos reconhecer nos outros, ou a empatia que por vezes também pode surgir, conduzindo muitas vezes ao fenómeno de *pairing*; a frustração com os limites temporais (Bion diz que o grupo básico não reconhece o tempo) e a decorrente agressividade contra o líder designado. Em suma, todas as emoções que Bion refere: ansiedade, medo, ódio, amor. Permanente, quase sempre, também, aquela impressão de nebulosidade, que Gosling (1993: p.628) diz resultar do “fogo cruzado das múltiplas identificações projectivas”.

É Bion que escreve:

The individual is a group animal at war, not simply with the group, but with himself for being a group animal and with those aspects of his personality that constitute his “groupishness” (Bion, 1994: p.131).

Acho que é isso que, de facto, mais nos dói: gostaríamos de podermos prescindir do grupo – e não podemos. Estamos em conflito com o grupo e com o nosso lado gregário. Por outro lado, é-nos também insuportável o confronto com a nossa parte psicótica, que em grupo parece ser mais visível. Bion, como vimos, e ao contrário de Freud, considera que os grupos se aproximam mais de um comportamento psicótico do que neurótico (p.181), tendo observado o seguinte:

Further investigation shows that each basic assumption contains features that correspond so closely with extremely primitive part objects that sooner or later *psychotic anxiety*, appertaining to these primitive relationships, is released (p.189, *itálicos meus*).

Bion estava convencido (1961/1994: p.169) de que o grupo de trabalho, cuja função ele equipara à do Eu freudiano, designadamente no que respeita a aprender com a experiência, percepção da realidade, preocupação com a verdade e princípio da certificação, acaba normalmente por triunfar, a longo prazo, sobre o grupo de pressuposto básico, ou grupo básico. Mas os pressupostos básicos, e as suas emoções<sup>18</sup>, continuam a vir ao de cima, de uma forma irregular e imprevisível. De acordo com Bion, existem, na sociedade humana, grupos de trabalho especializados em manipular os grupos básicos e as obstruções ao grupo de trabalho, por forma a que não ameacem o próprio grupo: são disso exemplos a Igreja (para o pressuposto básico da dependência), o Exército (para o do ataque/fuga) e, e um pouco surpreendentemente, a aristocracia (para o pressuposto messiânico). Esses grupos “organizados”, para usar a terminologia de McDougall (cit. *in* Freud, 1921/1981), não seriam grupos de um tipo diferente, tal como McDougall e Freud postulam, mas sim diferentes categorias de actividade mental, coexistindo no mesmo grupo:

---

<sup>18</sup> Bion considera que os estados emocionais, associados aos pressupostos básicos, são preexistentes a estes: “ I consider the emotional state to be in existence and the basic assumption to be deducible from it. As far as the group is concerned, the basic assumption is essentially a tacit assumption. Individuals behave as if they were aware of the assumption, and it is for this reason that the interpretation of the basic assumption carries conviction” (Bion, 1961/1994: p.93).

He [Freud] postulates an individual outside the primitive group who possessed his own continuity, his self-consciousness, his traditions and customs, his own particular functions and position. He says that, owing to his entry, into an 'organized' group, the individual had lost his distinctiveness for a time. I think the struggle of the individual to preserve his distinctiveness assumes different characteristics according to the state of mind of the group at any given moment (Bion, 1961/1994: p.170).

Tudo depende, portanto, do estado em que o grupo está no momento. Os teóricos das organizações que têm em consideração os estudos de Bion, reconhecem isso mesmo, e a possibilidade de manipular os pressupostos básicos. Um dos mais conhecidos, Rice, escreve:

Work groups can behave with sophistication and maturity, and we can use the basic assumptions to assist task performance; the emotions associated with one basic assumption are then used to control and suppress the emotions associated with others. Mature work groups expect their leaders to mobilize the appropriate assumption for task performance. If the appropriate assumption is dependent, the leader has to be dependable but realistic; if pairing, potent, but with due regard to the limitations of his potency; if fight, constructively aggressive, brave but not foolhardy; if flight, able to extricate the group from a difficult situation, but not a coward; nor must he expect to be able to solve all the group's problems in the process of extrication (Rice, 1965: p.27).

Já no que diz respeito à sugestão, esse misterioso conceito a que Freud se refere em "Group Psychology..." e que acaba por trocar pelo conceito de libido (Vd. capítulo anterior), Bion parece também bastante duvidoso quanto ao seu interesse:

With regard to the suggestibility of the group, I think it depends what the suggestion is. If it falls within the terms of the active basic assumption, the group will follow it, if it does not, the group will ignore it (p.171).

Neste contexto, Bion prefere usar, em vez dos termos sugestão, contágio, prestígio do líder, etc, usados por anteriores estudiosos do fenómeno grupal, o termo “valência” (*valency*) que ele vai buscar à física atómica, e com o qual pretende designar a capacidade do indivíduo para se “combinar” com outros indivíduos num padrão de comportamento estabelecido, ou seja, num pressuposto básico (p.175).

A questão da redução da capacidade intelectual, em grupo, que referimos no capítulo anterior e que reflecte a visão não só de Le Bon, mas também de Freud, é vista por Bion como resultando da supressão das emoções, por medo do pressuposto básico, resultando num efeito contrário:

Fear of the basic assumption, which cannot be satisfactorily dealt with by the structure and organization, therefore expresses itself in the suppression of emotion, emotion being an essential part of the basic assumptions. The tension thus produced appears to the individual as an intensification of emotion; the lack of structure promotes the obtrusion of the basic-assumption group, and since in such a group the intellectual activity is, as I have already said, of an extremely limited kind, the individual, conforming with the behaviour imposed by participation in the basic-assumption group, feels as if his intellectual capacity were being reduced. The belief that this is really so is reinforced because *the individual tends to ignore all intellectual activity that does not fit with the basic assumption* (pp.174 e 175, itálicos meus).

O importante, para Bion, é que os indivíduos tomem consciência das emoções nos grupos básicos. E acrescenta: “If group therapy is found to have a value, I believe it will be in the conscious experiencing of the group activity of this kind [the basic assumption]” (p.175).

Importa agora ver qual a posição de Bion no que se refere à existência dos vínculos libidinais, que para Freud eram, como vimos, condição de existência do grupo e da sua sobrevivência, desde que inibidos no seu objectivo sexual directo.

Não é que Bion negue que há de facto uma componente libidinal (é de notar que fala de componente, e não da natureza dos vínculos, como Freud [1921/1981] claramente faz) nos laços grupais, mas apenas no caso do grupo básico messiânico. Nos outros pressupostos básicos, estes vínculos teriam um aspecto diferente, mais “neutro” (p.176) e no grupo de trabalho seriam laços “de cooperação”. Fica-se confuso e com a sensação de que ele está a fugir à questão. Porque se não há investimento libidinal, mesmo que desviado na sua finalidade, então o que há? Imagino (a fantasia é minha) que Bion responderia, posta a questão assim tão cruamente, que há um estado de espírito, uma actividade mental, fantasias, mitos partilhados entre os membros, líder incluído. Cristo seria assim o messias, não do grupo dependente, como Freud sugere, mas do “pairing group”, que é afinal a díade psicanalítica transposta para o grupo, ou seja, para um outro “intelligible field of study” (p.104).

Fantasias, mitos partilhados... Será isto que une o grupo, enquanto que para Freud eram os vínculos libidinais? Vamos tentar, com Bion, descobrir onde isto nos leva.

A comunicação verbal é, segundo Bion (p.185) característica do grupo de trabalho. Quanto mais o grupo se deixa submergir por um dos pressupostos básicos, menor é o uso racional dessa comunicação verbal:

Melanie Klein (1930) has stressed the importance of symbol formation in the development of the individual (...). The work group understands that particular use of symbols which is involved in communication; the basic-assumption group does not. I have heard it suggested that the "language" of the basic-assumption is primitive. I do not believe this to be true (...). Instead of developing language as a method of thought, the group uses an existing language as a mode of action. This 'simplified' method of communication has none of the vitality or early language. Its simplicity is degenerate and debased. Contrast to this state of affairs is provided by the occasions when a group, aware of the inadequacies of its vocabulary, tries to discuss and agree upon terms which they want to use in the group (p.186, parênteses e aspas no original).

O mito da Torre de Babel é interpretado por Bion, no contexto da sua teoria de grupos como aquilo que ele designa por "mudanças aberrantes" ("aberrant forms of change from one basic assumption to another", p.156): num grupo a funcionar no pressuposto de dependência, surge a ideia de criar uma linguagem comum a todos os Homens, o que seria a função do grupo de trabalho e de um grau de actividade mental superior. A ideia de que a Torre poderia chegar ao céu (e de que os homens seriam como os deuses...) cria uma esperança messiânica, incompatível com o pressuposto da dependência, e por natureza irrealizável. Constituem-se subgrupos, dá-se o cisma.

Estamos, portanto, com Bion, a partir da hipótese que cada grupo básico partilha um ou mais mitos, que os mantêm *ilusoriamente* unidos. Com efeito, os mitos são metáforas muito poderosas. O que os seres humanos têm de comum, agora e desde os tempos mais remotos, revela-se nos mitos.

Turquet (1985) acrescentou, aos de Bion, um quarto pressuposto básico, a que chamou *basic-assumption oneness*. A fantasia subjacente a este pressuposto básico, é a de que os membros se reúnem para se fundirem com uma força onipotente e acederem ao bem-estar, à felicidade, à completude: “ members seek to join in a powerfull union with an omnipotent force, unobtainably high, to surrender self for passive participation, and thereby to feel existence, well-being and wholeness” (p.76). O regresso ao útero materno, o mito da deusa? Vem-me à ideia o recente suicídio em massa dos autodenominados “adoradores do sol”, que acreditavam poder apanhar a cauda do planeta Haley e fundirem-se no calor cósmico...

Será oportuno, agora, procurar estabelecer uma conexão entre os conceitos de Bion que tenho vindo a comentar e a sua teoria dos vínculos LHK, desenvolvida a partir de “Learning from experience”, publicado em 1962. Esse será o assunto do próximo capítulo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO II

- Amaral Dias, C. (1993). A psicanálise e a coisa sexual. De Baco a Platão. Revista Portuguesa de Psicanálise, 12: 15-22.
- Bion, W. R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London and New York: Routledge (obra original publicada em 1961).
- Bion (1962/1991). Learning from experience. London: Karnac (obra original publicada em 1962).
- Bion, W. R. (1970/1993). Attention and interpretation. London: Karnac (obra original publicada em 1970).
- Bion, W. R. (1975-1979/1991). A memoir of the future. London: Karnac (obra original publicada entre 1975 e 1979).
- Bion, W. R. (1982/1991). The long week-end. 1897-1919. Part of a life. London: Karnac (obra original publicada em 1982).
- Bléandonu G. (1996). Wilfred Bion. His life and works 1897-1979. London: Free Association Books.
- Freud, S. (1921/1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143), London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).
- Gosling, R. (1983). A study of very small groups. In J. S. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.
- Green, A. (1996). La sexualité a-t-elle quelconque rapport avec la psychanalyse? Révue Française de Psychanalyse, 3:829-848.
- Grinberg, L., Sor, D., & Tabak de Bianchedi, E. (1996). New introduction to the work of Bion. Northvale, NJ: Jason Aronson.

Grotstein, J. S. (1983). Wilfred R. Bion: The man, the psychoanalyst, the mystic. A perspective on his life and work. In J. S. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.

Meltzer, D. & Williams, M. H. (1985/1994). Three lectures on W. R. Bion's A memoir of the future. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original publicada em 1985).

Rice, A. K. (1965). Learning for leadership. London: Tavistock.

Turquet, P. M. (1985). Leadership. The individual and the group. In A. D. Colman & M. H. Geller (Eds.), Group relations reader 2. Washington, D.C.: A. R. Institute.



*III De vértice em vértice:  
uma releitura de Bion*

### *III*

---

Melhor é experimentá-lo que julgá-lo;  
Mas julgue-o quem não pode experimentá-lo.  
(Camões)

I am impressed, as a practising psycho-analyst, by the fact that the psycho-analytical approach, through the individual, and the approach these papers describe, through the group, are dealing with different facets of the same phenomena. The two methods provide the practioner with a rudimentary binocular vision.

(Bion, 1961/1994: pp.7 e 8)

Alguns dias depois de ter escrito aquilo que iria em princípio constituir o segundo capítulo deste trabalho, a incidir sobre as formulações de Bion sobre o comportamento dos grupos, encontrei-me (des-encontrei-me?) em estado de grande confusão. Em –K, como diria Bion.

E confusão, porquê?

Se, por um lado, aquilo a que podemos chamar a “teoria de grupos” de Bion (designação que ele por diversas vezes recusa, mas que adopto aqui, entre aspas) me parece fazer sentido, não só em termos teóricos mas também em termos da minha experiência pessoal, por outro lado sentia que me faltava alguma coisa. E o que faltava julgo que era a ligação dessa teoria às teorias que Bion veio a desenvolver mais tarde, designadamente as relativas às emoções e ao “aparelho de pensar o pensamento”. A questão básica era: como articular os vínculos LKH com os pressupostos básicos?

Não quero significar com isto que se devam transpor homoteticamente os modelos posteriores para a teoria de grupos. Aliás, Bion é bem claro quanto às diferenças entre a situação analítica e o grupo, designadamente no que respeita à interpretação (Bion, 1961/1994: p.182). Mas, na mesma obra (“Experiences...”), ele esclarece que o que está em causa na observação do indivíduo, na situação analítica ou no grupo, é uma questão de “intelligible field of study”, ou seja, de se conseguir observar no grupo, aquilo que é justamente visível nessa situação, e não noutra. Este é um conceito aparentado com o da “visão binocular”, que consta da epígrafe supra, e que é a capacidade de correlacionar vértices distintos.

Em resumo, o que irei tentar neste capítulo é compreender o funcionamento dos grupos à luz *também* de alguns conceitos posteriores. Afinal de contas, é sempre de vida psíquica que se trata e, como escreveu Bion, a aparente diferença entre psicologia individual e psicologia de grupo é uma ilusão (1961/1994: p.134).

Ao ler o que os diversos autores bionianos escreveram sobre a obra de Bion, a primeira constatação que se me impôs é a de que as tentativas de articular a chamada teoria dos grupos com a teoria do pensamento, ou com a teoria das emoções, são quase inexistentes. Compreende-se que assim seja, dado que a maior parte dos estudiosos de Bion, que tenho consultado, são psicanalistas, e portanto focam a sua atenção nas questões mais relevantes para a situação analítica. Mesmo Meltzer, que noutros textos se preocupou com a articulação da forma como se organiza o mundo interno do indivíduo e a sua correlação com a organização grupal (família e comunidade – cf. Meltzer & Harris, 1976/1994), reconhece, em “The clinical significance of the work of Bion” (1985: p.12) que o assunto, pelo menos de momento, ultrapassa o âmbito do seu trabalho.

Esta posição parece ter-se generalizado. O que é tanto mais lamentável quanto me parece que, tendo o trabalho de Bion começado com grupos, e embora de facto ele próprio pareça ter vindo a afastar-se da questão ao longo dos anos, certamente que as experiências com os grupos terão feito parte da sua “aprendizagem com a experiência”. Se dúvidas existissem a esse respeito, registem-se as palavras da sua filha, Penelope Bion Talamo, e colegas:

We were a little surprised to note at the Conference [Turim, Julho 1997] that *Experiences in Groups* (1961) is still thought to be Bion's only references to the subject – and we suggest reading *A memoir of the future* (1991), *Cogitations* (1994), various collections of seminars, *War Memoirs* (1997), and Bion's other autobiographical writing with his approach to groups in mind (Talamo *et al.*, 1988: p.7).

Quanto aos não-clínicos que escrevem sobre o fenómeno grupal, parece que se assustam (e o caso não é para menos) com as constantes referências à situação analítica e evitam aprofundar algum conceitos mais complexos na obra de Bion.

Isto levanta uma questão interessante: será possível a alguém que não tenha experiência analítica compreender Bion?

Eu atrevo-me a supor que sim, se não com a mesma profundidade em todas as questões, pelo menos com proveito para quem se disponha a tentar entrar nesse mundo às vezes exasperantemente misterioso (místico?), “oblíquo” (a expressão é de Gosling, 1983: p.644), “enigmático” (Grotstein, 1983: p.9). É essa a razão pela qual estou disposta a correr o risco.

É verdade que às vezes não se compreende bem que interesse poderá ter, para quem trabalha com grupos, designadamente em organizações, a investigação detalhada do que Bion poderá ter querido significar com alguma das suas frases mais misteriosas – e que são muitas, algumas particularmente enfeitiçantes. Existem, de facto, conceitos aparentemente pouco operacionalizáveis, mas esse mesmo argumento é também usado, por vezes, para exprimir reservas em relação à aplicação desses mesmos modelos ao trabalho psicoterapêutico com o indivíduo, julgo que sem razão. Atente-se, no entanto, nas palavras de Meltzer, que datam, é certo, dos anos setenta:

Bion has constructed a quasi-philosophical system where thought sits amazed at Plato's cave straining itself to apprehend the noumena of the world. Each of these systems, *qua* system, has its area of interest and appeal but scant clinical application (1985: p.2).

Todavia, fica-se com a impressão contrária ao ler "Sincerity and other works" (1994), pelo que sou levada a supôr que Meltzer terá revisto estas suas palavras (Vd. capítulo anterior, a propósito dos pré-natais).

De toda a forma, parece-me que há situações em que para o leigo, para o não-analista, há que "ler" Bion como um filósofo (um filósofo das emoções?) e, sobretudo, como alguém que procurou sempre a verdade e para quem o mais importante era o caminho, mesmo que fosse o mais difícil. Vêm-me à ideia os lindíssimos versos de Robert Frost, cuja vida foi, segundo julgo, também caracterizada pelo amor à (sua) verdade:

Two roads diverged in a wood and I –

I took the one less travelled by,

And that has made all the difference.

(Frost, 1977: pp. 270 e 271)

As reflexões que se seguem são pois uma tentativa de me orientar no mar das formulações bionianas, mar fecundo mas também habitado por monstros marinhos, cujos desígnios parecem por vezes um pouco misteriosos. Espero que Poseidon não leve esta minha tentativa à conta de arrogância, de *hubris*, e não me faça naufragar antes de chegar ao fim. De qualquer forma, procurei orientar as minhas pesquisas com os grupos "à vista". Isto é, tentei não esquecer (o

que não é fácil, dada a riqueza e até o fascínio das questões que Bion levanta ao longo dos seus escritos) a finalidade última deste trabalho, que é o estudo dos grupos e das suas relações com a “Coisa sexual”, designadamente a questão da sedução. O texto que se segue não pretende de forma nenhuma ser uma revisão exaustiva dos conceitos de Bion, mas apenas uma tentativa de articular a teoria dos grupos com alguns dos conceitos posteriores.

Pensei, inicialmente, seguir um método de certo modo semelhante ao que usei na leitura do texto de Freud “Group psychology...”, que é o de caminhar do fim para o princípio. Este método que eu, pessoalmente, gosto de usar nas (re)leituras dos textos de Freud, não resulta da mesma forma com Bion, em quem o desenvolvimento do raciocínio, pelo menos tal como me aparece a mim, leitora, é menos cartesiano. Aquilo que conheço da obra de Freud faz-me visualizá-la como uma complexa composição de comboio em andamento, que vai engrossando à medida que vai avançando, determinada e solidamente no seu trilho, sem nunca largar completamente nenhum passageiro (veja-se o caso do “abandono” da teoria da sedução [Laplanche & Pontalis, 1990]). Já o que conheço da obra de Bion traz-me imagens de um veleiro, tocando de porto em porto, alijando algumas cargas, tomando outras, sempre à procura de um vento de feição que o leve o mais perto possível do incognoscível, de O.

O que acontece é que, de facto, uma leitura do fim para o princípio é tão complicada de fazer, em Bion, como o inverso. Pessoalmente far-me-ia mais sentido, embora exista aqui a complicação adicional de o livro “base” para o meu trabalho, que é “Experiences in Groups”, estar a montante (correspondendo, nas palavras de Meltzer, ao Bion pré-analítico – à excepção

da “Review”). Porque é que me faz mais sentido? Provavelmente porque acredito na evolução do pensamento, tal como o próprio Bion acreditava. Dadas as dificuldades, no entanto, com que deparei, optei por um método misto: de entre os conceitos e teorias de Bion posteriores a “Experiences...”, irei seleccionar aqueles que julgo poderem clarificar ou, para usar uma expressão bioniana, expandir, o que ele, Bion, tinha escrito sobre os grupos. É uma solução de compromisso, que terá certamente a desvantagem de passar ao lado de algumas questões, mas que me parece mais adequada ao fim em vista.

## OS VÍNCULOS (LINKS)

Os vínculos são um conceito essencial na teoria do conhecimento de Bion. Zimmerman escreveu que:

(...) sabemos que em relação aos clássicos vínculos de Amor, que foram precipuamente utilizados por Freud, sob a forma dos destinos das pulsões libidinais, e o vínculo de Ódio, marcadamente utilizado por M. Klein, ligado às pulsões de morte, sádico-destrutivas, Bion acrescentou um terceiro, importantíssimo, ao qual deu o nome de vínculo de Conhecimento (Zimmerman, 1998: p.168).

Bion representou os vínculos por L, H e K, querendo significar “amor” (nas suas várias formas<sup>19</sup>), “ódio” e “conhecimento” (aqui mais como processo, uma interrogação, do que

---

<sup>19</sup> É Bion que escreve que a psicanálise se interessa pelo amor como um aspecto de desenvolvimento mental (1962/1991: p.74).

como soma de conhecimentos). Mais tarde introduz os sinais + e –, para designar, tal como os entendi, não propriamente os seus negativos, no sentido matemático do termo, mas algo um pouco diferente. Por exemplo, –K seria, como veremos, mais um não querer conhecer do que propriamente uma ausência de conhecimento. Também –L seria o amor destrutivo, que não deixa crescer o outro. +H pode ser entendido como agressividade criativa, enquanto que –H é a agressão destrutiva (Zimerman, 1998: p.175).

Bion, em “Learning from experience”, define os vínculos como dizendo respeito a relações entre objectos:

The basic relationships that I postulate are (1) X loves Y; X hates Y; and X knows Y. These *links will be expressed by the signs L, H and K* (Bion, 1962/1991: pp.42 e 43, itálicos meus).

Meltzer (1985: p.32) escreve que o “link” é “a unidade que será atacada ou estabelecida” (entre dois objectos). É ainda Zimerman que descreve os vínculos da seguinte forma:

(...) elos de ligação, de natureza emocional, entre duas ou mais pessoas, ou entre duas ou mais partes de uma mesma pessoa. Portanto, ele [Bion] nos dá uma noção de que tudo o que é pertinente à vida psíquica, mantém algum grau de articulação entre si (Zimerman, 1998: p.168).

Parecem-me essenciais, na teoria dos vínculos, estas duas dimensões: a interpsíquica e a intrapsíquica. Julgo que muitas confusões se podem evitar, na compreensão do fenómeno grupal, se tivermos em conta os vários níveis a que, simultaneamente (e vertiginosamente), se

cruzam e entrecruzam as tais emoções de “origem obscura”. É um pouco como se estivéssemos de estar constantemente a mudar de um óculo telescópico para um microscópio...No capítulo V, referirei com algum detalhe um modelo psicanalítico de Meltzer & Harris (1976/1994), que pode ser utilizado para lançar alguma luz sobre estes aspectos.

Bion, ainda em “Learning...” (1962), acrescenta que a escolha de L, H e K não foi determinada pela necessidade de representar factos, mas como um sistema de notação, uma ferramenta para ser usada pelo psicanalista (pp. 44 e 45).

Ignorando ainda, nesta fase da escrita de “Learning...”, os vínculos L e H, Bion desenvolve o conceito de vínculo que lhe parece mais ligado à aprendizagem com a experiência (*learning from experience*): K.

(...) it does not convey a sense of finality, that is to say, a meaning that x in possession of a piece of knowledge called y but rather that x in the state of getting to know y and y is in a state of getting to be known by x. (...) x is concerning himself to know the truth about y (p.47).

A forma como as emoções se vinculam entre si determina a estrutura emocional do indivíduo. Os vínculos estão sempre presentes nas experiências emocionais de qualquer ser humano (Zimmerman, 1998: p.168). Mesmo, julgo eu, no mais só dos seres humanos. Como escreve Amaral Dias (1995: p.83), “é no vínculo como estado emocional que se rompe essa irremediável solidão”.

O vínculo K está presente no indivíduo que quer conhecer a verdade acerca dele próprio, ou melhor, tenta “transformar-se na verdade” (este processo parece ser apenas acessível ao místico, que consegue experienciar a verdade sem ter de “pensar acerca dela” [Grotstein, 1983: p.1]). K é condição de crescimento emocional e desenvolve-se através de sucessivas experiências emocionais em que intervêm as operações  $Ps \leftrightarrow D$  (oscilação e interacção dinâmica entre as posições esquizoparanóide e depressiva, tais como M. Klein as definiu) e ( ) – relação continente-conteúdo e facto seleccionado. K é análogo a uma pré-concepção, no sentido em que corresponde a uma expectativa vazia. Como é que se *conhece*? Pois bem, vivendo experiências emocionais e pensando-as. Não se trata portanto (e este ponto parece-me muito importante) nem de *adquirir* o conhecimento, *nem de o possuir*. Do que Bion fala é de transformação, crescimento mental. Quando o vínculo K predomina, L e H aparecem subordinados, mas, por si sós, não conduzem necessariamente a K.

Mas K é também uma experiência emocional dolorosa (Bion, 1962/1991: p.48). Por isso, a tendência é para evadir a dor ou para modificá-la, conforme a capacidade do indivíduo para tolerar a frustração. A evasão da dor é  $-K$ , um estado emocional em que todos os factores sugeridos para K estão invertidos. Os factores emocionais em  $-K$  são a inveja e a voracidade e, em termos de continente-conteúdo, têm a ver com uma relação parasitária e mutuamente destrutiva, que não permite discriminar a verdade da mentira, a coisa em si da representação (Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi, 1996). O mesmo fenómeno, julgo eu, é visível nos grupos a operar num dos três pressupostos básicos. De facto, a própria definição de pressuposto

básico implica isso mesmo: a hostilidade de grupo a qualquer processo de desenvolvimento (Bion, 1961/1994: p.159).

Uma outra concepção essencial é a do *ataque aos vínculos*. Bion introdu-la em 1959, para, conforme escreve Zimmerman,

(...) enfatizar as inúmeras modalidades inconscientes de como certos pacientes procedem para não entrar em contacto com a sua área psíquica da ilusão onipotente que encobre a impotência subjacente. Isto pode ser feito através de um ataque ao vínculo perceptivo que permitiria uma conexão entre uma ideia e outra, entre um pensamento e um sentimento, e assim por diante. (Zimmerman, 1998: p.177).

E o que é o pressuposto básico senão também uma forma de ataque aos vínculos? Para fugir ao conflito interno entre a vontade de pertencer ao grupo e manter a sua individualidade, para fugir à situação de desamparo, para fugir à dor de saber porque se ama ou se odeia – o que também é conhecimento (Amaral Dias, 1993: pp. 39 e 40) – os membros do grupo “evacuam” essa dolorosa experiência emocional para dentro do grupo, criando um estado emocional em que o raciocínio, a consciência de si e dos outros, a busca do conhecimento e o desempenho da tarefa aparecem bloqueados.

Poder-se-á extrapolar o conceito de vínculos para a relação em grupo (mais de dois)? Pelo que venho escrevendo, é óbvio que penso que sim. Bion, em “Experiences...”, não fala de “links”, mas de sinónimos, como “ties” e “bonds”, que têm a ver com as valências e a cooperação,

conforme se trate, respectivamente, do grupo básico ou do grupo de trabalho (Bion, 1961/1994: p.176).

E como articular os vínculos LHK com os pressupostos básicos? Se os vínculos são, como Bion escreve, também eles experiências emocionais, e se cada um dos pressupostos básicos se caracteriza por uma combinação particular de emoções de uma forma “química” (Bion, 1961/1994: p.96), pode supor-se que no pressuposto básico de ataque/fuga (*baF*), por exemplo, os membros do grupo, além de partilharem as fantasias persecutórias, estão em  $-H$ . Mas também poderá ser  $-L$ : “The fight-flight group expresses a sense of incapacity for understanding and the love without which understanding cannot exist” (Bion, 1961/1994: p.161).

Parece-me também legítimo supor-se que, na *baD*, o vínculo predominante é  $L$ , frequentemente  $-L$ . Como é sabido, nem sempre é fácil de distinguir  $+L$  de  $-L$ .  $-L$  liga-se a um tipo de relação parasitária, bastante frequente nos grupos que se reúnem à volta de um líder autocrático. Este tipo de líder, por via de regra, e talvez porque o seu narcisismo necessite de espelhamento, faz-se rodear de uma série de *yes-(wo)men* que se limitam a dizer o que ele quer ouvir, com desastrosas consequências, a médio e longo prazo, para a organização. No quinto capítulo descreverei um caso de um desses líderes, que se rodeou sempre de sicofantas, até poucos dias antes do seu suicídio.

No que se refere à *baP*, Bion descreve da seguinte forma as emoções predominantes:

This feeling [of hope] is characteristic of the pairing group and must be taken by itself as evidence that the pairing group is in existence, even when other evidence appears to be lacking (...). The optimistic ideas that are verbally expressed are rationalizations intended to effect a displacement in time and a compromise with feelings of guilt (...). The feeling thus associated in the pairing group are the opposite pole to feelings of hatred, destructiveness, and despair (Bion, 1961/1994: p.151).

O grupo básico a operar em *baP* tem a esperança de que da associação de dois membros saia a salvação. Ou seja, espera (e deseja) que não precise de fazer nada para se *desenvolver*. Além de  $-K$ , julgo se poderá estar na presença de L. É Bion que escreve em “Experiences...”: “The messianic hope of the pairing group has some similarity to the group deity of the dependent group” (1961/1994: p.166). Existe um sentimento agradável de vitalidade (p.159), quase uma euforia, que me parece associado a um sentimento de confiança exagerado e que não tem a ver com a realidade (paixão?).

Ainda em relação a  $K$ , penso o seguinte: só o grupo de trabalho, a operar no que Bion diz ser próximo do método científico, permitirá aos seus membros estarem em  $K$  e, conseqüentemente, aprenderem com a experiência. Aliás, a expressão “learning from experience” já aparece nos primeiros textos sobre grupos, a propósito do que Bion tinha vindo a chamar “sophisticated group” e passa a chamar “work group”. No que se refere a  $-K$ , já atrás referi que me parece característico dos três pressupostos básicos. Pode passar, por exemplo, pela aparente racionalização de que fala Bion. Em “Transformations”, Bion, referindo-se à perda do manto de mentiras, de subterfúgios, de evasão e de alucinação que acompanha a lealdade a  $K$ , escreve

que essa situação é “strongly disputed by the psychotic and a fortiori *by the group*, which relies on psychotic mechanisms for its coherence and sense of well being” (Bion, 1991/1994: p.129, *itálicos meus*). O pensamento mágico, também ele uma forma de  $-K$ , é outros dos fenômenos observáveis na *baD* e é particularmente visível na descrição que Bion faz de um grupo a operar neste pressuposto, demasiado longa para ser aqui transcrita (cf. Bion, 1961/1994: pp.78-86).

## O APARELHO PARA PENSAR OS PENSAMENTOS

Em “Learning...” Bion escreve que

It appears that our rudimentary equipment for “thinking” thoughts is adequate when the problems are associated with the inanimate, but not when the object for investigation is the phenomenon of life itself. Confronted with the complexities of the human mind, the analyst must be circumspect in following even accepted scientific method; its weakness may be closer to the weakness of psychotic thinking than superficial scrutiny would admit (Bion, 1962/1991: p.14).

Segundo penso, Bion esteve sempre preocupado com a questão da mente humana, do pensamento, e também em desenvolver um modelo que pudesse servir para compreender as suas perturbações. Há que ter em conta, no entanto, que Bion tem um conceito de “pensar” mais amplo do que o habitual, que passa pela *emoção* e também pela *intuição*. Grotstein escreve que Bion considerou que:

Intuition is a higher form of mental process than is thinking. True science is free association and dreaming – the products of alpha function, not thinking as we usually understand it, for free associations are without memory or desire (Grotstein, 1983: p.29).

Para Bion, “pensar é uma função da personalidade que resulta da interacção de uma série de factores” (Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi, 1996: p.43). Ao introduzir o conceito de “função alfa”, Bion está a procurar definir um aparelho cuja função seja processar as impressões sensoriais e as experiências emocionais, quer elas sejam percebidas no estado de vigília, ou durante o sono, por forma a produzir “elementos alfa” que possam ser memorizados ou utilizados para pensar. Se as impressões sensoriais não são processadas (modificadas) pela função alfa, permanecem “indigeridas”<sup>20</sup> como elementos beta (p.6).

