

INFLUÊNCIA DO DARK TETRAD DE EXECUTIVOS NA RELAÇÃO ENTRE OS MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E O GERENCIAMENTO DE RESULTADOS

Alini da Silva

Universidade Regional de Blumenau

Paulo Roberto da Cunha

Universidade Regional de Blumenau

RESUMO

A presente pesquisa possui como objetivo analisar a influência do *Dark Tetrad* de executivos na relação entre os mecanismos de governança corporativa e a prática de gerenciamento de resultados. Os procedimentos adotados foram descritivos, documental, levantamento de dados e quantitativo. O levantamento de dados por questionário foi necessário para a coleta de informações sobre a tendência aos traços de personalidade analisados por parte de executivos, com a aplicação do instrumento *Short Dark Tetrad* (SD4). O SD4 é um instrumento não clínico, o qual não tem a pretensão de diagnosticar, mas sim demonstrar uma pré disposição aos traços de personalidade. A coleta documental foi necessária para se observar informações de gerenciamento de resultados e governança corporativa das empresas, nas quais os executivos trabalhavam ao período de 2010 a 2018. Os resultados evidenciaram que os mecanismos de governança corporativa conselho de administração e auditoria independente moderados por executivos com traços elevados de psicopatia e maquiavelismo, tiveram redução de eficiência para a mitigação do gerenciamento de resultados, essencialmente por decisões reais. Apresentam-se evidências sobre a perda de eficiência de controles do tipo coercitivo ou de monitoramento (como mecanismos de governança corporativa) em relação a executivos com personalidade *dark*.

Palavras-Chave: Personalidade *Dark Tetrad*; Mecanismos de Governança Corporativa; Gerenciamento por *Accruals* e Decisões reais; Executivos.

1. INTRODUÇÃO

A personalidade sombria de indivíduos é um aspecto intrigante que norteia o comportamento na sociedade e em organizações e pode auxiliar na explicação de atitudes, com consequências positivas e negativas, principalmente quando estes detêm o papel de tomada de decisão (Johnson, Kuhn Jr, Apostolou & Hassell, 2013; D'Souza & Lima, 2015; D'Souza & Jones, 2017; Valentine, Hanson & Fleischmann, 2017; Góis, 2017).

Os usuários das informações contábeis deveriam conhecer quem é o indivíduo que possui poder de decisão nas organizações e quem são os responsáveis pelas demonstrações financeiras, pois dependendo de suas características, como traços de personalidade *dark*, podem impactar negativamente nas organizações, como por exemplo, demonstrar tendência para a manipulação de informações contábeis (Góis, 2017).

Observa-se que indivíduos com traços de personalidade sombrios do tipo *Dark Tetrad* (maquiavelismo, narcisismo, psicopatia e sadismo) podem estar presentes em gestores/executivos de empresas (Spain, Harms & Lebreton, 2014; D'Souza, 2016), os quais são atraídos por *status* e poder. Somado a isso, a decisão de escolhas contábeis é tomada principalmente por executivos como o diretor financeiro (*Chief Financial Officer* - CFO) e/ou diretor presidente (*Chief Executive Officer* - CEO), os quais podem possuir níveis diferenciados de traços de personalidade sombrios (Spain et al., 2014; D'Souza, 2016) e serem influenciados por esta personalidade para manipularem informações.

Esta situação de manipulações por indivíduos com personalidades sombrias pode ser explicada pela Teoria da Mente (TOM). De acordo com a Teoria da Mente, utilizam-se os estados mentais para explicar e prever o comportamento (Leudar, Costall & Francis, 2004). Na TOM os indivíduos podem influenciar os estados mentais de outros indivíduos (Premack & Woodruff, 1978; Pajevic, Vukosavljevic-Gvozden, Stevanovic & Neumann, 2018), de modo que esta teoria vem sendo estudada no campo organizacional (Tuyon, Ahmad & Matahir, 2016) para auxiliar no entendimento de determinados comportamentos.

Destaca-se que o estado mental (inteligência emocional) observado por esta teoria e a baixa empatia presente em indivíduos com personalidades sombrias podem influenciar comportamentos (Nagler, Reiter, Furtner & Rauthmann, 2014). Devido à falta de empatia destes indivíduos em relação aos outros e ao seu egoísmo (Paulhus, 2014), tendem a utilizar o estado mental para influenciar estados mentais e/ou comportamentos de outros indivíduos ou situações, os manipulando para obter benefícios.

Indivíduos com traços de personalidade *dark* possuem características, principalmente de egoísmo, inteligência, manipulação e falta de empatia, e em contexto corporativo tendem a tomar decisão de forma oportunista, podendo realizar em maior magnitude a prática de gerenciamento de resultados (GR) (D'Souza & Lima, 2015; Capalbo, Frino, Lim, Mollica & Palumbo, 2017; Ham, Lang, Seybert & Wang, 2017; Lingnau, Fuchs & Dehne-Niemann, 2017; Góis, 2017). De acordo com Ariely (2012), indivíduos com personalidades sombrias além de serem associados a níveis altos de desonestidade e manipulação, podem burlar controles em contexto empresarial para alcançarem resultados esperados. Indivíduos com personalidade *dark* não são aderentes a códigos de conduta em empresas, em que prerrogativas de controles e mecanismos de governança corporativa (GC) podem não ser eficientes para estes (Buchholz, Lopatta & Maas, 2014).

A GC tende a executar suas atividades com a premissa de que os trabalhadores são racionais e autônomos, não prevendo que personalidades específicas podem impactar diferentemente em determinadas ações (Cohan, 2002). De acordo com Sidman (2003), o ambiente interno nas organizações pode possuir grande impacto no comportamento dos indivíduos, em que se deve ter controles apropriados para evitar comportamentos não condizentes com o esperado, conforme o perfil do indivíduo. Controles do tipo coercitivo ou de monitoramento podem não ser tão eficazes para todos os tipos de indivíduos, em que os controles devem ser moldados de acordo com o perfil dos trabalhadores.

Executivos como CEOs e CFOs que possuem responsabilidades sobre as demonstrações financeiras e tendem a possuir traço de personalidade *dark*, podem participar de reuniões ou até mesmo fazer parte do conselho de administração, influenciando nas decisões tomadas e, talvez, diminuindo a eficiência de monitoramento perante a estes (Beecher-Monas, 2013).

Observa-se que o monitoramento decorrente dos mecanismos de GC, pode não ser tão eficaz em relação aos indivíduos que possuem personalidade *dark* (Cohan, 2002; Sidman, 2003; Beecher-Monas, 2013; Buchholz et al., 2014). Indivíduos com personalidade *dark* nas organizações podem se apresentar como os responsáveis pelas demonstrações financeiras (Spain et al., 2014; D'Souza, 2016) e influenciar diferentemente na magnitude do gerenciamento de resultados, na perspectiva de benefícios pessoais (D'Douza & Lima, 2015; Capalbo et al., 2017; Ham et al., 2017; Lingnau et al., 2017; Góis, 2017).

Na literatura, observam-se estudos que analisaram a relação entre os mecanismos de governança corporativa e a prática de gerenciamento de resultados (Klein, 2002; Davidson, Goodwin-Stewart & Kent, 2005; Bekiris & Doukakis, 2011; Abbadi, Hijazi & Al-Rahahleh, 2016; Bajra & Cadez, 2017). Outras pesquisas analisaram a relação entre traços de personalidade *dark* e tomada de decisão oportunista e/ou gerenciamento de resultados (D'Souza & Lima, 2015; Capalbo et al., 2017; Ham et al., 2017; Lingnau et al., 2017; GÓIS, 2017). Há estudos que observaram executivos CEOs e CFOs como os responsáveis pelas demonstrações

financeiras e tomada de decisão com o gerenciamento de resultados (Capalbo et al., 2017; Hilary, Huang & Xu, 2017; Ham et al., 2017).

E ainda, algumas pesquisas observaram indicativos sobre a pouca efetividade da governança corporativa em relação aos indivíduos com determinados traços de personalidade como os sombrios (Cohan, 2002; Sidman, 2003; Beecher-Monas, 2013; Grant & Mcghee, 2013; Buchholz et al., 2014; Zhu & Chen, 2015; Solas, 2016; Chatterjee & Pollock, 2017; Kurtulmuş, 2019). Porém, não se observaram estudos que analisaram em ambiente corporativo a magnitude do gerenciamento de resultados em decorrência de ambiente de governança corporativa que não atuou eficientemente em relação a executivos com elevados traços de personalidade *dark*, cujo perfil possui pré-disposição para o GR. Assim, apresenta-se como problema de pesquisa: qual a influência do *Dark Tetrad* (maquiavelismo, narcisismo, psicopatia e sadismo) de executivos na relação entre os mecanismos de governança corporativa e o gerenciamento de resultados? Dessa forma, o objetivo do estudo é analisar a influência do *Dark Tetrad* (maquiavelismo, narcisismo, psicopatia e sadismo) de executivos na relação entre os mecanismos de governança corporativa e o gerenciamento de resultados.

