

UM ESTUDO SOBRE A PRESENÇA DO NARCISISMO NO AMBIENTE JURÍDICO PROFISSIONAL

Bruna Gomes Calimera (IC) e José de Resende Junior (Orientador)

Apoio: PIBIC Mackenzie

RESUMO

O termo “narcisismo” é amplamente difundido de forma vulgar e, com o intuito de desmistificar esse conceito, essa pesquisa explorou estudos psicanalíticos com profundidade, a fim de descobrir se ele poderia estar presente no ambiente jurídico ou não, já que, de forma leiga, é muito comum que se ouça que os profissionais jurídicos são narcisistas. Foi utilizado, como instrumento de pesquisa, um questionário que investigou o relacionamento entre estagiários de Direito e seus supervisores de estágio em escritórios de advocacia para entender um pouco sobre o sentimento desses alunos nesse ambiente profissional de aprendizagem. Levando em consideração a verdadeira essência psicanalítica do narcisismo, os resultados obtidos trazem à luz reflexões sobre como lidar com as situações elucidadas pelo questionário, a partir da vivência de pesquisa do professor Roy Lubit, da Universidade de Harvard.

Palavras-chave: Narcisismo. Ambiente jurídico. Psicanálise.

ABSTRACT

“Narcissism” is widely known in a banal form and this research intended to clarify the real psychoanalytic meaning of this term. Many legal professionals are very often called “narcissists”, so this study looked after a way to verify if such affirmations can proceed. To collect the needed informations, it was applied a quiz to investigate the relationship between law interns and their supervisors in law firms, to comprehend the feelings of these students in this legal framework. Considering the real psychoanalytical essence of narcissism and the results brought by the quiz, it was possible to reflect about applicable solutions to the elucidated situations, according to the serious research of professor Roy Lubit, from Harvard University.

Keywords: Narcissism. Legal Framework. Psychoanalysis.

1. INTRODUÇÃO

Qual pode ser a origem (pelo menos uma de tantas) dos problemas no ambiente de trabalho? Por que muitos problemas acontecem nesse âmbito?

Existem muitos problemas em diversas áreas profissionais, então qual pode ser a origem de alguns problemas no ambiente profissional jurídico?

Muitas pessoas dizem que tais problemas no ambiente jurídico poderiam vir de uma questão de narcisismo (advogados narcisistas, magistrados narcisistas e etc.) e que isso poderia estar atrapalhando o desenvolvimento dos próprios profissionais e inclusive de quem com eles trabalha, e tornando desagradável o ambiente de atuação profissional. Mas seria mesmo uma questão de Narcisismo? Se os julgamentos leigos estiverem corretos, que consequências um indivíduo narcisista poderia trazer para o ambiente profissional em que atua e para as pessoas que com ele trabalham? Por isso decidiu-se, humildemente, como objetivo do estudo, investigar o conceito em sua raiz para poder esclarecer se o fenômeno descrito como problema de pesquisa poderia no narcisismo se encaixar e assim, tornar possível a descrição das possíveis consequências relacionadas a esse termo.

Entendendo que a existência de problemas não é algo exclusivo do ambiente profissional jurídico (existem muitos problemas em diversas outras áreas profissionais), considerou-se importante o presente estudo para saber se o fator que motivou a realização desta pesquisa é realmente algo gerador de muitos problemas para a área profissional jurídica ou não. A constatação de problemas é importante para se pensar em meios de solução e também para se fazer reflexões a respeito do tema (“o que está acontecendo?”; “como melhorar?”; “quais as possíveis soluções para o problema?”).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O Narcisismo é um conceito que vem sendo definido de forma muito estereotipada e vulgar. Por isso, após a investigação acerca desse conceito, decidiu-se discorrer sobre a real origem da cunhagem do Narcisismo, afastando-o de definições de senso comum e contextualizando-o nos objetivos deste trabalho. E, para isso, essa pesquisa valeu-se dos estudos de psicanálise que é uma grande área de conhecimento a respeito desse tema, trazendo clássicos e contemporâneos pesquisadores.

O termo Narcisismo é, de forma leiga, reconhecido como autovalorização excessiva da imagem de si, por ser diretamente ligado ao Mito de Narciso (aquele que cultuava sua imagem refletida na água e que por esse reflexo se apaixonara), pertencente à Mitologia Grega. No entanto, seus estudos passados revelam que a origem do termo traz significados muito mais perturbadores e complexos do que simplesmente a referência a uma fábula poética

(a fábula foi inclusive escolhida como maneira de romantizar a realidade do contexto do termo) (GUIMARÃES; ENDO; 2014, p. 437).

A evolução do conceito de Narcisismo na Psicanálise

De acordo com Luís Guimarães e Paulo Endo em seu trabalho “A origem da palavra narcisismo” (2014), a primeira pessoa a fazer uma **referência** ao mito de narciso, relacionando-o a psicopatologias foi o psicólogo Alfred Binet em seu texto “O fetichismo no amor” (“Le fétichisme dans l’amour”), publicado em 1888 (GUIMARÃES; ENDO; 2014, p. 444). Em seguida, o clínico Havelock Ellis, em sua obra “Autoerotismo: um estudo sobre a manifestação espontânea do impulso sexual”, publicada em 1898, criou a expressão *narcissus-like tendency*: “tendência a ser como narciso” (GUIMARÃES; ENDO; 2014, p. 444) e, por fim, o médico criminalista Paul Näcké analisou o trabalho de Havelock Ellis e criou a palavra Narcisismo (*Narcissismus*) em 1899, dando a esse termo o significado de perversão sexual (GUIMARÃES; ENDO; 2014, p. 444).

Alfred Binet¹, Havelock Ellis² e Paul Näcké³, talvez tenham sido os primeiros a fazer uma referência ao mito de Narciso, no entanto, esses três primeiros relacionaram esse mito a patologias e perversões sexuais, o que não é o foco deste trabalho. É Sigmund Freud que dará início a uma “desperversificação” (GUIMARÃES; ENDO, 2014, p. 446) do Narcisismo, com a tentativa de situar esse fenômeno como parte regular do desenvolvimento de todo ser humano.