Escreve, a este respeito, Fátima Cabral:

Na compreensão do termo “pensamento”, Bion inclui os proto-pensamentos, as pré-concepções, e os conceitos. Quando uma pré-concepção<sup>21</sup> (expectativa inata do seio, comparável ao conceito de “pensamento vazio” de Kant) se une com uma “realização” (a experiência real com o seio), nasce a “concepção”; quando a pré-concepção não se encontra com o seio real (realização negativa), esta frustração (ausência de seio – seio mau) pode levar – se existir uma capacidade inata de tolerância à frustração e/ou se o psiquismo materno tiver suficiente capacidade de tolerar, conter e transformar – a uma identificação projectiva normal que, por sua vez, levará à modificação dos “proto-pensamentos” ou

---

<sup>20</sup> Bion usa o aparelho digestivo como modelo.

<sup>21</sup> Bion já tinha usado a expressão “pré-concepção” em “Experiences...” ao referir-se ao facto de os membros do grupo trazerem já a pré-concepção de que o grupo era constituído pelo médico e pelos pacientes (p.77).

“elementos beta”, à produção de “elementos alfa” e ao aparecimento do pensamento propriamente dito, que *representa* a “coisa em si” (o númeno de Kant) e pode juntar-se a uma nova realização, dando origem à matriz de um novo pensamento e à abstracção (Cabral, 1998: p.127, aspas e itálicos no original).

Um indivíduo cuja função alfa esteja perturbada é incapaz de sonhar, porque não consegue transformar as suas experiências emocionais em elementos alfa. O paciente psicótico não sonha, não dorme (p.7). Ou melhor, como escreve Amaral Dias:

Os doentes psicóticos sonham evacuativamente e até podemos dizer que os doentes não psicóticos podem sonhar evacuativamente, quando é a parte psicótica do paciente que está sonhando (1997: p.33).

Que tem isto a ver com os grupos, perguntar-se-á. Julgo que tem muito a ver, porque, como já observámos, Bion reconhece explicitamente a dimensão psicótica de alguns dos fenómenos grupais, designadamente os pressupostos básicos, e estabelece até a sua relação com as mais primitivas fantasias e medos, baseando-se no trabalho de M. Klein e no conceito de posição esquizoparanóide (Bion, 1961/1994: pp.164 e 165).

Ainda em “Experiences...”, Bion reconhece que as suas descrições do comportamento psicótico do grupo não se aplicam apenas a grupos cujos membros apresentam distúrbios da personalidade (p.181). Bion considerava que a parte psicótica da personalidade coexiste, no mesmo indivíduo, com uma parte não psicótica (o conceito de psicótico tem mais a ver, para Bion, com uma forma de funcionamento mental, do que com um diagnóstico psiquiátrico). Em

todos os indivíduos as funções mentais e respostas derivadas da parte psicótica da personalidade podem manifestar-se sob a forma de hostilidade ao aparelho de pensar e à consciência da realidade interna e externa (Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi, 1996). A parte psicótica da nossa mente pode bem estar activada num grupo a operar num dos pressupostos básicos, levando à evacuação de elementos beta, às identificações projectivas excessivas<sup>22</sup>, às passagens ao acto, ao horror ao questionamento (Bion, 1961/1994: p.162).

A função alfa é necessária ao pensamento consciente, ao raciocínio, à aprendizagem de uma competência (Bion, 1962/1991: p.8). Por outras palavras, se bem entendo, ao funcionamento do grupo de trabalho. A este propósito, escreve Bion: “I believe that intellectual activity of a high order is possible in a group together with an awareness (and not an evasion) of the emotions of the basic assumptions groups (Bion, 1961/1994: p.175).

Os ataques à função alfa, estimulados pelo ódio ou pela inveja, destroem a possibilidade de o indivíduo estar em contacto consciente consigo mesmo ou com outras pessoas (Bion usa a expressão “live objects” – p.9). Ou seja, fala-se de coisas, e não de pessoas, ou das relações com as pessoas. Tanto quanto me tenho apercebido, esse é um fenómeno bem frequente nos grupos básicos, de que o exemplo mais óbvio me parece ser quando o grupo se põe, por exemplo, a falar do tempo (refiro-me ao tempo meteorológico). Este é um fenómeno frequentemente observável tanto em grupos terapêuticos, como noutra tipo de grupos: estou a

---

<sup>22</sup> Não se trata aqui de uma questão de quantidade e de frequência, mas da qualidade da identificação projectiva e da sua finalidade sádica e destrutiva (Amaral Dias, 1988: p.30).

lembrar-me das reuniões supostamente de trabalho que tanto tempo tomam nas organizações, grande parte do qual é dedicado a puerilidades ou “à arte de falar sem dizer nada”, como diz Bion, característica comum aos grupos a operar num dos pressupostos básicos.

A função alfa, ao operar continuamente, cria aquilo a que Bion veio a chamar “barreira de contacto”, que vai estabelecer a distinção entre consciente e inconsciente (p.17). Bion usa a expressão “barreira de contacto” para enfatizar uma ideia de membrana, de permeabilidade entre fenómenos mentais aparentemente separados:

(...) a contact-barrier owing its existence to the proliferation of alpha-elements by alpha-function and serving the function of a membrane which by the nature of its composition and its impermeability separates mental phenomena into two groups one of which performs the functions of consciousness and the other the functions of unconsciousness (Bion, 1962/1991: pp. 21 e 22).

Grotstein dá-nos a sua leitura deste processo, no que me parece uma boa síntese:

(...) alpha function is a gating mechanism which receives the data of sensory and emotional experience, sensory in terms of the data of external experience, and emotional in terms of the data of internal experience. As such, it has a function of bimodal consciousness: e. g., external and internal worlds. It functions therefore as a frontier between two domains and tries to facilitate the communication between them. Alpha function represents in part, therefore, a porous repressive barrier between our consciousness and unconsciousness and/or internal and external worlds (Grotstein, 1983: p.16)

E ainda Bion:

The nature of the transition from conscious and vice versa, and therefore the notion of the contact-barrier and its components alpha-elements affect memory and the characteristics of any given memory (Bion, 1962/1991: p.18).

Terá isto também uma ligação com a noção de tempo? Freud escreveu na Lecture XXXI (1933) que no *id* não existe tempo, nem há reconhecimento da sua passagem. Bion diz que uma das características da mentalidade grupal a operar num dos pressupostos básicos é o não reconhecimento do tempo como dimensão da função mental (Bion, 1961/1994: p.158). É frequentemente visível, com efeito, a hostilidade do grupo básico aos limites temporais – talvez seja também por isso, suponho eu, que o chamado método de Tavistock é tão estrito quanto ao cumprimento dos intervalos entre as várias sessões.

Tudo isto tem a ver, finalmente, com o princípio da realidade. De acordo com Cabral, é significativo o facto de Freud, em 1911, ligar já o estabelecimento do princípio da realidade ao desenvolvimento duma habilidade para pensar que preencha o vazio e a frustração que surge no momento em que aparece uma necessidade que não é satisfeita. Para Bion, o pensamento representa “o elemento essencial das funções exercidas pelo *ego* para entrar em contacto com a realidade” (Cabral, 1998: p.126, itálicos no original).

Por último, interessa referir que há autores que defendem que o modelo bipolar que Bion usa em “Experiences...” e que opõe os grupos básicos ao grupo de trabalho sofreu, aparentemente, uma evolução durante a década de sessenta (Grinberg, Sor and Tabak de Bianchedi, 1996:

p.14). Em “Attention and interpretation” Bion vai introduzir a ideia da relação entre o “místico” (o indivíduo excepcional, o génio) e o grupo (melhor dizendo, o *establishment*), relação essa que, como já referi anteriormente, poderá ser comensal (coexistência pacífica, que não acrescenta nada), parasitária (inveja e destruição mútua) ou simbiótica (influência mútua de que pode resultar algo de novo e crescimento para ambas as partes). Grinberg, Sor & Tabak de Bianchedi falam de substituição de conceitos por parte de Bion, com o que não posso concordar. A relação místico-grupo baseia-se no conceito de continente-conteúdo, de que falarei a seguir, e não vejo porque não poderá coexistir com o conceito dos pressupostos básicos. Bion tinha aliás já referido o carácter cíclico dos pressupostos básicos: o pressuposto messiânico (pairing) acabaria por produzir um líder messiânico, passando a um pressuposto de dependência e, como consequência dos sentimentos de inveja, a um grupo de ataque/fuga.

## CONTINENTE-CONTEÚDO

A mentalidade grupal é o continente das contribuições feitas pelos membros do grupo, muitas delas anonimamente. Neste sentido, pode transpôr-se, para o grupo, o conceito de Bion de continente – conteúdo ( ), que “representa a relação dinâmica entre algo que se projecta ( ) e algo que contém o projectado ( ) – continente” (Amaral Dias, 1988: p.31). Este mecanismo, assente no modelo relacional mãe-bébé, juntamente com a capacidade de *rêverie* desta última (ou do analista), e a relação dinâmica  $Ps \leftrightarrow D$ , dá lugar à função alfa.

Voltando, mais uma vez, a Grotstein:

The concept of the container is generally thought of today as a flexible rubber bag which expands with the impact of the infant's projections. What Bion really had in mind, I believe, was a container which, not only had a flexible coefficient of elasticity, but also was an instrument of interpretive transformation (...). In so doing, mother's container function has not only absorbed the impact of the babies screams but also has translated the infant's organismic panic into signal anxiety with realistic transformation into realistic danger (...).

In order to achieve this the infant must be able to tolerate frustration enough to allow mother *her* space – and she is felt to reciprocate. This space becomes the hallowed space of thought (Grotstein, 1983: pp.20 e 21, *itálicos na obra original*).

Esta última citação de Grotstein, que foi analisando de Bion, constitui um bom exemplo daquilo que penso ser a possibilidade de múltiplas leituras deste autor, a vários níveis, o que por sua vez dá origem a cascatas de ideias entre os vários leitores<sup>23</sup>, num processo de reprodução infinito que se me afigura com um grande potencial. É como se Bion nos desse *espaço* para isso. Bion terá dito a Grotstein que o importante não era interpretar o que ele dizia, mas escutar as próprias respostas (dele, Grotstein) ao que Bion lhe dizia. Eu, por exemplo, que não tenho qualquer prática de tratar crianças, para além da minha filha, sinto que entendo a noção de continente-conteúdo, tal como ela é aqui concebida, sobretudo se se tiver em conta que o continente é aquele que dá o significado, que dá o nome (pode ser a mãe, pode ser o analista, pode ser o grupo – desde que a funcionar como um grupo de trabalho). Mas há mais:

---

<sup>23</sup> Mesmo que detenham diferentes graus de conhecimento, o que é claramente o caso. Mas não é o próprio Bion que diz que o conhecimento pode saturar o processo de “aprendizagem com a experiência”?

percebe-se que a própria noção de continente-conteúdo pode ser expandida a outros domínios. Por exemplo, quando Grotstein se refere ao espaço que a criança deixa à mãe, e que é o espaço para pensar, vem-me à ideia a relação com o outro, e a capacidade de ouvir (que aqui me surge como o contrário de devorar). O mesmo sucede nas relações multilaterais – e estou a pensar nos grupos. Quando se consegue reconhecer uma identificação projectiva – o que nem sempre é fácil, pelo menos para mim – o grupo, se funcionar como continente das ansiedades primitivas, vai deixar espaço para a interpretação. E o inverso também sucede: há que deixar espaço ao próprio grupo. Se tal acontece, estamos diante de um grupo de trabalho, que permite o crescimento dos seus membros, e em que os pressupostos básicos, pelo menos momentaneamente, não estão a obstruir o processo.

Jaques (1974) e Menzies Lyth (1988) mostraram como a ansiedade nas organizações pode tomar diferentes formas, resultando muitas vezes na criação de estruturas organizacionais defensivas. Menzies Lyth estudou em profundidade o trabalho de enfermeiras com doentes em estado terminal e observou que os rituais que estas mantinham no tratamento dos doentes, aparentemente obsessivos e por vezes até sem sentido, eram uma forma de defesa contra a ansiedade. Ou seja, mais do que ajudar os doentes, o grupo partilhava a fantasia de que, seguindo escrupulosa e cegamente uma série de regras e de rotinas, tudo correria bem. Despersonalizando a relação, potencialmente dolorosa, com o doente, e passando ele a ser “o doente do quarto x”, a morte e a dor passariam ao lado dela, enfermeira. Estes rituais organizacionais, como lhes chama Hirshhorn (1988), são mecanismos defensivos que se observam em todas as organizações, em maior ou menor grau, contra a ansiedade causada pela

condição grupal. Por outro lado, em termos de vínculos, a feroz devoção das enfermeiras que chegam a acordar, inutilmente, um doente que tinha finalmente conseguido adormecer, para lhe dar uma injeção que poderia aguardar algumas horas – porque essa era a hora da injeção – parece-me configurar um vínculo –L, se não mesmo –H.

Encerro assim este conjunto de três capítulos, ao longo dos quais espero ter conseguido comunicar (e será que as palavras chegam a comunicar?) aquilo que me parece fundamental na dinâmica grupal, e que permitirá compreender outros fenómenos referidos nos capítulos que se seguem, entre eles o da liderança carismática. A tarefa exige uma constante oscilação entre os vários “intelligible field of studies” e pode tornar-se exasperante. Ou seja, é precisa alguma “capacidade negativa”, como diz Bion. Ocorrem-me, em meu socorro, as “exasperadas” palavras de Gosling, no final de um texto sobre grupos:

(...) while any reader (...) might reasonably search its pages for some clarity exposition and firmness of conclusion (...) it may be headed for disaster. It seems that the most he can expect are a variety of suggestive comments (...). It is as if learning has always to take place on the edge of exasperation. In these matters there can be few authors more stimulating to one's inclination to re-examine one's experiences yet once again than Wilfred Bion. His writings are rich in suggestiveness. At the same time there are few authors whose obliquity is more exasperating – unless the present author has unwittingly outdone him! (Gosling, 1993: p.644).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO III

- Amaral Dias, C. (1988). Para uma psicanálise da relação. Porto: Edições Afrontamento.
- Amaral Dias, C. (1993). Só Deus em mim se opõe a Deus. Lisboa: Fenda
- Amaral Dias, C. (1995). (A) re-pensar. Colectânea psicanalítica. Porto: Edições Afrontamento.
- Amaral Dias, C. (1997). Tabela para uma nebulosa. Desenvolvimentos a partir de Wilfred R. Bion. Lisboa: Fim de Século.
- Bion, W. R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London and New York: Routledge (obra original publicada em 1961).
- Bion (1962/1991). Learning from experience. London: Karnac (obra original publicada em 1962).
- Bion, W. R. (1965/1991). Transformations. London: Karnac (obra original publicada em 1965).
- Bion, W. R. (1970/1993). Attention and interpretation. London: Karnac (obra original publicada em 1970).
- Bion, W. R. (1975-1979/1991). A memoir of the future. London: Karnac (obra original publicada entre 1975 e 1979).
- Bion, W. R. (1982/1991). The long week-end. 1897-1919. Part of a life. London: Karnac (obra original publicada em 1982).
- Bléandonu, G. (1996). Wilfred Bion. His life and works 1897-1979. London: Free Association Books.
- Cabral, M. F. S. (1998). Pensar a emoção. Lisboa: fim de Século.
- Camões, L. (1980). Os Lusíadas. Porto: Porto Editora.

Freud, S. (1933/1981). Lecture XXXI: The dissection of the psychical personality. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 22, pp. 57-80). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1933).

Frost, R. (1977). The road not taken. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Gosling, R. (1983). A study of very small groups. In J. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.

Grinberg, L., Sor, D., & Tabak de Bianchedi, E. (1996). New introduction to the work of Bion. Northvale, N. J.: Jason Aronson.

Grotstein, J. S. (1983). Wilfred R. Bion: The man, the psychoanalyst, the mystic. A perspective on his life and work. In J. S. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.

Hirshhorn, L. (1988). The workplace within. Psychodynamics of organizational life. London: MIT Press.

Jaques, E. (1974). Social systems as defense against persecutory and depressive anxiety. In G. S. Gibbard, J. J. Hartmann, & R. D. Mann (Eds.), Analysis of groups. San Francisco: Jossey-Bass.

Laplanche, J. & Pontalis, J.-B. (1990). Vocabulário da psicanálise. Lisboa: Ed. Presença (obra original publicada em 1967).

Meltzer, D. (1985). The Keinian development. Part III: The clinical significance of the work of Bion. Reading: Clunie Press.

Meltzer, D. & Harris, M. (1976/1994). A psychoanalytic model of the child-in-the-family-in-the-community. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original datada de 1976).

Meltzer, D. & Williams, M. H. (1985/1994). Three lectures on W. R. Bion's A memoir of the future. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original publicada em 1985).

Menzies Lyth, I. (1988). Containing anxiety in institutions. London: Free Press Association Books.

Talamo, P. B., Borgogno, F., & Merciai, S. A. (Eds.) (1998). Bion's legacy to groups. London: Karnac.

Zimerman, D. (1998). Bion: aspectos clínicos. In Bion Hoje. Lisboa: Fim de Século.



#### *IV A sedução*

## *IV*

---

Fica quieta, e eu te farei uma prelecção

Amor, sobre a filosofia do amor.

(Donne, 1995: p.179)

Manifestaste-me a tua paixão, fiquei deslumbrada, e abandonei-me a ti  
perdidamente.

(Cartas portuguesas atribuídas a Mariana Alcoforado, 1980: p.26)

### A VOZ DA SEDUÇÃO

Quando a serpente leva a mulher a provar o fruto da árvore que está no jardim do Éden, fá-lo sussurrando: “É verdade ter-vos Deus proibido comer o fruto de alguma árvore do jardim? (...).

No dia em que o comerdes abrir-se-ão vossos olhos e sereis como Deus, ficareis a conhecer o bem e o mal” (Genesis, 3: 1 e 5).

A voz tem sido, desde sempre, o instrumento por excelência da sedução. Os amantes falam ao ouvido daqueles que desejam: “Como fio de carmesim teus lábios e a tua fala/desejável” (Cântico Maior atribuído a Salomão, na versão de Fiama Hasse P. Brandão, 1985: p.23).

Narciso, antes de ver o seu reflexo na água, *ouve* o eco da sua própria voz.

É *falando* que o paciente se dirige ao analista, suposto estar a ouvir, e é *falando* que o analista lhe responde. Aqui, na ausência do olhar, a voz (“a voz atrás do espelho”, como lhe chama René Major [1980]) – e o ouvido – assumem com evidência a sua importância na comunicação da palavra e do seu significado. A voz, escreve Kahane, circula entre duas interioridades, ligando aquele que ouve e aquele que fala numa “unidade-dualidade imaginária” (cit. *in* Bollas, 1997: p.206).

E quanto ao papel da voz na sugestão e na hipnose, ele é amplamente referida por Freud nos seus textos publicados entre 1886 e 1899.

O Deus do Antigo Testamento é um Deus que age pela palavra, conforme se pode ler na Introdução à “Traduction oecuménique de la Bible”:

À sa parole, en effet, les hommes se mettent en route, d'autres passent à l'action, des événements nouveaux surgissent. Dieu se fait entendre ainsi à Abraham, à Moïse (1988: p.11).

E como! Trata-se de um Deus autoritário, cujas ordens devem ser executadas sem hesitação. A Bíblia judaica (1996) comunica com particular insistência essa ideia de som atroador:

And Moses went up to God, and the lord called unto him out of the mountain, saying (...)if ye will obey my voice indeed (...).

And when the voice of the horn sounded long, and waxed louder and louder, Moses spake, and God answered him by voice (Exodus, 19: 3 e 19).

Como escreve Laplanche,

Que Deus é um Deus que fala e obriga o ouvinte a escutá-lo é óbvio ao longo do Livro, o que não é senão uma variante do paradigma 'Ouve, Ó Israel!' (1995: p.678).

Também os *totems* parece que por vezes falavam, e até se pensa que as mulheres de algumas tribos acreditavam ficarem grávidas por ouvirem os espíritos da floresta. Algo de similar terá pensado Maria, mãe de Jesus, e com ela José, o pai putativo: “Disse-lhe o anjo: Não tenhas receio, Maria, pois achaste graça diante de Deus. Hás-de conceber no teu seio e dar à luz um filho” (São Lucas, 1: 30 e 31).<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Suponho que será esta a origem da expressão popular “emprenhar de ouvido”. Julia Kristeva (1986) fala da erotização do ouvido e da voz (o Anjo falou ao ouvido de Maria...), que resultaria da idealização do corpo da Virgem.

Mas a voz pode também anunciar outro tipo de acontecimentos. Nos documentários filmados sobre os discursos de Hitler, é arrepiante ver a forma como ele usa a voz (e as pausas) para seduzir as multidões, para as induzir a segui-lo. Sabemos, hoje, que ele dizia aquilo que as multidões queriam ouvir<sup>25</sup>, mas, mesmo sem se perceber a língua alemã, é evidente para o espectador o impacto da voz do líder nas massas. Há, nesses filmes, imagens de rostos extasiados, muitos deles de mulheres, que não parecem caras, parecem máscaras com orelhas, como se em transe.

E quantas palavras de traição não foram sussurradas a ouvidos mais atentos? É assim que Otelo fica louco de fúria ao ouvir as palavras que Iago lhe segreda, e Desdémona é condenada sem apelo nem agravo. Quantas ameaças, quantas súplicas, segredadas a outros tantos ouvidos?

Sussurrada, gritada, falada, voz do amor, da traição ou do ódio, a voz do outro acompanha-nos desde sempre. O bebé ouve a voz da mãe ainda *in utero*, ela fala-lhe quando pega nele ao colo, é ao som das canções de embalar que ele adormece. E não são os contos infantis contados ou lidos em voz alta por um adulto? Quem pode esquecer a voz do Lobo Mau, pedindo à Capuchinho Vermelho que se aproximasse da cama, querendo convencê-la (seduzi-la) de que ele não era quem nós sabíamos que era, mas a avó? Mais tarde, muito tarde, os moribundos sussurram-nos ao ouvido as últimas palavras, os amantes aquilo que parece ser o último suspiro:

---

<sup>25</sup> A valência de Hitler para entrar em combinação com os pressupostos básicos do grupo era, no meu entender, notável. Irei desenvolver melhor esta ideia nos dois capítulos seguintes.

I and my mistress, side by side,  
Shall be together, breathe and ride,  
So, one day more am I deified.  
Who knows but the world may end tonight?  
(Browning, 1980: p.70).

Na escola (e às vezes a escolaridade é longa), vamos ouvindo as vozes dos melhores mestres, também eles nos seduzindo pela palavra falada, mostrando-nos, quando temos sorte, novos mundos, outras tantas árvores da sabedoria.

Seduzir virá do latim *se-ducere*, “levar ao lado, conduzir consigo” (*dux* significa “guia”). A palavra veio no entanto a tomar outros significados, designadamente: cativar, encantar, deslumbrar, fascinar. Mas não se ficou por aí, o que é bastante curioso: passou também a significar levar a actos censuráveis ou contrários à virtude, induzir a proceder mal, fazer cair em erro ou culpa, enganar empregando razões tentadoras, iludir, subornar, levar à rebelião, à revolta. É provável que a história da serpente, como crime e punição da sexualidade feminina, aqui identificada com o desejo de conhecer (trata-se de dois crimes num só), tenha algo a ver com o crescente peso negativo da palavra. Para nosso castigo, para todo o sempre.

Não são usadas comumente, na língua portuguesa, formas verbais para distinguir o substantivo sedutor(a) do adjectivo sedutor(a), ao contrário do que sucede nas línguas inglesa (*seducer* e *seductive*) e francesa (*séducteur* e *séduisant*). De facto, em português existe a

palavra “seduzente”, que nunca vi usada, a não ser no dicionário. Esta não-diferenciação acaba por ser limitadora do discurso. Vem isto a propósito de um texto de Chartrier (1992: pp.35 e 36) em que ele defende dever ser o(a) analista, nalguns casos, *séduisant(e)*<sup>26</sup> e não *séducteur(trice)*. Como traduzir esta diferença, que é mais do que uma *nuance*, para português?

Mas a questão pode colocar-se de outra forma. Para além de uma eventual gradação (*être séduisant, être séducteur*), outra hipótese pode ser formulada: a de que o sedutor/seducer/séducteur seria *também* o seduzido, o que implica uma reciprocidade, em que o desejo é o desejo de ser desejado pelo outro (Aulagnier-Spairani, 1967). Já Lacan escrevera que o desejo é, essencialmente, o desejo do desejo do Outro, o que implica não só o desejo de ser objecto de desejo do outro, mas também desejo de reconhecimento pelo outro (cf. Evans, 1996: pp. 37 e 38). Como observa Reichler (1979: p.34), para o sedutor, o lugar do desejo é o corpo, e a sua linguagem, a sedução.

A mim, parece-me que uma coisa persegue implacável e incessantemente o sedutor: a absoluta necessidade de confirmar, de se assegurar do desejo do outro. Dito de outro modo, o sedutor é tanto a “criatura” do seu desejo, como do desejo do outro.

Vejamos, por exemplo, o caso de Valmont e da Marquesa de Merteuil, em “Liaisons dangereuses” (Laclos, 1972). Quem seduz quem? Os supostos sedutores (Valmont e a Marquesa), que pensamos ser aqueles que manejam toda a intriga, são constantemente

---

<sup>26</sup> Referia-se sobretudo a casos de estados limites.

seduzidos por outras personagens, estas aparentemente sem vontade própria e até, nas cruéis descrições dos dois, um pouco tontas, mas no entanto capazes daquilo de que Valmont e a Marquesa não são, que é de amar<sup>27</sup>. Destaco um aspecto, entre outros, a ter em conta neste romance epistolar: é que todos os personagens mentem, mentem constantemente, mentem aos outros, mentem a eles próprios. O discurso mentiroso, calculado ou não, aparece aqui sempre associado às cenas de sedução. A mentira disfarça, no caso de Valmont e da Marquesa, o ódio ao outro (ao desconhecido, ao diferente: –H) e veste as roupagens do amor convencional. É com essa aparência do amor (e as convenções traduzem-se, neste caso, em meia dúzia de regras) que os dois “sedutores” acreditam estar, de facto, a seduzir o outro. Também o Lobo Mau, disfarçado da avó convencional, acreditou ter seduzido e engolido a Capuchinho Vermelho. Pergunto-me se, de facto, não terá sido “possuído” por ela (e de uma forma bastante indigesta, como se verifica pelo final da história). É a mentira que é a “ligação perigosa”, principalmente quando o próprio mente ao próprio. Lembro, a este propósito, a observação de André Green de que “a mentira é um aspecto do narcisismo de morte” (cit. *in* Rezende, 1998: p.84)

Também Casanova é exemplo do sedutor/seduzido. Ele próprio escreveu nas suas memórias:

My vices have always worked at my own expense, except in cases where I seduced, but seduction was never characteristic of me, for I never seduced except unwittingly, *being seduced myself* (cit. *in* Blake, 1994: p.85, itálicos meus).

---

<sup>27</sup> Como bem observa Alexandrian (1999: p.162), a propósito de Valmont, “a sua arte de amar é a arte de não amar”.

Para Nancy Blake (1992), Casanova não é de maneira nenhuma Don Juan, faltar-lhe-ia o sentido trágico da vida. E acrescenta: “porque é incapaz de fazer uma mulher sofrer” (p.157). É uma afirmação discutível. Primeiro, porque não pode nunca saber-se com certeza se fez alguma mulher sofrer ou não. E depois, será essa a medida da tragédia?<sup>28</sup> Julgo que Casanova sofrerá sempre da comparação com Don Juan, porque foi real e deixou-nos a história da sua vida como testemunho literário do seu percurso, talvez demasiado humano: “sois gaie, ma jeune amie, la tristesse me tue” (cit. *in* Cortanze, 1998: p.43).

Mas talvez seja nestas palavras que se vislumbra um pouco mais da alma de Giacomo Casanova:

Existo porque sinto. Tenho grande curiosidade na diferença, amo-a apaixonadamente e faço-me amar por ela. A diferença, mas não com não importa quem, ama ser diferente. Não a deixo indiferente. De outra forma, seria o tédio, do qual devemos fugir como da morte (cit. *in* Sollers, 1999: p.34).

---

<sup>28</sup> Utilizo o termo no sentido de que “na tragédia o Homem confronta-se com um inimigo que está dentro dele mesmo” (Gondar, 1995: p.198), e não que vem de fora. Steiner, escreve que “The tragic personage is broken by forces which can neither be fully understood or overcome” (1995: p.8). Parece-me também digno de nota o comentário de Muniz de Rezende acerca do facto de, na forma trágica, ao contrário da épica, o desejo não se realizar: “Mesmo que outras experiências sejam feitas, o final é sempre a presença da morte” (Rezende, 1993: p.119).

Parece-me notável, esta ideia de articular a anulação da diferença com a pulsão de morte, em Giacomo Casanova, que nasceu em 1725 e morreu em 1798.

Mas voltemos à sedução. Vistas de fora, as cenas clássicas de sedução<sup>29</sup> têm sempre a ver com enganar o outro, geralmente uma jovem mulher (o caso da Marquesa de Montreuil é uma exceção), levá-la a fazer o que ela não quer, convencê-la contra vontade. Como nota Mizzau (1992: p.260), “la parole séductrice est une parole oblique, une parole trompeuse qui ne peut dévoiler ses intentions, rendre ses propres fins manifestes”.

É assim que Don Juan (de Molière) explica ao seu criado a sua filosofia de vida:

On goûte une douceur extrême à réduire, par cent hommages, le coeur d'une jeune beauté, á voir de jour en jour les petits progrès qu'on y fait, à combattre par des transports, par des larmes et des soupirs, l'innocente pudeur d'une âme qui a peine à rendre les armes, à forcer pied à pied toutes les petites résistances qu'elle nous oppose, à vaincre les scrupules don't elle se fait un honneur et la mener doucement où nous avons envie de la faire venir. Mais lorsque on est maître une fois, il n'y a plus rien à dire ni rien à souhaiter, tout le beau de la passion est fini, et nous nous endormons dans la tranquillité d'un tel amour, si quelque object nouveau ne vient réveiller nos désirs, et presenter à notre coeur les charmes attrayants d'une conquête à faire. Enfin il n'est rien de si doux que de triompher de la résistance d'une belle personne, et j'ai sur ce sujet l'ambition des conquérants (...), comme Alexandre, *je souhaiterais qu'il y eût d'autres mondes*, pour y pouvoir étendre mes conquêtes amoureuses (Molière, 1665/1971: pp. 32 e 33, itálicos meus).

---

<sup>29</sup> Recorro a exemplos clássicos de sedutores da literatura dos séc. XVII e XVIII.

Parece-me que estas palavras têm que ser lidas, hoje em dia, com alguma cautela. É que, a tomarmos à letra o que diz Don Juan, ficamos com a impressão de uma personagem ridícula, um debochado cujo *self* grandioso lhe esconde o princípio da realidade, ajudado pela presença sempre oportuna de jovens inocentes que (antes de Freud...) desconheciam tudo da sexualidade humana. Em primeiro lugar, há que considerar a época em que este texto foi escrito. O Século XVII foi caracterizado pela consagração da libertinagem, no seu pleno e original sentido, isto é, com o que contém de exercício da liberdade e de oposição aos poderes instituídos. A propósito, escreve Sollers:

Eles gozam de um *tempo louco*, um tempo que não acaba nunca. Repetem-se, exercem a fuga, variam, acumulam, saltam, vivem naquilo a que Heidegger, numa fórmula magnífica, chama de “o inesgotável para lá de todo o esforço” (1999: p.114, aspas e itálicos na obra original).

Por outro lado, chamam-nos a atenção, pela sua desmedida, as palavras destacadas em itálico na transcrição supra do Don Juan de Molière, que nos fazem suspeitar de que poderemos estar diante de qualquer coisa que pode exceder a sexualidade compulsiva. Neste sentido, atente-se nas palavras de Claude Reichler:

On reconnaît dans ce souhait l'inaccomplissement fondamental, le manque fondateur du désir, puisqu'il n'y a pas “d'autres mondes”, et que la possibilité même d'un autre lieu est repoussée dans l'irréalité: proche du fantasme, ce souhait s'articule dans son imagerie du désir lui-même comme désir du lieu toujours á nouveau inaccessible (Reichler, 1979: p.35, aspas no original).

De facto, mesmo dando-se o desconto do contexto histórico e social, pressente-se algo de trágico no discurso de Don Juan, algo que remete para a condição humana em geral e que se esconde sob o manto de verborreia e auto-satisfação das suas palavras.

Recordo as seguintes palavras de Racamier:

Il s'agit pour le perversif<sup>30</sup> d'assurer sa propre immunité par-devers le conflit et les douleurs de deuil, et de se valoriser narcissiquement (par rapport à des failles profondes et cachées), en attaquant le moi de l'autre et en jouissant de sa déroute; cette déroute lui est ensuite imputée, ce qui fait que la jouissance perverse est toujours redoublée (Racamier, 1986: p.1307).

E mais adiante:

(...) c'est la parole qui est surinvestie au détriment des êtres. Pour eux [os "perversivos" narcísicos], un mensonge qui réussit compte comme une vérité (p.1308).