Ao apresentar o impacto que executivos com traços elevados de personalidade *dark* possuem em mecanismos de monitoramento e práticas manipuladoras, possibilita-se alertar as empresas sobre o *design* dos controles internos para determinados perfis de indivíduos. Indivíduos podem possuir nível baixo, moderado e elevado de personalidade *dark*, sendo que se observa como prejudicial ao seu contexto, quando o nível for elevado, pois níveis baixos a moderados podem incorrer em alto desempenho à empresa devido a sua inteligência e moderada sensibilidade (Johnson et al., 2013; Spain et al., 2014; Valentine et al., 2017).

Ao analisar atitudes manipuladoras relacionadas à personalidade podem-se aumentar a compreensão do seu papel na análise de riscos empresariais (Johnson et al., 2013). Além disso, órgãos de regulação podem melhorar a orientação profissional sobre a forma de avaliar atitudes manipuladoras nas empresas frente a níveis de personalidade de executivos de empresas. Mesmo que haja controles rígidos, indivíduos com personalidade *dark* dificilmente irão se adaptar a estes, podendo influenciar ou burlá-los, de forma que o controle deva ser repensado para estes indivíduos. Cabe ressaltar que indivíduos com personalidade *dark* possuem inteligência elevada, sendo fundamental para o sucesso da organização, os quais merecem monitoramento diferenciado, por meio da identificação de seu perfil antecipadamente para potencializar seus aspectos positivos e neutralizar os negativos.

De acordo com Sidman (2003), o ambiente interno nas organizações possui influência no comportamento dos indivíduos, em que se deve ter controles apropriados para evitar comportamentos não condizentes com o esperado, conforme o perfil do indivíduo. Contribuiu-se ainda com a literatura, por analisar o cluster *Dark Tetrad*, o qual traz evidências sobre o traço sadismo e sua relação com o meio empresarial, o qual foi incluído no *cluster* recentemente (Paulhus, 2014; 2018).

2. RELAÇÃO ENTRE PERSONALIDADE DARK, MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E GERENCIAMENTO DE RESULTADOS

Devido a conflitos existentes no contexto empresarial, os mecanismos de governança corporativa foram estruturados para minimizar o comportamento oportunista de gestores. Porém, mesmo com a presença de mecanismos de governança corporativa há incidência deste tipo de comportamento (Góis, 2017), em que de acordo com Nerandzic, Perovic e Zivkov (2012), se deve ao mal funcionamento de sistemas de controle.

Segundo Cohen, Dey e Lys (2008), as fraudes corporativas ocorreram após 70 anos de crescente regulação, em que o enrijecimento de regras e normas por parte da SOX e demais organismos talvez não fosse a melhor das alternativas para a solução do problema. Cohan (2002) destaca que mecanismos de governança corporativa podem cometer erros, como ocorreu

com o conselho da Enron, o qual foi criticado por não se aprofundar no descobrimento de falhas fundamentais relacionadas às práticas contábeis.

Globalmente, o objetivo da governança é criar um manual de instruções na tarefa da boa gestão, sobre indivíduos prudentes, com julgamentos éticos e aderentes às regras (Grant & Mcghee, 2013). A GC geralmente trabalha com a premissa de que os trabalhadores de empresas são racionais e autônomos. Porém, de acordo com estudos comportamentais, os indivíduos não agem todo o tempo de forma racional e autônoma, de forma que a GC pode não prever esta situação em seus códigos de conduta (Cohan, 2002).

De acordo com Buchholz et al. (2014), a governança corporativa desenvolve regras e normas *ex post facto*, em que indivíduos com personalidade sombria, por exemplo, não são aderentes a este tipo de controle de comportamento. Assim, medidas *ex post* podem ser pouco eficazes em ajudar as empresas a evitar danos decorrentes de indivíduos com personalidade sombria (Buchholz et al., 2014).

O estabelecimento de controles para garantir ações éticas e morais é importante, mas não necessariamente será suficiente e eficaz a todos os indivíduos. A governança corporativa, na situação de executivos/líderes com personalidade *dark*, deveria conhecer primeiramente a relação de influência que estes possuem com seus seguidores nas organizações, a fim de moldar os controles específicos a estes.

A personalidade *dark* pode ser observada por quatro traços, denominados narcisismo, maquiavelismo, psicopatia e sadismo, e formam o cluster *Dark Tetrad* (Paulhus, 2014; 2018). O narcisista possui como principal característica querer ser o centro das atenções, o maquiavélico apresenta processos manipuladores, o psicopata é impulsivo e com tendência de realizar seus objetivos “custe o que custar” e o sádico procura observar ou induzir sofrimento aos outros, em que todos estes traços possuem como característica principal a insensibilidade (Paulhus, 2014, Pajevic et al., 2018).

De acordo com Chatterjee e Pollock (2017) e Kurtulmuş (2019), líderes com personalidade *dark* podem manipular os demais indivíduos nas organizações, e até mesmo corrompê-los, por meio de incentivos, como o uso de recompensas, punições e táticas de influência, para ter benefícios próprios. Também, segundo Kurtulmuş (2019), tais líderes possuem habilidades que podem influenciar pessoas, como por exemplo, o psicopata pode ser bastante charmoso, narcisistas podem impressionar os outros devido a seu excesso de confiança, fazendo com que lhes admirem e acompanhem suas ações. Além disso, há empresas com culturas competitivas, em que executivos com personalidade *dark* são essenciais para reportar sucesso à organização, podem possuir seguidores e dificultar ainda mais seu monitoramento. Os seguidores podem ser quaisquer pessoas ou departamentos, em que são influenciados por líderes (Kurtulmuş, 2019).

Mecanismos de GC, como o conselho de administração, comitê de auditoria e auditoria independente (Davidson et al., 2005, Li et al., 2010; Abbadi et al., 2016) deveriam conhecer os indivíduos com personalidade *dark* e a influência destes nas estruturas organizacionais, a fim de delimitar quadros institucionais com valores, normas ou tradições, que realmente importam para estes. Indivíduos com personalidade *dark* possuem natureza com pré-disposição a imoralidade, em que não possuem os mesmos códigos morais e éticos que o restante da sociedade (Kurtulmuş, 2019).

Nesse contexto, para Johnson, Kidwell, Lowe e Reckers (2019), as ações imorais de indivíduos com personalidade *dark* podem até ser legitimadas no meio organizacional, as quais dependem de três fatores: líderes com personalidade *dark*, seguidores e ambiente fraco de mecanismos de governança corporativa. Estas ações podem estar institucionalizadas como as melhores práticas para se galgar o sucesso, além disso, podem ser justificadas como necessárias para trazer desempenho a empresa, demonstrando a lealdade destes indivíduos à organização. Assim, líderes/executivos ao realizar tomadas de decisões imorais ou oportunistas, podem se

justificar, sob a alegação de que os meios justificam os fins, ou seja, que fizeram de tudo o que foi preciso para garantir o desempenho da empresa (Solas, 2016).

Somado a isso, os executivos estão no topo da hierarquia das organizações, e caso possuam comportamento imoral decorrente de traços *dark*, poucos seriam os indivíduos que tomariam alguma medida contra eles, por se sentirem intimidados (Kurtulmuş, 2019). Também, executivos podem participar do conselho de administração como membros ou em reuniões e assim influenciar nas decisões (Beecher-Monas, 2013).

