



## **TRAÇOS DE PERSONALIDADE, EMPODERAMENTO PSICOLÓGICO E DESEMPENHO GERENCIAL DE GESTORES E MÉDICOS**

Mestre/MSc. Vaine Maria Folle Mattiello [ORCID iD<sup>1</sup>](#), Doutor/Ph.D. Cristian Baú Dal Magro [ORCID iD<sup>1</sup>](#),  
Doutor/Ph.D. Thiago Bruno Jesus Silva [ORCID iD<sup>2</sup>](#)

<sup>1</sup>Unochapecó, Chapecó, SC, Brazil. <sup>2</sup>UFRB, Salvador, BH, Brazil

**Mestre/MSc. Vaine Maria Folle Mattiello**

[0000-0003-4350-2943](#)

**Programa de Pós-Graduação/Course**

Ciências Contábeis e Administração

**Doutor/Ph.D. Cristian Baú Dal Magro**

[0000-0002-7609-5806](#)

**Programa de Pós-Graduação/Course**

Ciências Contábeis e Administração

**Doutor/Ph.D. Thiago Bruno Jesus Silva**

[0000-0002-1128-6601](#)

**Programa de Pós-Graduação/Course**

Ciências Contábeis e Administração

### **Resumo/Abstract**

O objetivo deste estudo foi analisar a influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial mediado pelo empoderamento psicológico de 125 gerentes de hospitais e de 100 médicos do corpo clínico. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, de cunho quantitativo. O contato inicial se deu por acessibilidade, através de telefone e por meio do LinkedIn. Na análise dos dados foram utilizadas estatísticas descritivas para categorizar os respondentes e os sobreviventes para observar as relações entre os constructos. Em geral, ficou evidenciado que a psicopatia influencia positivamente o empoderamento psicológico, mostrando que o empoderamento media a relação do narcisismo e da psicopatia com o desempenho gerencial. Porém, quando analisado o modelo de apresentação estrutural com filtro da amostra dos médicos, observe-se que não houve relação positiva entre os traços de personalidade e o empoderamento psicológico com o desempenho gerencial. As evidências dos resultados da pesquisa mostram contribuições, permitindo às organizações compreender as atitudes dos profissionais que nelas participam, assegurando a realização das metas e conduzindo a um resultado positivo no desempenho gerencial. O estudo também pode contribuir despertando nas universidades o interesse pelo estudo com um olhar mais profundo sobre o tema.

### **Modalidade/Type**

Artigo Científico / Scientific Paper

### **Área Temática/Research Area**

Controladoria e Contabilidade Gerencial (CCG) / Management Accounting



## TRAÇOS DE PERSONALIDADE, EMPODERAMENTO PSICOLÓGICO E DESEMPENHO GERENCIAL DE GESTORES E MÉDICOS

### RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar a influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial mediado pelo empoderamento psicológico de 125 gestores de hospitais e de 100 médicos do corpo clínico. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, de cunho quantitativo. O contato inicial se deu por acessibilidade, através de telefone e por meio do *LinkedIn*. Na análise dos dados foram utilizadas estatísticas descritivas para categorizar os respondentes e as equações estruturais para observar as relações entre os constructos. Em geral, ficou evidenciado que a psicopatia influencia positivamente o empoderamento psicológico, mostrando que o empoderamento media a relação do narcisismo e da psicopatia com o desempenho gerencial. Porém, quando analisado o modelo de equação estrutural com filtro da amostra dos médicos, observou-se que não houve relação positiva entre os traços de personalidade e o empoderamento psicológico com o desempenho gerencial. As evidências dos resultados da pesquisa mostram contribuições, permitindo às organizações compreender as atitudes dos profissionais que nelas atuam, assegurando a realização das metas e conduzindo a um resultado positivo no desempenho gerencial. O estudo também pode contribuir despertando nas universidades o interesse pelo estudo com um olhar mais profundo sobre o tema.

**Palavras-chave:** Gestão Hospitalar. Traços de personalidade. Empoderamento psicológico. Desempenho gerencial.

### INTRODUÇÃO

O ambiente clínico e hospitalar, muitas vezes, coloca gestores e médicos em situações difíceis de controlar. O processo de gestão hospitalar se torna antagônico em função dos diferentes objetivos e ações que movem os médicos e os administradores na atuação profissional (VENDEMIATTI *et al.*, 2010). Entre as várias competências organizacionais estabelecidas como importantes, o processo gerencial é comum a todas



elas e pode ser caracterizado como uma rotina (RAY; BARNEY; MUHANNA, 2004). Pode-se mensurar o processo gerencial por meio do desempenho gerencial (DG), o qual tem sido fruto de estudos no campo da psicologia (CRAIK *et al.*, 2002; ROBERTSON *et al.*, 2000), e mais recentemente no campo da Contabilidade Gerencial (AGBEJULE; SAARIKOSKI, 2006; TSUI, 2001).

Sabe-se que a mensuração e o gerenciamento do desempenho transpassam o interesse pragmático de gerentes organizacionais, tornando-se, também, problema de pesquisa no meio acadêmico da contabilidade gerencial (OTLEY, 1999). Além dos estudos sobre desempenho gerencial inseridos nas organizações, a introdução da temática sobre os traços de personalidade não patológicos, de narcisismo, maquiavelismo e psicopatia ocorreu em 2002, enunciado pelos estudos de Paulhus e Williams (2002) de maneira que diversos artigos, livros e capítulos revisados por pares puderam ser encontrados na literatura (MILLER *et al.*, 2019).

Este estudo tem despertado interesse da comunidade científica para detectar o comportamento de indivíduos com “[...] tendências à autopromoção, frieza emocional, duplicidade, agressividade e um caráter socialmente maléfico” (PAULHUS; WILLIAMS, 2002, p. 557). Apesar disto, segundo Silveira, Silva e Nakano (2011), os traços de personalidade podem ser usados para “resumir, prever e explicar” as ações dos indivíduos e os seus efeitos no desempenho gerencial no contexto da contabilidade.

