

Taxonomia da rede científica do *Dark Triad*: revelações no meio empresarial e contábil.

Resumo

Objetivo: Caracterizar a pesquisa científica do *Dark Triad*, elucidando o direcionamento dessa temática, no contexto empresarial e contábil, no período de 2012 a 2014.

Método: Para essa investigação, utilizou-se o levantamento sociobibliométrico como estratégia de pesquisa, com base na observação de conteúdos, em duas fontes: Portal Periódicos Capes e o Web Science Knowledge. A amostra do estudo totalizou 90 artigos e foram ilustrados por redes científicas. Ao final, foi elaborada a taxonomia dos 12 trabalhos que convergiram para a discussão do constructo *Dark Triad*.

Resultados: Sobre o direcionamento dos artigos, o Narcisismo é o mais explorado e associado à liderança e tomada de decisão empresarial. A Psicopatia atrai atenção dos pesquisadores quanto ao comportamento aversivo do líder no meio corporativo. O Maquiavelismo tem maior ênfase em investigações relacionadas à manipulação. Especificamente à área contábil, a maioria associa os traços a comportamentos antiéticos com propensão a fraudes nos relatórios financeiros.

Contribuições: Os resultados apontaram oportunidades de pesquisas com os traços do *Dark Triad*, especialmente pela interdisciplinaridade e relevância científica desta temática, ainda pouco explorado pelos pesquisadores da área contábil. Ademais, merecem a atenção de líderes, no sentido de refletirem suas atitudes e dos seus funcionários no ambiente empresarial.

Palavras Chave: *Dark Triad*, Narcisismo, Maquiavelismo, Psicopatia, Contexto Empresarial, Contabilidade.

Márcia Figueredo D'Souza

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP) e Professora na Universidade do Estado da Bahia (UNEB). **Contato:** Rodovia BA-512, até km 2,000, Polo Petroquímico, Camaçari/BA, CEP: 42810-440.
E-mail: marciafdsouza@yahoo.com.br

Daniel N. Jones

Ph.D em Psicologia pela University of British Columbia e Professor na University of Texas. **Contato:** 500 W, University Ave, El Paso, Texas, EUA, CEP: 77902.
E-mail: jonesdn@gmail.com

1. Introdução

No ambiente empresarial, o comportamento de executivos inspira pesquisas nas diversas áreas do conhecimento e suscita atenção à pesquisa contábil. A contabilidade é um importante instrumento de aferição de performance da gestão, sendo utilizado como base para o cálculo de bônus e recompensas, e portanto, alvo de manipulações com reflexo nos resultados por aqueles que almejam o sucesso pessoal e empresarial.

Os executivos detêm informações privilegiadas sobre a posição econômica e financeira da empresa, e conhecem os pontos fracos da estrutura de governança corporativa e dos controles internos, o que lhe dá uma posição de poder e influência para manobrar os controles e se envolver em manipulações e/ou fraudes contábeis. A motivação para o comportamento disfuncional advém da perspectiva de compensação financeira (Troy, Smith, & Domino, 2011).

Elementos psicológicos de personalidade influenciam na conduta do líder e podem explicar casos de fraudes financeiras praticadas no ambiente empresarial que têm chocado o mundo corporativo (Nair & Kamalanabhan, 2010), mas também podem evidenciar dinamismo estratégico e desempenho empresarial (Chatterjee & Hambrick, 2007).

Neste sentido, estudos na área de negócios e contábil têm relacionado a personalidade com o comportamento dos indivíduos no meio empresarial, objetivando mensurar os reflexos nos relatórios financeiros (Amernic & Craig, 2010; Johnson, Kuhn Jr, Apostolou & Hassell, 2013; Olsen, Young, & Dworkis, 2013; Murphy, 2012), detectar atitudes aversivas dos líderes (Boddy, 2006) e a relação com o desempenho empresarial (Babiak, Neumann & Hare, 2010).

Traços de personalidade, não patológicos, de Narcisismo, Psicopatia e Maquiavelismo, o chamado *Dark Triad*, enunciado pelos autores Paulhus e Williams (2002) têm 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).

O *Dark Triad* é uma constelação de três traços de personalidade, com características subclínicas que, embora conceitualmente distintos, possuem empiricamente características sobrepostas. São considerados atributos normalmente distribuídos à população em geral e fundamentados na literatura da psicologia social. As constatações do estudo não sugerem um diagnóstico clínico de transtornos de personalidade, como é feito pela literatura psiquiátrica, ou seja, não abarcam testes ou resultados com indivíduos que possuem distúrbios mentais clínicos ou que tenham cometido atos criminais.

Especificamente, no ambiente corporativo, o *Dark Triad* tem sido objeto de estudo para a evidência de estratégias e vulnerabilidade emocional de líderes (Black, 2013), do comportamento impulsivo com propensão à tomada de decisões arriscadas (Crysel, Crosier & Webster, 2013), de atitudes financeiras egoístas com dinheiro de terceiros para ganho pessoal (Jones, 2013), da habilidade de enganar (Giammarco, Atkinson, Baughman, Veselka & Vernon, 2013), das táticas de manipulação no trabalho (Jonason, Slomski & Partyka, 2012); da incerteza na divulgação de intervalos de estimativas financeiras (Majors, 2014), de atitudes cínicas e antiéticas (Nair & Kamalanabhan, 2010) e do comportamento contraproducente no trabalho (O’Boyle, Forsyth, Banks & McDaniel, 2012; Spain, Harms & Lebreton, 2014).

Nesse contexto, a presente investigação pretende caracterizar a pesquisa científica do *Dark Triad*, elucidando o direcionamento dessa temática, no contexto empresarial e contábil, no período de 2012 a 2014., com a seguinte questão norteadora: Qual o direcionamento da produção científica do *Dark Triad* no contexto empresarial e contábil, nos últimos doze anos?

A resposta ao problema de pesquisa trará ao debate nacional um tema original e relevante que contribuirá, sobremaneira, para a inovação da pesquisa científica em contabilidade. Além disso, sinalizará a importância do estudo desses traços no meio empresarial como forma de detectar e mitigar comportamentos antiéticos no ambiente laboral. Para tanto, o presente estudo traz uma revisão de literatura, com base em um levantamento realizado a partir da observação de conteúdos necessários à caracterização e taxonomia, ilustradas por uma rede científica.

As seções seguintes estão assim estruturadas: referencial teórico pautado em trabalhos científicos, apresentação da metodologia, análise dos resultados e conclusões com sugestão para investigações futuras.

2. Referencial Teórico

2.1 Dark Triad: aspectos conceituais de traços de personalidade

Hall, Lindzey & Campbell (2000, p. 32) adotam dois significados para o termo personalidade, embora haja uma variedade de denotações no contexto da psicologia da personalidade: o primeiro significado remete à habilidade ou à perícia social, considerando que “[...] a personalidade é avaliada por meio da efetividade com que ele consegue elucidar reações positivas em uma variedade de pessoas em diferentes circunstâncias”; o segundo significado considera a personalidade como a impressão mais destacada ou saliente que o indivíduo cria nas outras pessoas. Nesta abordagem, a personalidade é classificada como boa ou má. “O observador seleciona um atributo ou uma qualidade altamente típica do sujeito, que presumivelmente é uma parte importante da impressão global criada pelos outros, e identifica sua personalidade por esse termo”.

Os traços de personalidade são utilizados para descrever pessoas e avaliar indivíduos a partir de métodos científicos sistemáticos, confiáveis e eficazes, recorrendo à estatística para simplificar e objetivar a estrutura da personalidade (Friedman & Schustack, 2004, p.267). Podem gerar implicações socialmente desejáveis ou indesejáveis sobre os líderes de negócios; tanto os traços socialmente desejáveis quanto os indesejáveis podem ocasionar implicações positivas e negativas para os líderes e partes interessadas.