De acordo com Park, Boeker e Gomulya (2019) em muitos casos o conselho de administração têm tomado pouca ou nenhuma ação em relação a executivos, mesmo quando há má conduta. Neste sentido, mecanismos de governança corporativa podem estar sendo falhos, na prevenção, detecção e correção de ações imorais de executivos com personalidade *dark*, impactando em efeitos prejudiciais a acionistas, clientes, funcionários e outras partes interessadas (Seijts, Byrne, Crossan & Gandz, 2019). Estudos foram realizados para observar a interferência de líderes/executivos com personalidade *dark* em mecanismos de governança corporativa e tomada de decisão, os quais são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Evidências sobre a interferência de personalidade dos executivos na GC e tomada de decisão

Grant e McGhee (2013)	Os autores argumentaram que o conselho de administração é responsável pela identidade moral ou imoral da organização e ao determinar que determinados executivos comandem a empresa, mesmo tendo traço de personalidade <i>dark</i> , estão assumindo esta condição e as consequências positivas e negativas decorrentes.
Zhu e Chen (2015)	Os autores observaram que executivos com personalidade narcisista tendem a indicar ou favorecer diretores e demais membros de mecanismos de GC que possuem tendência a personalidade narcisista, acreditando que irão os apoiar em momentos de tomada de decisão.
Solas (2016)	Indicou que líderes de empresas com personalidade psicopata, narcisista ou maquiavélica possuem meios de atrair seguidores nas organizações e por isso seus planos podem ter sucesso. Os seguidores podem ser quaisquer pessoas ou departamentos, em que são influenciados por estes líderes, de acordo com a sua baixa moralidade.
Chatterjee e Pollock (2017)	Argumentaram que CEOs narcisistas resolvem sua necessidade de aclamação e influência, filiando-se aos membros do conselho de administração com <i>status</i> elevado, e assim estes dominam os demais membros ou empregam jovens e menos experientes membros na equipe, os quais terão respeito e serão dependentes destes. Estes CEOs narcisistas conseguem deter o controle de diferentes grupos na organização através do uso de recompensas, punições, e táticas de influência.
Kurtulmuş (2019)	Apresentou reflexões sobre líderes com personalidade maquiavélica, narcisista, psicopata e sádica no contexto das organizações, influenciando contextos e pessoas e assim legitimando suas ações. Inferiu que as empresas devem criar controles específicos e que sejam aceitos por indivíduos com estes traços, a fim de evitar comportamento não ético por parte destes.

Fonte: Dados da pesquisa.

Diante das considerações apresentadas (Grant & McGhee, 2013; Cohan, 2002; Buchholz et al., 2014; Zhu & Chen, 2015; Solas, 2016; Beecher-Monas, 2016; Chatterjee & Pollock, 2017; Kurtulmuş, 2019) de a GC poder ser não totalmente eficiente para a redução de práticas oportunistas, devido a presença de líderes/executivos com personalidade *dark*, apresenta-se a hipótese H1, a qual analisa práticas imorais/oportunistas pela ótica do gerenciamento de resultados.

H1 – Traços elevados de personalidade *Dark Tetrad* de executivos reduzem a influência dos mecanismos de governança corporativa no gerenciamento de resultados.

Caso não for rejeitada a hipótese 1 poderá se apontar sobre a perda de efetividade de mecanismos de governança corporativa na minimização de gerenciamento de resultados, quando realizado por executivos com traços elevados de personalidade *dark*. Esta hipótese é subdividida em relação a moderação de cada traço de personalidade (maquiavelismo – H1a, narcisismo – H1b, psicopatia – H1c e sadismo – H1d) com os mecanismos de GC.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa se configura como descritiva, de levantamento de dados, documental e quantitativa. A população do estudo é composta por 327 empresas listadas na B3 (ano base 2018), devido a exclusão de 117 empresas financeiras de um total de 444 empresas. A amostra é não balanceada entre os anos, em que foram analisadas 31 empresas no ano de 2010, 29 empresas no ano de 2011, 33 empresas em 2012, 31 no ano de 2013, 39 no ano de 2014, 51 no ano de 2015, 52 em 2016, 48 em 2017 e 30 em 2018, perfazendo o total de 344 observações de empresas entre os anos de 2010 a 2018. O período de análise correspondeu aos anos de 2010 a 2018 devido a disponibilidade de relatórios, como o formulário de referência, o qual possibilitou a identificação de CFOs, CEOs e dados de governança corporativa.

A delimitação de empresas para a amostra decorreu do retorno dos questionários aplicados aos executivos para captar a personalidade. Considerou-se na amostra a empresa em que os dois ou pelo menos um dos executivos (CEO e/ou CFO) retornou o questionário, totalizando 110 retornos. Como alguns desempenharam a função de executivo mais que um ano na mesma empresa (90%), e alguns desempenharam a função de executivo em mais empresas da amostra (22%), foi possível a utilização de suas respostas do *Short Dark Tetrad* (SD4) para 344 observações de empresas, devido a esta repetição de cargos entre empresas e anos.

O GR é observado em razão das atividades anormais da empresa em relação às demais empresas do mesmo setor e ano, assim buscou-se o resíduo (GR) de 286 empresas delimitadas pelas variáveis utilizadas, em relação ao setor e ano. Após, utilizou-se nos modelos principais somente os das empresas que compõem a amostra delimitada pelos executivos. No Quadro 2 apresenta-se o constructo da pesquisa, com a apresentação das variáveis, descrição e fonte.

Quadro 2: Constructo da pesquisa

Variável	Descrição	Fonte
Variáveis Dependentes		
GRACJ	Gerenciamento de Resultados por <i>Accruals</i> , obtido por meio do resíduo em valor absoluto, do modelo Modelo Dechow, Sloan e Sweeney (1995).	Cohen et al. (2008); Abbadi et al. (2016); Bajra e Cadez (2017); Hilary et al. (2017); Ham et al. (2017).
GRACP	Gerenciamento de Resultados por <i>Accruals</i> , obtido por meio do resíduo em valor absoluto, do modelo Pae (2005).	Pae (2005). Abordagem semelhante a Hilary et al. (2017); Ham et al. (2017).
GRDRFC	Gerenciamento de Resultados por Decisões Reais, obtido por meio do resíduo multiplicado por -1, do modelo de Fluxo de Caixa de Roychowdhury (2006).	Roychowdhury (2006); Cohen et al. (2008); Cho e Chun (2016); Ham et al. (2017).
GRDRCP	Gerenciamento de Resultados por Decisões Reais, obtido por meio do resíduo, do modelo de Modelo de Custo de Produção de Roychowdhury (2006).	Roychowdhury (2006); Cohen et al. (2008); Cho e Chun (2016); Ham et al. (2017).
GRDRDD	Gerenciamento de Resultados por Decisões Reais, obtido por meio do resíduo multiplicado por -1, do modelo de Despesa Discricionária de Roychowdhury (2006).	Roychowdhury (2006); Cohen et al. (2008); Cho e Chun (2016); Ham et al. (2017).
Variáveis Independentes		
ECA	Score criado para o conselho de administração, com base em componentes principais, observando-se características (Tamanho; Tamanho do conselho entre 5 a 9 membros de acordo com IBGC; Grau de Independência; Independência mínima de 50% dos membros conforme recomendação da SEC; Grau de membros não executivos; Não dualidade do CEO; O presidente do conselho é um membro não executivo; Frequência de reuniões e Grau de Expertise).	Klein (2002); Davidson et al. (2005); Bekiris e Doukakis (2011); Abbadi et al. (2016); Bajra e Cadez (2017).
ECAU	Score criado para o comitê de auditoria, com base em componentes principais, observando-se características (Presença do comitê de auditoria; Tamanho; Grau de	Klein (2002); Davidson et al. (2005); Bekiris e Doukakis (2011).

	Independência; Independência mínima de 3 membros conforme recomendação da SEC; Grau de expertise).	
EAI	Escore criado para a auditoria independente, com base em componentes principais, observando-se características (<i>Big Four</i> ; Relatório de auditoria sem modificação; Honorários de serviços de auditoria em relação aos totais).	Davidson et al. (2005); Bekiris e Doukakis (2011).
QLE	Nível elevado dos traços maquiavelismo (QLEMAQ), narcisismo (QLENARC), psicopatia (QLEPSI) e sadismo (QLESAD). O nível foi delimitado pela amplitude da média de respostas dos executivos às questões do instrumento <i>Short Dark Tetrad – SD4</i> , em que 7 questões (1-7) se referiram ao maquiavelismo; 7 questões (8-14) ao narcisismo; 9 questões (15-23) a psicopatia e 12 questões (24-35) ao sadismo.	Paulhus (2014); Paulhus et al. (2017); Paulhus (2018).
VCCA	Variáveis de controle de características das empresas, tais como: Tamanho da empresa (TAM); Crescimento das Vendas (CV); Nível de Endividamento (END) e Rentabilidade do Patrimônio Líquido (ROE).	Leuz (2003), Bushman, Chen, Engel & Smith (2004); Doyle, Ge e McVay (2007).
VCCE	Variáveis de controle de características dos executivos CEO e CFO das empresas, tais como: Sexo do Executivo (SEXEX); Estado Civil do Executivo (ECEX); Idade do Executivo (IDALEX); Participante de algum conselho ou comitê durante o mandato (PCMEX); Tipo de executivo (EXEC); Executivo com mais cargos na empresa e no ano (EXMCAR); Executivo desempenhando a função em mais de uma empresa da amostra ao longo dos anos (EXMEM) e Executivo desempenhando a função na mesma empresa por mais de um ano (EXMANOE).	Jiang, Petroni e Wang (2010); Ham et al. (2017); Hilary et al. (2017).