Quando se menciona sobre empoderamento psicológico, Conger e Kanungo (1988) são, poderemos dizer, os primeiros teóricos do empoderamento psicológico, (THOMAS; VELTHOUSE, 1990; SPREITZER, 1995, 2007; QUINN; SPREITZER, 1997; JOSE; MAMPILLY, 2015; MALIK *et al.*, 2013; SANTOS *et al.*, 2014; ALQUARASHI, 2015). Os autores entendem este construto como um processo dinâmico e motivacional, que capacita os colaboradores no sentido de lhes garantir as condições necessárias ao aumento da motivação no desempenho das tarefas, assente num forte sentimento de auto-eficácia, mais do que numa simples delegação de poderes.

Neste estudo, o empoderamento psicológico está como uma variável mediadora entre os traços de personalidade e o desempenho gerencial dos gestores de hospitais e médicos do corpo clínico, alinhado aos estudos de Avolio *et al.* (2004) e Farahani e Salimi (2015), que usaram o *empowerment* psicológico como mediador em seus estudos sobre o comprometimento nas organizações. Esta investigação recai sobre as percepções dos



gestores de hospitais e médicos do corpo clínico sobre a influência que os traços de personalidade (narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) têm no desempenho gerencial quando mediado pelo empoderamento psicológico.

No entendimento de D'Souza (2016) ao observar estudos que envolvem personalidade, é importante destacar a conceituação do termo traço, para melhor compreender a análise que perpassa os traços de personalidade (*dark triad*). Essa nomenclatura é um indicador que relaciona as diferenças individuais de cada pessoa com padrões de comportamento, de ações e de pensamentos. Mesmo repulsivo, essas personalidades não chegam ao nível clínico ou criminal e podem até crescer na sociedade cotidiana (PAULHUS; JONES, 2015).

Segundo Silveira, Silva e Nakano (2011), os traços de personalidade podem ser usados para explicar as ações dos indivíduos. Dessa forma, o que liga a personalidade do gestor ao desempenho gerencial é que a partir da análise da personalidade do indivíduo é possível prever suas possíveis ações e reações mediante alguns eventos por conta de seu modo comportamental. Nesta pesquisa, o empoderamento psicológico está como mediador entre os traços de personalidade e o desempenho gerencial nos hospitais, alinhado aos estudos de Avolio *et al.* (2004) e Farahani e Salimi (2015), que usaram o empoderamento psicológico como mediador afetando o comprometimento organizacional.

Identifica-se, portanto, uma lacuna que aponta a necessidade de se investigar a temática sobre a influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial de gestores de hospitais e médicos, a partir do empoderamento psicológico entre diferentes percepções. Os estudos correlatos apresentados sobre o tema, (PAULHUS; WILLIAMS, 2002; D'SOUZA; LIMA, 2014; SMITH; WALLACE; JORDAN, 2016; BAILEY, 2019; NÜBOLD *et al.*, 2017; BRAGA NETO *et al.*, 2012; FAGUNDES *et al.*, 2018; GUNAWAN; AUNGSUROCH; FISHER, 2019; SPREITZER, 1995; TEIXEIRA, NOGUEIRA; ALVES, 2016) respectivamente sobre traços de personalidade, desempenho gerencial e empoderamento psicológico, estudados em separado como também, salientando o lado negativo dos traços.

No presente estudo, avança-se nas características positivas dos traços de personalidade e sua influência no desempenho gerencial quando mediado pelo empoderamento psicológico de profissionais da área da saúde especificamente de



gestores de hospitais e médicos do corpo clínico. Após o estudo de Paulhus e Williams (2002), sobre *Dark Triad of Personality* (tríade da personalidade sombria), formados por maquiavelismo e pelas formas subclínicas de psicopatia e narcisismo onde o surgimento desse agrupamento de traços aversivos supriu uma lacuna existente na literatura, que contempla mais os aspectos positivos da personalidade em detrimento daqueles mais sombrios, que apesar da natureza indesejável, apresentam variações mais brandas que podem fazer parte de uma faixa normal de funcionamento (HUANG; LIANG, 2014; JONASON; MIDDLETON, 2015).

O estudo se justifica pelo fato de que pesquisadores apresentam crescente inquietação pelo impacto desses traços de personalidade no local de trabalho (SMITH; WALLACE; JORDAN, 2016; SPAIN; HARMS; LeBRETON, 2014), em virtude dessas características serem pouco pesquisadas e seus achados não serem conclusivos (SPAIN; HARMS; LeBRETON, 2014). A literatura de traços de personalidade explorou poucos tópicos dessa temática (SPAIN; HARMS; LeBRETON, 2014), e apresentou limitações que não foram reconhecidas ou ignoradas pelos pesquisadores da área (MILLER *et al.*, 2019).

Apesar da ligação dos tópicos de personalidades sombrias com resultados negativos, tem-se, por outro lado, que a maioria das características sombrias apresenta desvantagens e vantagens (SPAIN; HARMS; LeBRETON, 2014). Isso perfaz em questões em abertas na literatura que devem ser consideradas, como: esse tipo de personalidade deve ser explorado em referência a resultados brilhantes, visto que pode haver alguns aspectos positivos em ter um gerente com esses traços; e, quais situações esses traços sombrios podem ser úteis (SPAIN; HARMS; LeBRETON, 2014).

## **2 TRAÇOS DE PERSONALIDADE, EMPODERAMENTO PSICOLÓGICO E O DESEMPENHO GERENCIAL**

### **2.1 Traços de personalidade**

O estudo dos traços sombrios de personalidade é uma temática relativamente recente decorrente do ressurgimento da utilidade desse assunto para os psicólogos em fatores de personalidade (BAILEY, 2019), apontando que a insensibilidade ou a ausência de empatia que cada um desses traços sombrios apresenta culmina no interesse que esses



indivíduos têm em querer tirar vantagem de maneira injusta dos demais, mesmo que as motivações e os mecanismos para cometer tal ato sejam diferentes para cada traço.

