

01921
178



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

**MAQUIAVELISMO EN ESTUDIANTES DE CARRERAS DE
FORMACION EMPRESARIAL:
UN ESTUDIO EN UNIVERSIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS.**

**TESIS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
PRESENTA**

EMMANUEL MARTINEZ MEJIA

**Director de tesis: Dr. Jesús Felipe Uribe Prado
Comité de Sinodales: Dr. Humberto Ponca Talacón
Lic. Juana Estela Cordero Becerra
Lic. Isaura López Segura
Dr. Fernando Arias Galicia**

CIUDAD UNIVERSITARIA, MEXICO, 2003



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicatorias

A mis padres, José Ignacio y Luz María.

A mi hermano David,
porque la búsqueda nunca terminará.

A mi hermana Betsabé.

A mis todos mis profesores
y los que han contribuido a mi formación.

A Alfonso Arellano,
mi amigo y profesor.

A mis compañeros y colegas.

A mis camaradas,
"Poetas de lo Imposible".

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de
UNAM a difundir en formato electrónico e impresa
contenido de mi trabajo recepción

NOMBRE: EMMANUEL
MARTINEZ-HERNANDEZ

FECHA: _____

FIRMA: 

Agradecimientos

**A la vida,
por la oportunidad recibida.**

**A Felipe,
por la dirección de este trabajo,
por tu apoyo académico y profesional
y la oportunidad de trabajar contigo.**

**A Asgard,
por tu incondicional apoyo,
tu aguda visión del mundo
y tu entera amistad.**

**A Gina,
por tu compañerismo
y apoyo en este trabajo.**

**A Araceli,
por el amor, el apoyo familiar
y soportar a los Martínez.**

**A Silvia Chapa y a su familia,
por el apoyo en tiempos de cambio.**

**A la UNAM,
por la formación integral
que como ser humano
me ha ofrecido.**

**A todas las personas que me apoyaron
durante el transcurso de esta etapa de mi vida.**

ÍNDICE

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
Marco Teórico	
Capítulo 1 Psicología organizacional y Maquiavelismo	
1.1 La psicología y las organizaciones	11
1.2 Aproximaciones Teóricas de la Organización	13
1.2.1 Teoría clásica	13
1.2.2 Teoría neoclásica	14
1.2.3 Teoría moderna de la organización	15
1.2.4 Grupos y cultura organizacional	16
1.3 Poder, Autoridad y Maquiavelismo	21
1.3.1 Poder y autoridad	21
1.3.2 Maquiavelismo	25
Capítulo 2 Maquiavelismo y carreras profesionales	
2.1 Elección Vocacional y orientación emprendedora	31
2.2 Formación empresarial y maquiavelismo	36
Método	
3.1 Justificación y preguntas de investigación	43
3.2 Objetivo y planteamiento de hipótesis	44
3.3 Selección de la muestra	45
3.4 Selección del instrumento	45
3.5 Definición de variables	46
3.6 Tipo de estudio	47
3.7 Procedimiento	47
3.8 Análisis Estadístico	48
Resultados	
4.1 Datos sociodemográficos	51
4.2 Análisis confirmatorio de confiabilidad interna	62
4.3 Análisis de correlación	63
4.4 Análisis de varianza entre grupos	71
Discusión	81
Conclusiones	89
Referencias	93
Glosario de términos	97
Apéndice	100

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue conocer el nivel de maquiavelismo en estudiantes de las carreras de formación empresarial en México, así como su relación con otras variables sociodemográficas y educativas. El instrumento de medición que se utilizó fue la "Escala Mexicana de Manipulación de Maquiavelo" (EMMQ) (Uribe-Prado, 2001). Participaron 212 estudiantes del 4° al 9° semestre, de cuatro universidades de la Ciudad de México de carreras del área económico-administrativa. Entre los principales resultados se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres, en el maquiavelismo total. Entre universidades públicas y privadas sólo se encontraron diferencias significativas en el factor de inmoralidad. Estos resultados son de interés tanto para las instituciones educativas, que forman recursos humanos para el trabajo, como para las organizaciones que reclutan a los egresados de las universidades; no sólo para llenar las exigencias del mercado de trabajo y la demanda social de profesionistas, sino para contribuir a la investigación científica y humanística en la comprensión del ser humano.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ABSTRACT

The purpose of present research was to know about machiavellianism level of business education students and the relation with social and educational variables. It was use EMMMAQ's questionnaire (Uribe-Prado, 2001), the statistic reliability of each factors were for factor 1 (tactics) 0.8649; factor 2 (immorality) 0.7585; and factor 3 (vision) 0.6495. The sample were 212 undergraduate university students of Business education careers from four Universities in Mexico City. The main results showed significant differences between men and women. Any University showed differences among in the machiavellianism level, however, between public and private Institutions were statistic differences in the factor 2 (immorality), the public university students were those who showed no conventional moral to manipulate. Results like this research are useful for educative institutions which are the base for human resources and to companies who select graduate business professionals, not only to cover the job market and social demands, either to contribute in the scientific and humanistic research on human being .

Introducción

El estudio del ser humano sobre su origen y naturaleza, su desarrollo, la interacción con los de su especie, sus pasiones, sus acciones, sus motivaciones internas y externas, han sido objeto de reflexión e investigación desde hace muchos siglos, desde que tuvo conciencia de sí mismo. De diferentes formas el ser humano se ha preguntado por él mismo: desde la religión, la filosofía y la ciencia, ha buscado respuestas que puedan proporcionarle una identidad para asumir su existencia y su posición en el mundo.

Dentro de la historia de la humanidad, llena de contradicciones, en la que se pueden mencionar el afán de poder que ha llevado a que él mismo subyugue a su igual, cometer agravios, declarar guerras y privar de la libertad y de la vida a otro ser humano. Este es el lado oscuro de la historia que nadie quisiera escuchar. Sin embargo, un hombre que supo observar de manera excepcional la forma en que los príncipes y principados actuaban para mantener el poder, que tuvo la valentía y visión para dejar por escrito estos episodios fue un florentino llamado Nicolás Maquiavelo (1469-1527).

El interés de Maquiavelo se centra, como se puede observar en su obra, en la política como "arte de conquistar el poder". El príncipe, en cuanto conquistador y dueño del poder, en cuanto encarnación del Estado, está por principio (y no por accidente) exento de toda norma moral. El bien del Estado no se subordina al bien del individuo o de la persona humana en ningún caso, y su fin se sitúa absolutamente por encima de todos los fines particulares por más sublimes que se consideren.

El Maquiavelismo, un constructo derivado de los escritos del historiador y pensador político del siglo XVI, Nicolás Maquiavelo, se refiere a cómo es que las personas persuaden y son persuadidas, es decir, la habilidad en el manejo del poder. Este comportamiento y la adopción de las premisas que se derivan de las obras de Maquiavelo, han sido prohibidas, negadas, castigadas por las instituciones sociales durante muchos siglos, sin embargo, se ha rescatado esta visión particular de ver al hombre, desde varias disciplinas del conocimiento, para reflexionar acerca del comportamiento del ser humano cuando está de por medio el uso del poder a nivel social o interpersonal.

Es hasta el siglo XX que se realizaron investigaciones científicas del maquiavelismo, lo que ha dado sustento a una línea de estudios que permiten considerar este constructo que se relaciona con otras variables psicológicas ya en el comienzo del siglo XXI. Es necesario señalar que en México, Uribe-Prado (2001) es quien abre el camino en la investigación científica del constructo al estudiar la manipulación en trabajadores mexicanos desde una perspectiva de la psicología social de las organizaciones.

Una de las variables que ha resultado significativa en el comportamiento maquiavélico es su relación con las profesiones. Los antecedentes muestran que los profesionistas de carreras relacionadas con administración empresarial son más maquiavélicos que los de otras carreras. Por esta razón el propósito de este estudio fue, desde la perspectiva de la psicología, aportar un elemento más al conocimiento de las características de los estudiantes de formación empresarial en su nivel de manipulación interpersonal definido como maquiavelismo, en cuatro universidades de la ciudad de México. Los capítulos de esta investigación se desarrollan de la siguiente manera:

En el capítulo uno del marco teórico se exponen las aproximaciones teóricas de la psicología organizacional, de la que se desprenden los constructos de poder, autoridad y maquiavelismo, fenómenos que se dan en la dinámica de las organizaciones. En el capítulo dos se muestra una visión de la conducta vocacional que explica la orientación de los alumnos hacia la formación empresarial, así como su relación con el maquiavelismo. En la sección del método, se incluye la justificación y el planteamiento del problema, las preguntas de investigación, las hipótesis que se plantearon y el procedimiento que se llevó a cabo. En la sección de resultados se muestra lo que se derivó de los análisis estadísticos propuestos en el método. En la sección de discusión se expone la evaluación e interpretación de los resultados en contraste con las hipótesis planteadas. En las conclusiones se comentan los límites y alcances del presente estudio a los que se llegó con base en los hallazgos obtenidos, así como propuestas para nuevas investigaciones. Por último, se tiene un glosario de términos técnicos, un apartado de referencias y un apéndice donde se encuentra el instrumento que se utilizó para esta investigación.

El estudio del maquiavelismo en estudiantes de carreras de formación empresarial y su relación con las variables que se proponen en esta investigación son de gran importancia ya que son los estudiantes, que posteriormente serán la base de recursos humanos, los que tienen un impacto en el desarrollo laboral de las empresas, así como un reflejo de las instituciones de las que egresan. Por medio de la investigación de las ciencias del comportamiento humano, se pretende comprender y contribuir al conocimiento de los fenómenos laborales y organizacionales en México.

CAPÍTULO 1
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y MAQUIAVELISMO

*"El que menos ha confiado en el azar
es siempre el que más tiempo
se ha conservado en su conquista"*

Maquiavelo

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1.1 LA PSICOLOGÍA Y LAS ORGANIZACIONES

La vida en sociedad incluye una insoslayable vinculación a múltiples organizaciones que, relacionándose entre sí, constituyen una auténtica trama del ser humano en sociedad. Tal vez sea por esto que la psicología halla un campo de estudio en el comportamiento humano en las organizaciones. Hablar de las organizaciones significa tratar con unidades orgánicas constituidas por diferentes partes interrelacionadas con mutua dependencia, y cuyo éxito pasa necesariamente por la integración de las mismas. Eso significa que no es posible estudiar las organizaciones sin abordar, al hacerlo, problemas de interacción humana a nivel individual, interpersonal o de grupos (Quijano, 1987).