Fonte: Dados da pesquisa.

A coleta das informações do gerenciamento de resultados e variáveis de controle a nível de empresa, foi realizada por meio da base de dados Thomson ONE Banker e Demonstrações Financeiras Padronizadas. Algumas variáveis de controle a nível de executivos (IDALEX, PCMEX, EXEC, EXMCAR, EXMEM e EXMANOE) e as informações sobre os mecanismos de governança corporativa foram coletadas pelo Formulário de Referência e Demonstrações Financeiras das empresas analisadas.

Para a coleta da personalidade *Dark Tetrad* primeiramente, identificou-se os executivos e características destes, das empresas analisadas e do período analisado, por meio da análise de relatórios das empresas, após foi solicitada autorização para a aplicação do instrumento SD4 ao autor Paulhus, e em seguida traduziu-se o instrumento por meio da metodologia Prieto A (1992). Identificou-se na rede profissional LinkedIn Corporation o perfil dos executivos e após a aprovação do projeto pelo comitê de ética (dia 22 de novembro de 2018), iniciou-se o encaminhamento do instrumento aos executivos (11 de dezembro de 2018), através do link <https://forms.gle/Toq7fMr48iuK9Mk99>. Foram encaminhadas em torno de 8 mensagens a cada executivo, para os que aceitaram o convite na rede, e a coleta foi finalizada no dia 17 de julho de 2019, com o retorno de 110 executivos.

Para a análise dos dados utilizou-se do *software* STATA, pela aplicação de estatística descritiva e regressão linear múltipla OLS. A regressão linear múltipla possibilitou avaliar o objetivo da pesquisa, por meio da equação 1.

$$GR_{it} = \alpha_0 + \beta_1 QLEDARK4_{it} + \beta_2 ECA_{it} + \beta_3 ECAU_{it} + \beta_4 EAI_{it} + \beta_5 QLEDARK4_{it} \times ECA_{it} + \beta_6 QLEDARK4_{it} \times ECAU_{it} + \beta_7 QLEDARK4_{it} \times EAI_{it} + \theta_8 \sum VCCA_{it} + \theta_9 \sum VCCE_{it} + \varepsilon_{it}$$

Em que:

GR_{it} : representa o nível de gerenciamento de resultados adotados pelas empresas, o que subdivide a equação em 5 sub equações pela alternância da variável dependente;

$QLEDARK_{4it}$: representa os níveis elevados dos traços de personalidade *Dark Tetrad*, em que são analisados pela perspectiva do maquiavelismo, narcisismo, psicopatia e sadismo, o que subdivide a equação em 4 sub equações pela alternância desta variável para cada traço de personalidade *dark*;

ECA_{it} : representa o escore do mecanismo conselho de administração;

$ECAU_{it}$: representa o escore do mecanismo comitê de auditoria;

EAI_{it} : representa o escore do mecanismo auditoria independente;

$QLEDARK_{4it} \times ECA_{it}$: representa a moderação dos níveis elevados de personalidade *dark* dos executivos com o escore de conselho de administração;

$QLEDARK_{4it} \times ECAU_{it}$: representa a moderação dos níveis elevados de personalidade *dark* dos executivos com o escore de comitê de auditoria;

$QLEDARK_{4it} \times EAI_{it}$: representa a moderação dos níveis elevados de personalidade *dark* dos executivos com o escore de auditoria independente;

$\Sigma VCCA_{it}$: representa o conjunto das variáveis de controle de características das empresas;

$\Sigma VCC E_{it}$: representa o conjunto das variáveis de controle de características dos executivos.

Todos os modelos foram controlados por setor, ano e variáveis de controle. Foi analisado a regressão de foram robusta para controlar efeitos de heterocedasticidade, Durbin-Watson (DW) para auto correlação serial dos resíduos e VIF para multicolinearidade, conforme Corrar, Paulo e Dias Filho (2014). As variáveis foram winsorizadas a 1%, e realizou-se análise econômica, em que de acordo com Costello e Wittenberg-Moerman (2011), demonstra em termos percentuais o impacto da variável testada na variação da média da variável dependente. Além disso, ao se tratar de regressão de moderação foi realizado o Joint F Test, o qual traz a significância da agregação de valor de determinada variável em uma moderação, utilizando-se como parâmetro a soma dos coeficientes destas, conforme Cormier e Magnan (2016).

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Apresenta-se na Tabela 1 a estatística descritiva do gerenciamento de resultados por *accruals* e por decisões reais, além dos escores dos mecanismos de governança corporativa.

Tabela 1: Estatística descritiva variáveis de GR e GC

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio- Padrão
GR <i>Accruals</i> pelo Modelo Dechow, Sloan e Sweeney (1995) (GRACJ)	0	1,42313	0,1060694	0,1220532
GR <i>Accruals</i> pelo Modelo Pae (2005) (GRACP)	0,0001341	0,408046 4	0,0513725	0,0594192
GR Decisões Reais pelo Modelo de Fluxo de Caixa (GRDRFC)	-0,2539775	0,402827 3	-0,0003928	0,0898719
GR Decisões Reais pelo modelo de Custo de Produção (GRDRCP)	-0,4602187	1,422693	0,0131317	0,1450586
GR Decisões Reais pelo modelo de Despesa Discricionária (GRDRDD)	-0,4545801	0,257062	0,0019418	0,0874693
Escore do conselho de administração (ECA)	-5,497	2,068	0,200343	1,464424
Escore do comitê de auditoria (ECAU)	-1,399	4,44	-0,0001337	2,063864
Escore da auditoria independente (EAI)	-4,51741	0,580458	-0,0001686	1,093336

Fonte: Dados da pesquisa.

A média do gerenciamento de resultados por *accruals* pelo Modelo Dechow et al. (1995) (GRACJ) demonstrou valor de 0,1060694, e a média do gerenciamento de resultados por *accruals* pelo Modelo Pae (2005) (GRACP) o valor de 0,0513725. A média do GR por Fluxo de Caixa (GRDRFC) demonstrou valor de -0,0003928, evidenciando a tendência de a maioria das empresas não gerenciarem por esta conta. Já a média do GR por Custo de Produção

(GRDRCP) e Despesa Discricionária (GRDRDD) demonstrou-se pelo valor de 0,0131317 e 0,0019418, respectivamente, o que traz indicativos de a maioria das empresas utilizarem estas contas para realizarem gerenciamento.

Pode-se observar que os escores criados de GC variaram de números negativos (mínimo) a positivos (máximo), sendo que os valores negativos demonstram baixa qualidade dos mecanismos de governança, devido ao total de características observadas, enquanto valores acima de zero, indicaram a qualidade de atuação pelas características observadas. A média do escore de conselho de administração (ECA) demonstrou-se por 0,200343, do escore de auditoria independente (EAI) por -0,0001686 e o escore de comitê de auditoria (ECAU) apresentou-se com média de -0,0001337, assim observa-se maior qualidade das características do mecanismo de conselho de administração.

Tais resultados sugerem que as empresas da amostra apresentaram maior preocupação com o mecanismo de conselho de administração, investindo recursos para este atuar com qualidade devido as suas características. Referente ao comitê de auditoria, observou-se que muitas empresas da amostra não apresentaram este mecanismo em sua estrutura de governança corporativa, o que pode prejudicar o ambiente interno de controle destas. Em relação a auditoria independente infere-se que os serviços de não auditoria podem ter comprometido a qualidade deste. Demonstra-se na Tabela 2 a análise da frequência do nível elevado dos traços de personalidade dos executivos das empresas da amostra.