Cada um desses traços de personalidade da tríade (narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) é apontado como versões subclínicas de traços associados a transtornos de personalidade (PAULHUS; WILLIAMS, 2002). Além disso, cada um deles possui vastos estudos que os exploram de maneira isolados (PAULHUS; WILLIAMS, 2002; JONES; PAULHUS, 2009), e são recentes os estudos que os abordam em conjunto como uma tríade (SMITH; WALLACE; JORDAN, 2016).

. De acordo com os estudos de D'Souza e Lima (2014), os aspectos que descrevem o narcisista não são sempre enquadrados como algo negativo. Isto porque, quando inseridos em um perfil moderado ou leve, beneficiam as organizações por meio do seu dinamismo e planejamento de boas estratégias, além de possuírem bons desempenhos empresariais e confiança excessiva em suas próprias competências. Ao realizarem tarefas são inovadores, possuem conhecimentos especializados, postura e senso crítico diante das situações, buscam incansavelmente seus objetivos e o prestígio social, e dessa forma direcionam o negócio ao resultado esperado pelas companhias.

Autores como Belschak, Hartog e Kalshoven (2015), observaram que pessoas com altas pontuações em maquiavelismo, nem sempre praticam comportamentos antiéticos e contraproducentes e ressaltam aspectos positivos nessa personalidade como a adaptabilidade, capacidade de não demonstrar sentimentos de estresse transmitindo uma figura de confiança e não se desviam de seus objetivos com distrações. O comportamento maquiavélico nos líderes, desde que em equilíbrio com o interesse organizacional, torna-se altamente vantajoso para uma organização.

Características da psicopatia: Indivíduos com esse perfil apresentam comportamento antissociais, frieza emocional (O'BOYLE Jr. *et al.*, 2012), dão pouca importância para como suas ações irão afetar os demais ao seu redor (SMITH; WALLACE; JORDAN, 2016), são insensíveis, manipuladores, fazem o que for necessário para satisfazer suas metas (BAILEY, 2019), possuem sentimentos de impulsividade, baixa empatia e ansiedade (NÜBOLD *et al.*, 2017).

## 2.2 Empoderamento psicológico



Spreitzer (1995, p. 1443) define o empoderamento psicológico como um “aumento na motivação intrínseca da tarefa manifestada por um conjunto de quatro cognições que refletem a orientação de um indivíduo para o seu papel de trabalho: competência, impacto, significado e autodeterminação”. Corresponde a um conjunto de estados psicológicos que os indivíduos devem apresentar para obter uma sensação de controle de seu trabalho em que, ao invés de concentrar seus esforços nas práticas gerenciais que compartilham o poder entre os colaboradores de todos os níveis hierárquicos, se concentra na experiência de trabalho destes indivíduos.

Neste estudo, o empoderamento psicológico é apresentado como mediador na influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial.

### **2.3 Desempenho gerencial**

O termo desempenho é comumente empregado para referir-se ao grau em que um sistema atinge seus objetivos, sendo este condicionado por ações tomadas pela administração (MARTINS; LAUGENI, 2009).

Cada dimensão do *empowerment* psicológico, segundo Hall (2008), está relacionada ao comportamento que eleva o desempenho gerencial. Os três traços de personalidade, em separado, têm sido estudados na área de contabilidade gerencial sob diversos aspectos, como por exemplo: mensuração de incertezas com o uso da informação contábil (MAJORS, 2015), tomada de decisões oportunistas (D’SOUZA; LIMA, 2015), comportamento contraproducente em ambientes de trabalho (O’BOYLE JR *et al.*, 2012). Na área da saúde, o gestor administrativo e os profissionais mais técnicos têm visões distintas sobre a condução das organizações. Uma delas é voltada às questões gerenciais, e a outra, aos problemas estritamente assistenciais. Essas visões geram certa disputa. Os significados dessa disputa traduzem uma cultura de distanciamento entre os trabalhadores, condicionada pelos diferentes entendimentos sobre a finalidade e o produto final do trabalho nos hospitais, ocasionando sérias rupturas nos processos de trabalho, mesmo que todos almejam a otimização do atendimento hospitalar (VAGHETTI *et al.*, 2011).



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial mediado pelo empoderamento psicológico dos gestores e dos médicos do corpo clínico dos hospitais.

Quanto ao problema de pesquisa, o estudo é de cunho quantitativo adequando-se neste caso para buscar identificar a influência dos traços de personalidade, verificando a relação entre os constructos e sua influência no desempenho gerencial. A população foi composta por 225 profissionais da área da saúde, divididos em gestores e médicos do corpo clínico de todo o país, selecionados por acessibilidade.

De modo a responder a problemática proposta na pesquisa, a influência dos traços de personalidade como variáveis independentes do estudo, tendo o desempenho gerencial como variável dependente. Tem-se ainda o empoderamento psicológico, que media a relação entre traço de personalidade e o desempenho gerencial. O instrumento de pesquisa foi dividido em blocos: 1) Percepções sobre os traços de personalidade (Narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) dos gestores do setor administrativo e médicos do corpo clínico de hospitais; 2) Percepções sobre a influência dos traços de personalidade no desempenho gerencial de hospitais; 3) Percepções sobre o empoderamento psicológico.

Para mensuração das variáveis presentes no questionário, escolheu-se a utilização de escala tipo *Likert* de 7 pontos, variando de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente” para os traços de personalidade sobre Narcisismo (7 questões), maquiavelismo (7 questões) e relacionadas à psicopatia (18 questões), seguindo o modelo de Paulhus e Jones (2014). Para as variáveis sobre empoderamento psicológico, foram enviadas 12 questões subdivididas em: significado (3 questões), competência (3 questões), autodeterminação (3 questões) e impacto (3 questões), variando de “Discordo fortemente” a “Concordo fortemente” seguindo o modelo de Spreitzer (1995).

