UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

JUAN ADOLFO BRANDT

Grupo Balint: o recomeço para os líderes.

São Paulo
2009

JUAN ADOLFO BRANDT

Grupo Balint: o recomeço para os líderes.

tese apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho.
Orientadora: Professora Doutora Sueli Damergian.

São Paulo

2009

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Catalogação na publicação
Biblioteca Dante Moreira Leite
Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo

Brandt, Juan Adolfo.
Grupo Balint: o recomeço para os líderes / Juan Adolfo Brandt; orientadora Sueli Damergian -- São Paulo, 2009.
243 f.
Tese (Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Área de Concentração: Psicologia Social) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

1. Grupos Balint 2. Humanismo 3. Relações de Trabalho na Administração 4. Violência 5. Liderança I. Título.

HD58.8

FOLHA DE APROVAÇÃO

Juan Adolfo Brandt

Grupo Balint: o recomeço para os líderes.

Tese apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor.
Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Prof.: Dr. _____

Instituição: _____ Assinatura: _____

Brandt, Juan Adolfo.
Grupo Balint: o recomeço para os líderes / Juan Adolfo Brandt; orientadora Sueli Damergian -- São Paulo, 2009. 243 f.
Tese (Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Área de Concentração: Psicologia Social) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

ERRATA

Folha	Linha	Onde se lê	Leia-se
8	7	recorrem	recorrerem
63	22	de um aneurisma cerebral	da ruptura de um aneurisma de aorta abdominal
63	25	(Haynal, 1995, pp. 86-87)	(Haynal, 1995, pp. 86-94)
83	28	. E	. É
86	24	fase	posição
89	8	analista	analistas
89	11	como referência	como uma das referências
94	25	como tal	como tais
95	3	retoma	retomar
95	14	organizar	reorganizar
96	11	cura.	cura, fundado em crenças sobre o que significa ser médico como apostolado.
104	38	organizar	reorganizar
132	8	vidente	evidente
132	13	.ra	para
172	8	bem-vindos	bem-vindas
178	5	entrada	centrada
180	9	começar sustentar-se	começar a sustentar-se
201	1	psicoterápico	psicológico

DEDICATÓRIA

À minha mãe, Erica Maria, que recentemente, antes da conclusão de meu curso de doutorado, encerrou a sua jornada de vida entre nós, por sua fé na família e, portanto, no grupo.

Ao meu pai, Arlindo, falecido há tantos anos e sempre lembrado, que pautava a sua vida em valores humanistas e também acreditava em mudanças para o bem da humanidade.

À minha esposa, Cristiane, com amor e admiração, por seu apoio e carinho enquanto eu precisava dedicar-me à pesquisa.

Aos meus filhos Sergio Henrique e Michelle Cristina.

AGRADECIMENTOS

Ao povo do Estado de São Paulo, que com verbas e apoio político assegura aos estudantes e pesquisadores a continuidade de uma grande instituição como a USP.

À Universidade de São Paulo, pelo seu compromisso com os processos de ensino-aprendizagem e pesquisa.

Ao Instituto de Psicologia e ao Departamento de Psicologia Social e do Trabalho da Universidade de São Paulo, pela oportunidade de realização do curso de doutorado.

À professora Dra. Sueli Damergian, que não ocupou somente o lugar de orientadora mas também o de amiga e dessa forma, a orientação se transformou em harmonioso encontro de crescimento intelectual e pessoal.

À professora Dra. Maria Inês Assumpção Fernandes e ao professor Marcelo Afonso Ribeiro, pela atenção, compreensão e apoio.

Ao Laboratório de Estudos em Psicanálise e Psicologia Social - LAPSO – IPUSP pelo apoio na realização dos encontros de grupo.

Aos professores Aílton Amélio da Silva, Esdras Guerreiro Vasconcelos, Maria Isabel da Silva Leme e Sueli Damergian, do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, pela atenção e provocação intelectual ao cursar as suas respectivas disciplinas durante o doutorado.

Aos participantes dos grupos Balint, pela participação e apoio.

Às secretárias do IPUSP, Nalva Gil e Cecília, pela atenção e gentileza.

Às hoje colegas de profissão e na época estudantes de psicologia na USP, que nos ajudaram nos encontros de grupo promovidos no LAPSO – IPUSP, realizando o trabalho de observação para o registro de conteúdos, bem como de supervisão conjunta: Camila Tereno, Carolina Vargas, Laiz Chohfi, Luciana Garcia Gil, Patrícia Rabaça e Paula de M. S. Pessoa.

Às colegas Marilda Goldfaber e Priscila Venosa., que nos ajudaram nos encontros de grupo no NESME, realizando o trabalho de observação e registro de conteúdos, bem como de supervisão conjunta.

Á Ismênia Camargo de Oliveira, pela colaboração na coordenação dos primeiros grupos e pelas horas de supervisão conjunta.