Paulhus e Williams (2002) investigaram os traços de personalidade, não patológicos, de Psicopatia, Narcisismo e Maquiavelismo denominados *Dark Triad*, com o objetivo de verificar a correlação entre os três traços. Esses cientistas utilizaram como base estudos individualizados e desenvolveram um instrumento de medição de aspectos psicológicos para avaliar as semelhanças cognitivas e as diferenças entre esses três traços de personalidade.

É importante ressaltar que esses traços de personalidade são caracterizados como não patológicos, pois a intenção da pesquisa é a detecção de traços não clínicos, fundamentados na literatura da psicologia social, sem a pretensão de diagnosticar clinicamente os indivíduos. O nível clínico é um problema sério e requer ajuda profissional e o subclínico é leve e permite aos indivíduos viverem normalmente em meio social (Jones & Paulhus, 2011). Gudmundsson e Southey (2012) assinalam que os traços de personalidade subclínicos representam um “meio termo” entre um transtorno patológico de personalidade descrito no manual de psicologia e os traços normais de personalidade.

Nessa concepção, Paulhus e Williams (2002) testaram personalidades socialmente aversivas em 245 estudantes de graduação em psicologia, com o intuito de examinar se os três traços eram constructos equivalentes, totalmente sobrepostos e evidenciar as semelhanças e diferenças. Os pesquisadores mapearam as três medidas, relacionando-as com os fatores de personalidade do *'big five'* – extroversão, afabilidade, consciência, neurotismo e abertura –, bem como a classificação de autoavaliações de inteligência, talentos e habilidades. Esses pesquisadores evidenciaram que as medidas são moderadamente intercorrelacionadas, em um intervalo de 0,25-0,50, mas não são equivalentes. A baixa afabilidade revelou-se como a única característica comum aos três traços. Os traços de psicopatia se diferenciaram por assumirem baixo neurotismo; os maquiavélicos e psicopatas exibiram baixa pontuação em relação ao fator consciência; o narcisismo apontou pequenas associações positivas com a capacidade cognitiva. O narcisismo e a psicopatia, também, foram associados com extroversão e abertura. Nesse ínterim, os pesquisadores concluíram que as personalidades *Dark Triad* são sobrepostas, mas apresentam constructos distintos.

Embora, com algumas características distintas, cognitivamente se tangenciam e podem ser caracterizadas como tudo que implica um “[...] caráter socialmente maléfico com tendências de comportamento para com autopromoção, frieza emocional, duplicidade e agressividade” (Paulhus & Williams, 2002, p.557).

2.1.1 Narcisismo

De acordo com a *American Psychiatric Association* (2000), o Narcisismo é definido como um “[...] padrão invasivo de grandiosidade (em fantasia ou comportamento), necessidade de admiração e falta de empatia presente desde a infância”. O Narcisismo é, portanto, uma marca de personalidade detectada em indivíduos arrogantes, os quais apresentam um nível anormalmente elevado de autoestima, por acreditarem que são especiais, com direito a louvor e admiração. Percebem os outros como inferiores, muitas vezes agindo de forma insensível e hostil. Essas características comportamentais geralmente se traduzem em interações interpessoais conflitantes e dificultadas pela falta de empatia.

O conceito de Narcisismo proposto por Ellis (1898) tem sua origem na mitologia grega, quando Narciso se apaixonou por seu próprio reflexo em um lago. O cientista Freud analisou várias manifestações de Narcisismo, identificando as características de amor próprio, a autoadmiração e o autoengrandecimento. Esse traço de personalidade foi objeto de estudos, cujos resultados confirmaram a associação com autoestima (Morf & Rhodewalt, 1993) e autoexaltação (John & Robins, 1994).

Os estudos com enfoque da psicologia social, sem pretensão clínica, de Paulhus e Williams (2002) e Chatterjee e Hambrick (2007) revelaram que indivíduos narcisistas exibem traços comportamentais de grandiosidade, necessidade de dominação e sentimento de superioridade. Chatterjee e Hambrick (2007, p.6-9) estudaram empiricamente o comportamento de 111 CEOs e constataram o Narcisismo como um traço de personalidade associado, de forma positiva, com o dinamismo estratégico e desempenho empresarial.

Os narcisistas são extremamente confiantes em suas próprias habilidades para realização de tarefas, a ponto de ser constatado excesso de confiança (Campbell, Goodie & Foster, 2004). Em se tratando do aspecto motivacional, os indivíduos com traços de personalidade narcisista reforçam a autoimagem, o exibicionismo de si próprio ou a diminuição da imagem alheia (Bogart, Benotsch & Pavlovic, 2004), bem como a exaltação de terceiros em forma de aplausos e adulação (Wallace & Baumeister, 2002).

No entanto, estudos apontam que os traços de narcisismo, também, podem ser benéficos à organização. Esses indivíduos são inovadores e conduzem o negócio para ganhar poder e glória. São, portanto, especialistas em suas atuações, apresentam posturas críticas diante dos fatos, cercam-se de todas as informações inerentes à empresa e aos desdobramentos destas para a sua carreira, buscam a admiração pública e não perdem de vista o atingimento dos seus propósitos (Maccoby, 2004, p.3-7). Há um consenso de que o narcisismo moderado é essencial para o ser humano (Chatterjee & Hambrick, 2007, p.6-9).

2.1.2 Psicopatia

Apesar de o termo psicopatia estar relacionado a criminosos, clinicamente chamados de psicopatas, estudos revelam que a população em geral possui traços, não patológicos, considerados subclínicos, de psicopatia (Jones & Paulhus, 2011). Babiak e Hare (2006, p.187) observaram que tais pessoas “podem ser surpreendentemente bem-sucedidas em lidar com os outros [...] são especialistas em analisar as pessoas para depois modificar sua abordagem no intuito de influenciar aqueles que estão em sua volta”.

Existe uma vasta literatura sobre a psicopatia criminoso no sistema judiciário, mas pouco se sabe sobre a psicopatia no meio corporativo e sobre suas implicações (Babiak *et al.*, 2010, p.174). Essa dificuldade advém da ausência de se obter a cooperação ativa das organizações dos negócios. Na tentativa de clarificar as indagações que o debate sobre essa temática suscita, os pesquisadores se propuseram a desenvolver um estudo para examinar a psicopatia e sua correlação em uma amostra de 203 profissionais que atuam na área gerencial. As correlações incluíram variáveis demográficas e de *status*, bem como 3.608 classificações de variáveis-chave de avaliações de desempenho interno. Os resultados indicaram que a psicopatia foi positivamente associada ao carisma, mas negativamente associada ao desempenho. Evidenciaram, ainda, que um nível elevado de traços psicopatas não impede necessariamente o progresso e o avanço das organizações empresariais, conforme enunciado por Babiak e Hare, em 2006. A maioria dos participantes com alta pontuação de psicopatia é mantida em cargos executivos de alto escalão, imprimem habilidade na gestão de ocultar desempenhos e comportamentos que são prejudiciais à organização (Babiak *et al.*, 2010, p.176).

2.1.3 Maquiavelismo

O Maquiavelismo foi definido como traço de personalidade nos estudos de Christie e Geis (1970, p.1) em indivíduos que manipulam outros de acordo com o seu ponto de vista e para atingir seus próprios interesses. Nos referidos estudos, foram desenvolvidas escalas, baseadas nos escritos de Maquiavel, compostas de três fatores: táticas, visões humanas e moralidade (Christie & Geis, 1970, p.17). Tais fatores vinculam-se às características de pessoas manipuladoras e estratégicas, com senso ético pragmático e uma propensão para usar táticas visando alcançar os seus objetivos, para alcance de ganhos pessoais (Jones & Paulhus, 2009). Indivíduos com traços marcantes de Maquiavelismo são estrategistas, táticos e desenvolvem um estilo de tomada de decisão racional, por considerarem todos os custos e benefícios para a resolução dos problemas (Jones & Paulhus, 2011).

