

MANIFESTAÇÃO DO PERFIL MAQUIAVÉLICO EM AMOSTRA DE FUTUROS ADMINISTRADORES

AUTORES

JAKCILENE DIAS ROCHA

Universidade Estadual do Ceará
jakdiasr@hotmail.com

JOELMA SOARES DA SILVA

Universidade Estadual do Ceará
joelma.soares@ufc.br

FRANCISCO ROBERTO PINTO

Universidade Estadual do Ceará
rpinto@secrel.com.br

LEONARDO VICTOR DE SÁ PINHEIRO

Universidade Estadual do Ceará
leonardopinheiro@hotmail.com

RESUMO

O maquiavelismo é uma abordagem recente relacionada ao comportamento humano e ainda pouco explorada na literatura científica nacional. Desse modo, este artigo tem como objetivo analisar como o construto Maquiavelismo se apresenta em uma amostra de estudantes de Administração, a partir das diferenças de gênero, religiosidade e faixa etária. Para tanto, realizou-se um estudo descritivo, que se constituiu de uma revisão bibliográfica e de uma pesquisa de campo com 350 discentes regularmente matriculados nos cursos de Administração de duas universidades públicas localizadas em uma região metropolitana do Nordeste brasileiro. O instrumento utilizado foi a escala de mensuração do perfil Maquiavélico *Machiavellianism Personality Scale* (MPS), desenvolvida por Dahling; Whitaker e Levy (2009). Os dados foram trabalhados no pacote estatístico SPSS, versão 19.0, utilizando módulos de estatística descritiva, Análise Fatorial e ANOVA. Os resultados da pesquisa evidenciaram que o perfil maquiavélico deste público é composto por cinco fatores: Amoralidade, Controle Social, Desejo de *Status*, Desejo de Controle e Descrença nos Outros. Constatou-se que o gênero é influenciador do construto Amoralidade, a religiosidade influenciadora do construto Desejo de Controle, e que a Idade tem relação significativa com o construto Controle Social.

Palavras-Chave: perfil maquiavélico, comportamento, futuros administradores.

ABSTRACT

The Machiavellianism is a recent approach related to human behavior and little explored in national scientific literature. Thus, this paper aims to examine how the construct of Machiavellianism is present in a sample of students from the

Administration of the social gender, religion and age. For this purpose, we performed a descriptive study consisted of a literature review and a field survey with 350 students enrolled in the courses of Directors of two public universities located in a metropolitan area of northeastern Brazil. The instrument used was a scale for measuring the profile Machiavellian Machiavellianism Personality Scale (MPS) developed by Dahling, Whitaker and Levy (2009). The data were worked out using SPSS version 19.0, using modules of descriptive statistics, factor analysis and ANOVA. The survey results showed that the profile of this Machiavellian audience is composed of five factors: Amorality, Social Control, Status Aspiration, Control Aspiration and Unbelief in Others. It was found that gender is influencing the construct amorality, the influential religious construct Desire for Control, and Age is a significant relationship with the construct of social control.

Key- words: Profile Machiavellian behavior, future managers

INTRODUÇÃO

O comportamento humano nas organizações tem sido alvo de estudos de diversas áreas do conhecimento (e.g. CHANLAT, 1996; CANDEIAS, 1997) dada sua complexidade e importância. Na perspectiva de análise comportamental, o maquiavelismo surge como construto importante, o que se deve à sua forte relação com o comportamento humano e por ser determinado por avaliações positivas ou negativas da realidade e exposto através das atitudes.

Pesquisas realizadas em vários países, nos últimos 20 anos, demonstraram a influência do Maquiavelismo no comportamento das pessoas dentro das organizações. Esses estudos chegaram a diversas conclusões, tais como a relação negativa do maquiavelismo com a satisfação no trabalho (GABLE; TOPOL, 1987) e a baixa disposição em ajudar os outros (WOLFSON, 1981).

Embora o assunto tenha ganhado gradativa repercussão na literatura internacional, no Brasil foram encontradas poucas produções acadêmicas voltadas para o tema (e.g. GROHMANN; BATTISTELLA; COSTA, 2010). A maioria dos estudos realizados sobre o nível de perfil maquiavélico nas organizações ainda utiliza uma escala desenvolvida na década de 1960 que possui problemas de validação estatística, a Mach IV, fato que levou à utilização de uma nova escala de mensuração: *Machiavellianism Personality Scale* (MPS) desenvolvida por Dahling; Whitaker e Levy (2009) testado e validado no Brasil por Grohmann, Battistella e Costa (2010). O instrumento, porém, ainda carece de estudos que consolidem sua validade e utilização. Ao mesmo tempo, há uma carência evidente de estudos nacionais que enriqueçam e aprofundem a discussão.

Nessas condições, este artigo buscou fortalecer os estudos sobre o tema, identificando o maquiavelismo, em suas dimensões, dentro de um grupo de discentes brasileiros de Administração.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Diante do exposto, este estudo visa responder ao seguinte questionamento: Como se apresenta o perfil maquiavélico de uma amostra de estudantes de Administração? O estudo tem como objetivo, portanto, analisar como o construto Maquiavelismo se apresenta em uma amostra de estudantes de Administração, a partir das diferenças de gênero, religiosidade e idade.