Narcisismo primário e narcisismo secundário

¹Conforme o artigo de Luis Guimarães e Paulo Endo (2014), Alfred Binet (“Le fétichisme dans l’amour”, 1988) associa o mito de Narciso com o fetichismo: trata-se da excitação que vem por uma parte do corpo humano ou pelo culto a objetos inertes. A pessoa se excita por esses fragmentos e não necessariamente pela pessoa que os possui. Quando o culto aos objetos ou partes do corpo de alguém vai se distanciando cada vez mais da pessoa por inteiro que os possui e se focaliza no objeto apenas, ou na determinada parte do corpo não tendo mais relação do homem com a mulher em si, sugere-se que isto ocorra porque então a relação do homem é com a imagem de si mesmo (GUIMARÃES; ENDO, 2014, p. 437). A pessoa escolhe o objeto na medida em que ele se associa a representação de uma parte dela mesma, escolhendo a si própria como objeto sexual, sendo esses objetos/fragmentos corpóreos apenas o suporte para o investimento de si mesma (GUIMARÃES; ENDO, 2014, pp. 435-438).

²Ainda conforme o artigo de Guimarães e Endo, Havelock Ellis cria a expressão *narcissus-like tendency* (tendência a ser como Narciso) (GUIMARÃES; ENDO, 2014 p. 444), que se refere à indiferença ao ato sexual e pelo sexo oposto, e traz estudos sobre uma vertente patológica na forma de amor à própria pessoa. Ele ilustra a ideia de autoerotismo acerca do exemplo de uma mulher que se olha no espelho cultuando de forma sexual o próprio corpo. Ou seja, ela cultua o corpo não para se exibir aos homens, mas porque ela se satisfaz sexualmente assim, tem desejo sexual por si mesma. É a plena ausência de alteridade sexual (GUIMARÃES; ENDO, 2014, pp. 439-440).

³Por fim, ainda segundo Luís Guimarães e Paulo Endo (2014), Paul Näcké, psiquiatra e criminologista (GUIMARÃES; ENDO, 2014, p.441), relaciona o narcisismo com seus estudos sobre o autosssexualismo, casos em que a pessoa trata o próprio corpo como objeto sexual. Toca e acaricia com prazer o próprio corpo até atingir plena satisfação sexual com esses atos (GUIMARÃES; ENDO, 2014, pp. 444-445).

Foi no texto *Introdução ao Narcisismo* (1914), que Freud desenvolveu talvez a mais importante parte de seu estudo sobre o narcisismo, adotando um posicionamento de que, se inicialmente o narcisismo era tema de patologias e perversões, posteriormente o psicanalista entendeu que ele poderia ser compreendido como parte do desenvolvimento do *Eu* de todo ser humano.

Nesse sentido, o narcisismo não seria uma perversão, mas o complemento libidinal do egoísmo do instinto de autoconservação, do qual justificadamente atribuímos uma porção a cada ser vivo (FREUD, 1914, p. 10).

Conforme Diogo Alexandre Delgado Neto Ventura e Ana Pedro em seu artigo *Perturbação Narcísica da Personalidade: Descrição e Compreensão* (2010), de acordo com Freud, (1914, apud VENTURA; PEDRO, 2010, p. 2) o narcisismo primário é “uma forma de sexualidade infantil necessária para o desenvolvimento do Eu” (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 2), em que o investimento libidinal⁴ tanto da criança quanto dos seus pais é feito nela. Nessa etapa, o bebê não consegue reconhecer que sua mãe existe separadamente dele mesmo, pois é por intermédio de sua mãe que ele satisfaz suas necessidades, caracterizando-se uma situação de total dependência (LASCH, 1983, apud AVELINO, 2017, p. 40).

Aos poucos o bebê começa a reconhecer que sua mãe realmente existe separadamente dele e assim, entra também a figura do pai na relação da mãe com essa criança:

⁴Ao estudar os conflitos psíquicos (DEL NERO, 2002), Freud elaborou o primeiro desenvolvimento da sua teoria dual antagônica das pulsões: pulsão do Eu (pulsão do Ego) *versus* pulsão sexual (libido), na qual a pulsão do ego diria respeito à autoconservação do ser humano e a libido referia-se à reprodução (manutenção da espécie). Ao perceber alguns problemas na sua teoria (a pulsão sexual não se limita apenas à reprodução, visto que se destina também ao prazer sexual, como no caso da masturbação) e também ao encontrar problemas para explicar o redirecionamento da libido de objeto ao Eu quando estudou a esquizofrenia, Freud percebe então que a libido pode ser voltada tanto para os objetos externos quanto para si mesmo e, à essa libido redirecionada ao Eu Freud atribui o nome de **libido narcísica**: “A libido retirada do mundo externo foi dirigida ao Eu, de modo a surgir uma conduta que podemos chamar de narcisismo” (FREUD, 1914, p. 11). Relutante em abandonar uma teoria de dualidade pulsional, Freud mantém agora sua teoria dual de uma forma diferente: ele passa a analisar os conflitos psíquicos a partir da diferenciação de direcionamento da libido, que pode se dar tanto para o Eu quanto para os objetos externos) e, assim, tira o narcisismo do âmbito das perversões e o posiciona no desenvolvimento normal do Ego de todo ser humano. Apesar de trazer à tona o problema do Narcisismo, Freud não dá maiores continuidades ao estudo (SILVEIRA, 2016, p. 54) deixando tal tarefa para a infindável discussão entre os psicanalistas contemporâneos. O psicanalista se dedicará ao desenvolvimento de outra parte de sua dualidade pulsional (pulsão de vida *versus* pulsão de morte). Essa nota de rodapé foi baseada nas informações retiradas do livro de Sonia Del Nero (DEL NERO, Sonia. **Eros e Thanatos: Fundamentos Psicanalíticos**. São Paulo, Ed. Vetor, 2002) e na tese de Doutorado do Professor Fernando da Silveira (SILVEIRA, Fernando da. **Ouro, cobre e chumbo: A psicanálise, o grupo e o movimento analítico brasileiro em tempos de ditadura**. 2016. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. doi:10.11606/T.47.2016.tde-16092016-153834. Acesso em: 2018-08-31).