Os primeiros escritos sobre o conceito de Maquiavelismo foram elaborados pelo filósofo Sun Tzu (500 a.C.), atribuindo-lhe a característica de que “[...] um líder sábio em suas decisões sempre considera a relação lucro e prejuízo” (Jones & Paulhus, 2011, p.254).

De acordo com Judge, Piccolo e Kosalka (2009, p. 886-867) o termo Maquiavelismo deriva de Niccolò Machiavelli, um autor do século XVI, que escreveu *O Príncipe*, um tratado sobre a acumulação e alavancagem do poder político. Apesar de quase 500 anos de publicação do livro, as mensagens contidas em *O Príncipe* são tão relevantes hoje quanto eram à época do seu lançamento. A obra traz em seu núcleo o incentivo para mentir, perceber, manipular e convencer os eleitores, com o objetivo de fornecer ao líder o poder político e social. A expressão Maquiavelismo é utilizada para definir um traço de personalidade caracterizado pela destreza, manipulação, bem como a utilização de quaisquer meios necessários para atingir um objetivo de natureza política. Indivíduos que imprimem essa marca de personalidade são, em geral, bastante estratégicos e calculistas em seus pensamentos, sendo capazes de navegar na dinâmica do negócio complexo em organizações não governamentais.

Os constructos apresentados foram investigados individualmente e a sua caracterização é feita a partir de escalas de medição psicológicas diferenciadas. O *Dark Triad*, por ser um *cluster* dos três traços, apresenta 27 assertivas que captura informações sobre características, não patológicas, do Narcisismo, Maquiavelismo e Psicopatia. Como o objetivo desse artigo é também demonstrar a direção dos trabalhos sobre o *Dark Triad* no contexto empresarial e contábil, considera-se importante a realização da análise e taxonomia das produções científicas.

3. Análise das Produções Científicas

3.1 Metodologia

Com o propósito de responder ao problema de pesquisa, a presente investigação adotou a abordagem empírico-analítica, que permitiu a observação dos conteúdos que versam sobre as temáticas principal e subjacente, para a evidencição das características do estudo. Para tanto, utilizou-se o levantamento bibliográfico como técnica de coleta de informações que, conforme Martins e Theóphilo (2009, p.54), “busca conhecer, analisar e explicar contribuições sobre determinado assunto, tema ou problema”.

Adicionalmente, adotou-se a avaliação qualitativa para a descrição e taxonomia dos artigos que abordam o *Dark Triad*; e a avaliação quantitativa para a evidencição das frequências dos artigos, das temáticas, países e periódicos que fizeram parte da amostra do estudo.

3.1.1 Composição e critérios de seleção da amostra

Os dados foram coletados por meio de um levantamento bibliográfico nos principais sites de pesquisa científica: Portal Periódicos Capes e *Google Scholar*. Este procedimento se assemelha ao realizado por O’Boyle *et al.* (2012) que buscaram, em seis bases científicas, artigos que abordassem a relação entre o *Dark triad* e o comportamento contraproducente no ambiente laboral.

Para a seleção dos artigos do presente estudo, foi utilizada a combinação das palavras *Dark Triad*, *Narcissism*, *Machiavellianism*, *Psychopathy*, com *Accounting*, Contabilidade, *Leader*, *Leadership*, *CEO* e *Decision Making*, com o intuito de evidenciar a direção dos trabalhos relacionados com o *Dark triad* e as temáticas subjacentes que compõem a produção científica no contexto empresarial e contábil. Importa ressaltar que a coleta foi operacionalizada por meio da junção de duas palavras, sempre contemplando um traço e um dos temas subjacentes. A busca com essas palavras-chave evidenciou, adicionalmente, a caracterização da temática “comportamento laboral”, também, discutida no presente estudo, por reconhecer a importância desse assunto no ambiente empresarial.

Para validar os achados da área contábil, desenvolveu-se, adicionalmente, adotando o mesmo critério acima relatado, uma busca nos principais periódicos internacionais: *The Accounting Review Accounting Organizations and Society*, *Contemporary Accounting Research*, *Journal of Accounting and Economics*, *Journal Accounting Research* e *Review of Accounting Studies*.

Para o levantamento dos artigos, foi intencionalmente estabelecido um recorte temporal, abrangendo o período de janeiro de 2002 a janeiro de 2014, com o intuito de se evidenciar e se avaliar a evolução dos estudos que versam sobre os traços de personalidade individualmente e/ou citam a obra seminal de Paulhus e Williams, publicada em 2002. A coleta foi realizada no período de dezembro de 2013 a janeiro de 2014, totalizando 90 artigos que atenderam completamente aos requisitos estabelecidos. Dos artigos selecionados, foram recolhidas informações sobre o autor, título, ano de publicação, periódicos, país, número de citações, objetivo, metodologia e os principais resultados.

Ao final, foi elaborada a taxonomia dos 12 trabalhos que convergiram para a discussão do *Dark Triad* com os assuntos subjacentes, ilustrada, inicialmente, por uma rede científica escolhida para evidenciar as características comuns entre os artigos selecionados.

3.1.2 Análise dos Resultados

Conforme tabela 1, dos 90 artigos selecionados, 19% versam sobre a temática *Dark Triad* - incluindo os três artigos considerados a base do estudo-, 34% o Narcisismo, 26% o Maquiavelismo e 19% a Psicopatia. Relacionados a esses traços, verificou-se 63% dos trabalhos direcionados à liderança, 18% à contabilidade, 9% ao comportamento laboral, 7% à tomada de decisão e 3% de artigos bases que abordam a pesquisa sobre o *Dark Triad*.

Destaca-se que 75% dos trabalhos com temática na contabilidade, foram associados ao traço Maquiavelismo; 40% dos trabalhos sobre liderança foram relacionados ao traço Narcisismo; os artigos sobre tomada de decisão foram uniformemente distribuídos entre os três traços e; os trabalhos sobre comportamento laboral tiveram maior concentração no traço Narcisismo 38% e no *cluster Dark Triad* 38%.

Os países com maior concentração de publicações são os EUA com 46% dos trabalhos, com destaque para o traço Narcisismo (44%); seguido da Austrália 13%, com enfoque no traço Psicopatia (83%); e o Canadá (12%), país que sedia a *University of British Columbia*, campus que fomenta a pesquisa do *Dark triad*, supervisionado pelos autores do construto. Os artigos considerados base para esse estudo são as investigações de Paulhus e Williams (2002), Williams (2002) e Jones e Paulhus (2013), que abordam os procedimentos, elaboração e validação do instrumento de medição de personalidade (*D3 – Short*).

Tabela 1

Distribuição dos traços/temáticas/países de publicação

Traços	Temáticas										Países com maior incidência de artigos							
	Número de artigos	(%)	A (%)	L (%)	DM (%)	WB (%)	B (%)	USA (%)	Austrália (%)	Canadá (%)	USA (%)	Austrália (%)	Canadá (%)	USA (%)	Austrália (%)	Canadá (%)		
<i>Dark Triad/ Dark side</i>	17	19	1	6	10	18	0	0	3	37	3	100	10	24	0	0	3	27
Narcisismo	31	34	3	19	23	40	2	33	3	37	0	0	18	44	1	9	3	27
Maquiavelismo	23	26	12	75	8	14	2	33	1	13	0	0	9	22	1	9	1	9
Psicopatia	17	19	0	0	14	25	2	33	1	13	0	0	3	8	10	82	3	27
Psicopatia/ Maquiavelismo	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	9
Narcisismo/ Psicopatia	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0
Total	90	100	16	100	57	100	6	100	8	100	3	100	41	100	12	100	11	100
%	100		18	63		7		9		3		46		13		12		

Legenda: C – Contabilidade; L – Liderança/Líder/CEO; TD – Tomada de Decisão; CL – Comportamento Laboral; B – Artigo-base

A proporção dos países com maior incidência de artigos tem como referência os 90 artigos totais.

