

TAMÁS BERECZKEI



# MENTES MAQUIAVÉLICAS

A psicologia da manipulação



— VOZES —  
NOBILIS

O mundo está cheio de trapaceiros, vigaristas e impostores. Muitos deles podem ser adequadamente descritos com o termo maquiavélico. Tais indivíduos desrespeitam princípios morais, enganam seus companheiros e tiram vantagem da fragilidade e inocência dos outros. Tiram vantagem dos outros ao usá-los para atingirem seus objetivos, enquanto suas vítimas nem mesmo percebem que estão sendo usadas. Eles têm uma mente penetrante, racional e soberba, incapaz de ser perturbada por emoções. Às vezes não podemos deixar de ficar encantados pelo seu talento, mesmo que saibamos que eles o utilizam mal. Mentis maquiavélicas é o primeiro livro compreensivo de psicologia sobre o maquiavelismo desde o trabalho pioneiro de Christi e Geis de 1970. Ele sumariza as descobertas das pesquisas mais importantes das últimas décadas.

# Prefácio

O mundo está cheio de trapaceiros, vigaristas e impostores. Muitos deles podem ser adequadamente descritos pelo termo maquiavélico. Tais indivíduos desrespeitam princípios morais, enganam seus companheiros e tiram vantagem da fragilidade e inocência dos outros. Eles tiram vantagem dos outros ao usá-los para atingirem seus objetivos, enquanto suas vítimas nem mesmo percebem que estão sendo usadas. Eles têm uma mente penetrante, racional e soberba, incapaz de ser perturbada por emoções. Às vezes não podemos deixar de ficar encantados pelo seu talento, mesmo que nós saibamos que eles o utilizam mal. No entanto, também devemos saber que frequentemente eles mesmos sofrem com suas ambições e desejos indomados, o que, em muitos casos, terminam em tragédias mesquinhas. A história testemunhou muitos aventureiros maquiavélicos; portanto, vamos começar introduzindo uma ou duas figuras notórias.

## **César Bórgia: o inescrupuloso**

Ele nasceu em Roma em 1475 de um pai que se tornou pouco depois o Papa Alexandre VI. Sua família incluiu muitas figuras conhecidas e notórias do ponto de vista histórico; indivíduos que foram caracterizados por suas excelentes habilidades e absoluto niilismo moral. Aos 9 anos de idade, o garoto já tinha sido honrado com uma dezena de cargos eclesiásticos, e iniciou sua carreira como bispo de Pamplona aos 15 anos. No entanto, logo ficou claro que César nasceu para ser um déspota em vez de um pontífice. Roma abundava em mexericos sobre seus atos cada vez mais violentos, sobretudo após ele ter embarcado em uma campanha exterminadora contra as famílias nobres que dispunham de muito poder. Quando seu irmão Giovanni também se tornou uma vítima de assassinato, César tornou-se suspeito do crime, apesar de a verdade nunca ter sido trazida à luz. A notoriedade dos Bórgias transparece bem a partir

dos rumores que circulavam sobre os irmãos lutando pela graça de Lucrecia, sua irmã; atualmente muitos acreditam que eles viviam em um relacionamento incestuoso. Porém, é mais provável que César tivesse inveja da futura brilhante carreira militar de Giovanni.

Seja qual for o caso, a morte de Giovanni abriu caminho para as carreiras política e militar de César. Quando o papa delegou seu filho para ocupar-se dos assuntos diplomáticos na corte régia francesa, César obteve a mão da filha mais jovem de João III de Navarra. Contudo, o casal apenas manteve-se unido por dois meses e meio, e, após esse período, César não mais viu sua esposa ou sua filha nascida subsequentemente (sua esposa morreu em um convento). Assim, seu pai o enviou para a Itália Central, na condição de líder das tropas papais e francesas que tentavam estabelecer um principado que compreendesse as cidades nominalmente governadas pelo papa e que, de fato, gozavam da independência. César mostrou-se como um talentoso e capaz comandante militar e, no início do ano de 1500, retornou para casa triunfante. Ele se tornou uma figura popular; porém, o povo também o temia quando muitos de seus atos terríveis vieram à luz: ele afogou o autor de um panfleto no Rio Tibre, atirou contra ladrões desarmados a sangue-frio, cortou fora a língua de um homem que zombava dele e, em seguida, ele mesmo esfaqueou o marido de sua própria irmã Lucrecia, que mal tinha sobrevivido ao ataque dos assassinos que César tinha armado pouco antes.

César se tornou um governante firme e de sangue-frio enquanto duque da Romanha. Nicolau Maquiavel, que viveu na corte do duque por algum tempo, tomou-o como um exemplo de príncipe bem-sucedido, na garantia de seus interesses e vontades independentemente do preço a ser pago (embora posteriormente ele tenha se lamentado por ter idealizado a natureza fundamentalmente maligna do príncipe). Não há dúvidas de que César não hesitou ao usar todos os meios possíveis para ganhar e manter o poder. Ocasionalmente, ele perdoava graciosamente seus antigos adversários, como no caso dos Irmãos Orsini, a quem ele preparou um suntuoso banquete, acompanhando-os até os seus aposentos e, pouco depois de deixá-los sozinhos, deixá-los serem mortos por seus assassinos. Conforme Maquiavel, César foi um

bom juiz do povo e acreditava que qualquer um poderia ser aliciado pelo preço certo. Quando sentia que poderia confiar no apoio popular, não hesitava em usar qualquer meio disponível de sua preferência, sabendo que ninguém iria bisbilhotar sobre o caso de um cardeal odiado ou um comandante mercenário afogado no rio. Quando, por outro lado, percebia que seus antigos apoiadores voltavam-se contra ele, empenhava-se para manipulá-los, quer por meio de lisonjas, quer por meio de promessas.

Sua carreira começou a declinar em 1503, quando Alexandre VI, seu pai, faleceu (provavelmente de envenenamento). Um inimigo jurado dos Bórgias, Júlio II, ascendeu ao trono e ordenou que César, a quem faltava apoio político e financeiro naquele dado tempo, fosse preso e abdicasse de suas terras, títulos e postos. Sendo privado de riquezas, terras e liberdade, ele pode ter encontrado alguma satisfação no fato de alguns governantes terem disputado por ele: não menos do que três príncipes desejavam engajá-lo como um comandante militar. Ele não pode escapar até 1506, quando passou a servir ao seu padraсто, o rei de Navarra, uma vez que ele não poderia retornar à Itália. César Bórgia morreu em 12 de março de 1507 durante o *Cerco de Viana*<sup>[1]</sup>. No entanto, ele não pode descansar em paz mesmo após a morte: em primeiro lugar, ele foi queimado na igreja local, mas o indignado arcebispo ordenou que sua tumba fosse quebrada e que seus ossos, posteriormente realocados na entrada principal do templo em 1945, fossem enterrados ao lado da estrada.