En la primera mitad del siglo XX, la importancia hacia el aspecto humano de la empresa y de las organizaciones industriales causó cambios revolucionarios en las ideas de los gerentes y administradores, por ejemplo, la sensibilidad con respecto a las necesidades humanas y un creciente refinamiento en la forma de dirigir y motivar a las "personas" en el medio ambiente de la organización. A partir de este contexto los recursos humanos incluyeron no sólo destrezas y energía física sino también creatividad y la capacidad para actuar en forma responsable y productiva. Si estos presupuestos sobre los individuos se dan como ciertos, entonces un gerente no puede limitar su trabajo sólo a emitir instrucciones esperando obtener una respuesta mecánica; por el contrario, se convertirá en crear un medio ambiente adecuado para poder aprovechar la totalidad de las capacidades de los que están bajo su mando. Es necesario hacer énfasis en que los elementos de valores culturales

afectan directamente a las organizaciones. Cualquier comportamiento organizacional se desarrolla en un ambiente cultural, por lo que difícilmente se puede hablar de comportamientos uniformes, ya que ocurren dentro de un contexto dinámico que los influyen (Clifton y Calás, 1984).

La aplicación de los principios de la psicología social a diversas formas de colectividad organizada, es actualmente un hecho reconocido por muchas disciplinas. La psicología industrial se ha convertido, de este modo, en psicología organizacional, al estudiar, no sólo la conducta humana en diversos contextos organizacionales, sino incluso reconoce, variables organizacionales o sistémicas en la modelación de dicha conducta (Katz y Khan, 1978).

La consideración de la interacción en el comportamiento humano como unidad psicosocial caracteriza la aproximación del estudio del acoplamiento entre personas, grupos, departamentos, organizaciones, así como resultado de conflictos y negociaciones. Esto puede ubicarse como lo más específico de la psicología social de la organización (Munduate, 1997).

Es importante tomar como premisa que las organizaciones son partes de un colectivo, partes que sólo pueden alcanzar sus metas de forma efectiva cuando son organizadas como vehículos para conseguir sus objetivos. Según Muchinsky (1994), hay tres escuelas de pensamiento principales o teorías sobre las organizaciones con distintas variaciones y énfasis que adoptan puntos de vista marcadamente diferentes para el mismo fenómeno: *la clásica, neoclásica y las teorías modernas.*

1.2 APROXIMACIONES TEÓRICAS DE LA ORGANIZACIÓN

1.2.1 Teoría Clásica de la Organización

Esta teoría se centra en las relaciones estructurales dentro de las organizaciones. Comienza con el establecimiento de los elementos básicos en cualquier organización y posteriormente en cómo debería estructurarse mejor una organización para alcanzar sus objetivos. Estos cuatro elementos básicos de cualquier organización se pueden enumerar de la siguiente forma:

1. *Un sistema de actividades diferenciadas.*- Una organización formal surge cuando se unen las actividades y funciones que se llevan a cabo dentro de ella y las relaciones entre éstas.
2. *Las personas.*- Son las personas las que ejecutan las tareas y ejercen la autoridad.
3. *Cooperación hacia una meta.*- La cooperación debe existir entre las personas que realizan las distintas actividades para lograr una unidad de propósito en la consecución de sus metas comunes.
4. *Autoridad.*- La autoridad se establece por medio de la relación superior-subordinados y dicha autoridad es necesaria para asegurar la cooperación entre las personas que persiguen una meta común.

La teoría clásica tiene el mérito de ofrecer la anatomía estructural de las organizaciones. Sin duda, hay poco de psicológico en esta visión de las organizaciones, debido a que la influencia de la psicología no se manifestó hasta la teoría neoclásica. Se siguió pensando sobre las organizaciones porque estas eran más complejas que los cuatro principios clásicos pudieran sugerir.

1.2.2 Teoría Neoclásica

La teoría neoclásica nació a partir de los años 20, la teoría y la práctica de la dirección de empresas comenzó a dar un giro importante de la mano de los expertos que reconocieron las deficiencias de la escuela clásica para adecuarse a las nuevas organizaciones y propusieron una modernización de la teoría original. Los administradores, conscientes de que la aplicación de los principios de la administración científica, útiles hasta entonces, habían perdido buena parte de su eficacia, buscaron introducir nuevos métodos que modificaran la actitud de los obreros y eliminara sus resistencias. Los principios de la escuela neoclásica superan los enfoques mecanicistas y ponen en el centro de su atención al hombre y sus necesidades. Especialistas en ciencias sociales: psicólogos, antropólogos, sociólogos, etc., centraron sus actividades en la investigación de aspectos hasta entonces ignorados o dejados en el olvido por las teorías de la administración (Quijano, 1987). Es un reconocimiento de temas psicológico-conductuales que ponen en tela de juicio la rigidez con la que se formularon, en un principio, las premisas clásicas.

Los neoclásicos apuntaron que si bien la división del trabajo ocasiona una interdependencia funcional entre las actividades laborales, también las despersonaliza de modo que el trabajador encuentra muy poco significado en estas, lo que puede ocasionar una insatisfacción que traería como consecuencia un descenso en la eficacia, causada por una productividad menor. La teoría neoclásica se apoyó en la investigación conductual que mostraba la importancia de las diferencias individuales, sin rechazar la perspectiva clásica, lo que intentaron fue adaptarla a las realidades de la conducta humana dentro de una organización.

1.2.3 Teoría Moderna de la Organización

La teoría moderna de la organización adopta un punto de vista complejo y dinámico denominado "aproximación de los sistemas". Esta aproximación considera que una organización existe en una relación interdependiente con su medio; es decir, en el medio social donde interactúan. La teoría moderna afirma que un sistema organizacional se compone de cinco partes fundamentales:

1. *Individuos.*- Los individuos traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye en lo que esperan conseguir por participar en el sistema.
2. *Organización formal.*- Está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.

3. *Grupos pequeños.*- Los individuos no trabajan de forma aislada sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su propia adaptación dentro del sistema.
4. *Estatus y roles.*- Las diferencias de estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización definen la conducta de los individuos dentro del sistema.
5. *Marco físico.*- Hace referencia al ambiente físico externo y al nivel de tecnología que caracteriza a la organización.

Existen interrelaciones complejas entre todas las partes del sistema. Los individuos interactúan para formar grupos pequeños, los miembros de los grupos se diferencian por sus estatus y roles, el ambiente físico afecta la conducta de los individuos y de los grupos, y todo ello se da dentro del marco establecido por la organización formal. La teoría moderna se fundamenta en la aproximación de los sistemas, la cual analiza a las organizaciones como a cualquier otra forma de organismo vivo. Por ello, el propósito de una organización es alcanzar la estabilidad, crecer, y adaptarse para sobrevivir.

1.2.4 Individuos, Grupos y Cultura Organizacional

Según Lawler y Markovsky (1995) Un grupo es el conjunto de dos o más individuos, en significativo contacto personal sobre una base prolongada. Para Hellriegel y Slowm (1998) los grupos (equipos) permiten el surgimiento de importantes vínculos de comunicación entre individuos, departamentos y

niveles organizacionales; constituyen un foro para la toma de decisiones, compartir información, coordinación, generación de confianza, el desarrollo de relaciones interpersonales y el cumplimiento de metas. En las organizaciones existen dos tipos de grupos: formales e informales. Un **grupo formal** lo integran las personas que trabajan en el cumplimiento de metas comunes de los objetivos organizacionales. Un **grupo informal** se compone por personas que participan en actividades distintas a su labores con el propósito de satisfacer necesidades mutuas. La manera en que los miembros de un grupo interactúan entre sí influye en su eficacia como grupo. La libertad para el desarrollo del sistema interno conduce a la resolución de necesidades de pertenencia de sus miembros, la obtención de satisfacción y el compromiso con la tarea común, así como a la creación de las normas y moral del grupo.

Un sistema organizacional o social es una estructura de sucesos o acontecimientos (Muchinsky, 1994), componentes que no son concretos como los roles, las normas, el poder y la cultura de la organización. Los roles se suelen definir como las expectativas de los otros sobre la conducta apropiada en una posición específica. Las normas son expectativas de grupo compartidas sobre la conducta apropiada. Mientras que los roles definen qué es apropiado en un trabajo determinado, las normas definen la conducta de grupo aceptable. Los roles diferencia las posiciones mientras que las normas establecen la conducta que se espera de cada integrante del grupo. Las normas son reglas no escritas que gobiernan la conducta (Scott et. Al., 1981, en: Muchinsky, 1994). En una organización, los miembros ceden algo de su libertad individual para formar parte de un total que les ayude a conseguir sus metas. Por este propósito, los individuos entran en una relación con una organización, en donde esta y sus partes pueden controlar ciertos aspectos de sus vidas. La

fuerza del control es el poder que la organización ejerce sobre sus miembros (Muchinsky, 1994).

En un estudio sobre valores culturales y organizaciones Whitley y England (1980) realizaron un análisis de ciertos valores presentes en los gerentes de cinco países. Se comparó el porcentaje de gerentes con orientación pragmática en contraste con el porcentaje de gerentes con orientación moralista, hipotetizándose que los gerentes con orientación pragmática tenían mayor probabilidad de ser exitosos. Se encontró que en los EE.UU. 57% eran pragmáticos y 30% moralistas; en Japón, 67% eran pragmáticos y 10% moralistas; en Corea, 53% eran pragmáticos y 9% moralistas; en la India, 34% eran pragmáticos y 44% moralistas; y en Australia, 40% eran pragmáticos y 40% moralistas. Una interpretación de estos resultados podría ser que los japoneses y los coreanos triunfarían en sus empresas, mientras que los hindúes y los australianos tendrían menos probabilidad de triunfar. Sin embargo, debe notarse que se midieron estas características para los japoneses en Japón, los coreanos en Corea, y así para todos los países, lo cual exige que se haga una salvedad con respecto al contraste entre los valores organizacionales y los valores culturales. En esta misma línea de investigación, Hofstede (1980) realizó un estudio con 116,000 gerentes de subsidiarias de IBM en 40 países. El estudio determinó que los gerentes de cada país se manifestaban a través de cuatro dimensiones asociadas con ciertos valores culturales:

1. *Distancia de poder*.- Indica el grado en que una sociedad acepta el hecho de que el poder en las organizaciones no está distribuido de una manera equitativa. Una distancia de poder pequeña indica valores democráticos, mientras que una distancia de poder grande indica valores elitistas.

2. *Evasión de la incertidumbre.*- Indica el grado en que una sociedad se siente amenazada por situaciones inciertas y ambiguas, tratando de reducir dicha incertidumbre mediante la creación de reglas formales y la ausencia de tolerancia para ideas que se desvíen de la corriente ideológica de la organización.

3. *Individualismo/Colectivismo.*- El individualismo implica un marco social cuyas relaciones no son muy estrechas y en donde la gente sólo es responsable por cuidar de sí mismo. El colectivismo, por el contrario, indica relaciones sociales estrechas que permiten definir con claridad la pertenencia al grupo, a cambio de lo cual le darán lealtad absoluta.

4. *Masculinidad.*- Expresa la extensión en que los valores dominantes de una sociedad se asocian con las características que tradicionalmente han sido establecidas como masculinas.