Fonte: Dados da pesquisa.

Como as temáticas estão relacionadas com a área psicológica de personalidade, o principal meio de publicação é o *Journal Personality and Individual Differences*, abarcando 10% das publicações. O *Journal of Business Ethics*, também, destaca-se com 7% das publicações, especialmente pela preocupação na área de negócios com comportamento ético dos gestores e funcionários no ambiente laboral.

De janeiro de 2002 a janeiro de 2014, os anos com maior destaque de publicações foram 2010 (12%), 2011 (10%), 2012 (12%) e 2013 (31%), conforme tabela 2. Esse fato pode estar relacionado com o tempo de maturação dos escândalos financeiros presenciados pelo mundo corporativo, como o caso Madoff, em 2008, cuja preocupação dos pesquisadores é analisar a associação dessas fraudes com líderes que possuem traços de personalidade aversivos.

Tabela 2

Meios de divulgação/Anos de publicação

	Principais meios de divulgação				Anos com maior concentração de publicações			
	Journal of Business Ethics	Personality and Individual Differences	Working papers	Teses	2010	2011	2012	2013
<i>Dark Triad/Dark Side</i>	0	3	1	2	1	4	2	8
Narcisismo	2	1	2	1	4	2	4	12
Maquiavelismo	1	1	4	1	2	2	4	3
Psicopatia	3	4	0	1	4	1	1	5
Total	6	9	7	5	11	9	11	28
Número de jornais investigados	7	10	8	6	12	10	12	31

Fonte: dados da pesquisa

Para evidenciar a direção dos trabalhos, adotou-se como critério de seleção, não por qualidade, mas como filtro aos 90 artigos do estudo, publicações com mais de 50 citações, com a finalidade de avaliar o fator de impacto, o interesse da comunidade científica e a ressonância dos temas em estudo. Para maior caracterização, foram apresentados os autores, anos, temas e os pesquisados, conforme apresentado na tabela 3. Observa-se que o artigo mais citado é de Paulhus e Williams (2002), temática base que despertou o interesse da presente pesquisa.

O tema Narcisismo é o mais explorado e associado à liderança, exibicionismo, grandiosidade e tomada de decisão empresarial. O tema Psicopatia suscita o interesse dos pesquisadores em investigar a relação desse traço antissocial, com o meio corporativo, especialmente após os achados de Babiak, Newman & Hare (2010) em que a maioria dos gestores corporativos, ocupantes de altos cargos executivos, apresenta traços não patológicos de psicopatia. Já os pesquisadores do Maquiavelismo focam os trabalhos para a capacidade de manipulação, planejamento, cinismo e reputação dos indivíduos.

A maioria dos achados foi evidenciada pela aplicação de pesquisa com alunos universitários de graduação ou pós-graduação, em troca de crédito no curso. Essa é uma prática comum em publicações internacionais, pela obtenção de resultados consistentes quando comparados com as investigações aplicadas com profissionais.

Tabela 3

Direcionamento dos Artigos/Autorias/Traços/Citações/Pesquisados

Autores	Traços de Personalidade	Citações	Direção dos trabalhos	Pesquisados
Austin, Farrelly, Black & Moore (2007)	Maquiavelismo	120	Associações entre maquiavelismo, desempenho da inteligência emocional e capacidade de manipulação emocional.	Estudantes Universitários
Babiak, Neumann & Hare (2010)	Psicopatia	83	A relação entre a psicopatia corporativa e o desempenho gerencial.	Gestores
Boddy (2006)	Psicopatia	51	Implicações de psicopatas organizacionais para as organizações e corporações.	Não se aplica*
Campbell, Goodie & Foster (2004)	Narcisismo	187	Relações entre o narcisismo, excesso de confiança, disposição para correr riscos e desempenho.	Estudantes Universitários
Chatterjee & Hambrick (2007)	Narcisismo	344	Influência do narcisismo em CEOs na estratégia e desempenho das empresas.	CEOs
Judge, Piccolo & Kosalka (2009)	<i>Dark side</i> Narcisismo	135	Relação entre traços escuros de líderes e a autoconfiança, consciência e dominância no meio organizacional.	Não se aplica*
Lahey, Rose, Campbell & Goodie (2008)	Narcisismo	66	A associação do narcisismo com jogos em geral, mediado pelo julgamento e tomada de decisão (risco e excesso de confiança).	Estudantes Universitários
Maccoby (2004)	Narcisismo	299	A personalidade narcisista em líderes como algo produtivo, mas ao mesmo tempo perigoso.	Não se aplica*
Paulhus & Williams (2002)	Dark Triad	536**	O <i>Dark Triad</i> de personalidade: correlação e sobreposição da tríade.	Estudantes Universitários
Wallace & Baumeister (2002)	Narcisismo	211	Os efeitos do narcisismo no desempenho das atividades.	Estudantes Universitários

*Revisão de Literatura

** Atualmente o estudo seminal registra 1592 citações, o que demonstra a potencialidade da investigação, nesse espaço temporal.

Fonte: dados da pesquisa.

Ao analisar o direcionamento dos estudos na área contábil, identificou-se seis trabalhos publicados em periódicos internacionais de contabilidade, dos quais quatro versam sobre o tema Maquiavelismo e dois sobre o tema Narcisismo, conforme tabela 4:

Tabela 4

Direcionamento dos trabalhos na área contábil

Periódico internacional decontabilidade	Traços de Personalidade		Autoria	Direcionamento	Estratégia de Pesquisa
	Narcisismo	Maquiavelismo			
Auditing: a Journal of Theory & Practice	1	-	Johnson, Kuhn, Jr., Apostolou, & Hassell (2013)	Percepção de traços de Narcisismo em gestores como indicador de risco de fraude	Experimento
Journal of Management Accounting Research	1	-	Olsen, Young, & Dworkis (2013)	Tendências de personalidade narcisista em CEOs relacionadas a medidas contábeis, como o Lucro Por -Ação	Survey
Behavioral Research in Accounting	-	2	Wakefield (2008)	Relações entre os traços de maquiavelismo e características demográficas dos contabilistas, escolha da carreira, satisfação no trabalho, satisfação profissional e ética ideológica	Survey
			Hartmann & Maas (2010)	O maquiavelismo como tendência a controladores tomarem a decisão de criar folga orçamentária	Experimento
Managerial Auditing Journal	-	1	Shafer & Wang (2011)	Atitudes maquiavelistas relacionadas a gerenciamento de resultados na China	Survey
Accounting, Organizations and Society	-	1	Murphy (2012)	A relação entre Maquiavelismo e detecção de fraudes e racionalização de falsos relatos	Experimento

Fonte: dados da pesquisa.

O tema narcisismo foi investigado por Johnson *et al.* (2013) para a constatação de que características narcisistas em gestores-clientes motivam atitudes fraudulentas nos relatórios financeiros. Nessa mesma perspectiva, Olsen *et al.* (2013) evidenciaram a relação de traços de narcisismo em CEOs com comportamentos antiéticos de manipulação dos lucros por ação.

O tema Maquiavelismo foi relacionado com a capacidade de enganar e fraudar relatórios financeiros (Murphy, 2012), gerenciamento de resultados (Shafer & Wang, 2011), criação de folga orçamentária em decisões sob pressão (Hartmann & Maas, 2010) e a satisfação e sucesso do contabilista no ambiente laboral (Wakefield, 2008).