### **Gregor MacGregor: o vigarista**

Nascido na Escócia em 1786, ele era supostamente um descendente do famoso herói popular Rob Roy<sup>[2]</sup>. Uma vez que seu pai era um capitão da Companhia das Índias Orientais, ele também esperava empreender uma carreira naval como algo automático. Serviu à Marinha no Mar do Caribe ainda aos 17 anos de idade, e então ascendeu ao alto posto de coronel na Guerra Venezuelana da Independência. Ele navegou de volta à Inglaterra em 1820, e apresentou em Londres uma narrativa sobre uma ilha chamada Poyais, que ele tinha descoberto próximo da América Central e onde fundou um governo aprovado pela chefia tribal local. Apesar de a ilha não existir de fato, ele

forneceu descrições vívidas de sua posição geográfica e condições demográficas. Ele reportou que ela dispunha de uma área de 32.400km<sup>2</sup> e que um pacífico povo indígena local habitava a ilha, juntamente com poucos assentadores britânicos. Acrescentou que a ilha dispunha de amplos recursos minerais ainda não explorados; outrossim, Gregor afirmou que ele, na condição de governado, tinha introduzido leis, instituiu o aparato de Estado e recrutou um exército. Ele apenas tinha viajado para Londres no intuito de recrutar mais assentadores e para coletar dinheiro visando o prosseguimento dos trabalhos. Uma vez que entrar nos mercados sul-americano e centro-americano era uma tarefa quase impossível para a nobreza inglesa e aos mercadores da época, eles ficaram ávidos para explorar a oportunidade ofertada por uma ilha onde poderiam se estabelecer e, posteriormente, lançar novas conquistas. A Inglaterra da década de 1820 também oferecia um campo ideal para o empreendimento de larga escala de MacGregor sob outros aspectos: Napoleão tinha sido derrotado, a paz foi celebrada na Europa e a economia britânica observava um crescimento sem precedentes. Em suma, os salários cresciam enquanto o custo de vida diminuía.

MacGregor também se colocou nas boas graças da alta classe, ao afirmar que era nada menos do que um descendente de Rob Roy e que estava comprometido em servir o Império Britânico, mesmo que isso significasse expor sua própria vida ao risco permanente. Ele estabeleceu um escritório em Londres com o único propósito de ter uma representação estrangeira de Poyais, e negociou várias atribuições e títulos para qualquer um que considerasse importante convencer. Ademais, ele também publicou um guia de viagens da ilha com 350 páginas, sob um pseudônimo, no qual ele informou, entre outros assuntos, que a ilha dispunha de enormes minas de ouro e prata. Ele até mesmo imprimiu dólares de Poyais na Escócia, que ele trocava por um bom preço pago pelos aventureiros dispostos a seguir viagem até a América Central. No entanto, o negócio apenas começou a florescer quando ele começou a vender cada metro quadrado da ilha imaginária. Além disso, ele pegou um empréstimo de 200.000 libras em nome do governo da ilha (trata-se de uma considerável soma ainda hoje, mas era uma quantia de dinheiro inconcebível naquela época). Alguns

também foram agraciados com posições de liderança no governo e outras altas autoridades da ilha. Um grupo de banqueiros, doutores e advogados rumaram para a América Central, no intuito de tomar posse de suas remunerações. Eles recrutaram assentadores ao ponto de encher dois navios, que alcançaram o Mar do Caribe no início de 1823 com 250 potenciais proprietários de minas e terras que naturalmente falharam para encontrar a terra prometida. Uma rebelião estourou, e epidemias e crises de fome dizimaram os assentadores, que desesperadamente buscaram o Rei Frederico Augusto I e seu povo na selva. Quando eventualmente um navio britânico aprumou seu rumo neste sentido, tomou-os a bordo e levou-os para Belize, apenas 50 dos 250 viajantes ainda estavam vivos. Assim, as notícias rapidamente chegaram até Londres, e outros cinco navios de MacGregor, que estavam aproximadamente na metade do caminho, foram forçados a retornar pela real esquadra britânica. Apenas nesse momento os “descobridores” remanescentes perceberam que tinham sido vítimas de um vigarista. Muitos deles decidiram cometer suicídio como uma forma de escapar da vergonha e da perda de todas as suas riquezas ao apostarem em uma aventura.

O escândalo alçou aos céus, mas a busca por MacGregor mostrou-se vã: ele já estava muito distante com o dinheiro. Mudou-se para a França, onde apresentou sua narrativa mais uma vez enquanto lançava continuamente guias de viagem e artigos. Todavia, o Estado Francês suspeitou de uma terra para a qual dúzias de cidadãos pretendiam ir, solicitando passaportes e autorizações de ingresso, mesmo que a existência dessa região não fosse do conhecimento de nenhuma autoridade oficial. Em essência, MacGregor tinha sido bem-sucedido em enganar pessoas durante 11 anos. Em 1839, quando eventualmente percebeu que as coisas estavam cada vez mais perigosas, ele fugiu para a Venezuela, onde foi-lhe outorgada a cidadania. Ele morreu em Caracas aos 58 anos de idade.

### **Ignaz Trebitsch: o camaleão**

Trebitsch nasceu em Paks<sup>[3]</sup> em 1879, provindo de uma rica família mercantil. Recebeu uma excelente educação e falava muitas línguas. Aos 18

anos ele mudou-se para Budapeste e caiu de amores por uma atriz, e já se preparava para embarcar em uma carreira de ator. No entanto, seu pai era contra seus planos e enviou-o uma vez mais para ver o mundo. Dali em diante ele iniciou uma vida de aventureiro que subsequentemente deu várias voltas.

Ele mudava seu nome com frequência, além de sua identidade e até mesmo sua personalidade; ele tinha genuinamente um caráter de camaleão. Apesar de ter nascido em uma família judia, tornou-se um membro da Igreja Presbiteriana aos 19 anos de idade e recebeu o nome batismal de Timóteo. Poucos anos depois, ele deixou os presbiterianos após uma disputa por assuntos financeiros e ingressou na Igreja da Inglaterra por um salário de 25 dólares mensais. Trabalhou como um padre paroquial por um curto espaço de tempo, mas ficou livre em definitivo do “ninho de ratos em Kent” – como ele descreveu o lugar: ele “fugiu” para Londres com sua família e, tendo como objetivo pavimentar o caminho para sua prospectiva carreira política, mudou seu nome para Trebitsch, por ser mais fácil de lembrar aos ingleses, além de ter adicionado o sobrenome Lincoln. Entrou em muitos partidos políticos e movimentos, e batalhou bastante até alcançar uma alta posição em cada um deles. Suas habilidades retóricas e perspicácia foram percebidas por Winston Churchill, assim como outros notórios homens daquele tempo, que mais de uma vez apoiaram suas ambições políticas.