Ao NESME – Núcleo de Estudos em Saúde Mental e Psicanálise das Configurações Vinculares, pelo apoio na continuidade das experiências com grupos.

“Muitos males que surgem das fábricas, é preciso corrigi-los nas fábricas. É difícil, talvez não seja impossível. Seria preciso primeiro que os especialistas, engenheiros e outros tomassem mesmo a peito não só construir objetos, bem como não destruir homens. Não torná-los dóceis nem mesmo torná-los felizes, mas, simplesmente, não obrigar nenhum deles a se aviltar”.

Simone Weil

Experiência da vida de fábrica

RESUMO

BRANDT, J.A. (2009). **Grupo Balint: o recomeço para os líderes.** 243 f. Tese de Doutoramento. Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

O tema desta tese de doutorado contempla as relações que são estabelecidas no trabalho organizado entre os profissionais que devem liderar e os trabalhadores de suas equipes. O problema é caracterizado como a violência que pode estabelecer-se nas relações entre os líderes e os liderados ou de outro modo, a dificuldade dos líderes em administrar as suas relações com seus subordinados de modo a ocuparem um lugar de mediação entre as demandas organizacionais e as dos trabalhadores, sem recorrem à violência. O objetivo é estabelecer as bases de uma modalidade grupal que possa contribuir para reduzir a presença da violência nessas relações e estabelecer os princípios para relações humanas fundadas na ética humanista. A proposta volta-se, portanto, para contribuir na fundamentação das condições necessárias para uma clínica das relações humanas assimétricas que são típicas do trabalho em sistemas organizacionais. O interesse pelo tema vem em continuidade do debate que foi proposto anteriormente na nossa dissertação de mestrado, quando foram analisadas as dificuldades para conduzir processos grupais nos ambientes organizacionais, momento esse em que foram analisadas as resistências dos sistemas de poder nas organizações de trabalho envolvendo as autoridades que as comandam, na medida em que se sentem ameaçadas pelo movimento que contribui para a autonomia dos trabalhadores. A revisão de literatura envolve a discussão sobre as questões que envolvem a aplicação da psicologia e da psicanálise em sistemas organizacionais e a questão da violência psicológica no trabalho. O método envolve a pesquisa do campo teórico sobre processos grupais de fundamentação psicanalítica aplicáveis ao trabalho, para permitir a opção por uma modalidade grupal que permita aos profissionais a *elaboração* dos conteúdos relacionados com a ansiedade e a angústia vinculados à atividade de liderar; é feita a opção pela modalidade grupal Balint com a proposta de capacitar os líderes para estabelecerem junto a suas equipes um “espaço de palavra”, considerado fundamental para que os trabalhadores possam assumir o estatuto de

profissionais respeitados. Consequentemente, é pesquisado o campo teórico discutido por esse psicanalista, visando propiciar ao autor desta tese a habilitação necessária para estabelecer os fundamentos de uma modalidade grupal Balint aplicada aos líderes do trabalho organizado, implicando essa opção na necessidade de promover a discussão sobre as categorias de análise aplicáveis. Esse *setting* foi aplicado em diversos processos grupais com profissionais que lideram. Complementa-se o método buscando a validação da opção realizada. Nesse sentido, os conteúdos verificados nos grupos são analisados com base no campo teórico discutido, bem como nas categorias de análise. Conclui-se que a proposta se apresenta adequada, com potencial para contribuir em uma clínica das relações assimétricas do trabalho.

Palavras-chave: Grupo Balint. Humanismo. Relações Humanas na administração. Violência. Liderança.

ABSTRACT

BRANDT, J.A. (2009). **Balint Group: the new beginning for leaders.** 243 f. Tese de Doutoramento. Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

This Doctoral Thesis explores the relationships that are established in organized working spaces between professionals in charge of leading and the workers in their teams. The problem addressed here is the violence that may arise in the relationships between leaders and their led ones, or else, a discussion on how difficult it is for the leaders to manage relationships with their subordinates so as to serve as mediators between the organization's and the workers' demands, without turning to violence. The objective is to establish the basis for a group model that will contribute to reduce the presence of violence in these relationships and to set up principles for human relations based on humanist ethics. The proposal therefore aims at contributing to the foundation of conditions necessary to the investigation and adjustment of the asymmetric human relations that are typical of labor in organizational spaces. This subject is of interest since the debate proposed previously in our Master's Dissertation, in which were investigated the difficulties in handling group processes within organizational scenarios. At the time were analyzed resistances occurring in power structures present in work organizations which involved their commanding authorities and which occurred while feeling threatened by the movement that encouraged the workers' autonomy. Reviewing the literature available on the subject involves discussing issues that address the matter of applying psychology and psychoanalysis within organizational spaces and the issue of psychological violence at work. The method involves theoretical field research on group processes of psychoanalytical foundation applicable in labor relationship, in order to make available a group model option that could allow professionals to elaborate issues related to the anxiety and angst associated to act of leading. Thus we opted for the Balint group model, proposing to prepare leaders to establish a "space of discussion" within their teams. This communication channel would be an essential tool to allow the employees to take over their positions as respected professionals. Consequently were pursued the theoretical field research