Os dados foram coletados por meio de questionários on-line encaminhados por e-mail, no período de janeiro a março de 2022, aos gestores e médicos do corpo clínico de hospitais, que se disponibilizaram a contribuir com o estudo. A seleção foi realizada através de associações dos profissionais e de contatos sugeridos e apresentados pelos órgãos de classes, num total de 125 gestores e 100 médicos pertencentes ao corpo clínico de hospitais de todo o país.





Os questionários foram adaptados de estudos anteriores já validados evidenciados no constructo da pesquisa, sendo os **traços de personalidade** validados por Paulhus e Williams (2002) o **Empoderamento psicológico** por Spreitzer (1995) e Desempenho gerencial por Hall (2008).

#### 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

Para auxiliar a análise dos dados, utilizou-se o software *SmartPLS 2*. Inicialmente, foi feita uma análise descritiva das amostras com o objetivo de oferecer uma descrição do perfil dos respondentes.

O método utilizado foi o de Modelagem de Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling – SEM*).

O presente estudo não precisou ser encaminhado a um comitê de ética em pesquisa com seres humanos, pois os dados analisados respeitaram o sigilo e a privacidade dos respondentes, conforme prevê a Resolução nº 510 do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa pelo fato de não ter sido registrada ou solicitada a identificação dos respondentes, ou qualquer intervenção experimental dos participantes que pudesse gerar qualquer tipo de risco à vida diária dos mesmos.

A escolha das duas categorias de profissionais da área da saúde, deu-se pela importância de ambos nos hospitais visto que, os mesmos se encontram no topo do poder de decisão sobre todos os processos das instituições e sua influência na sociedade.

A predominância se fez presente na faixa etária mais jovem entre os respondentes. O fato da maioria dos respondentes se encontrarem nos estados do sul, ocorreu pela facilidade de acesso a este público. Outros resultados podem ser explicados pela disponibilidade dos gestores e médicos mais jovens com relação ao acesso às tecnologias.

Destaca-se que a formação dos gestores dos hospitais não possui formação em administração e sim em outras formações diversas. Assim, infere-se que, gestores hospitalares podem ser indicados ou os mesmos assumirem os cargos por outros fatores não identificados na pesquisa. Ainda pelo fato de que pessoas mais jovens responderam a pesquisa, evidenciou-se a pouca experiência profissional de ambos, ou seja, profissionais que concluíram a sua formação mais recentemente e que estão no mercado de trabalho entre 5 e 15 anos. Contudo, acredita-se que estes fatores podem não implicar no objetivo geral da pesquisa.



## 5 CONSIDERAÇÕES

Neste estudo, analisou-se as influências dos traços de personalidade dos gestores hospitalares e médicos de corpo clínico no desempenho gerencial mediado pelo empoderamento psicológico. Ao identificar a lacuna existente sobre a temática abordada, procurou-se investigar a influência dos traços (narcisismo, maquiavelismo e psicopatia) no desempenho gerencial dos dois grupos de respondentes quando mediado pelo empoderamento psicológico, os resultados mostram efeito positivo e direto do narcisismo no desempenho gerencial, corroborando com estudos de D'Souza e Jones (2017), onde afirmam que “narcisismo é a personalidade sombria que mais está relacionada à liderança e a tomada de decisão”, como no empoderamento psicológico evidenciando um impacto positivo e direto no desempenho gerencial que segundo Spreitzer (1995), onde define o “empoderamento psicológico como um aumento da motivação intrínseca manifestada pelas quatro cognições: significado (valor que o indivíduo atribui ao seu trabalho), competência (sentimento de confiança onde o indivíduo se sente habilitado para desempenhar o seu trabalho), autodeterminação (o indivíduo se sente autônomo para tomar decisões) e impacto (sentimento sobre o seu impacto de sua influência na esfera organizacional)”.

Com relação à percepção dos gestores de hospitais e médicos do corpo clínico sobre desempenho gerencial e os traços de personalidade, evidencia-se a importância da ligação dos sistemas de planejamento execução e controle tanto em hospitais como em qualquer empresa, corroborando com os achados de Silveira, Silva e Nakano (2011) que “a personalidade dos indivíduos tem capacidade de predizer ações que irão tomar em determinadas situações de decisões”.

Evidenciou-se ainda que a psicopatia influencia positivamente e diretamente no empoderamento psicológico dos gestores e médicos de corpo clínico. Além disso, os achados mostram que o empoderamento psicológico exerce um efeito mediador somente entre o narcisismo e desempenho, como também, entre a psicopatia e o desempenho gerencial, atendendo ao terceiro objetivo específico da pesquisa.

Após realizada a análise dos dois grupos em conjunto, realizou-se a análise em separado e, ao segregar os grupos de respondentes, os achados evidenciam que não houve



nenhuma relação direta e positiva dos traços de personalidade dos médicos de corpo clínico no desempenho gerencial; e não houve relação positiva dos traços de personalidade no desempenho gerencial e igualmente entre o empoderamento psicológico e o desempenho gerencial.

Porém, os achados evidenciam um efeito positivo e direto do traço de personalidade maquiavélico dos gestores hospitalares no desempenho gerencial. Além disso, o empoderamento psicológico dos gestores hospitalares influenciou positiva e diretamente no desempenho gerencial. Os achados deste estudo evidenciam um efeito direto e positivo do empoderamento psicológico dos gestores hospitalares no desempenho gerencial.

Por fim, conclui-se que os traços de personalidade dos profissionais da área médica não influenciam no desempenho gerencial mesmo com relação ao empoderamento psicológico dos mesmos. Por outro lado, quando se trata dos gestores, evidenciou-se influência do maquiavelismo no desempenho gerencial. Este estudo traz avanços com relação à literatura apresentada visto que, poucos estudos até então apresentaram a correlação entre os traços de personalidade com o desempenho gerencial e a mediação do empoderamento psicológico especificamente dos dois grupos pesquisados.