Notadamente, os pesquisadores da área contábil associam os traços de personalidade do *Dark Triad* a fraudes financeiras, com trabalhos publicados a partir de 2008, consequência dos diversos escândalos contábeis e financeiros, como os casos Enron e Madoff, já mencionados. Além disso, observa-se um equilíbrio na adoção das estratégias de pesquisa *Survey* e Experimento. Destaca-se, ainda, o *Behavioral Research in Accounting*, como o periódico que concentra mais artigos, apesar da quantidade ser pouco expressiva.

Nesse contexto, o presente estudo apresentará uma taxonomia dos 12 trabalhos que abordaram, especificamente, a temática *Dark Triad*, com os temas relacionados, para evidenciar oportunidades de futuras pesquisas sobre o tema na área de negócios. Essa metodologia se assemelha à realizada por Spain, Harmse e Lebreton (2014) que, após realizar uma revisão de literatura, elaborou uma taxonomia relacionando o *Dark Triad* ao contexto laboral.

3.1.3 Taxonomia dos artigos científicos sobre o *cluster Dark Triad*

Inicialmente, a taxonomia foi ilustrada por uma rede científica, cujos 'nós' representam as características convergentes entre os trabalhos quanto à relação entre os autores, as temáticas, as estratégias de pesquisa e os pesquisados, conforme figuras 1, 2 e 3:

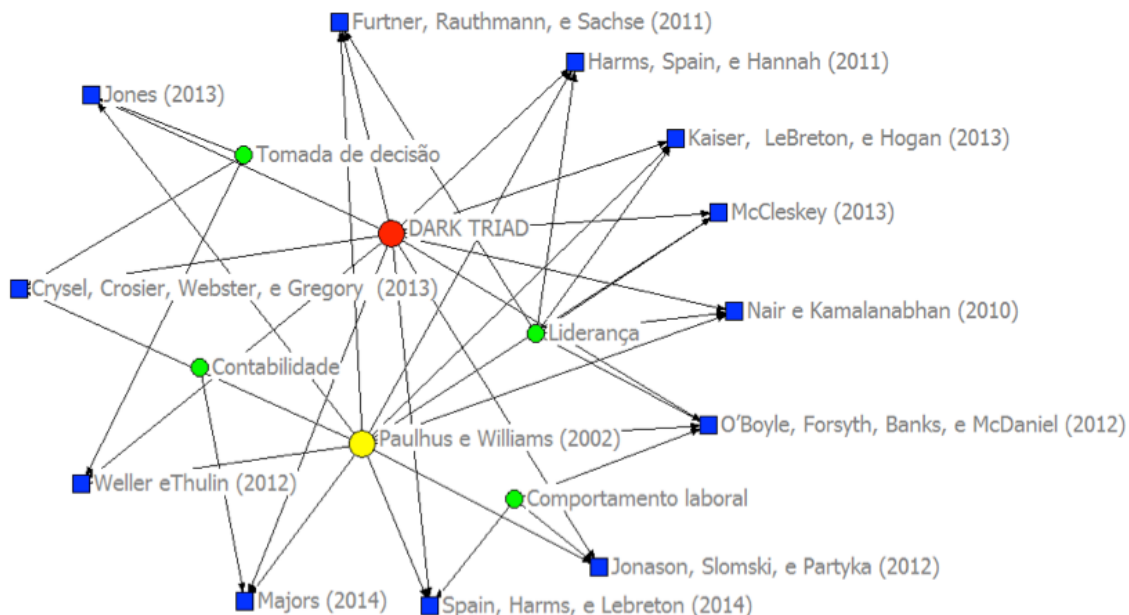


Figura 1. Ilustração Rede Científica – Autores e Temáticas

Fonte: elaboração própria.

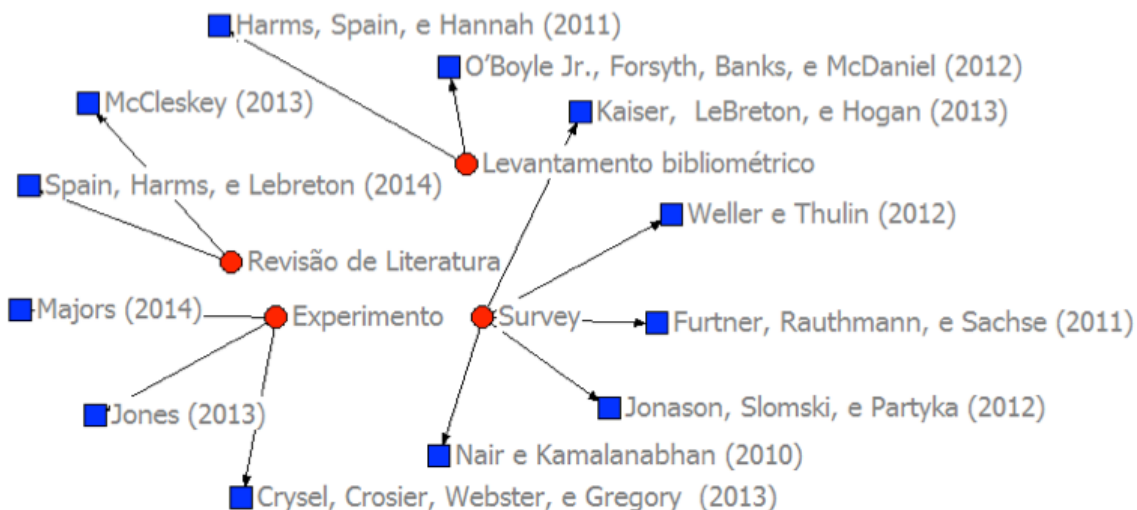


Figura 2. Ilustração Rede Científica – Estratégias de Pesquisa

Fonte: elaboração própria.

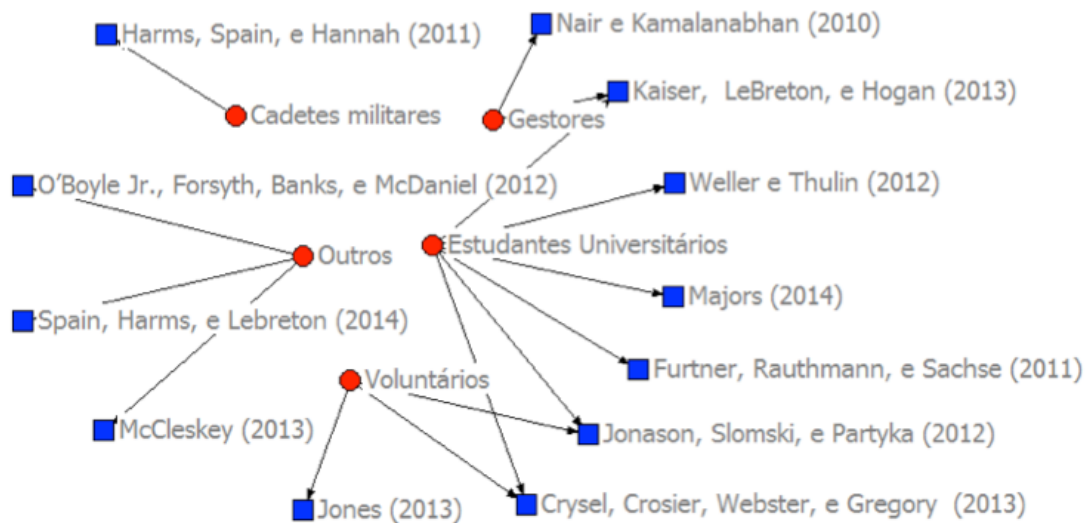


Figura 3. Ilustração Rede Científica - Pesquisados

Fonte: elaboração própria.