Em 1907, Trebitsch se mudou para a Bélgica, onde assumiu o disfarce de um pesquisador empregado em um “escritório de pesquisas”, estudando as condições miseráveis da classe operária. Entrementes, tudo leva a crer que ele agiu como um agente do Serviço Secreto Britânico de Inteligência por 3 anos. Apoiado por amigos influentes, ele iniciou uma empresa muito lucrativa, que lhe permitiu viver uma vida luxuosa onde quer que estivesse. Ele uniu-se ao serviço de inteligência da monarquia austro-húngara, situação que chegou ao conhecimento de sua contraparte britânica. Dali em diante, Trebitsch agiu como um agente duplo dos serviços de inteligência britânico e germânico, e, de tal maneira, viveu na Galícia, Romênia, Holanda e, novamente, na Inglaterra.

Para fazer mais dinheiro, ele forjou a assinatura de um antigo amigo em um título de indenização por empréstimo. A fraude foi descoberta, mas o caso não

foi relatado por intervenção do Serviço de Inteligência. Em vez disso, ele obteve um trabalho no escritório de censura do Ministério Britânico da Defesa. Esse foi o trabalho no qual ele desenvolveu o plano para capturar a frota germânica. O plano foi desaprovado após um conselho de Churchill, e, dali em diante, Trebitsch-Lincoln passou a espiar para os germânicos. Quando as coisas se tornaram muito perigosas, ele viajou aos Estados Unidos, onde inicialmente engajou-se em fazer dinheiro. Ele contratou um editor americano para escrever um livro (que foi posteriormente publicado sob o título “revelações de um espião internacional”). Por requisição do governo britânico, ele foi preso em Nova York e, em seguida, foi sentenciado e cumpriu 3 anos de prisão na Inglaterra. Posteriormente, ele foi beneficiado pelo caos social da Primeira Guerra Mundial na Alemanha, Tchecoslováquia e Hungria, e alcançou um excelente padrão de vida apesar de suas aventuras políticas.

No início da década de 1920, ele já estava residindo na China, aparentemente como um enviado do Serviço de Inteligência Americano. Ele ofereceu seus serviços ao General Wu Peifu, que era na época o mais importante aliado dos ingleses. Trebitsch foi para Veneza com um passaporte húngaro na condição de líder da delegação do General Wu, no intuito de negociar e concluir os acordos com as delegações germânicas. Ao lado de Wu, a fortuna de Trebitsch declinou quando o apoio financeiro germânico-austríaco não sacramentou o acordo que ele tinha concluído. Sentindo o declínio de sua influência, ele entrou em contato com os serviços de inteligência japoneses e britânico e provavelmente deu assistência aos senhores da guerra apoiados pelo Japão e pela Grã-Bretanha para derrotar Wu Peifu.

Já no fim de sua vida, Trebitsch se tornou um monge budista sob o nome Chao Kung. Ele ainda tinha esse nome e personalidade quando morreu no Japão, aos 64 anos de idade.

### **Kimberly Hricko: a mulher de coração gelado**

A americana Kimberly Hricko se casou com um belo colega estudante de faculdade com quem ela teve uma filha chamada Anna. Quando Kimberly conseguiu um emprego como assistente de cirurgião, suas amigas mudaram

de vez: ela ficou cercada por ricos médicos que ela invejava em termos de fortuna e sucesso. Seu marido Steve, que trabalhava como um superintendente de um curso de golfe, não apreciava os novos amigos de sua esposa. Ele reclamava que ela não tinha nada em comum com esses doutores arrogantes. Essa situação produziu uma série de disputas incessantes entre os dois; Kimberly, por sua vez, desejava escapar de seu casamento, enquanto Steve devotou-se pessoalmente para manter a sua família unida. Ele chegou ao ponto de levar sua esposa para um terapeuta familiar, crente que seu casamento sobreviveria.

No entanto, Kimberly estava longe de concordar com o marido. Ela estava reclamando dele aos seus colegas há meses. Ademais, ela ofereceu diversas vezes aos colegas 50.000 dólares para que seu amado fosse tirado do caminho. Entrementes, seu marido ainda estava tentando recuperar o relacionamento, surpreendendo Kimberly no dia dos namorados com uma viagem exótica, que oferecia um fim de semana mafioso combinado com uma peça de assassinato misterioso. Conforme o enredo do jogo, o champanhe do noivo tinha sido envenenado. Kimberly ficou inspirada pelo jogo e envenenou a bebida de seu marido, que o matou. Para cobrir seus traços, ela ateou fogo ao quarto do hotel, correndo e chorando que seu quarto estava em chamas. A polícia encontrou o corpo do homem antes que a cena do crime queimasse até as cinzas. Quando a esposa foi informada do caso, ela chorou histericamente e ficou totalmente chateada. Ela contou aos policiais que Steve tinha bebido muito aquela noite e que eles tiveram uma briga, de forma que ela deixou o quarto. Inicialmente a polícia não tinha razões para duvidar da narrativa. Todavia, nos dias seguintes, verificou-se que havia apenas uma quantidade pequena de álcool no sangue de Steve, e nenhum traço de inalação de fumaça foi encontrado. Quando um dos amigos de Kimberly contou aos policiais que ela tinha planos para terminar o casamento durante um tempo, e que ela até mesmo elaborou planos para livrar-se do marido, a polícia providenciou a sua prisão. Logo ficou claro que Kimberly também havia preparado outras formas para se livrar do marido. Pouco antes, ela tinha persuadido seu marido a dobrar o valor de seu seguro de vida; a polícia também descobriu que ela estava tendo um caso com um homem 10

anos mais jovem do que ela.

Outros amigos de Kimberly também testemunharam contra ela, o que a provocou a insultá-los duramente, além de fazer gestos obscenos direcionados a eles na corte. O júri teve a impressão que a mulher se sentiu “sobrecarregada” pelos ritos do divórcio e, em vez disso, ela preferiu ficar livre do marido. A corte sentenciou Kimberly à prisão por 30 anos.

---

[1]. Viana é uma localidade em Navarra, no nordeste da Espanha [N.T.].

[2]. Robert Roy MacGregor (1671-1734) foi um fora da lei escocês, posteriormente rememorado no folclore como um herói popular [N.T.].

[3]. Paks é uma cidade localizada no centro da atual Hungria [N.T.].