Quando vemos a atitude terna de muitos pais para com seus filhos, temos de reconhecê-la como revivescência e reprodução do seu próprio narcisismo há muito abandonado [...] Os pais são levados a atribuir à criança todas as perfeições [...] e a ocultar e esquecer todos os defeitos [...] *His Majesty the Baby*, como um dia pensamos de nós mesmos [...] O amor dos pais, comovente e no fundo tão infantil, não é outra coisa senão o narcisismo dos pais renascido, que na sua transformação em amor objetal revela inconfundivelmente a sua natureza de outrora (FREUD, 1914, pp. 25-26).

O “amor objetal”, como descrito por Freud é o investimento libidinal que os pais fazem no bebê. Ou seja, os pais projetam no seu filho uma imagem idealizada, e esta é assimilada pelo bebê como uma ideia de perfeição (denominada por Freud de “ego ideal”) (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 2) e é aí que entra o “narcisismo primário, a forma mais primitiva de Eu, no qual **a criança obtém prazer em si mesma ao se achar ideal para aquela que cuida dele**” (VENTURA; PEDRO, 2010, pp. 2-3, grifo nosso).

No entanto, com essa entrada do pai na relação, o bebê percebe que ele não é o centro do mundo de sua mãe, como ele pensava, pois existe seu pai, que também recebe amor dessa mulher. Basicamente, o bebê percebe que ele não tem o amor de sua mãe só para ele. Assim, o filho sente que deixa de ser perfeito para sua mãe, estando aí a “primeira ferida narcísica do ser humano” (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3). Frente a esse acontecimento, entra a figura do narcisismo secundário. Como o ego da criança não é mais igual ao ego ideal (o filho não se sente mais perfeito) (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3), ela passa a investir sua libido no objeto (mãe), porque há agora uma tentativa de reconquistar o amor dela de novo, tentando agradá-la, para obter, novamente, as satisfações da perfeição narcísica de antes, que foram perdidas (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3). O narcisismo secundário diz respeito então ao investimento libidinal que o indivíduo faz no objeto, e que o objeto devolve esse investimento ao sujeito (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3) (ou seja, o amor da mãe ao seu filho), mantendo a estabilidade do ego (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3).

Essa etapa de formação da sexualidade na infância é algo que acontece com todas as crianças e, por isso, deve ser eficazmente superada (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3) para se ter uma boa base psicológica na vida adulta. Assim, é necessária uma relação saudável na fase de formação (nem muito apego, nem muito descaso). Quando isso não acontece, essa pessoa tende a retirar a libido do exterior e a direcioná-la para seu interior a fim de suprir a relação de apego excessiva ou deficiente, procurando satisfação em si mesmo, de modo a fugir da realidade do seu sofrimento (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 4). Problemas na fase de formação da criança como indivíduo poderão acarretar em insegurança e problemas de autoestima (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 3).

O narcisismo em si não é uma doença e isso é importante de se ressaltar. Todos os seres humanos passam pela etapa do desenvolvimento narcísico e, sem isso, não haveria

autoestima, não haveria *Eu*. O problema desse desenvolvimento está na formação de alguns indivíduos que não obtiveram de volta o investimento libidinal que depositaram no exterior quando ainda estavam em formação e que procurarão compensá-lo de alguma forma, assim como aqueles que obtiveram satisfação excessiva nessa fase, com dificuldade de se desapegarem.

Assim como para Bruna Camargos Avelino em sua tese de doutorado *Olhando-se no espelho: uma investigação sobre o narcisismo no ambiente acadêmico* (2017), para a continuação desta pesquisa será considerada a existência **dicotômica** de um narcisismo **não patológico** (AVELINO, 2017, p. 49): narcisismo construtivo e narcisismo destrutivo.

Narcisismo Construtivo

Bruna Avelino (2017) cita Kets de Vries (2004) para delimitar o sentido de narcisismo construtivo:

narcisistas construtivos são aqueles indivíduos que tiveram a sorte de receber cuidados de pessoas que souberam dosar frustrações apropriadas na idade adequada; ou seja, frustração suficiente para desafiar, mas não tanto a ponto de sobrecarregar. (AVELINO, 2014, p. 50)

Dessa forma, o narcisista construtivo é aquela pessoa que teve uma “dose ideal de amor”, nem demais nem de menos. Dose esta que possibilitou que ele se sentisse amado a ponto de desenvolver uma sólida autoestima, sendo exposto às frustrações da vida de forma adequada, reconhecendo que sua posição não se localiza no centro do mundo, o que contribuiu para que sua autoestima fosse preservada, (AVELINO, 2017, p. 50), não havendo escassez nem excesso de amor. Devido ao tipo de relação de apego em sua infância, o narcisista construtivo tem capacidade de ser mais autoconfiante, independente e de lidar melhor com os fracassos do dia a dia, tendo inclusive mais capacidade de se colocar no lugar do outro (AVELINO, 2017). É o tipo de pessoa que inspira os outros no ambiente de trabalho e que é enxergado como um líder, alguém que os outros gostariam de seguir como um modelo (KETS DE VRIES, 2004 apud AVELINO, 2017, p. 50). Apesar de apresentar as mesmas características que um narcisista destrutivo, como a facilidade de manipulação, a ambição e a dificuldade em receber críticas (KETS DE VRIES; MILLER, 1985 apud AVELINO, 2017, p. 49), o narcisista construtivo tem a capacidade de traçar objetivos mais realistas e também de trabalhar em prol do desenvolvimento de um grupo, e não apenas em função de si mesmo (KETS DE VRIES, 2004; LUBIT, 2002 apud AVELINO, 2017, p. 49)

Narcisismo Destrutivo

Ainda de acordo com a tese de doutorado de Bruna Avelino, ao contrário do que ocorre com o narcisista construtivo, o narcisista destrutivo é fruto de uma criação que o expôs de forma inadequada (de forma excessiva ou escassa) às frustrações da vida em sua formação,

recebendo amor e estímulos escassos ou excessivos (KETS DE VRIES, 2004, apud AVELINO, 2017, p. 51):

Como resultado, chegam à idade adulta com um legado de sentimentos de privação, insegurança e inadequação. Como forma de dominar seu sentimento de privação, podem desenvolver sentimentos de direito, acreditando que merecem um tratamento especial e que as regras e regulamentos são aplicáveis apenas aos outros. Com o intuito de dominar seus sentimentos de inadequação e insegurança, podem desenvolver um senso exagerado de autoimportância e de autograndiosidade e uma necessidade concomitante de admiração (AVELINO, 2017, p. 51).