A taxonomia foi elaborada considerando o grupamento dos artigos que versam sobre o mesmo núcleo conceitual e áreas correlatas. Dessa forma, a estrutura da revisão de literatura do presente estudo foi organizada por conceitos, os quais foram compilados em uma matriz conceitual após a leitura dos artigos, de acordo com a recomendação de Webster e Watson (2002).

Os conceitos comuns foram os relacionados aos traços do *Dark Triad* e aos assuntos adjacentes, o que possibilitou caracterizar os estudos nas seguintes temáticas: Liderança, Contabilidade, Tomada de decisão e Comportamento laboral.

Liderança

Com o intuito de investigar a importância e a complexidade do papel do lado negativo dos traços de personalidade subclínicos e a capacidade de resposta dos indivíduos a um programa de desenvolvimento de líderes, Harms et al. (2011) desenvolveram um estudo com a participação de 919 cadetes da academia de polícia militar dos EUA.

Essa amostra foi selecionada intencionalmente pelos autores, por acreditarem que, ao longo dos dois ou quatro anos de treinamento, os cadetes desenvolvem um espírito de liderança comprometido com os valores de dever e honra ao país, com vistas a seguir uma carreira profissional de excelência. Verificaram que os traços de personalidade subclínicos não só foram importantes para o desenvolvimento dos líderes, como também podem ser fortes inibidores e/ou demonstrar efeitos positivos ou integrados com desempenho.

Ao analisar a liderança através de um estudo empírico com um grupo de 119 gestores indianos, Nair e Kamalanabhan (2010) comprovaram que a posição ocupada (júnior, média ou alta) influencia o nível de cinismo geral e organizacional. Os indivíduos que trabalham em posições de gestão de nível médio ou superior apresentam níveis mais altos de cinismo organizacional e são menos antiéticos do que os gerentes que estão na posição júnior.

Ainda nesse contexto, Furtner et al. (2011) observaram que a realização do objetivo/meta empresarial é fator importante para líderes com *Dark Triad*, e essa realização deve-se, provavelmente, a diferentes motivos subjacentes. Autolíderes distribuem e concentram seus recursos cognitivos e comportamentais para um objetivo específico, principalmente para um valor intrínseco da meta ou do processo voltado para alcançá-la. Líderes narcisistas e autolíderes são semelhantes na definição de autometa conduzida por uma necessidade de realização, na auto-observação, com foco no self, e na utilização de estratégias de autorregulação, para o alcance e cumprimento de metas, podendo ser um ou outro.

Os autores concluíram que os narcisistas focam nos resultados da metarrealização, em vez de focar no processo de alcançá-la, por razões como atenção, admiração e valorização de outros, para que a sua autoimagem inflada possa ser mantida ou reforçada. Assim, a motivação intrínseca seria diferente entre narcisistas e autolíderes, embora ambos os grupos sejam ricos em metarrealização e utilizem estratégias fenotípicas semelhantes em busca de objetivos como, por exemplo, autofoco, autoconfiguração na elevação de metas e autorrecompensas. Não foram encontradas associações entre autoliderança, Maquiavelismo e Psicopatia.

McCleskey (2013) discute teoricamente estudos seminais que abordam o lado negativo da liderança, apontando a relação com o Narcisismo, o Maquiavelismo e a Psicopatia subclínicos. Seus achados sugerem que a liderança escura está relacionada a resultados negativos operacionais e, em algumas situações e de forma contraditória, faz emergir um lado positivo desses traços de personalidade, que se misturam com o lado negativo e refletem no ambiente organizacional.

Há uma relação entre o lado sombrio da personalidade e o comportamento extremo (muito pouco ou um excesso) do líder, segundo o modelo de liderança versátil (vigor, habilidade, estratégia e operacionalidade), moderado pela estabilidade emocional. Essa evidência foi detectada em um estudo com 320 gerentes e executivos, americanos e europeus, os quais foram avaliados por 4.906 colaboradores, possibilitando uma melhor compreensão do papel do lado sombrio na liderança, especialmente no tocante aos reflexos do comportamento excessivo, ao efeito atenuador da estabilidade emocional e aos efeitos negativos, como, por exemplo, a ineficiência, revelada em líderes com baixos traços sombrios (Kaiser et al., 2013).

Contabilidade

Com base nas discussões dos pronunciamentos contábeis internacionais, Majors (2014) desenvolveu um estudo sobre a relação entre os traços de personalidade do Dark Triad e a comunicação de incertezas de estimativas contábeis. A estratégia experimental possibilitou que a autora fizesse uma simulação com estudantes universitários, os quais receberam incentivos monetários significativos para interagir em papéis análogos aos de gestores e investidores, num cenário prático, em que foi fornecido um intervalo razoável de estimativas para o valor de um ativo.

Os achados revelaram que quando os intervalos de estimativas não são divulgados, esses gerentes relatam para os investidores estimativas relativamente agressivas. Já os gerentes, exibindo baixa associação com as personalidades do Dark Triad, relatam estimativas mais precisas. O efeito disciplinador do intervalo das divulgações está concentrado em gerentes exibindo associação com uma ou mais personalidades do Dark Triad, haja vista que esses gestores reportam de forma particularmente agressiva, sem intervalo de divulgação, enquanto os seus homólogos, não-Dark Triad, reportam de forma menos agressiva.

Tomada de decisão

Uma investigação em um grupo de 1.097 estudantes de graduação em psicologia demonstrou que as características do Dark Triad foram positivamente relacionadas com a impulsividade e a busca de sensações. Em um segundo estudo, com 307 voluntários da comunidade Mechanical Turk, do website Amazon, foi confirmado que as características do Dark Triad são positivamente associadas com o aumento de apostas de azar em black jack e descontos temporais de dinheiro (Crysel et al., 2013).

Os dois estudos possibilitaram a conclusão de que existe relação entre os traços sombrios de personalidade e comportamentos de risco na tomada de decisões impulsiva. Dos três traços, o Narcisismo foi o mais consistente com as tarefas de risco comportamentais, podendo ser considerado o fio condutor das relações observadas. A manipulação do ego ferido, através da estratégia experimental, com os voluntários, facilitou a evidência da relação positiva entre os narcisistas ameaçados, com feedback negativo e o desconto temporal.

Cada conjunto de traços de personalidade componente do Dark Triad pode prever diferentes, mas importantes resultados de jogos de azar com consequências reais. A relação entre o comportamento financeiro egoístico de arriscar o dinheiro dos outros para ganho pessoal e o Dark Triad foi objeto de dois estudos experimentais realizados por D. N. Jones (2013).

Levando em conta o comportamento psicopático imprudente, o excesso de confiança do narcisista e a estratégia do maquiavelista, o autor realizou o Estudo 1, com 119 adultos, e o Estudo 2, com 135 adultos, distribuídos aleatoriamente, para que cada um pudesse jogar com seu próprio bônus ou com o bônus do próximo participante. Os achados do Estudo 1 possibilitaram evidenciar uma correlação da Psicopatia com o jogo com dinheiro de outra pessoa e não com o próprio dinheiro, em um jogo com possibilidades de perda. O Narcisismo foi correlacionado com a perda de mais dinheiro de outra pessoa.

Os resultados do Estudo 2 sugeriram consequências financeiras diferentes entre os traços sombrios, haja vista que, dada a oportunidade de fazer investimentos arriscados sem custo, eles o fazem, por estarem cientes de que alguém vai arcar com esse custo. No geral, a Psicopatia previu jogar com bônus de outra pessoa, e o Narcisismo previu maiores perdas.