Tabela 2: Frequência do nível elevado de personalidade dos executivos

Traços	N.	(%)	Amplitude
Traço elevado de maquiavelismo (QLEMAQ)	75	21,80%	2,8571 a 3,7143
Traço elevado de narcisismo (QLENARC)	114	33,14%	3,1429 a 4,4286
Traço elevado de psicopatia (QLEPSI)	97	28,20%	1,7778 a 2,8889
Traço elevado de sadismo (QLESAD)	112	32,56%	1,7500 a 2,9167

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a literatura (Johnson et al., 2013, Valentine et al., 2017), quando os níveis de personalidade *dark* são elevados podem ser prejudiciais ao ambiente corporativo e então demonstrar tendência para maior GR. Assim, a pesquisa concentrou-se sobre a análise do nível elevado dos traços *dark*, ou seja, nos 22% de nível elevado de maquiavelismo (QLEMAQ), 33% de narcisismo (QLENARC), 28% de psicopatia (QLEPSI) e 33% de sadismo (QLESAD). Cabe ressaltar que apenas quatro executivos demonstraram nível elevado em todos os traços, o que não remete análise separada para estes. Apresenta-se na Tabela 3 a moderação do nível elevado de maquiavelismo na relação entre o conselho de administração, comitê de auditoria, auditoria independente e o nível de GR por *accruals* e decisões reais.

Tabela 3: Moderação do nível elevado de maquiavelismo na relação entre os mecanismos de GC e GR

Variáveis	VIF	GRACJ	GRACP	GRDRFC	GRDRCP	GRDRDD
		Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.
QLEMAQ	2,23	-0,014636 0,216	-0,006816 0,471	0,0174178 0,184	-0,0264938 0,059*	-0,0445071 0,013**
ECA	1,63	-0,006205 0,208	0,0000156 0,997	0,0058203 0,122	0,0003329 0,935	-0,0017177 0,633
ECAU	2,76	-2,22e-06 0,999	0,0012667 0,582	-0,0017884 0,607	0,0017269 0,676	0,0035475 0,248
EAI	2,15	-0,005627 0,395	-0,002499 0,557	-0,0052524 0,334	-0,0178248 0,006***	0,0030927 0,689
QLEMAQxECA Joint F Test Sig. ¹	2,54	-0,004038 0,701 0,3303 ¹	-0,017382 0,060* 0,1246 ¹	-0,0202574 0,092* 0,1263 ¹	0,0088233 0,523 0,7520 ¹	0,0294979 0,058* 0,1582 ¹
QLEMAQxECAU	2,15	-0,000649	0,0047368	0,0098361	-0,0008782	-0,0030299

Joint F Test Sig. ²		0,919	0,241	0,079*	0,898	0,564
		0,9934 ²	0,2130 ²	0,1698 ²	0,9084 ²	0,5082 ²
QLEMAQxEAI	1,75	-0,022099	-0,003949	-0,0097269	0,0274269	0,0042165
Joint F Test Sig. ³		0,275	0,743	0,419	0,095*	0,781
		0,2337 ³	0,7191 ³	0,2449 ³	0,0206 ^{3**}	0,7599 ³
Sig.		0,0000***	0,0002***	0,0000***	0,0000***	0,0000***
R ²		0,2337	0,2009	0,1725	0,2135	0,2130
DW		1,625822	1,802559	1,315582	1,021179	1,379654
Robusta		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Efeito ano e setor		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Controle variáveis #		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
OBS		344	344	344	344	344

Legenda: * Sig a 10%; ** Sig a 5%; *** Sig a 1%; # Controle de variáveis a nível de empresa e executivos.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 3, os modelos se demonstraram significativos e com explicações das variáveis independentes em relação a variação do GR, em torno de 17% a 23%. O nível elevado de maquiavelismo (QLEMAQ) demonstrou influência significativa para a redução do GR por decisões reais (GRDRCP e GRDRDD) e o escore da auditoria independente (EAI) influência significativa também para a redução do GR por decisões reais (GRDRCP). Os escores de conselho de administração (ECA) e comitê de auditoria (ECAU) não se demonstraram associados de forma significativa com o GR.

A moderação do nível elevado de maquiavelismo no escore de conselho de administração (QLEMAQxECA) se associou de forma significativa e negativa com o GR por *accruals* (GRACP) e por decisões reais (GRDRFC). Mas, também influenciou de forma significativa para o aumento do GR por decisões reais (GRDRDD), evidenciando resultado não conclusivo. O Joint F Test não se demonstrou significativo para estas três relações, o que demonstra que o maquiavelismo não agregou valor significativo na soma dos coeficientes ECA e QLEMAQxECA.

O nível elevado de maquiavelismo moderando o comitê de auditoria (QLEMAQxECAU) demonstrou influência significativa para o aumento do GR por decisões reais (GRDRFC). Entretanto, o Joint F Test não se demonstrou significativo para a soma dos coeficientes ECAU e QLEMAQxECAU, demonstrando que o nível elevado de maquiavelismo não agregou valor na moderação ao ponto de influenciar o GR.

Por sua vez, o nível elevado de maquiavelismo moderando o escore de auditoria independente (QLEMAQxEAI) demonstrou influência significativa para o aumento do GR por decisões reais (GRDRCP). O Joint F Test se demonstrou significativo para a soma dos coeficientes EAI e QLEMAQxEAI, demonstrando a agregação de valor do nível elevado de maquiavelismo na moderação, influenciando o GR. A média do GR GRDRCP pode ser aumentada em 2,08 (0,0274269/0,0131317) em decorrência desta moderação, ou seja, de 0,0131317, pode passar a ter média de 0,02731394. Em seguida, apresenta-se na Tabela 4 a moderação do nível elevado de narcisismo.

Tabela 4: Moderação do nível elevado de narcisismo na relação entre os mecanismos de GC e GR

Variáveis	VIF	GRACJ Cfe. Sig.	GRACP Cfe. Sig.	GRDRFC Cfe. Sig.	GRDRCP Cfe. Sig.	GRDRDD Cfe. Sig.
QLENARC	1,38	0,0108155 0,340	0,0067537 0,332	0,0281379 0,011**	0,0234135 0,056*	0,0159027 0,171
ECA	1,84	-0,009457 0,064*	-0,003150 0,436	-0,0004165 0,914	-0,0018827 0,657	-0,0032377 0,316
ECAU	2,65	-0,001985 0,598	0,0033294 0,161	0,0103244 0,000***	0,0056241 0,169	0,0011543 0,704
EAI	2,24	-0,011328	-0,006888	-0,0095015	-0,0126262	0,0117236

		0,185	0,159	0,075*	0,049**	0,113
QLENARCxECA	2,13	0,0088726	0,0034213	0,0182029	0,0057178	0,0106722
Joint F Test Sig. ¹		0,332	0,554	0,044**	0,558	0,108
		0,1782 ¹	0,7349 ¹	0,0941 ^{1*}	0,8271 ¹	0,2357 ¹
QLENARCxECAU	1,94	0,0020682	-0,004332	-0,0233448	-0,0091124	0,0058836
Joint F Test Sig. ²		0,681	0,190	0,000***	0,129	0,173
		0,8658 ²	0,3081 ²	0,0000 ^{2***}	0,2595 ²	0,1347 ²
QLENARCxEAI	1,73	0,0023836	0,0080122	-0,0075494	-0,0023544	-0,0249809
Joint F Test Sig. ³		0,877	0,278	0,523	0,839	0,033**
		0,2454 ³	0,3430 ³	0,0465 ³	0,0749 ³	0,0989 ^{3*}
Sig.		0,0000***	0,0005***	0,0000***	0,0000	0,0000***
R ²		0,2292	0,1875	0,2404	0,2158	0,2177
DW		1,644806	1,767992	1,405173	1,065516	1,307313
Robusta		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Efeito ano e setor		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Controle variáveis #		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
OBS		344	344	344	344	344

Legenda: * Sig a 10%; ** Sig a 5%; *** Sig a 1%; # Controle de variáveis a nível de empresa e executivos.

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 4, os modelos se demonstraram significativos e com explicações de 18% a 24%. A variável de nível elevado de narcisismo (QLENARC) (nos modelos GRDRFC e GRDRCP) e o escore do comitê de auditoria (ECAU) (no modelo GRDRFC) demonstraram influência significativa para o aumento do GR por decisões reais. Já o escore de conselho de administração (ECA) e auditoria independente (EAI) influenciaram de forma significativa para a redução do GR por *accruals* (GRACJ) e decisões reais (GRDRFC e GRDRCP), respectivamente.