A importância de estudar aspectos comportamentais de discentes de Administração deve-se ao fato de estes estudantes estarem sendo formados para atuar como prováveis futuros gestores ou técnicos de organizações dos mais diversos tipos, podendo influenciar de forma significativa nas decisões através de seus valores e comportamentos.

Além disso, as alterações no cenário da educação superior nacional, principalmente a partir da década de 1990, fizeram emergir investigações acerca de aspectos comportamentais relacionados ao seu público-alvo, principalmente se considerada a importância da formação de nível superior na sociedade (TRINDADE, 2003). Para Gil (2009, p.43) “os estudantes não constituem uma massa homogênea”, sendo necessário que sejam segmentados por diferenças, quando se querem estudar os aspectos que influenciam suas atitudes, como forma e subsidiar a discussão em torno de seu desenvolvimento comportamental.

O conhecimento do perfil maquiavélico do referido grupo se faz importante pela potencial capacidade de contribuir para um melhor entendimento do comportamento ético nas organizações, tendo em vista que esses estudantes são, potencialmente, futuros tomadores de decisão.

O trabalho está organizado como segue: inicialmente, faz-se a exibição do referencial teórico, onde são abordados comportamento ético e perfil maquiavélico; em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos; segue-se a análise dos dados e os resultados encontrados; conclui-se com as limitações do trabalho, sugestões de continuidade e aprofundamento do tema.

3 REVISÃO TEÓRICA

A literatura base revisada para fundamentação deste trabalho encontra-se organizada mediante a exploração de dois aspectos-chave para a compreensão das análises e discussões: o comportamento ético e o perfil maquiavélico. Esta divisão resulta na denominação dos subitens que compõem esta revisão teórica, como se vê a seguir, sendo o segundo deles o cerne desta pesquisa. Trabalhar esses conceitos proporciona uma maior maturidade para as bases teóricas e conhecimento das habilidades importantes no âmbito empresarial e acadêmico.

3.1 Considerações sobre o comportamento ético do futuro administrador

A inquietação em torno de questões éticas é percebida ao longo da história e, particularmente, nas últimas décadas, recaíram na preocupação de acadêmicos, empresários, políticos e sociedade em geral. Oriunda do adjetivo grego *éthikós*, a referência ao termo difundiu-se em meados da década de 1970, expandido-se nos anos 1990, principalmente nos países ocidentais (PLAISANCE, 2010). Sua etimologia está associada a caráter, hábito, modo de ser ou costume (HOUAISS, 2001; ZAJDSZNAJDER, 1999). A ética, na concepção de Motta (1984) corresponde ao conjunto de valores que orientam o comportamento do homem em sociedade, contribuindo para o bem estar social. Na prática, a ética existe desde que o homem olhou nos olhos do outro e concebeu a ideia de alteridade (SILVA, 2004).

A preocupação com a ética e suas dimensões perpassa a trajetória filosófica desde os períodos pré-socráticos. Desde os pensadores clássicos como Aristóteles (384-322 a.C) até os autores contemporâneos (e.g. MOTTA, 1984; VÁSQUEZ, 1985; CHAUI, 1997; REALE, 2006; VALLS, 2008) o tema tem sido amplamente explorado.

Qualquer abordagem sobre o tema não pode ser dissociada da compreensão da natureza humana (SANCHES; SCARPI, 2005), que por sua vez é moldada por regras que, segundo hipótese suscitada por Albuquerque e Ferreira (2001), governam e descrevem o comportamento humano. A ética pode contribuir para fundamentar ou justificar certa forma de comportamento ou ainda indicar o melhor comportamento do ponto de vista moral (VÁSQUEZ, 1985). Tal influência pode perder sua força quando o indivíduo mantém “contato prolongado com conseqüências que contradizem as próprias regras [...] e quando é antecedido por condições que geram variação comportamental” (ALBUQUERQUE; FERREIRA, 2001, p.144). Ao considerar a heterogeneidade do ser humano, tanto a convivência social como profissional exigem padrões que disciplinem seu comportamento e sua conduta, favorecendo assim a convivência harmônica.

Discutindo a formação ética de estudantes, Glock e Goldim (2003) afirmam que as reflexões sobre o comportamento ético relacionado ao exercício da profissão devem iniciar-se antes de ingresso no mercado de trabalho, ou seja, antes do exercício efetivo da profissão, ainda na adolescência.

Especificamente quanto à formação dos futuros administradores, Lewis e Wärneryd (1994) criticaram os cursos de Administração que, até a década de 1990, ainda negligenciavam a dimensão ética na formação desses futuros profissionais.

Tal preocupação é pertinente no Brasil, cabendo registrar que, desde 1992, o MEC oficializou o ensino da disciplina de Ética em todos os cursos de graduação e pós-graduação na área de Administração (ITELVINO, 2006) e, desde 2005, as Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação em Administração preveem o ensino de ética profissional como disciplina obrigatória para o conteúdo curricular de formação básica, (BRASIL, 2005).