Ou seja, apesar de indivíduos narcisistas serem confundidos com pessoas muito confiantes e com muito amor próprio, na verdade são pessoas escassas desses sentimentos, que com uma “máscara”, tentam esconder o seu profundo sofrimento perante à realidade através de mecanismos narcísicos de defesa (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 4). Muitos narcisistas, tomados pelo sentimento de inveja tentam ignorar o sucesso do outro, enquanto outros se tornam até agressivos de forma a prejudicar os colegas, principalmente no ambiente de trabalho, já que no pensamento do narcisista só a sua imagem deveria importar (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 5). Quanto mais ou menos dependente é uma pessoa do investimento que faz no Outro e que redireciona ao seu Eu, mais ou menos ela depende da admiração desse Outro (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 11).

É por isso que alguns autores dizem que há uma preocupação excessiva do narcisista com a sua imagem, em detrimento do “self”, ou seja, do seu eu verdadeiro (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 7). Considerando sua insatisfação consigo mesmo, é através da opinião dos outros que ele obterá satisfação interna, dedicando-se muito à sua imagem. Interessante notar que, inclusive no mito de Narciso, o personagem se apaixona pelo seu reflexo, ou seja, sua própria **imagem** refletida na água, e não por si mesmo, o que revela a importância dada ao “parecer”, em detrimento do seu verdadeiro “ser” (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 7). O narcisista vive, “tal como Narciso”, sem conhecer a si mesmo (VENTURA; PEDRO, 2010, p. 11).

O narcisismo no ambiente profissional

O Professor e Ph.D em Psiquiatria, Roy Lubit, da Universidade de Harvard, fez um trabalho muito importante, *O Impacto dos Gestores Narcisistas nas Organizações* (2002), no qual pode-se analisar o impacto do narcisismo destrutivo não só para o indivíduo, mas agora de forma coletiva, social e profissional, que é, se não a mais importante, uma das partes mais importantes desta pesquisa. Lubit delimita quais são as características mais determinantes de um gestor narcisista destrutivo (gestor ND), suas consequências e formas de lidar com esse tipo de situação nas organizações.

De acordo com o psiquiatra, as características determinantes de um narcisista destrutivo são: o “sentimento grandioso de sua própria importância, arrogância, preocupação com o poder e a riqueza, busca excessiva pela admiração, sentimento de ter direito a tudo, exploração, falta de preocupação e menosprezo pelo próximo” (LUBIT, 2002, p. 68).

Ainda de acordo com Lubit (2002, p. 67), apesar de narcisistas saudáveis e narcisistas destrutivos possuírem algumas características semelhantes como a ambição, a aparência de ser uma pessoa segura, o desejo por riqueza e poder, eles não se confundem, pois os narcisistas saudáveis são pessoas de sólida autoestima, que têm base para enfrentar as frustrações do dia a dia, para se posicionar e defender as suas opiniões, mantendo um bom relacionamento interpessoal (LUBIT, 2002, p. 67). Já o narcisista destrutivo, com fraca autoestima, exibe-se e demonstra sentimentos de grandiosidade com o fim de justamente mascarar a sua frágil autoconfiança perante a sociedade, muitas vezes sendo tomado por ódio e inveja dos outros (LUBIT, 2002, p. 67). Ainda de acordo com o professor, os gestores ND afastam os subordinados mais talentosos que ameaçam brilhar mais do que eles (LUBIT, 2002, p. 70 e p. 74), pois têm medo de perder sua posição de prestígio.

Muitas vezes os narcisistas destrutivos prosperam nas organizações principalmente se não tiverem que lidar com trabalho em equipe (que é o ponto fraco deles) e também porque têm uma grande habilidade para apresentar rápidas soluções para problemas (LUBIT, 2002, p. 67), são ambiciosos, aparentam ser seguros e autoconfiantes e também possuem habilidade para mascarar seus erros e passar boa imagem de si nas entrevistas e também no dia a dia (LUBIT, 2002, p. 73). Os gestores ND gostam de possuir bajuladores de posições hierarquicamente inferiores e gostam de adular pessoas hierarquicamente superiores e em posições de poder porque entende que é dessas pessoas que ele deve se rodear (VENTURA; PEDRO, 2010, pp. 8-9; LUBIT, 2002, p. 69). Por isso, muitas vezes recebem indicações para cargos em outras organizações, de pessoas influentes que sempre os apoiaram e que desconsideraram o problema de relacionamento social e profissional do gestor ND (LUBIT, 2002, p. 73). No entanto, ao contratar alguém que não se interessa pelo bem estar de sua equipe, não se preocupa com o desenvolvimento de seus subordinados e nem com a cultura, com os valores e nem mesmo com o trabalho da organização, mas apenas com sua imagem e prestígio dentro da empresa, pode prejudicar seriamente o andamento profissional no trabalho (LUBIT, 2002) e, inclusive, levar a organização à falência, caso chegue ao cargo de executivo principal (LUBIT, 2002, p. 77).

[...] se [os gestores ND] não gostam de determinada tarefa, como escrever recomendações ou responder a perguntas, simplesmente não o fazem. Com isso, os subordinados ficam desmotivados e passam a concentrar energia na política da sobrevivência e no lidar com suas frustrações em relação ao gerente ND, em vez de dar o melhor de si no trabalho. Os gestores ND

afastam os melhores funcionários. Eles não toleram o sucesso do subordinado que ameaça brilhar mais do que eles (LUBIT, 2002, p. 74).

