

Narcisismo e Liderança em um Ambiente Organizacional Simulado

Lana Cristina de Oliveira

(Mestranda em Administração - PPGA/UFF) E-mail: lanacoliveira@yahoo.com.br

Macsuel Miranda de Oliveira

(Especialização em Gestão de Recursos Humanos/UNIFOA) E-mail:
macsuelmiranda@gmail.com

Resumo

Em “Narcisismo e Liderança”, Kets de Vries e Miller (1990), buscam demonstrar que a eficácia ou ineficácia da liderança pode ser explicada por disposições narcisistas do líder, comparando três tipos de líderes narcisistas (reativo, auto-ilusório e construtivo). Considerando a atuação de educandos como líderes em empresas simuladas, este estudo se propôs a identificar a existência de características de liderança narcisista reativa, auto-ilusória e construtiva em líderes atuantes em um ambiente empresarial simulado na disciplina Gestão Empresarial Simulada do Mestrado Profissional em Administração de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) por meio da análise do discurso do sujeito coletivo. Os resultados apontam a existência de características de liderança narcisista nos entrevistados, não havendo, entretanto, um único tipo de liderança adotado em todas as situações com as quais estes líderes se deparam na prática de suas atividades.

Palavras-chave: Narcisismo, Liderança, Jogos de Empresa.

1. Introdução

A complexidade do tema liderança se reflete no volume de pesquisas e teorias a seu respeito. Segundo Ralph Stogdil (1981, p.7) l apud Kets de Vries e Miller (1990, p. 6), “existem tantas definições de liderança quanto pessoas que tentaram cercar o conceito”.

Estudos abordando liderança podem ser observados desde o início do século XX, com a teoria dos traços, que buscava identificar os traços de personalidades responsáveis por diferenciar uma pessoa da massa (CHIAVENATO, 2014). Desde então, outras teorias surgiram, como as teorias comportamentais, situacionais e contingenciais de liderança.

Na visão de Kets de Vries e Miller (1990), apesar do grande número de pesquisas abordando liderança, o tema ainda não está totalmente explorado. Os autores acreditam que as disposições narcisistas de um líder podem explicar o sucesso ou fracasso de sua liderança e apresentam três tipos de líderes narcisistas: reativo, auto-ilusório e construtivo.

A prática da liderança é um dos aspectos explorados em ambientes empresariais simulados. Conforme explica Sauaia (2006, p.5),

no modelo proposto por um jogo de empresas, bem como nas atividades desempenhadas pelos participantes, estão presentes as várias funções das organizações, como marketing, produção, recursos humanos, pesquisa e desenvolvimento, operações e contabilidade, entre outras.

Nos jogos de empresas cada participante assume a liderança de uma área funcional, sendo responsáveis pelas decisões relativas a ela, definindo as metas e estratégias de sua

organização (SAUAIA, 2006). Identificar a existência de características de liderança narcisista em líderes de organizações simuladas, portanto, torna-se importante, uma vez que a consciência da existência de líderes narcisistas nas organizações é uma das medidas sugeridas por Kets de Vries e Miller (1990) para minimizar problemas por eles causados

A partir das considerações ora apresentadas, pode-se definir o objetivo desse estudo como: “identificar se os líderes atuantes em um ambiente empresarial simulado apresentam características dos líderes narcisistas apresentados por Kets de Vries e Miller (1990): reativo, auto-ilusório e construtivo”. Para tanto, foi realizado um levantamento bibliográfico sobre Liderança, Narcisismo e Liderança, e Ambiente Empresarial Simulado/Jogos de Empresa.

Também foram realizadas entrevistas com 12 alunos participantes da disciplina Gestão Empresarial Simulada, do Mestrado Profissional em Administração em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), a partir das quais procurou-se verificar em qual tipo de liderança se enquadra o pensamento da coletividade por meio da análise do discurso do sujeito coletivo (DSC).