Com base em ementas de disciplinas de Ética ministradas em cursos de Administração no Brasil, Itelvino (2006) fez um importante estudo e concluiu que há deficiências no tocante a conteúdos como responsabilidade social, cidadania e conscientização. Porém, estão presentes nos conteúdos temas referentes a moral, levando em conta as questões relacionadas a comportamento, práticas, direitos e obrigações presentes nas organizações e contidas no Código de Ética do Administrador (ITELVINO, 2006).

Não só a formação do futuro administrador, mas também o exercício da profissão é norteado por instrumentos balizadores de seu comportamento como, principalmente, o Código de Ética Profissional do Administrador, que tem como principal função orientar o comportamento desses profissionais no exercício da profissão, além de servir como um guia à ação moral. Seus preceitos servem de base para adoção de um comportamento profissional que esteja de acordo com os princípios éticos conhecidos e aceitos pela sociedade (LISBOA, 2006). O Código foi elaborado com a pretensão de ser “[...] o guia orientador e estimulador de novos comportamentos [...] fundamentado num conceito de ética direcionado para o desenvolvimento” (BRASIL, 2002).

É importante ressaltar que dentre os deveres estipulados pelo Código de Ética dos Administradores encontram-se, principalmente, referências que zelem pelo respeito, apreço, consideração e solidariedade, evitando ações prejudiciais aos colegas ou à sociedade em geral ou, ainda, ações voltadas para a obtenção de benefício próprio em detrimento de outros (BRASIL, 2002).

Tais considerações são relevantes, pois na caracterização do perfil do administrador, muitas vezes, exclui-se o comportamento ético levando-se em conta apenas as competências relativas a habilidades e conhecimentos necessários para o mercado de trabalho (CARDOSO; SILVA; DOMINGUES, 2009; ESTRELA *et al*, 2009). Desconsidera-se, dessa forma, que os princípios éticos devem orientar as decisões empresariais, na medida em que estas afetam os indivíduos e a sociedade de uma forma geral (ALMEIDA, 2007).

Na visão de Motta (1984), o profissional só pode desempenhar bem suas capacidades se estas estiverem atreladas a “rico conteúdo ético” (p.69). Adicionalmente, Zylbersztajn (2010) alerta para a necessidade de reflexão crítica, de forma que o comportamento ético não mascare a capacidade do profissional de questionar prescrições normativas equivocadas.

3.2 O Perfil Maquiavélico

Nascido a partir da obra *O Príncipe* (MAQUIAVEL, 1982), publicado pela primeira vez em 1532, na Itália, o termo “Maquiavelismo” passou a ser equivocadamente tratado durante anos como sinônimo de algo amoral e antiético, a partir do senso comum. Sendo cada vez mais incorporado ao vocabulário nacional, o termo passou a ser compreendido como aquilo que envolve perfídia, falsidade e dolo; caracterizando-se pela astúcia, duplicidade, má-fé; ardiloso e velhaco (HOUAISS, 2001). Tal definição demonstra que as conotações negativas dadas ao termo aderiram tanto ao vernáculo que chegaram ao dicionário. Fez-se e se faz necessário abdicar desse entendimento preconceituoso, quando se pretende estudar o fenômeno, especialmente nas organizações.

Conforme Christie e Geis (1970), os indivíduos com perfil maquiavélico não são necessariamente imorais, embora apresentem pouco afeto nas relações interpessoais e pouca preocupação com a ética convencional. Corroborando com esse entendimento, Gable e Dangelo (1994 *apud* LUSTOSA; ROAZZI; CAMINO, 2004) acreditam que os indivíduos maquiavélicos devem ser vistos não como antiéticos, mas como pessoas capazes de relativizar a ética segundo seus interesses e diante de circunstâncias.

Por outro lado, relacionando a atividade escolar com o maquiavelismo e diferentemente do que possam entender aqueles que consideram o Maquiavelismo de maneira unidimensional, Lustosa, Roazzi e Camino (2004, p.60) afirmam que:

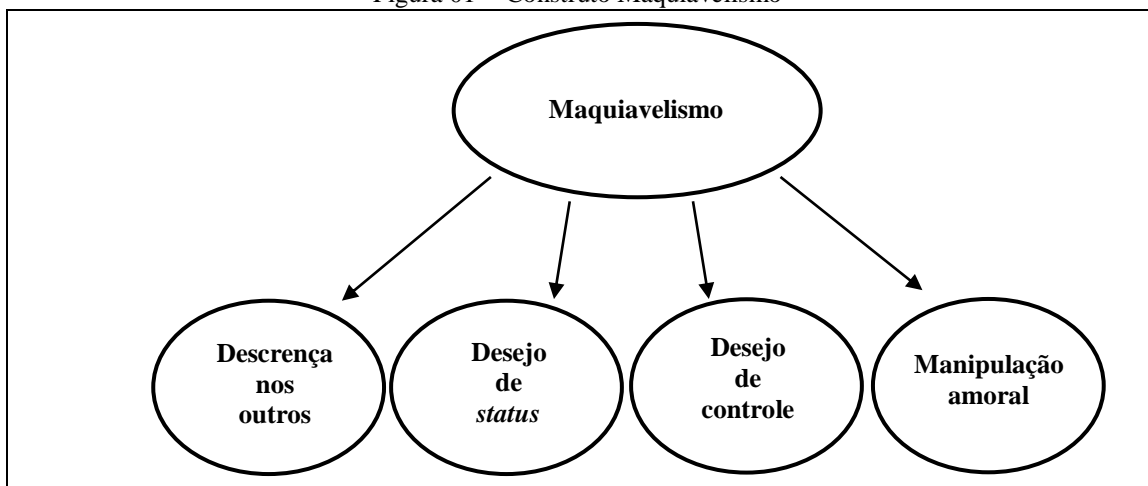
[...] podemos notar que a escolaridade parece estar relacionada ao maquiavelismo, uma vez que a literatura psicológica referente a esse construto afirma que o mesmo desenvolve-se a partir da socialização secundária. Entretanto, ressalva-se que o maquiavelismo não é um construto unidimensional, tampouco uma característica definidora por si só da personalidade dos sujeitos, mas deve ser considerado, tendo em vista as circunstâncias de vida dos sujeitos e as interações que estes desenvolvem.