Pois bem, analisou-se e elencou-se alguns dos principais problemas dos gestores ND descritas por Roy Lubit em seu artigo, vejamos:

- autopromover-se/exibir-se e chamar a atenção excessivamente (LUBIT, 2002, p. 75);
- considerar a si mesmo uma pessoa especial e que tem direito a tudo (LUBIT, 2002, p. 68);
- menosprezar e explorar seus subordinados (LUBIT, 2002, p. 75);
- “fazer pouco caso das necessidades dos subordinados, a menos que seja conveniente agir diferente” (LUBIT, 2002, p. 75);
- não ajudar no desenvolvimento do potencial de seus subordinados e nem se preocupar com isso (LUBIT, 2002, p. 68);
- insistir em sempre agir do próprio modo (LUBIT, 2002, p. 69);
- não assumir a culpa de seus erros, atribuindo-os a outras pessoas no trabalho (criação de “bodes expiatórios”) (LUBIT, 2002, p. 75);
- intolerância para com subordinados talentosos, por medo que roubem seu prestígio (LUBIT, 2002, p. 74);
- possuir bajuladores e desprezar quem não o trata de forma adulatora (LUBIT, 2002, p. 68);

Em seguida, elencou-se algumas das principais consequências das atitudes de gestores ND ainda conforme discorrido pelo prof. Lubit:

- causar desmotivação nos seus subordinados por conta de seu menosprezo e exploração (LUBIT, 2002, p. 76);
- permanência do gestor ND no seu cargo, em função do receio dos subordinados em relatar as atitudes do gestor a algum superior (LUBIT, 2002, p. 74);
- os subordinados passam a despende mais tempo lidando com seu gestor ND, do que com o próprio desenvolvimento do trabalho na organização (LUBIT, 2002, p. 74).

Todos esses destaques e elencos foram feitos com o intuito de, finalmente, relacionar todo o discorrido até agora, com o ambiente profissional jurídico. Considerando o problema inicial apresentado no início deste estudo, procurou-se então investigar se características e problemas de gestores narcisistas destrutivos descritas por Roy Lubit poderiam estar presentes pelo menos em algum setor do ambiente jurídico profissional e se poderiam ou não trazer alguma(s) das consequências descritas.

3. METODOLOGIA

Escolheu-se estudar a (in)existência de comportamentos narcisistas destrutivos de advogados em escritórios de advocacia na Grande São Paulo, baseando-se no tipo de relacionamento que esses advogados (supervisores de estágio) mantêm com seus estagiários. Desta forma, o questionário foi destinado a alunos que estejam atualmente cursando Direito na Faculdade de Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie - Campus Higienópolis, que estagiam em escritório de advocacia na grande São Paulo, ou que já tenham estagiado em escritório de advocacia na grande São Paulo, para responderem sobre seu relacionamento com seu advogado supervisor do estágio. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, com respostas qualitativas.

Escolheu-se os estagiários como público alvo por dois motivos. O primeiro motivo é a relevância dessa amostra. Os estagiários são pessoas que estão começando a ingressar no mercado de trabalho agora (pela aprendizagem) e, se for constatada em escritórios de advocacia a presença de atitudes de gestores narcisistas destrutivas e as consequências descritas por Roy Lubit, será que essas situações estarão afastando esses estagiários do começo da carreira? Escritórios de advocacia poderiam estar perdendo jovens talentos (talentos que contribuiriam positivamente tanto para o desenvolvimento do Direito, quanto do próprio escritório) por causa do tipo de gestão no ambiente de trabalho? O segundo motivo é a facilidade de comunicação, pois a propagação do questionário via redes sociais (nesse caso, pelo Facebook) pode ser mais facilitada entre os próprios alunos.

Escolheu-se a Universidade Presbiteriana Mackenzie - campus Higienópolis como campo, para que os respondentes tivessem pelo menos uma parte de sua realidade que fosse igual entre eles, considerando-se assim uma forma mais facilitada de se fazer a delimitação. Considerou-se importante também para a Universidade Presbiteriana Mackenzie que fossem apresentados resultados que dizem respeito aos seus próprios alunos, além do fato de que a comunicação, a interação e a aproximação podem ser talvez mais facilitadas pelas redes sociais entre alunos de uma mesma instituição. Feito isso, foi aplicado um questionário, com 21 (vinte e uma) perguntas, inteiramente baseado nas ideias de Roy Lubit, em seu artigo *O Impacto dos Gestores Narcisistas nas Organizações (2002)*, com o qual foram obtidas 100 (cem) respostas. A pergunta 18 foi elaborada com base nas ideias da tese de doutorado de Bruna Avelino.

Hipóteses

H1: Mais de 50% dos respondentes saíram do estágio por conta do relacionamento com um supervisor que tinha comportamentos de um gestor narcisista destrutivo;

H2: Mais de 50% dos respondentes já se sentiram explorados ou menosprezados por seu supervisor;

H3: Quando se sentiram explorados ou menosprezados por seu supervisor, isso deixou os respondentes mais desmotivados do que impulsionados a provar sua capacidade;

H4: Mais de 50% dos respondentes que foram tratados de forma injusta ou desrespeitosa por seu supervisor ficaram com medo de relatar o ocorrido a outro superior e, por isso, nada falaram;

H5: Mais de 50% dos respondentes têm um supervisor que não se preocupa verdadeiramente com as necessidades desse respondente como estagiário, e faz isso apenas quando é conveniente para ele (supervisor) mesmo;

H6: Mais de 50% dos respondentes sentem que não foram auxiliados pelo seu supervisor a desenvolver seu potencial no ambiente de estágio;

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Considerando que o presente questionário é um instrumento de auxílio a esta pesquisa, optou-se por não analisar as respostas referentes às perguntas 1 (idade), 2 (sexo), 3 (ano cursado na graduação), 5 (duração do estágio), 6 (porte do escritório) por entender-se que não são estritamente necessárias para o desenvolvimento da análise dos resultados, considerando-se as hipóteses suscitadas. As perguntas 7, 8, 9, 10 e 18 também não foram analisadas por conterem grande caráter de subjetividade e por não serem indispensáveis à pesquisa, considerando as hipóteses já elaboradas. As respostas referentes às demais perguntas foram analisadas e serão apresentadas por tabelas a seguir, pelo método da análise estatística descritiva. Salienta-se que a pergunta 4 (quantidade de alunos estagiando ou que já estagiaram em escritórios de advocacia) foi analisada pela tabela 6.