Quanto à estrutura, o artigo apresenta sete seções, além dessa introdução e das referências bibliográficas. Na seção 2 há a revisão bibliográfica sobre liderança; na seção 3 é apresentada uma revisão bibliográfica abordando narcisismo e liderança; na seção 4 é apresentada uma revisão bibliográfica sobre jogos de empresa, já na seção 5 são definidos os procedimentos metodológicos, enquanto que a seção 6 apresenta a discussão e resultados da pesquisa, finalizando com a seção 7, onde são apresentadas as considerações finais com a síntese dos resultados, limitações e sugestão de estudos complementares.

2. Liderança

De acordo com Certo (1994) apud Chiavenato (2014), pode-se conceituar liderança como o processo de direcionar o comportamento das pessoas ao alcance de objetivos, levando-as a agir de certa maneira ou seguir determinado curso de ação. Na definição de Knickerbocker (1967) apud Chiavenato (2014, p. 236),

Liderança é uma função das necessidades existentes em uma determinada situação e consiste em uma relação entre um indivíduo e um grupo. Nesses termos, o conceito de liderança repousa em uma relação funcional que existe quando um líder é percebido por um grupo como o possuidor ou controlador dos meios para a satisfação de suas necessidades.

Inúmeras discussões sobre liderança no contexto organizacional ocorreram ao logo do tempo (BARRETO et al, 2013). Em um primeiro momento essas discussões se voltaram para a identificação de traços e características dos líderes, o que culminou na Teoria dos Traços (TONET et al, 2012; STONER e FREEMAN, 2012; BARRETO et al, 2013; CHIAVENATO, 2014), que predominou entre 1920 e 1940 (BARRETO et al, 2013). De acordo com essa teoria, líderes possuem características inatas, que não podem ser treinadas ou desenvolvidas (TONET et al, 2012).

A partir da constatação de limitações na teoria dos traços, como a inexistência de um traço universal capaz de prever a liderança em qualquer situação (CHIAVENATO, 2014), os estudos sobre liderança foram direcionados para padrões de comportamento dos líderes (TONET et al, 2012). Esses estudos, iniciados por Kurt Lewin, pautavam-se na crença de que o conhecimento dos comportamentos eficazes de liderança seria importante para treinar pessoas para manifestar tais comportamentos (SANT’ANNA et al, 2010).

As teorias comportamentais de liderança são ancoradas em pesquisas realizadas no período compreendido entre 1940 e 1960 e apontam três estilos de liderança: liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal. Na liderança autocrática as decisões são centralizadas pelo líder, que impõe suas ordens. A liderança democrática é aquela na qual o líder incentiva a participação dos liderados, sendo as decisões tomadas de maneira coletiva. Já a liderança liberal possui menor participação do líder, que delega ao grupo total liberdade (TONET et al, 2012).

Baseada na crença de que as junções dos traços, do comportamento e das contingências situacionais determinam os resultados de uma organização, surge a teoria situacional ou contingencial de liderança, que inclui a liderança no ambiente em que esta ocorre, considerando todos os envolvidos (líder, liderados, objetivos, tarefa, etc). Seus precursores foram Tannaenbaum e Schmidt (CHIAVENATO, 2014).

Embora haja aceitação das teorias contingências de liderança, novas abordagens e teorias sobre liderança vêm aumentando gradativamente, dentre as quais se destacam a liderança carismática, liderança transacional e liderança transformacional (CHIAVENATO, 2014).

3. Narcisismo e Liderança

A despeito do grande número de pesquisas abordando liderança e as características do líder, Kets de Vries e Miller (1990) acreditam que a problemática da liderança parece não estar explorada de modo suficiente. Os autores apontam que o que há de comum entre a maior parte dos líderes é a capacidade de despertar emoções primitivas, que podem facilitar ou dificultar a tarefa administrativa. Em seu estudo os autores tentam demonstrar que as disposições narcisistas do líder podem muitas vezes explicar a eficácia ou ineficácia de sua liderança.

Para Kets de Vries e Miller (1990, p.5), “o grau de narcisismo da personalidade dos líderes e a origem desse mesmo narcisismo são os elementos primordiais diferenciadores dos diversos estilos de liderança”. O narcisismo alimenta o desejo de obter um cargo de liderança. Um indivíduo com fortes características narcisistas é possivelmente mais disposto a se direcionar para um cargo de poder.