## 1

# O que é um maquiavélico

As histórias previamente mencionadas são apenas as pontas do *iceberg*. Todos conhecemos indivíduos maquiavélicos, mesmo que não os reconheçamos. Alguns podem desconhecer que essas pessoas são geralmente desejosas de pescar em águas turbulentas, e que enganar e manipular outras pessoas são características essenciais de seu caráter. Elas fazem isso de modo a tirar vantagem dos outros para seu próprio proveito. Portanto, eu descrevo um maquiavélico como alguém que usa os outros como meios para alcançar seus próprios objetivos.

O termo “maquiavelismo” tem origem no nome do escritor renascentista Nicolau Maquiavel, que forneceu uma detalhada discussão das táticas que um governante deve seguir para ganhar e manter o poder (box 1.1) em sua obra intitulada *O príncipe*. Essencialmente, ele descreveu os caminhos de um governo sóbrio e desprovido de emoções. Maquiavel sugere que há duas alternativas possíveis: uma é pacífica e legítima, enquanto a outra é baseada na força. Se a primeira falhar, a pessoa terá que recorrer à segunda. Assim, o governante sábio não deve assumir promessas que são contra os seus interesses. Naturalmente, ele não deveria ser compelido a mentir e enganar os outros se as pessoas fossem boas, mas elas não são. Pelo contrário: elas são malévolas e traidoras, de maneira que o governante não precisa manter a sua palavra. Seja qual for o caso, o príncipe sempre encontra uma oportunidade para colocar sua falta de sinceridade sob uma luz favorável. “Mas é necessário [...] ser um grande fingido e dissimulador; e os homens são tão simples e tão sujeitos às necessidades presentes que, aquele que busca enganar, sempre encontrará alguém que permitirá ser enganado.”

Maquiavel sempre inicia com uma minuciosa observação dos fatos, isto é,

eventos da história política e militar, quando explica o que um governante deve fazer para governar um Estado com sucesso. Ele acreditava que os governantes deveriam manter, se possível, os princípios éticos geralmente aceitos, mas eles não deveriam hesitar ao empregar a astúcia e a mentira se a manutenção de seu poder estivesse em jogo. Desse modo, por exemplo e se possível, o homicídio deveria ser evitado simplesmente porque ele resulta em reações emocionais incontroláveis, campanhas de vingança e retaliações; a gentileza fingida ou as lisonjas poderiam atrair mais partidários. É igualmente verdadeiro, de maneira geral, que um governante deveria se apresentar como um ser bom e *parecer* ser gracioso, leal, humano, sincero e religioso. Naturalmente, ele deveria seguir essas cinco virtudes conforme cada ocasião, mas deveria estar sempre preparado para fazer o contrário, se fosse necessário. Maquiavel acrescentou que “todo mundo vê o que você parece ser, mas poucos realmente sabem o que você é”. “Por esta razão, deixe que um príncipe obtenha o crédito por conquistar e manter seu Estado, e os meios sempre serão considerados honestos, e ele será louvado por todos; porque os vulgares são sempre tomados pela aparência das coisas e pelo que decorre disso.”

Não é um acidente que o maquiavelismo tenha sido incluído há muito tempo no vocabulário da Filosofia Política. O conceito foi usado em relação aos líderes políticos que ascenderam até altas posições graças ao seu caráter despótico e autoritário.

### **Box 1.1 Nicolau Maquiavel**

Maquiavel nasceu em uma rica família de cidadãos florentinos. Ele seguiu os passos de seu pai ao estudar Direito e, em seguida, ao trabalhar como advogado. Neste período, ele lia muito, e rapidamente se tornou tão educado que isso fez dele um conselheiro reconhecido e apreciado em vários assuntos. Quando atingiu os 29 anos de idade, foi nomeado secretário do Conselho dos Dez, e assim se tornou um dos mais influentes cidadãos de Florença. Durante seus 14 anos no posto, visitou as cortes dos príncipes italianos e viu os reis da França várias vezes, além de ter se apresentado diante do sacro imperador romano e do papa. Nesse ínterim, ele escreveu muitos livros sobre assuntos militares e sobre as eventualidades e consequências das guerras.

Florença enfrentava tempos sinistros e mutantes. A Itália estava dividida na luta selvagem entre o Rei Luís XII e o Papa Alexandre VI; a rivalidade entre os Medicis, os Sforzas e os Bórgias tornaram-se permanentes. Maquiavel tomou parte nessas lutas não apenas como um líder de

negociações diplomáticas, mas assumindo uma parte ativa no estabelecimento do exército florentino. Não parece surpreendente que, após a captura da cidade, ele tenha sido aprisionado e, ato contínuo, acusado de muitas maquinações políticas. Em meados de seus 40 anos, preferiu abandonar o posto e retornou para sua residência próxima. No entanto, ele continuou a ser regularmente convidado pelos governantes da Itália, que pediam seus conselhos e ideias dignas de nota para realizarem seus sonhos de poder. Entre outros, ele inicialmente forneceu conselhos úteis aos Bórgias e César Bórgia. Sem sombra de dúvidas, o caráter do filho ilegítimo do Papa Alexandre VI encantou Maquiavel. César foi um cruel, porém brilhante comandante militar. Seu desejo de unificar a Itália tornou-se o objetivo primeiro de Maquiavel.

Provavelmente César Bórgia ofereceu o modelo de governante ideal para Maquiavel, conforme foi descrito em seu mais notável trabalho, *O príncipe*. O trabalho versa sobre a liderança política, a obtenção e a manutenção do poder, assim como das relações entre o governante e seus súditos. Maquiavel sugere que as ações executadas com base nos interesses do Estado são governadas pela praticabilidade, utilidade e racionalidade, sendo, de certo modo, independente da razão ética. Tal atividade não está relacionada com a justiça (que é o dever da corte), nem com a bondade (que é o domínio da religião) e, por fim, também não está relacionada com a beleza (que é o objeto das artes).

Maquiavel foi um homem verdadeiramente renascentista: além de estudos sobre a política, a ciência militar e a diplomacia, ele escreveu trabalhos históricos (sobre o Império Romano e Florença) e até mesmo ensaiou a poesia e prosa em italiano, um diferencial em um tempo em que a maioria dos autores escrevia em latim. Ele também escreveu peças, entre as quais a mais notável é a comédia *A mandrágora*. A peça tem demonstrado seu vigor diante da prova do tempo, uma vez que ainda é encenada pelo mundo afora. Até mesmo em sua própria época, Maquiavel tornou-se uma figura bem conhecida nas vidas intelectual e política italiana, ainda que tenha morrido sozinho em sua residência aos 58 anos de idade.