Ainda no tocante à tomada de decisão, Weller e Thulin (2012) investigaram, em um grupo de 231 universitários, a associação entre a decisão arriscada, com escolhas que envolvem potenciais ganhos e/ou perdas, e as dimensões Honestidade-Humildade do modelo HEXACO de estrutura da personalidade. Os indivíduos que relatam maior Honestidade-Humildade são mais propensos a ajudar e menos dispostos a explorar os outros. Eles são menos propensos a trapacear ou roubar e menos interessados em itens de status de luxo. Entretanto, essa dimensão está relacionada com o Dark Triad.

Comportamento laboral

O'Boyle et al. (2012) desenvolveram uma meta-análise sobre a relação entre o Dark Triad, o desempenho e o comportamento contraproducente no ambiente laboral. Para tanto, extraíram os dados de seis bases de pesquisa científica, afora outras fontes, de relatórios originais publicados entre 1951 e 2011. Constataram que no tocante à diminuição da qualidade do desempenho no trabalho, os traços de Maquiavelismo e de Psicopatia foram consistentemente associados. Já o comportamento contraproducente foi associado aos três construtos, apesar de moderados pelos fatores autoridade e cultura.

As causas e consequências dos traços sombrios de personalidade e as suas implicações no contexto organizacional chamaram a atenção de Spain et al. (2014), especialmente no tocante a seleção e treinamento. As avaliações no estilo autorrelato intrigaram os autores quanto à honestidade das respostas dos pesquisados no momento da seleção para admissão laboral. Por outro lado, os resultados podem sinalizar para os gestores alguns pontos que podem ser trabalhados, através da implementação de planos de desenvolvimento, com vistas a minimizar as fraquezas do indivíduo e mitigar os problemas causados pela tríade.

As características do Dark Triad, também foram identificadas, no ambiente laboral, em empregados(as) ou líderes "tóxicos(as)" que adotavam táticas de influência rígidas ou leves de manipulação. Por meio de um estudo empírico com 419 participantes (35% do sexo masculino), com idades entre 18 e 61 anos, Jonason et al. (2012) encontraram evidências de que os homens, mais do que as mulheres, adotam um estilo agressivo ou forte de influência interpessoal.

Os autores perceberam que os indivíduos com altos traços de personalidade do Dark Triad adotam uma grande variedade de táticas para influenciar os outros no local de trabalho, sobretudo os homens que estão no nível mais alto podem, desproporcionalmente, utilizar táticas rígidas.

5. Conclusão

Os traços de personalidade do *Dark Triad* são aspectos psicológicos intrigantes que permeiam o comportamento dos indivíduos e explicam atitudes negativas e positivas de líderes e funcionários, no ambiente empresarial. A exteriorização desses traços, por vezes, causa malefícios, mas podem também evidenciar benefícios, especialmente, quando estão em níveis moderados. Spain et al. (2014) chamam a atenção dos pesquisadores quanto ao entendimento dessas características em intensidade moderada, por ser um possível diferencial na construção de teorias mais eficazes sobre o comportamento exteriorizado pelos indivíduos.

No intuito de responder ao problema de pesquisa do presente estudo, sobre o direcionamento da produção científica do *Dark Triad* no contexto empresarial e contábil, nos últimos doze anos, o levantamento realizado com base na observação de conteúdos, permitiu selecionar e caracterizar 90 artigos com base nas temáticas principais e subjacentes, quanto ao autor, ano de publicação, país, quantidade de citações e a direção dos trabalhos.

No tocante ao direcionamento dos artigos, o traço Narcisismo é o mais explorado, associado à liderança e tomada de decisão empresarial, especialmente pela análise do impacto e consequências das características impulsividade, exibicionismo, necessidade de admiração e a autopromoção dos CEOs. O traço Psicopatia tem maior destaque no comportamento aversivo do líder no meio corporativo, visto que muitos achados apontam que a maioria dos gestores bem-sucedidos busca excitação nas atividades e exteriorizam frieza emocional na tomada de decisão. Já os pesquisadores do Maquiavelismo focam os trabalhos na capacidade de manipulação, planejamento, cinismo e reputação dos indivíduos. Dos trabalhos que versam sobre a contabilidade, 75% estão associados ao Maquiavelismo, face à preocupação com a manipulação dos resultados contábeis.

Ao analisar o direcionamento dos estudos na área contábil, foi possível identificar seis trabalhos publicados em periódicos internacionais de contabilidade, destacando o *Behavioral Research in Accounting*, com maior concentração de artigos publicados, apesar da quantidade ainda pouco expressiva. Dos artigos, quatro versam sobre o tema Maquiavelismo e dois sobre o tema Narcisismo. Em sua maioria associam os temas a comportamentos antiéticos, com propensão a fraudes no ambiente laboral, principalmente após os escândalos financeiros que envolveram fraudes no registro de transações contábeis, que desapontam os envolvidos no negócio e a sociedade.

Por fim, a ilustração da rede científica demonstrou a taxonomia dos 12 trabalhos que discutem o *Dark Triad*. Esta aponta as convergências e destaca o direcionamento e maior incidência dos trabalhos para a categoria “Liderança”. Observou-se, adicionalmente, maior incidência da adoção do *Survey*, como estratégia de pesquisa, aplicado a estudantes universitários.

Diante do apresentado, o presente estudo alcançou o objetivo almejado e sinaliza o *Dark Triad* como uma temática promissora na realização de pesquisas, especialmente pela interdisciplinaridade e relevância científica, ainda pouco explorado pelos pesquisadores da área contábil no âmbito nacional e internacional. Os resultados dos estudos apresentados também merecem a atenção dos gestores, no sentido de refletirem suas atitudes e dos seus funcionários no ambiente o empresarial. Cabe ainda ressaltar a importância de direcionar as temáticas dos estudos para a observação do lado positivo e moderado desses traços, como possíveis pressupostos de progresso no contexto corporativo.

Referências

- American Psychiatric Association. (2000). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (4a ed., text rev.). Washington, DC: American Psychiatric Association.
- Amernic, J. H. & Craig, R. J. (2010). Accounting as a facilitator of extreme narcissism. *Journal of Business Ethics*, 96(1), 79-93. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0450-0>
- Austin, E., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007). Emotional intelligence, machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side? *Personality and individual differences*, 43, 179-189. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.11.019>
- Babiak, P. & Hare, R. D. (2006). *Snakes in suits: when psychopaths go to work*. New York: Harper Collins Publishers Inc.
- Babiak, P., Neumann, C. S., & Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: talking the walk. *Behavioral Sciences and the Law*, 28(2), 174-193. DOI: <https://doi.org/10.1002/bsl.925>