A moderação do nível elevado de narcisismo com o escore de conselho de administração (QLENARCxECA) demonstrou influência significativa para o aumento do GR por decisões reais (GRDRFC). O Joint F Test demonstrou significância para a soma dos coeficientes ECA e QLENARCxECA, o que evidencia a agregação de valor do nível elevado de narcisismo na moderação, impactando o GR. Esta moderação pode impactar em 46 vezes (0,0182029/-0,0003928) a média do GR GRDRFC, fazendo com que a média de -0,0003928, possa ser aumentada para 0,017676.

O nível elevado de narcisismo moderando o comitê de auditoria (QLENARCxECAU) (no modelo GRDRFC) e moderando a auditoria independente (QLENARCxEAI) (no modelo GRDRDD) influenciou para a redução do GR por decisões reais. O Joint F Test demonstrou-se significativo para a soma dos coeficientes das variáveis (ECAU e QLENARCxECAU; EAI e QLENARCxEAI), demonstrando a agregação de valor do nível elevado de narcisismo na moderação e posterior significância em relação ao GR. A média do GR GRDRFC pode ser reduzida em 59 vezes (-0,0233448/-0,0003928) e a média do GR GRDRDD em 12 vezes (-0,0249809/0,0019418), devido a moderação do nível elevado de narcisismo com o comitê de auditoria e auditoria independente, respectivamente. Apresenta-se na Tabela 5 a moderação do nível elevado de psicopatia.

Tabela 5: Moderação do nível elevado de psicopatia na relação entre os mecanismos de GC e GR

Variáveis	VIF	GRACJ	GRACP	GRDRFC	GRDRCP	GRDRDD
		Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.	Cfe. Sig.
QLEPSIC	1,49	-0,012371	-0,008333	-0,0386394	-0,0499187	-0,0185336
		0,310	0,221	0,001***	0,000***	0,130
ECA	1,76	-0,007409	0,0002224	0,0041087	-0,0010906	-0,0031257
		0,142	0,957	0,280	0,791	0,398
ECAU	2,39	-0,003134	-0,000436	0,0022944	0,0030162	0,0007663
		0,388	0,849	0,431	0,449	0,784

EAI	2,03	-0,011701 0,113	-0,005322 0,272	-0,0084994 0,086*	-0,0121 0,085*	0,0058252 0,414
QLEPSICxECA Joint F Test Sig. ¹	1,91	0,0070712 0,503 0,3363 ¹	-0,008299 0,165 0,2361 ¹	0,0151493 0,118 0,0819 ¹	0,023724 0,011** 0,02781**	0,0239754 0,006*** 0,02271**
QLEPSICxECAU Joint F Test Sig. ²	1,87	0,0060301 0,232 0,4803 ²	0,007719 0,067* 0,1247 ²	-0,0020828 0,672 0,7275 ²	-0,0028628 0,601 0,7444 ²	0,0064761 0,153 0,1509 ²
QLEPSICxEAI Joint F Test Sig. ³	2,62	0,0065444 0,718 0,2425 ³	0,0066059 0,400 0,5338 ³	0,0001394 0,989 0,2009 ³	-0,0019249 0,856 0,0642 ³	-0,0026204 0,822 0,6906 ³
Sig.		0,0001***	0,0004***	0,0000***	0,0000***	0,0000***
R ²		0,2291	0,2026	0,1880	0,2343	0,2151
DW		1,620435	1,80776	1,33327	1,066064	1,31807
Robusta		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Efeito ano e setor		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Controle variáveis #		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
OBS		344	344	344	344	344

Legenda: * Sig a 10%; ** Sig a 5%; *** Sig a 1%; # Controle de variáveis a nível de empresa e executivos.
Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se observar na Tabela 5 a significância de todos os modelos com explicação entre 18% a 23% da variação do GR. A variável de nível elevado de psicopatia (QLEPSIC) e o escore de auditoria independente (EAI) demonstraram influência significativa para a redução do GR por decisões reais (GRDRFC e GRDRCP).

A moderação do nível elevado de psicopatia com o escore de conselho de administração (QLEPSICxECA) influenciou para o aumento do GR por decisões reais (GRDRCP e GRDRDD). Cabe ressaltar que o Joint F Test se demonstrou significativo para a soma dos coeficientes das variáveis ECA e QLEPSICxECA, demonstrando a agregação de valor, do nível elevado de psicopatia na moderação e aumento do GR por decisões reais, em ambos os modelos. A média do GRDRCP pode ser aumentada em 1,8 vezes (0,023724/0,0131317) e a média do GRDRDD em 12 vezes (0,0239754/0,0019418), em decorrência desta moderação.

A moderação do nível elevado de psicopatia com o escore de comitê de auditoria (QLEPSICxECAU) demonstrou influência significativa para o aumento do GR por *accruals* (GRACP), porém o Joint F Test não se apresentou significativo, o que demonstra que o maior impacto pode ter sido do escore de comitê de auditoria. Na Tabela 6, apresenta-se a moderação do nível elevado de sadismo.

Tabela 6: Moderação do nível elevado de sadismo na relação entre os mecanismos de GC e GR

Variáveis	VIF	GRACJ Cfe. Sig.	GRACP Cfe. Sig.	GRDRFC Cfe. Sig.	GRDRCP Cfe. Sig.	GRDRDD Cfe. Sig.
QLESAD	1,78	-0,015516 0,171	-0,001599 0,849	-0,0171819 0,142	-0,0369268 0,001***	-0,0218703 0,091*
ECA	1,82	-0,002963 0,560	0,0014276 0,698	0,0035526 0,360	-0,0031269 0,410	-0,0001224 0,972
ECAU	2,69	-0,003791 0,251	-0,001438 0,485	0,0018036 0,599	0,0008495 0,806	0,0016892 0,519
EAI	2,36	-0,006387 0,393	-0,000513 0,908	-0,0041792 0,489	-0,0162122 0,005***	-0,0038749 0,512
QLESADxECA Joint F Test Sig. ¹	2,15	-0,015827 0,092* 0,08751*	-0,016184 0,018** 0,05261*	0,0127663 0,255 0,2203 ¹	0,0400023 0,000*** 0,00021***	0,0090393 0,352 0,6378 ¹
QLESADxECAU Joint F Test Sig. ²	2,05	0,0087113 0,094* 0,2260 ²	0,0102009 0,010*** 0,03032**	-0,0014979 0,761 0,8707 ²	-0,0012741 0,829 0,9621 ²	0,0006403 0,875 0,7011 ²
QLESADxEAI	1,86	-0,013275	-0,011657	-0,0144922	0,0102635	0,0295394

Joint F Test Sig. ³	0,369 0,1784 ³	0,201 0,3206 ³	0,221 0,0896 ³	0,481 0,0153 ³	0,038** 0,1151 ³
Sig.	0,0000***	0,0001***	0,0000***	0,0000***	0,0000***
R ²	0,2406	0,2145	0,1717	0,2333	0,2181
DW	1,684652	1,840223	1,308504	1,04997	1,345176
Robusta	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Efeito ano e setor	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Controle variáveis #	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
OBS	344	344	344	344	344

Legenda: * Sig a 10%; ** Sig a 5%; *** Sig a 1%; # Controle de variáveis a nível de empresa e executivos.
Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 6 se observa a significância dos modelos e explicação das variáveis de 17% a 24%. O nível elevado de sadismo (QLESAD) (nos modelos GRDRCP e GRDRDD) e o escore de auditoria independente (EAI) (no modelo GRDRCP) demonstraram associação para a redução do GR por decisões reais.

A moderação do nível elevado de sadismo no escore de conselho de administração (QLESADxECA) demonstrou influência significativa para a diminuição do GR por *accruals* (GRACJ e GRACP). O Joint F Test se demonstrou significativo para a soma dos coeficientes das variáveis ECA e QLESADxECA nestas relações. A média do GR GRACJ pode sofrer redução de 0,14 vezes (-0,015827/0,1060694) e a média do GR GRACP de 0,31 vezes (-0,016184/0,0513725), em decorrência desta moderação. O nível elevado de sadismo moderando o conselho de administração, influenciou para o aumento do GR por decisões reais (GRDRCP), em que o Joint F Test demonstrou significância de agregação de valor do sadismo na moderação, pela soma dos coeficientes das variáveis QLESADxECA. A média do GRDRCP pode ser aumentada em 3 vezes (0,0400023/0,0131317), devido a moderação.

A moderação do nível elevado de sadismo com o escore de comitê de auditoria (QLESADxECAU) demonstrou influência significativa para o aumento do GR por *accruals* (GRACJ e GRACP). O Joint F Test se demonstrou significativo para a soma dos coeficientes das variáveis ECAU e QLESADxECAU apenas em relação ao modelo de GRACP, indicando que o nível elevado de sadismo agregou valor ao escore de comitê de auditoria, impactando no aumento deste GR. A média do GR GRACP pode aumentar em 0,19 vezes (0,0102009/0,0513725) devido a esta moderação.