Este tipo de organizaciones pueden representar diferentes cosas para diferentes personas, ya que su medio ambiente ofrece alternativas que podrían ser percibidas como "la cultura de la organización" de acuerdo a los valores individuales, y de ahí la posibilidad de aceptar la cultura de la organización sin que se pierda la propia. Una organización se forma cuando sus objetivos propuestos sólo pueden alcanzarse el esfuerzo cooperativo de un grupo de individuos. Las organizaciones hacen posible el logro de ciertas metas con unos niveles de eficiencia que no serían factibles con el esfuerzo individual y, consecuentemente, las organizaciones posibilitan un nivel más alto de beneficios para sus miembros de lo que probablemente cada uno de ellos pudieran alcanzar trabajando solos. Así, una de las necesidades que expresan

las organizaciones es la de uniformar el comportamiento de los individuos que la integran, como una medida para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Clifton y Calás, 1984).

En las organizaciones laborales se vive a diario una lucha constante entre los intereses individuales y los colectivos (Kreitner y Kinicki, 1997), es por esto que para muchos empleados, el trabajo puede representar un valor central o percibirse como un medio de expresión individual y como una oportunidad de desarrollo personal, de satisfacción y autorrealización. Sin embargo, no parece ser así en todos los casos, por ejemplo en Japón, la importancia del trabajo como expresión individual no tiene gran relevancia porque esa cultura no valora el individualismo como deseable (Lincoln, Hanada y Olson, 1981). Por otro lado, estudios realizados con personal gerencial y administrativo en México y en sur de Estados Unidos (Arias-Galicia, 1979), indican que el trabajo no es un interés central de su vida, o al menos no tanto como para los estadounidenses, mientras que una preocupación especial en dichos grupos de trabajo es que existan buenas relaciones personales entre compañeros. En contraste, los empleados de rutina de casi todo el mundo, aceptan estos empleos como medios hacia un fin; para lograr un sustento, seguridad y beneficios, o pensiones para su retiro. Estas, entre otras consideraciones, condujeron al desarrollo de un área de investigación muy importante en el campo de la psicología del trabajo: la selección de personal. Por medio de técnicas y métodos se obtiene, por una parte, una lista de requisitos indispensables para el desempeño de un puesto; posteriormente se realiza la medición de los aspirantes, contrastando los perfiles obtenidos de la medición psicométrica de los aspirantes con el perfil tipo que se determinó necesario para el desempeño satisfactorio del puesto.

Generalmente se acepta la necesidad de que los miembros del grupo interioricen, en algún grado, las normas y metas de la organización para que ésta funcione eficazmente. En el proceso de interiorización se induce a las personas de quienes se espera cierto comportamiento, a creer que deben comportarse de cierta manera. Cuando se interiorizan las normas y los valores de una organización se aceptan como propios, llegan a integrarse al conjunto de valores del individuo y, así, en caso de no cumplir con ellos, se generaría remordimiento o culpa, mientras que el cumplimiento estricto de las mismas sería motivo de orgullo y satisfacción. Solamente cuando las metas y normas de una organización se han interiorizado hasta cierto grado es que los empleados pueden llegar a creer que su trabajo es significativo y que su contribución es valiosa. La interiorización es, hasta cierto grado, una forma de "aceptación del papel social", por ejemplo, un empleado con larga experiencia laboral ya ha desarrollado una visión global del papel y las expectativas del comportamiento de cualquier posición organizacional (Clifton y Calás, 1984).

1.3 PODER, AUTORIDAD Y MAQUIAVELISMO

1.3.1 Poder y autoridad

En el habla común, como en la literatura organizacional, con frecuencia se emplean una serie de términos de manera intercambiable que van desde los más simples y generales hasta los más técnicos y especializados. Por tanto, es preciso aclarar conceptos como: poder, autoridad y maquiavelismo para una

mayor claridad en el desarrollo de esta investigación. Para Clifton y Calás (op. cit.) la autoridad y el poder, en las organizaciones, son conceptos entrelazados que se presentan a una gran variedad de interpretaciones.

Para Hollander y Offerman (1990) el poder es la capacidad de influir sobre el comportamiento de los demás y se aplica a personas, grupos, equipos, organizaciones y países; mientras que para Hersey y Blanchard (1998) el poder es la influencia potencial: es el recurso que permite al líder ganarse la obediencia o el compromiso de los demás. French y Raven (1959) dividen en cinco las formas de poder:

- *Poder legítimo.*- Es la influencia que ejerce una persona por efecto de su puesto formal en la jerarquía de la organización.
- *Poder de retribución.*- Es la influencia que se deriva de la capacidad de una persona para satisfacer las necesidades de otras.
- *Poder coercitivo.*- Es la capacidad de una persona para conseguir el cumplimiento de sus instrucciones por medio del temor o el castigo.
- *Poder de referencia.*- Es la influencia basada en la identificación personal.
- *Poder de experiencia.*- Es el poder que se obtiene a lo largo del tiempo y con los conocimientos que se adquieren dentro de una organización.

Para Díaz-Guerrero (1994), el poder es cualquier tipo de comportamiento mediante el cual hacemos que otros hagan lo que nosotros como individuos deseamos que se realice. Se puede referir al poder como la habilidad de un individuo de influir en la conducta de otro; mientras que la autoridad es el derecho organizacional de un individuo para ejercer el poder. Según Arias-Galicia (1999), el poder es la influencia sobre el comportamiento de otras personas. Existen dos formas de poder:

- **Formal.-** Se encuentra institucionalizado y reconocido legalmente. Por tanto, se le denomina también autoridad.

- **Informal.-** Surge espontáneamente, aunque carece de legitimidad reconocida.

Para Schein (1972) La interrelación psicológica queda subrayada desde la perspectiva de la organización, a través del concepto de autoridad, en el sentido de que la decisión de que un individuo desee incluirse en una organización exige aceptar el sistema de autoridad (que legitima el poder) que rige en cada organización. Según Daft y Steers (1992), el poder es una relación interpersonal o intergrupal en la cual un individuo o grupo puede provocar que otro individuo o grupo lleve a cabo una acción que de otra manera no hubiera realizado. Con base en esta definición, dentro de las situaciones que implican poder, pueden identificarse dos puntos importantes: la persona que trata de influir a otros y la meta de dicha influencia. McClelland y Burnham (1976) mencionan que los mejores gerentes tienen un índice alto en motivación por el poder, bajo en necesidad de agradar y alto en inhibiciones (acciones controladas socialmente). Les preocupa el poder institucional, el cual usan para

estimular a sus empleados a que sean más productivos y comprometidos con la organización. Los gerentes afiliativos son los que su necesidad de agradar es más alta que la necesidad de poder, mientras que los gerentes con necesidad de poder personal son aquellos cuya necesidad de poder es más alta que la afiliación, pero su índice de inhibición bajo. Los gerentes motivados principalmente por una necesidad de poder personal, son un tanto más eficientes. Pueden crear un mayor sentido de responsabilidad en sus departamentos y un mayor espíritu de equipo, ya que sus subordinados les son leales en forma personal, pero no a la institución, así, cuando este gerente sale de la empresa todo se desorganiza. De los diversos tipos de gerentes (institucional, afiliativo y personal), el gerente institucional es el que con mayor éxito puede crear un clima de trabajo efectivo. Ya que parece innegable que una u otra orientación de poder crea un mejor clima organizacional en los subordinados, se puede pensar que la preocupación por el poder es esencial para una buena administración.

Para los individuos, la función reguladora se lleva a cabo por dos características que son parte del perfil de los mejores gerentes: una mayor madurez emocional, en donde hay poco egoísmo y un estilo administrativo democrático, de asesoría. Si la motivación por el poder es moderada por la madurez, no conduce a expansiones agresivas y egoístas. Esta moderación implica que pueden controlar a sus subordinados e influenciar a quienes los rodean sin recurrir a un tipo de administración autoritario y coercitivo. Dado que los individuos, miembros de las organizaciones, proceden de acuerdo con sus intereses particulares y se comportan tanto emocional como racionalmente, se necesita el poder que apoye las habilidades de dirección del administrador y asegure que se logren los objetivos de la organización. Una razón importante

para el éxito administrativo consiste en la capacidad del administrador para comprender las relaciones de poder dentro de la organización, de desarrollar el talento necesario para una base de poder viable desde la cual dirigir, y de su habilidad para usar el poder. Para que se pueda dirigir es necesario que quien dirija tenga tanto el derecho de hacerlo, como la habilidad para influenciar hacia la dirección deseada a quienes desea que lo sigan. Esto presenta consideraciones muy importantes en el comportamiento de la organización (Clifton y Calás, 1984).

El poder es un término social, es decir, una persona tiene poder en relación a otra, un grupo posee poder frente a otros grupos. Este concepto caracteriza las interacciones entre las personas. Se trata (Hellriegel y Slocum, 1999) de una relación dinámica que cambia conforme cambian las situaciones y las personas. Según Boulding (1993) uno de los factores que determinan la estructura del poder es el potencial para manipular, es decir, alguna forma de dominio en las relaciones entre dos o más personas.

1.3.2 Maquiavelismo

El *Maquiavelismo* es un constructo derivado de los escritos del famoso historiador y pensador político del siglo XVI, Nicolás Maquiavelo; abarca actitudes morales y hasta cierto punto, cómo es que las personas pueden ser persuadidas y cómo persuadir a otros (Greenlee, J.S., Morand, D.A. y Cullinan, C.P., 1995), es decir, la habilidad en el manejo del poder. Christie y Geis (1970) desarrollaron una escala que mide el maquiavelismo basado en ideas derivadas de los trabajos de Maquiavelo, principalmente de "El Príncipe" y

“Los Discursos”. Encontraron que personas sumamente maquiavélicas son aquellas que tienen éxito en una gran variedad de situaciones de grupo. Los maquiavélicos manipulan más, ganan más, son menos influenciables, persuaden a otros y difieren significativamente de los poco maquiavélicos en situaciones ambiguas donde se requiere de improvisación. Además, los más maquiavélicos son menos susceptibles a la presión social, al conformismo, la cooperación o el cambio de actitud.

Christie y Geis (op. cit.) describen al maquiavélico como un manipulador efectivo hacia las personas; se considera una particular disposición de personalidad para entender las conductas sociales que envuelven engaño, manipulación y explotación de otros para el cumplimiento de intereses personales. Esta tendencia es particularmente evidente en circunstancias de poca estructura o con pocas reglas y situaciones emocionales. Estas características se ven envueltas en el engaño en alguna tarea interpersonal como el competir por algo contra otros. Sin embargo, Flynn, Reichard y Salne (1987) estudiaron los efectos de la tarea (acercamiento o evitación) y el maquiavelismo en el acto de engañar. Analizaron la frecuencia del engaño como una función o nivel del maquiavelismo, lo que marcó diferencias estadísticamente significativas entre los sujetos en las condiciones que se programaron: a) condiciones de logro (recompensa) y b) en condiciones de evitación (castigo). No encontraron diferencias significativas entre sujetos que obtuvieron mayores o menores puntajes de maquiavelismo (aunque la media de engaño fue más alta en los de alto maquiavelismo) sino en la condición en la que se encontraban los sujetos. La importancia de este estudio radica en que no hay que asumir que el engaño como medio para obtener o evitar un fin es exclusivo de los maquiavélicos, sino que los factores motivacionales son los

que hacen evidente las características maquiavélicas en las personas, y es en las organizaciones donde se dan estas circunstancias propicias para que se manifiesten las conductas de manipulación.