Os pesquisadores americanos Richard Christie e Florence Geis foram os primeiros a aproximar o maquiavelismo da perspectiva psicológica, descrevendo-o como um traço de personalidade, ou seja, como uma atitude para com o mundo e como um comportamento. Em primeiro lugar, eles reconheceram que o maquiavelismo não é uma característica apenas de líderes; em segundo lugar, ela não implica uma personalidade autoritária; terceiro, ela não deve ser lembrada como um mero fenômeno psicopatológico. Pelo contrário: todas as pessoas ordinárias podem exibir certo nível de pensamento maquiavélico. Cada indivíduo, independentemente de seu ambiente social e ocupação, é mais ou menos propenso a dissimular e enganar os demais diante de certas circunstâncias. Os dois autores publicaram um livro em 1970 (*Studies*

*in Machiavellianism* [Estudos sobre o maquiavelismo]) no qual apresentaram um quantitativo grande de estudos empíricos e conceitos teóricos. Esse volume ainda é tomado como um trabalho crucialmente importante no campo, e é usado por pesquisadores contemporâneos com uma espécie de ponto de partida (box 1.2).

Christie, Geis e sua geração de psicólogos delineou o perfil de personalidade denominado como maquiavélico. Ele inclui essencialmente cinco características principais: manipulação, amoralidade, cinismo, frieza emocional e falta de empatia. Eles merecem uma discussão mais detalhada, e, por conta disso, nós iremos nos basear também nas mais recentes pesquisas do tema.

### **Box 1.2 Teste Mach-IV**

O teste consiste em 20 itens. Metade deles são afirmações negativas adotadas da obra original de Maquiavel, enquanto outros 10 itens são afirmações positivas adicionadas pelos autores. Os respondentes do questionário encontram sete números abaixo de cada afirmação. Eles são instruídos a marcar o número que indica sua concordância com cada uma delas (de maneira que 1 implica “discorda completamente” e 7 “concorda completamente”). Os itens de pontuação reversa são: 3, 4, 6, 7, 9, 10, 11, 14, 16 e 17.

- 1) Nunca diga a ninguém a verdadeira razão de você ter feito algo, a menos que seja útil fazê-lo.
- 2) A melhor maneira de lidar com as pessoas é dizer a elas o que elas querem ouvir.
- 3) Um indivíduo deve adotar uma ação apenas quando está certo de que ela é moralmente correta.
- 4) A maioria das pessoas é basicamente boa e gentil.
- 5) É mais seguro assumir que todas as pessoas têm uma faixa de vício, e que ele irá se mostrar quando aparecer uma chance.
- 6) A honestidade é a melhor política em todas as circunstâncias.
- 7) Não há desculpas ao mentir para outra pessoa.
- 8) De maneira geral, as pessoas não trabalham duro, a menos que sejam forçadas a fazê-lo.
- 9) De maneira geral, é melhor ser humilde e correto do que ser importante e desonesto.
- 10) Quando você pede a alguém para fazer algo por você, é melhor dar as razões reais para que seja feito do que ao oferecer razões que têm mais peso.
- 11) A maioria das pessoas segue suas vidas no mundo de forma limpa e moral.
- 12) Qualquer pessoa que confie plenamente em outra pessoa está em busca de problemas.

- 13) A maior diferença entre a maioria dos criminosos e as demais pessoas é que os criminosos são estúpidos o suficiente para serem pegos.
- 14) A maioria dos homens é corajosa.
- 15) É prudente elogiar pessoas importantes.
- 16) É possível ser bom em todos os aspectos.
- 17) Barnum estava errado quando disse que um idiota nasce a cada minuto.
- 18) É difícil seguir adiante sem tomar atalhos aqui e ali.
- 19) Pessoas que sofrem de doenças incuráveis deveriam ter a escolha de serem colocadas para morrer de modo indolor.
- 20) A maioria dos homens esquece mais facilmente a morte de seu pai do que a perda de sua propriedade.

## 1 Manipulação

Em primeiro lugar e acima de tudo, os maquiavélicos são manipuladores: eles usam, ludibriam e prejudicam os outros. Sempre tomam e até mesmo buscam a oportunidade de se beneficiarem enganando os outros (SUTTON & KEOGH, 2000). São altamente insensíveis, egoístas e malévolos em seus relacionamentos, e não é surpreendente que os líderes maquiavélicos pareçam ter tido efeitos prejudiciais sobre o sucesso na carreira e no bem-estar de seus empregados (VOLMER; KOCH & GÖRITZ, 2016). Simultaneamente, os maquiavélicos são cuidadosos: eles apenas escolhem pescar em águas perigosas quando sabem que há uma chance reduzida de serem expostos. Acima de tudo, justificam suas ações com base em algum motivo racional, muitas das vezes afirmando que outros fariam o mesmo se estivessem em seu lugar. Eles empregam uma ampla variedade de meios para enganar os outros: podem elogiar, ser invasivos ou fingir cooperação e compreensão conforme a situação.

No entanto, nessa questão, é preciso distinguir os maquiavélicos dos psicopatas, que incorporam um lado ainda mais negro da natureza humana. Ambos são caracterizados pela indiferença em relação aos outros, considerando que os psicopatas não sofrem de crises de consciência. Maquiavélicos não são tão hostis e agressivos, mas mais táticos em seus relacionamentos (JONES & PAULHUS, 2009). Este tópico será discutido em detalhes no capítulo 4.

Um segredo do sucesso dos maquiavélicos está nas diversas táticas que eles usam para ludibriar os outros. Em um experimento inicial de psicologia social, indivíduos completaram uma série de tarefas (eles tinham que encontrar figuras escondidas em uma imagem), enquanto um indivíduo responsável pela experiência mensurava o tempo necessário para completá-las (GEIS; CHRISTIE & NELSON, 1970). No entanto, os indivíduos temporariamente assumiam o papel do responsável pela experiência e apresentavam aos próximos participantes o mesmo teste que eles tinham completado pouco antes. Quando um indivíduo terminava, o responsável pelo experimento vinha e pedia a eles que tentassem atrapalhar outro indivíduo que ainda estivesse trabalhando na

tarefa, seja distraído sua atenção, seja confundindo sua mente, o que provavelmente poderia atrasar a conclusão da tarefa. Porém, competia aos indivíduos decidir de quais meios eles lançariam mão para produzir a perturbação. Portanto, eles estavam praticamente livres para empregar qualquer tática, truque ou atividade capaz de produzir o efeito desejado. Os participantes acreditavam que o objetivo do experimento era estudar o efeito do poder das relações interpessoais quanto à recompensa e punição. O comportamento dos indivíduos foi observado, gravado em vídeo e anotado por observadores que se encontravam atrás de um espelho-espião; em seguida, os dados obtidos foram estatisticamente processados.