A palavra, sempre a palavra. E parecem – as de Racamier – palavras feitas para se aplicarem aos sedutores clássicos, de Don Juan à Marquesa de Montreuil. Aceito como boa esta explicação nosológica (as das organizações “perversivas”), para a busca incessante destes personagens, reais ou não, assim como a afirmação de Lebovici de que a sedução põe em jogo

---

<sup>30</sup> Racamier distingue “perversão” de “perversidade”. Esta última seria “une propension active du sujet à nourrir son propre narcissisme au détriment de celui d'autrui; ce n'est donc pas une perversion sexuelle: plutôt une perversité” (Racamier, 1986: p. 1301).

as energias narcísicas dos dois protagonistas, reafirmando-lhes – a ambos – o seu poder de sedução (1992: p.15). Mas será tudo?

Voltemos ao mito de Don Juan, desta vez ao Don Giovanni. Mozart terá sido apresentado a Giacomo Casanova por Lorenzo da Ponte, o autor do libreto de Don Giovanni. Mas é um Casanova já envelhecido que ele conhece:

C'est maintenant un homme usé; pour échapper à la misère, il exerce les fonctions de bibliothécaire au château de Dux, en Bohême, et trompe son ennui en écrivant ses Mémoires où il tente de ressusciter la société cynique et raffinée du Siècle des Lumières. La rencontre avec Casanova apparaît presque aux yeux de Mozart comme un signe fatidique. La déchéance de cet homme nourrit sa réflexion sur le personnage de Don Juan et confirme la conception qu'il s'en faisait. Tandis que Casanova, en acceptant de vieillir, a prouvé qu'il n'était qu'un débauché, Don Juan, héros déjà romantique dont la perpétuelle insatisfaction traduit une quête métaphysique, préférera la mort à la décrépitude. Alors que Don Juan poursuit avec un acharnement désespéré, à travers ses multiples conquêtes, le mirage d'amour parfait, c'est l'absolu de la création artistique qui fascine Mozart et lui laisse, dit-il, "un vide qui le fait souffrir, une nostalgie inguérissable, un désir jamais satisfait" (De Nys, 1964: pp.208-210, aspas no original).

Para além de algum tom moralista que se pode detectar nas palavras do abade De Nys, o essencial fica sugerido, a respeito do "vazio" e da procura incessante por parte de Don Juan – e de Mozart. Talvez também Casanova, de uma forma aparentemente mais ligeira (a "insustentável leveza do ser"?), procurasse algo que o transcendesse. O seu crime, ou erro, parece ter sido o de não ter morrido mais cedo, de preferência da forma aparatosa como morre

Don Giovanni, envolvido pelas labaredas do inferno. Mas não será que procuramos todos, uns mais, outros menos, essa transcendência, esse indizível?

Otto Rank escreveu, a propósito do complexo de Édipo de Casanova, que:

The many women who must be replaced represent for him the one irreplaceable mother; while the deceived, betrayed, and attacked opponents, who are finally killed, represent the one invincible deadly enemy: the father (cit. in Blake, 1992: p.155).

Sendo assim, talvez se possa aplicar a Casanova, e provavelmente também a Don Juan, as reflexões de Freud acerca do alto grau de valor narcísico do pénis, que garantiria ao seu possuidor a possibilidade de se reunir à mãe, de voltar ao útero (Freud, 1925/1981: p.139). As palavras de Don Juan Tenorio, quando ousa voltar a Sevilha, onde sabe que vai enfrentar a morte, apontam no sentido desta hipótese:

Por qué no? Pienso, a mi ver,  
que donde vino a nacer  
justo es que venga a morir.  
(Zorrilla, 1978: p.110 e 111).

Mas se o sedutor é também seduzido, isso não implica necessariamente uma relação simétrica. Pelo contrário, os exemplos mais conhecidos na literatura apontam para situações em que um dos intervenientes (o sedutor, digamos, activo) tem mais poder, à partida, do que o seduzido. É

o caso da Marquesa de Montreuil *vis-à-vis* do jovem Danceny e de Cécile Solanges, e de Valmont em relação a Madame de Tourvel. É também o que sucede nos episódios de sedução de Don Juan. Mas já a relação entre a Marquesa e Valmont é uma relação simétrica, e esse facto reflecte-se no tom das cartas que os dois trocam, que é completamente diferente do das missivas dirigidas às outras personagens, como bem nota Mizzau (1992).

Parece-me também claro, por outro lado, que, a haver um elemento mais poderoso do que o outro, no par que encena a sedução, é mais provável que o poder esteja do lado do que fala, do sedutor activo, do que daquele que ouve. Poder que pode ser apenas aparente, entenda-se, mas que é percebido como real. É Mariana Alcoforado que (pensa-se) escreve ao amante que, classicamente, a seduziu e abandonou:

Concordo que tem sobre mim muitas vantagens, e que me inspirou uma paixão que me fez perder a razão; (...) eu era nova, ingénua; nunca ouvira as belas coisas que constantemente me dizia; parecia-me que só a si devia o encanto e a beleza que descobrira em mim, e na qual me fez reparar (Cartas Portuguesas atribuídas a Mariana Alcoforado, 1980: p.39).

Este tipo de situação parece-me configurar, em termos de relação ( ) um vínculo do tipo parasitário:

No vínculo parasitário, instaura-se um regime de convivência onde o hospedeiro é e se mantém altamente idealizado, por identificação, com a parcialidade do objecto onnipotente (...); por sua vez o hóspede prende-se a este grandioso anfitrião como se fosse um apêndice parasitário qual extensão de

identificação com objecto mutilado, em intensa desvalia e destituição (Sapienza & Uchôa Junqueiro Filho, 1997: p.188).

Dionísio de Halicarnasso no seu tratado de estilística (cit. in Sapienza & Uchôa Junqueiro Filho, 1997: p.186) terá referido *peithôs*, a persuasão/sedução que, ao promover a apropriação de objecto, geraria uma espécie de estupro do pensamento. Por sua vez, *póthos* (o desejo do ausente) já implicaria um contrato de frustração, estimulante do pensamento. Assim, na terceira carta de Mariana Alcoforado, percebemos o que se está a passar com ela – e com a sua mente:

Adeus. Era melhor nunca te ter visto. Ah, sinto até ao fundo a mentira deste pensamento e reconheço, no momento em que escrevo, que prefiro ser desgraçada amando-te do que nunca te haver conhecido (p.23).

E numa outra carta:

Bem sei que te amo perdidamente, no entanto, não lamento a violência dos impulsos do meu coração; habituei-me à sua tirania, e já não poderia viver sem este prazer que vou descobrindo: amar-te entre tanta mágoa. O que me desgosta é o ódio e a aversão que ganhei a tudo. A família, os amigos e este convento são-me insuportáveis (p.27).

Ainda a respeito de *peithôs*, Solange Leibovici, num trabalho sobre Solal, o Don Juan de Albert Cohen em “Belle du Seigneur”, destaca o “poder verbal” da personagem:

Solal is a perverse and subversive Don Juan: he does not promise love, marriage and loyalty, but seduction, humiliation and cruelty. He does not foretell happiness because he derives pleasure only from speech and from the rhetoric of seduction, which is based almost exclusively on interminable and excessive word games. His *verbal power* is almost as impressive as his physical beauty (1996: p.69, *itálicos meus*).

Registe-se desde já esta questão do excesso de oralidade que, como veremos nos próximos capítulos, parece ser característico dos líderes carismáticos.

Freud, quando retoma em 1921, a propósito da psicologia das massas, a questão da sugestão e da hipnose, estabelece uma relação muito próxima entre o estado de hipnose e estar apaixonado. Mais uma vez, é o poder de sugestão da voz que está em causa: o poder da voz e a voz do poder. Escreve S. Freud:

From being in love to hypnosis is evidently only a short step. The respects in which the two agree are obvious. There is the same humble subjection, the same compliance, the same absence of criticism, towards the hypnotist as towards the love object (1921/1981: p.114).

Voltamos à questão da *voz*. Da voz e do ouvido. Ou, para ser mais explícita, à questão da erotização da voz e do ouvido. As pacientes histéricas de Freud contavam-lhe histórias de sedução. Ele próprio, como conta Assoun (1984: p.52), terá sido ao *ouvir* os “três mestres cegos”, Charcot, Breuer e Chrobak, em momentos diferentes, que terá descoberto a “Coisa sexual”. Digo “descoberto” porque sempre lá estive, não havia era quem elaborasse sobre ela um discurso.

A importância do ouvido no processo de desenvolvimento psíquico da criança é acentuada por Freud, em “The aetiology of hysteria”(1896/1981: p.201), quando se refere à informação recebida pelos ouvidos e que poderia estar na origem dos traumas da histeria. Na carta 59, dirigida a Fliess, escreve:

What I have in mind are hysterical phantasies, which regularly, as it seems to me, go back to things *heard* by children at an early age and only understood later. The age at which they take in information of this kind is very remarkable – from the age of six to seven months onwards (Freud, 1897/1981: p.244, *itálicos meus*).

E também em “An outline of psychoanalysis”:

(...) the function of speech (...) brings the material in the ego into a firm connexion with mnemic residues of visual, but more particularly of *auditory*, perceptions (Freud, 1938/1981: p.162, *itálicos meus*).

Laplanche & Pontalis (1968) chamam a atenção para o papel da percepção auditiva nos primeiros trabalhos de Freud e referem expressamente o texto “Um caso de paranóia que contraria a teoria psicanalítica da doença” (1915/1974), em que é descrito o caso de uma jovem mulher que se julga fotografada quando faz amor com um homem e que garante ter ouvido o

“click” da máquina fotográfica, ruído que ela ligaria, na sua fantasia, por um lado ao escutar do acto sexual dos pais e por outro ao som da pancada no (dela) clitóris<sup>31</sup>.

Escrevem estes autores, a propósito de Freud e do *ouvir*:

(...) one must consider why such a privileged position was accorded to hearing. We suggest two reasons. One relates to the *sensorium* in question: hearing, when it occurs, breaks the continuity of an undifferentiated perceptual field and at the same time is a sign (the noise waited for and heard in the night), which puts the subject in the position of having to answer to something (...). But hearing is also – and this is the second reason to which Freud alludes explicitly in the passage – the history or the legends of the parents, grandparents and the ancestors: the family sound or sayings, this spoken or secret discourse, going on prior to the subject’s arrival, within which he must find his way (1968: pp.10 e 11, itálicos na versão em língua inglesa).

Se citei tão longamente Laplanche & Pontalis foi porque me pareceu que eles expõem, melhor do que eu poderia alguma vez fazer, a questão da importância daquilo que se ouve aos pais, avós e outros adultos significativos, nos processos inconscientes e na construção das fantasias. Como escreve René Major, “a formação de fantasias inconscientes depende das zonas visuais e, *especialmente*, da zona auditiva” (1980: p.460, itálicos no original). Posso também referir, como ilustração, uma memória da minha infância, que tem a ver com uma canção tradicional

---

<sup>31</sup> Dir-se-ia, à primeira vista, que se trata de um som inaudível, mas Freud afirma ter já deparado com este fenómeno no caso de uma outra jovem paciente, e fala de uma sensação que é projectada como percepção externa. O que me leva a pensar que, às vezes, nem é preciso ouvir.

que desde sempre me lembro de ouvir uma das minhas avós cantar. Era obviamente uma narrativa de incesto, coisa que eu *sabia*, sem saber. A canção começava assim:

Albininha, queres ser minha, queres ser minha namorada?

Eu de ouro te vestia e de prata te calçava.

Mas o pai ao ouvir isto não quis saber de mais nada:

Mandou fazer uma torre p'ra Albininha ficar fechada.

Uma investigação feita muito mais tarde permitiu-me descobrir, não só várias versões da mesma história, como até versões não censuradas!<sup>32</sup> Estas versões constam dos cancionários português e castelhano, surgindo a protagonista com vários nomes conforme as regiões. Eis uma das versões recolhidas por Vanda Anastácio (1988: p.78) no sul do nosso país, em que Albininha surge com o nome de Idalina:

Idalina queres ser minha, queres ser minha namorada?

Eu de ouro te vestia e de prata te calçava.

Não quero, meu pai, não quero, que são coisas que Deus não quer

É melhor que vá fazer caso de sua mulher.

O papá da Idalina não mandou fazer mais nada:

Mandou fazer altas torres p'ra Idalina ser fechada.

Em ambas as versões Albininha/Idalina vem a morrer ao cabo de alguns dias, durante os quais suplicou em vão “uma pinguinha d’água” à mãe e às irmãs. Foi punida por o pai a ter desejado,

---

<sup>32</sup> Até onde se vai, à procura de perceber o que não foi dito, mas ouvido! Ou seja, à procura da Coisa.

ou pelo desejo dela? Provavelmente, como escrevem Laplanche & Pontalis (1968), ao desejo sexual do adulto corresponde a fantasia da sedução da criança, inscrita na espécie e activada pela fantasia do adulto. Esta ideia tinha sido já defendida por Freud, em vários pontos da sua obra, designadamente em “Totem and taboo”, quando se refere à filogénese e a uma espécie de memória pré-histórica, que corresponderia ao fantasma no indivíduo.

Parece-me inegável a importância, para a criança, daquilo que é ouvido, e que lhe permite ir construindo significados. A voz seria assim aquilo que, vindo de fora, primeiro invade a criança, e é bem possível que esteja presente na origem de os “pré-natais” de Bion, essa população não-alfa-betizada que assalta por vezes a nossa mente e que faz parte do que ele chama o aparelho “soma-psychotic”, ou somatopsicótico: “partes perdidas, gente perdida no mundo interior” (Amaral Dias, 1992: p.79).

A voz está sempre presente nessa narrativa de descida aos infernos que é “Heart of darkness”, de Joseph Conrad (1990). O narrador descreve a subida de um rio africano (“a lama primordial”), à procura da mítica figura de Kurtz, cuja fala ele deseja obsessivamente ouvir: “the man presented himself as a voice (...); of all his gifts one stood preeminently (...) his ability to talk, his words” (p.203). No final, apocalíptico<sup>33</sup>, Conrad escreve:

I think the knowledge came to him at last – only at the very last (...).

---

<sup>33</sup> Que Coppola encena magistralmente em “Apocalypse now”.

Did he [Kurtz] live his life again in every detail of desire, temptation, and surrender during that supreme moment of complete knowledge? He cried in a whisper at some, at some vision – he cried out twice, a cry that was no more than a breath – The horror! The horror! (Conrad, 1990: p.239).

É também deste horror não-nomeado (“the nameless dread”) que nos fala Bion em “Learning from experience”, estabelecendo uma ligação entre o medo de morrer do bebé, a inveja e –K. O bebé não encontra continente suficiente para a sua angústia, alguém que a nomeie:

In –K the breast is felt enviously to remove the good or valuable element in the fear of dying and force the worthless residue back into de infant. The infant who started with a fear he was dying ends up by containing a nameless dread (1962/1991: p.96).

À angústia de aniquilamento do bebé soma-se a angústia da mãe – é a angústia sem nome, o pânico (Rezende, 1998). Mas é talvez na sua autobiografia, “The long week-end” (1982/1991), que se pressente melhor o que é esse horror sem nome, na sua descrição ao mesmo tempo contida e pungente de alguns episódios da batalha de Amiens, em que participou em 1918 (o episódio do homem sem caixa torácica é particularmente impressionante). O que lá se passou, exactamente, na estrada de Amiens-Royes, só Bion poderia saber – ou não – mas percebe-se que terá sido algo de terrível, que o leva a dizer que nunca mais voltaria aquela estrada, com medo de encontrar o seu fantasma. Algo, talvez, de semelhante à descrição de Conrad: “The fascination of abomination – the growing regrets, the longing to escape, the powerless disgust, the surrender, the hate” (1990: p.140).

Em “A memoir of the future” (1975-1979/1991) Bion deixa-nos entrever mais alguma coisa, aqui e ali, nas referências à sua experiência na guerra, sem dúvida marcante na sua vida. Vale a pena, a propósito, citar estas palavras de Meltzer & Williams:

The bitter disappointment seems to be the discovery that even experiences of combat and tragic loss have not enabled him [Bion] to come to grips with the deep terror of Arf-Arfer, the tiger in the night, the coldness that invaded even his mother's lap when he was a small boy (1985/1994: p.529).

## A LEI DO PAI

Se a voz da mãe é a voz do primeiro objecto de amor, aquele com quem nos queremos fundir, a voz do pai é a voz da lei, da norma.

É a voz do pai que Édipo infringe, ao querer ser ele mesmo a lei, substituir o pai:

It is no accident that Freud's mythopoeic account of the primal horde as foundation of civilization echoes the Oedipus complex. In the primal horde the jealous and resentful male children kill and eat their father. Appalled at their aggression and loss, they establish among themselves a regime at least as harsh and antierotic as that of the father (...). Civilization is the individual's solution to the Oedipus conflict writ large (Alford, 1992: p.85).

A tese de Alford é a de que a leitura que se faz do mito de Édipo como sendo a história de um homem que mata o pai e dorme com a mãe, é não só redutora da elaboração de Freud, como

também da intuição de Sófocles. Alford argumenta que o Édipo de Sófocles pode ser visto como um homem que tenta viver sem super-Eu e que quer dominar um mundo sem proibições, tal como o pai da horda primitiva. Édipo teria passado ao acto o desejo de fusão com a mãe, um desejo de tal modo primitivo (Alford usa o termo “aborígene”) que seria incompatível não só com a civilização do seu tempo, como também com o conceito de civilização do homem moderno, tal como Freud a entende, designadamente no texto “O mal-estar na civilização”. Édipo falha ao querer fazer ele a lei, quando a lei (ou a civilização, por outras palavras) ultrapassa o indivíduo. Mais uma vez, estamos diante do delito da arrogância, do querer ser mais do aquilo que se é, do *hubris*, pelo qual o Homem é castigado.

Bion (1957/1994) faz uma leitura do mito de Édipo um pouco diferente, pelo menos tal como eu a entendi: trata-se também do delito da arrogância, mas aqui é mais uma questão de querer saber a verdade a qualquer preço. É como se o aparelho de pensar tivesse sido atacado pela parte psicótica da personalidade:

(...) predominando os instintos de morte, o orgulho se transforma em arrogância (...).

O crime central é a arrogância de Édipo ao jurar que desnudaria a verdade a qualquer preço (...).

Esta mudança de ênfase [o crime sexual seria um elemento periférico] coloca os seguintes elementos no centro da história: a esfinge, que formula o enigma e se destrói quando este é respondido; o cego Tírsias que, possuindo saber, lamenta a decisão do rei de sair a buscá-lo; o oráculo que instiga essa busca que o profeta condena e, além destes, o rei que, concluída a busca, sofre a cegueira e o exílio. É essa a história cujos elementos se distinguem em meio às ruínas da psique e em cuja direcção apontam as alusões dispersas à curiosidade, arrogância e estupidez (...).

Afirmar que tais alusões são significativas no caso de certo tipo de paciente; o tipo a que me refiro é aquele cujos mecanismos psicóticos são activos (pp.101 e 102).

E Bion descreve de seguida alguns aspectos do trabalho com esse tipo de paciente:

(...) o surgimento do analista (e do paciente, na medida em que este se identifica com o analista), sucessivamente, ora como cego, ora como imbecil, suicida, curioso e arrogante. (...) nesta etapa, o paciente dá a impressão de não ter problema algum, a não ser a existência do próprio analista (p.103, parênteses no original).

A visão de Édipo como um “aleijado mental”, na expressão de Grotstein, parece-me muito pertinente. É, julgo, de -K que estamos a falar:

By forfeiting his eyes and becoming a mental cripple, Oedipus became the paradigm for the lifelong mental invalid known as “every man”. Bion was able to locate a triumvirate of symptoms in borderline and psychotic cases which consists of arrogance, curiosity and stupidity. They bespeak an infantile catastrophe which then transforms the arrogance of curiosity into the arrogance of stupidity, facilitated by the mind’s being evacuated of thoughts via projective identification (Grotstein, 1993: p.8).

Eu voltaria um pouco atrás, nesta enigmática história de Édipo que, por isso mesmo, temos que questionar. Basear-me-ei em “Édipo rei”, de Sófocles e voltarei ao episódio do encontro com a Esfinge. Neste encontro, teve lugar uma transformação? Houve ali K? Esteve Édipo, de facto, a questionar-se? Julgo que não.

Quem é esta Esfinge, que persegue os habitantes de Tebas com perguntas irrespondíveis e que espalha o pânico, a praga? Parece que a peste já vem dum tempo anterior a Édipo, que coincide – também – com o tempo de Laio<sup>34</sup>. De Laio e de Jocasta. Não é Édipo que traz a peste. Quem é este ser, esta mulher, ou meio-mulher, meio-leão que, como faz notar Bion, excita a curiosidade? Será que a Esfinge pode representar Jocasta? Toda a história de Édipo se desenrola sob o primado do *desejo de Jocasta*. Ela tinha sido avisada, mas mesmo assim, engravida de Laio. Nasce a criança, e é ela quem a vai entregar ao pastor, para que abandone o bebê, ou seja, para que o mate. Repare-se que, de acordo com Sófocles, é Jocasta que entrega a criança ao pastor e não Laio (p.71), que está sempre ausente de todo este enredo. Não há aqui nenhum Nome do Pai. Jocasta é mulher, não mãe. Veja-se como ela tenta impedir Édipo de descobrir a verdade (“não procures mais” – –L?), quando este dá sinais de querer iniciar o processo de busca. Tal como, é Creonte que o diz, tinha sido a Esfinge a impedir que fossem investigadas as circunstâncias da morte de Laio (p.21). Toda esta história se passa, por assim dizer, na cama de Jocasta.

E agora, repare-se na ironia da pergunta que a Esfinge coloca a Édipo, a ele, precisamente, que é coxo<sup>35</sup>. Uma pergunta sobre pernas e pés! Que ferida narcísica<sup>36</sup> teria sido remexida, podemos

---

<sup>34</sup> Há uma tradição que diz que a Esfinge tinha sido enviada por Hera para as portas de Tebas, como castigo pela violação, por Laio, do jovem Crisipo.

<sup>35</sup> Depois do tratamento recebido (“correntes que atravessam os pés”) em bebê, é mais do que provável que Édipo fosse coxo.

<sup>36</sup> Dupla ferida: ser coxo e ser enjeitado. Ele abandona Corinto porque foi ultrajado, conforme conta a Jocasta: “No entanto, o ultraje feria-me a alma, porque tinha penetrado bem fundo” (p.50).

nós imaginar. Não admira que ele tenha respondido tão levemente a uma tal pergunta. E a prova provada de que Édipo não sabe nada, não aprende aqui nada, não sofre qualquer transformação neste encontro com a Esfinge, é que passa logo ao acto. Corre de imediato para Tebas, para a cama de Jocasta/Esfinge. Édipo, o coxo, continua a coxear no estádio infantil. Bion tinha razão quando, em “On Arrogance”, chama a nossa atenção para a arrogância e estupidez deste Édipo.

Philip Slater, ao debruçar-se sobre a família na Grécia Antiga, estabelece uma ligação entre a posição inferior da mulher grega na sociedade, e o seu imenso poder sobre os filhos, designadamente os do sexo masculino:

The male child was (...) of vital importance to the wife, her principal source of prestige and validation.

The male child was hers, under her control and subject to her whims, and it was there that her feelings could be given full expression. He was at one and the same time a scapegoat for and an antidote to the inferior position of the mother (1977: pp.78 e 79).

E, um pouco mais adiante:

While fathers tend to be idealized in Greek fantasy, the exact reverse is true of the mother.(...) There were witches but no sorcerers in Greek folklore, and the statue of Fear was a woman (p.83).

Essas figuras assustadoras femininas parecem evidenciar o medo da sexualidade feminina (o caso da Medusa costuma ser o mais referido). São figuras que, muitas vezes, perderam os

próprios filhos, e que surgem como devoradoras e canibalísticas, sexualmente vorazes e insaciáveis. Como escreve Slater,

Whatever the origin of these bogies, it seems apparent that at some point they were derived from the male child's fear of the emotional needs of the mother – needs often directed towards himself and in relation to which he feels helpless, inadequate, and frightened (p.84).

Um destes monstros femininos é Lamia, que é por sua vez um outro nome para Lilith, a primeira mulher de Adão, que constaria dos primeiros textos rabínicos. Diz o mito (Unterman, 1997: p.170) que Lilith, desgostada com as pouco imaginativas práticas sexuais de Adão, fugiu para ir ter com Samael, um dos “anjos caídos”. A história de Lilith desapareceu da Bíblia canónica, e Lilith foi transformada na mulher-demónio, que vem atormentar os homens enquanto dormem, e devorar as crianças recém-nascidas. No entanto, na minha opinião, a leitura dos dois primeiros capítulos do Génesis, tal como nos chegaram, só faz sentido se tiver havido outra mulher antes de Eva – ou outra mulher *dentro* de Eva.

Será Jocasta/Esfinge assimilável a Lilith, a devoradora?

Será que a pergunta que Édipo faz a si próprio diante da Esfinge é realmente “quem sou eu?”.

Não será também “quem és tu?”

O mito de Édipo permite tantas leituras...Bion, em “Cogitations” (1992/1994: p.202), faz uma reavaliação da pergunta da Esfinge, desta feita em termos do Teorema de Euclides, da

triangulação, e das três pernas: o triângulo isósceles tem três pernas – três joelhos – e joelho em grego estaria associado à *genitalia*.

O que aqui procurei fazer foi descentrar o problema de Laio para Jocasta, na esperança de que pudesse emergir, eventualmente, uma ideia nova – “à procura de um pensador”, como diria Bion.

Na leitura de Freud (e de Alford), o mito parece querer dizer-nos que, para o menino, é mau, muito mau, ignorar a voz do pai e, pior ainda, querer ser o pai.

Como observa Amaral Dias (1993: p.21), é esta “a paradoxalidade da lei edipiana: ser como o pai, sem ser como o pai”.

Só resta ao jovem identificar-se ao pai (querer ser como ele, sem ser ele), num processo semelhante ao da identificação ao líder, de que já falei no capítulo sobre Freud e a psicologia grupal. Quanto à menina, resta-lhe a solução ambígua de querer ser como a mãe, o que lhe permitiria, pelo menos em fantasia, seduzir o pai.

Os processos de liderança autoritários ocorrem deste modo, pela força da norma. No protogrupo que Freud descreve em “Totem and taboo”, a voz do poderoso pai e líder era a lei. Bion lamenta, na introdução a “Experiences in groups” (1961/1994), não ter discutido as questões da autoridade e do poder, e propõe-se fazê-lo um dia. Julgo que nunca o chegou a

fazer, à parte as suas reflexões sobre o místico e o *establishment* e algumas referências em “A memoir of the future” (1975-1979/1991). Mas, em “Experiences...” tece alguns comentários sobre liderança, assunto a que irei voltar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO IV

- Alexandrian (1999). Os libertadores do amor. Lisboa: Antígona.
- Alford, C. F. (1992). The psychoanalytic theory of Greek tragedy. New Haven and London: Yale University Press.
- Alliance Biblique Universelle – Le Cerf (1988). Traduction oecuménique de la Bible. Paris.
- Amaral Dias, C. (1992). Aventuras de Ali-Bábá nos túmulos de Ur. Ensaio psicanalítico sobre a somatopsicose. Lisboa: Fenda.
- Amaral Dias, C. (1993). A psicanálise e a coisa sexual. De Baco a Platão. Revista Portuguesa de Psicanálise, 12:15-23.
- Anastácio, V. (Org.) (1988). Romanceiro tradicional do distrito de Faro. Universidad Complutense de Madrid, Real Sociedade Arquelógica Lusitana e Instituto Português de Artes e Tradições Populares: Madrid e Santiago do Cacém.
- Assoun, P.-L. (1984). C'est, donc, la chose, toujours. Nouvelle revue de Psychanalyse, 29:33-59.
- Aulagnier-Spairani, P. (1967). Remarques sur la feminité et ses avatars. In Le désir et la perversion. Paris: Seuil.
- Bion, W. R. (1957/1994). Sobre arrogância. In Elementos psicanalíticos revisitados. Rio de Janeiro: Imago (obra original datada de 1957).
- Bion, W. R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London: Routledge (obra original publicada em 1961).
- Bion (1962/1991). Learning from experience. London: Karnac (obra original publicada em 1962).
- Bion, W. R. (1970/1993). Attention and interpretation. London: Karnac (obra original publicada em 1970).

Bion, W. R. (1975-1979/1991). A memoir of the future. London: Karnac (obra original publicada entre 1975 e 1979).

Bion, W. R. (1991). The long week-end. 1897-1919. Part of a life. London: Karnac (obra original publicada em 1982)

Bion, W. R. (1992/1994). Cogitations. London: Karnac (obra original publicada em 1992).

Blake, N. (1992). Incest in Casanova's Memoirs. In Proceedings of the 9<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: 155-158.

Blake, N. (1994). Seduction, chance and unconscious desire: An episode from the Memoires of Casanova. In Proceedings of the 11<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: 85-88.

Bollas, C. (1997). Des mots por dire la sexualité. Révue Française de Psychanalyse, 1: 203-208.

Brandão, F. H. P. (1985). Cântico Maior atribuído a Salomão. Lisboa: Assírio e Alvim.

Browning, R. (1980). The last ride. In Monólogos Dramáticos. Lisboa: Regra do Jogo.

Chartrier, J.-P. (1992). De la séduction en psychanalyse. Le Journal des Psychologues, Octobre, 101: pp.34-41.

Conrad, J. (1990). Heart of darkness and other tales. Reading, Berkshire: Oxford.

Cortanze, G. (1998). Casanova, la recherche du plaisir pur. In Magazine Littéraire, 371:41-43.

De Nys, C. (1964). La mort et l'amour. In Mozart. Paris: Hachette.

Evans, D. (1996). Dictionary of lacanian psychoanalysis. London: Routledge.

Freud, S. (1896/1981). The aetiology of hysteria. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 3, pp.187-221). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1896).

Freud, S. (1897/1981). Extracts from the Fliess papers (Letter 59). In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 1, pp.173-280). London: Hogarth Press (carta datada de 6 de Abril de 1897).

Freud, S. (1915/1974). Um caso de paranóia que contraria a teoria psicanalítica da doença.

In Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud (Vol. 14, pp. 297-307). Rio de Janeiro: Imago (obra original publicada em 1915).

Freud, S. (1921/1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).

Freud, S. (1925/1981). Inhibitions, symptoms and anxiety. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 20, pp.75-176). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1925).

Freud, S. (1938/1981). An outline of psychoanalysis. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 23, pp.139-208). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1938).

Gondar, J. (1995). Os tempos de Freud. Rio de Janeiro: Revinter.

Grotstein, J. S. (1993). Wilfred R. Bion: The man, the psychoanalyst, the mystic. A perspective on his life and work. In J. S. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.

Kristeva, J. (1986). Stabat mother. In S. R. Suleiman (Ed.), The Female Body in Western Culture. Cambridge: Harvard University Press.

Laclos, C. (1972). Les liaisons dangereuses. Paris: Gallimard (obra original publicada em 1782).

Laplanche, J. (1995). Seduction, persecution, revelation. International Journal of Psycho-Analysis, 76: p.663-682 (Tradução para língua inglesa de um trabalho apresentado nas Journées de l'Association Psychanalytique de France, em 1992).

Laplanche, J. & Pontalis, J.-B. (1968). Fantasy and the origins of sexuality. International Journal of Psycho-Analysis, 49: pp.1-18 (Reimpressão do original em língua francesa, Fantasme originaire, fantasmes des origines, origine du fantasme, Les Temps Modernes (1964, 19/215).

Lebovici, S. (1992). La théorie de la séduction. In M. Gabel (Ed.), Les Enfants Victimes d'Abus Sexuels. Paris: PUF.

Leibovici, S. (1996). Don Juan and the Shikhsah: Seduction scenes in Albert's Cohen novels. In Proceedings of the 13<sup>th</sup> International Conference on literature and Psychoanalysis, July:65-72.

Major, R. (1980). The voice behind the mirror. International Review of Psycho-Analysis, 7:459-468.

Meltzer, D. & Williams, M. H. (1985/1994). Three lectures on W. R. Bion's A memoir of the future. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original publicada em 1985).

Mizzau, M. (1992). Stratégies de la communication chez Laclos. In Proceedings of the 9<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: pp.259-265.

Molière (1971). Don Juan ou le festin de pierre. Paris: Larousse (obra original publicada em 1665).

Racamier, P.-C. (1986). Agonie psychique, déni psychotique, perversion narcissique. Révue Française de Psychanalyse, 5:1299-1309.

Radiotevisão Portuguesa EP (1980). Cartas portuguesas atribuídas a Mariana Alcoforado. Lisboa.

Reichler, C. (1979). La diabolie. La séduction, la renardie, l'écriture. Paris: Ed. Minuit

Rezende, A. M. (1993). Bion e o futuro da psicanálise. São Paulo: Papirus.

Rezende, A. M. (1998). Aspectos epistemológicos na psicanálise de Bion. In Bion Hoje. Lisboa: Fim de Século.