Objetivando criar um instrumento que mensurasse o nível de maquiavelismo do indivíduo, Christi e Géis (1970) desenvolveram a escala Mach IV, o que segundo Grohmann, Battistella e Costa (2010) é uma das medidas de uso mais frequentes nos estudos sobre comportamento organizacional.

A Mach IV é uma escala do tipo Likert, sendo composta por 20 afirmações que dão origem a três segmentos: táticas interpessoais, visão cínica da natureza humana e moralidade abstrata. Ainda conforme Grohmann; Battistella e Costa (2010), a utilização de apenas 20 variáveis para mensurar um construto tão complexo é um das principais fragilidades apresentadas pela Mach IV, além dos problemas relacionados à sua validade estatística (VLEEMING, 1979; OHAIR; CODY, 1987), que também influenciam no seu crescente desuso.

Propondo diminuir as deficiências observadas na escala Mach IV, Dahling, Whitaker e Levy (2009) criaram uma nova escala de mensuração do perfil maquiavélico: a *Machiavellianism Personality Scale* (MPS). Esses autores propõem que o perfil maquiavélico seja composto por quatro dimensões, a saber: descrença nos outros, desejo de *status*, desejo de controle e manipulação amoral, como pode ser visto na Figura 01, adiante.

Figura 01 - Construto Maquiavelismo



Fonte: Dahling, Whitaker e Levy (2009)

A descrença nos outros pode ser caracterizada como uma desconfiança geral, ou um “um olhar cínico sobre as motivações e intenções das outras pessoas” (p.227). O desejo de *status* é descrito como sendo “um desejo de acumular indicadores externos de sucesso” (p.228). O desejo de controle é, na visão dos autores, “uma necessidade para exercer domínio sobre as situações interpessoais, minimizando a extensão do poder dos outros” (p.228). Por fim, a manipulação amoral é caracterizada como “propensão para romper padrões de moralidade e valorizar comportamentos que beneficiem a si próprio à custa dos outros” (p. 228).

Tomando-se como base o comportamento ético do indivíduo dentro das organizações, Grohmann; Battistella e Costa (2010) afirmam que “o construto maquiavelismo tem sido, ao longo do tempo, explorado pelos estudos organizacionais, sendo que as principais relações referem-se à liderança, influências, satisfação, competição, etc”. Dahling, Whitaker e Levy (2009), defendem a utilização do maquiavelismo nos estudos organizacionais como forma de compreender melhor os aspectos ligados à gestão da ética, políticas e confiança organizacional. O Quadro 01 a seguir demonstra as principais relações encontradas do maquiavelismo nos estudos organizacionais.

Quadro 01 - Maquiavelismo e os Assuntos Organizacionais

<i>Assunto</i>	<i>Principais descobertas</i>	<i>Principais pesquisas</i>
Liderança	Líderes com alto nível de maquiavelismo não direto, adaptativo e até carismático, apesar de seus seguidores não lhes darem suporte.	Deluga (2001), Drory e Glusinkos (1980)
Vantagem econômica	Alto maquiavelismo é ligado com maximização de lucros e pouca recompensa financeiras aos parceiros	Sakalaki, Richardson e Thepaut (2007), Ricks, Fraedrich (1999), Ross, Robertson (2003)
Trapaça	Maquiavélicos são mais propensos a tirar vantagens das oportunidades e estão dispostos a violar a confiança dos outros	Fehr, Samson e Paulhus (1992), Harrel e Hartnagel (1976)
Influências Tácitas	Alto nível de maquiavelismo indica pessoa que busca influenciar os outros, construir relações políticas e tem atitudes de ingratidão	Dingler e Brown (1987), Harrel (1980); Pandey e

Satisfação no trabalho	e intimidação A satisfação no trabalho tem uma relação negativa com o nível de maquiavelismo	Rastogi (1979) Gable e Topol (1987); Gemmill e Heisler (1972); Hunt e Chonko (1984)
Escolha ocupacional	Maquiavélicos preferem carreiras administrativas ou relacionadas com leis (advogados)	Chonko (1982); Hunt e Chonko (1984); Steininger e Elisenberg (1976); Wertheim, Windom e Wortzel (1978)
Comportamentos de ajuda	Maquiavélicos são menos propensos a ajudar os outros	Wolfson (1981)

Fonte: Adaptado de Dahling, J., Whitaker, B., & Levy, P. The Development and Validation of a New Machiavellianism Scale. *Journal of Management*, v.35, p.219-257.