Como señala Uribe-Prado (1997), el adjetivo de *maquiavélico* ha sido utilizado durante varios siglos para describir en forma despectiva a la gente manipuladora. Este autor maneja dos premisas principales dentro de las organizaciones: 1) No caer en la ingenuidad de que las relaciones de poder pueden ocultarse o evitarse; 2) El problema no es la existencia de las relaciones de poder sino la actitud negativa y descalificativa hacia éstas. Este autor en su investigación profundiza en la definición y validación de este constructo, y señala como su objetivo la conceptualización, medición y relación con otras variables en una muestra de 980 trabajadores de la población mexicana, tanto del sector público como de la iniciativa privada (Uribe-Prado, 2001). Para este fin construyó la "Escala Mexicana de Manipulación de Maquiavelo" (EMMAQ) que incluyó los factores: tácticas, inmoralidad y visión. La importancia de los resultados de esta investigación radica en que se logró la conceptualización, medición y se proporcionó el primer perfil de maquiavelismo en trabajadores mexicanos. Los resultados señalaron que la utilización de estrategias de manipulación (factor 1) se ejercen principalmente por hombres, profesionistas, de bajos y medios ingresos, que están insatisfechos con sus empleos, que pertenecen a la iniciativa privada y le gusta trabajar solos. La disposición de apegarse o no a una moral convencional (factor 2) es ejercida principalmente por hombres solteros, que tienen madres con estudios de licenciatura o postgrado, que se dedican a actividades de la construcción, comercio, radio y televisión, consultoría y finanzas y con preferencia a trabajar solos. Los ejecutivos de nivel medio con poca antigüedad

en el trabajo, de tres a nueve años de trabajo en toda su vida y que prefieren trabajar solos fueron los más altos en el factor 3 de visión.

Para Hellriegel, Slocum Jr. y Woodman (1998) el maquiavelismo es un estilo personal de conducta frente a los demás, que se caracteriza por el uso de la astucia, el engaño y el oportunismo en las relaciones interpersonales; un punto de vista cínico de la naturaleza de las otras personas y la falta de preocupación respecto a la moral convencional. Dadas las diversas definiciones de maquiavelismo es necesario utilizar una definición que satisfaga las expectativas de esta investigación y se tomará la que propone Uribe-Prado (2001):

“El maquiavelismo es una orientación de conducta interpersonal que consiste en la manipulación o intento de manipulación estratégica de otros para obtener beneficios personales mediante la creencia de que el mundo es manipulable por medio de comportamientos aceptados o no aceptados según una moral convencional en un ambiente social organizacional.”

El maquiavelismo, como una orientación de la conducta de los individuos, está relacionado con distintas variables que han sido investigadas desde diferentes disciplinas y desde distintos enfoques. El estudio de McLean y Jones (1992) proporciona un antecedente por el cual esta investigación se centra directamente en los estudiantes de formación empresarial; estos investigadores mencionan que la personalidad maquiavélica, en general, es un estereotipo popular en el comportamiento empresarial. Los datos obtenidos de

una muestra de 206 estudiantes del tercer año de una universidad se utilizaron para probar dos hipótesis. La primera fue que *los estudiantes de carreras empresariales eran más maquiavélicos que los estudiantes de otras carreras*. La segunda hipótesis fue, de acuerdo con estereotipos populares, *estudiantes especializados en diferentes campos dentro del mundo de los negocios pueden variar en su personalidad maquiavélica*. Se les pidió a los sujetos que contestaran un cuestionario que contenía 20 preguntas del instrumento de Chistie & Geis (1970) y preguntas de su carrera y especialidad (arte, ciencia y empresas). Una comparación de medias indicó que los estudiantes de negocios fueron significativamente más maquiavélicos que los estudiantes de ciencias, aunque no hubo diferencias significativas con los estudiantes de arte. Los resultados de este estudio son consistentes con otros estudios de maquiavelismo en estudiantes, por ejemplo el de Christie & Geis con 1982 estudiantes (op. cit.). Los estudiantes de mercadotecnia obtuvieron la media más alta, seguidos por los especialistas en administración de recursos humanos y finalmente los contadores y financieros con la media más baja. No es claro si los estudiantes de negocios están respondiendo a una imagen o representación de una persona de negocios (estereotipo) (Meising & Preble, 1985) o si el proceso de socialización durante su formación profesional influye en sus actitudes (Siegel, 1973).

La relación central en esta investigación se presenta entre el constructo de maquiavelismo y la formación empresarial profesional, que puede considerarse antecedente al desarrollo de los individuos en el ámbito organizacional de las empresas. En el siguiente capítulo se reseñan algunas investigaciones de la literatura científica que han abordado el tema, los resultados y las conclusiones a las que han llegado para una mejor visión y delimitación del tema.

Capítulo 2
Maquiavelismo y Carreras

*“Cada persona tiene facultades
que pueden convertirse en recursos
para alcanzar sus propios objetivos
y satisfacer necesidades.”*

Fernando Arias-Galicia

2.1 ELECCIÓN VOCACIONAL Y ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA

Actualmente las universidades son el principal generador de profesionistas de donde echan mano las organizaciones para satisfacer sus necesidades de recursos humanos para la planeación, organización, dirección y control de los objetivos o fines empresariales. El manejo del poder y la influencia social son temas centrales en las organizaciones, ya que el líder, administrador, gerente, sea como aspiración o en la contratación de alguien que cumpla con estos fines deben tener en cuenta las características que comprende el constructo de maquiavelismo.

¿Por qué los estudiantes eligen este tipo de carreras empresariales? La psicología educacional y la orientación vocacional han abordado el tema, por lo que se realizará una breve revisión de algunos principios de la elección vocacional, así como el enfoque tipológico de Holland de la orientación emprendedora, donde se incluye la población a la que se refiere esta investigación.

La conducta vocacional es parte del proceso de socialización que realiza una persona, que aporta sus motivaciones, intereses, expectativas, conocimientos y capacidades y se apoya o dirige a un entorno social. También es un proceso evolutivo que se va trabajando en los años escolares, se hace visible en la adolescencia, acompañada en la juventud y madurez en forma de trabajo individual o dentro de una organización y declina con el retiro o la jubilación (Rivas, 1994).

La psicología se ha preocupado por estudiar la estructura familiar, sus funciones, las relaciones intrafamiliares y las prácticas educativas en su relación con los procesos de socialización de los hijos en las diferentes instituciones y grupos en las que se desarrollan. García Correa (1995) menciona que existen condiciones que configuran a la familia y contribuyen en el desarrollo de los hijos: el tipo de origen (urbana o rural), la influencia que ejercen los padres, el tamaño de la familia, el orden de nacimiento, la interacción paterno-filial, la transmisión de valores, están relacionados con la interacción social y con distintos aspectos de la personalidad. Para este autor, en la relación entre familia y desempeño académico existen variables importantes como el clima afectivo, aptitudes-herencia, aspectos cognitivos, psicolingüísticos, nivel cultural y educativo, actitudes, valores y nivel económico.

Los procesos de interacción familiar ocupan un papel fundamental en la socialización de los hijos en un determinado sistema de valores, normas y creencias reinantes en el núcleo familiar y el entorno sociocultural. En dicho entorno la conducta vocacional está condicionada y enmarcada, aunada a las demandas específicas del mercado de trabajo y de las necesidades sociales. La socialización se puede entender como *"la vinculación efectiva de la persona con el contexto social y cultural en el que transcurre su vida"* (Brim, 1966; Sarchielli, 1986; Coestsier y Claes, 1987; cit. En: Rivas, 1994). La conducta vocacional como proceso de socialización tiene implicaciones en las que los individuos desarrollan habilidades cognitivas y afectivas útiles para su integración en los grupos sociales, aprendiendo normas y valores, en los que se manifiestan patrones de comportamiento estables y modos de percibir la realidad congruentes con el grupo social al que se pertenece (Rivas, 1994).

La teoría de Holland acerca de la selección vocacional representa una síntesis entre dos corrientes de pensamiento en psicología vocacional (Osipow, 1976). Una de ellas emplea una elaboración de la hipótesis que afirma que la elección de una carrera representa una extensión de la personalidad y una tentativa por implementar ampliamente el estilo de comportamiento personal en el contexto de la vida laboral. La otra corriente es la noción de que la gente proyecta sobre títulos ocupacionales sus puntos de vista acerca de ella misma y del mundo laboral que prefiere.

En la cultura occidental, es posible distribuir a la mayoría de las personas en alguno de estos seis tipos: *realista*, *intelectual*, *social*, *convencional*, *artístico* y *emprendedor*, este último se describirá más adelante con más detalle. La descripción de cada uno de estos tipos resume lo que se sabe sobre los integrantes de un grupo laboral determinado y es un modo especial de comprender dicha información. "Tipo" es el modelo que sirve para medir a la persona real.

Cada tipo es producto de una interacción característica entre una herencia determinada y una variedad de factores culturales y personales que incluyen a otras personas semejantes. Con base en tal experiencia, la persona elabora formas habituales en el desempeño de tareas que le presenta su ambiente psicológico, social y físico, sin excluir las situaciones vocacionales. Su herencia biológica y social, unida a su historia personal crea una serie característica de capacidades, habilidades perceptivas y puntos de vista como metas vitales, valores, autoconceptos y conductas de enfrentamiento. Este conjunto de características crea varias predisposiciones especiales tales como preferir una clase determinada de trabajos, tener valores potenciales y aspiraciones. Para

obtener el perfil de una persona pueden usarse las puntuaciones obtenidas en escalas sobre inventarios de "intereses" y "personalidad", en sus autodescripciones, en su elección vocacional, en su historia de vida o en las combinaciones hechas con esos datos (Holland, 1971).

Holland propone seis tipos de ambientes: realista, intelectual, social, convencional, emprendedor y artístico. Un tipo de personalidad determinado domina cada ambiente, y éste queda tipificado por situaciones físicas que plantean problemas y tensiones especiales. Cuando las personas se reúnen, crean un ambiente que refleja su tipología. Así, es posible valorar un ambiente en los mismos términos que se valora a las personas individualmente. *"Las personas buscan ambientes y vocaciones que les permitan ejercer sus habilidades y capacidades, expresar sus actitudes y valores, dedicarse a la solución de problemas o actividades agradables y evitar las desagradables"*. Los tipos de personalidad resumen algunas formas comunes en que las personas se desarrollan en nuestra cultura. También ilustran cómo el desarrollo personal canaliza las metas, las elecciones vocacionales, la movilidad y el logro propios (Holland, op. Cit.).