Sapienza, A. & Uchôa Junqueira Filho, L. C. (1997). Eros tecelão de mitos. In Simpósio Novembro 96. Bion em São Paulo. Ressonâncias. Imprensa Oficial do Estado: São Paulo

Slater, P. (1977). Footholds. Understanding the shifting and family tensions in our culture. New York: Dutton.

Sófocles (1992). Édipo rei (tradução de Agostinho da Silva). Lisboa: Inquérito (obra original c. 420 a. C.).

Sollers, P. (1999). Casanova, o admirável. Lisboa: Editorial Notícias.

Steiner, G. (1995). The death of tragedy. London: Faber.

The holy scriptures. A Jewish bible according to the masoretic text. (Ed. bilingue) (1996). Tel Aviv: Sinai Publ.

Unterman, A. (1997). Dictionnaire du judaïsme. Histoire, mythes et traditions. Paris: Thames & Hudson.

Zorrilla, J. (1978). Don Juan Tenorio. Madrid: Espasa-Calpe (obra original publicada em 1940).

Ilustrações:

Capa: Fotografia de uma orelha de bébé.

Capítulo I: Freud, por Dali.

Capítulo II: Gravura representando uma cena da Batalha de Loos (Primeira Guerra Mundial, 1915).

Capítulo III: Bion, em 1916.

Capítulo IV: fotografia de Alejandra Figueroa.

Capítulo V: Hitler e Speer passeando perto de Berghof, em 1944.

Capítulo VI: Napoleão, Atatürk, Churchill, Che Guevara, Hitler, Roosevelt e Gandhi.

1997/1999

*Dissertação de*

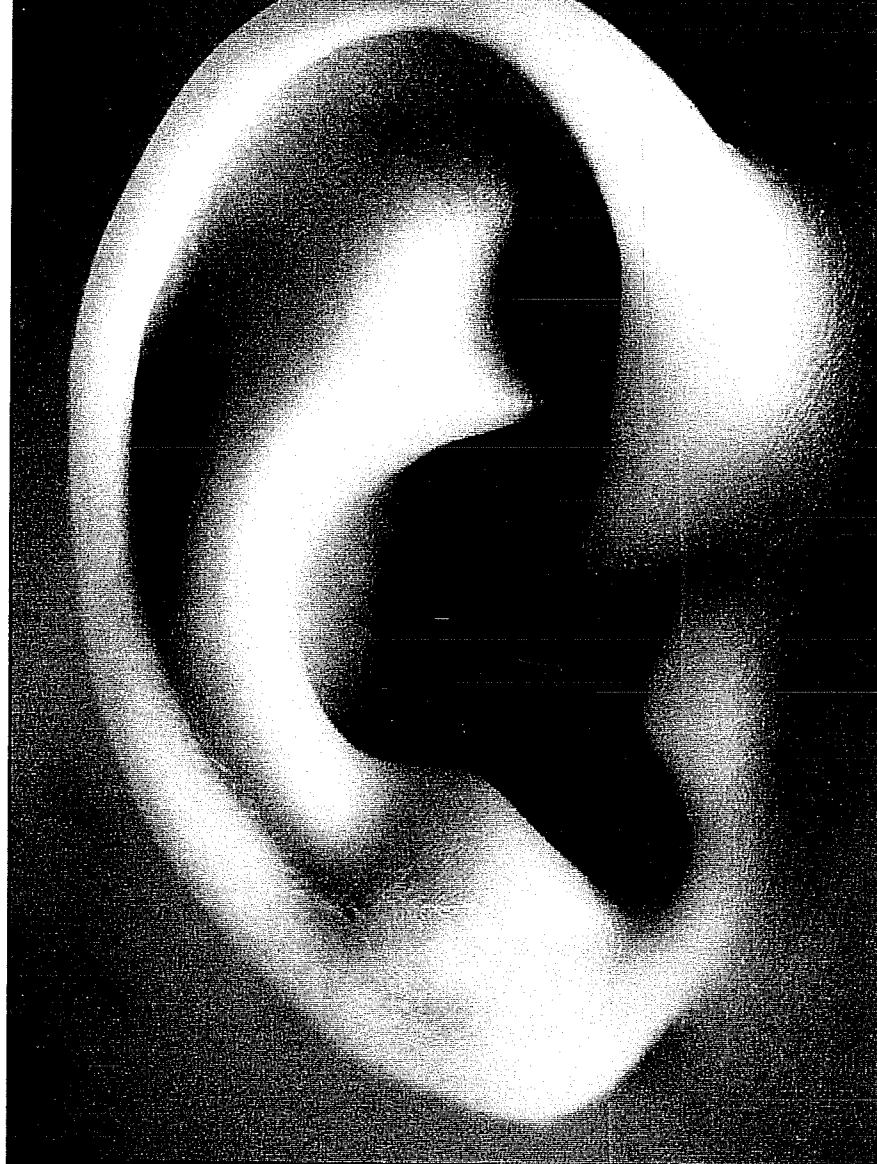
*mestrado em*

*psicopatologia e*

*psicologia clínica no*

*Instituto Superior de*

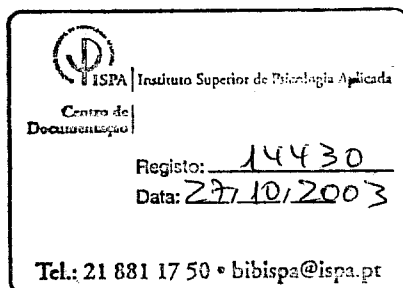
*Psicologia Aplicada*



# *o líder sedutor*

*uma leitura psicanalítica  
do fenómeno da liderança carismática*

Clara Pracana



II VOLUME

*orientador* Professor Doutor Carlos Amaral Dias  
INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA APLICADA

# ÍNDICE

## I VOLUME

### CAPÍTULO I

<i>FREUD, BION E O COLECTIVO</i>	p.1
Introdução	p.1
A questão do indivíduo <i>versus</i> o grupo	p.4
A organização libidinal dos grupos em Freud	p.8
Considerações adicionais	p.29
Referências bibliográficas do capítulo I	p.38

### CAPÍTULO II

<i>O FUNCIONAMENTO GRUPAL VISTO POR BION</i>	p.42
Referências bibliográficas do capítulo II	p.63

### CAPÍTULO III

<i>DE VÉRTICE EM VÉRTICE: UMA RELEITURA DE BION</i>	p.65
Os vínculos (links)	p.71
O aparelho para pensar os pensamentos	p.78
Continente-Conteúdo	p.84
Referências bibliográficas do capítulo III	p.88

## CAPÍTULO IV

<i>A SEDUÇÃO</i>	p.90
A voz da sedução	p.90
A Lei do Pai	p.111
Referências bibliográficas do capítulo IV	p.119

## II VOLUME

### CAPÍTULO V

<i>UMA HISTÓRIA DE SEDUÇÃO</i>	p.123
Referências bibliográficas do capítulo V	p.169

### CAPÍTULO VI

<i>SEDUÇÃO E LIDERANÇA CARISMÁTICA</i>	p.171
Referências bibliográficas do capítulo VI	p.205

<i>EPÍLOGO</i>	p.208
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS GERAIS	p.211



*V Uma história de sedução*

# V

---

A man born to honour, who chose to live in dishonour.

(Friedrich von Hayek cit. *in* Sereny, 1996: p.552)

O texto que se segue é uma tentativa de descrever a história de sedução entre duas personagens que existiram na vida real. A escolha destes dois homens poderá parecer um pouco aberrante, tanto mais que ambos (embora um mais do que o outro) têm, justificadamente, uma enorme carga histórica negativa. No entanto, pelas razões que espero vir a demonstrar mais adiante, este caso de sedução parece-me bem ilustrativo de como pode decorrer um processo de sedução num contexto de liderança carismática.

Ligamos normalmente a ideia da sedução às cenas descritas por Zorilla, Casanova, Laclos, Molière, da Ponte, Stendhal, Balzac e tantos outros. O protótipo é normalmente o do sedutor impiedoso e indiferente à sorte do seduzido, que é normalmente uma mulher jovem, “seduzida e abandonada”. A base de todo o enredo é o engano, isto é, o sedutor mente para conseguir o seu objectivo que é, fundamentalmente, fazer-se amar pelo outro (Leal, 1991: p.61). Como vimos anteriormente, seduzir passou a significar não só “levar consigo, levar ao lado”, mas

também “iludir, fazer cair em erro ou culpa”. Acresce que nos nossos dias, menos dados à retórica, a sedução assume características de massificação. Baudrillard propõe, no seu texto “De la séduction” que:

Tout est séduction, tout n'est que séduction.

On a voulu nous faire croire que tout était production (...) [et que] la séduction n'est qu'un procès immoral, frivole, superficiel, superflu (...). Et si tout (...) marchait à la séduction? (1979: p.115).

E se esta fosse a época da *produção e da promoção da sedução*? Ou talvez mesmo da paródia da sedução? Ao contrário da figura de Don Juan, que foi, sobretudo durante os séculos XVII e XVIII, objecto de excelentes obras literárias, a sedução hoje em dia aparece-nos, perdoe-se-me o eventual mau gosto da comparação, *pronta a comer*. Trata-se de mais um processo de produção em massa, para consumo rápido e sem fazer perder muito tempo.

O comércio suplantou a filosofia libertina (ela própria aliás ameaçada, justamente, pelas “liberdades”<sup>37</sup>), o erotismo passou a ser uma técnica de marketing, a sedução tornou-se num produto a consumir – mais uma mercadoria. Tornada também ela espectáculo, somos obrigadas a consumi-la a toda a hora, quer queiramos quer não. Diariamente, somos bombardeados com a exibição dessa mesma sedução: em cada esquina surgem cartazes de dois metros por três (os famosos “outdoors”, por oposição certamente à publicidade que nos entra pela casa dentro), que ostentam modelos dos dois sexos, semi-despidos, com lábios pulposos e roupa interior de

---

<sup>37</sup> A libertinagem cai com o Ancien Régime. Baudelaire terá afirmado (Leclerc, 1998: p.45) que “Les liaisons dangereuses”, de Laclos, era uma das obras responsáveis pelo fim dessa época.

contornos prometedores. Dentro de portas, espaço supostamente de intimidade, o ataque é ainda mais impiedoso e não escolhe horas – há canais de televisão que funcionam sem parar. Bem sei que somos todos um pouco *voyeurs*, uns mais do que outros, mas esta forma de sedução massificada parece-me muito pobre e, à sua maneira, cada vez menos erótica, se bem que cada vez mais sexualizada. Baudrillard fala desta nossa cultura como a cultura da obscenidade (em que o obsceno tem a ver com a dilatação da visibilidade, com a aniquilação dos signos do real por um excesso de significante): “notre culture dont l’obscurité est la condition naturelle: culture de la monstration, de la démonstration, de la monstruosité productive” (1979: p.55).

Neste seco deserto do erotismo, que espaço fica para a sedução, para o “levar ao lado”? Que história de sedução contar, num contexto simultaneamente a dois e colectivo, que não seja o já clássico exemplo da secretária seduzida pelo chefe? O assédio, se bem que constitua uma realidade penosa, sobretudo para as vítimas, não cabe no âmbito deste trabalho. Interessava-me, por outro lado, integrar o caso em apreço num contexto de liderança carismática. E assim, de tentativa em tentativa, optei por uma relação entre dois homens, que está historicamente documentada, e que me parece ilustrar muito bem como é que um homem, considerado bem formado, muito inteligente e com capacidades profissionais que todas as testemunhas da época reconhecem como inegáveis, pode ser seduzido por outro. Este outro, no caso o sedutor (activo, para manter a terminologia do capítulo anterior, mas sem esquecer que o sedutor é sempre seduzido e vice-versa) foi um líder carismático do tipo “destrutivo” (Volkan, 1980), responsável (mas não sózinho) por uma tragédia que ainda hoje, mais de cinquenta anos depois,

nos espanta como foi possível. É que, justamente, a atitude do seduzido ilustra bem como pode ser corruptor o processo de sedução, quando os valores éticos são sacrificados, neste caso à escala de uma nação, e até para além das suas fronteiras.

Julgo que é o momento para esclarecer que não me move nenhuma oposição de princípio contra a sedução. Posso até concordar até com Baudrillard (1979: p.19) quando diz que “la séduction représente la maîtrise de l’univers symbolique, alors que le pouvoir ne représente que la maîtrise du pouvoir réel”.

Como noutros domínios, é o uso que se faz da sedução que determina a apreciação ética. Digo isto, porque poderia, de facto, para ilustrar um caso de sedução, ter escolhido uma história menos horrível, em que o mal não estivesse tão tragicamente presente. Podia ter-me debruçado sobre um assunto menos “repelente”, como escreve Bromberg (1974: p.227), também ele incomodado com um tema que se liga intimamente àquele que será objecto do texto que se segue. É minha convicção, no entanto, que, tendo sido enorme o impacto destas duas personagens na vida de milhões de pessoas, entre 1933 e 1945, o mínimo que podemos fazer é tentar perceber como é que a relação entre estes dois homens se iniciou, e prosseguiu, no cenário da imensa tragédia para a humanidade que foi a Segunda Guerra Mundial, e em particular o holocausto. Um deles foi o principal protagonista do drama, e o outro seu cúmplice, com uma acção determinante ao longo de todo o processo.

*“SE HITLER TIVESSE TIDO UM AMIGO...*

*... esse amigo teria sido eu”.*

A frase é de Albert Speer, o arquitecto favorito de Hitler e que mais tarde veio a ser o seu ministro da produção e armamento. São palavras perturbantes e estranhas, sobretudo se tivermos em conta que foram pronunciadas durante o julgamento de Nuremberg, em que Speer era um dos acusados pelo genocídio de milhões de pessoas. Que espécie de pessoa, diante da possibilidade de ser condenado à forca, arrisca dizer estas palavras perante os juízes que representavam as quatro potências vencedoras, contribuindo sem dúvida para aumentar a sua má vontade?

Albert Speer nasceu em 1905, em Mannheim, no sul da Alemanha. O pai, tal como o avô paterno, era arquitecto, e a mãe filha de um industrial abastado. Era uma família protestante, da alta burguesia, que não parece ter sido capaz de preencher as funções da família, designadamente as de gerar amor e conter a ansiedade. As fotografias da sua infância mostram-nos um rapazinho moreno, bonito, muito sério, parecendo angustiado, quase escondendo-se da câmara. Speer, que era um homem particularmente contido, fala na sua autobiografia, intitulada *“Inside the third Reich”* (1970: p.5), da *“artificialidade e desconforto”* do ambiente familiar, embora não faltassem confortos materiais, aliás exibidos pelos pais diante das restantes famílias da cidade. Durante uma das inúmeras conversas que manteve com Gita Sereny, sua biógrafa, na casa da família em Heidelberg, onde vivia com a mulher desde a saída da prisão e que já fora

dos seus pais, é mais explícito: “I hate it, I hate being here” (p.10). E, mais adiante: “everything here reminds me of the miseries of my childhood” (p.40).

De acordo com uma amiga da mãe, esta teria estado muito apaixonada por um jovem oficial do exército alemão, que a terá rejeitado, o que a fez aceitar o pedido de casamento dum homem dezasseis anos mais velho, arquitecto e possuidor de uma considerável fortuna. A mãe de Albert queixar-se-ia toda a vida de ter trocado Linz (onde a vida era excitante, segundo dizia) por Manheim. De acordo com o filho, o amor não faria parte do contrato de casamento entre os pais (Sereny, 1996: p.42).

O jovem Speer parece ter amado desesperadamente o pai, que preferia o irmão mais novo, Ernst, que veio a morrer mais tarde em Stalinegrado, tendo os pais sempre censurado a Speer, nessa época já ministro, não ter conseguido proteger o irmão. O favorito da mãe, que é descrita por testemunhas da época como vaidosa, arrogante, muito preocupada com a sua posição na sociedade, era o irmão mais velho, Hermann. Esta mulher fria e manipuladora parece não se ter dado conta da necessidade de amor do filho do meio. Speer fala com saudade da relação calorosa que tinha com a governanta francesa, por sinal judia, o que demonstra uma certa abertura da família (o pai era um liberal), numa sociedade onde o anti-semitismo não nasceu com Hitler. Pelo contrário, tem uma longa e funesta tradição na Europa. Hitler usou o anti-semitismo como plataforma de uma estratégia, e o sucesso que teve não se deve ao acaso. Peter

Gay relata, no seu livro sobre Freud, um episódio anti-semita<sup>38</sup>, sucedido com o próprio pai de Freud, que muito terá impressionado o filho Sigmund:

One day, to show how radically life had improved for Austria's Jews, Jacob Freud told his son this story: "When I was a young fellow, one Saturday I went for a walk in the streets in your birthplace, beautifully decked out, with a new fur cap on my head. Along comes a Christian, knocks off my cap into the muck with one blow, and shouts, 'Jew, off the sidewalk!' ". Interested, Freud asked his father, "And what did you do?". The composed reply: "I stepped into the road and picked up my cap" (Gay, 1995: pp. 11 e 12, aspas no original).

Speer refere que a jovem governanta judia desapareceu no início da guerra. Podemos supor que, na melhor das hipóteses, terá voltado para França. São coisas de que se não falava na casa dos Speers. A comunicação devia ser bastante deficiente, segundo se pode depreender dos vagos comentários de Speer a este propósito. Existia um rumor de que o avô paterno, que ele nunca chegou a conhecer, se teria suicidado, mas ele afirma que nunca chegou a saber a verdade. É muito provável que nunca tenha ousado pôr a questão ao pai. Mas lembra-se muito bem do avô materno, de quem gostava muito. Este era um homem calado; não era frio (ao contrário da avó materna, de quem Speer não gostava), mas silencioso, e que gostava de caçar. O neto gostava muito de o acompanhar nessas longas caminhadas, durante as quais pouco falavam, mas devia existir alguma comunicação, porque o tom de Speer, usualmente reprimido, muda ao falar do avô. Gaba-lhe, aliás, o seu talento de organizador e diz a propósito que é possível ser simultaneamente tecnocrata e romântico (neste ponto, instigado por Sereny a

---

<sup>38</sup> Este relato consta também de "A interpretação dos sonhos".

explicar-se melhor, muda rapidamente de assunto). Em criança, escorraçado pelos irmãos, conta-nos que gostava sobretudo de brincar com uma menina da sua idade, filha da porteira, a cuja família invejava o estilo de vida simples e o calor humano (Sereny, 1996: p.43). Tinha um único amigo na escola secundária de Manheim, um rapaz oriundo de uma família pobre que, por essa razão, não podia convidar para casa dele. Ele e esse colega faziam concursos para ver quem se portava pior: Speer explica que, justamente, queria ser diferente daquilo que esperavam dele (p.43). Também passava horas à porta do gabinete do pai, a desenhar – e à espera que ele lhe dirigisse a atenção, certamente. O pessoal do gabinete do pai, compreendendo a imensa necessidade de afecto da criança, facilitava-lhe a espera e providenciou uma mesa onde ele podia desenhar.

O jovem Albert tinha por vezes tonturas e desmaiava, segundo o próprio conta. De saúde mais frágil que os irmãos, e com menos força física, parece que sofreu frequentemente a violência destes:

They used to beat me up. I fainted quite a bit. I remember it quite well, especially as I had similar episodes again later when I was under pressure. I'd suddenly feel terribly hot and cold, and then, boom, I'd be out. When I was a child – and on those occasions too – the doctors attributed it to circulation problems, but today one would probably say it was psychosomatic. Later it was stress, but when I was little it was my reaction to my brothers...I was always trying to get them to love me (cit. *in* Sereny, 1996: p.43).

Ocorrem-me, a este propósito, as palavras de Paul Racamier, num texto sobre o sofrimento psíquico:

(...) que ce soit par les inconstances fondamentales et inassimilables de ces objets maternelles que je dénomme des “objects bi-faces” et qui font alternativement souffler le chaud et le froid sans qu’aucun lien n’apparaisse compréhensible ou ne soit même pas imaginable (...) en tous ces cas secrets, et bien d’autres encore, le moi en train de se former est mis en état de souffrance (Racamier, 1991: p.894, aspas no original).

Estes transtornos psicossomáticos de Speer parecem ter desaparecido na adolescência, mas voltam noutras fases da sua vida. A manifestação mais aparatosa é a do seu internamento em 1944, que o manteve afastado do ministério que dirigia durante um largo período de tempo (mais adiante falarei dessa fase com mais detalhe), durante o qual afirma ter tido uma “experiência de morte”, com a clássica sensação de dissociação: suspenso sobre o próprio corpo que jazia na cama, sentir-se-ia muito feliz enquanto observava todo o movimento à sua volta (Sereny, 1996: p.416).

Aos treze anos, muda-se com a família para Heidelberg, onde vão ocupar uma bonita casa junto ao castelo. Com um grande jardim, esta casa permitia algum auto-abastecimento para fazer face aos rigores da Primeira Guerra Mundial.

Com a entrada na adolescência, a sua maior paixão era remar. Tornou-se amigo de um colega mais velho, que era o melhor remador da escola, e que o ajudou a inscrever-se num club de

remo. Declara a Sereny, a propósito de ter sido nomeado timoneiro: “It was my first real achievement. It was the first time I could impose my will on others. I had eight people under me. The cox is the King, the others are mere slaves” (p.43). Nunca, até ali, segundo diz, tinha conseguido fazer-se notar, a não ser quando se portava mal na escola. Esta necessidade de ser notado, de ver reforçado o seu lado narcísico (muito pouco espelhado, tanto pela mãe como pelo pai), pode explicar muita coisa, como veremos mais tarde, acerca da sua relação com Hitler.

O interesse – com sucesso – do jovem Speer pelo remo parece que irritava muito a mãe. Segundo ela, os jovens das classes altas não praticavam remo, mas outros desportos, como por exemplo o ténis, que os irmãos jogavam. Mais tarde, viria a comentar que tanto ela como o marido tinham ficado muito surpreendidos com o êxito e a carreira meteórica do filho Albert.

É também na adolescência que Speer diz ter-se finalmente interessado pelos estudos, especialmente matemática e alemão.

Albert Speer conhece aquela que viria a ser a sua mulher com dezasseis anos – ela tinha quinze. Esta, tal como os (poucos) amigos do jovem Albert, era oriunda de uma família socialmente abaixo da sua, mas calorosa e unida, conforme o próprio Speer relata, ao contar como gostava de passar por casa dos pais de Margret quando regressava do liceu. Foi também por essa altura que o avô materno morreu. A fábrica que possuía foi vendida pelos pais, o que lhes permitiu, e

também a Albert, uma vida muito desafogada, numa época particularmente difícil (estamos nos finais dos anos vinte, princípios dos anos trinta).

Tanto Albert como Margret gostavam muito de desporto, especialmente canoagem e alpinismo, e passam a lua de mel a fazer canoagem nos lagos. Os pais dele não foram ao casamento, porque achavam que Speer estava a casar abaixo da sua condição social. Em “Inside the third Reich”, Speer explica que o costume era procurar os amigos e a futura mulher na mesma classe social, mas que ele, Speer, se sentia atraído por “famílias simples” (p.9).

Margret só virá a ser recebida em casa dos sogros sete anos depois do casamento. Esta mulher, que Sereny vem a conhecer mais tarde, quando está a escrever a biografia de Speer e já era visita frequente da casa, tinha sido uma jovem muito bonita (Hitler chamava-lhe “a minha linda Frau Speer”). É uma figura fugidia e difícil de compreender, tanto pela leitura da autobiografia de Speer, como pela biografia de Sereny. Muito calada, também ela, a relação com o marido parece quase inexistente, pese embora os seis filhos que tiveram e que ela criou praticamente sozinha. Sempre apagada na presença do marido, é difícil a Sereny arrancar-lhe uma palavra durante os vários anos em que contactaram. Sereny escreve que ela tinha dificuldade em expressar-se, provavelmente por falta de prática (*sic*), e que, para ela, falar dela própria era uma tortura, falar dos outros era uma presunção. É nítido que Sereny tem dificuldade em compreender Margret Speer, e que passa essa dificuldade para o leitor. Uma coisa parece certa: esta mulher, que mal fala na presença do marido, teve os recursos suficientes, tanto emocionais, como intelectuais, e até financeiros, para criar sózinha os seis filhos. Houve alguma ajuda

exterior: os amigos de Speer constituíram uma espécie de fundo para ajudar a família, durante os vinte anos que ele passou na prisão de Spandau. A impressão com que se fica, ao ler a autobiografia de Speer e a biografia de Sereny, é a de que a ajuda à família, por parte dos amigos, era algo que ele considerava como adquirido.

A vida familiar de Speer, para além talvez dos primeiros anos de casamento, era inexistente. Quando Sereny conhece Speer, depois da sua saída da prisão, fica impressionada com a péssima relação que os filhos têm com ele. Praticamente, não há comunicação entre pais e filhos, à excepção da filha Hilde, de cujo marido Speer parece gostar especialmente. Enquanto esteve na prisão, Speer tentou recuperar a relação com os filhos e escreveu-lhes longas cartas, em que lhes contava a sua versão dos acontecimentos e da sua própria vida. Gita Sereny, que parece ter conseguido estabelecer uma relação de amizade com Margret, apesar das dificuldades atrás referidas, obtém desta o seguinte comentário:

When I read some of the things he wrote to them [os filhos] about our life before, and his life as a child (...) I did sometimes wonder whether he had lost his mind. Later, of course, I understood that it was all part of his plan for his survival – his survival as part of the family (...). It was very odd, you know, because in truth he had never been a father” (p.47).

Margret afirma que ele nunca lhe falou da sua infância infeliz, da sua relação ambivalente com a mãe, da necessidade de amor por parte do pai.

É preciso que se diga que é muito difícil perceber, nas palavras de Speer, tanto nos seus livros, como nas suas declarações a terceiros, quando ele está ou não a dizer a verdade. Sereny, que privou com ele durante muitos anos, confessa por vezes a sua incapacidade e as suas dúvidas a este respeito. Este é um homem que reconstruiu a sua história pessoal inúmeras vezes. As suas cartas escritas na prisão (em pedaços de papel higiénico ou restos de embrulho, que ele conseguia passar para fora por intermédio de um dos guardas prisionais, que simpatizava com ele) atestam-no bem. Há as cartas da prisão de Spandau para o seu dedicadíssimo amigo Wolters (antigo colaborador, responsável pela angariação do referido fundo de ajuda à família, e que se zanga com ele depois da sua saída da prisão), que contam uma versão dos factos (para posterior publicação, após várias censuras do próprio); há as cartas para os filhos, que contam uma versão embelezada da sua infância (em que chega a reabilitar a figura da mãe); há o manuscrito de “Inside the third Reich”, também reescrito por várias vezes. Sufocado por uma imensa culpa, Speer levou o resto da sua vida, a partir do Julgamento de Nuremberg, a tentar branquear o passado. Persistiu até morrer em dizer que, até Nuremberg, desconhecia o genocídio dos judeus. Mais do que saber se é ou não verdade (é muito improvável que o seja, dadas a posição de topo que ocupava na hierarquia do regime nazi), o que nos impressiona é a cegueira deste homem, a imensa capacidade de clivar e compartimentalizar a realidade, de só ver o que queria ver. Tenho para mim que Speer foi o primeiro importante tecnocrata da história deste século, com o que isso implica, simultaneamente, de capacidade de liderança e de gestão, e de alienação em relação à sua vida emocional (tal como o avô, era um excelente organizador, aliás extremamente actual na sua forma de gerir – tornarei a falar disso mais adiante).

O namoro de Albert com Margret dura vários anos, até ele acabar os estudos. As cartas que ele lhe escreve são factuais, com descrições muito pormenorizadas sobre as suas idas à ópera, o trabalho dos actores, etc. Pergunta-lhe muito pouco sobre a vida dela. Sereny, que leu as cartas, diz que é tal a sucessão de palavras impessoais que mais parece um caso de muito falar, para nada dizer (p.50). Uma coisa ressalta destas cartas, no entanto, ainda segundo Sereny, e que são as constantes referências às horas que dorme. Eis alguns excertos significativos:

I slept fourteen hours. (...)Yesterday slept eighteen hours: I never did manage to get to school. (...) I sat down at my desk at one o'clock and promptly felt asleep, woke up just in time to write these few lines, before having to run down to supper when the gong sounded, came back up afterwards, wrote these last four lines and will now go to bed where I know I'll be asleep in seconds.

(...) nearly late for school; slept again after lunch; nearly missed the Manheim train (...).

After lunch I slept again – from half past three to half past six (cit. *in* Sereny, 1996: p.51).

Nesta altura, Speer está ainda a finalizar o curso dos liceus, não fez ainda dezoito anos. Esta hipersónia terá a ver com um estado depressivo? Seja como for, completa em Janeiro de 1923, com boas notas, os exames finais, e pretende tirar um curso superior de matemática.

Não será, no entanto, no curso superior de matemática que ele se irá inscrever, mas em arquitectura. Como sempre, aceita a imposição do pai, por quem parece ter uma enorme admiração, e que achava que matemática não era um curso que pudesse propiciar a um Speer

uma carreira à altura da família. Eis como explica a cedência à vontade do pai na sua autobiografia, silenciando a humilhação que terá sentido:

Since I was the best mathematician in the school, I had intended to study that subject. But my father presented sound reasons against this choice, and I would not have been a mathematician familiar with the laws of logic if I had not yielded to his arguments. The profession of architecture, which I had been absorbing naturally since boyhood, seemed the obvious choice. I therefore decided, to my father's delight, to become an architect, like him and his father before him (Speer, 1970: p.9).

A Gita Sereny, Speer conta como gostava de matemática e o prazer que lhe tinha dado ajudar um seu colega a preparar-se para o exame final nessa disciplina. Quanto aos argumentos “lógicos” do pai, consubstanciar-se-iam no seguinte:

He was totally dismissive. 'Can you imagine yourself spending your life teaching in some backwater university?', my father asked me. 'You'd never make any money. You'd probably end up cramming snotty-nosed little morons. Is that the life you want?'...I remember quite distinctly thinking to myself, 'Yes, that is what I want'. (cit. in Sereny, 1996: p.63, aspas no original).

Acaba o curso de arquitectura em 1927, e casa com Margret em 1928. Tem vinte e três anos e sente-se que fica feliz por poder afastar-se dos pais. Torna-se assistente do arquitecto Tessenow, um homem que ele muito admirava, e que vai ser o seu modelo (ou “catalizador”, como ele diz) durante algum tempo. Quando o conhece, fala dele nestes termos numa carta a Margret:

[Tessenow] is the most remarkable, most clear-headed man I ever met. I am wild about him and am working with great eagerness...Outwardly he seems unimaginative and sober, just like me...His intelligence is frighteningly acute (cit. *in* Speer, 1970: p.11).

E na sua autobiografia refere ainda que

In Professor Tessenow I had found my first catalyst – and he remained that for me until seven years later when he was replaced by a more powerful one (Speer, 1970: p.11).

Este outro catalizador será Adolf Hitler. Speer explica a Sereny que:

My feelings for him [Tessenow] were very different from those I would have later for Hitler: Tessenow could give me nothing tangible – no “task”, no goal in life...My admiration for him, therefore, was much more detached, much freer really, than eventually for Hitler; it was purer (cit. *in* Sereny, 1996: pp.71 e 72).

Quando, alguns anos mais tarde, os nazis pretendem expulsar Tessenow, que nunca tinha aderido ao regime, do ensino universitário, é Speer que, graças à sua posição privilegiada, o impede. Pode contrastar-se esta sua atitude com a indiferença com que trata a questão do irmão, apesar dos pedidos insistentes dos pais para que interfira no sentido de afastar Ernst da perigosa zona de guerra onde se encontrava e onde, aliás, vem a morrer. Este aspecto da fidelidade aos objectos internos parece-me importante em Speer. O longuíssimo processo de luto por Hitler, se é que alguma vez terminado, é o mais flagrante exemplo disso.

Toda a vida de Speer é passada à procura de um modelo, de alguém a quem idealizar, à falta de um pai que lho permita. Em Spandau, estabeleceu uma relação de dependência muito forte com George Casalis, um pastor calvinista, que teve uma enorme influência na forma como Speer sobreviveu a vinte anos de prisão. Casalis contou mais tarde a Sereny que Speer tinha sido o homem mais torturado e culpabilizado que ele alguma vez tinha conhecido, mas que tinha conseguido fazer um bom trabalho com ele (tanto quanto se entende, foi quase um trabalho terapêutico). Algum tempo depois de o conhecer (Casalis era o capelão da prisão), Speer ter-lhe-á pedido se o “ajudava a tornar-se num homem diferente”. Embora Casalis só tenha estado três anos em Spandau, Speer conta a Sereny que a sua partida tinha sido catastrófica para ele, Speer (p.23). Mas outros catalizadores se seguiram. O último foi um monge beneditino chamado Athanasius, que Speer conhece em 1970 e com quem faz retiros num mosteiro, uma ou duas vezes por ano. É assim que Athanasius fala de Speer a Sereny:

Everything about Speer was discipline. I often wondered what happened to him as a child to make him into what he was, a brilliant man incapable of (...) of sensuous love (...) an incomplete man (p.697).

Mas voltemos ao jovem casal Speer. Para Margret, conforme ela conta a Sereny, este foi o período “mais puro e feliz” que os dois tiveram (p.73).