Estudos desenvolvidos no Brasil validando a escala MPS ressaltam a necessidade de eliminação de algumas variáveis da referida escala de modo a adaptá-la à realidade nacional (GROHMANN, BATTISTELLA, COSTA, 2010). Contudo, neste estudo optou-se por utilizar a versão original da escala.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa é de natureza quantitativa, pois “caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados” (BEUREN, 2009, p.92). Na pesquisa quantitativa o tratamento das informações ocorre pelo uso de técnicas estatísticas, desde os cálculos mais simples como percentual, média e desvio-padrão, até os mais complexos, que permitem fazer inferências e previsões (RICHARDSON 2008).

De acordo com Vergara (2009) a metodologia pode ser definida quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, esta pesquisa pode ser definida como uma pesquisa exploratória, pois se trata de uma área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e possibilita o levantamento de hipóteses para futuras inferências; mas também pode ser definida como pesquisa descritiva, haja vista que serão expostas as características de determinada população. Quanto aos meios, o presente trabalho caracteriza-se como pesquisa bibliográfica e de campo.

Para efeito de cálculo da amostra, considerou-se o universo estimado dos discentes regularmente matriculados nos cursos de Administração da Universidade Federal do Ceará e da Universidade Estadual do Ceará, no semestre 2012.1. O cálculo da amostra utilizou as fórmulas apresentadas por Barbetta (2004), sendo n calculado da seguinte fórmula: $n = \frac{N \times n_0}{N + n_0}$

Onde:

- N = Tamanho estimado do universo. No caso, 2.087;
- E_0 = Erro amostral tolerável, estabelecido em 0,05 (5%);
- n_0 = Primeira aproximação do tamanho da amostra;
- n = tamanho da amostra.

A primeira aproximação da amostra (n_0) foi calculada pela fórmula $n_0 = \frac{1}{E_0^2}$.

Ou seja: $n_0 = \frac{1}{0,05^2} = \frac{1}{0,0025} = 400$

Aplicando o valor calculado de n_0 na primeira fórmula, obtém-se:

$$n = \frac{2.087 \times 400}{2.087 + 400} = \frac{834.800}{2487} = 335,66$$

- $n = 336$.

Como explicitado acima, considerando o universo estimado de 2087 discentes regularmente matriculados nos cursos de Administração de duas universidades públicas, na cidade de Fortaleza, no semestre 2012.1, o número de questionários aplicados seria de 336 para um erro tolerável de 5%.

Foram aplicados 357 questionários tendo sido excluídos 07 (sete) por preenchimento incorreto. Portanto, participaram efetivamente da pesquisa 350 estudantes.

O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário estruturado dividido em duas partes. A primeira apresenta a escala de Dahling, Whitaker e Levy (2009), traduzida e validada no Brasil por Grohmann; Battistella e Costa (2010). Esta é uma escala do tipo Likert, de cinco pontos, com afirmações que devem ser apreciadas pelos respondentes para registro do seu nível de discordância/concordância com a assertiva, registrando sua opinião em valores. O valor 1 corresponde a “discordo totalmente” e o valor 5 corresponde a “concordo totalmente”. Esta parte do instrumento é composta por 45 itens, distribuídos em quatro construtos: amoralidade, desejo de *status*, desejo de controle e descrença nos outros, conforme explicam Grohmann; Battistella e Costa (2010).

Além da escala comentada anteriormente, foram incluídas questões de natureza sócio-demográfica, para caracterização da amostra e registro das variáveis a serem utilizadas na segmentação para comparação de opiniões, ou seja, sexo, idade e religiosidade dos respondentes. Os questionários foram aplicados em salas de aula pelos autores, que davam instruções sobre como respondê-los sem interferir na escolha das respostas, dando apenas explicações de entendimento, quando solicitados. Os respondentes gastaram em média 15 (quinze) minutos para finalizar o preenchimento do questionário.

Os dados foram trabalhados com o *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 19.0, utilizando módulos de estatística descritiva, Análise Fatorial Exploratória, para analisar o perfil dos futuros administradores, e Análise de Variância, para comparar os resultados das respostas, considerando as segmentações por sexo, religiosidade e faixa etária.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise preliminar dos resultados revelou que 54% dos entrevistados eram do sexo masculino e 46% do feminino, com faixa etária média de 22 anos. No tocante ao estado civil, observou-se que 90% dos indivíduos declararam-se solteiros, enquanto 10% eram casados ou separados. Tal distribuição, com maioria dos indivíduos solteiros, já era de se esperar, tendo em vista o perfil dos estudantes dos cursos de Administração das universidades públicas brasileiras. Evidenciou-se ainda que 82% dos entrevistados se consideram religiosos e 18% não religiosos. Tal fato também é razoável, visto que

dados recentes do IBGE (2010) apontam que cerca 74% da população jovem do Brasil se consideram religiosos.

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) foi utilizada para identificar o perfil maquiavélico dos indivíduos. Faz-se importante ressaltar que as variáveis invertidas (I) foram transformadas visando a garantir o tratamento adequado dos dados.