Si se conoce el patrón de personalidad de una persona y el patrón de su ambiente, se puede, en principio, usar los conocimientos sobre tipos de personalidad y modelos ambientales para predecir algunos resultados de tal apareamiento. Esos resultados incluyen elegir adiestramiento y vocación, nivel de logro, conducta creadora, estabilidad personal, reacción a la tensión, sensibilidad a determinados estímulos o amenazas, movilidad ocupacional y logros sobresalientes. Los tipos representan personas comunes que han surgido en nuestra cultura, cada tipo está descrito de acuerdo a un modelo teórico

llamado modelo de orientación. Este es un conjunto de conductas características adaptativas, de necesidades y motivaciones psicológicas, de autoconceptos, de historiales de vida, de metas vocacionales y educativas, de ocupaciones que se prefieren, de aptitudes e inteligencia. En particular, esta investigación se centrará en el tipo emprendedor que describe Holland (op. cit.) y que es característico dentro de las carreras económico-administrativas.

El prototipo emprendedor tiene capacidad verbal para vender, dominar y acaudillar; se ve a sí mismo como un líder fuerte y masculino; evita el lenguaje concreto y las situaciones laborales que exijan largos periodos de esfuerzo intelectual; es extrovertido; muestra mayor preocupación por el poder, la posición social y el liderazgo; es oralmente agresivo. Sus preferencias vocacionales incluyen ser director de un negocio, comprador, administrador, consejero de relaciones industriales, representante fabril, maestro de ceremonias, organizador de campañas políticas, vendedor de bienes raíces, accionista, promotor deportivo, vendedor de acciones, productor de televisión, agente viajero. La persona emprendedora se enfrenta a su mundo eligiendo metas, valores y tareas que le permitan expresar sus cualidades de ser audaz, dominante, entusiasta, enérgico e impulsivo. También le caracterizan sus atributos persuasivos, verbales, de extroversión, autoaceptación, seguridad en sí mismo, agresividad verbal y exhibicionismo. Prefiere ocuparse en ventas, supervisión y liderazgo; sobrevalora los aspectos políticos y económicos y le concede escasa importancia a los teóricos y estéticos; prefiere papeles viriles, de poder, por lo general en ambientes de lujo. Se inclina por realizar actividades relacionadas con situaciones sociales que le permitan satisfacer sus necesidades de dominio, de expresión artística y verbal, de reconocimiento, de persuasión y de poder.

Las personas emprendedoras, como las que se forman en las carreras del área económico-administrativa, se afirman y realizan luchando por obtener el poder y control, desarrollando sus habilidades sobre los demás y valiéndose de los otros, con el fin de lograr estatus social y vocacional. En el siguiente apartado se establece la relación de este perfil empresarial y las características del maquiavelismo como orientación de conducta en la formación profesional.

2.2 FORMACIÓN EMPRESARIAL Y MAQUIAVELISMO

El cambio social provoca un cambio laboral, en el mercado, en todos los sectores y actividades relacionados con el concepto de empleo y del trabajador. Desaparece el empleo fijo y de por vida en una misma empresa y en un mismo puesto de trabajo. Los trabajos son cambiantes y de corta duración, relacionados con el crecimiento acelerado del conocimiento profesional (Castillo, 2000). Los maquiavélicos manipulan más, ganan más, son menos influenciables, persuaden a otros y difieren significativamente de los poco maquiavélicos en situaciones ambiguas donde se requiere de improvisación, son menos susceptibles a la presión social, al conformismo, la cooperación o el cambio de actitud (Christie y Geis, 1970). Estas características en el comportamiento de las personas son las que han llamado la atención en las empresas; en las investigaciones para su análisis y comprensión; y en la educación profesional, que necesita conocer tanto las necesidades de las empresas como de las instituciones en general, para lograr su objetivo de formar profesionistas que se cumplan con las exigencias sociales.

Chonko (1982) realizó una investigación para conocer si existían diferencias entre hombres y mujeres con una orientación maquiavélica. Este estudio se llevó a cabo en un grupo de directivos. Los datos se obtuvieron de 122 directivos de compras, 98 hombres y 24 mujeres. Los participantes contestaron la escala de Christie y Geis Mach IV. La media del puntaje que se obtuvo (99.6) fue relativamente más alta que las que se reportan en otros estudios. Esto sugiere que los directivos de compras, como grupo, son más maquiavélicos que otros grupos que han sido estudiados. En este estudio se encontró una diferencia estadísticamente significativa entre hombres y mujeres, siendo éstas las que mostraron una orientación más maquiavélica. Una explicación puede ser que este estudio se llevó a cabo con ejecutivos y no con estudiantes. Una segunda explicación puede ser que esta área directiva, históricamente ha sido ocupada por hombres. Las mujeres que entran a esta profesión pueden sentir la necesidad de ser más agresivas o asertivas al llevar a cabo su trabajo y pueden sentir que tienen que algo que demostrar a sus compañeros del mismo nivel. La mujer ha tenido que demostrar más vigorosamente su habilidad como directivo. La alta inclinación de las mujeres, de manipular y persuadir, en la escala de maquiavelismo (Mach IV) es consistente con esta interpretación.

Skinner (1981) realizó un estudio para conocer si existía o no una relación entre maquiavelismo y motivaciones empresariales comparando una muestra de estudiantes de Administración Empresarial contra otra muestra de estudiantes que no tenía esta orientación profesional. Los estudiantes respondieron el inventario Mach V (maquiavelismo) y el inventario de Motivación y logro. Los resultados mostraron que existió una relación entre maquiavelismo y la motivación al logro en el grupo de estudiantes de

Administración Empresarial, mientras que no existió una relación significativa con los estudiantes del otro grupo; lo que sugiere que esta asociación puede ser específica para los individuos con una preferencia ocupacional de orientación empresarial.

Schleef (2000) examinó las motivaciones para elegir asistir a la escuela de derecho o de administración en estudiantes del primer año en una universidad estadounidense. El resultado de las entrevistas sugiere que la mayoría de los estudiantes eligieron sus carreras por razones similares: estatus profesional, interés intelectual, y un estilo de vida arriba del promedio. Encontró que el compromiso de los estudiantes con su carrera es bajo y para algunos cualquiera de estas carreras puede ser sustituida por otra. Sus motivaciones están formadas y construidas por factores individuales y organizacionales, incluyendo el tipo de escuela, la igualdad y reconocimiento, historia laboral y la tendencia del mercado de trabajo. También menciona que los padres jugaron un papel importante, no sobre la decisión de elegir una u otra carrera, sino en remarcar la importancia de una educación profesional a nivel directivo para salvaguardar el estatus socioeconómico. Dada la trascendencia del nivel educativo de los padres, se consideró dentro de las variables sociodemográficas de la muestra para el presente estudio.

Greenlee, Morand, y Cullinan (1995) realizaron una investigación en dos diferentes tipos de instituciones de formación educativa, considerando que existen diferencias significativas en variables demográficas y otras variables en poblaciones universitarias. Las medias totales de los puntajes fueron en ambas instituciones fue de 94.9. Por su parte Christie y Geis (1970) reportaron una media de puntajes de 90.7 basado en 1782 estudiantes. No se encontraron

diferencias estadísticamente significativas entre estas dos carreras (administración y contaduría). Para una universidad "A", pública de la ciudad (división superior, estudiantes con más edad, aproximadamente 27 años, que tienen estudios terminados en otras instituciones) el puntaje fue de 96.9; para la universidad "B" (se especializa en estudiantes de carreras de negocios y se encuentra en una zona alejada de la ciudad y principalmente residencial) el puntaje fue de 93.5. Los puntajes entre las dos instituciones mostró diferencias estadísticamente significativas. Estos autores llevaron a cabo un análisis multivariado con los puntajes de maquiavelismo como variable dependiente y la especialización, la escuela, y la edad como las variables independientes. En esta muestra los puntajes en maquiavelismo incrementaron con la edad, aunque no fue estadísticamente significativo. Los resultados del análisis indicaron que la escuela fue la única variable significativa, donde la universidad "A" fue la más alta. Estos resultados son esperados en el sentido de que los estudiantes aún no están completamente socializados en las normas y prácticas de estas profesiones. Este estudio indica que el patrón de resultados no fue consistente entre las dos instituciones. La tendencia de los resultados ha sido agrupar estudiantes en grupos homogéneos. Existe diversidad significativa, no solo intra, sino entre las poblaciones de las instituciones. Esta diversidad incluye factores como orientación religiosa, estatus socioeconómico, origen rural o urbano y grupo de referencia (etnia). Los estudiantes no sólo deben ser seleccionados por los diferentes tipos de escuelas sino por el grado de socialización que experimentan en ellas. Este estudio muestra que el tipo de institución es una variable que hay que tomar en cuenta, ya que influye directamente en la formación y conducta de los alumnos que estudian en ellas, así como las variables sociodemográficas que configuran su población en particular.

Otras Investigaciones han examinado la orientación maquiavélica de los estudiantes de las carreras de negocios, al poner a prueba que estos estudiantes tienden a ser más maquiavélicos que estudiantes de otras carreras. Estas investigaciones muestran que el maquiavelismo puede variar entre profesiones (Chistie y Geis, 1970). Por ejemplo, estudiantes de medicina que decidieron especializarse en psiquiatría, un área en la cual el éxito depende de la habilidad de persuadir o manipular a otros, obtuvieron altos puntajes en la escala de maquiavelismo en comparación con aspirantes a cirujanos que obtuvieron puntajes bajos. Este hallazgo implica que aquellos atraídos a profesiones que suponen trabajar y posiblemente manipular personas, como administración de empresas, generalmente tendrán una orientación más maquiavélica que aquellos que trabajan sólo con números, como los contadores. Por eso, se puede predecir que estudiantes de administración tendrán mayores puntajes en la escala de maquiavelismo que los estudiantes de contabilidad. Esto es sólo para diferenciar a los contadores de los administradores, porque los rasgos que se predijeron en este estudio eran menos comunes entre los estudiantes de contabilidad, sin dejar de ser importantes en su desempeño laboral. A saber, en servicios de contabilidad pública, se requiere que sean imparciales al llevar a cabo una auditoría y no subordinar sus opiniones a las de nadie. De esta manera, tal vez los estudiantes de contabilidad pueden ser más maquiavélicos en la habilidad de resistir la presión social, lo que se podría considerar como un atributo esencial a considerar en una exitosa elección de profesión (Greenlee, Morand, & Cullinan, 1995).

Okanes y Murray (1982) realizaron un estudio en el que investigaron el maquiavelismo y el logro en norteamericanos y extranjeros estudiantes de la

maestría en administración de empresas en una universidad de San Francisco. Encontraron que los estudiantes que provenían de países cuyos valores eran asociados con la ética protestante o con el capitalismo; Estados Unidos, Irán y Taiwán presentaron mayores puntajes hacia el logro y el maquiavelismo que los estudiantes de otros países (Filipinas y Argelia). Estos investigadores llegaron a la conclusión general de que sus resultados sugieren que los antecedentes culturales, religiosos y de creencias de los estudiantes predicen el comportamiento maquiavélico y de logro. La personalización norteamericana del capitalismo, el protestantismo y la burocracia es propicio para el desarrollo del comportamiento maquiavélico y de logro. Los estudiantes de la Maestría en Administración de Empresas de los países industrializados reflejan dicha influencia. En resumen, esta investigación sugiere que la "occidentalización" o "industrialización", como una influencia sobre el pensamiento y el comportamiento estadounidense, que inclina a los estudiantes de otros países a obtener mayores puntajes de maquiavelismo.