O presente estudo, no entanto, apresenta algumas limitações onde análises adicionais poderiam ser realizadas principalmente quanto à formação dos gestores como também a questão cultural tanto de médicos como de gestores, que podem modificar a percepção dos respondentes. Outra limitação acredita-se que foi com relação ao período pesquisado (pandemia Covid-19) onde as emoções estavam afloradas em virtude da crise do momento nunca antes vivenciada e que podem ter influenciado no estado psicológico de ambos, influenciando assim nas respostas e percepções. Muitos de nós em situações de pressão ou mesmo de poder podemos ter atitudes diferenciadas, positivas ou negativas.



## REFERÊNCIAS

- Agbejule, A.; Saarikoski, L. (2006). The effect of cost management knowledge on the relationship between budgetary participation and managerial performance. *The British Accounting Review*, v.38,n.4. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2006.06.003>.
- Almatrooshi, B.; Singh, S. K.; Farouk, S. (2016). Determinants of organizational performance: A proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 65, n. 6, DOI. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0038>.
- Almeida, S.; Marçal, R. F. M.; Kovaleski, J. L.(2004). Metodologias para avaliação de desempenho organizacional. *In: XXIV ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENEGEP)*, Florianópolis.
- Anthony, R.; Govindarajan, V.(2008).*Sistema de controle gerencial*. São Paulo: Editora AMGH.
- Alqurashi, S. M. (2015) The relationship between organizational justice and psychological empowerment of saudi employees. *International Journal of Business and Public Administration*, v. 12, n. 1.
- Avelino, B. C.; Lima, G. A. S. F. de.; Cunha, J. V. A. da; Colauto, R. D.(2017). The Influence of narcissism in the Professional environment: Aspects related to dishonesty. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, v. 10, n. 3. DOI. <http://dx.doi.org/10.14392/asaa.2017100306>
- Avolio, B. J.; Zhu, W. Koh, W.; Bhatia, P.(2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, v. 25, n. 8. DOI. <http://dx.doi.org/10.1002/job.283>
- Bailey, C. D. (2019). The joint effects of narcissism and psychopathy on accounting students' attitudes towards unethical professional practices. *Journal of Accounting Education*, v. 49, n. 100635. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.jaccedu.2019.08.001>
- Belschak, F. D.; Hartog, D. D. N.; Kalshoven, K.(2015). Leading Machiavellians: how to translate Machiavellians' selfishness into pro-organizational behavior. *Journal of Management*, v. 41, n. 7. DOI. <https://doi.org/10.1177/0149206313484513>
- Conasems – Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde,(2020). Protagonismo feminino na saúde: mulheres são a maioria nos serviços e na gestão do SUS. Publicado em 06/03/2020. Disponível em <https://www.conasems.org.br/o-protagonismo-feminino-na-saude-mulheres-sao-a-maioria-nos-servicos-e-na-gestao-do-sus/> (acesso: 14/04/2020).



- Conger, J. A.; Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, v. 13, n. 3. DOI. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>.
- Corsun, D. L.; Enz, C. A. (1999). Predicting psychological empowerment among service workers: the effect of support-based relationships. *Human Relations*, v. 52, n. 2. DOI. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1016984802948>.
- Craik, K. H., Ware, A. P., Kamp, J., O'Reilly, C., Staw, B., & Zedeck, (2002). A. Explorations of construct validity in a combined managerial and personality assessment programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 75, n. 2. DOI. <https://doi.org/10.1348/09631790260098758>.
- D'souza, M. F.; Lima, G. A. S. F. D.; Jones, D. N.; Carré, J. R. (2019). Do I win, does the company win, or do we both win? Moderate traits of the *Dark Triad* and profit maximization. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 30, n. 79. DOI. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806020>.
- D'souza, M. F.; Jones, D. N. (2017) Taxonomia da rede científica do *Dark Triad*: revelações no meio empresarial e contábil. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 11, p. 3. DOI. <https://doi.org/10.17524/repec.v11i3.1588>.
- D'souza, M. F.; Lima, G. A. S. F. de. (2014). Taxonomia do *Dark Triad*: revelações da rede científica no meio organizacional. *In: Anais do Congresso USP de controladoria e contabilidade*, São Paulo, SP, Brasil. Disponível em: <http://www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos142014/327.pdf>. Acesso em: 08 de mai. 2022.
- Dutton, K. (2013). Wisdom from Psychopaths? *Scientific American Mind*, n.1. Disponível em: <https://www.scientificamerican.com/article/wisdom-from-psychopaths/> Acesso em: 04 mai. 2022.
- Fagundes, E.; Wiggers, H.; Innocenti, R.; Petri, S. (2018). Contribuições decorrentes da implementação do BSC para o alcance dos objetivos estratégicos: um estudo de caso. *Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 8, n. 3. DOI. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2018.v8nJ.p1J7-151.6S>
- Farahani, A. H.; Salimi, F.(2015). The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, v. 4, n. 1 (s).
- Fey, C. E.; Pavlovskaya, A.; Tang, N. (2004). A comparison of human resource management in Russia, China, and Finland. *Organizational Dynamics*, v. 33, n. 1. DOI. [10.1016/j.orgdyn.2003.11.006](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.11.006).