A moderação do nível elevado de sadismo no escore de auditoria independente (QLESADxEAI) se associou de forma significativa para o aumento do GR por decisões reais (modelo GRDRDD). Entretanto, o Joint F Test não demonstrou significância, demonstrando que o nível elevado de sadismo não agregou valor na moderação (QLESADxEAI) ao ponto de impactar o GR.

Com base no exposto, pode-se observar a perda de eficiência do conselho de administração para a redução do GR por decisões reais, frente a executivos com traços elevados de narcisismo, psicopatia e sadismo. Perda de eficiência do comitê de auditoria para reduzir o GR por *accruals*, frente a executivos com traço elevado de sadismo e perda de eficiência da auditoria independente para reduzir o GR por decisões reais, em relação a executivos com traço elevado de maquiavelismo. Todavia, cabe ressaltar, que o conselho de administração, na situação de executivos com traço elevado de sadismo, e o comitê de auditoria e a auditoria independente, na situação de executivos com traço elevado de narcisismo, conseguiram reduzir o GR por *accruals* e decisões reais, respectivamente.

Não se observaram indicativos de mecanismos de GC reduzindo os efeitos dos traços elevados de psicopatia e maquiavelismo em relação ao GR. Assim, observa-se que executivos com traços elevados de psicopatia e maquiavelismo demonstraram impacto para a redução de eficiência dos mecanismos de conselho de administração e auditoria independente,

essencialmente, em relação ao GR por decisões reais. Estes resultados corroboram Cohan (2002), Buchholz et al. (2014), Beecher-Monas (2016), Góis (2017) e Judd et al. (2017).

Estes achados não rejeitaram as hipóteses de pesquisa H1a e H1c, as quais inferiram sobre a influência de executivos com traços elevados de maquiavelismo e psicopatia, respectivamente, nos mecanismos de GC, para aumentar o nível de GR. Observou-se tais pressupostos em relação aos mecanismos de GC conselho de administração e auditoria independente.

Estes resultados corroboram as prerrogativas de Grant e McGhee (2013), Zhu e Chen (2015), Solas (2016), Chatterjee e Pollock (2017), Kurtulmuş (2019), os quais observaram que executivos/gestores com personalidade *dark* em organizações, podem exercer influência em mecanismos de GC. Grant e McGhee (2013) inferiram que o conselho de administração é responsável pela identidade moral ou imoral da organização e ao indicar que determinados executivos comandem a empresa, mesmo tendo traço de personalidade *dark*, estão assumindo esta condição e as consequências positivas e negativas decorrentes. Zhu e Chen (2015) observaram que executivos com personalidade *dark* tendem a indicar ou favorecer diretores e/ou membros no conselho de administração, por exemplo, que possuem tendência a esta personalidade, acreditando que irão os apoiar em momentos de tomada de decisão.

Solas (2016) indicou que líderes de empresas com personalidade psicopata ou maquiavélica possuem meios de atrair seguidores nas organizações e por isso seus planos podem ter sucesso. Kurtulmuş (2019) apresentou reflexões sobre líderes com personalidade maquiavélica, narcisista, psicopata e sádica no contexto das organizações, os quais podem influenciar contextos e pessoas, legitimando suas ações, mesmo que manipuladoras.

Partiu-se do pressuposto, na presente pesquisa, de que os mecanismos de GC podem não ser tão eficazes no monitoramento de práticas oportunistas, quando realizadas por indivíduos com personalidade sombria. Isso se deve pela influência que o CEO e CFO podem exercer em conselhos, também porque a GC apresenta códigos de condutas que podem não ser aceitos por indivíduos com personalidade sombria e também porque estes mecanismos talvez não preveem que características de indivíduos, como sua personalidade, podem motivá-los a realizar práticas oportunistas (Cohan, 2002; Buchholz et al., 2014; Beecher-Monas, 2016; Góis, 2017; Judd et al., 2017).

Assim, estas prerrogativas de forma parcial não foram rejeitadas, visto que de maneira geral, o conselho de administração e a auditoria independente perderam a eficiência de atuação para diminuir a prática de gerenciamento de resultados, perante executivos com níveis elevados de psicopatia e maquiavelismo, de acordo com a amostra analisada.

5. CONCLUSÕES

A prática de GR vem sendo analisada em diversos estudos de acordo com a abordagem positiva da contabilidade, reportando evidências acerca da relação com os mecanismos de governança corporativa, principalmente. De maneira geral, os estudos apresentaram que os mecanismos de governança corporativa são essenciais para a diminuição da prática de gerenciamento de resultados, entretanto, tal prática permanece nas empresas, em que questões comportamentais do campo organizacional, podem ajudar a explicar esta incongruência.

Pode-se observar, de acordo com a presente pesquisa, a perda de efetividade de mecanismos de governança corporativa, como o conselho de administração e auditoria independente para a minimização de práticas de gerenciamento de resultados, quando realizado por executivos com traços elevados de psicopatia e maquiavelismo, essencialmente. Estes resultados podem ser explicados pela influência que executivos com personalidade *dark* possuem em demais indivíduos nas organizações, associando-se a seguidores, podendo até mesmo legitimar suas ações manipuladoras e impactar na diminuição do controle sobre estes.

5.1 Implicações Teóricas

Colabora-se com a discussão da Teoria da Mente no contexto da contabilidade, auxiliando na explicação do GR, frente aos indivíduos analisados e a relação de GC e GR, em que tal relação é amplamente discutida pela abordagem da agência. Observou-se que executivos com personalidade maquiavélica e psicopata podem utilizar seu estado mental e inteligência para despistar a GC e realizar a manipulação de informações contábeis.

A pesquisa contribui com discussões que apresentam a efetividade de mecanismos de governança corporativa para a minimização de práticas de GR, em que ao considerar a personalidade dos executivos de empresas, esta efetividade pode ser comprometida. Indica-se sobre a importância de análise interdisciplinar de temáticas e que podem influenciar a contabilidade e trazer novas discussões sobre fenômenos já amplamente analisados.

5.2 Implicações Práticas

Aponta-se que no contexto brasileiro, mesmo em grandes corporações, há indivíduos com traços de personalidade *dark*, os quais podem apresentar tendência a situações manipuladoras. Indica-se que as organizações devem estar atentas e serem cautelosas, identificando com precisão os indivíduos em sua organização com personalidade *dark*, se possível ainda na fase de seleção, a fim de delimitar cargos de acordo com o perfil. Também, devem estruturar controles específicos aos indivíduos com estes traços de personalidade, a fim de potencializar os impactos organizacionais positivos e reduzir os negativos, contribuindo com o sucesso da organização. Infere-se que as empresas deveriam criar não somente controles coercitivos, pois, o conselho de administração e a auditoria independente podem ter sua eficiência comprometida na presença de executivos com personalidade *dark* (psicopatia e maquiavelismo).

Ainda, indica-se aos investidores, órgãos de regulação e analistas de mercado, a análise dos executivos das empresas e a influência que podem ter em diferentes indivíduos, departamentos, ou situações, dependendo da personalidade que possuem. De acordo com a sua alta inteligência, devem ser merecedores do cargo, mas devem ter contratos cuidadosamente elaborados, a fim de potencializar os recursos das organizações, por intermédio desta personalidade.

5.3 Limitações e Direções para Futuras Pesquisas

Como limitações da presente pesquisa observa-se a associação entre dados primários e secundários, em que esta foi uma estratégia adotada na presente pesquisa, a fim de reportar a realidade das empresas frente aos fenômenos analisados. Sugere-se como pesquisas futuras, a análise de outros traços de personalidade, com viés altruísta, por exemplo, ou transtornos como o Borderline, que não foram analisados na presente pesquisa, mas que podem influenciar nas atitudes dos indivíduos no ambiente corporativo. Além disso, a cultura corporativa poderia também mediar as relações testadas, visto que as empresas podem ter uma cultura psicopata, por exemplo, fazendo com que os indivíduos se comportem de tal forma.

REFERÊNCIAS

- Abbad, S. S., Hijazi, Q. F. & Al-Rahahleh, A. S. (2016). Corporate governance quality and earnings management: Evidence from Jordan. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 10(2), 54-75.
- Ariely, D. (2012). *A mais Pura Verdade sobre a Desonestidade*. Rio de Janeiro: Campus.
- Bajra, U. & Cadez, S. (2017). The impact of corporate governance quality on earnings management: Evidence from European companies cross-listed in the US. *Australian Accounting Review*, 28(2), 152-166.