- Black, P. J. (2013). *The dark triad and interpersonal assessment of vulnerability: cues used and accuracy*. A thesis submitted in the faculty of graduate studies (psychology). The University of British Columbia (Okanagan), 138 f., jan.
- Boddy, C. R. (2006). The dark side of management decisions: organizational psychopaths. *Management decision*, 44(10), 1461-1475. DOI: <https://doi.org/10.1108/00251740610715759>
- Bogart, L. M., Benetsch, E. G., & Pavlovic, J. D. (2004). Feeling superior but not threatened: The relation of narcissism to social comparison. *Basic and applied social psychology*, 26, 35-44. DOI: http://dx.doi.org/10.1207/s15324834basp2601_4
- Campbell, W. K., Goodie, A. S., & Foster, J. D. (2004). Narcissism, confidence, and risk attitude. *Journal of behavioral decision making*, 17, 297-311. DOI: <https://doi.org/10.1002/bdm.475>
- Chatterjee, A. & Hambrick, D. C. (2007). It's all about me: narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative science quarterly*, 52(3), 351-386. DOI: <https://doi.org/http://www.jstor.org/stable/20109929>
- Christie, R. & Geis, F.L. (1970). *Studies in machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Crysel, L. C., Crosier, B. S. & Webster, G. D. (2013). The dark triad and risk behavior. *Personality and individual differences*, 54, 35-40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.07.029>
- Ellis, H. (1898). Auto-eroticism: A psychological study. *Alienist and Neurologist*, 19, p. 260-299.
- Freud, S. (1914). Introdução ao narcisismo. In S. Freud. *Obras completas*. Tradução de Paulo César de Souza. São Paulo: Companhia das Letras, 2010, 12.
- Friedman, H.S. & Schustack, M.W. (2004). *Teorias da personalidade: da teoria clássica à pesquisa moderna*. Trad. Beth Honorato. São Paulo: Prentice Hall.
- Furtner, M. R., Rauthmann, J. F., & Sachse, P. (2011). The self-loving self-leader: an examination of the relationship between self-leadership and the dark triad. *Social Behavior and Personality*, 39(3), 369-380. DOI: <https://doi.org/10.2224/sbp.2011.39.3.369>
- Giammarco, E. A., Atkinson, B., Baughman, H. M., Veselka, L., & Vernon, P. A. (2013). The relation between antisocial personality and the perceived ability to deceive. *Personality and Individual Differences*, 54, 246-250. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.09.004>
- Gudmundsson, A. & Southey, G. (2012). Leadership and the rise of the corporate psychopath: What can business schools do about the 'snakes inside'? *Social and Behavioral research in business*, 2, 18-27.
- Hall, C.S., Lindzey, G. & Campbell, J.B. (2000). *Teorias da personalidade*. Trad. Maria Adriana Veríssimo Veronese. Porto Alegre: Artmed.
- Harms, P.D., Spain, S. M., & Hannah, S.T. (2011). Leader development and the dark side of personality. *The leadership quarterly*, 22, 495-509. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.04.007>
- Hartmann, F.G.H. & Maas, V.S. (2010). Why business unit controllers create budget slack: involvement in management, social pressure, and machiavellianism. *Behavioral research in accounting: Fall*, 22(2), 27-49, Jan. DOI: <http://dx.doi.org/10.2308/bria.2010.22.2.27>
- John, O. P. & Robins, R. (1994). Accuracy and bias in self-perception: Individual differences in self-enhancement and the role of narcissism. *Journal of personality and social psychology*, 66, 206-219.
- Johnson, E. N. & Kuhn Jr., J. R., Apostolou, B., & Hassell, J. M. (2013). Auditor perceptions of client narcissism as a fraud attitude risk factor. *Auditing: a journal of theory and practice*. 32(1), 203-219, fev. DOI: <http://dx.doi.org/10.2308/ajpt-50329>
- Jonason, P. K.; Slomski, S. & Partyka, J. (2012). The dark triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and individual differences*. 52, 449-453. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.11.008>

- Jones, D. N. (2013). What's mine is mine and what's yours is mine: The Dark Triad and gambling with your neighbor's money. *Journal of Research in Personality*, 47(5), 563-571. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2013.04.005>
- Jones, D. N. & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In: Leary, M.R., Hoyle, R.H. (Eds.). *Individual differences in social behavior*. New York: Guilford, 93-108.
- Jones, D. N. & Paulhus, D. L. (2011). *Differentiating the dark triad within the interpersonal circumplex*. In: Horowitz, L.M. and Strack, S. *Handbook of interpersonal psychology*. New York: Wiley and Sons, 249-269.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3): a brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1), 28-41. DOI: <https://doi.org/10.1177/1073191113514105>
- Judge, T.A., Piccolo, R.F., & Kosalka, T. (2009). The bright and dark side of leader traits: a review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *The leadership quarterly*, 20(6), 855-875. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.09.004>
- Kaiser, Robert B., Lebreton, J. M., & Hogan, J. (2013). The Dark Side of Personality and Extreme Leader Behavior. *Applied Psychology: An International Review*. DOI: <https://doi.org/10.1111/apps.12024>
- Lakey, C. E., Rose, P., Campbell, W. K., & Goodie, A. S. (2008). Probing the Link between Narcissism and Gambling: The Mediating Role of Judgment and Decision-Making Biases. *Journal of behavioral decision making*, 21, 113-137. DOI: <https://doi.org/10.1002/bdm.582>
- Mccleskey, J. (2013). The Dark Side of Leadership: Measurement, Assessment, and Intervention. *Business Renaissance Quarterly*, 8(2/3), 35-53.
- Maccoby, M. (2004). Narcissistic leaders: the incredible pros, the inevitable cons. *The harvard business review*. Recuperado em 20 junho, 2017, de: <https://hbr.org/2004/01/narcissistic-leaders-the-incredible-pros-the-inevitable-cons>
- Majors, T. M. (2014). Communicating measurement uncertainty: an experimental study of financial reporting implications for managers and investors. Recuperado em 20 junho, 2017, de: <https://repositories.lib.utexas.edu/handle/2152/23295>
- Martins, G. de A. & Theóphilo, C.R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Morf, C. C. & Rhodewalt, F. (1993). Narcissism and self-evaluation maintenance: Explorations in object relations. *Personality and social psychology bulletin*, 19, 668-676. DOI: <https://doi.org/10.1177/0146167293196001>
- Murphy, P. R. (2012). Attitude, machiavellianism and the rationalization of misreporting. *Accounting, Organizations and Society*, 37(4), 242-259. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2012.04.002>
- Nair, P. & Kamalanabhan, T. J. (2010). The impact of cynicism on ethical intentions of indian managers: the moderating role of seniority. *Journal of international business ethics*, 3(1), 14-29. Recuperado em 20 junho, 2017, de: http://www.cibe.org.cn/uploadfile/otherfile/2010_1.pdf#page=14
- O'Boyle, 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*, 97(3), 557-579. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0025679>
- Olsen, K. J., Young, S. M., & Dworkis, K. (2013). CEO Narcissism and Accounting: A Picture of Profits. *Journal of Management Accounting Research (in press)*. Recuperado em 20 junho, 2017, de: <http://www2.aaahq.org/ata/meetings/2015/CEONarcissismandCorporateTaxShelteringJATAConference.pdf>

- Paulhus, D. L. & Williams, K. (2002). The dark triad of personality: narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36, 556-563. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Shafer, W. E. & Wang, Z. (2011). Effects of ethical context and machiavellianism on attitudes toward earnings management in China. *Managerial auditing journal*, 26(5), 372- 392, DOI: <https://doi.org/10.1108/02686901111129553>
- Spain, S. M., Harms, P., & Lebreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of organizational behavior*, 35, S41–S60. DOI: <https://doi.org/10.1002/job.1894>
- Troy, C., Smith, K. G., & Domino, M. A. (2011). CEO demographics and accounting fraud: who is more likely to rationalize illegal acts?. *Strategic Organization*, 9(4), 259-282.
- Wakefield, R. L. (2008). Accounting and machiavellianism. *Behavioral research in accounting: Spring*, 20(1), 115-129. DOI: <http://dx.doi.org/10.2308/bria.2008.20.1.115>
- Wallace, H. M. & Baumeister, R. F. (2002). The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory. *Journal of personality and social psychology*, 82(5), 819-834. Recuperado em 20 junho, de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12003480>
- Webster, J. & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), Jun. Recuperado em 20 junho, de: https://web.njit.edu/~egan/Writing_A_Literature_Review.pdf
- Weller, J. A. & Thulin, E. W. (2012). Do honest people take fewer risks? Personality correlates of risk-taking to achieve gains and avoid losses in HEXACO space. *Personality and individual differences*, 53, 923-926. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.06.010>
- Williams, K. M. (2002). *Discriminating the dark triad of personality: narcissism, machiavellianism, and psychopathy in normal populations*. A Thesis submitted in the Faculty of Graduate Studies Department of Psychology, 111f.