- Furnham, A., Richards, S. C.; Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, v. 7. DOI. <https://doi.org/10.1111/spc3.12018>.
- Greenbaum, R. L., Hill, A., Mawritz, M. B., & Quade, M. J. (2017). Employee Machiavellianism to unethical behavior: The role of abusive supervision as a trait activator. *Journal of Management*, 43(2).
- Grohmann, M. Z.; Battistella, L. F. (2012) Maquiavelismo nas organizações: o relacionamento entre perfil individual e personalidade maquiavélica. *Invenio*, v. 15, n. 28.
- Gunawan, J.; Aunguroch, Y.; Fisher, M. (2019). Competence-based human resource management in nursing: A literature review. *Nursing Forum*, v. 54, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1111/nuf.12302>
- Hair JR, J. F.; Hult, G. T. M.; Ringle, C.; Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage Publications.
- Hall, C. S.; Lindzey, G.; Campbell, J. B.(2000). *Teorias da personalidade*. Porto Alegre: Artmed.
- Harms, P. D., Spain, S. M., & Hannah, S. T. (2011). Leader development and the dark side of personality. *Leadership Quarterly*, 22(3). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.04.007>.
- Harrison, A.; Summers, J.; Mennecke, B. (2018). The effects of the Dark Triad on unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, v. 153, n. 1. DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10551-016-3368-3>.
- Hashemy, S.; Yousefi, M.; Soodi, S.; OMIDI, B. Explaining human resource empowerment pattern and organizational excellence among employees of emergency of Guilan's University Hospitals. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, v. 230. DOI. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.002>.
- Huang, Y.; Liang, C.(2014). A comparative study between the Dark Triad of personality and the big five. *Canadian Social Science*, v. 11, n.1. Doi: <http://dx.doi.org/10.3968/%25x>.
- Jonason, P. K.; Wee, S.; Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: Mechanisms through which the *Dark Triad* predict job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, v. 72. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.08.026>.
- Jonason, P. K.; Middleton, J. P. (2015). Dark Triad: The “dark side” of human personality. *In: WRIGHT, J. D. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. 2 ed. Oxford: Elsevier.



- Jones, D. N.; Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short *Dark Triad* (SD3) a brief measure of dark personality traits. *Assessment*, v. 21, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1177%2F1073191113514105>.
- Jones, D. N.; Weiser, D. A. (2014). Differential infidelity patterns among the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, v. 57. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2013.09.007>.
- Jones, D. N.; Paulhus, D. L. (2011). The role of impulsivity in the Dark Triad of personality. *Personality and Individual Differences*, v. 51, n. 5. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.04.011>.
- Jones, D. N.; Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. *In: Leary, M. R.; Hoyle, R. H. Handbook of individual differences in social behavior*. New York, NY: Guilford Press.
- Jose, G.; Mampilly, S. R. (2015). Relationship among perceived supervisor support, psychological empowerment and employee engagement in indian workplace. *Journal of Workplace Behavior Health*, v. 30, n. 3. DOI. <https://doi.org/10.1080/15555240.2015.1047498>.
- Kay, C. S.; Saucier, G. (2020). Insert a joke about lawyers: Evaluating preferences for the *Dark Triad* traits in six occupations. *Personality and Individual Differences*, v. 159. DOI. <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2020.109863>.
- kayani, M. B.; Zafar, A.; Aksar, M.; Hassan, S. (2019). Impacts of despotic leadership and dark personality trait on follower's sense of meaningful work: moderating influence of organizational justice. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, v. 11, n. 2. DOI. <http://dx.doi.org/10.14456/ITJEMAST.2020.35>
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1.
- Klann, R. C.; beuren, I. M. (2014). Relações do empowerment psicológico com o sistema de mensuração de desempenho e o desempenho gerencial. *Revista Ambiente Contábil*, v. 6, n. 2.
- Keller, A. C., Spurk, D., Baumeister, F., & Hirschi, A. (2016). Competitive climate and workaholicism: Negative sides of future orientation and calling. *Personality and Individual Differences*, 96.
- Koehn, M. A., Okan, C., & Jonason, P. K. (2019). A primer on the Dark Triad traits. *Australian Journal of Psychology*, 71(1).



- Kurunmäki, L. (2004). A hybrid profession: the acquisition of management accounting expertise by medical professionals. *Accounting, Organization and Society*, v. 29. DOI. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00069-7).
- Laschinger, H.; Finegan, S.; Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, v. 25. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/4093725>. Acesso em: 14 jun. 2022.
- Leary, T.; Ashman, J. (2018). Narcissistic Leadership: Important Considerations and Practical Implications. *International Leadership Journal*, v. 10, n. 2.
- Lorenzetti, J.; Lanzoni, G. M. M.; Assuiti, L. F. C.; Pires, D. E. P.; Ramos, F. R. S. (2014). Gestão em saúde no Brasil: diálogo com gestores públicos e privados. *Texto & Contexto Enfermagem*, v. 23, n. 2.
- Lubit, R. (2002). O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42. DOI. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902002000300007>.
- Lucena, E.R.F. da C.V.; Araújo, A.O.; Silva, C.A.T. (2011). Características da medição de desempenho organizacional: um estudo descritivo nos hospitais do estado do Rio Grande do Norte. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v. 4, n.2. DOI. <https://doi.org/10.19177/reen.v4e22011154-180>
- Lunardi, M. A., zonatto, V. C. S., & Nascimento, J. C. (2019). Relationship between leadership style, encouragement of budgetary participation and budgetary participation. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 27-37.
- Lundin, R. W.(1972). *Personalidade: Uma Análise do Comportamento*. São Paulo, Brasil: Editora Herder.
- Macário, C. A.; Ribeiro, C.; Pereira, P. (2020). O contributo do compromisso organizacional e do empowerment psicológico para as organizações positivas. *Gestão e Desenvolvimento*, v. 28. DOI. <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2020.9464>.
- Maccoby, M. (2004). Narcissistic leaders: the incredible pros, the inevitable cons. *Harvard Business Review*, v. 82, n. 1.
- Majors, T. M. (2016). The Interaction of Communicating Measurement Uncertainty and the Dark Triad on Managers' Reporting Decisions. *The Accounting Review*, v. 91, n. 3. DOI. <https://doi.org/10.2308/accr-51276>.
- Marginson, D.; Mcaulay, L.; Roushc, M.; Van Zijl, T.(2014). Examining a *positive* psychological role for performance measures. *Management Accounting Research*, v. 25, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.10.002>.