O pai de Speer, embora este tivesse, segundo ele próprio diz, um bom ordenado como assistente de Tessenow, continuou a apoiá-lo financeiramente, o que permitia ao jovem casal levar uma vida especialmente desafogada. Amigos do casal referem que era sempre possível

chegar e ficar para jantar em casa dos Speer, numa época em que as dificuldades eram generalizadas.

“SENTI ARREPIOS PELAS COSTAS ABAIXO...

...ali estava ele , num bom fato azul, parecendo educado e bem cuidado”.

É com estas palavras que Speer descreve à filha Hilde, em carta da prisão (*in Sereny, 1996: p.80*), a sua primeira impressão acerca de Hitler, o homem que viria a mudar completamente a sua vida. Estamos em 1930 e Speer, que afirma ter sido sempre apolítico, tinha sido convencido pelos seus alunos a assistir a um discurso de Hitler aos professores e estudantes, no auditório da faculdade. Speer vai sózinho, sem a mulher. Continuando a citar a carta à filha:

(...) was first his unexpected shyness and then the restraint he displayed both in what he said and how he said it. Later I often noticed this tendency of shyness in Hitler when he found himself in the company of highly educated people who were superior to him in knowledge. In the second half of the speech, the shyness disappeared and he spoke with urgency and conviction...of the need for young germans to find pride (*cit. in Sereny, 1996: p.81*).

Ele explica a Sereny, cerca de cinquenta anos depois, o que terá sentido nessa ocasião:

Above all else – and it was obviously the greatest mistake of my life – I felt he was a human being: not only with Germany (...) but that he cared about people (...) that *he cared about me* (...) I

mean...about us, the young, individually. I am still convinced now that this was his greatest gift: to convey, not in words but a kind of mass – and individual – hypnosis, that he cared about us, even, if you forgive me the term, that he loved us. I didn't expect to feel that, you see; I abhor (...) vulgarity and loudness, and that's what I had associated with him before that night (p.82, *itálicos meus*).

No dia 1 de Março de 1931, alguns dias depois de ouvir, e ver, pela primeira vez, Hitler, Albert Speer adere ao partido nazi. Escreverá mais tarde: “In making this decision to join the accursed party, I had for the first time denied my own past, my upper-middle-class origins, and my previous environment” (Speer, 1970: p.20).

Tinha vinte e cinco anos e continuava à procura do pai em cada homem que lhe parecia digno de admiração. Vai trocar Tessenow (o bom mestre) por Hitler, o homem que o fazia sentir-se vivo e lhe prometia cuidar dele.

Speer afirma que, nessa altura, se sentia sobretudo um arquitecto, e que a política só lhe interessava subsidiariamente (Sereny, 1996: p.88). É assim que ele justifica a Sereny (e provavelmente a ele próprio) a sua adesão ao partido:

I become committed when I first heard him [Hitler] speak. I was enthousistic, elated; I felt that he could save Germany, give us faith back in ourselves (...). When I said , and wrote, that I wasn't political when I joined the party, what I meant was that I wasn't looking for a political career. But I certainly played politics, in another sense of the word. I have never for a minute denied that I became intoxicated with power (cit. *in* Sereny, 1996: p.89).

Entre 1931 e 1933 Speer procede a alguns trabalhos de arquitectura de interiores, nas várias casa da família e de amigos do pai. É também durante esse período que começa a executar trabalhos de decoração numa ou noutra sede distrital do partido nazi, que se iniciaram a convite de um jovem quadro, Hanke, que terá simpatizado com ele.

Em Julho de 1932, volta a ver Hitler, quando vai buscar um grupo de membros do partido ao aeroporto (Speer tinha posto o seu carro à disposição do NSDAP – estamos ainda nos primórdios do nazismo e, supõe-se, existia uma atmosfera de entusiasmo e boa vontade entre os jovens aderentes):

I saw a rather different Hitler there from the quiet, civilized man who addressed the students a year and a half before. He was nervous, obviously annoyed because the cars which were to pick him up had not arrived and he was kept waiting. He spoke angrily to one of his staff and, furiously pacing up and down, hitting his high leather boots with a dogwhip, generally gave the impression of an ill-mannered and uncontrolled man (*draft* de “Inside...”, cit. in Sereny, 1996: pp.94 e 95).

Esta já é uma imagem de Hitler mais conforme à que chegou até nós. Mas o processo de idealização já ia avançado. Speer acrescenta no manuscrito da autobiografia a seguinte frase, que corta posteriormente para publicação: “I was already too involved in party doings to allow this unfavourable impression to affect my thinking” (cit. in Sereny, 1996: p.95).

Contudo, esta é uma racionalização feita posteriormente. É mais provável que Speer se tenha deixado seduzir pela demonstração de virilidade que presencia de seguida:

The cars came. I took my passenger into my rattling roadster and drove at top speed a few minutes ahead of Hitler's motorcade. In Brandenburg the sidewalks close to the stadium were occupied by Social Democrats and Communists. With my passenger wearing the party uniform, the crowd grew ugly. When Hitler with his entourage arrived a few minutes later, the demonstrators overflowed the street. Hitler's car had to force its way through at a snail's pace. *Hitler stood erect beside the driver. At that time I felt respect for his courage, and still do* (Speer, 1970: p.23, itálicos meus).

No verão de 1932 recebe a sua primeira encomenda de um projecto de arquitectura, também para o partido. Annemarie Kempf, sua futura secretária, conhece-o nessa altura e refere a sua capacidade de organização nestes termos: “a sua mente desconhecia o caos” (*in Sereny, 1996: p.96*). Annemarie, que se manteve sua amiga até ao fim, e que terá desenvolvido, em vão, enormes esforços para que fosse libertado antes do termo da pena, fala dele nos seguintes termos:

He didn't provoke a personal, an emotional reaction; even later, I think he never wanted it from anybody – indeed, to go further, he probably did everything to avoid it. If there was anything conspicuous about him, it was his stillness, his calm. In fourteen years, I hardly ever saw him loose it (*cit. in Sereny, 1996: p.96*).

Em Março de 1933, ele e Margret mudam-se para Berlin (até aí tinham vivido em Manheim), onde Speer vai executar, em tempo recorde, a reconstrução do edifício do ministério da propaganda, chefiado por Goebbels. A sua nomeação para esse trabalho é feita, mais uma vez, na sequência da sugestão do seu jovem amigo Hanke, que era agora secretário do ministro. É

também ele que lhe propõe fazer as decorações (hoje, diríamos cenografia, porque realmente era disso que se tratava) do comício do 1º de Maio, em Templehof. O jovem e educado Speer parecia ter um especial talento para encenar os espectáculos de “sight and sound” em que se viriam a tornar os congressos do partido. É ele que teatraliza magistralmente os cenários para os discursos de Hitler: enormes holofotes apontam para o céu, comunicando uma impressão de força cósmica. Em breve Hitler passaria a discursar sobretudo à noite, o que reforçava o efeito dramático da sua oratória.

O arquitecto Tessenow, que sempre tinha ensinado aos seus alunos a simplicidade e sobriedade das construções, terá comentado, a propósito destes espectáculos de luz e som, como diríamos agora, que, de facto, “era tudo grande, mas nada mais” (*in* Sereny, 1996: p.100). Percebe-se que, ferido no seu narcisismo, Speer ter-se-á consolado com a ideia de que o mestre não estava sintonizado com os novos tempos.

Em 1933 (já Hitler era chanceler), Speer é convidado para desenhar e montar o cenário do 1º congresso do partido nazi em Nuremberg. Rudolf Hess (que viria a ser seu companheiro de prisão em Spandau) evita tomar uma decisão e pede a Speer que mostre pessoalmente os seus desenhos a Hitler. O encontro dá-se na casa do Führer<sup>39</sup> em Munique e é assim que Speer o relata nas suas cartas de Spandau:

---

<sup>39</sup> *Führen* significa liderar, conduzir.

And there I stood before Hitler, the Chancellor, who, it would seem, had just taken apart a pistol that was lying in pieces on the table in front of him. Put your drawings down here, he said *without looking up*, pushing parts aside. He looked at the sketches with interest, but *never looked at me* ... I was pretty confused, and that gun gave me a strange feeling" (cit. in Sereny, 1996: p.101, itálicos meus)

É provável que este primeiro encontro tivesse para Speer contornos familiares: uma figura poderosa (que até exhibe uma arma que, embora desmontada, contém justamente a promessa de poder vir a estar montada), distraída, que parece não dar pela presença de Speer, que se encontra mais uma vez na dependência de um olhar, de um gesto de atenção.

Dias depois, Hitler visita as obras na futura chancelaria, a cargo de um conhecido arquitecto, Troost, para cuja equipa Speer tinha sido nomeado, parece que por ordem de Hitler. Só estão três pessoas presentes no primeiro desses encontros, a que se seguiram muitos: Hitler, Speer e o encarregado da obra:

I had the feeling he didn't see me; he never looked at me. During the many inspections he made of our progress – although he asked many questions, some of which were up to me to answer – he never addressed me directly. I came to feel that was just his way; I accepted it as, well, normal. Why was the great man to talk to me? *It was enough for me just to be there* (cit. in Sereny, 1996: p.101, itálicos meus)

Bastar-lhe-ia? A emoção que transparece do relato que se segue, leva-nos a pensar que Speer, o jovem educado, reprimido, de boas famílias, estava já completamente seduzido por Hitler e pelas migalhas de atenção que este lhe dava, ou prometia dar. Kissinger viria a dizer muito

mais tarde, numa frase que ficou célebre, que o poder é o mais poderoso dos afrodisíacos. Foi-o, certamente, para Albert Speer. Mas não era apenas disso que se tratava. Hitler conseguia comunicar-lhe, por instantes, a sensação de ser “o único”, que me parece ser um elemento fundamental num processo de sedução. A sensação de que partilhava, com “o grande homem”, alguma coisa que os outros não partilhavam, virá a ser essencial na manutenção desta relação que vai durar onze anos.

Uma manhã, no momento em que abandonava a edifício onde decorriam as obras, no fim de mais uma visita, Hitler, que parecia nunca dar por ele, vira-se para trás e convida-o para almoçar. Merece a pena transcrever o relato do próprio Speer:

Here I was, young, unknown and totally unimportant, and this great man, for whose attention – just for one glance – our whole world competed, said to me, “come and have lunch”. I thought I’d faint (cit. *in* Sereny, 1996: p.102).

Antes do almoço, Hitler nota que Speer está preocupado com o facto de ter o casaco sujo de gesso e leva-o aos seus aposentos, onde lhe empresta o seu casaco azul-escuro:

The party élite was assembled for lunch (...) and Goebbels’s eyes popped. He immediatly noticed what I hadn’t seen, Hitler’s golden party badge, the only one of its kind. “What are you doing”, he said sharply, “What are you wearing there?” “He is wearing my jacket”, Hitler said, and pointed to the seat next to him. “Sit down here”, he said. (...) I was dizzy with excitement (p.103).

Como se não bastassem as atenções de Hitler, o empréstimo da sua própria roupa, símbolo de poder e de virilidade, mas sobretudo de intimidade, existe ainda, nesta cena do almoço, a presença dos irmãos ciumentos, a quem o pai põe no lugar, secamente, exibindo sem pudor a sua preferência pelo jovem e desabitado Speer. Conhecendo-se as dificuldades de Speer na relação com os irmãos, é difícil imaginar-se uma situação mais narcisante do que esta.

Pouco tempo depois deste “almoço fatal”, Speer já fazia parte do círculo íntimo de Hitler. Com a modéstia que o parece caracterizar, mas que tantas vezes soa artificialmente, Speer interroga-se, anos mais tarde, sobre o seu sucesso junto de Hitler:

There were very few persons other than myself who had been so favoured. Hitler had undoubtedly taken a special liking to me, although he was by nature reticent and not very talkative. I have often asked myself whether he was projecting upon me his unfulfilled youthful dream of being a great architect. But given the fact that Hitler so often acted in a purely intuitive way, why he took to me so warmly remains a mystery (Speer, 1970: p.38).

No diário escrito em Spandau, a pergunta é posta ao contrário, mas a (falsa?) candura do seduzido mantém-se: “How is it possible that he captivated me so, and for more than a decade?” (cit. *in* Waite, 1993: p.3).

Speer viria a servir Hitler devotada e cegamente quase até ao final da guerra da guerra. Foi o seu arquitecto, com ele partilhou milhares de desenhos (Hitler tinha querido ser arquitecto) e projectos megalomaniacos de reconstrução de Berlim. Conta-se que passavam horas

debruçados sobre as folhas de papel, absortos no sonho que sonharam juntos: reconstruir um mundo novo, a utopia do império milenar. Foi Speer que, com uma capacidade inegável, pôs a funcionar a máquina de produção de armamento que permitiu a Hitler aguentar a guerra para além do esperável. O processo de desidealização de Hitler, por parte de Speer, já no final da guerra, foi muito mais longo do que o processo de idealização inicial, durante a fase de sedução, e dele falarei um pouco mais adiante.

Durante mais de dez anos, Speer viu apenas o que queria ver. Para isso terão contribuído certamente as suas defesas pessoais contra qualquer tipo de emoção, mas Hitler alimentou a relação entre os dois com uma enorme habilidade, como alimentou muitas outras, inclusive com a própria Alemanha. Era especialista em compartimentalizar os vários mundos em que ele e os seus seguidores se moviam, e não deixava que houvesse praticamente contacto entre eles. Speer fazia parte do seu círculo íntimo e, segundo ele próprio afirma, tinha poucas relações com os notáveis do governo e, menos ainda, com o outro círculo de Hitler, os antigos colegas do início da sua carreira política (que Hitler faria desaparecer, numa purga bem conduzida). É Speer que explica que Hitler exigia que os seus seguidores não só compartimentalizassem as suas actividades, mas também os seus pensamentos. Havia, aliás regras muito estritas quanto à passagem de informação entre os vários departamentos, órgãos de staff, etc.: “He [Hitler] insisted that each man should only think about his task and not be concerned with that of his neighbour” (cit. *in* Sereny, 1996: p.184).

Por outro lado, o processo de clivagem de Speer é tão completo que surpreende o próprio Hitler. Há um episódio revelador, alguns meses depois daquele primeiro almoço, a partir do qual Speer passou a ser visita quotidiana de Hitler. Margret, a mulher de Speer nunca foi, durante muito tempo, nem aos almoços nem aos jantares com Hitler, onde costumavam estar presentes outras mulheres, incluindo as duas secretárias privadas do Führer. Speer nunca terá, simplesmente, dito que era casado. Em conversa com Gita Sereny (p. 109), Speer explica-lhe que nunca tinha mencionado o seu casamento a Hitler porque o impressionava a forma humilhante como este tratava Eva Braun.

Nos princípios de 1934 Margret e Albert estão já casados há seis anos e ela está finalmente grávida. Albert quase nunca está em casa, demasiado absorvido com os projectos de arquitectura que Hitler lhe encomenda, sobre os quais conversam “obsessivamente” (a expressão é de Speer). Por essa altura, é pela primeira vez nomeado para um cargo hierárquico e, nessa qualidade, é convidado, juntamente com a mulher, para uma recepção oficial, onde Hitler vai estar presente. Na fila para os cumprimentos a Hitler, chega a vez do casal Speer. Margret está grávida de cinco meses, o que não era provavelmente visível. Eis como Speer relata a Sereny o episódio – e a reacção de Hitler:

When I came up to him and I said, “My Führer, may I present my wife, Margret?”, he looked taken aback, but then he just kissed her hand, as he did with all the ladies (...). But a little later – we were standing around having drinks before dinner – he came up to me and told the person I was talking with that he wanted a word with me. Then he said in a curiously serious tone of voice, “Speer, why didn’t you tell me you were married?” I remember blushing (...) and then he asked, “How long have you been

married?", I said, "Six years, my Führer". And then he asked how many children we had, and I said none. "Six years married, and no children", he said, "Why?". All I could think was that I'd like the floor to open so that I could disappear...Anyway (...) after that we had five children in fairly quick succession (cit. in Sereny, 1996: pp.109 e 110).

Pode pensar-se que, autorizado pelo *pai*, Speer passou a produzir filhos em série (com quem praticamente não estava), com a mesma eficiência e afínco com que multiplicava os desenhos dos grandiosos edifícios que seriam o símbolo do Terceiro Reich e com que, mais tarde, asseguraria ao seu Führer a produção de bombas, material anti-aéreo e outro armamento que permitiu à Alemanha prolongar a guerra até 1945.

Muitas testemunhas referem o enorme talento de Hitler para manipular as emoções dos outros. Existem inúmeros testemunhos da sua capacidade para seduzir as multidões. Tal como Speer, muitos outros falam da experiência da "perda de vontade própria" e "estado de hipnose" diante de Hitler. Para se perceber um pouco melhor o processo de sedução de Speer por Hitler, há que tentar perceber o homem, Hitler. Psicopata, paranóico, borderline, neurótico com a compulsão para o assassinio, criança sádica, etc, etc, muitas foram as tentativas de classificar o ditador. Provavelmente, como escreve Erikson (1995: p.297) foi um um pouco disso tudo em diversos momentos da sua vida, e mais ainda. A infância e adolescência de Hitler têm sido objecto de muitos estudos, mas a personagem parece ser demasiado complexa para classificações simplistas. Utilizarei sobretudo, sem me alongar demasiado, os trabalhos de Bromberg (1974), de Fest (1974), de Rappaport (1974), de Langer (1972), de Charlier & De Launay (1979), de Stern (1992), de Waite (1993) e de Delpla (1999).

Hitler nasceu em 1889, em Braunau, na Áustria, junto da fronteira com a Alemanha. É filho de um terceiro casamento do pai, dezassete anos mais velho do que a mãe. Esta, Klara Pözl, tinha sido empregada doméstica da família e é provável que se sentisse culpada pela morte (devido à tuberculose) das duas primeiras mulheres de Alois (o pai de Hitler), dado que a relação entre os dois já vinha detrás. Parece ter sido uma mulher triste e deprimida, completamente centrada no filho, que é o quarto que tem, após a morte de dois rapazes e uma rapariga. Pode imaginar-se a angústia desta mulher, a quem o marido pouca atenção dava, e que perde três filhos de seguida (o terceiro quando já estava grávida de Hitler) e ainda um outro já nascido quando o pequeno Adolf tinha cinco anos. A criança é assim precedida de uma série de mortes, e vê morrer o irmão quando tinha onze anos<sup>40</sup>. Muito preocupada com a saúde deste quarto filho, é natural que Klara fosse uma mãe pouco contentora, demasiado ansiosa. Hitler parece ter sido uma criança bastante doente. Em adulto, apresenta uma preocupação excessiva com a saúde, com a alimentação: comia sempre refeições especiais, vegetarianas, não fumava nem bebia. Era, no entanto, um consumidor compulsivo de doces. A oralidade de Hitler é profusamente referida na literatura, designadamente a perversão – que julgo não estar provada, porque dela existem testemunhos apenas indirectos de coprofilia (Langer, 1972). Diz-se que pedia à sobrinha com quem viveu, Geli, que veio a suicidar-se em circunstâncias também mal esclarecidas, que lhe urinasse e defecasse na boca (o médico que autopsiou Geli declarou que ela era virgem). Há, no entanto, autores que contestam esta tese, por falta de testemunhos directos (cf. Delpla, 1999).

---

<sup>40</sup> Waite (1993) narra que várias testemunhas afirmam recordar-se de que os pais de Hitler não estavam presentes no funeral do filho; apenas o pequeno Hitler lá estaria, sózinho.

Os que o conheceram em criança dizem que tinha por vezes violentos ataques de raiva (existem testemunhos do mesmo, em adulto). Parece que gostava muito de cantar – chegou a ser menino de coro – e, já em novo, era dado à oratória. Já chanceler, tinha sempre à mão uma garrafa com um líquido para aclarar a garganta. Conforme faz notar Rappaport (1974), suicidou-se com um tiro na boca, depois de se enterrar nas profundezas do seu *bunker*, no que foi provavelmente um retorno inconsciente à escuridão do útero materno.

Hitler contou, em “Mein Kampf” que o pai (que morreu quando ele tinha catorze anos) lhe batia. Testemunhas que conheceram a família dizem que não era verdade. Que Alois Hitler era de facto um homem de temperamento irascível, a quem a vida familiar interessava muito pouco, que preferia ficar na taberna com os amigos, que era muitas vezes ameaçador para a mulher e para os filhos. De violência física, no entanto, não se fala. Mas talvez isso nem seja o mais importante. O mais importante, parece-me, é que Hitler teve necessidade de narrar uma história pessoal, em que o pai é violento com ele e com a mãe (há autores que dizem que ele terá presenciado, na sua infância, uma cena primitiva). O facto de, ao que se julga, ter só um testículo<sup>41</sup> pouco terá contribuído, é certo, para a auto-estima de um rapazinho a quem a mãe terá transmitido a culpabilidade pela morte das duas primeiras mulheres do marido e dos três primeiros filhos. O fantasma do incesto parece também atormentar esta criança. Foi necessária

---

<sup>41</sup> Hitler sofreria de monorquismo, ou talvez de criptorquidia (Waite, 1993).

uma dispensa papal para que Klara, uma católica devota, deixasse de “viver em pecado” e pudesse casar com Alois, devido ao parentesco existente entre os dois.<sup>42</sup>

A mãe de Adolf, conta o médico que tratava a família, era uma maníaca da limpeza. A sua casa era conhecida por estar sempre imaculada, as crianças eram mantidas escrupulosamente limpas e castigadas quando se sujavam.

Toda a sua vida Hitler proclamou o seu amor pela mãe. Fotografias dela acompanhavam-no sempre. É provável que o seu autoproclamado amor pela Alemanha, que poderia simbolizar a mãe (por antítese à Áustria, o pai?), expliquem o seu entusiasmo em combater pela Alemanha, na Primeira Guerra Mundial. Hitler usava a palavra “Pátria” no feminino, ao contrário do que é costume fazer-se em alemão:

The longing grew stronger to go there (Germany) where since my early youth I had been drawn by secret wishes and secret love.

(...) an intense love for my native German-Austrian country and a bitter hatred against the Austrian state (cit. *in* Langer, 1972: p.172).

---

<sup>42</sup> De facto, o que sucedeu é que Alois, que era filho de pai incógnito – e Hitler parece que terá tido toda a vida a fantasia de ser neto de um judeu – conseguiu convencer as autoridades locais a falsificarem o seu registo de nascimento, surgindo como filho do avô de Klara. Mais tarde, quando quis casar com ela, isso constituiu um obstáculo diante das autoridades eclesíásticas, que foi preciso remover com o pretexto de que ela estava grávida.

*“COMO É QUE EU NUNCA TINHA REPARADO COMO ELE ERA FEIO...”*

...aquele nariz grosso, a pele amarelada... Quem é este homem?”

Speer relata, nestes termos, o seu reencontro com Hitler, quando está ainda a recuperar da doença, aparentemente grave mas não completamente explicada, que motivou o seu internamento em 1944 (Sereny, 1996: p.422). Speer sabe que a guerra está perdida, mas sabe também que não é possível convencer Hitler disso. Começa a ser difícil, mesmo para ele, não ver as atrocidades que estão a ser cometidas contra os judeus e outros povos que Hitler considerava inferiores. Speer utiliza, aliás, trabalho forçado nas fábricas que trabalham na produção de material de guerra. Começa a interrogar-se sobre o homem em cuja dependência se encontra desde há anos. Começa a ter dúvidas. Os seus inimigos, aproveitando o seu afastamento do ministério, tentam pôr Hitler contra o seu favorito.

Entre Janeiro e Maio de 1944 Speer atravessa um período muito complicado da sua vida, e que passa pelo início do processo de desidealização de Hitler, que deve ter sido particularmente doloroso. A experiência de morte atrás referida tem lugar, a ser verdade, nessa altura. Em Janeiro de 1944 dá entrada no hospital com uma inflamação não explicada num joelho, que se transforma numa infecção pulmonar, com febres muito altas. Convence-se, por outro lado, de que o médico que o trata (da confiança de Martin Bormann, talvez o seu maior inimigo) o pretende envenenar. Georges Casalis comenta com Sereny o seu entendimento do que se terá passado nesse período:

He may of course have had this [death] experience. On the other hand, could he have read about it and adapted it to himself? Could he have wanted to have felt it, or perhaps want to have been – or to be – dead? (...). During this very significant period for him (...) when we can assume he went through this metamorphosis, he might well have been asleep – *he might have wished it didn't really happen, that his illusions didn't really die, that his love for Hitler didn't end* (cit. in Sereny, 1996: p.614. itálicos meus).

Assim, em Março de 1944 ele está ainda a recuperar da doença, enquanto em Berlim os seus inimigos conspiram contra ele. Está deitado, a descansar. Hitler aparece de surpresa. A sensação de Speer é não só de estranheza, mas também de repulsa (o nariz grosso, a pele amarela): “And as these thoughts flashed through my mind, I had a sudden sense of fatigue such as I had not remembered feeling before” (in Sereny: p.422). Nos cinco dias seguintes, Hitler irá visitá-lo todos os dias e trazer-lhe flores. Questionado por Sereny porque não tinha aproveitado a ocasião da sua doença para se afastar (de facto, tentará fazê-lo mais tarde, em 1945, e já depois de uma patética – poder-se-á chamar histérica? – tentativa de assassinar Hitler), Speer responde que não sabe:

By some mysterious reason neither he nor I could give each other up. I know now, as long as he lived, I would have been drawn to him. And I suppose as I long as I lived, there was something about me he needed (p.423).

Finalmente, em Abril de 1944, convencido de que a guerra estava perdida e decidido a demitir-se do seu cargo de ministro, Speer fá-lo por intermédio de interposta pessoa, o general Milch. Falta de convicção, receio de confrontar o “homem do nariz grosso”? A resposta de Hitler é-lhe

enviada pelo mesmo mensageiro: “Tell Speer that I’m as fond of him as ever” (Sereny, 1996: p.428)<sup>43</sup>. Speer recua. E nesse dia, à noite, está de novo no “círculo íntimo”: “As I sat there surrounded by the usual faces, uttering the usual inanities, to the sound of Hitler’s preferred music (...) I felt a profound sense of peace, and safety” (p.429).

Um pouco no mesmo sentido, declara a Sereny, muitos anos mais tarde: “I think I needed to be near him; his nearness and his death were in some way fused together” (p.478).

A relação entre os dois, apesar das tentativas – falhadas – de ruptura por parte de Speer, manteve-se até à morte de Hitler. O que é que a sustentou? Speer refere um episódio passado nos primeiros anos da relação, em que os dois jogam um jogo. Vale a pena citar na íntegra as palavras de Speer, e as suas reflexões:

Once, when we were seated at the round table in the teahouse, Hitler began staring at me. Instead of dropping my eyes, I took it at a challenge. Who knows what primitive instincts are involved in such staring duels. I had had others, and always used to win them, but this time I had to muster almost inhuman strength, seemingly forever, not to yield to the evermounting urge to look away – until Hitler suddenly closed his eyes and shortly afterwards turned to the woman at his side (Speer, 1970: p.100).

---

<sup>43</sup> De acordo com Sereny, a mensagem, em alemão (“das ich ihn weiter lieb habe”), é consideravelmente mais calorosa.

Ao ler esta descrição, que faz lembrar o relato de uma cópula<sup>44</sup>, sente-se, mais do que nunca, que Speer se sentia “único” e, conseqüentemente, gratificado no seu narcisismo. Vim a encontrar no texto de Bromberg (1974) sobre Hitler, uma referência à obsessão que este tinha com tudo o que envolvesse olhos, como símbolo dos testículos. O seu criado de quarto conta que ele passava horas ao espelho, a ensaiar “olhares penetrantes”<sup>45</sup>. Bromberg acrescenta o seguinte:

He played many childish games. One of them, which he took very seriously, was ‘stare-you-down’ in which – say, at the dinner table – he would stare at a guest and if the guest took up the challenger, the dinner would be interrupted while they stare at each other in grim competition (1974: pp.238 e 239, aspas no original).

Se Speer ganhou, daquela vez, aquele jogo, tinha razões para ter dúvidas sobre o afecto de Hitler. É ainda ele que escreve na sua autobiografia:

Sometimes I asked myself: Why can’t I call Hitler a friend? What is missing? I spent endless time with him, was almost at home in his private circle and, moreover, his foremost associate in his favorite field, architecture.

---

<sup>44</sup> Baudrillard: “La séduction des yeux (...). Les regards s’enchevêtrent dans une sorte de duel, d’enlacement immédiat, à l’insu des autres, et de leur discours: charme discret d’un orgasme immobile, et silencieux” (1979: p.107).

<sup>45</sup> A irmã de Nietzsche teria ficado, também ela, fascinada e perturbada pelos olhos de Hitler (Waite, 1993: p.7), que parece que eram de um estranho azul.

Everything was missing. Never in my life I met a person who so seldom revealed his feeling, and, if he did so, instantly locked them away again. During my time in Spandau I talked to Hess<sup>46</sup> about this peculiarity of Hitler's. Both of us agreed that there had been moments when we felt we had come close to him. But we were invariably disillusioned. If either of us ventured a slightly more personal tone, Hitler promptly put up an unbreakable wall (Speer, 1970: p.100).

Não era só Hitler que teria problemas em estabelecer uma relação de intimidade. O mesmo devia suceder com Speer. Por vezes, ao ler as palavras de Speer sobre Hitler, fica-se com a ideia de que está a falar, sobretudo, dele próprio.

A identificação de Speer com o seu modelo parece, de facto, bem visível. Freud, no seu texto de 1921 sobre a psicologia de massas, refere que, no estado amoroso, ou de paixão, dá-se um fenómeno de idealização do objecto amado. O objecto serve como substituto do ideal do Eu, satisfazendo assim o narcisismo do sujeito. Por vezes, o Eu diminui-se de tal forma perante o objecto, que este acaba por consumi-lo (Freud, 1921/1981: pp.112 e 113).

Annemarie Kempf, que, como sua secretária, privou quotidianamente com Speer, desde o início da sua carreira, descreve a relação entre Speer e Hitler nestes termos:

Speer's idealism from the start had been focused, as countless others too, on this one man [Hitler]. But where it became different for Speer was when Hitler focused on *him*. This was when (...) Speer

---

<sup>46</sup> Rudolf Hess era o único dos prisioneiros, de entre os criminosos de guerra nazis, com quem Speer podia falar em Spandau – os outros consideravam-no um traidor. Hess era, reconhecidamente, homossexual (Waite, 1993).

became his, body and soul. There really was nothing else – nothing unconnected with Hitler – in his life. Nothing can compare to the intensity of his feelings for Hitler, of their relationship. I wouldn't know how to describe to anyone Hitler's apparent lightness of spirit when they were together in the earlier years, or the quality of Speer's concern for him – concern even when he felt impatience or anger, later (cit. *in* Sereny, 1996: p.411, *itálicos no original*).

Alguns comentadores defendem que Speer escapou à pena mais severa (a forca), porque se demonstrou que, nos últimos meses da guerra, tinha dispendido enormes esforços para contrariar a “política de terra queimada” de Hitler, desobecendo às ordens estritas deste para destruir por completo todas as fábricas e vias de comunicação na Alemanha. Outros, mais malévolos, dizem que Speer beneficiou, junto dos juízes, da sua habitual postura educada, elegante e afável, em que a sua origem social, claramente da alta burguesia, surge em contraste com a selvajaria de outros acusados, que persistiram até ao fim em exhibir as suas opiniões racistas. Speer parece ter sido um grande sedutor, como Sereny, que com ele contactou durante muito tempo e de muito perto, depois da sua saída da prisão, não se cansa de repetir ao longo da biografia.

As fotografias de Hitler e de Speer, juntos, mostram-nos algo um pouco surpreendente. Sabe-se que Hitler gostava de se rodear de homens que lhe fossem inferiores e, de facto, o elenco de figuras que o rodeava teria feito as alegrias de um alienista de outros tempos. Não era o caso, aparentemente, de Speer: muito inteligente, frio, racional, obcecado com o sucesso profissional, este tecnocrata terá sido aquilo a que hoje em dia chamaríamos um “workaholic”. A sua forma de gerir era completamente ao arrepio da época: gostava de formar equipas pequenas,

polivalentes, flexíveis. Privilegiava, em termos da organização dos recursos humanos, as chamadas “pirâmides achatadas”. Praticava, em relação aos seus colaboradores, elevados níveis de delegação e de responsabilização (cf. Sereny, 1996, e os numerosos testemunhos dos que com ele trabalharam). Seria provavelmente considerado um excelente gestor, hoje em dia. Alexítimico, certamente. Mas corajoso e cheio de iniciativa – dentro dos limites da tecnocracia, evidentemente. Era um homem que sabia onde estava o poder, e só o desafiou no último momento.