Na visão de Kernberg (1975, p.33) apud Kets de Vries e Miller (1990, p.8),

porque as personalidades narcisistas são freqüentemente motivadas por necessidades intensas de poder e de prestígio a assumir cargos de autoridade e de liderança, os indivíduos dotados dessas características se encontram muitas vezes nos altos cargos de liderança.

Kets de Vries e Miller (1990) acreditam que todos os indivíduos apresentam algum sinal de comportamento narcisista, seja sadio ou patológico. Os autores apresentam três tipos de líderes com orientações narcisistas: reativo, auto-ilusório e construtivo. O Quadro 1 apresenta um resumo das características desses líderes, separadas por temas relativos à situações gerenciais.

Quadro 1 – Características dos líderes narcisistas.

TEMA	Líder Reativo (NR)	Líder Auto-Ilusório (SD)	Líder Construtivo
RECONHECIMENTO PESSOAL	Sente necessidade de impressionar as pessoas, ser venerado e realizar sonhos audaciosos.	Deseja ser amado e admirado pelas pessoas com as quais lida.	Gosta de ser admirado, mas possui uma visão mais realista de suas capacidades e limites.
TOMADA DE DECISÃO	Apresenta sérias disfunções na tomada de decisões, que impactam em sua empresa.	Ao contrário do líder reativo, o líder auto-ilusório toma decisões baseado em trocas de diversos tipos. Sente dificuldade na tomada de decisões estratégicas e, por temer o fracasso, possui perfil mais conservador.	Seu estilo de tomada de decisão pode variar em função da situação da firma.
ANÁLISE DO AMBIENTE	Não examina atentamente o ambiente interno e externo, por considerar que pode manipulá-los e agir sobre eles.	Por ser pouco seguro de si, o líder auto-ilusório examina minuciosamente o meio ambiente interno e externo para impedir ameaças e evitar erros.	São flexíveis e realizam uma boa análise do ambiente antes da tomada de decisões estratégicas.
OPINIÕES	Não escuta seus conselheiros, pares ou subordinados.	Estuda profundamente a situação, solicitando a opinião dos outros.	Escutam e apreciam as opiniões de seus subordinados.
OPINIÕES DIVERGENTES	Argumentos contrários às suas idéias são ignorados.	São mais tolerantes às opiniões divergentes, reagindo com simpatia quando estas são expressas.	Não demonstram intolerância frente a opiniões divergentes e ficam felizes em assumir a responsabilidade das ações coletivas.
SUBORDINADOS	Não se importa em ferir ou explorar as pessoas para obter sucesso.	Não são tão explorados quanto os líderes NR. Preocupam-se mais com seus subordinados.	Não ignoram a manipulação e podem apresentar ocasionalmente comportamento oportunista. Podem utilizar as pessoas como instrumentos para o alcance dos próprios objetivos.

Fonte: Elaborado pela autora, 2015, baseado em Kets de Vries e Miller (1990)

Kets de Vries e Miller (1990) acreditam que líderes narcisistas construtivos podem causar poucos problemas nas organizações. Já os outros tipos de líderes narcisistas requerem medidas no intuito de evitar um mau desempenho. Os impactos negativos da liderança narcisista reativa e auto-ilusória podem ser menores quando o líder narcisista ocupa um cargo menos elevado. Neste sentido, faz-se necessária a adoção de medidas organizacionais que permitam minimizar prejuízos causados por líderes narcisistas. O primeiro passo é a consciência da existência de liderança narcisista na organização, contudo, “é preciso não perder

de vista que as indicações isoladas correspondendo a cada um dos tipos neuróticos não são suficientes para justificar um diagnóstico de narcisismo” (KETS DE VRIES e MILLER, 1990, p.16).

4. Ambientes Empresariais Simulados: Os Jogos De Empresa

Dentro do universo dos jogos há um subgrupo denominado jogos de tomada de decisão, no qual estão inseridos os Jogos de Guerra, Jogos de Estratégia, Role-Playing Games (RPG) e os Jogos de Empresa. Os jogos de empresa são jogos de tomada de decisões relativas a uma organização empresarial (VICENTE, 2001). É uma técnica que cria ambientes de aprendizagem vivencial, nos quais observam-se mudanças no comportamento e no aprendizado dos aprendizes (KEYS e WOLFE, 1990). Sauaia (1995) explica que a aprendizagem vivencial possibilita transferir o foco do processo de ensino/aprendizagem do professor (ensino convencional) para o aluno.