- Marion, J. C.; Ribeiro, O. M. (2011). *Introdução à Contabilidade Gerencial*. 3 ed, São Paulo: Saraiva Uni.
- Martins, P. G.; Laugeni, F. P. (2009). *Administração da produção*. 3 ed. São Paulo: Saraiva.
- Martins, G. de. A.; Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Martins, G. de. A.; Theóphilo, C. R. (2006). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. 3 ed. São Paulo: Atlas.
- Martins, G. A.; Theóphilo, C. R. (2007). *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*. São Paulo: Ed. Atlas.
- Mattar e Silva T.W.; Velloso, I.S.C.; Araújo, M.T.; Fernandes, A.R.K. (2020). Configuration of power relations in physicians and nurses' professional practices. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 73. DOI. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0629>.
- Miller, J. D.; Vize, C.; Crowe, M. L.; Lynam, D. R. (2019). A Critical Appraisal of the Dark-Triad Literature and Suggestions for Moving Forward. *Current Directions in Psychological Science*, v. 28, n. 4. DOI. <https://doi.org/10.1177%2F0963721419838233>.
- Mills, P. K.; Ungson, G. R. Reassessing the limits of structural empowerment: organizational constitution and trust as controls. *Academy of Management Review*, v. 28, n. 1, p. 143-153, 2003.
- Minayo, M. C. de S. (2000). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 7. ed. São Paulo: Hucitec.
- Mosimann, C. P.; Fisch, S. (1999). *Controladoria: seu papel na administração de empresas*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Naranjo-Gil, D.; Rivero, E. J. R.; Martín, A. E. R. (2017). Efecto del locus de control en la relación entre participación presupuestaria y rendimiento: un estudio experimental. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*, v. 20, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.07.001>.
- Neely, A.; Gregory, M.; Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 15, n. 4.
- Nguyen, N.; Pascart, S.; Borteyrou, X. (2021). The *Dark Triad* personality traits and work behaviors: A person-centered approach. *Personality and Individual Differences*, v. 170. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110432>.



- Nübold, A.; Bader, J.; Bozin, N.; Depala, R.; Eidast, H.; Johannessen, E. A.; Prinz, G. (2017). Developing a taxonomy of *Dark Triad* triggers at work—A grounded theory study protocol. *Frontiers in Psychology*, v. 8, n. 293. DOI. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00293>.
- O'boyle JR., E. H.; Forsyth, D. R.; Banks, G. C.; McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: a social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, v. 97, n. 3. DOI. <http://dx.doi.org/10.1037/a0025679>.
- O'mara, C.E.; Hyland, P.W.; Chapman, R.L. (1998). Performance measurement and strategic change. *Managing Service Quality: An International Journal*, v. 8, n. 3. DOI. <https://doi.org/10.1108/09604529810215657>.
- O'reilly III, C. A.; Tushman, M. L. (2013). Organizational Ambidexterity: Past, Present and Future. *Academy of Management Perspectives*, v. 27, n. 4.
- Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, v. 10, n. 4. DOI. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0115>.
- Pardo Del Val, M.; Lloyd, B. (2003). Measuring empowerment. *Leadership and Organization Development Journal*, v. 24, n. 2.
- Paulhus, D. L.; Jones, D. N. (2015). Measures of dark personalities. *In: Measures of personality and social psychological constructs*. Academic Press.
- Paulhus, D. L.; Williams, K. M. (2002). The *Dark Triad* of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, v. 36, n. DOI. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Pérez, A. A. (2014). El psicópata subclínico: sus manifestaciones y comportamiento. *Derecho y cambio social*, n. 37.
- Pethman, T.; Erlandsson, S. (1997). Vad innefattar begreppet psykopati? *Nordisk Psykologi*, v. 49. DOI. <https://doi.org/10.1080/00291463.1997.11863896>.
- Petrini, M.; Scherer, P.; Back, L. (2016). Modelo de negócios com impacto social. *Revista de Administração de Empresas*, v. 56, n. 2. DOI. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020160207>.
- Purbey, S.; Mukherjee, K.; Bhar, C. (2007). Performance measurement system for healthcare processes. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 56, n. 3. DOI. <https://doi.org/10.1108/17410400710731446>.
- Quinn, R. E.; Spreitzer, G. M. (1997). The road to *empowerment*: seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, v. 26, n.2. DOI. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(97)90004-8).



- Roesch, S. M. A. (1998). *Projetos de estágio e de Quivy, R.; Van Campenhoudt, L. V. Manual de investigação em ciências sociais. 2. ed. Lisboa: Gradiva.*
- Raskin, R.; Hall, C. S. (1979). A Narcissistic Personality Inventory. *Psychological Reports, v. 45, n. 2.* DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2466/pr0.1979.45.2.590>.
- Ray, G.; Barney, J. B.; Muhanna, W. A. (2004). Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of the Resource-Based View. *Strategic Management Journal, v. 25, n. 1.*
- Robertson, I. T.; Baron, H.; Gibbons, P.; Maciver, R.; Nyfield, G. Conscientiousness and managerial performance and managerial performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, v. 73, n. 2, p.171- 180, 2000.* DOI. <https://doi.org/10.1348/096317900166967>
- Rogoza, R.; Ciecuch, J.; Strus, W. A three-step procedure for analysis of circumplex models: An example of narcissism located within the circumplex of personality metatraits. *Personality and Individual Differences, v. 169, p. 109775, 2021.* DOI. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109775>.
- Román, J.; Pereira, P. A.; Ribeiro, C. *Empowerment* Estructural: Potenciando la Capacidad Innovadora de las Organizaciones. *Gestão e Desenvolvimento, v. 27, p. 55-80, 2019.* DOI. <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2019.374>.
- Román, J.; Ribeiro, C. El empowerment: Una poderosa herramienta capaz de transformar organizaciones. *Gestão e Desenvolvimento, n. 25, p. 149-159, 2017.*
- Rosenthal, S. A.; Pittinsky, T. L. Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly, v. 17, n. 6, p. 617-633, 2006.* DOI. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.005>.
- Ryan, R. M.; Deci, E. L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, v. 55, n. 1, p. 68-78, 2000.* DOI. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>.
- Santos, J. V. dos; Gonçalves, G.; Orgambídez-Ramos, A. Adaptação da escala de *Empowerment* Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa. *Avaliação Psicológica, v. 13, n. 3, p. 325- 332, 2014.*
- Seibert, S. E.; Wang, G.; Courtright, S. H. Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology, v. 96, n. 5, p. 981-1003, 2011.* DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0022676>.
- Shapira-Lishchinsky, O.; Tsemach, S. Psychological Empowerment as a Mediator Between Teachers' Perceptions of Authentic Leadership and Their Withdrawal and Citizenship Behaviors. *Educational Administration Quarterly, v. 50, n. 4, p. 675-712, 2014.* DOI. <http://dx.doi.org/10.1177/0013161X13513898>.