MÉTODO

3.1 JUSTIFICACIÓN Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

El propósito general de este trabajo fue considerar al maquiavelismo, con base en la revisión de la literatura científica, como una característica en el perfil profesional de las carreras de formación empresarial (Christie y Geis, 1970; Siegel, 1973; Skinner, 1981; Okanes y Murray, 1982; Greenlee, Morand y Cullinan, 1995), así como su relación con diversas variables sociodemográficas. Dicho perfil resulta de interés para la psicología debido a que, independientemente del término "maquiavélico" *per se*, las habilidades y rasgos de personalidad que se han detectado en estudiantes de estas carreras los hacen destacar de entre los estudiantes de cualquier otra carrera y área del conocimiento (Meising y Pueblo, 1985; McLeand y Jones, 1992; Schleef, 2000).

Las razones principales para realizar esta investigación refieren a que, al tomar en cuenta un perfil maquiavélico, se tiene un elemento adicional que puede considerarse en la orientación profesional, además de la importancia que tiene para las empresas en sus departamentos de reclutamiento y selección de personal. Así, esta investigación permitiría ofrecer elementos de análisis y contribuir a la eficiencia en la selección de puestos en los que se requiera a una persona con estas características en particular.

De los elementos de análisis reseñados en la revisión teórica se generaron las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es el nivel de orientación maquiavélica en los estudiantes universitarios de las carreras de formación empresarial en México?

- ¿Existen diferencias estadísticamente significativas entre los estudiantes de universidades públicas y privadas en esta orientación maquiavélica?
- ¿Existen diferencias estadísticamente significativas en el perfil de maquiavelismo entre hombres y mujeres de carreras de formación empresarial?
- ¿Cuáles son las variables sociodemográficas y educativas que se relacionan con un mayor nivel de maquiavelismo en estudiantes de carreras de formación empresarial?

3.2 OBJETIVO Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

El objetivo de esta investigación fue conocer el perfil de manipulación interpersonal definido como *maquiavelismo* en los estudiantes de universidades públicas y privadas de las carreras de formación empresarial en cuatro universidades de la Ciudad de México

Con base en este objetivo se plantearon las siguientes hipótesis:

- H1 Existen diferencias estadísticamente significativas en el perfil maquiavélico ente hombres y mujeres que estudian carreras de formación empresarial.
- H2 Existen diferencias estadísticamente significativas en las variables sociodemográficas y el perfil de maquiavelismo de los estudiantes de carreras de formación empresarial.
- H3 Existen diferencias estadísticamente significativas entre las universidades públicas y privadas en el perfil maquiavélico de los estudiantes de carreras de formación empresarial.

3.3 SELECCIÓN DE LA MUESTRA.- Participaron en la muestra 212 estudiantes tanto hombres como mujeres, de entre 19 y 37 años, de los últimos cuatro semestres de seis carreras de formación empresarial (área económica-administrativa). Se utilizó un muestreo intencional no probabilístico estratificado. Las muestras se extrajeron de cuatro universidades de la Ciudad de México.

Dos públicas:

- 67 alumnos de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
- 62 alumnos de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)

Dos Privadas:

- 60 alumnos de la Escuela Bancaria Comercial (EBC)
- 23 alumnos del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)

3.4 SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO.- El instrumento utilizado fue la “Escala Mexicana de Manipulación Maquiavelo”, EMMMAQ (Uribe-Prado, 2001), que se encuentra en la sección de anexos. Cuenta con estudios previos de validez de contenido y de constructo. Es un cuestionario que mide 3 factores:

1) **F1 - Tácticas.-** Conjunto de pensamientos basados en la filosofía de acción maquiavélica. Formado por 19 reactivos.

2) **F2 - Inmoralidad.-** Conjunto de comportamientos que, según Maquiavelo, pueden ser buenos o malos pero necesarios para manipular. Formado por 16 reactivos.

3) **F3 - Visión.-** Conjunto de conceptos respecto al ser humano que permiten aplicar las tácticas y la moral maquiavélica. Este factor es conocido como el concepto de hombre de Maquiavelo. Formado por 11 reactivos.

Con índices de confiabilidad interna *alpha* de Cronbach de: .8649, .7585 y .6495, para cada factor respectivamente.

3.5 DEFINICIÓN DE VARIABLES

Variable Dependiente

- Perfil maquiavélico (Uribe-Prado, 2001): *“El maquiavelismo es una orientación de conducta interpersonal que consiste en la manipulación o intento de manipulación estratégica de otros para obtener beneficios personales mediante la creencia de que el mundo es manipulable por medio de comportamientos aceptados o no aceptados según una moral convencional en un ambiente social organizacional”.*

Variables Independientes

- Universidad donde se estudia la licenciatura: Pública (UNAM, UAM) o Privada (ITAM, EBC).
- Alumnos de carreras del área económico-administrativa que al menos lleven cursada la mitad de la carrera universitaria.

- **Variables sociodemográficas:** sexo, edad, estado civil, lugar de nacimiento, número de hermanos, ingreso familiar, religión, orientación política, asociación profesional, trabajo, sueldo, preferencia para realizar el trabajo.
- **Antecedentes educativos:** tipo de bachillerato, área de bachillerato, promedio de bachillerato, años de bachillerato, nivel de estudios de los padres y hermanos, universidad, carrera, semestre, promedio, año de ingreso, área de especialización, decisión por la carrera, reelección de carrera, relación del trabajo con la carrera que estudian.

3.6 TIPO DE ESTUDIO.- Se llevó a cabo un estudio descriptivo, de tipo correlacional, no experimental, para describir las características más importantes del perfil maquiavélico en estudiantes de carreras de formación empresarial de cuatro universidades de la ciudad de México, así como su grado de asociación con otras variables de tipo sociodemográfico y educativo.

3.7 PROCEDIMIENTO

Se realizó un muestreo intencional estratificado en el que se solicitó a los estudiantes seleccionados su participación voluntaria para contestar el instrumento EMMMAQ (Uribe-Prado, 2001). Los requisitos eran que cursaran alguna de las carreras del área económica administrativa, que cursaran del quinto semestre en adelante y tanto hombres como mujeres; se enfatizó que sus respuestas serían confidenciales y se utilizarían únicamente con fines estadísticos de investigación.

La secuencia de aplicaciones del instrumento y la encuesta sociodemográfica se llevó a cabo de la siguiente forma: la 1ª aplicación se realizó en la EBC y los escenarios a los que se recurrieron fueron la biblioteca, las aulas y áreas comunes. La 2ª aplicación fue en la UNAM campus ciudad universitaria; el primer escenario fue la facultad de economía para los estudiantes de esta carrera; el segundo, la facultad de ciencias para los alumnos de actuaría; y el tercero, la facultad de contaduría y administración para los estudiantes de administración, contaduría e informática. La 3ª aplicación fue en el ITAM, los escenarios de aplicación fueron la biblioteca y áreas comunes. La 4ª aplicación se llevó a cabo en la UAM; el primer escenario fue el campus Iztapalapa para los estudiantes de economía; el segundo, fue el campus Xochimilco para los estudiantes de administración. En todas universidades se realizaron aplicaciones tanto en el turno matutino como en el vespertino.

3.8 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Después de que realizaron las aplicaciones en cada universidad los datos fueron capturados y codificados en el programa estadístico SPSS. Una vez que estuvieron los datos de todas las universidades, en un primer momento se realizó un análisis descriptivo donde se obtuvieron frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central. En una segunda etapa y con el fin de conocer el grado de relación entre el maquiavelismo y las variables sociodemográficas se aplicó un análisis de correlación producto momento de Pearson. Para observar las variaciones de las medidas de los puntajes de maquiavelismo y conocer si existían diferencias entre universidades, sexo y variables sociodemográficas se aplicó ANOVA.

RESULTADOS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4. RESULTADOS

En este apartado se encuentra la descripción de los resultados obtenidos del análisis de los datos del estudio conforme al orden y procedimiento de los tratamientos estadísticos que se propusieron y se definieron en la sección del método.

Participaron en la muestra 212 alumnos de cuatro universidades del D. F., dos particulares (ITAM y EBC) y dos públicas (UNAM y UAM), de seis carreras del área económico-administrativa (formación empresarial) (Tabla 1).

Tabla 1.

Datos de la distribución muestral de cuatro universidades del Distrito Federal y seis carreras de formación empresarial.

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Universidad			
UNAM	67	31.6	31.6
UAM	62	29.2	60.8
ITAM	23	10.8	71.7
EBC	60	28.3	100.0
Total	212	100.0	
Carrera			
Administración	74	34.9	34.9
Economía	59	27.8	62.7
Contaduría	36	17.0	79.7
Finanzas	19	9.0	88.7
Actuaría	13	6.1	94.8
Informática	11	5.2	100.0
Total	212	100.0	

4.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS.

En la selección de la muestra se menciona que se utilizó un muestreo intencional no probabilístico estratificado. Se consiguió casi la igualdad en el número entre hombres y mujeres (Tabla 2); se contó con una distribución heterogénea entre las carreras ya que en las universidades no se imparten todas las carreras del área económico administrativa. Sólo en el ITAM se obtuvieron menos aplicaciones de las propuestas en el muestreo (Tabla 1).

Tabla 2.

Datos sociodemográficos de la muestra: características personales.

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado	Media	Desviación Estándar
Sexo					
U. Públicas					
Femenino	66	51.2	51.2		
Masculino	63	48.8	100.0		
	129	100.0			
U. Privadas					
Femenino	46	55.4	55.4		
Masculino	37	44.6	100.0		
	83	100.0			
TOTAL					
Femenino	112	52.8	52.8		
Masculino	100	47.2	100.0		
Total	212	100.0			
Edad					
19.00	8	3.8	3.8		
20.00	36	17.0	21.0		
21.00	41	19.3	40.5		
22.00	43	20.3	61.0		
23.00	36	17.0	78.1		
24.00	19	9.0	87.1		
25.00	11	5.2	92.4		
26.00	8	3.8	96.2		
27.00	2	.9	97.1		
28.00	3	1.4	98.6		
29.00	2	.9	99.5		

	37.00	1	.5	100.0		
	U. Públicas				21.91	0.50
	U. Privadas				22.84	
	Total	210	99.1		22.28	2.25
Estado Civil						
	U. Públicas					
	Soltero	125	96.9	96.9		
	Casado	4	3.1	100.0		
	Total	129				
	U. Privadas	77	92.8	92.8		
	Soltero	6	7.2	100.0		
	Casado	83	100.0			
	TOTAL					
	Soltero	202	95.3	95.3		
	Casado	10	4.7	100.0		
	Total	212	100.0			
Lugar de Nacimiento						
	U. Públicas					
	DF	111	86.0	86.0		
	Provincia	18	14.0	100.0		
	Total	129	100.0			
	U. Privadas					
	DF	77	92.8	92.8		
	Provincia	6	7.2	100.0		
	Total	83	100.0			
	TOTAL					
	DF	188	88.7	88.7		
	Provincia	24	11.3	100.0		
	Total	212	100.0			
Ingreso Familiar*						
	1000-12999	79	37.3	60.8		
	13000-24999	30	14.2	83.8		
	25000-36999	14	6.6	94.6		
	37000-50000	7	5.4	100.0		
	U. Públicas				9068.6	7241.89
	U. Privadas				22322.72	12578.18
	Total	130	61.3		13554.62	11266.43
*Los intervalos se calcularon en función de la desviación estándar.						
*En el ingreso familiar los totales de los porcentajes están en función de los alumnos que respondieron a esta pregunta.						