Tabela 1 – Respostas em modelo Sim-Não

11. Você já se sentiu menosprezado ou explorado por seu supervisor?
Sim 68 (68%)
Não 32 (32%)
12. Você acha que seu supervisor faz pouco caso das suas necessidades como estagiário, agindo de modo diferente apenas quando conveniente para ele mesmo?
Sim 61 (61%)
Não 39 (39%)
13. Você acha que você possui(ía) um talento/potencial que seu supervisor poderia te ajudar a desenvolver e mesmo assim ele não o faz(ia)?
Sim 69 (69%)

Não 31 (31%)

14. Você sentia que, ao invés de poder se dedicar ao seu potencial nas tarefas do estágio, você tinha que ficar mais tempo preocupado com a forma de lidar com seu supervisor?

Sim 47 (47%)

Não 53 (53%)

Fonte: elaborado pela autora

Ao analisar as perguntas de modelo Sim-Não, buscou-se verificar com que frequência apareceram as respostas “Sim” e as respostas “Não”. Quando mais respostas “Sim”, maior a proximidade com os sintomas descritos por Roy Lubit e, assim, maior probabilidade de convivência do aluno com um gestor narcisista destrutivo (ND).

Tabela 2 - Distribuição de frequências

Resposta	Fi	fri
Sim	245	61,25%
Não	155	38,75%
Total	400	100%

fi = frequência simples fri= frequência relativa simples

Fonte: elaborado pela autora

Pela análise da tabela, vê-se que nas perguntas de número 11 a 14 as respostas “Sim” apareceram num total de 245 vezes e as respostas “Não” apareceram 155 vezes. Apesar de uma diferença de 90 pontos, a discrepância entre o “Sim” e o “Não” se demonstra bastante expressiva visto que, num total de 400 respostas, o “Não” apareceu em 38,75% das vezes contra o “Sim” que apareceu em 61,25% das vezes.

As perguntas 11, 12, 13 e 14 procuraram investigar o sentimento do próprio respondente perante outra pessoa (seu supervisor), algo, que, embora tenha caráter subjetivo, entende-se que a pessoa assinalará a alternativa que mais corresponde aos seus próprios sentimentos.

A pergunta de número 11 chama atenção pelo fato de que 68 alunos afirmaram já terem se sentido explorados ou menosprezados por seu supervisor e apenas 32 negam que isso tenha acontecido. Nesse caso, o menosprezo e exploração dos subordinados descrito por Roy Lubit se revelou positiva em mais de 50% das respostas, restando confirmada a hipótese 2.

Quanto à pergunta 12, também há grande diferença entre as respostas, visto que 61 de 100 alunos relatam existir um descaso de seu supervisor de estágio para a necessidade desse respondente como estagiário e que essa atitude só muda quando há interesse em jogo para o supervisor. Conforme Roy Lubit, dentre os vários comportamentos de um narcisista destrutivo que causam desmotivação, o descaso para com as necessidades dos subordinados são fortes indícios de convivência com um gestor ND. Nesse quadro o gestor não auxilia o desenvolvimento do seu subordinado porque ele nem se importa verdadeiramente com isso, por isso menospreza, explora e não auxilia o desenvolvimento da organização em si, só se importando com si mesmo. Conforme os dados, a hipótese 5 também consagrou confirmada.

A pergunta 13 foi elaborada com o intuito de, mais uma vez, averiguar se os estagiários se sentiam auxiliados por seu supervisor em seu desenvolvimento. Dos 100 respondentes, mais de 50% (69 alunos) relataram que seu supervisor não os auxiliava a desenvolver seu talento/potencial no ambiente de estágio, restando confirmada a hipótese 6. Dessa situação podem surgir muitos problemas, pois essa falta de auxílio, de incentivo e de abertura para o aprendizado pode estar afastando alunos que poderiam se revelar brilhantes e talentosos mas que não encontraram apropriada abertura para se desenvolver. Conforme o prof. Lubit, o gestor ND pode afastar os subordinados mais talentosos também por medo que esses roubem seu prestígio. Não é possível afirmar que foi por esse motivo que os estagiários não sentiram a devida abertura, mas a falta de auxílio no desenvolvimento aparece nas respostas do questionário e esse problema não deve ser ignorado.

A pergunta 14 foi elaborada para averiguar se o relacionamento entre os estagiários e seus supervisores poderia estar tão crítico a ponto de os alunos passarem a se preocupar mais tempo com a forma de lidar com seus supervisores do que com o desenvolvimento do estágio em si. Apesar de não haver grande diferença entre a quantidade de “Sim” e “Não” para essa pergunta, o fato de, de 100 estagiários, 47 terem afirmado passar mais tempo preocupados com a forma de lidar com seu supervisor do que com o próprio estágio em si, não parece algo regular e por isso deve ser alvo de atenção.

Nas tabelas seguintes serão analisadas as perguntas que possuem respostas de múltipla escolha (não são de modelo “Sim” e “Não”):

Tabela 3 – Reações do supervisor diante de ideias vindas do estagiário

15. Você já chegou a tentar dar uma ideia sua, que você considerava boa, mas que desistiu por medo de represálias por parte de seu supervisor?	Respostas
Não	32 (32%)

Sim, pois isso sempre acontece(ia)	13 (13%)
Apresentei a minha ideia e ela foi desmerecida	27 (27%)
Apresentei e não houve qualquer problema, independente de terem acatado a ideia ou não	28 (28%)
Total	100 (100%)

Fonte: elaborado pela autora

A tabela 3 foi feita com o intuito de analisar se estagiários com potencial de desenvolvimento para o ambiente jurídico estavam sendo afastados por conta do comportamento de um supervisor que não permite outros posicionamentos que não o seu próprio, não abrindo espaço para outras ideias e visões que poderiam se revelar brilhantes ao longo do tempo. No entanto, as respostas se revelaram bastante esparsas. Apenas 13 dos respondentes afirmaram que as represálias sempre aconteciam e 27 tiveram sua ideia desmerecida quando apresentada. Os restantes (60) não tiveram nenhum problema nesse contexto.