proposed by this psychoanalyst with the intention of enabling the researcher to establish the foundations of a Balint group model to be applied to the team leaders. This choice implies the need to promote discussions about the analytical categories that should be applicable. This setting was applied in several group processes that included leading professionals. The method is complemented by expecting to validate the chosen option. In that sense, the issues verified in those groups are analyzed based on the discussed theoretical field, as well as on the analytical categories. The research's conclusion is that this proposal is adequate to reaching the objectives above mentioned and may potentially contribute to an investigation and adjustment of the asymmetric relations existing within organized working spaces.

Keywords: Balint Group. Humanism. Relationship Management at Work. Violence. Leadership.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13
2 AS RELAÇÕES ASSIMÉTRICAS NO TRABALHO ORGANIZADO E A VIOLÊNCIA 19
3 O *INSIGHT* PSICOLÓGICO E A REEDUCAÇÃO DOS LÍDERES 46
4 UM MÉTODO E UMA TÉCNICA PARA A REEDUCAÇÃO DE PROFISSIONAIS: AS CONTRIBUIÇÕES DE MICHAEL BALINT 60
4.1 As origens do interesse pela obra de Michael Balint 60
4.2 O homem Michael Balint 62
4.3 As propostas de Balint para a teoria e a prática psicanalíticas 65
4.4 Estabelecendo a "ponte" entre Balint e Klein 84
4.5 As propostas de Balint para o *setting* grupal de médicos 88
4.5.1 As categorias de análise propostas por Balint para seus grupos 92
4.5.2 O objeto do processo grupal Balint e seu suporte no manejo da transferência e contratransferência 97
5 AS CONTROVÉRSIAS ENVOLVENDO A MODALIDADE GRUPAL BALINT 106
6 ESTABELECENDO UM *SETTING* GRUPAL BALINT PARA O RECOMEÇO DOS LÍDERES 129
6.1 Esclarecimentos sobre a pesquisa, seu histórico e aspectos éticos 129
6.2 Aspectos que impactam quando da aplicação da psicanálise ao campo da psicologia social do trabalho 133
6.3 A adequação das categorias de análise 147
6.4 Complementando os requisitos do *setting* grupal de líderes 194
7 CONCLUSÃO 202
REFERÊNCIAS 208
ANEXOS 215

1 INTRODUÇÃO

As relações entre as pessoas no trabalho organizado são condicionadas pelas exigências que são próprias dos interesses por resultados para o negócio; é requerido que os relacionamentos humanos sirvam para permitir o cumprimento das seqüências corretas entre as atividades, bem como assegurem o funcionamento eficiente dos sistemas e processos envolvidos. Essa afirmativa anterior dá conta da premissa fundamental do trabalho moderno, a qual supõe ser essencial que tudo se subordine a modelos racionais de conduta e relações. O "lugar" em que ocorre o trabalho organizado é proposto por alguns teóricos, como podendo ser, preponderantemente, o centro idealizado de um "espírito de organização" que racionalmente se estabelece para dar conta de resultados e também, permite a chamada auto-realização.

As pesquisas de autores que estudam as organizações do trabalho e as relações que vigoram nesse contexto, tal como Menzies (1976), Jaques (1969) , Enriquez (1991, 1997) e Dejours (2002), confirmam que essa racionalidade é confrontada pela subjetividade e interfere na tarefa e nas relações. Contudo, as demandas afetivas são relegadas a um segundo plano na literatura que discute eficiência e resultado dos sistemas organizacionais. Constata-se que as questões do afeto são abafadas ou negadas. As referências a amor e ódio são evitadas.

Por outro lado, verifica-se que o afeto é um dos temas mais explorados pela mídia que objetiva a comercialização dos produtos das próprias organizações. O mesmo conteúdo que é negado internamente ao sistema organizacional, é explicitado e promovido externamente, por vezes até com aspectos violentos que relacionam as pulsões eróticas às de Thanatos.

Nas intervenções conduzidas por pesquisadores da psicologia das organizações, a prioridade cai sobre a "construção" de atitudes, comportamentos, valores e crenças referidos a padrões universais, que negam ao sujeito existir em sua singularidade e reconhecer o outro como diferente. Temem a informalidade dos grupos, que pretendem substituir por uma "força de equipe" construída racionalmente. A subjetividade, quando é considerada, o é no sentido de ser manipulada para o bem dos negócios.