O uso de jogos de empresas foi intensificado a partir da década de 1950 (KEYS e WOLFE, 1990) em universidades americanas, com o objetivo de treinar profissionais da área de finanças (BARUCCI, 2008; TANABE, 1977). Desde então, vêm se revelando uma importante alternativa didática no ensino superior, por possibilitar a vivência prática na gestão de uma empresa (MARTINELLI, 1987 apud BARUCCI, 2008) por meio de simulação. A simulação “consiste na representação de um sistema ou organismo, por outro sistema ou organismo que aparente ter semelhança relevante no comportamento, com o sistema original” (DAVIS, 1997 apud MURY, 2002)

Os jogos de empresas desenvolvem-se em um ambiente empresarial simulado no qual um número determinado de empresas atuam. Os participantes assumem a liderança em uma das áreas funcionais e tomam decisões baseadas nos relatórios fornecidos a cada ciclo gerencial (SAUAIA, 1995). Quanto à sua aplicação, Tanabe (1977) estabelece as seguintes etapas:

- Etapa 1: Apresentação do conteúdo necessário sobre as regras do jogo e do ambiente empresarial simulado aos aprendizes;
- Etapa 2: Formação de grupos com número de participantes equivalentes, para constituição das empresas e elaboração de um planejamento incluindo objetivos, metas, cargos a serem ocupados por cada participante;
- Etapa 3: Inicia-se o jogo, seguindo em sucessivos ciclos, sendo que em cada ciclo os participantes terão acesso à informações sobre os resultados de sua empresa e do mercado, que servirão como base para análise dos resultados e tomada de novas decisões.
- Etapa 4: Momento em que o processamento das decisões é realizado, por meio de equações do modelo, que darão origem aos relatórios com as informações a serem fornecidas às equipes.

5. Procedimentos Metodológicos

Uma pesquisa pode ser classificada de diversas formas. Silva e Menezes (2001) destacam: 1) Natureza; 2) Abordagem do problema; 3) Objetivos e 4) Procedimentos técnicos.

A presente pesquisa, cujo objetivo é “identificar se os líderes atuantes em um ambiente empresarial simulado apresentam características dos líderes narcisistas apresentados por Kets

de Vries e Miller (1990): reativo, auto-ilusório e construtivo”, pode ser considerada de natureza básica, que objetiva a geração de novos conhecimentos, úteis ao avanço da ciência, sem aplicação prática (SILVA e MENEZES, 2001). Quanto à abordagem do problema, classifica-se como qualitativa, que não utiliza métodos e técnicas estatísticas, pois considera não ser possível traduzir em números a relação entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, dada a existência de uma relação dinâmica entre eles (SILVA e MENEZES, 2001).

Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, que “visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação”, assumindo, geralmente, a forma de levantamento (SILVA e MENEZES, 2001, p.21).

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, classifica-se como um levantamento, que ocorre por meio de interrogação de pessoas cujo comportamento se deseja conhecer (SILVA e MENEZES, 2001) – neste estudo, discentes de um curso de Mestrado Profissional em Administração que atuaram como líderes em empresas simuladas.

Para alcançar o objetivo proposto, foram realizadas entrevistas com 12 dos 18 alunos inscritos na disciplina Gestão Empresarial Simulada no Mestrado Profissional em Administração de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), na qual, por meio de um simulador, os alunos assumem a liderança em uma das áreas funcionais de uma empresa simulada, sendo responsáveis pelas decisões relativas a ela.

Dentre os 12 alunos que participaram das entrevistas, 6 atuaram em indústrias e 6 atuaram em empresas atacadistas no ambiente empresarial simulado por meio do simulador Grego Mix.