Mas que vemos nas fotografias e filmes dos dois? Um Hitler de postura artificialmente rígida, olhos protuberantes, nariz grosso, narinas largas (diz-se que Hitler deixou crescer o bigode para esconder as suas narinas<sup>47</sup>. Curiosamente, fala, num dos seus discursos, dos judeus e das suas “narinas depravadas”). É impossível, ao vermos a sua figura, não nos lembrarmos do “Grande ditador”, de Charles Chaplin. Ao seu lado, aparece um elegantíssimo Speer, envergando uma longa gabardine de cabedal e inclinando-se deferentemente para o seu Führer, frequentemente com um pequeno sorriso nos lábios. Qual é o sedutor, qual é o seduzido? Não é claro. Mas o contraste entre os dois é flagrante. No entanto, não sei se Speer o sentia assim. Existe uma fotografia dele aos vinte e tal anos, em que usa uma franja parecida com a de Hitler. Speer terá dito a Sereny (1996) que detestava essa fotografia, porque nela a testa lhe parecia igual à de Hitler.

---

<sup>47</sup> Waite, 1993: p.131.

John Kenneth Galbraith, o conhecido economista norte-americano, esteve na Alemanha aquando da prisão de Speer e de outros nazis. Conheceu Speer nessa altura –tinham aliás idades aproximadas – e responde assim a Sereny:

My first reaction to him? Well, of course he was physically very impressive...I think that Speer was another calibre. He exuded personality, authority and humour. By any standards, he was quite exceptionally intelligent, with a phenomenal memory and breadth of technical knowledge (p.551).

Mas a sombra de Hitler pairou muito tempo sobre Speer, provavelmente até ao fim dos seus dias. É o próprio que conta que, durante muitos anos após o fim da guerra, tinha pesadelos com Hitler. Sonhava que este sabia o que ele andava a fazer, o acusava de o trair, de o querer matar. “Sometimes he isn’t even in the room in these dreams, but he is in the dreams, or he is the dream” (cit. *in* Sereny, 1996: p.544).

Depois do suicídio de Hitler, em Abril de 1945, Speer e o seu staff mais próximo passam ainda uma série de dias num castelo no norte da Alemanha, propriedade de um aristocrata amigo de Speer, aguardando a chegada dos americanos, que ele pensava serem mais cordatos do que os russos, ocupados, por essa altura, a cometer atrocidades em Berlim e noutras cidades. Tem então lugar a seguinte cena: Speer estava na sala que tinha transformado em escritório, quando aparecem dois jovens oficiais americanos encarregados de o encontrar e de o prender. Batem-lhe à porta, por cima da qual a sua secretária tinha posto um letreiro que dizia “Reichsminister Speer”. Speer manda-os, educadamente, entrar. Nos dez dias que se seguem, Speer passa aos norte-americanos (é nessa altura que Galbraith aparece) toda a informação que possuía sobre a

indústria alemã do armamento, de que eles precisavam para a continuação da guerra contra o Japão. Speer terá procurado, nessa altura, habilmente, estabelecer uma aliança com os americanos, que lhe permitisse ganhar alguma vantagem no julgamento, por crimes de guerra, que o esperava. O prémio Nobel de economia Friedrich von Hayek resume assim o fenómeno Speer: “He was the prime example of that phenomenon in Hitlerian Germany, though not the only one – a man born to honour, who chose to live in dishonour” (cit. in Sereny, 1996: p.552).

Gita Sereny, que dedicou anos da sua vida a tentar descobrir a verdade sobre o homem, Speer, escreve o seguinte no seu livro, um pouco em jeito de balanço final:

Speer himself killed no one and felt no enmity, hatred or even dislike for the millions in Eastern Europe, Christian and Jews, who were systematically slaughtered: *he felt nothing*.

There was a dimension missing in him, a capacity to feel which his childhood had blotted out, allowing him to experience not love but *only romanticized substitutes for love*.

*Pity, compassion, sympathy and empathy were not part of his emotional vocabulary*. He could feel deeply but only indirectly – through music, through landscapes, through art, eventually through visual hyperbole, often in settings of his own creation: his Cathedral of Light, the flags, the thousands of men at attention motionless like pillars, the blond children, row upon row of them (Sereny, 1996: p.719, itálicos meus).

Sabemos que o encontro de Speer com Hitler dá-se no contexto de uma Alemanha desesperada com as condições impostas pelos países vencedores da Grande Guerra, para quem Hitler representava um modelo de identificação poderoso. De um ponto de vista de funcionamento

grupal, esta é uma sociedade onde os processos primitivos descritos por Bion são muito interessantes de analisar. Conforme refere Skolnick:

The correspondence between the mental content and process of clinically psychotic patients and the unconscious content and process of groups and organizations composed of “normals” is striking. The presence of basic assumptions in all groups without regard to the mental health of its members again suggests the fine line that exists between the clinically psychotic individual and the psychotic-like processes that pervade group life. As in the case of Nazi Germany, whole nations can be taken over by basic assumptions in their most paranoid primitive form, leading to murderous enactments of part-object dramas while members of the group when scrutinized as individuals reveal a “healthy” mental health profile by DSM standards (Skolnick, 1998: p.72).

Põe-se aqui, mais uma vez, a questão do “campo de estudo inteligível”, na terminologia de Bion. De que falamos quando falamos do nazismo? De um psicopata chamado Adolf Hitler, cujo amor pela mãe e ódio por um pai violento, que ele suspeitava ter sangue judeu, assumiu proporções que o levaram a destruir nações e povos? De uma nação de fiéis seguidores, acarneirados, se não mesmo sádicos? De um país em que muitas famílias, como sugere Erikson, na obra já referida, “Childhood and society” (1995: p.300), se caracterizavam por um pai distante e autoritário, que dispõe da mãe e dos filhos a seu bel-prazer, mas a quem falta a verdadeira autoridade, aquela que resulta da “integração da cultura com o método educacional”?

Em termos psicanalíticos, não é fácil articular os vários pontos de vista, provavelmente todos eles contendo algo de verdadeiro. Em 1976, Donald Meltzer e Martha Harris escreveram um

trabalho intitulado “A psychoanalytical model of the child-in-the-family-in-the-community”, em que desenvolvem um modelo psicanalítico que pode ser utilizado para compreender melhor este tipo de questões (individual vs. colectivo), designadamente a forma como um deficiente desenvolvimento do indivíduo pode favorecer a patologia a nível da família e influenciar as suas relações com a comunidade, e vice-versa, sendo também os indivíduos afectados por relações destrutivas e perturbadas entre a comunidade e a família.

O pressuposto é o seguinte: a vida psíquica de um indivíduo, sendo multidimensional, é atravessada a todo o momento por fluxos centrífugos (do indivíduo para a comunidade) e centrípetos (da comunidade para o indivíduo, passando pela família), o que faz com que o seu desenvolvimento seja feito em espiral. Os autores distinguem seis dimensões na vida psíquica (estrutural, dinâmica, económica, genética, geográfica e epistemológica), em estreita ligação com seis tipos-base de família<sup>48</sup> (família-casal, família “casa de bonecas”, família matriarcal, família patriarcal, família-pandilha e família invertida), a que acresce a família em pressuposto básico (já que a família pode, em qualquer momento, passar da organização de indivíduos para uma organização do tipo pressuposto básico), em ligação ainda com seis tipos de comunidade (comunidade benevolente, comunidade apoiante maternal, comunidade apoiante paternal, comunidade parasitária maternal, comunidade parasitária paternal e comunidade paranóide).

O modelo, que os seus autores pretendem que tenha uma utilização para além da situação clínica, dá uma grande importância ao processo de aprendizagem. Assim, e na esteira de Bion,

---

<sup>48</sup> Para uma classificação posterior dos tipos de família, ver também Meltzer & Harris (1986: pp.154-174).

a aprendizagem pela experiência é a única que permite a transformação, a partir de uma experiência emocional – mas para isso é necessário que a família, ou a comunidade, assegure a função contentora. Na sua ausência, poderão ter lugar outros tipos de aprendizagem, favoráveis eventualmente à emergência de patologias, ligadas aos pressupostos básicos operantes, e que irão por sua vez influenciar a família e a comunidade; designadamente, a aprendizagem por identificação projectiva e por identificação adesiva. Há pois aqui uma articulação entre a organização interna do indivíduo (que, como vimos atrás, pode assumir um funcionamento em pressuposto básico, que emerge do sistema protomental) e a, digamos, socialização, para a família e para a comunidade, das patologias dominantes.

A família de Hitler pode enquadrar-se, ao que julgo, na família patriarcal, que Meltzer e Harris descrevem como punitiva. A figura de um pai violento e persecutório favorece a rebelião nos rapazes (num processo de identificação negativa, na terminologia de Erikson), ficando as meninas na dependência masoquista do pai (cf. no Capítulo VI a família recriada por Atatürk).

Escrevem estes autores:

The relation of the patriarchal family to the community is one of proud independence and of acknowledged dependence, for the father is unlikely to notice how much nurturing his children seek and get from neighbours, teachers, club leaders, etc. Denigration of the female is unmistakable, tenderness is held to be soft or weak (1986: p.164).

A família patriarcal parece ser particularmente instável, assumindo facilmente um modo de funcionamento típico do pressuposto básico de dependência e facilitando a formação de *gangs*.

Estes, como escrevem Meltzer & Harris, promovem o ódio: “Such gangs are increasingly tyrannical and utilise threat and seduction to bind their internal organization” (1986: p.158).

É bem possível que, com a morte do pai, tinha Hitler catorze anos, a patologia tenha emergido de forma mais consistente. Sabe-se que abandonou o liceu pouco tempo depois, e que o seu comportamento até à morte da mãe se terá orientado para as actividades (ou ausência delas) que o seu pai proibiria. Em termos de relação com a comunidade, e seguindo o modelo de Meltzer, diria que os eventuais aspectos benevolentes terão sido explorados pelo jovem Hitler de uma forma parasitária e destrutiva. A comunidade, mesmo a benevolente, tem tendência a demonizar os seus membros doentes, na melhor das hipóteses a negar a sua existência (cf. Meltzer & Harris, 1976/1994). Hitler levou uma existência de pária em Viena, após a morte da mãe e o fim do apoio financeiro que esta lhe prestava. Penso também que a aversão de Hitler à Áustria e a prontidão e entusiasmo com que se ofereceu para o exército alemão, aquando da mobilização para a Primeira Guerra Mundial, são sinais de uma relação perturbada, não só com a família, mas também com a comunidade, que ele provavelmente sentiria como persecutória.

As patologias emergentes no indivíduo/família/comunidade vão sendo recriadas ao longo da vida de Hitler – trata-se, obviamente, de um processo que só termina com a morte do próprio, não lhe bastando a morte de milhões. Os primeiros tempos das SA, nos anos vinte, enquadram-se no tipo de organização a operar no pressuposto básico de ataque/fuga (*baF*) e correspondem à seguinte descrição de Meltzer:

Violence, mistaken for strength and conviction, generates an attitude of ruthless greed towards the surrounding community, whether in the service of “seing justice done” and “getting our rights” (...).

Time is felt to be pressing – too pressing too allow for thought. Action is the essential thing (Meltzer & Harris, 1976/1994: p.421, aspas no original).

Promovendo sobretudo o ódio, os grupos a operar em *baF* têm tendência a evoluir para *baP* (pressuposto básico de emparelhamento), num processo que tanto Bion como Meltzer descrevem como sequencial: *baP*→*baD*→*baF*→*baP*→*baD*... e assim sucessivamente, num percurso sem fim, que vai acentuar as patologias do indivíduo-na-família-na-comunidade.

Uma das coisas interessantes neste modelo de Meltzer & Harris é que ele nos remete constantemente para a interacção aos vários níveis de funcionamento, indivíduo, família e comunidade, num processo de *feedback* contínuo em que, caso as relações do tipo parasitário ou destrutivo predominem, a aprendizagem pela experiência fica seriamente comprometida. Assim, quando os alemães no pós-guerra recorrem à frase, que já referi, “nós não sabíamos de nada”, podemos pensar que, de facto, não “sabiam” nesse sentido, isto é, não aprenderam nada (é, de certo modo, o problema do branqueamento do passado).

O círculo em que a díade Speer/Hitler se movia faz lembrar uma triste paródia à família “casa de bonecas”: Eva Braun sorrindo para as câmaras enquanto acaricia o cãozinho, com os Alpes bávaros em pano de fundo, Hitler beijando a mão às senhoras, Speer fazendo conversa social. As relações com a comunidade são, também aqui, parasitárias; a comunidade é suposta alimentar, e até proteger, ou seja, providenciar os meios para a continuação deste *status quo*,

que por sua vez assegura a sobrevivência dos indivíduos “doentes”. Histericamente cegos<sup>49</sup>, ou cegos por não quererem ver (Speer), a aprendizagem e a transformação não são possíveis. Morto o pai, no dia 30 de Abril de 1945, o espanto de uns, e a culpa irredimível de outros (Speer), são bem o retrato de uma comunidade roída pela doença, num processo cujas origens talvez já nem sejam detectáveis na totalidade.

A sedução, na sua vertente manipulativa, surge, neste modelo de Meltzer, como técnica ao serviço da parte destrutiva da personalidade, naquilo a que ele chama a organização infantil da personalidade, e que não tenho dúvidas terá sido dominante na personalidade de Hitler:

The *destructive part* is always in competition with the good objects for the leadership and naturally makes capital of every situation to establish its hegemony, exploiting all the techniques of propaganda, seduction, and threat to dominate the other infantile parts. It is the liar, the bully, the cynic, the corrupter. It exploits the jealousy, intolerance to mental pain, and ignorance of the other parts to impose its authority, claiming omniscience (...) and omnipotence (1976/1994: p.399, itálicos no original).

Voltarei ao modelo do indivíduo-na-família-na-comunidade no próximo capítulo, ao longo do qual me proponho examinar a relação entre a liderança carismática e o estilo sedutório do líder.

---

<sup>49</sup>Hitler, como refiro no próximo capítulo, teve um episódio de cegueira histórica quando soube do armistício de 1918 (a “facada nas costas”, como ele lhe chamava).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO V

- Baudrillard, J. (1979). De la séduction. Paris: Éditions Galilée.
- Bion, W.R. (1994). Experiences in groups and other papers. London: Routledge (obra original publicada em 1961).
- Bromberg, N. (1974). Hitler's childhood. International Review of Psycho-Analysis, 1:227-244.
- Charlier, J. M. & De Launay, J. (1979). Hitler et Eva Braun. Bruxelles: Éditions J. M. Collet.
- Delpla, F. (1999). Hitler. Paris: Grasset.
- Erikson, E. H. (1995). Childhood and society. London: Vintage (obra original publicada em 1950).
- Fest, J. C. (1970). The face of the third Reich. Harmondsworth, England: Penguin Books.
- Fest, J. (1974). Hitler. San Diego: Harvest.
- Freud, S. (1921/1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).
- Gay, P. (1995). Freud. A life for our time. London: Papermac.
- Langer, W. L. (1972). The mind of Adolf Hitler. The secret wartime report. New York: Basic Books.
- Leal, I. P. (1991). Le pouvoir. Proposition pour une analyse structure-dynamique. Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en Psychologie, Université Catholique de Louvain.
- Leclerc, Y. (1998). Les enfants de Sade. Magazine Littéraire, 371:44-47.

Meltzer, D. & Harris, M. (1976/1994). A psychoanalytic model of the child-in-the-family-in-the-community. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original datada de 1976).

Meltzer, D. & Harris, M. (1986). Family patterns and cultural educability. In Studies in extended metapsychology. Clinical applications of Bion's ideas. London: Clunie Press.

Racamier, P. C. (1991). Souffrir et survivre dans les paradoxes. Révue Française de Psychanalyse, 4:893-907.

Rappaport, E. A. (1974). The development of an obsessional paranoid delusion. International Review of Psycho-Analysis, 1:517-527.

Sereny, G. (1996). Albert Speer: His battle with truth. London: Picador.

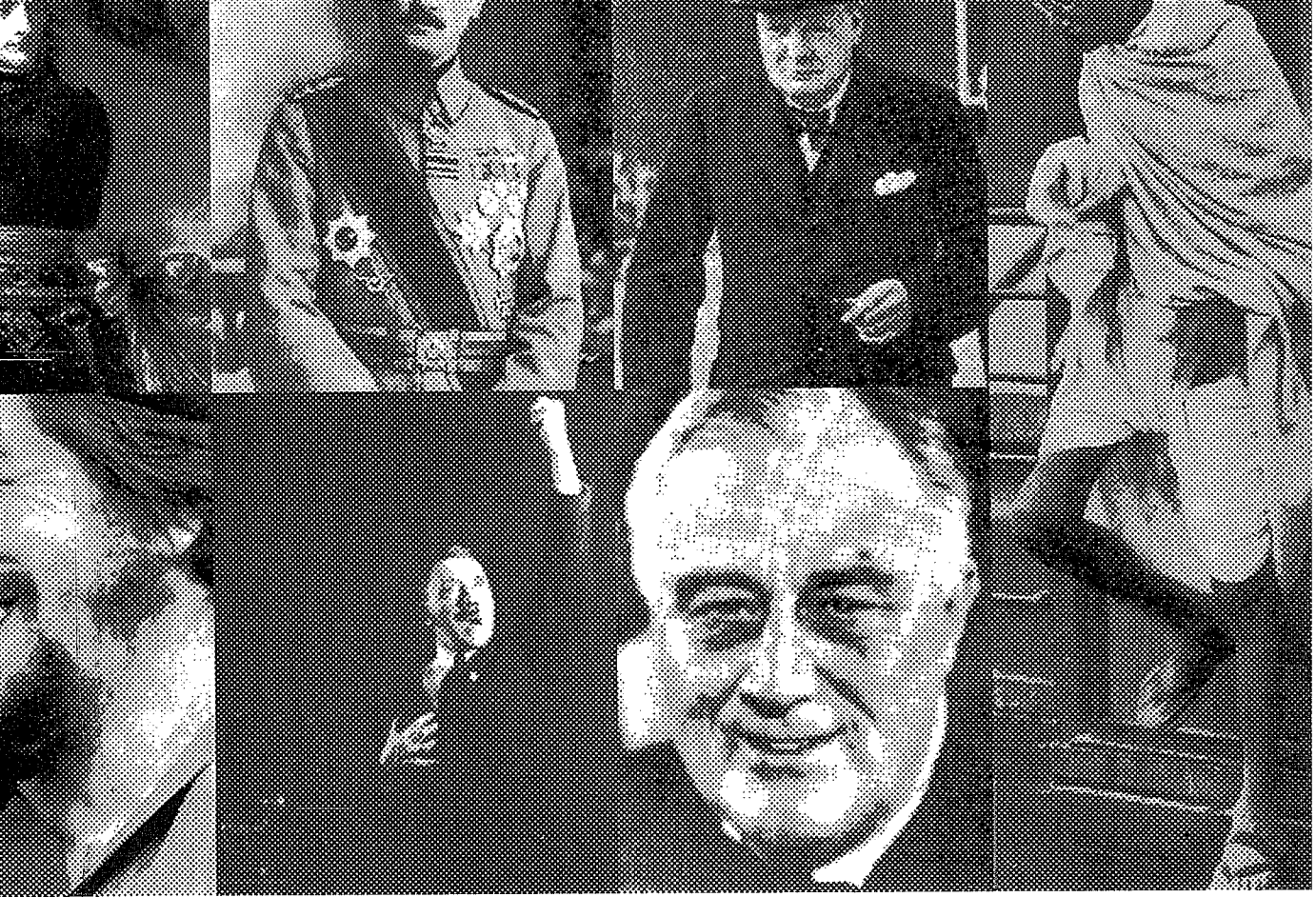
Skolnick, M. (1998). Schizophrenia from a group perspective. In P. B. Talamo, F. Borgogno, & S. A. Merciai (Eds.), Bion's legacy to groups. London: Karnac.

Speer, A. (1970). Inside the third Reich. New York: MacMillan.

Stern, J. P. (1992). Hitler. The führer and the people. Berkeley: University of California Press.

Volkan, V. (1980). Narcissistic personality organization and reparative leadership. International Journal of Group Psychotherapy, 30:131-152.

Waite, R. G. (1993). The psychopatic god: Adolf Hitler. New York: Da Capo Press.



*VI Sedução e  
liderança carismática*

## VI

---

Senhor, crede-me um conselho que vos dará grande ajuda para levar o vosso feito adiante.

Que conselho é esse? – respondeu o Mestre. –Se for bom, muito me aprazeria.

Senhor – disse Álvaro Pais – fazei por esta guiza: dai aquilo que não é vosso, e prometei o que não tendes.

(Fernão Lopes)

Learn thou, whate'er the motive

They may call

That pleasure is the aim, and self the

The spring of all.

(Robert Southey, 1774-1843)

A proposta para este capítulo consiste, resumidamente, no seguinte: o pressuposto básico de dependência é, de entre os estudados por Bion, aquele que se afigura mais favorável ao

desenvolvimento de um sistema sedutório por parte do líder, por sua vez assente na ilusão da promessa de um vínculo L que não tem, nem nunca poderá ter, lugar.

Vimos, em anteriores capítulos, como se desenvolve o processo de sedução: o sedutor promete, promete sempre, e é no lugar do vazio dessa promessa (*póthos*) que o seduzido, se for caso disso, espera.

Este processo desenvolve-se a dois, em grupo, ou não. Ou melhor, e reporto-me a Bion (1961/1994: p.91), sendo o Homem sempre um animal grupal, pouco importa que ele esteja lá – fisicamente, no grupo – ou não, porque ele nunca deixa de estar. O mesmo, julgo eu, se passará numa organização em que o líder desenvolve um estilo sedutório. Seja a dois, a três ou a cem, é a promessa que conta. Promessa de quê? Sobretudo, de estar perto do poder, de o partilhar, de ter acesso a algo que os outros, supostamente, não têm. O líder sedutor promete, promove, uma esperança fantasmática.

Este líder, como qualquer sedutor, ou sedutora, “*trompe parce qu’il crée et alimente des espérances improbables et éveille l’espoir de choses impossibles*” (Leal, 1991: p.61).

A sedução organizaria assim, em cima de um vínculo L primitivo, por sua vez gerado no pressuposto básico de dependência, uma área que não é passível de transformação – não há possibilidade de crescimento.

Mas voltemos um pouco atrás, para tentar articular estas duas questões: a do estilo de liderança e a do pressuposto básico. Como vimos, a hipótese de trabalho era a de que seria num grupo a operar no pressuposto básico de dependência que mais facilmente existirá, ou emergirá, um líder cujo estilo de liderança assente no carisma e na sedução. O líder carismático, por sua vez, facilitaria, pela sua *valência*, a manutenção do pressuposto básico de dependência, numa espécie de reforço contínuo entre as organizações psíquicas internas e as grupais, como tentei ilustrar no caso de Hitler e do nazismo.

Meltzer & Harris, ao desenvolverem o modelo psicanalítico do indivíduo-na-família-na-comunidade, estabelecem uma interessante ligação entre carisma, transferência (externalização das relações com os objectos internos), e contratransferência, que vale a pena citar na íntegra:

No adult relationship escapes contamination at times of stress, no casual, or contractual, or group relation is immune to misuse from the externalization of internal relations. The skill with which *people manipulate others to play roles in the drama of their phantasy life is exceeded only by the eagerness with which people enlist to play the parts prescribed*. Charismatic quality is not always flamboyant as in the impresario, but may move quietly behind the scenes like a puppet. Accordingly, the technical concept in psychoanalysis of countertransference may be applied usefully outside the consulting-room to indicate times when a person loses his insight in the nature of an emotional situation and is carried away by the drama whose author and director he may not always be able to locate (1976/1994: pp.403 e 404, itálicos meus).

Esta qualidade carismática, a que se referem Meltzer & Harris, aparece assim associada à capacidade de manipulação dos outros, por forma a enredá-los numa teia dramática em que os papéis lhes são distribuídos de uma forma transferencial e aceites por contranferência.

Será agora oportuno perguntar: mas o que é, antes de mais, um líder carismático?

A palavra “carisma” foi usada pela primeira vez, num contexto sociológico, por Max Weber, para quem existiam três tipos de autoridade: a tradicional, a racional-legal (identificada com a burocracia) e a carismática. Quanto a esta última, Weber escreve que:

The term “charisma” will be applied to a certain quality of an individual personality by virtue of which he is considered extraordinary and treated as endowed with supernatural, superhuman, or at least specifically exceptional powers or qualities. These are such as are not accessible to the ordinary person, but are regarded as of divine origin or as exemplary, and on the basis of them the individual concerned is treated as “leader” (1978: p.241, *aspas no original*).

O carisma, cuja origem vem do grego *charisma*, tem assim uma conotação um pouco misteriosa: é algo de indefinido, que alguns possuem, e que, de certo modo, lhes foi dado. Há, no sufixo *-ma* a sugestão de um favor recebido, a troco de nada (Sullivan cit. *in* Steyrer, 1998: p.808). Favor dos Deuses? Os primeiros cristãos usavam o termo para descrever a graça de Deus que conferia ao contemplado capacidades extraordinárias, como a de curar. Foi essa a ideia predominante durante muito tempo; daí a conotação entre carisma e graça, no sentido religioso do termo.

Para Weber a qualidade mágica do carisma não basta: é necessário que exista, por parte dos seguidores, o reconhecimento da autoridade do líder e a devoção àquele que possui essa qualidade: “Psychologically this recognition is a matter of complete personal devotion to the possessor of the quality, arising out of enthusiasm, or of despair or hope” (1978: p.242)

A validação do líder pelos seus seguidores é um elemento essencial em Weber. A isto, ele acrescenta aquilo que me parece ser uma descrição do que sucede, em maior ou menor grau, ao líder de um grupo a operar no pressuposto básico de dependência:

If proof and success elude the leader for long, if he appears deserted by his god or his magical or heroic powers, above all, if his leadership fails to benefit his followers, it is likely that his charismatic authority will disappear (1978: p.242).

Paradoxalmente, é justamente este carácter transitório da qualidade carismática na sua forma mais pura (identificada com missão, dever espiritual), que leva à mudança radical dessa mesma qualidade e à sua institucionalização, num processo a que Weber chama “rotinização”. Dado que, à partida, a autoridade carismática se opõe à racionalidade e à burocracia, o processo de institucionalização obriga necessariamente à substituição do líder, já que o que aqui está em causa é a manutenção do *status quo* dos seguidores (mais uma vez, as ressonâncias com as observações de Bion sobre os pressupostos básicos<sup>50</sup> são notórias), observando-se simultaneamente a normalização e a burocratização do funcionamento colectivo. É assim que a

imagem carismática dá lugar, inevitavelmente, ao dogma, à doutrina, à teoria, à lei, ao regulamentos ou à petrificação da tradição (Weber, 1978: p.1122). Julgo que o exemplo que logo nos vem à memória é o da institucionalização da doutrina de Cristo. Em termos bionianos, podemos dizer que a Igreja, como instituição e como grupo de trabalho, manipula o pressuposto básico no sentido de assegurar a continuidade do grupo. É esse, aliás, o sentido dos comentários de Freud (1921/1981) acerca da Igreja católica como grupo “artificial”, a que me referi no primeiro capítulo.

Assistimos pois, com Weber, à laicização do termo carisma e às primeiras definições do que ele chama de burocracias, e que opõe ao sistema patriarcal:

The patriarch is the natural leader in matters of everyday life. In this respect, bureaucracy is merely the rational counterpart of patriarchalism. Bureaucracy, too, is a permanent structure and, with its system of rational rules, oriented toward the satisfaction of calculable needs with ordinary, everyday means (1978: p.1111).

Em épocas de crise, no entanto, é Weber quem o diz, é natural que se assista à emergência de novas lideranças carismáticas, sejam essas crises de ordem psicológica, física, económica, ética, religiosa ou política ( p.1112). Para Weber, o líder carismático é, normalmente, um “revolucionário”, alguém que tem uma solução inovadora para os problemas, questão que é intrínseca à “missão”, ou “visão” deste tipo de liderança, que inverte todas as hierarquias de valores e deita por terra o costume, a lei e a tradição (p.1117).

---

<sup>50</sup> Cf. Bion, 1961/1994.

A “moderna organização burocrática”, ainda de acordo com Weber (p.957 *passim*), caracterizar-se-ia pela existência de uma estrutura assente numa divisão do trabalho bem definida, hierarquias rígidas, alto grau de rotinas, actividades regulares, obediência a manuais de procedimentos, deveres estabelecidos e métodos de coerção (o *bureau* seria o conjunto das pessoas que trabalham numa dada tarefa e toda a documentação a ela necessária). Parece-me também interessante acentuar, na perspectiva weberiana, a separação entre a esfera privada e pública, própria do funcionamento burocrático, assim como a despersonalização que caracteriza este sistema mecanicista.

O esbatimento progressivo da antinomia liderança carismática/burocracia é um aspecto importante da rotinização do carisma. Trata-se de um longo processo histórico, que Weber descreve detalhadamente em “Economy and society” (1978). Para os efeitos que nos interessam, a questão importante parece-me ser: o que é, hoje em dia, um líder carismático? Mais de cinquenta anos depois de Max Weber ter consagrado<sup>51</sup> a expressão, será que os estilos de liderança permanecem? Como é que os líderes lideram nas economias pós-industriais?

Julgo que há que considerar, além das personalidades dos líderes, a evolução do contexto institucional e organizacional. Actualmente, podemos considerar, com Conger, que:

---

<sup>51</sup> A linguagem tem destas coisas. De facto, o que ele fez, e é essa a ideia que tenho vindo a defender, foi *des-sacralizar* o conceito de carisma.

Charisma is believed not to reside solely in the leader and his or her personal attributes but rather in the interplay between the leader's attributes and the needs, beliefs, values, and perceptions of followers...The leaders and followers must share basic beliefs and values in order to validate the leader's charisma (Conger, 1989: p.24).

Tem havido assim uma deslocação dos atributos pessoais do líder para a capacidade de interacção no contexto grupal, designadamente a nível da partilha de crenças e valores. Acresce que as organizações sofreram importantes modificações estruturais e funcionais, especialmente a partir da última guerra, quando se começou a pensar em motivação, estilos de liderança, clima organizacional, bem-estar psicológico, cultura organizacional. As formas de motivação discutidas a nível teórico são hoje outras, muito diferentes das defendidas por Frederick Taylor, pai do Scientific Management, que estabeleceu uma marcada separação entre o trabalho mental e o trabalho manual<sup>52</sup> e influenciou durante décadas a gestão empresarial. Taylor era uma personagem com um cunho marcadamente obsessivo e que levou as cadeias de produção (tão bem caricaturadas por Chaplin em “Tempos Modernos”) ao seu ponto máximo. Os seus princípios assentavam num estrito controle do trabalho, que passava pela exactidão do desenho do processo de produção, pela precisão quase microscópica dos procedimentos e por uma escrupulosa cronometragem. São ainda visíveis hoje em dia, para quem levantar os olhos de um hamburger McDonald's e for até aos bastidores do restaurante, onde o produto se processa.

---

<sup>52</sup> Na óptica de Taylor, a responsabilidade de organização do trabalho é dos chefes, que têm de pensar e planear. A execução compete ao trabalhador. O próprio Taylor gostava de fazer notar aos seus empregados que eram pagos para trabalhar e não para pensar.

Se, para Taylor, o trabalhador respondia apenas à ameaça ou à recompensa, esta perspectiva começou a ser modificada durante a década de 30, em que se começa a ter em consideração questões de ordem psicológica mais elaboradas<sup>53</sup>. A temática da motivação foi decisivamente marcada por Abraham Maslow, cujas teorias, que começaram a ser publicadas nos anos 40, foram de uma enorme importância para o estudo do impacto da organização no desenvolvimento do indivíduo. Maslow estava sobretudo interessado em saber como é as pessoas se poderiam manter mentalmente sãs e pensava que, para isso, era preciso assegurar, em maior ou menor grau conforme os indivíduos, a satisfação de cinco tipos de necessidades fundamentais que constituem a sua famosa pirâmide: na base estão as que têm a ver com o bem-estar físico, seguem-se-lhe as que dizem respeito à segurança, acima destas as que se ligam à socialização e aos afectos e relações interpessoais, mais acima as que têm a ver com a estima e o estatuto (auto-estima e reconhecimento por parte dos outros) e, no topo da pirâmide, as da auto-realização (*self-actualization*). Maslow descreve assim a auto-realização:

A musician must make music, an artist must paint, a poet must write, if he is to be ultimately happy. What a man can be, he must be. This need we may call self-actualization (Maslow cit. in Mills & Simmons, 1995: p.108).

Há autores (Hoffman, 1988) que defendem que Maslow esboçou uma tentativa de acrescentar outras necessidades: liberdade de questionamento e de expressão, necessidade de saber, de aprender, filosofar, experimentar, explorar. Embora não tenha, infelizmente, tanto quanto sei,

---

<sup>53</sup> Curiosamente, era nessa época que, segundo relatam Mills & Simmons (1995: p.99), a Western Electric Company obrigava os seus funcionários a frequentar sessões de psicanálise.

chegado a formalizar estas conclusões, a pirâmide que nos legou foi um passo decisivo na consideração de outras motivações para trabalhar – ou para não trabalhar – para além das mais básicas. A pirâmide pretende representar também, no sentido ascendente, o processo de maturação do ser humano. Talvez seja útil acrescentar que Maslow não pensava que fosse a satisfação de uma necessidade que era motivadora; o que acontecia, segundo ele, era que a satisfação de uma determinada necessidade fazia surgir uma nova necessidade, que por sua vez exigia ser satisfeita, e assim sucessivamente. Esta noção de busca incessante, característica da espécie humana, embora em grau variável conforme os indivíduos, não é vulgarmente considerada na literatura organizacional tradicional, e é notável que Maslow o tenha feito. Embora se trate de um daqueles autores que tem sofrido interpretações abusivas<sup>54</sup>, os trabalhos de Maslow foram objecto de muita investigação posterior. Um dos teóricos mais importantes, pela ênfase que coloca no enriquecimento das tarefas, foi Herzberg, que referirei mais adiante, a propósito das “organizações sedutórias”.