Tabela 4 – Reações dos estagiários diante do desprezo de seu supervisor

16. Se você já se sentiu desvalorizado ou menosprezado por seu supervisor no escritório você consideraria que isso te desmotivou ou te impulsionou para atingir o seu melhor potencial e provar que você é capaz?	Respostas
Fiquei muito desmotivado	60 (60%)
Fiquei motivado para provar a ele que sou capaz	20 (20%)
Nunca me senti desvalorizado/menosprezado no escritório	20 (20%)
Total	100 (100%)

Fonte: elaborado pela autora

A tabela 4 foi elaborada com o intuito de analisar a hipótese 3 deste trabalho, que restou confirmada. Dos 100 respondentes, 60 se sentiram muito desmotivados quando menosprezados ou explorados por seus supervisores, contra apenas 20 que afirmaram se sentir motivados a provar sua capacidade quando se encontraram nessa situação. Essa talvez seja uma das tabelas mais importante do estudo, pois ficou demonstrado, na amostra analisada, que o desprezo não foi um fator impulsionador, mas sim desmotivador, que pode até culminar em outras situações (desmotivação para exercer as atividades de estágio, estresse, angústia e até a rescisão do contrato de estágio) (LUBIT, 2002).

Tabela 5 – Comunicação sobre as atitudes do supervisor

17. Se alguma vez o seu supervisor te tratou de uma forma que você considera injusta ou desrespeitosa você teve medo de reportar essa atitude a outro superior no escritório?	Respostas
Não falei nada, pois fiquei com medo de ser prejudicado no estágio por causa disso	47 (47%)
Não falei nada, pois fiquei com medo que meu supervisor descobrisse e quisesse tirar satisfações comigo	10 (10%)
Não fiquei com medo e falei o que aconteceu	10 (10%)
Meu supervisor nunca me tratou de forma injusta ou desrespeitosa que eu precisasse reportar isso a alguém no escritório	33 (33%)
Total	100 (100%)

Fonte: elaborado pela autora

Seguindo, a tabela 5 foi um instrumento pelo qual se procurou analisar a permanência de um supervisor ND em seu cargo pela hesitação de seus subordinados em relatar as atitudes destrutivas desse supervisor a outro superior. Nesse caso, a hipótese 4 se consagrou confirmada, visto que 67 dos 100 respondentes relataram terem sido tratados de forma injusta ou desrespeitosa por seu supervisor e, desses 67, 47 não relataram o ocorrido a outro superior por medo de serem prejudicados no estágio por causa disso. Apenas 10 realmente reportaram a outro superior o que ocorreu e 10 permaneceram silentes por receio de uma futura afronta por parte do supervisor delatado. De acordo com Roy Lubit, é exatamente o medo de conversar com outro superior sobre as atitudes do narcisista destrutivo que mantém esse ND e suas atitudes em seu cargo.

As respostas referentes às duas últimas perguntas (19 e 20) não poderão ser analisadas, visto que não foram respondidas da forma esperada. Veja-se:

Tabela 6 - Quantidade de alunos que já estagiaram em escritório de advocacia e quantidade de alunos que estão estagiando em escritório de advocacia

Já estagiaram	52
Estão estagiando	48

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 7 – Motivos do encerramento do estágio

19. Responda apenas se você já encerrou o estágio e já saiu do escritório: por que você saiu?	Respostas
---	-----------

O contrato acabou	5 (7,9%)
Eu queria conhecer outras áreas do direito/outros lugares para estagiar	19 (30,2%)
O tipo de relacionamento mantido com meu supervisor no escritório estava me desmotivando e me abalando	39 (61,9%)
Total	63 (100%)

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 8 – Encerramento ou permanência no estágio de alunos que ainda estão estagiando

20. Responda apenas se você ainda está no escritório:	Respostas
Terei de sair pois o contrato está para encerrar	1 (2,2%)
Pretendo sair para conhecer outras áreas do direito/outros lugares para estagiar	16 (35,6%)
Pretendo sair pois o tipo de relacionamento mantido com meus supervisores está me deixando muito desmotivado e abalado	14 (31,1%)
Não pretendo sair pois quero fazer carreira lá e meus supervisores me inspiram a ser como eles	14 (31,1%)
Total	45 (100%)

Fonte: elaborado pela autora

Considerando ainda a orientação dada na aplicação do questionário:

“Para responder as perguntas a seguir, considere os seguintes critérios:
 - Se você já estagiou várias vezes em escritório de advocacia, escolha apenas uma de suas experiências para responder as questões.”
 (...)

Esperava-se que apenas os alunos que já estagiaram e que já encerraram o estágio em escritório de advocacia respondessem à pergunta sobre o encerramento e a saída do estágio (pergunta 19), e que somente os alunos que ainda estão estagiando em um escritório de advocacia no momento respondessem sobre a pretensão de sair ou continuar estagiando. Considerando que 52 alunos afirmaram que já estagiaram em um escritório de advocacia (tabela 6) e que 63 alunos responderam à pergunta 19 sobre a saída do estágio (tabela 7), significa que no mínimo 11 pessoas não responderam essa pergunta da forma esperada. Dessa forma, a hipótese 1 não tem como ser aceita ou refutada.