O Grego Mix foi criado por meio do Shadow Manager, um simulador pedagógico empresarial francês que permite a criação de diferentes ambientes simulados no mesmo software. O Grego Mix ilustra a dinâmica de um setor de produtos eletrônicos e a relação entre indústrias e atacadistas.

As entrevistas foram realizadas após o encerramento da disciplina, que simulou 8 ciclos gerenciais trimestrais (dois anos). O roteiro das entrevistas foi elaborado com base no Quadro 1, apresentado no referencial bibliográfico deste estudo. As perguntas foram realizadas de modo que os entrevistados pudessem discursar sobre cada tema, considerando sua vivência como líder em uma empresa simulada.

A técnica utilizada para análise das entrevistas foi o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). De acordo com Lefevre et al (2003), o DSC expressa o pensamento da coletividade por meio da apresentação de discursos-síntese na primeira pessoa do singular. Trata-se de uma “técnica de tabulação e organização de dados qualitativos, desenvolvido por Lefevre e Lefevre no fim da década de 90, e tem como fundamento a teoria da Representação Social” (FIQUEIREDO et al, 2013, p.130).

O DSC permite o conhecimento de pensamentos, representações, crenças e valores de uma determinada coletividade com a utilização de métodos científicos. Para tanto, é realizada uma análise dos depoimentos, extraindo-se deles as ideais centrais e suas expressões chave. (FIQUEIREDO et al, 2013).

As expressões chave (ECH) revelam a essência do conteúdo do discurso. Já a idéia central (IC), “revela, descreve e nomeia, da maneira mais sintética e precisa possível, o(s) sentido (s) presentes em cada uma das respostas analisadas e de cada conjunto homogêneo de ECH, que vai dar nascimento, posteriormente, ao DSC” (FIQUEIREDO et al, 2013, p.132).

Após leitura dos relatos extraídos das entrevistas, foram identificadas as expressões chave do conteúdo referente à cada um dos seis temas previamente determinados. A partir das

expressões chave foram construídas as ideias centrais que originaram o DSC. Alguns temas apresentaram mais de um DSC. Por fim, procurou-se relacionar cada DSC com o perfil de liderança narcisista a que mais se assemelha.

6. Resultados e Discussão

Os discursos do sujeito coletivo e o perfil de liderança narcisista com o qual cada DSC apresenta maior semelhança são apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Discursos do sujeito coletivo e perfil de liderança narcisista mais semelhante.

TEMA	Discurso do Sujeito Coletivo (DSC)	Perfil de liderança narcisista mais semelhante
1- RECONHECIMENTO PESSOAL	<p>A - <i>“Para mim é muito importante receber elogios. Também sinto necessidade de impressionar as pessoas”</i> (50%)</p> <p>B - <i>“Não considero tão importante ser reconhecido pessoalmente e normalmente me sinto constrangido ao receber elogios. Mais importante do que receber elogios é o resultado real alcançado por intermédio do trabalho por mim desenvolvido”</i>. (50%)</p>	<p>A- Líder Reativo</p> <p>B- (Não se aplica)</p>
2- TOMADA DE DECISÃO	<p>A- <i>“As decisões em minha empresa são tomadas em conjunto, sem me prevalecer de minha posição de liderança”</i>. (41,66%)</p> <p>B- <i>“As decisões são tomadas em resposta aos fatos ocorridos interna e externamente”</i>. (33,33%)</p> <p>C- <i>“As decisões são centralizadas”</i>. (25%)</p>	<p>A- Líder Auto-Ilusório (SD)</p> <p>B- Líder Construtivo</p> <p>C- Líder reativo (NR)</p>
3-ANÁLISE DO AMBIENTE	<p>A- <i>“Não examino o ambiente interno e externo e acredito que posso manipulá-lo”</i> (8,33%)</p> <p>B- <i>“Realizo análise do ambiente interno e externo para melhor compreendê-los e tomar a melhor decisão possível.”</i> (50%)</p> <p>C- <i>“Raramente realizo análise do ambiente interno e externo por falta de tempo, e quando esta ocorre é de maneira superficial. Creio que possa manipular apenas o ambiente interno”</i>. (41,66%)</p>	<p>A- Líder Reativo</p> <p>B- Auto-ilusório</p> <p>C- (Não se aplica)</p>