La mayoría de los estudiantes, tanto hombres como mujeres, tuvieron un promedio de 22 años y la mayoría osciló entre los diecinueve y veinticuatro años (87.1%) (Figura 1), los alumnos de universidades públicas tuvieron una media menor de edad que los de universidades privadas; en general son solteros (95.3%); nacieron en el Distrito Federal (88.7%); y reportaron un ingreso familiar mensual entre 1000 y 12999 pesos (60.8%) (Figura 2); los estudiantes de universidades públicas obtuvieron una media del ingreso mucho menor que los estudiantes de universidades privadas (Tabla 2).

Figura 1.
Distribución de la edad de los alumnos.

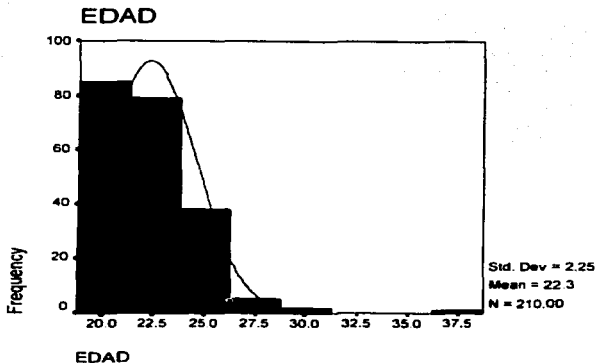
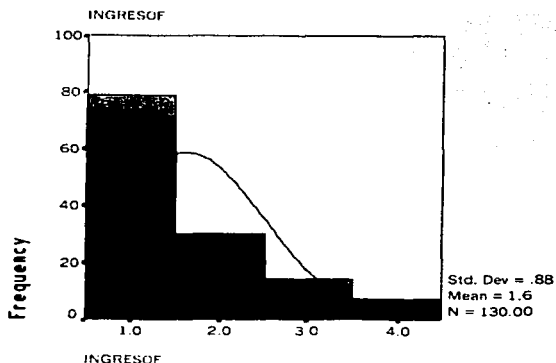


Figura 2.

Distribución del ingreso familiar mensual que reportaron los estudiantes.



Los datos directamente relacionados con los antecedentes escolares de los alumnos muestran que la proporción de alumnos que reportaron proceder de un bachillerato público fue más alto (65.1%) que los que provenían de bachillerato privado; el 83.7% de los alumnos de universidades públicas provenían de bachilleratos públicos, mientras que los alumnos de universidades privadas fueron el 63.9% quienes provenían de bachilleratos privados. El 64% del total de los alumnos había cursado el área económico administrativa. Los años en que los alumnos de universidades públicas terminaron el bachillerato fue en su mayoría de tres años (78.3%), sin embargo hubo un 20.2% que lo hizo entre cuatro y cinco años; mientras que el 80.7% de los alumnos de universidades privadas terminaron el bachillerato en tres

años y un 15.7% lo terminaron entre cuatro y cinco años. En el total de los alumnos fue un 79.2% los que lo terminaron en tres años y un 18.4% los que lo terminaron entre cuatro y cinco años (Tabla 3).

Tabla 3.

Antecedentes escolares de los estudiantes de universidades públicas y privadas.

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bachillerato de procedencia			
Universidades Públicas			
Bachillerato Público	108	83.7	83.7
Bachillerato Privado	21	16.3	100.0
	129	100.0	
Universidades Privadas			
Bachillerato Público	30	36.1	36.1
Bachillerato Privado	53	63.9	100.0
	83	100.0	
TOTAL			
Bachillerato Público	138	65.1	65.1
Bachillerato Privado	74	34.9	100.0
Total	212	100.0	
Area de Bachillerato que cursó			
Universidades Públicas			
Físico-matemático	19	14.7	14.8
Químico-biológico	2	1.6	16.4
Económico-administrativo	80	62.0	78.9
Ciencias sociales y humanidades	27	20.9	100.0
	128	99.2	
Universidades Privadas			
Físico-matemático	13	15.7	16.9
Químico-biológico	2	2.4	19.5
Económico-administrativo	57	68.7	93.5
Ciencias sociales y humanidades	5	6.0	100.0
	77	92.8	
TOTAL			
Físico-matemático	32	15.1	15.6
Químico-biológico	4	1.9	17.6

Económico-administrativo	137	64.6	84.4
Ciencias sociales y humanidades	32	15.1	100.0
Total	205	96.7	
Años en que cursó el bachillerato			
U. Públicas			
3 años	101	78.3	78.9
4 o 5 años	26	20.2	99.2
6 o más	1	.8	100.0
	128	99.2	
U. Privadas			
3 años	67	80.7	82.7
4 o 5 años	13	15.7	98.8
6 o más	1	1.2	100.0
	81	97.6	
TOTAL			
3 años	168	79.2	80.4
4 o 5 años	39	18.4	99.0
6 o más	2	.9	100.0
Total	209	98.6	

Los antecedentes del nivel escolar del padre en los estudiantes de U. Públicas obtuvo una distribución relativamente homogénea, aunque el más alto fue el nivel profesional (34.9%); el nivel escolar de la madre, para estos mismos estudiantes, se distribuyó en su mayoría (84.5%) entre primaria, secundaria y preparatoria (Tabla 4).

En los estudiantes de U. Privadas el nivel escolar del padre se centró en el nivel profesional (60.2%); el nivel escolar de la madre, de estos estudiantes, se acumuló en el nivel preparatoria (34.9%) y profesional (38.6%) (Tabla 4).

Figura 3.
Nivel escolar del padre.

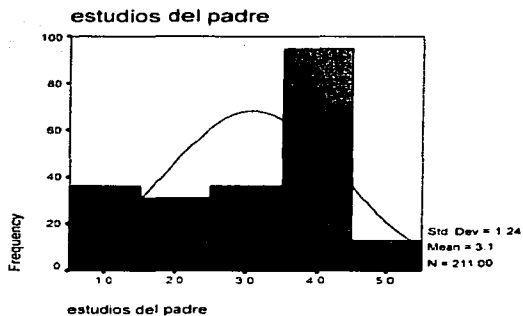
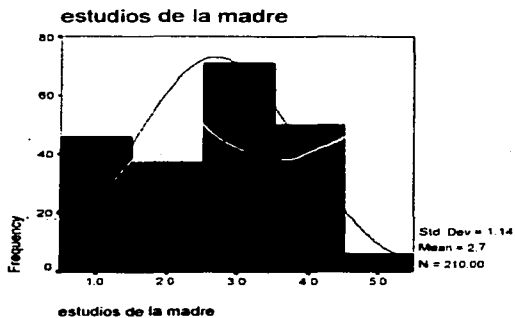


Figura 4.
Nivel escolar de la madre.



La figura 3 muestra que la distribución del nivel de estudios del padre se caracterizó, principalmente, por tener una carrera profesional (44.8%) y se reportaron únicamente trece casos de postgrado (6.1%); mientras que en la figura 4 se muestra que el nivel de estudios de la madre fue más heterogéneo, los niveles más altos fueron la preparatoria (33.5%) y el nivel profesional (23.6%), sin embargo, en el nivel escolar básico (primaria y secundaria) se obtuvo un 39.5% (Tabla 4).

Tabla 4.

Antecedentes escolares de los padres.

Estudios del Padre			
U. Públicas			
1. Primaria	31	24.0	24.0
2. Secundaria	27	20.9	45.0
3. Preparatoria	21	16.3	61.2
4. Profesional	45	34.9	96.1
5. Postgrado	5	3.9	100.0
	129	100.0	
U. Privadas			
1. Primaria	5	6.0	6.1
2. Secundaria	4	4.8	11.0
3. Preparatoria	15	18.1	29.3
4. Profesional	50	60.2	90.2
5. Postgrado	8	9.6	100.0
	82	98.8	
TOTAL			
1. Primaria	36	17.0	17.1
2. Secundaria	31	14.6	31.8
3. Preparatoria	36	17.0	48.8
4. Profesional	95	44.8	93.8
5. Postgrado	13	6.1	100.0
Total	211	99.5	

Estudios de la madre			
U. Públicas			
1. Primaria	38	29.5	29.5
2. Secundaria	29	22.5	51.9
3. Preparatoria	42	32.6	84.5
4. Profesional	18	14.0	98.4
5. Postgrado	2	1.6	100.0
	129	100.0	
U. Privadas			
1. Primaria	8	9.6	9.9
2. Secundaria	8	9.6	19.8
3. Preparatoria	29	34.9	55.6
4. Profesional	32	38.6	95.1
5. Postgrado	4	4.8	100.0
	81	97.6	
TOTAL			
1. Primaria	46	21.7	21.9
2. Secundaria	37	17.5	39.5
3. Preparatoria	71	33.5	73.3
4. Profesional	50	23.6	97.1
5. Postgrado	6	2.8	100.0
Total	210	99.1	

En cuanto a las características laborales de los alumnos de U. Públicas se encontró que sólo el 27.9% trabajan, de éstos el 22.5% lo hacen en la iniciativa privada, tienen un sueldo promedio de 2936.11 pesos, prefieren trabajar en grupo y reportaron que su trabajo está "un poco relacionado" con la carrera que estudian. En los alumnos de U. Privadas el 38.6% trabaja, de éstos el 31.3% lo hacen en la iniciativa privada, tienen un sueldo promedio de 5008 pesos, no existió una clara tendencia en la preferencia para trabajar (solo o en grupo) y en general reportaron que su trabajo está "relacionado" con la carrera que estudian (Tabla 5).

Tabla 5.

Datos sociodemográficos de la muestra: características laborales.