No tratamento feito pela AFE, utilizou-se a rotação Varimax, com o intuito de maximizar a soma de variâncias de cargas exigidas na matriz fatorial, bem como a normalização Kaiser, e a Análise dos Principais Componentes. Para garantir a adequação da aplicabilidade da Análise Fatorial foram realizados os testes de KMO (Kaiser/Meyer/Olkin) e o teste de esfericidade de Bartlett.

Segundo Pestana e Gageiro (2000) e Hair (2005) um resultado do Teste KMO entre 0,6 e 0,7 indica que os dados são razoavelmente adequados a tratamento por Análise Fatorial. Este teste busca identificar se há correlação entre as variáveis. O resultado do teste KMO, neste estudo, foi de 0,69, comprovando a existência da correlação entre as variáveis e a adequabilidade do tratamento.

Ainda que assim não fosse, a utilização dessa ferramenta de análise também estaria justificada, considerando-se que o teste de esfericidade de Bartlett retornou significância igual a zero.

O cálculo do Alpha de Cronbach, que avalia a consistência interna da escala, retornou um valor de 0,69. Conforme Pestana e Gageiro (2000) um Alpha de Cronbach entre 0,6 e 0,7 indica que há razoável consistência interna e que a escala pode ser considerada fiável.

Neste estudo, como resultado da AFE, similarmente ao encontrado por Dahling, Whitaker e Levy (2009) e Grohmann, Battistella e Costa (2010) a escala MPS passou de 45 para 18 variáveis, divididas em cinco fatores, como pode ser visto na Tabela 1, adiante.

Optou-se por descartar as variáveis com comunalidades abaixo de 0,5. Isso resultou na eliminação de 27 delas. A variância total explicada pela escala foi de 54,81%, o que é bastante satisfatório em ciências sociais.

Dos cinco fatores originados pelo modelo final da escala, resultante da AFE (com 18 variáveis), quatro receberam com a nomenclatura original (Amoralidade, Desejo de Status, Desejo de Controle e Descrença nos Outros). Um novo fator foi evidenciado pela AFE, o qual, levando-se em consideração as variáveis que nele se agruparam, recebeu a denominação de Controle Situacional.

O Fator Amoralidade concentrou o maior número de variáveis (cinco) e explica 17,08% do modelo.

O segundo fator formado pode ser considerado um achado de pesquisa, tendo em vista a amostra do trabalho, estudantes de Administração com média de idade de 22 anos. Este fator agrupou variáveis que originalmente eram dos fatores Desejo de Controle, Descrença nos Outros e Amoralidade, e todas as variáveis denotam um sentido de controle da vida e das situações interpessoais diárias. Deste modo o fator foi denominado de Controle Situacional, explicando 13,45% do modelo.

Os fatores Desejo de Status, Desejo de Controle e Descrença nos Outros, que foram explicitados no estudo original, também se fizeram presentes nesta pesquisa. Cada um desses fatores concentrou três variáveis, e eles explicam o modelo nos percentuais de 10,08, 7,57 e 6,62%, respectivamente.

Tabela 01 - Análise Fatorial Maquiavelismo

Variáveis	Fatores				
	Amoralidade	Controle Situacional	Desejo de Status	Desejo de Controle	Descrença nos outros
A6 Eu estou disposto a ser não ético se isso me ajudar a ter sucesso	,614				
A9 Eu acredito que mentir é necessário para ter vantagem competitiva	,636				
A10 A única boa razão para falar com os outros é conseguir informações que eu possa usar para me beneficiar	,639				
A13 Eu estou disposto a sabotar os esforços dos outros se isso estiver prejudicando meus objetivos	,790				
A14 Eu poderia trapacear se houvesse pouca chance de ser pego	,753				
D8 Eu consigo administrar a forma como as pessoas me vêem		,706			
C9 Eu determino o que acontece na minha vida		,691			
C10 Eu controlo o curso dos eventos em minha vida		,690			
A11 Eu sei como me apresentar para ser visto como eu quero ser visto		,598			
S2 Status é um bom sinal de sucesso na vida			,666		
S3 Acumular bens é um importante objetivo para mim			,688		
S9 Eu quero ser rico e poderoso algum dia			,690		
C3 Eu gosto de ter controle sobre outras pessoas				,721	
C5 Eu gosto de dar ordens em situações interpessoais				,703	
C7 Eu gosto de ter habilidade para controlar a situação				,633	
D1 Se eu mostrar qualquer fraqueza no trabalho, os outros tirarão vantagem disso					,631
D2 Membros de equipe puxam o tapete uns dos outros para conseguir destaque					,691
D9 As pessoas estão sempre procurando formas de tirar vantagens das situações					,748

Fonte: Dados da Pesquisa

Após a realização da AFE, procedeu-se à Análise de Variância, para verificar as diferenças de perfil maquiavélico, considerando as segmentações de gênero, religiosidade e idade.

No tocante ao gênero, detectou-se que este influencia no maquiavelismo das pessoas, na dimensão Amoralidade. No fator Amoralidade a análise encontrou resultado significativo (Sig. = 0,007) quando os dois itens, gênero e maquiavelismo, foram confrontados, como pode ser visto na Tabela 2 a seguir.