4-OPINIÕES	<i>“Solicito e aprecio as opiniões de meus subordinados. A opinião de todos é importante, mas antes de aplicá-las realizo uma avaliação”.</i>	Líder Construtivo
5-REAÇÃO FRENTE A OPINIÕES DIVERGENTES	<p>A- <i>“Não sou muito tolerante à opiniões divergentes e muitas vezes reajo de forma pouco agradável. A decisão final é minha.”</i> (41,66%)</p> <p>B- <i>“Opiniões divergentes são bem vindas, desde que bem embasadas. Sempre as recebo bem.”</i>.(58,33%)</p>	<p>A- Líder Reativo</p> <p>B- Líder Auto Ilusório</p>
6-PREOCUPAÇÃO COM SUBORDINADOS	<p>A- <i>“Me preocupo em não ferir ou explorar os outros, adotando um comportamento ético na prática de minha liderança”</i> (91,66%)</p> <p>B- <i>“Procuo não explorar ou ferir as pessoas, entretanto, algumas atitudes que podem vir a ferir alguém às vezes se fazem necessárias para o crescimento de minha empresa”.</i> (8,33%)</p>	<p>A- Líder Auto-Ilusório</p> <p>B- Líder Construtivo</p>

Fonte: Elaborado pela autora, 2015.

Tem-se assim que 50% dos entrevistados apresentam características similares as de liderança reativa no que se refere ao reconhecimento pessoal, ao manifestar a necessidade de serem elogiados e de impressionar os membros de sua equipe. Os demais entrevistados não apresentam características que possam ser classificados de acordo com as proposições de Kets de Vries e Miller (1990) neste tema.

Quando questionados sobre o processo de tomada de decisão, 41,66% dos entrevistados apresentaram em seus discursos características de liderança auto ilusória, demonstrando que as decisões são tomadas com base em trocas. Já 33,33% dos entrevistados apresentaram características de líderes construtivos, ao tomar decisões em resposta aos fatos, e 25% apresentaram características de líderes reativos, centralizando o processo de tomada de decisão em sua empresa.

Em relação à análise do ambiente, apenas 8,33% (que representa um respondente) apresenta característica narcisista reativa, demonstrando não realizar análise do ambiente, por acreditar ser capaz de manipulá-lo. O líder reativo, por se considerar capaz de manipular o ambiente, não o analisa atentamente. O DSC relativo a liderança auto ilusória neste tema representou 50% dos entrevistados, que analisam cuidadosamente o ambiente para tomada de decisão.

Destaca-se que os discursos de todos os entrevistados apresentam características de liderança construtiva no que se refere à opiniões, indicando facilidade em solicitar e ouvir a opinião dos outros membros da equipe. Entretanto, quando essas opiniões divergem de sua própria opinião, estes apresentam características de liderança reativa, que ignora opiniões contrárias, e auto ilusória, que costumam ser mais tolerantes que os líderes reativos.

Quanto a preocupação com subordinados, a maior parte (91,66%) apresentou discurso orientado para a preocupação em não ferir ou explorar os outros (líder auto ilusório), enquanto que apenas 8,33% (que representa um respondente) indica a possibilidade de comportamento oportunista eventual (líder construtivo).

Não foi possível encontrar no DSC 1B e no DSC 3C características semelhantes às de liderança reativa, auto ilusória ou construtiva.

7. Considerações Finais

Quanto ao objetivo deste estudo, que foi o de “identificar se os líderes atuantes em um ambiente empresarial simulado apresentam características dos líderes narcisistas apresentados por Kets de Vries e Miller (1990): reativo, auto ilusório e construtivo”, conclui-se, a partir da análise do discurso do sujeito coletivo, que os líderes atuantes no ambiente empresarial simulado na disciplina Gestão Empresarial Simulada no Mestrado Profissional em Administração de uma IFES apresentam características que se assemelham às dos líderes narcisistas apresentados por Kets de Vries e Miller (1990). Não há, entretanto, um único tipo de liderança narcisista identificado em todas as situações vivenciadas por estes líderes na prática de suas atividades. De acordo com o tema sobre o qual foram convidados a discursar, os entrevistados apresentaram discursos orientados para liderança reativa, auto ilusória e construtiva.