A questão da motivação continua na ordem do dia. Está, naturalmente, intimamente ligada à da liderança. Esta última temática será talvez aquela sobre a qual mais se tem escrito no âmbito da literatura organizacional, embora não abundem os textos sobre um caso particular de liderança, o da liderança carismática.

---

<sup>54</sup> Maslow pertence àquela categoria de autores que, talvez por terem ousado tocar em questões mais sensíveis, são frequentemente citados pela negativa. É um pouco o que acontece com Freud, fora da psicanálise. Quantos parágrafos não começam com “Ao contrário do que Freud afirmava...”?

Em traços largos, a literatura dos últimos quarenta anos sobre liderança tem-se sobretudo debruçado sobre a questão dos líderes formais e líderes emergentes, líderes democráticos e líderes autocráticos, liderança participativa *versus* liderança directiva, líderes orientados para a tarefa *versus* líderes orientados para as pessoas e a ainda a questão, muito interessante, mas que excede o âmbito deste trabalho, da eventual distinção entre um líder e um *manager*. Só muito esparsamente os investigadores e estudiosos se têm debruçado sobre o fenómeno da liderança carismática no âmbito das organizações, talvez porque o próprio conceito de carisma apresenta, como vimos, um carácter misterioso e com ressonâncias místicas, pouco do agrado da literatura organizacional, pelo menos tal como eu a conheço. Será que esta relutância tem a ver com o carácter apolíneo da liderança mais tradicional/racional-legal, como lhe chamava Weber, por contrapartida com a tonalidade dionisíaca do líder carismático? Mais recentemente, não sei se na sequência de alguns infelizes fenómenos colectivos observados<sup>55</sup>, tem havido mais autores a debruçarem-se sobre o fenómeno da liderança carismática, entre eles Katz & Kahn, 1978; House, 1977; Conger, Kanungo and Associates, 1989; Lindholm, 1990; Zaleznik 1977, 1984, 1990; Kets de Vries, 1988.

As concepções actuais de carisma enfatizam, sobretudo, a questão da “visão” do líder:

What appears to set charismatic leaders apart is their strategic vision and their *ability to motivate employees to achieve ambitious goals*. They also are often associated with radical transformations of

---

<sup>55</sup> Refiro-me aos casos de Charles Manson, Jim Jones e outros da mesma ordem. Os grupos e os seus líderes carismáticos parecem estar condenados a transportar uma carga negativa – o fenómeno já era visível na atrás referida obra de Le Bon (1895/ [n.d.]), entre outras.

large bureaucratic organizations or the creation of successful entrepreneurial ventures (Conger & Kanungo, 1989: p.3, *itálicos meus*).

Estes autores acrescentam, um pouco mais adiante, algo que tem uma ressonância com os laços libidinais entre os membros do grupo e o seu líder, de que, como vimos num capítulo anterior, já Freud falara:

(...) there is often a profound difference in the emotional attachment and energy exhibited by followers of charismatic and non-charismatic leaders (...). It would appear that charismatic leaders are unique in this ability to build emotional attachment and enthusiasm among their followers for themselves and their missions (p.4).

Mas como é que os líderes carismáticos motivam os seus seguidores e criam esta ligação emocional? Afastadas que estão as formas mais autocráticas de liderança – nas sociedades comumente chamadas de “desenvolvidas” – pode pôr-se, um tanto cruamente, esta questão: como é que se faz trabalhar as pessoas numa organização? Como é que se obtém a participação “voluntária” dos colaboradores? Sobretudo, da maneira que o líder deseja e considera ser adequada aos seus fins? Dito de outra maneira, como é que o líder motiva, persuade?

Têm sido elaborados variados modelos de motivação, sobretudo entre os norte-americanos. A tónica dominante, em tempos mais recentes, vai para além, como é previsível, do “chicote e da cenoura” de outros tempos, considerado básico, ultrapassado e pouco eficiente. Vimos também como Maslow centrou a questão na realização do indivíduo e na necessidade de este ser

reconhecido pelos seus pares. Fala-se hoje de “empowerment”, delegação, partilha de objectivos e de responsabilidades.

Outras hipóteses se podem pôr no entanto, para explicar a “obediência” à autoridade, como a de que qualquer autoridade tem sempre no outro uma contrapartida de culpabilidade. Leal escreve o seguinte, a respeito da passagem da autoridade/culpabilidade para um sistema de controle/obediência e daí para o assentimento:

L'obéissance implique une adhésion calquée sur la culpabilité. L'assentiment est calqué sur le désir d'identification aux autres, de partage des mêmes règles, d'un sentiment d'appartenance, en un mot (...).

Le passage d'une relation à l'autre – de l'obéissance à l'assentiment – s'inscrit à notre point de vue dans le remplacement, au niveau individuel, de la dominance intrapsychique du sentiment de culpabilité, par le sentiment d'appartenance [ao grupo] (Leal, 1991: pp.105 e 106).

Esta concepção surge intimamente ligada à formulação freudiana do ideal do Eu, da qual decorrem, como vimos no capítulo I, formações grupais assentes em novas identificações, para além dos limites da família. Também Chasseguet-Smirgel (1976) propôs um modelo em que o ideal do Eu é amado como o *self* indiferenciado era amado na infância (narcisismo primário), enquanto que o super-Eu é a emanção punitiva do pai. De acordo com Lindholm (1990: p.197), a fusão com o ideal do Eu é equivalente à identificação e corresponde à relação carismática. Escreve ele, num outro trecho de “Charisma”: “The charismatic leader and the

follower are actually emmeshed, each inspiring other to escape from the human dilemma of solitude” (1990: p.66).

E Leon Balter escreve que:

There is the manifestly erotic aura which the charismatic leader often possesses for his followers, even though the charisma may not be based on sexual attractiveness, as such. To followers of the opposite sex, this phenomenon usually takes the form of wishful sexual fantasies. To those of the same sex, there are fantasies of the leader's prodigious sexual feats (1985: p.201).

No âmbito deste capítulo, é o momento de voltar agora à questão da sedução, e do estilo de liderança sedutório. Ou, como se diz em linguagem organizacional, persuasão. E para isso irei voltar a Bion, aos pressupostos básicos e à teoria dos vínculos.

Como sugere Meltzer (1986: p.38), existe, nas profundezas da nossa mente, uma vida tribal que está intimamente ligada, indiferenciada, do corpo. Este pressuposto básico “interno” pode emergir como um pressuposto básico grupal, ou exprimir-se por processos somáticos. Num outro texto, Meltzer (com Martha Harris) refere a sugestão de Bion de que a perturbação psicossomática aparecerá mais facilmente quando o pressuposto básico está suspenso, do que quando está operante (Meltzer & Harris, 1986: p.171).

Um pouco na mesma linha, o texto de Herbert Rosenfeld de 1971 sobre as pulsões de vida e de morte, traz de novo a questão que, afinal, tem estado sempre presente, da difícil separação do

individual do colectivo, já que há situações que se assemelham de uma forma inquietante. Rosenfeld fala de um “gang interno” cujo trabalho destrutivo se revela numa resistência destrutiva à análise:

In some narcissistic patients the destructive narcissistic parts of the self are linked to a psychotic structure or organization which is split off from the rest of the personality. This psychotic structure is like a delusional world (...). The destructive impulses within this delusional world sometimes appear openly as overpowering cruel, threatening the rest of the self with death to assert their power, but more frequently they appear disguised as omnipotently benevolent or live-saving, promising to provide the patient with quick, ideal solutions to all his problems. These false promises are designed to make the normal self of the patient dependent on or addicted to his omnipotent self, and to lure the normal sane parts into this delusional structure in order to imprison them (p.175).

Parece-me difícil conseguir uma melhor descrição de um grupo a operar num pressuposto básico, de dependência ou de ataque/fuga, organizado sobre o sistema protomental de que nos fala Bion (1961/1994), e liderado por uma “criatura” cuja mortífera obsessão remete para catastróficos mecanismos colectivos, cujo desenlace é a destruição.

Bion, em “Experiences in groups” (1961/1994) escreveu que o grupo de trabalho é frequentemente obstruído por algo que emerge do inconsciente dos seus membros ou, para ser mais exacta, do sistema protomental. O sistema protomental contém em si mesmo as possibilidades de organização mental do indivíduo. Mas contém também essa potencialidade combinatória que é a dos pressupostos básicos. Bion, como já vimos, observou que algumas pessoas têm uma valência, ou seja, uma maior tendência para combinar com determinadas

mentalidades grupais. É a valência de um indivíduo que, justamente, lhe pode conferir a qualidade de líder (p.77).

Num grupo sem líder, como alguns dos que Bion estudou, ou pelo menos em que o líder não se assume como tal, e descarta a assunção da responsabilidade de “curar” os membros do grupo (cf. Bion, 1961/1994: p.14), assiste-se, mais tarde ou mais cedo, à emergência de um líder, que é sempre – Bion é bem claro quanto a isso – o mais “doente” dos indivíduos (pp.119, 121 e 123). Este aspecto parece-me muito importante, porque é bem significativo daquilo que as pessoas esperam do grupo, designadamente do seu líder: que as “cure”<sup>56</sup>.

Nas organizações, as coisas passam-se, a meu ver, de um modo um pouco diferente, mas não tão diferente quanto se possa pensar. É bem verdade que os líderes são normalmente designados de acordo com determinadas regras, e que existem leis que justamente regulam esses acontecimentos, como é o caso, em Portugal, do Código das Sociedades Comerciais, por exemplo. Dir-se-ia que as pessoas sabem à partida quem os lidera e que há apenas que pô-las a trabalhar para os objectivos pré-definidos. No entanto, todos nós temos assistido a situações em que quem manda, em certas alturas, não é exactamente a pessoa que está no papel. A emergência dos líderes informais é uma realidade. Porquê? Provavelmente devido àquilo que Bion explica como sendo a constante interferência dos pressupostos básicos no grupo de trabalho. Parece-me bem possível que determinada pessoa possa liderar a organização num

---

<sup>56</sup> A este propósito, Bion refere os grandes líderes religiosos muitas vezes considerados “loucos”, como ilustração do líder designado pelo grupo básico (1961/1994: pp.121 e 122).

*modus operandi* de tarefa e seja, no entanto, incapaz de o fazer, num momento de crise. Ou vice-versa. O que eu quero dizer é que a valência dos indivíduos para combinar de determinada maneira leva-os a agruparem-se de um modo qualitativamente diferente de momento para momento e a permitir, ou mesmo exigir, a emergência de um líder com características diferentes do líder designado.

O caso de Hitler é paradigmático deste tipo de funcionamento. Temos uma Alemanha derrotada e humilhada por um Tratado de Versailles cujo cumprimento, designadamente a nível das indemnizações a pagar aos países vencedores, era, é evidente agora, completamente irrealista. Em 1918, os soldados choram na frente de combate, ao saberem do armistício assinado “nas suas costas”, como mais tarde a propaganda nazi irá repetir milhares de vezes. O próprio Hitler terá ficado tão chocado com o fim abrupto da guerra e as condições de assinatura da paz, que teve um episódio de cegueira histérica, em que deixou de ver durante alguns dias (Waite, 1993: p.204; Lindholm, 1990: p.109). Compreendem-se, em termos grupais, a raiva e a vexação geradas não só entre os soldados mas também no seio da sociedade alemã. O processo de amadurecimento de uma sociedade que leva à emergência de um líder com traços psicopáticos, como seria o caso de Hitler, é compreensível em termos bionianos: tinha de ser de facto alguém muito doente – era isso que o grupo exigia. Passaram quinze anos entre o fim da Primeira Guerra e a nomeação de Hitler como chanceler do Reich. Houve lugar a vários processos eleitorais, com mandam as regras da democracia, que ele teve o cuidado de, aparentemente, respeitar até à sua nomeação, certamente para não hostilizar uma classe média conservadora. Os resultados eleitorais do partido nazi, é bem verdade, começam a registar uma subida

dramática a partir do final da década de vinte, na sequência da depressão que se tinha instalado, da retirada das ajudas americanas, da catástrofe do desemprego, etc, etc. Não será aqui o momento para fazer a história do nazismo, mas para tentar, como tenho vindo a fazer, interpretá-lo como um fenómeno grupal. Hitler é, nesse nefasto ano de 1933, o “salvador” – quando de facto já vinha tentando sê-lo há largos anos, sem que a dinâmica grupal ou seja, o pressuposto básico dominante (cf. Bion 1961/1994: p.171), o permitisse ainda<sup>57</sup>.

E que faz este “homem doente”? Revela uma capacidade de valência absolutamente extraordinária, uma capacidade de combinar com o pressuposto básico dominante. Já vimos no capítulo anterior, a propósito do modelo de Meltzer, que os pressupostos básicos se sucedem em sequência e num processo de retro-alimentação. Falhando a apoio da comunidade, seja ela do tipo maternal ou paternal, assiste-se a uma escalada de avidez, parasitismo, depressão e desordem (Meltzer & Harris, 1976/1994: p.417). Por outro lado, é provável que Hitler tivesse, como líder carismático, as características referidas por Meltzer, e que facilitam a passagem ao modo de funcionamento em pressuposto básico:

(...) the charismatic impact of a member whose vitality is matched by severe confusion between dream (myth), and external reality, someone to whom the past and the future are far more alive than the present moment. Such an individual is able to galvanize a spirit of living *in* the past or *for* the future that caricatures selflessness, love, and the overcoming of egocentricity (1976/1994: p.423, *italicos no original*).

---

<sup>57</sup> Em 1921, Rudolf Hess escrevera o seguinte: “What will be the nature of the man who will lead Germany back to the summit ? (...) We do not know when he will intervene to save us” (cit. *in* Fest, 1974: p.142).

Hitler vai prometer aos alemães aquilo que eles mais queriam ouvir: que o engrandecimento da Alemanha seria o engrandecimento deles próprios, tão bem sintetizado no slogan “Deutschland erwache!”<sup>58</sup>

Esta foi a fase de sedução pelo líder, que correspondeu, predominantemente, ao pressuposto de dependência. A passagem ou, se quisermos, a oscilação entre este pressuposto e o que se tornou dominante, especialmente a partir do início da Segunda Guerra, e que foi o pressuposto básico de ataque/fuga, ilustra bem os conceitos de Bion. A este líder do pressuposto básico de dependência não bastava prometer. Ou, pelo menos, essa era uma situação que não se poderia prolongar indefinidamente. Era preciso encontrar um inimigo externo (pressuposto básico de ataque/fuga), quando o inimigo interno (os judeus, os comunistas, os ciganos, os homossexuais e outros “indesejáveis”) já não bastava para mobilizar o ódio das massas<sup>59</sup>. Hitler, ou a sua figura idealizada, permitiu aos alemães projectar nos “outros” os seus maus objectos internos. Este é um fenómeno bem conhecido, comum provavelmente a todas as guerras e agressões colectivas. O que não será, felizmente, tão comum, é a notável valência de Hitler para combinar e manipular a mentalidade grupal básica. Até que ponto, e como tal foi possível durante doze anos, é-nos difícil ainda conceber. Pelo menos, é o que eu sinto. Repare-se nesta frase do diário

---

<sup>58</sup> Acorda Alemanha!

<sup>59</sup> É curioso notar que as diatribes nazis contra os judeus são muito mais frequentes nos anos 20 e 30 do que na década de 40, quanto de facto foram aplicadas as medidas sistemáticas de extermínio.

de Goebbels, escrita numa altura em que Hitler estaria aborrecido com ele: “My heart aches so much...I have been deprived of my inner self. I am only half” (cit. *in* Kershaw, 1987:73).

Interrogo-me se esta confissão de Goebbels não poderá remeter para as concepções de Bion sobre a despersonalização e perda de individualidade, típicas do pressuposto básico de dependência, por projecção das partes “boas” no líder, de acordo com o comportamento psicótico que Bion imputa ao grupo básico (Bion, 1961/1994: p.184).

Como escreve Zalesnik:

(...) Hitler's life and work exemplify the return to primitive modes of thinking and acting. Only a charismatic leader of this kind could link his own primitive fantasies to a nation's potential for regression, with history as witness to the almost unbelievable outcomes (1984: p.201).

Entre o enorme volume de obras escritas sobre o fenómeno nazi, lê-se por vezes que, se Hitler se tivesse restringido às fronteiras da Alemanha, quando muito acrescida da Áustria e da Checoslováquia, não se teria dado a catástrofe. Esta é uma leitura cínica ou, na melhor das hipóteses, ingénua. Um líder com as valências de Hitler teria, forçosamente, de manipular as necessidades de dependência e canalizar a raiva do seu grupo. Mais ainda, tinha de ser capaz de constituir o grupo de trabalho (reduzir o desemprego, aumentar a produção, ganhar a guerra), manipulando os pressupostos básicos que emergiam a todo o momento.

Nem todos os líderes carismáticos têm a carga negativa da figura de Hitler. Ele foi nitidamente aquilo a que Volkan (1980: p.139) designa como o tipo de *líder destrutivo*, que protege a coesão do seu *self* grandioso<sup>60</sup> através da destruição dos outros, que sistematicamente desvaloriza: “For the destructive type of leader, the devaluated persons or group become the target of externalization of his primitively split and devalued self-and object images” (Volkan 1980: p.139). Existe um outro tipo de líder, a que Volkan chama o *líder reparador*, que reforça a coesão e a estabilidade do seu *self* grandioso através da idealização dos seus seguidores, que se tornam numa espécie de extensão dele próprio.

O líder reparador seria uma figura como a de Gandhi, por exemplo. O líder reparador estudado por Volkan, no trabalho em apreço, é Mustafa Kemal Atatürk, que conduziu a Turquia à independência após o colapso do império otomano no final da Primeira Guerra. Atatürk terá procedido a uma verdadeira revolução cultural e propiciado uma identidade nacional ao povo turco (Atatürk significa “pai turco”).

Estranhamente – ou talvez não – existem extraordinárias similitudes entre as infâncias de Atatürk e de Hitler. Ambos nascem naquilo a que Volkan chama uma “casa da morte”, após terem morrido os primeiros filhos dos respectivos progenitores. O pai de Atatürk trabalhava na

---

<sup>60</sup> Volkan usa a expressão no sentido que Kernberg lhe dá, e não no de Kohut. Os líderes a que Volkan se refere são personalidades narcísicas. A extrapolação que estou a fazer para os líderes carismáticos parece-me justificar-se, tanto mais que é o próprio Volkan que escreve: “The individual who becomes a powerful leader in response to a national crisis and has a narcissistic personality organization may be perceived as charismatic, especially by a group whose members have received some common blow to their self-esteem” (1980: p.138).

alfândega, tal como o de Hitler, que parece ter no entanto subido mais na hierarquia. Os pais de ambos, muito mais velhos que as respectivas mulheres, morrem quando os filhos são ainda muito jovens. Ambas as mães, depois de verem morrer vários filhos, parecem ter depositado nestes dois filhos todas as suas esperanças e expectativas (ignoro se a relação entre os pais de Mustafa era tão fria como parece ter sido a dos pais de Hitler). Ambas as crianças vêm morrer irmão mais novos. Volkan estabelece ainda uma ligação entre a frustração a nível oral de Mustafa e a agressividade que lhe dificultou a formação de um mundo interno integrado, embora provavelmente lhe tenha vindo a favorecer uma tendência imparável para a oratória (tal como Hitler). Finalmente, ambos os homens demonstraram inegável coragem durante a Primeira Guerra (Waite, 1993; Volkan, 1980). Em termos do modelo de Meltzer, ambos cresceram numa família patriarcal. Não conheço bem a estrutura familiar de Atatürk, mas é possível que a rejeição da figura do pai tivesse sido maior no caso de Hitler.

A Turquia parece ter representado para Atatürk a parte boa da mãe idealizada, com quem ele se identificaria. O mesmo também já foi observado acerca de Hitler e da pátria alemã (Waite, 1993; Aberbach, 1995). Atatürk, no entanto, demonstra também a sua face reparadora ao “adoptar” não só todo o povo turco mas, em particular, oito meninas<sup>61</sup>, a quem proporcionou uma educação ocidentalizada. Este líder, presumivelmente, procurava assim distanciar-se do lado clivado da mãe, visto como mau, triste, religioso, sempre em luto.

---

<sup>61</sup> Uma destas filhas veio a suicidar-se, aparentemente por não conseguir estar à altura das exigências e expectativas do pai.

Volkan interpreta aquilo que Atatürk fez pelo seu país como uma forma de se engrandecer a ele próprio, elevando os objectos que idealizava. Queria transformar a casa da morte numa casa de vivos (p.146).

De acordo com Volkan, a distinção entre estes dois tipos de líder, o reparador e o destrutivo, é um pouco artificial, podendo até acontecer que um líder reparador se torne, com o tempo, num líder destrutivo. O importante, para Volkan, é que ambos os tipos de líder induzem uma regressão colectiva nos seus seguidores (p.139).

A regressão para formas primitivas de actividade mental é uma característica dos grupos a operar num dos pressupostos básicos. Para além das coincidências na história pessoal destes dois homens, parece claro que ambos tinham uma valência muito forte para os pressupostos básicos de dependência e de ataque/fuga, sendo provável que a sua permanência como líderes se deva em parte à capacidade de manipular as oscilações entre uma mentalidade e outra – numa demonstração daquilo a que Bion (1961/1994) chama “o uso sofisticado do pressuposto básico”. Ambos aparecem como o Pai, onnipotente e onnisciente, que tanto pode ser benévolo, como tirano (dependendo, aparentemente, do comportamento dos filhos estar ou não de acordo com as suas convicções), e que pode salvar os membros do grupo deles próprios ou dum inimigo exterior. No entanto, no caso de Atatürk, a capacidade do “grupo de trabalho” se organizar e levar ao cabo as várias tarefas de modernização do país parece ter tido lugar. De acordo com Volkan, tudo indica que os membros deste grupo de trabalho foram, pelo menos em certa medida, capazes de estar em contacto com a realidade, desenvolver-se e crescer.

Talvez possamos presumir que este líder era capaz da ansiedade depressiva necessária ao processo de aprendizagem. Seria também essa a sua face “reparadora”, em termos kleinianos.

O conceito de liderança carismática tem, como vimos, vindo a sofrer alguma evolução, desde que Weber o usou pela primeira vez; também as organizações sofreram importantes modificações ao longo dos últimos cinquenta anos. Há autores (Lowenstein, cit. *in* Conger, 1989: p.21), que recusam mesmo a utilização da expressão “líder carismático” para designar alguns dos líderes das grandes organizações actuais. Provavelmente mais weberistas do que o próprio Weber, reservam o termo “pseudo-carisma” para esses líderes manipuladores dos modernos meios de propaganda e comunicação. É um facto que o termo carismático, desde os tempos em que significava algo de intangível, que se possuía ou não, se banalizou um pouco, como tantos outros, mas o próprio Weber terá aberto, no meu entender, o caminho para isso.

A questão que me parece relevante é a seguinte: partindo do princípio de que a literatura sobre organizações continua a usar o termo “carismático” para descrever um determinado tipo de liderança assente na missão e na visão do líder, será que esse tipo de líder tem uma especial valência para o pressuposto básico da dependência e usa o estilo sedutório nesse contexto?

Há um trecho dum artigo de Herzberg, publicado na conceituada Harvard Business Review, que põe a questão da sedução tão cruamente que, à primeira leitura, até parece que não lemos bem, talvez pelo carácter insólito da referência, no contexto da literatura organizacional:

Why is that managerial audiences are quick to see that negative KITA is not motivation, while they are almost unanimous in their judgement that positive KITA is motivation. It is because negative KITA is rape, and *positive KITA seduction*. *But it is infinitely worse to be seduced than to be raped; the latter is an unfortunate occurrence, while the former signifies that you were merely a party to your own downfall*. That is why positive KITA is so popular: it is a tradition; it is the American way (Herzberg cit. in Lewicki, 1981: p.14, *itálicos meus*).

A teoria da motivação de Herzberg é das mais conhecidas na literatura organizacional e consta obrigatoriamente de qualquer compêndio sobre o assunto. A misteriosa sigla KITA significa muito americana e simplesmente “kick in the ass”, e abrange uma variada gama de “pontapés” para fazer as pessoas a trabalhar: o salário, a categoria, melhores condições de trabalho, segurança no trabalho, o relacionamento com os superiores hierárquicos. Este tipo de factores (a que Herzberg chama “higiénicos”) é hoje em dia complementado com os chamados “factores motivadores”: a variedade da tarefa, a responsabilidade, a autonomia, o desafio, a complexidade, a possibilidade de auto-realização, questões que Maslow já teria equacionado, como vimos.

Aquilo a que Herzberg se refere neste artigo é ao esquema sedutório da própria organização, descrita assim por Lewicki:

The seductive organization overwhelms its members with splendor. It offers them membership in a high-status system and all of the individual status enhancement that comes from being part of that system. It stresses that they are among “the chosen few” – special, indeed unique, people who have entered the ranks that many others aspire to, but cannot attain. It creates a series of initiation rites that

appears to offer the opportunity to reject membership, but, in fact, are designed to elicit commitment and loyalty to the system (1981: p.15, aspas no original).

É bem provável que os próprios líderes da organização sejam os primeiros a serem vulneráveis aos atractivos atrás descritos, articulados, também eles, como promessa. Não sei dizer se a institucionalização deste tipo de atitude é a causa, ou o efeito, do estilo de liderança sedutório. Talvez a resposta esteja na interacção entre os membros do grupo e entre eles e o líder, muito especialmente na valência do líder para um pressuposto básico de dependência, em que a regressão para estados primitivos da mente é inevitável. Várias imagens nos vêm de imediato à mente: quem não deseja ser o filho preferido do pai idealizado, aquele que partilha os segredos, e o poder, do líder/organização, já que neste primitivo estágio mental é provável que o líder seja identificado com a organização?

Eis como John Dean relata o seu encontro com Richard Nixon, para ser “entrevistado”<sup>62</sup> para o lugar de assessor do presidente:

Haldeman broke his trance: “Mr. President, I'd like you to meet John Dean”. The President turned from the window, forced a smile, and extended his hand to greet me. I was so nervous at that moment I have no memory of what he said, but I recall he had a rather weak handshake, not in the tradition my father had instilled in me as a youngster. Immediately I realized a President has to shake so many hands that he saves his good grip for important occasions...”John”, he said, “Bob [Haldeman] has told me about your career as a lawyer and *I want you to be my counsel*”. Then, almost as if he felt he had

---

<sup>62</sup> Já a própria palavra entrevista dá que pensar: ver mutuamente, inter+ver

been too blunt, he quickly smiled and asked, “*Would you like to be the counsel to the President?*” “Yes, sir, it would be an honor”. A tremble in my voice surely revealed my nervousness. “Good. That’s good”, he said with a smile. I was annoyed with myself. Why was I frightened?...I felt the awesomeness of talking with the most important and powerful man in the world. Even, more, *I wanted to be what I thought he wanted to find*, but my self-confidence, had deserted me (cit. in Lewicki, 1981: p.11, itálicos meus).

Repare-se como Nixon capta de imediato a mentalidade grupal prevalecente, percebe como Dean está assustado e “deixa”, benevolmente, ser Dean a escolher: “*would you like to be?*”. Este, qual juvenzinha assustada, abandona a capacidade de analisar a realidade (o aperto de mão mole) e sucumbe, paralizado, ao poder do líder; identifica-se com ele, quer ser como imagina que Nixon desejaria que ele fosse, isto é, *corresponder ao desejo do líder*. Estamos nitidamente diante de uma situação em que duas, três pessoas, estão a funcionar num pressuposto básico de dependência, propício à organização de um vínculo L primitivo, que pode ou não vir a ser susceptível de transformação. O sedutor, no caso o líder, por acaso o “homem mais importante e poderoso do mundo”, de imediato aprisiona o outro num vínculo primitivo, potencialmente regressivo, impedindo-lhe o contacto com a realidade e mantendo-o num estado de suspensão em que a transformação e o crescimento não serão possíveis.

Não poderá haver aqui simbiose, tal como não houve na relação Édipo/Jocasta/Esfinge, em que Jocasta procura impedir Édipo de descobrir a verdade (“*não procures mais*”).

Há uma espécie de submissão voluntária de Dean a Nixon, característica do processo de sedução (alguma vez Hitler obrigou Speer a fazer algo contra a sua vontade? Don Juan violava as suas “vítimas”?<sup>63</sup>). Freud, na esteira de outros autores, referiu-se-lhe como “sugestão”, outra palavra misteriosa que não explica nada – daí o seu recurso, como vimos noutra capítulo, ao conceito de líbido, para explicar os laços entre os membros do grupo e o líder.

Também Weber acentuou esse aspecto essencial à liderança carismática, o da submissão voluntária, ou, como Bryman escreve:

We may depict the charismatic leader as someone who is viewed as extraordinary and special by his followers. These followers allow the charismatic leader to have power over them and *they submit willingly* to his or her commands (...). The concept of charisma is about a particular relationship between leaders and their followers (1993: p.41, itálicos meus).

Não será que esta “relação especial” está sobretudo relacionada com a mentalidade grupal prevacente?

Correia Jesuíno, no seu livro intitulado “Processos de liderança” fala de uma *mistura adequada de coerção e persuasão*:

---

<sup>63</sup> À parte talvez o episódio inicial com Donna Anna, no Don Giovanni. Há quem o interprete como uma violação. A mim parece-me um pouco estranho que a suposta violada persiga, aos gritos, o violador.

(...) a liderança enquanto caso particular do exercício do poder menos preocupado com os objectivos comuns que o ligam ao destinatário, será tanto mais legítimo quanto mediado por processos psicológicos de índole persuasiva, todo o problema consistindo, então, em determinar as percentagens adequadas de coerção e persuasão que contribuem mais eficazmente para o reforço da autoridade, ou seja, da aceitação das fontes do poder (1996: p.14).

Lindholm, no livro já referido, afirma que o carisma é uma fusão dos *selves* do líder e dos seguidores:

Charisma is, above all, a relationship, a mutual mingling of the inner selves of leader and follower. Therefore, if the charismatic leader is able *to compel*, the follower has a matching capacity for being compelled, and we need to consider what makes up the personality configuration of the follower, as well as that of the leader, if we are to understand charisma (1990: p.7, itálicos meus).

*To compel* ou, em português, *compelir*, virá do latim *com+pellere*. *Com* indica concomitância, companhia, junção e *pellere* (que deu também *impelir*) está ligado a *pellectus*, que significa atraído com artificios, seduzido. Liderar, persuadir, manipular, *compelir*, seduzir; múltiplos significantes, o mesmo significado?

É também Jesuíno que escreve que “uma das principais funções da liderança e um dos instrumentos psicológicos mais eficazes de que os líderes dispõem reside na *manipulação das expectativas* dos subordinados” (p.184, itálicos meus).

Estamos no país da *peithô*, da persuasão. Da técnica oratória elevada à qualidade de virtude. Aqui, não é a verdade que se procura. Tendo sido reconhecido o carácter artificial da palavra, o que está em jogo é o poder que a palavra exerce sobre o outro, a sua capacidade de sedução ou de persuasão (Garcia-Roza, 1990: p.36). Movendo-se no lugar da ambiguidade, a argumentação sofista manipulava. O quê? A ordem do mundo, o valor da palavra como tal; numa palavra, a realidade vista como verdade.

Como entender hoje a persuasão, o acto de *compellere*? Manipulam-se, julgo eu, expectativas, esperanças, desejos, fantasias. Promete-se o que se não pode dar, o que era curiosamente uma das primeiras regras da governação, de acordo com o que Fernão Lopes aconselha ao Mestre de Aviz. Continua a ser. Tal como, de acordo com o Oxford English Dictionary (1989), “seduce implies a leading astray by persuasion of false promises”.

Ao nível das organizações, o estilo sedutório de liderança pode ser impeditivo do crescimento da organização, sobretudo se esta estiver numa fase de consolidação. O clima de falsa intimidade criado por este tipo de líder imita a cooperação própria do grupo de trabalho, mas de facto não permite, pelo menos com alguma continuidade, que os colaboradores participem em discussões e decisões cruciais para a empresa, como faz notar Hirschhorn (1998: p.22). Posta a questão de outra maneira, este líder não é capaz de partilhar a experiência da ansiedade depressiva, que é condição de crescimento.

Para finalizar, gostaria de voltar ao episódio do encontro entre Dean e Nixon, por me parecer que abre ainda uma outra perspectiva.