Tabela 2 - ANOVA Gênero x Maquiavelismo

Fatores		df	Média	F	Sig.
Amoralidade	Entre os Grupos	1	7,150	7,479	,007
	Nos Grupos	326	,956		
	Total	327			
Controle Situacional	Entre os Grupos	1	1,862	1,867	,173
	Nos Grupos	326	,997		
	Total	327			
Desejo de Status	Entre os Grupos	1	,940	,937	,334
	Nos Grupos	326	1,003		
	Total	327			
Desejo de Controle	Entre os Grupos	1	3,370	3,393	,066
	Nos Grupos	326	,993		
	Total	327			
Descrença nos Outros	Entre os Grupos	1	,090	,090	,765
	Nos Grupos	326	1,006		
	Total	327			

Fonte: Dados da pesquisa

Quando se analisou maquiavelismo e religiosidade, constatou-se que a religiosidade dos sujeitos da pesquisa impacta de forma significativa o fator Desejo de Controle (Sig. = 0,032), conforme Tabela 3 adiante.

Tabela 3 - ANOVA Religiosidade x Maquiavelismo

Fatores		df	Média	F	Sig.
Amoralidade	Entre os Grupos	1	,000	,000	,993
	Nos Grupos	323	1,009		
	Total	324			
Controle Situacional	Entre os Grupos	1	1,158	1,153	,284
	Nos Grupos	323	1,004		
	Total	324			
Desejo de Status	Entre os Grupos	1	,009	,009	,925
	Nos Grupos	323	,993		
	Total	324			
Desejo de Controle	Entre os Grupos	1	4,638	4,658	,032
	Nos Grupos	323	,996		
	Total	324			
Descrença nos Outros	Entre os Grupos	1	2,640	2,651	,104
	Nos Grupos	323	,996		
	Total	324			

Fonte: Dados da Pesquisa

No que se refere à Idade, a análise de variância demonstrou que o fator Controle Situacional tem uma relação significativa (Sig. = 0,036) com a idade dos respondentes, ou seja a percepção das pessoas sobre este fator se modifica conforme a variação da idade, como se observa na Tabela 4, a seguir.

Tabela 4 - ANOVA Idade x Maquiavelismo

Fatores		df	Média	F	Sig.
Amoralidade	Entre os Grupos	18	,508	,524	,946
	Nos Grupos	272	,970		
	Total	290			
Controle Situacional	Entre os Grupos	18	1,660	1,722	,036
	Nos Grupos	272	,964		
	Total	290			
Desejo de Status	Entre os Grupos	18	1,421	1,512	,085
	Nos Grupos	272	,940		
	Total	290			
Desejo de Controle	Entre os Grupos	18	,481	,470	,969
	Nos Grupos	272	1,023		
	Total	290			
Descrença nos Outros	Entre os Grupos	18	1,014	1,042	,412
	Nos Grupos	272	,973		
	Total	290			

Fonte: Dados da Pesquisa

A análise da Tabela 4 acima também reforça o achado desta pesquisa, uma vez que Controle Social, o novo fator que emergiu no estudo, provavelmente deve ter sido evidenciado em função da média de idade dos respondentes, na maioria jovens.

6 CONCLUSÃO

As investigações realizadas demonstraram que os futuros administradores apresentaram perfil maquiavélico composto de cinco fatores: Amoralidade, Controle Social, Desejo de Status, Desejo de Controle e Descrença nos Outros.

Os quatro fatores (Amoralidade, Desejo de Status, Desejo de Controle e Descrença nos outros) do estudo original (DAHLING; WHITAKER; LEVY; 2009) também foram encontrados desta pesquisa, ressaltando-se a formação de um novo (Controle Social) que pode ser decorrente do perfil dos respondentes.

A obtenção dos fatores citados acima responde a questão de partida do artigo, que almejava saber como se apresentava o perfil maquiavélico de uma amostra de estudantes de Administração.

O objetivo geral do trabalho também foi alcançado quando se constatou que o perfil maquiavélico não é uniforme para este contingente de estudantes, variando de acordo com o gênero, religiosidade e idade.

Neste estudo verificou-se que maquiavelismo tem uma relação significativa com fatores sociais, constatando-se que o gênero é influenciador do construto Amoralidade, a religiosidade influenciadora do construto Desejo de Controle, e que a Idade tem relação significativa com o construto Controle Social.

A compreensão do perfil maquiavélico dos futuros administradores poderá auxiliar para um melhor direcionamento do estudo do comportamento nas universidades e organizações, de modo a melhorar a formação dos administradores. Com base nisso,

os resultados encontrados podem servir como importante ferramenta de compreensão do comportamento humano diante da temática estudada.

Finalmente, apesar de a pesquisa possuir algumas limitações, tais como poucos estudos realizados na área e a concentração geográfica, ela serve como subsídio para novas investigações sobre o perfil maquiavélico nas organizações. Para um maior entendimento das relações evidenciadas nesta pesquisa, torna-se importante a replicação do instrumento com diferentes amostras formadas por estudantes de outras regiões geográficas, diferentes cursos e instituições de ensino superior.