Os resultados revelaram que indivíduos com os maiores resultados na Escala Mach empregaram uma quantidade maior, mais diversa e técnicas de influência mais efetivas quando comparados aos demais indivíduos. Eles frequentemente mentiam, informando aos outros indivíduos regras falsas ou distorcidas para completar a tarefa. As mentiras também incluíam julgar questões incorretas como sendo corretas e reter informações importantes, assim como na proposição de questões e afirmações irrelevantes ou confusas. (P. ex., “a propósito, qual *camping* você frequentou no último verão?”) Ademais, eles frequentemente empregaram vários meios de engano e distração: assoviaram, murmuraram, suspiraram com frequência, batiam com as canetas sobre a mesa e constantemente rearranjavam coisas sobre a mesa. De acordo com os autores, maquiavélicos foram discernidos não apenas pela intensidade e frequência da influência, mas também ao usar tais técnicas de formas fora do comum e inovadoras.

Obviamente, também importava saber sob quais circunstâncias eles usavam essas técnicas. Christie e Geis (1970) sugerem três tipos de situação onde maquiavélicos provaram efetividade e sucesso particulares ao superar os demais: 1) em um relacionamento íntimo com a “vítima”; 2) em um ambiente social ou instituição menos estruturado e menos regulado (p. ex., em um ambiente de trabalho) que oferece amplas oportunidades para descobrir táticas incomuns; 3) com parceiros que estão absorvidos ou ocupados pelas suas emoções.

A manipulação tem uma conexão multifacetada com a mentira. Os maquiavélicos frequentemente mentem e eles mentem convincentemente e efetivamente (box 1.3). Um estudo recente pretendia verificar a propensão dos participantes a mentir (AZIZLI et al., 2016). A extensão na qual esses indivíduos envolviam-se em logros de altos riscos foi mensurada em questionários diversos. Em um deles, os participantes foram compelidos a responder itens gerais sobre seus comportamentos típicos de mentira. (P. ex., “você mente com qual frequência?”) O segundo questionário avaliava quantos participantes aprovavam ou desaprovavam narrativas descritas em dois cenários distintos. Um deles apresentava uma situação hipotética e importante quanto a um relacionamento, no qual o participante sairia para um café com um(a) ex-parceiro(a) sem o conhecimento do(a) parceiro(a) atual. No outro cenário, a situação hipotética era de natureza acadêmica e descrevia o plágio (empreendido pelo participante) de uma tarefa realizada por um amigo. Em primeiro lugar, os maquiavélicos correlacionaram de maneira intensa com todos os tipos de logro. Ademais, os maquiavélicos envolveram-se em logros de tão alto risco e em tamanha medida que chegaram até mesmo a exceder a propensão dos psicopatas para mentir.

### **Box 1.3 Mentiras**

Em um estudo, indivíduos com altos níveis na Escala Mach informaram que mentiam com frequência, sobretudo quando isso promovia sua riqueza, *status* social ou prestígio (BAUGHMAN et al., 2014). Concordantemente, outros estudos descobriram que os maquiavélicos estavam mais dispostos a mentir quando isso ajudava-os na obtenção de benefícios (McLEOD & GENEUX, 2008). Assim, por exemplo, os maquiavélicos, quando comparados com outros indivíduos, consideravam o papel do personagem principal da história a seguir, de um ponto de vista pessoal, como mais aceitável e aplicável:

Sean acidentalmente bateu em um carro estacionado. Como ele estava saindo, o proprietário do veículo chegou e perguntou a Sean se ele viu quem danificou seu carro. Para evitar pagar pelo dano, Sean mentiu e disse que ele não fazia ideia de quem tinha feito isso.

Em um cenário interativo e experimental, indivíduos inicialmente completaram o Teste Mach-IV e, em seguida, informaram seu estado emocional em outro teste que listava palavras e frases relacionadas às emoções (MURPHY, 2012). Ato contínuo, eles tinham que resolver um teste que compreendia dez questões, e cada resposta correta foi recompensada com uma soma

em dinheiro. Em seguida, ocorreu uma mudança no cenário: antes de os participantes serem informados sobre qual era a resposta correta, a tela do computador mostrava o valor da recompensa, e cada participante tinha que informar verbalmente o valor ao proponente do experimento (que não podia ver a tela). O estudo revelou que os indivíduos com altos índices na Escala Mach, quando contrapostos aos indivíduos com índices mais baixos, eram mais propensos a enganar o responsável pelo experimento informando somas falsas – naturalmente, aumentando o valor. Ademais, indivíduos com índices mais altos na Escala Mach sentiam menos culpa e remorso. Esse aspecto ficou refletido em uma segunda medida de seu estado emocional, que indicava mudanças insignificantes, isto é, que eles não se mostraram particularmente tensos ou ansiosos.

Porém, seria um erro pensar que maquiavélicos são mentirosos brandos, contando mentiras o tempo inteiro. Pelo contrário: eles não consideram mentir como uma tática compulsória ou inevitável, mas consideram tal ação necessária para ser usada em um mundo onde os outros não são dignos de confiança (GEIS & MOON, 1981). O fato de considerarem os demais indignos de confiança deriva, em primeiro lugar, de sua própria malevolência. Seja como for, eles escolhem mentir quando percebem que a verdade não seria efetiva. Em suma, os maquiavélicos tentam parecer sinceros, enquanto os não maquiavélicos consideram a sinceridade importante por si só.

## 2 Amoralidade

Os maquiavélicos estão inclinados a comportarem-se de maneira aética; eles podem facilmente manter um afastamento pessoal das percepções morais. Eles sempre perseguem seu próprio interesse e não são particularmente detidos por proibições morais. Eles ficam chateados quando encaram o fracasso em vez da injustiça, isto é, quando não conseguem influenciar os outros. Eles muitas vezes provocam os outros, testando continuamente quais são os limites de seus relacionamentos (GUNNTHORSDOTTIR et al., 2002). Quando sentem fraqueza ou leniência nos outros, eles lançam um ataque sem qualquer hesitação e estão particularmente dispostos a quebrar normas éticas quando esperam algum tipo de ganho material (WOODLEY & ALLEN, 2014). Geralmente, não estão interessados em normas atreladas com princípios como a justiça, a reciprocidade e a responsabilidade; de fato, eles creem não estarem atados a tais normas, e, simultaneamente, acreditam que não são tão diferentes dos demais, uma vez que os demais também desrespeitam os princípios éticos, apesar de eles, de maneira hipócrita, atestarem o contrário. Conforme Christie e Geis (1970), uma das características mais importantes dos maquiavélicos é resistir às expectativas sociais, não deixando que as regras e princípios comunitários imprimam influências sobre eles – e é exatamente isso que os torna manipuladores bem-sucedidos.