Nixon não parece que tenha ficado para a história como um homem particularmente sedutor, no sentido mais clássico do termo. É possível que o carisma dele fosse mais aquilo que, como vimos, alguns autores chamariam de pseudo-carisma, que lhe era conferido pelo seu poder formal. Carisma ou pseudo-carisma, parece, pelo que temos visto, que o que interessa é sobretudo a forma como os seguidores (ou potenciais seguidores) percebem o líder.

Na cena descrita por Lewicki, a força do pressuposto básico prevalecente é tal, que ficamos com a sensação de que o carisma de Nixon, a existir, não é o mais importante. Ele até pode permitir-se ser inicialmente bastante inábil, ou ter um aperto de mão mole (magnífica metáfora para a suposta falta de carisma de Nixon!). O que Dean percebe é a figura idealizada, ao desejo da qual ele quer de imediato corresponder. E tudo o que não corresponda a esse objecto idealizado é imediatamente descartado, racionalizado. É assim que Dean explica a si próprio, por exemplo, o aperto de mão mole: o Presidente guardaria outros apertos de mão “melhores” para os privilegiados, dos quais Dean gostaria de fazer parte (esta é, certamente, uma das promessas contidas no discurso do líder).

Se a suposta falta de carisma de Nixon não é impeditiva de um processo sedutório, quase que somos levados a pensar que, no limite, ele (líder) deixa de ser necessário. É como se o

pressuposto básico tivesse uma dinâmica tal que o líder fosse alguém, ou algo, facilmente substituível.

Bion (1961/1994: p.155) já tinha aberto esta porta ao falar do líder do pressuposto básico de dependência, que até podia não existir, ser apenas uma “bíblia”, uma memória colectiva – ou, como escreveu Freud (1921/1981: p.100), uma ideia, uma abstracção.

Podemos também inverter a questão e pensar o seguinte: um excesso de carisma pode até conduzir a um modo particularmente regressivo de funcionamento do grupo, que se aproxime do modelo totémico, ou, se quisermos subir ainda mais o rio da história da espécie, do pai primevo, todo-poderoso, que *já* não precisa de seduzir. Mas aqui este líder excessivo corre o perigo de que Freud já nos falou: o de ser morto pelos filhos e substituído pelo totem. Ou seja, como nota Leal (1991: p.103), ser desinvestido da sua autoridade – afectivamente e efectivamente.

Eis aqui outro caso em que a dinâmica grupal, pelo seu aspecto regressivo, pode chegar a dispensar o líder. Incapaz de conter as ansiedade psicóticas do grupo (cf. Bion, 1961/1994), o líder é desvalorizado e rejeitado pelo grupo, com o vínculo –L a evoluir para –H ou +H. O grupo não perdoa ao líder (aquele que prometeu...) ser defraudado nas suas expectativas, e o afecto dominante pode rapidamente passar a ser o desprezo, ou o ódio.

Parece haver aqui um mecanismo, oriundo do sistema protomental, que cria esta oscilação de poder entre o grupo a operar no pressuposto básico e o líder, como num pêndulo cujo movimento se pode perpetuar, mas que, submetido a uma qualquer força interna ou externa, pode de repente disparar noutra sentido. Por exemplo, para o ódio ao inimigo, ao “outro”, um vínculo H organizado no pressuposto de ataque/fuga, que permite, num outro momento, voltar ao vínculo L organizado sobre o pressuposto básico de dependência. Este mecanismo adia, por um tempo indefinido, a necessidade de transformação deste vínculo L primitivo – esta seria uma das fantasias do grupo, um daqueles mitos partilhados de que nos fala Bion.

Pode também acontecer, na melhor das hipóteses, que o grupo se possa organizar temporariamente como grupo de trabalho e que os seus membros sejam capazes de crescer e de se transformar – pode ter sido este o caso dos líderes reparadores, de acordo com a classificação de Volkan, como Gandhi, Atatürk, Franklin D. Roosevelt, e outros. Ou provavelmente nesta fase o líder já não será o mesmo, terá sido substituído por outro, mais capaz de ansiedade depressiva e de cooperação.

Kets de Vries escreve que o líder carismático pode ser comparado, na mente dos seguidores, ao antigo poeta, que fazia surgir a ordem do caos. Garcia-Roza fala, a propósito dos poetas, de “uma outra dimensão do cosmos à qual o aedo tinha acesso” (1990: p.26). Mas, como ele também escreve, “a rememoração do passado primordial, pelo poeta, tem como contrapartida, o esquecimento do tempo presente” (p.27). Por outras palavras, a perda do contacto com a realidade, característica do sonho, dos estados primitivos da mente, dos pressupostos básicos?

Dumezil (cit. *in* Garcia-Roza, 1990: p.28) considerava que, nessa época, o poeta era “um funcionário da soberania”. Não seria talvez o que estava na mente de Dumezil, mas não serão estas palavras, escritas em 1943, aplicáveis aos nossos tempos menos épicos? Continuam a colocar-se as questões do poder e da soberania. Continua a haver intérpretes entre nós e os deuses. O Homem, o grupo, continuam a regredir para estados primitivos da mente, em que todas as utopias são possíveis, designadamente a do líder onnipotente e onnisciente. Continua a ser possível a sedução.

Mal, bem? Não sei. Termino com uma citação de Garcia-Roza:

Pretender uma palavra que elimine o equívoco é pretender uma palavra super-humana. Essa palavra representaria, porém, a morte do homem, seu portador seria sem falta, sem desejo, estaria de posse da garantia plena, mais próximo dos deuses do que dos homens (1990: p.45).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS DO CAPÍTULO VI

- Aberbach, D. (1995). Charisma and attachment theory: a cross disciplinary interpretation. Int. J. Psycho-Anal., 76:845-855.
- Balter, L. (1985). The charismatically led group: The mental processes of its members. In Psychoanalytic studies of society. Hilldale, NJ: The Analytic Press.
- Bion, W.R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London and New York: Routledge (obra original publicada em 1961).
- Bryman, A. (1993). Charisma and leadership in organizations. London: Sage.
- Chasseguet-Smirgel, J. (1976). Some thoughts on the ego-ideal. Psychoanalytic Quarterly, 45:345-373.
- Conger, J. A. (1989). Theoretical foundations of charismatic leadership. In J. A. Conger, R. N. Kanungo, & Associates, Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1989). Introduction: Problems and prospects in understanding charismatic leadership. In Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Associates (Eds.) (1989). Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Associates (Eds.) (1989). Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Garcia-Roza, L. A. (1990). Palavra e verdade na filosofia antiga e na psicanálise. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.
- Fest, J. (1974). Hitler. San Diego: Harvest.
- Freud, S. (1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).

- Hirschhorn, L. (1998). Reworking authority. Cambridge, MA: The Mit Press.
- Hoffman, E. (1988). The right to be human. A biography of Abraham Maslow. Los Alamos, CA: Jeremy P. Tarcher.
- House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L.L. Larson (Eds.), Leadership: The cutting edge. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Jesuino, J. C. (1996). Processos de liderança. Lisboa: Livros Hirizonte.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations. New York: Wiley.
- Kershaw, I. (1977). Hitler. 1889-1936: Hubris. London: Penguin Books.
- Kets de Vries, M. F. R. (1989). Origins of charisma: Ties that bind the leader and the led In J. A. Conger, R. N. Kanungo, & Associates (Eds.), Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Le Bon, G. [n.d.]. Psicologia das multidões. Mem Martins: Europa-América (obra original publicada em 1895).
- Lewicki, R. J. (1981). Organizational seduction: Building commitment to organizations. Organizational Dynamics, Autumn:5-21.
- Leal, I. P. (1991). Le pouvoir. Proposition pour une analyse structure-dynamique. Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en Psychologie, Université Catholique de Louvain.
- Lindholm, C. (1990). Charisma. Cambridge, MA: Blackwell.
- Maslow, A. (1987). Motivation and personality. New York: Harper Collins (obra original publicada em 1943).
- Meltzer, D. (1986). Studies in extended metapsychology. Clinical applications of Bion's ideas. London: Clunie Press.
- Meltzer, D. & Harris, M. (1976/1994). A psychoanalytic model of the child-in-the-family-in-the-community. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original datada de 1976).
- Meltzer, D. & Harris, M. (1986). Family patterns and cultural educability. In Studies in extended metapsychology. Clinical applications of Bion's ideas. London: Clunie Press.
- Mills, A. J. & Simmons, T. (1995). Reading organization theory. A critical approach. Toronto: Garamond Press.

Oxford English Dictionary (1989), XIV:860-862.

Rosenfeld, H. (1971). A clinical approach to the psychoanalytic theory of the life and death instincts: An investigation into the aggressive aspects of narcissism. Int. J. Psycho-Anal., 52:169-178.

Speer, A. (1970). Inside the third Reich. New York: MacMillan.

Steyrer, J. (1998). Charisma and the archetypes of leadership. Organization Studies, 19/5:807-828.

Volkan, V. (1980). Narcissistic personality organization and “reparative” leadership. International Journal of Group Psychotherapy, 30:131-152.

Waite, R. G. (1993). The psychopatic god: Adolf Hitler. New York: Da Capo Press.

Weber, M. (1978). Economy and society (2 vol.). Berkeley, CA: University of California Press (obra original publicada em 1958).

Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? Harvard Business Review, 15(3):67-68.

Zaleznik, A. (1984). Charismatic and consensus leaders: A psychological comparison. In M. F. R. Kets de Vries (Ed.), The irrational executive: Psychoanalytic explorations in management. New York: International University Press.

Zaleznik, A. (1990). The executive guide to motivating people. Chicago: Bonus Books.

## *Epílogo*

---

Há palavras que não são usadas na linguagem das organizações, nem pelos gestores, nem pelos seus colaboradores, muito raramente pelos estudiosos. *Sedução* é certamente uma delas. Não me recordo de ouvir a sua formulação em qualquer contexto, ao longo de dezenas de anos de prática profissional.

Mas, se não se fala, pratica-se. Habilmente, desastradamente, obsessivamente, descaradamente, subtilmente, de inúmeras formas. Conforme se sabe ou se pode, conforme se vai aprendendo. De preferência, sempre negando. E sem nunca pronunciar a palavra maldita. Aliás, é curioso notar, por contraste, a facilidade com que se fala de sexo – sobretudo para falar do(a) colega do gabinete ao lado. Mas *seduzir*? Oh, não!, isso seria enganar, corromper, induzir em erro... Onde ficou o *levar ao lado*?

A sedução é usada tanto por quem detém o poder, como por quem quer deter mais poder, ou assegurar um posto de trabalho, ou apenas sobreviver, e está disposto(a) a usá-la para alcançar os seus objectivos – embora nem sempre a um nível consciente. A sedução pode ser também um jogo, ou mesmo uma arte. Presumo até que se possa tornar compulsiva.

A sedução, e a sua fantasia, organizam-se sobre a sexualidade: esta impregna as relações humanas, os grupos, as organizações, todo o contexto social. Mas de que forma se mascara?

A sedução, e a sua mal(dição), *dizem-se mal*. A história da psicanálise passa também por aí (Breuer poderia atestá-lo). Freud andou às voltas com a sua teoria de sedução, sem nunca se dar muito bem com ela. As vicissitudes da sua teoria da sexualidade são também bem conhecidas.

A história deste trabalho é a história da minha aprendizagem ao longo de cerca de dois anos. Por me parecer que ilustra bem um processo de conhecimento, em termos bionianos, optei por não fazer a usual introdução, deixando que o discurso se fosse desenvolvendo, com mais ou menos tropeções, mais ou menos dor. A ordem dos capítulos é exactamente aquela por que foi escrita. Para mim, a escrita deste trabalho foi uma contínua descoberta. Espero que algo dessa experiência tenha passado para o leitor.

Nos três primeiros capítulos tentei articular os conceitos de Freud e de Bion sobre o colectivo, de uma forma que permitisse vir a enquadrar a questão da liderança carismática e da sedução. A hipótese era a de que o líder carismático usa a sedução como forma de liderar, de conduzir, de compelir, de cativar, de levar a, de motivar. Führen, verführen. Liderar, seduzir. A diferença – *para o lado* – está no prefixo *ver-* em alemão, ou *se-*, em latim.

O quarto capítulo é uma espécie de vôo picado sobre o papel da voz na sedução, sobre o desejo, sobre Édipo, sobre a Lei do Pai. O quinto capítulo descreve uma história de sedução, do tipo

que provavelmente nenhum de nós gosta de constatar, pelas consonâncias desagradáveis que tem, mas que está suficientemente documentada. Sabemos que aconteceu. Pode ser examinada, lida, interpretada. Mais: poderá acontecer em qualquer momento, em qualquer lugar. No final deste capítulo, propus-me utilizar o modelo de Meltzer & Harris e tentar interpretar alguns aspectos do nazismo como fenómeno grupal, que reflectirá não só a patologias de um indivíduo (Hitler), como também as patologias emergentes ao nível da família e da comunidade, num processo de interacção e reforço contínuos, em que os pressupostos básicos, tal como Bion os definiu, se sucedem em espiral – no caso do nazismo, numa espiral infernal.

O último capítulo debruça-se mais especificamente sobre as organizações, os pressupostos básicos operantes e a forma como o líder carismático usa a sedução.

Não quero significar com isto que outros tipos de liderança, não assentes no carisma, não recorram também ao estilo sedutório. É bem possível, mas não era esse o ponto que pretendia demonstrar. Interessava-me, sim, articular carisma, sedução e liderança num determinado contexto grupal, o do pressuposto básico de dependência, conforme Bion o definiu naquela que foi, com “Group psychology...” de Freud, a obra base deste trabalho, “Experiences in Groups”.

Lisboa, Abril de 2000

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS GERAIS

- Aberbach, D. (1995). Charisma and attachment theory: a cross disciplinary interpretation. Int. J. Psycho-Anal., 76:845-855.
- Alexandrian (1999). Os libertadores do amor. Lisboa: Antígona.
- Alford, C. F. (1992). The psychoanalytic theory of Greek tragedy. New Haven and London: Yale University Press.
- Alliance Biblique Universelle – Le Cerf (1988). Traduction oecuménique de la Bible. Paris.
- Amaral Dias, C. (1988). Para uma psicanálise da relação. Porto: Edições Afrontamento.
- Amaral Dias, C. (1992). Aventuras de Ali-Bábá nos túmulos de Ur. Ensaio psicanalítico sobre a somatopsicose. Lisboa: Fenda.
- Amaral Dias, C. (1993). A psicanálise e a coisa sexual. De Baco a Platão. Revista Portuguesa de Psicanálise, 12:15-23.
- Amaral Dias, C. (1993). Só Deus em mim se opõe a Deus. Lisboa: Fenda
- Amaral Dias, C. (1995). (A) re-pensar. Colectânea psicanalítica. Porto: Edições Afrontamento.
- Amaral Dias, C. (1997). Tabela para uma nebulosa. Desenvolvimentos a partir de Wilfred R. Bion. Lisboa: Fim de Século.
- Anastácio, V. (Org.) (1988). Romanceiro tradicional do distrito de Faro. Universidad Complutense de Madrid, Real Sociedade Arquelógica Lusitana e Instituto Português de Artes e Tradições Populares: Madrid e Santiago do Cacém.
- Assoun, P.-L. (1984). C'est, donc, la chose, toujours. Nouvelle Revue de Psychanalyse, 29:33-59.

Aulagnier-Spairani, P. (1967). Remarques sur la féminité et ses avatars. In Le désir et la perversion. Paris: Seuil.

Balter, L. (1985). The charismatically led group: The mental processes of its members. In Psychoanalytic studies of society. Hilldale, NJ: The Analytic Press.

Baudrillard, J. (1979). De la séduction. Paris: Éditions Galilée.

Bion, W. R. (1957/1994). Sobre arrogância. In Elementos psicanalíticos revisitados. Rio de Janeiro: Imago (obra original datada de 1957).

Bion, W. R. (1961/1994). Experiences in groups and other papers. London and New York: Routledge (obra original publicada em 1961).

Bion, W. R. (1962/1991). Learning from experience. London: Karnac (obra original publicada em 1962).

Bion, W. R. (1965/1991). Transformations. London: Karnac (obra original publicada em 1965).

Bion, W. R. (1970/1993). Attention and interpretation. London: Karnac (obra original publicada em 1970).

Bion, W. R. (1975-1979/1991). A memoir of the future. London: Karnac (obra original publicada entre 1975 e 1979).

Bion, W. R. (1982/1991). The long week-end. 1897-1919. Part of a life. London: Karnac (obra original publicada em 1982).

Bion, W. R. (1992/1994). Cogitations. London: Karnac (obra original publicada em 1992).

Blake, N. (1992). Incest in Casanova's Memoirs. In Proceedings of the 9<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: 155-158.

Blake, N. (1994). Seduction, chance and unconscious desire: An episode from the Memoires of Casanova. In Proceedings of the 11<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: 85-88.

Bléandonu G. (1996). Wilfred Bion. His life and works 1897-1979. London: Free Association Books.

Bollas, C. (1997). Des mots por dire la sexualité. Révue Française de Psychanalyse, 1: 203-208.

- Brandão, F. H. P. (1985). Cântico Maior atribuído a Salomão. Lisboa: Assírio e Alvim.
- Bromberg, N. (1974). Hitler's childhood. International Review of Psycho-Analysis, 1:227-244.
- Browning, R. (1980). The last ride. In Monólogos Dramáticos. Lisboa: Regra do Jogo.
- Bryman, A. (1993). Charisma and leadership in organizations. London: Sage.
- Cabral, M. F. S. (1998). Pensar a emoção. Lisboa: fim de Século.
- Camões, L. (1980). Os Lusíadas. Porto: Porto Editora.
- Campbell, J. (1993). The hero with a thousand faces. London: Fontana.
- Cartwright, D. & Zander, A (Eds.) (1968). Group dynamics: Research theory. New York: Harper and Row.
- Charlier, J. M. & De Launay, J. (1979). Hitler et Eva Braun. Bruxelles: Éditions J. M. Collet.
- Charrier, J.-P. (1992). De la séduction en psychanalyse. Le Journal des Psychologues, Octobre, 101: pp.34-41.
- Chasseguet-Smirgel, J. (1976). Some thoughts on the ego-ideal. Psychoanalytic Quarterly, 45:345-373.
- Collin, J. C. & Porras, J. I. (1997). Empresas de sucesso. Lisboa: Livros do Brasil.
- Conger, J. A. (1989). Theoretical foundations of charismatic leadership. In J. A. Conger, R. N. Kanungo, & Associates, Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1989). Introduction: Problems and prospects in understanding charismatic leadership. In J. A. Conger, R. N. Kanungo, & Associates, Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Associates (Eds.) (1989). Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.
- Conrad, J. (1990). Heart of darkness and other tales. Reading, Berkshire: Oxford.

- Cortanze, G. (1998). Casanova, la recherche du plaisir pur. In Magazine Littéraire, 371:41-43.
- Dalal, F. (1998). Taking the groups seriously. Towards a post-foulkesian group analytic theory. London: JKP.
- De Nys, C. (1964). La mort et l'amour. In Mozart. Paris: Hachette.
- Delpla, F. (1999). Hitler. Paris: Grasset.
- Erikson, E. H. (1995). Childhood and society. London: Vintage (obra original publicada em 1950).
- Evans, D. (1996). Dictionary of lacanian psychoanalysis. London: Routledge.
- Ferenczi, S. (1991). Transferência e introjeção. In Obras completas (1º volume). São Paulo: Martins Fontes (obra original publicada em 1909).
- Fest, J. C. (1970). The face of the third Reich. Harmondsworth, England: Penguin Books.
- Fest, J. (1974). Hitler. San Diego: Harvest.
- Foulkes, S. H. (1964). Therapeutic group analysis. London: George Allen and Unwin.
- Freud, S. (1896/1981). The aetiology of hysteria. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 3, pp.187-221). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1896).
- Freud, S. (1897/1981). Extracts from the Fliess papers (Letter 59). In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 1, pp.173-280). London: Hogarth Press (carta datada de 6 de Abril de 1897).
- Freud, S. (1913/1981). Totem and Taboo. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 13, pp. 1-161). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1913).
- Freud, S. (1915/1974). Um caso de paranóia que contraria a teoria psicanalítica da doença. In Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud (Vol. 14, pp. 297-307). Rio de Janeiro: Imago (obra original publicada em 1915).
- Freud, S. (1915/1974). Reflexões para os tempos de guerra e morte. In Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud (Vol. 14, pp. 311-341). Rio de Janeiro: Imago (obra original publicada em 1915).

Freud, S. (1916/1981). Introductory lectures on psychoanalysis. Lecture IX: The censorship of dreams. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 15, pp.136-148). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1916).

Freud, S. (1921/1981). Group psychology and the analysis of the ego. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 18, pp. 67-143). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1921).

Freud, S. (1925/1981). Inhibitions, symptoms and anxiety. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 20, pp.75-176). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1925).

Freud, S. (1932/1981). Why war? In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 22, pp. 195-197). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1932).

Freud, S. (1933/1981). Lecture XXXI: The dissection of the psychical personality. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 22, pp. 57-80). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1933).

Freud, S. (1938/1981). An outline of psychoanalysis. In J. Strachey (Ed. and Trans.), The standard edition of the complete works of Sigmund Freud (Vol. 23, pp.139-208). London: Hogarth Press (obra original publicada em 1938).

Frost, R. (1977). The road not taken. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Garcia-Roza, L. A. (1990). Palavra e verdade na filosofia antiga e na psicanálise. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.

Garcia-Roza, L. A. (1993). Introdução à metapsicologia freudiana, Vol.2: A interpretação do sonho. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor.

Gay, P. (1995). Freud. A life for our time. London: Papermac.

Gondar, J. (1995). Os tempos de Freud. Rio de Janeiro: Revinter.

Gosling, R. (1983). A study of very small groups. In J. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. Kondon: Karnac.

Green, A. (1983). Narcissisme de vie. Narcissisme de mort. Paris: Les Éditions de Minuit.

Green, A. (1996). La sexualité a-t-elle quelconque rapport avec la psychanalyse? Révue Française de Psychanalyse, 3:829-848.

Grinberg, L., Sor, D., & Tabak de Bianchedi, E. (1996). New introduction to the work of Bion. Northvale, NJ: Jason Aronson.

Grotstein, J. S. (1983). Wilfred R. Bion: The man, the psychoanalyst, the mystic. A perspective on his life and work. In J. S. Grotstein (Ed.), Do I dare disturb the universe? A memorial to W. R. Bion. London: Karnac.

Havel, V. (1991). The power of the powerless. In P. Wilson (Ed.), Open letters. Selected prose. London: Faber.

Hawthorne, N. (1987). Young Goodman and other tales. Oxford: Oxford University Press (obra original publicada em 1835).

Hirschhorn, L. (1988). The workplace within. Psychodynamics of organizational life. London: MIT Press.

Hirschhorn, L. (1998). Reworking authority. Cambridge, MA: The Mit Press.

Hoffman, E. (1988). The right to be human. A biography of Abraham Maslow. Los Alamos, CA: Jeremy P. Tarcher.

House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L.L. Larson (Eds.), Leadership: The cutting edge. Carbondale: Southern Illinois University Press.

Jacques, E. (1974). Social systems as defense against persecutory and depressive anxiety. In G. S. Gibbard, J. J. Hartmann, & R. D. Mann (Eds.), Analysis of groups. San Francisco: Jossey-Bass.

Jesuino, J. C. (1996). Processos de liderança. Lisboa: Livros Hirizonte.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). The social psychology of organizations. New York: Wiley.

Kershaw, I. (1977). Hitler. 1889-1936: Hubris. London: Penguin Books.

Kets de Vries, M. F. R. (1989). Origins of charisma: Ties that bind the leader and the led In J. A. Conger, R. N. Kanungo, & Associates (Eds.), Charismatic leadership. The elusive factor in organizational effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass.

Kets de Vries, M. F. R. (1993). Leaders, fools and impostors. San Francisco: Jossey Bass.

Kets de Vries, M. F. R., & Miller, D. (1984). The neurotic organization. Diagnosing and changing counterproductive styles of management. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.

Kristeva, J. (1986). Stabat mother. In S. R. Suleiman (Ed.), The Female Body in Western Culture. Cambridge: Harvard University Press.

Laclos, C. (1782). Les liaisons dangereuses. Paris: Gallimard (obra original publicada em 1782).

Langer, W. L. (1972). The mind of Adolf Hitler. The secret wartime report. New York: Basic Books.

Laplanche, J. (1995). Seduction, persecution, revelation. International Journal of Psycho-Analysis, 76: p.663-682 (Tradução para língua inglesa de um trabalho apresentado nas Journées de l'Association Psychanalytique de France, em 1992).

Laplanche, J. & Pontalis, J.-B. (1968). Fantasy and the origins of sexuality. International Journal of Psycho-Analysis, 49: pp.1-18 (Reimpressão do original em língua francesa, Fantasme originaire, fantasmes des origines, origine du fantasme, Les Temps Modernes (1964, 19/215).

Laplanche, J. & Pontalis, J.-B. (1990). Vocabulário da psicanálise. London: Karnac (obra original publicada em 1967).

Lawrence, W.G. (1999). Totalitarian states of mind in institutions. In D. Armstrong, W. G. Lawrence, & R. M. Young (Eds.), Group relations: An introduction. [On-line]. Available: [www.shef.ac.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html](http://www.shef.ac.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html) (publicação prevista para Julho de 2000).

Le Bon, G. [n.d.]. Psicologia das multidões. Mem Martins: Europa-América (obra original publicada em 1895).

Leal, I. P. (1991). Le pouvoir. Proposition pour une analyse structure-dynamique. Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en Psychologie, Université Catholique de Louvain.

Lebovici, S. (1992). La théorie de la séduction. In M. Gabel (Ed.), Les Enfants Victimes d'Abus Sexuels. Paris: PUF.

Leclerc, Y. (1998). Les enfants de Sade. Magazine Littéraire, 371:44-47.

Leibovici, S. (1996). Don Juan and the Shikshah: Seduction scenes in Albert's Cohen novels. In Proceedings of the 13<sup>th</sup> International Conference on literature and Psychoanalysis, July:65-72.

Lewicki, R. J. (1981). Organizational seduction: Building commitment to organizations. Organizational Dynamics, Autumn:5-21.

Lindholm, C. (1990). Charisma. Cambridge, MA: Blackwell.

Lothane, Z. (1997). Omnipotence, or the delusional aspect of ideology, in relation to love and power. In C. Hellman & J. Reppen (Eds.), Omnipotent fantasies and the vulnerable self. Northvale, New Jersey: Jason Aronson.

Major, R. (1980). The voice behind the mirror. International Review of Psycho-Analysis, 7:459-468.

Mannoni, P. (1985). La psychologie collective. Paris: P.U.F.

Maslow, A. (1987). Motivation and personality. New York: Harper Collins (obra original publicada em 1943).

Meltzer, D. (1985). The Keinian development. Part III: The clinical significance of the work of Bion. Reading: Clunie Press.

Meltzer, D. (1986). Studies in extended metapsychology. Clinical applications of Bion's ideas. London: Clunie Press.

Meltzer, D. & Harris, M. (1976/1994). A psychoanalytic model of the child-in-the-family-in-the-community. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original datada de 1976).

Meltzer, D. & Harris, M. (1986). Family patterns and cultural educability. In Studies in extended metapsychology. Clinical applications of Bion's ideas. London: Clunie Press.

Meltzer, D. & Williams, M. H. (1985/1994). Three lectures on W. R. Bion's A memoir of the future. In A. Hahn (Ed.), Sincerity and other works. Collected papers of Donald Meltzer. London: Karnac Books (obra original publicada em 1985).

Menzies Lyth, I. (1988). Containing anxiety in institutions. London: Free Press Association Books.

Mills, A. J. & Simmons, T. (1995). Reading organization theory. A critical approach. Toronto: Garamond Press.

Mizzau, M. (1992). Stratégies de la communication chez Laclos. In Proceedings of the 9<sup>th</sup> International Conference on Literature and Psychology, June: pp.259-265.

Molière (1971). Don Juan ou le festin de pierre. Paris: Larousse (obra original publicada em 1665).

Oxford English Dictionary (1989), XIV:860-862.

Perestrello, M. (1996). A formação cultural de Freud. Rio de Janeiro: Imago.

Racamier, P.-C. (1986). Agonie psychique, déni psychotique, perversion narcissique. Révue Française de Psychanalyse, 5:1299-1309.

Racamier, P. C. (1991). Souffrir et survivre dans les paradoxes. Révue Française de Psychanalyse, 4:893-907.

Radiotelevisão Portuguesa EP (1980). Cartas portuguesas atribuídas a Mariana Alcoforado. Lisboa.

Rappaport, E. A. (1974). The development of an obsessional paranoid delusion. International Review of Psycho-Analysis, 1:517-527.

Reichler, C. (1979). La diabolie. La séduction, la renardie, l'écriture. Paris: Ed. Minit.

Rezende, A. M. (1993). Bion e o futuro da psicanálise. São Paulo: Papirus.

Rezende, A. M. (1998). Aspectos epistemológicos na psicanálise de Bion. In Bion Hoje. Lisboa: Fim de Século.

Rice, A. K. (1965). Learning for leadership. London: Tavistock.

Rosenfeld, H. (1971). A clinical approach to the psychoanalytic theory of the life and death instincts: An investigation into the aggressive aspects of narcissism. Int. J. Psycho-Anal., 52:169-178.

Roussillon, R. (1993). Séduction et alterité interne. Révue Française de Psychanalyse, 2:343-348.

Sapienza, A. & Uchôa Junqueira Filho, L. C. (1997). Eros tecelão de mitos. In Simpósio Novembro 96. Bion em São Paulo. Ressonâncias. Imprensa Oficial do Estado: São Paulo

Sereny, G. (1996). Albert Speer: His battle with truth. London: Picador.

Skolnick, M. (1998). Schizophrenia from a group perspective. In P. B. Talamo, F. Borgogno, & S. A. Merciai (Eds.), Bion's legacy to groups. London: Karnac.

Slater, P. (1977). Footholds. Understanding the shifting and family tensions in our culture. New York: Dutton.

Sófocles (1992). Édipo rei (tradução de Agostinho da Silva). Lisboa: Inquérito (obra original c. 420 a. C.).

Sollers, P. (1999). Casanova, o admirável. Lisboa: Editorial Notícias.

- Speer, A. (1970). Inside the third Reich. New York: MacMillan.
- Steiner, G. (1995). The death of tragedy. London: Faber.
- Stern, J. P. (1992). Hitler. The führer and the people. Berkeley: University of California Press.
- Steyrer, J. (1998). Charisma and the archetypes of leadership. Organization Studies, 19/5:807-828.
- Talamo, P. B., Borgogno, F., & Merciai, S. A. (Eds.) (1998). Bion's legacy to groups. London: Karnac.
- The holy scriptures. A Jewish bible according to the masoretic text. (Ed. bilingue) (1996). Tel Aviv: Sinai Publ.
- Turquet, P. M. (1985). Leadership. The individual and the group. In A. D. Colman, & M. H. Geller (Eds.), Group relations reader 2. Washington, D.C.: A. R. Institute.
- Unterman, A. (1997). Dictionnaire du judaïsme. Histoire, mythes et traditions. Paris: Thames & Hudson.
- Vansina, L. (1985). How successfully managers think and manage. Leuven: IOD.
- Volkan, V. (1980). Narcissistic personality organization and reparative leadership. International Journal of Group Psychotherapy, 30:131-152.
- Volkan, V. (1980). Narcissistic personality organization and "reparative" leadership. International Journal of Group Psychotherapy, 30:131-152.
- Waite, R. G. (1993). The psychopatic god: Adolf Hitler. New York: Da Capo Press.
- Weber, M. (1978). Economy and society (2 vol.). Berkeley, CA: University of California Press (obra original publicada em 1958).
- Young, R. M. (1999). Mental space and group relations. In D. Armstrong, W. G. Lawrence, & R. M. Young (Eds.), Group relations: An introduction. [On-line]. Available: [www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html](http://www.shef.a.uk/academic/N-Q/psysc/staff/rmyoung/papers/paper99.html) (publicação prevista para Julho de 2000).
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? Harvard Business Review, 15(3):67-68.

Zaleznik, A. (1984). Charismatic and consensus leaders: A psychological comparison. In M. F. R. Kets de Vries (Ed.), The irrational executive: Psychoanalytic explorations in management. New York: International University Press.

Zaleznik, A. (1990). The executive guide to motivating people. Chicago: Bonus Books.

Zimerman, D. (1998). Bion: aspectos clínicos. In Bion Hoje. Lisboa: Fim de Século.

Zorrilla, J. (1978). Don Juan Tenorio. Madrid: Espasa-Calpe (obra original publicada em 1940).

## Ilustrações:

Capa: Fotografia de uma orelha de bebé.

Capítulo I: Freud, por Dali.

Capítulo II: Gravura representando uma cena da Batalha de Loos (Primeira Guerra Mundial, 1915).

Capítulo III: Bion, em 1916.

Capítulo IV: fotografia de Alejandra Figueroa.

Capítulo V: Hitler e Speer passeando perto de Berghof, em 1944.

Capítulo VI: Napoleão, Atatürk, Churchill, Che Guevara, Hitler, Roosevelt e Gandhi.