Da mesma forma aconteceu com a pergunta 20 (tabela 8). Se 48 pessoas afirmaram estarem estagiando em um escritório de advocacia (tabela 6) e 45 pessoas responderam à pergunta 20, ao menos 3 pessoas deixaram de assinalar essa resposta ou responderam, inadequadamente, à pergunta anterior.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo procurou desmistificar o conceito de Narcisismo, que é amplamente difundido de forma vulgar, e verificar se ele poderia realmente estar relacionado ao ambiente jurídico que se conhece. Ao longo do caminho constatou-se que o Narcisismo na realidade é algo presente em todos os seres humanos, pois sem isso, as pessoas não teriam algo para chamar de “Eu”. No entanto, considerando a fase de formação precoce de cada indivíduo, há aquelas pessoas que foram desviadas de um caminho narcísico saudável por conta de sua formação enquanto crianças. Alguns não conseguem desapegar do amor de suas figuras de vínculo, enquanto outros desse apego quase nem desfrutaram, pois foram expostos à intensas situações de descaso.

Através da pesquisa bibliográfica pôde-se constatar que essas pessoas que tiveram uma formação inadequada tendem a se manifestar de uma forma mais peculiar na vida adulta (buscam excessivamente a atenção, procuram sentir prazer por meio da opinião dos outros, invejam as pessoas ao seu redor, se sentem como pessoas especiais e que necessitam ser tratadas de forma diferenciada, podem se tornar agressivas com os outros ou ainda menosprezar e explorar as pessoas ao seu redor por tanta ausência de empatia). São pessoas que enfrentam profundo sofrimento em seu interior e que, por meio de algumas atitudes, tentam enfrentar sua angústia fugindo da verdadeira realidade que vivem, ou seja, fugindo de si mesmos.

O estudo possui algumas limitações, visto que Roy Lubit analisou os gestores e seus subordinados em organizações e aqui, foi analisado um pouco do relacionamento entre estagiários e seus supervisores de estágio, não se fazendo rigorosa diferenciação quanto ao sentido técnico das palavras “gestor” e “supervisor” e “subordinado” e “estagiário”. Sem extremo rigor ao aspecto técnico, foi feita uma analogia entre os dois ambientes, com a intenção de, a partir de um estudo sério como o de Roy Lubit, verificar a (in)existência de problemas no ambiente jurídico e que possíveis soluções poderiam ser pensadas para os resultados apresentados, assim como fez o psiquiatra através de seu estudo com as organizações. Outra limitação enfrentada durante o estudo foi o caráter de subjetividade das respostas.

É possível afirmar que ao menos alguns comportamentos de um narcisista destrutivo, conforme descrito por Roy Lubit, apareceram majoritariamente nas respostas dos alunos

nessa pesquisa. Dessa forma, conforme o psiquiatra, para lidar com essas situações que foram aqui elucidadas, é importante aceitar que os gestores ND tiveram seu desenvolvimento emocional tão prejudicado que talvez não consigam se comportar de forma diferente (LUBIT, 2002, p. 76). Por mais difícil que seja, é também preciso relatar as atitudes do supervisor ND a outro superior, pois, se a reclamação for feita diretamente ao ND, a tendência é que ele se torne mais agressivo e entre em maiores conflitos com o subordinado que a ele se dirigiu (LUBIT, 2002, p. 76). Além disso, deve ser avaliada a cultura interna das organizações, elas mesmas têm de verificar se estão reprimindo ou apoiando o narcisismo destrutivo (LUBIT, 2002, p. 76), verificando, por exemplo, se estão analisando o progresso dos seus gestores apenas pela sua produtividade de curto prazo ou se estão levando também em consideração o desenvolvimento e a cooperatividade dos seus subordinados (LUBIT, 2002, p. 77). Para Lubit, é preciso tomar cuidado pois, talvez qualquer pessoa que se visse em posição de superior, poderia acabar tomando as mesmas atitudes de um gestor ND e disseminando o narcisismo negativo nas organizações (LUBIT, 2002, p. 77), por isso, o mais importante de tudo é cada um estar atento para com suas próprias atitudes para, com o bom exemplo, todos poderem cooperar para a melhoria do desenvolvimento nas organizações (LUBIT, 2002, p. 76).

Se estivermos vigilantes com nossas próprias atitudes, dermos o bom exemplo, promovermos uma cultura organizacional contrária ao narcisismo negativo e respondermos de maneira adequada aos abusos cometidos, estaremos dando grandes passos no sentido de melhorar a produtividade e o bem-estar das pessoas em nossa organização (LUBIT, 2002, p. 77).

6. REFERÊNCIAS

AVELINO, Bruna Camargos. **Olhando-se no espelho: uma investigação sobre o narcisismo no ambiente acadêmico**. 2017. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade: Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. doi:10.11606/T.12.2017.tde-06042017-165713. Acesso em: 2018-07-21.

DEL NERO, Sonia. **Eros e Thanatos: Fundamentos Psicanalíticos**. São Paulo, Ed. Vetor, 2002.

FREUD, Sigmund. **Introdução sobre o Narcisismo, Ensaio sobre metapsicologia e outros textos** (1914-1916): Trad. Paulo César de Souza. Companhia das Letras, 2010. Disponível em: < www.cefas.com.br/download/1175/>. Acesso em: 31 jul. 2018.

GUIMARAES, Luiz Moreno; ENDO, Paulo Cesar. A origem da palavra narcisismo. **Rev. latinoam. psicopatol. fundam.**, São Paulo, v. 17, n. 3, p. 431-449, Sept. 2014. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-47142014000300431&lng=en&nrm=iso>. access on 21 July 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1415-4714.2014v17n3p431-4>

LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 1-12, Sept. 2002. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902002000300007&lng=en&nrm=iso>. access on 21 July 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902002000300007>

SILVEIRA, Fernando da. **Ouro, cobre e chumbo**: A psicanálise, o grupo e o movimento analítico brasileiro em tempos de ditadura. 2016. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. doi:10.11606/T.47.2016.tde-16092016-153834. Acesso em: 2018-08-31.

VENTURA, D. A. D. N.; PEDRO, Ana. **Perturbação narcísica da personalidade**: descrição e compreensão. 2010. Trabalho de curso (licenciatura em Psicologia) – Departamento de Psicologia, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia, Lisboa, Portugal, 2010. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/TL0191.pdf>. Acesso em: 31 jul. 2018

Contatos: bruna.calimera@gmail.com e zelotze@gmail.com