Um experimento “clássico” da psicologia social demonstra como eles estão pouco preocupados com os padrões éticos e as normas convencionais (HARRELL & HARTNAGEL, 1976). No estudo, indivíduos completavam primeiro um conjunto de testes e, em seguida, tinham que resolver várias tarefas para obter recompensas monetárias. Eles resolviam as tarefas em pares: cada par consistia de uma pessoa a ser estudada, além de um confederado dos experimentadores (doravante referido como “parceiro”). O autor do experimento dizia que, diferentemente do confederado, o indivíduo submetido ao estudo tinha duas maneiras de fazer dinheiro: ele poderia obtê-lo apenas para si mesmo, ao pressionar seu botão, ou ele poderia obtê-lo também para o confederado, ao pressionar outro botão. Quando isso ocorria, o valor recebido

pelo confederado deveria ser direcionado para o contador do indivíduo estudado. Por outro lado, os parceiros dos indivíduos submetidos ao experimento dispunham de opções mais limitadas: eles também poderiam acessar seu próprio dinheiro ao pressionar um botão, mas não tinham chances de receber os valores dos indivíduos submetidos ao experimento. Assim, os responsáveis pelo experimento informavam aos experimentados que, uma vez que seus parceiros sofriam uma óbvia desvantagem (sendo incapazes de acessar os valores dos experimentados), o princípio da equidade requeria que a eles fosse dada a oportunidade de inspecionar periodicamente os experimentados para verificar se eles roubaram ou não. Produziam-se assim dois cenários alternativos: em um caso, os parceiros publicamente julgavam que alguns indivíduos submetidos ao experimento pareciam ser honestos e concluíam que checar seus atos era uma ação desnecessária (condição de confiança). Em um cenário alternativo, por outro lado, os parceiros declaravam que eles não confiavam nos experimentados e que muito provavelmente roubariam, a menos que eles mantivessem um olhar vigilante (condição de suspeição).

Indivíduos com altos índices na Escala Mach eram mais propensos do que os indivíduos com baixos índices a causar perdas aos seus parceiros em *condições de confiança*. Assim, eles roubavam daqueles que tinham previamente demonstrado confiança para com eles. Obviamente, eles estavam despreocupados com as normas convencionais. Isso também reflete o fato de nunca terem pedido a aprovação dos parceiros em troca da chance de fazerem mais dinheiro e gozarem de uma vantagem competitiva; eles não estavam particularmente preocupados sobre como os outros julgavam suas ações. Por sua vez, indivíduos com baixos índices na Escala Mach não roubaram em condições de confiança: eles escolhiam resignarem-se a um ganho material substantivo em vez de violarem as normas de justiça e responsabilidade. Aparentemente, eles relacionaram essas normas à aceitação dos outros, que é usualmente acompanhada pelo aumento de autoestima.

#### **Box 1.4 Os maquiavélicos são maus?**

Os estudos mais recentes confirmam que maquiavélicos têm uma atitude mais relaxada quanto aos princípios éticos e que se sentem menos presos a padrões morais do que “pessoas comuns”. Estudantes de universidades americanas foram perguntados sobre a importância que eles atribuíam aos valores morais (JONASON et al., 2014). Cinco desses valores foram apresentados no estudo: Dano (com relação a gentileza, delicadeza, cuidado); Equanimidade (justiça, direitos, autonomia); Coletividade (lealdade, patriotismo, autossacrifício); Autoridade (deferência diante de uma autoridade legítima e respeito pela tradição); e Pureza (psicologia do desgosto e contaminação). Além de responderem questões sobre esses valores, os indivíduos examinados tinham que especificar a quantidade de dinheiro necessária para que se envolvessem em diferentes ações vistas como imorais ou consideradas tabu. Por exemplo, eles tinham que imaginar uma conduta, tal como “chutar um cachorro na cabeça, com força”. Os indivíduos estimaram sua propensão em uma escala de oito pontos. Uma extremidade da escala representava a resposta “Eu faria isso por nada”; a outra extremidade, por sua vez, era “Jamais, por quantia nenhuma”. As alternativas de resposta entre as duas extremidades indicavam somas específicas, isto é, 10, 100, 1.000 ou até mesmo mais dinheiro, importância pela qual os indivíduos cometeriam os malfeitos em questão. Os autores encontraram um relacionamento negativo entre os índices dos indivíduos na Escala Mach e o nível de importância que eles atribuíam aos valores Dano, Equidade, Coletividade e Autoridade. Esses resultados foram muito similares àqueles obtidos por psicopatas, mas foram muito diferentes daqueles alcançados por narcisistas (que não demonstraram um relacionamento significativo com qualquer uma das atitudes morais mencionadas).

Os maquiavélicos são ruins? Pensar assim pode ser um exagero. Usualmente eles não prejudicam os demais pelo prazer de causar algum prejuízo e não encontram prazer no sofrimento alheio, diferentemente dos psicopatas. Maquiavélicos agem racionalmente: eles usam os outros para tirar vantagem deles em vez de prejudicá-los pelo prazer de fazê-lo (apesar de, algumas vezes, esse possa ser o caso). O fim justifica os meios (benefícios podem ser alcançados ao enganar outrem), enquanto os meios não justificam os fins (benefícios não são obtidos de maneira a enganar outrem).

Maquiavélicos são amorais em vez de imorais. No entanto, a amoralidade em si também demonstra uma ampla variação entre os indivíduos maquiavélicos: alguns deles não estão preocupados, em última instância, com princípios éticos ou normas. Outros estão claramente cientes da importância de padrões morais, ainda que não considerem importante serem governados por eles na vida cotidiana. Por fim, alguns sentem culpa ao prejudicar os outros, mas não veem a razão de escolher não serem os vencedores quando outras condutas éticas também servem apenas como um disfarce hipócrita para se esconder atrás. Nós ainda sabemos pouco sobre as diferenças individuais no pensamento e conduta dos maquiavélicos, mas as descobertas alcançadas por vários estudos – e também em nossa experiência de vida cotidiana – sugerem uma grande diversidade neste grupo de pessoas usualmente apelidado como maquiavélicos.