7 REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, L. C. FERREIRA, K. V. D. Efeitos de regras com diferentes extensões sobre o comportamento humano. **Psicologia, Reflexão e Crítica** [online]. vol.14, n.1, p. 143-155, 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/prc/v14n1/5214.pdf>. Acesso em 30 nov 2011.
- ALMEIDA, F. J. R. A. Ética e Desempenho Social das Organizações: um Modelo Teórico de Análise dos Fatores Culturais e Contextuais. **RAC**, v. 11, n. 3, p. 105-125, Jul./Set. 2007. Disponível em http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_80.pdf. Acesso em 30 nov 2011.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5. ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2004.
- BRASIL. **Código de Ética Profissional do Administrador**. Diário Oficial da União de 6 de março de 2002.. Disponível em: <http://www.cfa.org.br/download/cgs0268.pdf>. Acesso em: 26 jan 2012.
- _____. **Parecer CNE/CES nº 4 de 13 de julho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado, e dá outras providências. Disponível em http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf. Acesso em 26 Jan 2012.
- CARDOSO, R. S. SILVA, S. C. C. DOMINGUES, M. J. C. S. A Busca do Perfil Ideal para os Administradores nas Organizações. **Anais... XII SEMEAD**, 2009. Disponível em www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/.../770.pdf. Acesso em 10 jan 2012.
- CANDEIAS, N. M. F. Conceitos de educação e de promoção em saúde: mudanças individuais e mudanças organizacionais, *In Revista de Saúde Pública* vol. 31 no. 2 São Paulo, Abril, 1997.
- CHANLAT, J. F. Por uma Antropologia da Condição Humana nas Organizações, *In O Indivíduo na Organização*, Vol. I. São Paulo: Atlas, 1996.
- CHISTIE, S., & GEIS, F. **Studies in Machiavellianism**. San Diego: Academic Press, 1970.
- DAHLING, J.; WHITAKER, B.; LEVY, P.. The Development and Validation of a New Machiavellianism Scale. **Journal of Management**, v. 35, p. 219-257, 2009.
- ESTRELA, G. Q. OLIVEIRA, O. F. FERREIRA, F. L. CASSARO, D. D.
- NASCIMENTO, C. A. Descrição do Perfil do Administrador Formado na Fundação Universidade Federal de Rondônia – Campus de Guajará-Mirim/RO. **Anais... XII SEMEAD**, 2009. Disponível em www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/.../605.pdf. Acesso em 10 jan 2012.
- GABLE, M. TOPOL, M. Job satisfaction and Machiavellian orientation among department store executives. **Psychological Reports**, 60: 211-216, 1987.

- GLOCK, R.S. GOLDIM J.R. Ética profissional é compromisso social. **Mundo Jovem**. v. 335 p. 2-3, 2003. Disponível em <http://www.ufrgs.br/bioetica/eticprof.htm>. Acesso em 30 nov 2011.
- GROHMANN, M.Z.; BATTISTELLA, L.S.; COSTA, V.M.F. Machiavelismo Revisitado: Estudo Em Uma Organização Hospitalar. *In*: VI Encontro da Divisão de Estudos Organizacionais da ANPAD. **Anais...** Florianópolis, 2010.
- ITELVINO, L. S. Reflexões sobre a ética e a sua presença nos cursos de Administração de empresas. **Cadernos de Pós-Graduação – Educação**. São Paulo, v. 5, n.1, p. 173-184, 2006.
- LISBOA, L. P **Ética geral e profissional em contabilidade**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LUSTOSA, A.V.M.F.; ROAZZI, A.; CAMINO, C. **Maquiavelismo**: um construto psicológico. Estudos e Pesquisas em Psicologia, UERJ, RJ, Ano 4 v. 1, 1º SEMESTRE 2004.
- MAQUIAVEL, Nicolau. **O Príncipe**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.
- MOTTA, N. S. **Ética na vida profissional**. São Paulo: Âmbito Cultural, 1984.
- O’HAIR, D., CODY, M. Machiavellian beliefs and social influence. **Western Journal of Speech Communication**, n 5. v 1, p. 279-303, 1987.
- PESTANA, M.; GAGEIRO, J. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**. Lisboa: Gráfica Rolo e filhos, 2000.
- RICKS, J., FRAEDRICH, J. The paradox of Machiavellianism: Machiavellianism may mala for productive sales but poor management reviews. **Journal of Business Ethics**, n 20, p. 197-205, 1999.
- SÁ, A. L. **Ética profissional**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- VALLS, A. L. M. **O que é ética?** São Paulo: Brasiliense, 2008.
- VLEEMING, R. G. Machiavellianism: a preliminary review. **Psychological Reports**, n. 44, p. 295-310, 1979.
- WOLFSON, S. L. Effects of Machiavellianism and communication on helping behaviour during an emergency. **British Journal of Social Psychology**, n. 4, p.328-332, 1981.
- ZAJDSZNAJDER, Luciano. **Ser ético no Brasil**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Gryphus, 1999.
- ZYLBERSZTAJN, Décio, Organização Ética: um Ensaio sobre Comportamento e Estrutura das Organizações. **RAC**, v. 6, n. 2, Maio/Ago. 2002, p. 123-143. Disponível em http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_397.pdf. Acesso em 20 nov 2010.