- Schreck, P. (2015). Honesty in managerial reporting: How competition affects the benefits and costs of lying. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 177-188.
- Siegall, M.; Gardner, S. Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, v. 29, n. 6, p. 703-722, 2000. DOI. <https://doi.org/10.1108/00483480010296474>
- Silva, C.; Martínez, M. L. Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto. *Psykhé*, v. 13, n. 1, p. 29-39, 2004. DOI. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282004000200003>.
- Silveira, L. T. C.; Silva, I.B.; Nakano, T.C. Modelo dos cinco grandes fatores da personalidade: análise de pesquisas. *Avaliação Psicológica*, v. 10, n. 1, p. 51-62, 2011.
- Smith, M. B.; Wallace, J. C.; Jordan, P. When the dark ones become darker: How promotion focus moderates the effects of the *Dark Triad* on supervisor performance ratings. *Journal of Organizational Behavior*, v. 37, n. 2, p. 236-254, 2016. DOI. <https://doi.org/10.1002/job.2038>.
- Souza, V. P.; Carvalho, R. B. Gestão do conhecimento no âmbito da administração hospitalar: proposta de modelo conceitual integrativo para a gestão do corpo clínico. *Revista de Gestão em Sistemas de Saúde*, v. 4, n. 2, p. 97-112, 2015.
- Spain, S. M.; Harms, P.; Lebreton, J. M. The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, v. 35, n. S1, p. S41-S60, 2014. DOI. <https://doi.org/10.1002/job.1894>.
- Spreitzer, G. Giving peace a chance: organizational leadership, *empowerment*, and Peace. *Journal of Organizational Behavior*, n. 28, p.1077-1095, 2007. DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.487>.
- Spurk, D.; Hirschi, A. The *Dark Triad* and competitive psychological climate at work: A model of reciprocal relationships in dependence of age and organization change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 27, n. 6, p. 736-751, 2018. DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/1359432X.2018.1515200>.
- Suchanek, M. (2021). The Dark Triad and investment behavior. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, v. 29. DOI. <https://doi.org/10.1016/j.jbef.2021.100457>
- SuryadI, B.; Mulyaningsih, H. D.; RajianI, I. (2019). Managing inefficiency of participatory budgeting by investigating the dark side personality of managers. *Polish Journal of Management Studies*, v. 19, n.2. DOI. <http://dx.doi.org/10.17512/pjms.2019.19.2.33>.
- Tanaka, O. Y.; Tamaki, E. M. (2012). O papel da avaliação para a tomada de decisão na gestão de serviços de saúde. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, v. 17, n. 4. DOI. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000400002>.



- Teixeira, A.C.; Nogueira, M.A.A.; Alves, J.P. (2016). Psychological empowerment in nursing - Portuguese translation, adaptation and validation of “Psychological Empowerment Instrument”. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, v. 16. DOI. <https://doi.org/10.19131/rpesm.0154>.
- Tenenhaus, M.; Vinzi, V.; Chatelin, Y.; Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computacional Statistics & Data Analysis*, v. 48.
- Thomas, K.W.; Velthouse, B. A.(1990). Cognitive elements of *empowerment*: An interpretive model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, v. 15, n. 4. DOI. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/258687>.
- Townley, B. (2005). Critical views of performance measurement. *Encyclopaedia of Social Measurement*, v. 1.
- Tsui, J. S. L. (2001).The impact of culture on the relationship between budgetary participation, management accounting systems, and managerial performance: an analysis of Chinese and Western managers. *The International Journal of Accounting*, v. 36, n. 2. DOI. [https://doi.org/10.1016/S0020-7063\(01\)00101-7](https://doi.org/10.1016/S0020-7063(01)00101-7).
- Turrioni, J. B.; Silva, P. G. da. (2016). Corporate Psychopaths: They exist and degrade the organizational climate. *Journal of Chemical Information and Modeling*, v. 53, n. 9. DOI. <https://doi.org/10.17648/rsd-v1i1.3>.
- TuulI, M. M.; Rowlinson. (009). S. Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 135, n. 12.
- Vagheti, H. H.; Padilha, M. I. C. de. S.; Lunardi Filho, W. D.; Lunardi, V. L.; costa, C. F. S. da. (2011). Significados das hierarquias no trabalho em hospitais públicos brasileiros a partir de estudos empíricos. *Revista Acta Paulista de Enfermagem*, v. 24, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1590/S0103-21002011000100013>.
- Vendemiatti, M.; Siqueira, E. S.; Filardi, F.; Binotto, E.; Simioni, F.J. (2010). Conflito na Gestão Hospitalar: O Papel da Liderança. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 15, n. 1. DOI. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232010000700039>.
- WellinS, R. S.; Byham, W. C.; Wilson, J. M. (1991). *Empowered teams: Creating self-managing working groups and the improvement of productivity and participation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wu, J., & Lebreton, J. M. (2011). Reconsidering the dispositional basis of counterproductive work behavior: The role of aberrant personality. *Personnel Psychology*, 64(3).
- Zeigler-Hill, V., & Besser, A. (2019). Dark personality features and workplace outcomes: The mediating role of difficulties in personality functioning. *Current Psychology*.

**XVII**  
**CONGRESSO**  
**ANPCONT**

Universidade Presbiteriana Mackenzie  
29 de Novembro a 01 de Dezembro de 2023  
São Paulo-SP