### 3 Cinismo

À luz das afirmações prévias, não parece surpreendente que maquiavélicos sejam caracterizados por um profundo cinismo. Eles não acreditam no que os outros dizem e não consideram as outras pessoas em termos positivos (PILCH, 2008). Pelo contrário: eles constantemente atribuem traços negativos às pessoas, assumindo que elas são criaturas hipócritas, mentirosas e malévolas. Em um experimento, grupos de indivíduos jogaram um jogo no qual eles tinham que ranquear várias coisas conforme a importância (RAUTHMANN, 2011). Os membros do grupo tinham a oportunidade de fazer associações durante o jogo e, finalmente, eles preenchem um questionário sobre a personalidade e a inteligência de seus parceiros. Os maquiavélicos usualmente estimavam os traços de personalidade dos outros com valores baixos, tais como Cuidado (coração gentil, gentileza, amabilidade), Gregarismo (riso, amigável, extrovertido) e Aberto (não convencional, pensamento abstrato, individualista). Similarmente, eles estimavam a inteligência dos membros do grupo com índices baixos, e julgavam que eles demonstravam um baixo rendimento e pouca comunicação em grupo.

Um padrão central da visão de mundo maquiavélica é a desconfiança. Os maquiavélicos mantêm uma constante suspeita em relação aos outros, de quem eles esperam a insinceridade (GEIS & CHRISTIE, 1970). Eles acreditam que os outros fariam o mesmo com eles assim como eles fazem aos demais, isto é, que os outros iriam enganá-los na primeira oportunidade dada. Em sua própria perspectiva, os maquiavélicos agem de uma maneira preventiva: eles enganam os outros antes que os outros façam isso com eles (McILLWAIN, 2003). A rigor, esta é a perspectiva na qual a insensibilidade é melhor compreendida: “Por que eu devo ser atencioso e generoso se os outros não são?” Ademais, eles acreditam que é exatamente esse falso autoconhecimento dos outros que os fazem vulneráveis, uma vez que eles não são tão sinceros e benevolentes quanto eles supõem que são. A discrepância subjaz nas atitudes das pessoas e as ações que as tornam fracas, e essa fraqueza é digna de ser explorada para obter vantagens. Por outro lado, os maquiavélicos estão convencidos que são

honestos com eles mesmos, e eles estão cientes de sua falta de preocupação em fazer algo errado com os demais. Na verdade, esse pode ser o caso; as crenças autoenganosas, tal como pensar que eles são boas pessoas, podem, na verdade, diminuir suas chances de enganar os outros.

McIllwain (2003) sugere que maquiavélicos usam seu cinismo para criar certo tipo de desequilíbrio de poder entre eles e suas potenciais vítimas. Eles não estão preocupados se os outros têm pesos iguais em uma negociação com eles. Eles se sentem superiores aos outros uma vez que eles estão convencidos de dispor de um verdadeiro conhecimento das condutas dos outros, diferentemente das crenças dos outros neles mesmos. Eles pensam que as pessoas são dirigidas mais por forças externas do que internas. Por essa razão, pessoas ordinárias são incapazes de dominarem suas condutas e controlarem suas vidas. Este é o ponto onde os maquiavélicos entram em ação e, como outra força externa, eles assumem o controle dos pensamentos e ações dos outros. Nesse ponto, os maquiavélicos se colocam no papel de cientistas sociais ingênuos da vida cotidiana, que acreditam piamente que eles sabem mais das pessoas do que os outros indivíduos. Ademais, eles vão além do escopo teórico e voltam seu conhecimento para a prática para obter benefícios. Posteriormente, neste mesmo volume, nós voltaremos às questões de como eles realmente alcançam vislumbres dos pensamentos e ações das pessoas.

#### **Box 1.5 Suspeição quanto aos personagens da história**

O cinismo dos maquiavélicos passou por profundo escrutínio em um experimento (SZABO; JONES & BERECZKEI, 2015) no qual os indivíduos foram expostos a histórias sobre casos de logro deliberado (cf. boxes 9.2 e 9.4). Tais casos incluíam denegrir alguém que estava em um relacionamento romântico por inveja dele(a), livrar-se de um indesejado, porém devotado “amigo(a)”, caluniar um rival em uma competição para ser o melhor aluno da classe etc. Após cada história, os indivíduos escrutinados foram apresentados a um conjunto de afirmações pareadas a partir da qual eles tinham que escolher uma, conforme sua interpretação da história. Suas seleções revelaram quão adequadamente eles entenderam cada uma delas. Algumas das afirmações pareadas tinham como preocupação determinar como os indivíduos escrutinados tomavam os personagens nas histórias como responsáveis pelas suas más ações, e se eles estavam propensos a perdoar o manipulador do logro. Por exemplo, um par de afirmações relacionava a história apresentada no box 9.2, conforme os parâmetros a seguir:

A) “A namorada de Andrew mentiu para ele no intuito de apresentar seus amigos sob uma luz desfavorável.”

B) “A namorada de Andrew não pretendia mentir para ele; ela só não lembrava exatamente o que os amigos de Andrew disseram.”

Em suma, uma dessas afirmações pareadas reflete uma atitude sincera para com o protagonista (B), enquanto a outra afirmação representa uma visão suspeitosa (A), conquanto ambas possam ser aceitas como válidas conforme a história apresentada. Os resultados não produziram nenhuma surpresa: os indivíduos com altos índices na Escala Mach escolhiam mais frequentemente as afirmações que expressavam uma visão suspeita dos personagens. Eles estavam propensos a reconhecer a malevolência na conduta dos personagens, rejeitando a possibilidade de logro não intencional. Maquiavélicos raramente viam a conduta alheia como benevolente, mesmo se a situação os levasse a isso. Pelo contrário: eles assumem uma posição cínica e, na maioria das vezes, nem mesmo consideram a possibilidade de que os outros não têm intenções negativas.

PRÉVIA GRATUITA · OFERTA POR TEMPO LIMITADO

## Você chegou ao fim desta prévia.

Continue lendo "Mentes Maquiavélicas"  
e mais de 1 milhão de livros — de graça por 30 dias.

★★★★★ Mais de 1 milhão de leitores já aproveitam

### Com o Kindle Unlimited, sua leitura não tem fim:

- ✓ Leia à vontade — explore mais de 1 milhão de títulos sem pagar por livro.
- ✓ Leve para qualquer lugar — baixe o app gratuito e leia onde e quando quiser.
- ✓ Em qualquer tela — celular, tablet, computador ou Kindle — você escolhe.
- ✓ Grandes autores — best-sellers e novos talentos, inclusive títulos em inglês.

**COMEÇAR MEUS 30 DIAS GRÁTIS**

Cobrança só após o período grátis.

- ✓ Pagamento seguro
- ✓ Acesso imediato
- ✓ Cancele quando quiser

Não precisa ter um Kindle: baixe o app gratuito e comece a ler agora.

Se não quiser ler no aplicativo Kindle, compre o livro [clikando aqui](#).