- Beecher-Monas, E. (2003). Corporate governance in the wake of Enron: an examination of the audit committee solution to corporate fraud. *Administrative Law Review*, 55, 357.
- Bekiris, F. V.; Doukakis, L. C. (2011). Corporate governance and accruals earnings management. *Managerial and Decision Economics*, 32(7), 439-456.
- Buchholz, F., Lopatta, K. & Maas, K. (2014). *The Strategic Engagement of Narcissistic CEOs in Earnings Management*. Available at SSRN 2520528.
- Bushman, R., Chen, Q., Engel, E. & Smith, A. (2004). Financial accounting information, organizational complexity and corporate governance systems. *Journal of Accounting and Economics*, 37(2), 167-201.
- Capalbo, F., Frino, A., Lim, M. Y., Mollica, V. & Palumbo, R. (2017). The impact of CEO narcissism on earnings management. *Abacus*, 54(2), 210-226.
- Chatterjee, A. & Pollock, T. G. (2017). Master of puppets: How narcissistic CEOs construct their professional worlds. *Academy of Management Review*, 42(4), 703-725.
- Cho, E. & Chun, S. (2016). Corporate social responsibility, real activities earnings management, and corporate governance: evidence from Korea. *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 23(4), 400-431.
- Cohan, J. A. (2002). "I didn't know" and "I was only doing my job": Has corporate governance careened out of control? A case study of Enron's information myopia. *Journal of Business Ethics*, 40(3), 275-299.
- Cohen, D. A., Dey, A. & Lys, T. Z. (2008). Real and accrual-based earnings management in the pre-and post-Sarbanes-Oxley periods. *The Accounting Review*, 83(3), 757-787.
- Cormier, D. & Magnan, M. L. (2016). The advent of IFRS in Canada: incidence on value relevance. *Journal of International Accounting Research*, 15(3), 113-130.
- Corrar, L. J., Paulo, E. & Dias Filho, J. M. (2014). *Análise Multivariada para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia*. São Paulo: Atlas.
- Costello, A. M. & Wittenberg-Moerman, R. (2011). The impact of financial reporting quality on debt contracting: Evidence from internal control weakness reports. *Journal of Accounting Research*, 49(1), 97-136.
- D'Souza, M. F. & Jones, D. N. (2017). Taxonomia da rede científica do Dark Triad: revelações no meio empresarial e contábil. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 11(3).
- Davidson, R., Goodwin-Stewart, J. & Kent, P. (2005). Internal governance structures and earnings management. *Accounting & Finance*, 45(2), 241-267.
- Dechow, P. M., Sloan, R. G. & Sweeney, Amy P. (1995). Detecting earnings management. *Accounting Review*, p. 193-225.
- Doyle, J. T., Ge, W. & Mcvay, S. (2007). Accruals quality and internal control over financial reporting. *The Accounting Review*, 82(5), 1141-1170.
- D'Souza, M. & Lima, G. A. S. F. (2015). The dark side of power: the Dark Triad in opportunistic decision-making. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 8(2), 135-156.
- D'Souza, M. F. (2016). *Manobras Financeiras e o Dark Triad: o despertar do lado sombrio na gestão*. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade do Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.
- Góis, A. D. (2017). *The Dark Tetrad of Personality and the Accounting Information Quality: The Moderating Effect of Corporate Reputation*. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- Grant, P. & Mcghee, P. (2013). *Organisational narcissism: a case of failed corporate governance?* In: *The Heart of the Good Institution*. Springer, Dordrecht, 97-109.
- Ham, C., Lang, M., Seybert, N. & Wang, S. (2017). CFO narcissism and financial reporting quality. *Journal of Accounting Research*, 55(5), 1089-1135.

- Hilary, G., Huang, S. & Xu, Y. (2017). Marital status and earnings management. *European Accounting Review*, 26(1), 153-158.
- Jiang, J. X., Petroni, K. R. & Wang, I. Y. (2010). CFOs and CEOs: Who have the most influence on earnings management? *Journal of Financial Economics*, 96(3), 513-526.
- Johnson, E. N., Kidwell, L. A., Lowe, D. J. & Reckers, P. M. (2019). Who follows the unethical leader? The association between followers' personal characteristics and intentions to comply in committing organizational fraud. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 181-193.
- Johnson, E. N., Kuhn Jr, J. R., Apostolou, B. A. & Hassell, J. M. (2013). Auditor perceptions of client narcissism as a fraud attitude risk factor. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32(1), 203-219.
- Klein, A. (2002). Audit committee, board of director characteristics, and earnings management. *Journal of Accounting and Economics*, 33(3), 375-400.
- Kurtulmuş, B. E. (2019). *Leadership and Ethical Behavior*. In: The Dark Side of Leadership. Palgrave Pivot, Cham, 75-82.
- Leudar, I., Costall, A. & Francis, D. (2004). Theory of mind: a critical assessment. *Theory & Psychology*, 14(5), 571-578.
- Leuz, C. (2003). IAS versus US GAAP: information asymmetry-based evidence from Germany's new market. *Journal of Accounting Research*, 41(3), 445-472.
- Lingnau, V., Fuchs, F. & Dehne-Niemann, T. E. (2017). The influence of psychopathic traits on the acceptance of white-collar crime: do corporate psychopaths cook the books and misuse the news?. *Journal of Business Economics*, 87(9), 1193-1227.
- Nagler, U. K., Reiter, K. J., Furtner, M. R. & Rauthmann, J. F. (2014). Is there a "dark intelligence"? Emotional intelligence is used by dark personalities to emotionally manipulate others. *Personality and Individual Differences*, 65, 47-52.
- Nerandzic, B., Perovic, V. & Zivkov, E. (2012). Personality and moral character traits and acknowledging the principles of management ethics, auditing and accounting ethics. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 25(1), 288-312.
- Pae, J. (2005). Expected accrual models: the impact of operating cash flows and reversals of accruals. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 24(1), 5-22.
- Pajević, M., Vukosavljević-Gvozden, T., Stevanović, N. & Neumann, C. S. (2018). The relationship between the Dark Tetrad and a two-dimensional view of empathy. *Personality and Individual Differences*, 123, 125-130.
- Park, U. D., Boeker, W. & Gomulya, D. (2019). Political Ideology of the Board and CEO Dismissal Following Financial Misconduct. *Strategic Management Journal*, 1-16.
- Paulhus, D. L. (2014). Toward a taxonomy of dark personalities. *Current Directions in Psychological Science*, 23(6), 421-426.
- Paulhus, D. L. (2018). *The Short Dark Tetrad (SD4)*. To be presented at the meeting of the International Conference for Applied Psychology, Montreal, Canada.
- Paulhus, D. L., Curtis, S. R. & Jones, D. N. (2017). Aggression as a Trait: The Dark Tetrad Alternative. *Current Opinion in Psychology*, 19, 88-92.
- Premack, D. & Woodruff, G. (1978). Does the chimpanzee have a theory of mind? *Behavioral and Brain Sciences*, 1(4), 515-526.
- Prieto, A. J. (1992). A method for translation of instruments to other languages. *Adult Education Quarterly*, 43(1), 1-14.
- Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of Accounting and Economics*, 42(3), 335-370.
- Seijts, G., Byrne, A., Crossan, M. M. & Gandz, J. (2019). Leader character in board governance. *Journal of Management and Governance*, 23(1), 227-258.
- Sidman, M. (2003). *Coerção e suas Implicações*. Editora Livro Pleno: São Paulo.

- Solas, J. (2016). The banality of bad leadership and followership. *Society and Business Review*, 11(1), 12-23.
- Spain, S. M., Harms, P & Lebreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, 35.
- Tuyon, J., Ahmad, Z. & Matahir, H. (2016). The Roles Of Investor Sentiment In Malaysian Stock Market. *Asian Academy of Management Journal of Accounting & Finance*, 12(1).
- Valentine, S. R., Hanson, S. K. & Fleischman, G. M. (2017). The Spiraling and Spillover of Misconduct: Perceived Workplace Bullying, Subclinical Psychopathy, and Businesspersons' Recognition of an Ethical Issue. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 29(4), 221-244.
- Zhu, D. H. & Chen, G. (2015). Narcissism, director selection, and risk-taking spending. *Strategic Management Journal*, 36(13), 2075-2098.