A despeito de a análise do discurso do sujeito coletivo indicar a existência de disposições narcisistas nos líderes entrevistados, é necessário destacar que, de acordo com Kets de Vries e Miller (1990, p.16), a consciência da existência de líderes narcisistas é importante, entretanto, não se deve perder de vista que “indicações isoladas correspondendo a cada um dos tipos neuróticos não são suficientes para justificar um diagnóstico de narcisismo”. Os autores sugerem a utilização de testes psicológicos e entrevistas com superiores e antigos subordinados para auxiliar na identificação de um líder narcisista.

Pode-se apontar como fragilidade deste estudo, para melhoria em trabalhos futuros, a obtenção de apenas 12 repostas entre os 18 alunos inscritos na disciplina, e a ausência de relação entre as disposições narcisistas dos líderes e os resultados de suas empresas, uma vez que o referencial teórico sobre o tema aponta que a eficácia ou ineficácia de uma liderança pode ser explicada por características narcisistas do líder.

Como proposição para novos estudos sugere-se que a identificação do perfil de liderança narcisista mais recorrente no ambiente simulado, entre as apresentadas por Kets de Vries e Miller (1990), seja relacionada com os resultados obtidos pelas empresas desses mesmos líderes.

8. Referências Bibliográficas

BARRETO, Leilianne Michele Trindade da Silva; KISHORE, Angeli; REIS, Germano Glufke; BAPTISTA, Luciene Lopes. **Cultura Organizacional e Liderança: Uma Relação Possível?** R.Adm., São Paulo, v.48, n.1, p.34-52, jan./fev./mar. 2013.

BARUCCI, Rogério. **Os principais benefícios da utilização do Estudo de Caso e Jogos de Empresa no ensino superior de Contabilidade.** Dissertação de mestrado. PUC, São Paulo, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 3. Ed, Barueri, SP: Manole, 2014.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. São Paulo, Saraiva, 2006.

FIQUEIREDO, Marília Z. A.; CHIARI, Brasília M.; GOULART, Bárbara N. G.. **Discurso do Sujeito Coletivo: uma breve introdução à ferramenta de pesquisa qualiquantitativa**. *Distúrb Comun*, São Paulo, 25(1): 129-136, abril, 2013.

KETS DE VRIES, Manfred F.R.; MILLER, Dany. **Narcisismo e Liderança: uma perspectiva de relação de objetos**. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo 1990.

KEYS, Bernard; WOLFE, Joseph. **The role of management games and simulations in education and research**. *Journal of Management*, 1990, vol.16, nº.307-336.

LEFÈFRE, A. M. C.; CRESTANA, M. F.; CORNETTA, V. K.. **A utilização da metodologia do discurso do sujeito coletivo na avaliação qualitativa dos cursos de especialização “Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde-CADRHU”**. *Saúde e Sociedade* v.12, n.2, p.68-75. 2003.

MURY, Antonio Roberto. **Simulando a Caadeira de Suprimento através de um Jogo Logístico, um Processo de Treinamento**. Tese de Doutorado. UFRJ, 2002.

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. **Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas: contribuições para a educação gerencial**. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1995

SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. **Gestão Empreendedora em IES's: Aculturamento do Corpo Docente com Jogos de Empresas**. VI Colóquio Internacional Sobre Gestão Universitária na América do Sul. Blumenal, 2006.

SILVA, Denise Mendes. **O impacto dos estilos de aprendizagem no ensino de Contabilidade na FEA-RP/USP**. Dissertação de Mestrado. Ribeirão Preto, USP, 2006.

TANABE, Mario. **Jogos de Empresa**. Dissertação de mestrado. São Paulo, 1977.

TONET, Helena Correa; BITTENCOURT, Francisco Rage; COSTA, Maria Eugênci Belczak; FERRAZ, Viviane Narducci. **Liderança e Gestão de Pessoas em Ambientes Competitivos**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo, Atlas, 2009.