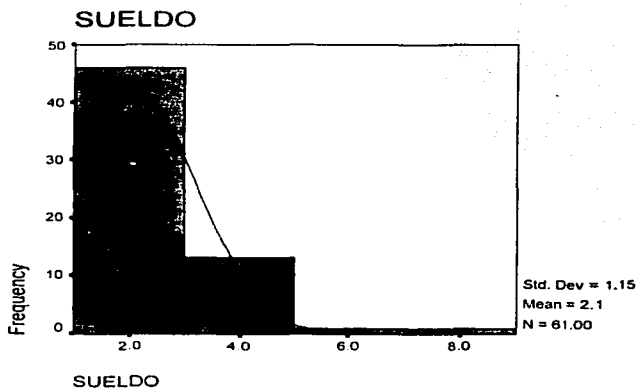
Variable	Grupo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	Media	Desviación Estándar
Alumnos que trabajan	U. Públicas					
	Si	36	27.9	28.8		
	No	89	69.0	100.0		
	Total	125	96.9			
	U. Privadas					
	Si	32	38.6	39.0		
	No	50	60.2	100.0		
	Total	82	98.8			
	TOTAL					
	Si	68	32.1	32.9		
No	139	65.6	100.0			
Total	207	97.6				
Sueldo	1000 A 2999	21	9.9	34.4		
	3000 a 4999	25	11.8	75.4		
	5000 a 6999	9	4.2	90.2		
	7000 a 9999	4	1.9	96.7		
	10000 a 11999	1	.5	98.4		
	15000 a 16999	1	.5	100.0		
	U. Públicas				2936.11	1484.8
	U. Privadas				5008	2933.84
	Total	61	28.8		3785.24	2405.12
	Tipo de trabajo	U. Públicas				
Iniciativa privada		29	22.5	78.4		
Gobierno		3	2.3	86.5		
Otra		5	3.9	100.0		
Total		37	28.7			
U. Privadas						
Iniciativa privada		26	31.3	78.8		
Gobierno		3	3.6	87.9		
Otra		4	4.8	100.0		
Total		33	39.8			
TOTAL						
Iniciativa privada		55	25.9	78.6		
Gobierno		6	2.8	87.1		
Otra		9	4.2	100.0		
Total		70	33.0			

Preferencia para trabajar				
U. Públicas				
Solo	22	17.1	31.4	
En grupo	48	37.2	100.0	
	70	54.3		
U. Privadas				
Solo	18	21.7	43.9	
En grupo	23	27.7	100.0	
	41	49.4		
TOTAL				
Solo	40	18.9	36.0	
En grupo	71	33.5	100.0	
Total	111	52.4		
Relación del trabajo con la carrera*				
1. Sin relación	9	4.2	13.0	
2. Poca relación	5	2.4	20.3	
3. Con algo de relación	9	4.2	33.3	
4. Un poco relacionado	5	2.4	40.6	
5. Relacionado	9	4.2	53.6	
6. Bastante relacionado	6	2.8	62.3	
7. Muy relacionado	26	12.3	100.0	
U. Públicas			4.1	2.22
U. Privadas			5.58	1.9
Total	69	32.5	4.768	2.22

* Para la media y la desviación estándar se tomaron los puntajes de la escala del 1 al 7 de la relación del trabajo con la carrera.
** En el total de cada variable aparecen los alumnos que reportaron alguna relación con la variable.

En el total de los alumnos se encontró que sólo el 32.1% de los estudiantes trabajan, de éstos el 78% lo hace en empresas de iniciativa privada de los que reportaron el monto de su sueldo se encontró que el 75% gana menos de cinco mil pesos (Figura 5), prefieren trabajar en grupo (64%), y no se encontró una tendencia clara que indicara que el trabajo que desempeñan se relacione o no con la carrera que están cursando (Tabla 5).

Figura 5. Distribución del sueldo de los estudiantes que trabajan.



4.2 ANÁLISIS CONFIRMATORIO DE CONFIABILIDAD INTERNA

Se aplicó el instrumento de 46 reactivos EMMMAQ (Uribe-Prado, 2001) de Maquiavelismo. Se utilizó el método de consistencia interna de Cronbach como análisis confirmatorio de confiabilidad, los resultados por prueba y factor se muestran en la tabla 6.

Tabla 6. Análisis de confiabilidad interna de Cronbach por prueba y factor.

	Reactivos	Alfa Cronbach
Factor 1	19	.8105
Factor 2	16	.7742
Factor 3	11	.7076
MAQ Total		.7704
Casos	212	

4.3 ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

Se aplicaron correlaciones bivariadas “producto momento” de *Pearson* en el interés de conocer el grado de asociación entre las variables que fueron consideradas para este estudio.

En el primer grupo de variables, de aspectos familiares, el ingreso familiar presentó una correlación positiva significativa con el factor 1 de tácticas, mientras que presentó una correlación negativa para el factor 2 de inmoralidad; el nivel de estudios tanto del padre como de la madre presentaron un correlación positiva con el ingreso familiar pero negativa con el número de hermanos. Mientras que la edad presentó una correlación positiva con el número de hermanos. Destaca la edad ya que correlacionó de forma negativa, y aunque no de forma significativa, el patrón es constante en los tres factores y en el **Maquiavelismo Total (MT)** (Tabla 7).

Tabla 7.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos familiares del total de estudiantes.

	Edad	Hermanos	Ingreso familiar	Estudios del padre	Estudios de la madre	F1	F2	F3	MT
Edad	1.000								
Hermanos	.189**	1.000							
Ingreso Familiar	.109	.037	1.000						
Estudios del padre	-.057	-.160**	.283**	1.000					
Estudios de la madre	.012	-.228**	.261**	.653**	1.000				
F1	-.057	.047	.212**	-.069	-.028	1.000			
F2	-.118	-.047	-.108	-.034	-.056	.092	1.000		
F3	-.005	.061	.139	-.074	-.077	.382**	-.458**	1.000	
F4	-.101	.037	.142	-.101	-.091	.852**	.345**	.544**	1.000

* p < 0.05.

** p < 0.01.

En los estudiantes de universidades públicas la edad correlacionó positivamente con el número de hermanos. El nivel de estudios de la madre correlacionó negativamente con el número de hermanos y de la misma forma con el factor 3 (visión). El ingreso familiar mostró una correlación positiva con el nivel de estudios tanto del padre como de la madre. El nivel de estudios del padre tuvo una correlación positiva con el nivel de estudios de la madre pero negativamente con los factores 1 (tácticas) y 2 (inmoralidad); mientras que el nivel de estudios de la madre mostró una correlación negativa con el factor 3 (visión) (Tabla 8).

Tabla 8.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos familiares de los estudiantes de universidades públicas.

	Edad	Hermanos	Ingreso familiar	Estudios del padre	Estudios de la madre	F1	F2	F3	MT
Edad	1.000								
Hermanos	.190*	1.000							
Ingreso Familiar	.033	.049	1.000						
Estudios del padre	-.149	-.113	.396**	1.000					
Estudios de la madre	-.039	-.210*	.336**	.629**	1.000	-.134	.050	-.206	-.169
F1	-.014	.121	.149	-.183*	-.134	1.000	.076	.410	.845
F2	-.053	.015	.161	-.038	.050	.076	1.000	-.430	.339
F3	-.035	-.017	-.007	-.093	-.206*	.410**	-.430**	1.000	.580
F4	-.057	.066	.166	-.178*	-.169	.845**	.339**	.580**	1.000

* p < 0.05.

** p < 0.01.

Tabla 9.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos familiares de los estudiantes de universidades privadas.

	Edad	Hermanos	Ingreso familiar	Estudios del padre	Estudios de la madre	F1	F2	F3	MT
Edad	1.000								
Hermanos	.209	1.000							
Ingreso Familiar	-.106	.339*	1.000						
Estudios del padre	-.148	-.268*	-.084	1.000					
Estudios de la madre	-.090	-.268*	-.057	.551**	1.000				
F1	-.132	-.045	.247	.028	.032	1.000			
F2	-.133	-.135	-.103	.117	-.100	.139	1.000		
F3	.018	.173	.138	-.072	.105	.346**	-.499**	1.000	
F4	-.143	-.004	.159	.041	.023	.871**	.354**	.498**	1.000

* p < 0.05.

** p < 0.01.

En los estudiantes de universidades privadas el número de hermanos correlacionó positivamente con el ingreso familiar, pero negativamente con el nivel de estudios tanto del padre como de la madre. La correlación del nivel de estudios de los padres fue directamente proporcional (Tabla 9).

Tabla 10.

Matriz de correlación de antecedentes escolares del total de alumnos.

	Edad	Semestre de licenciatura	Promedio Actual	Estudios del padre	Estudios de la madre	Promedio Bachillerato	Años de Bachillerato
Edad	1.000						
Semestre	.244**	1.000					
Promedio	.046	.186**	1.000				
Estudios del padre	-.057	.145*	.124	1.000			
Estudios de la madre	.012	.114	.190**	.653**	1.000		
Promedio Bach	-.290**	.046	.397**	.108	.159*	1.000	
Años Bach	.236**	-.068	-.097	-.061	.019	-.308**	1.000

* $p < 0.05$.

** $p < 0.01$.

El nivel de estudios de la madre correlacionó con los antecedentes escolares como el promedio de bachillerato y con el promedio actual de los estudiantes, así como con el nivel de estudios del padre y este con el semestre que cursa el estudiante; también existió una tendencia negativa, aunque no fue significativa, del semestre así como el nivel de estudios de los padres en los tres factores y el maquiavelismo total. Se presentó una correlación positiva entre el promedio del bachillerato y el promedio actual; también se presentó

una correlación positiva entre la edad, el semestre que se está cursando, así como con los años en que se terminó el bachillerato pero negativa con el promedio del bachillerato (Tabla 10).

Tabla 11.

Matriz de correlación de Maquiavelismo y antecedentes escolares de los alumnos de universidades públicas.

	Semestre Lic.	Promedio Actual	Estudios del padre	Estudios de la madre	Promedio Bach	Años de Bach	F1	F2	F3	MT
Semestre	1.000									
Promedio	.223*	1.000								
Estudios del padre	.128	.068	1.000							
Estudios de la madre	.135	.184*	.629**	1.000						
Promedio Bach	.042	.355**	.103	.150	1.000					
Años Bach	-.076	-.140	-.040	.015	-.386*	1.000				
F1	-.114	-.015	-.183*	-.134	-.037	.019	1.000			
F2	-.075	.118	-.038	.050	.026	.007	.076	1.000		
F3	-.153	-.115	-.093	-.206*	.031	-.017	.410**	-.430**	1.000	
F4	-.190*	-.009	-.178*	-.169	.011	.005	.845**	.339**	.580**	1.000

* p < 0.05.

** p < 0.01.

En los alumnos de universidades públicas el promedio actual correlacionó positivamente con el promedio del bachillerato, con el semestre de la carrera y con el nivel de estudios de la madre. El nivel de estudios del padre mostró una correlación negativa con el factor 1 (tácticas) y con el maquiavelismo total, de la misma manera que el nivel de estudios de la madre correlacionó negativamente con el factor 2 (inmoralidad). El semestre que se cursa tuvo una correlación negativa con el maquiavelismo total (Tabla 11).

Tabla 12.

Matriz de correlación de Maquiavelismo y antecedentes escolares de los alumnos de universidades privadas.

	Semestre Lic.	Promedio Actual	Estudios del padre	Estudios de la madre	Promedio Bach	Años de Bach	F1	F2	F3	MT
Semestre	1.000									
Promedio	.036	1.000								
Estudios del padre	-.179	.144	1.000							
Estudios de la madre	-.284*	.127	.551**	1.000						
Promedio Bach	-.029	.445**	.020	.100	1.000					
Años Bach	-.024	-.003	-.080	.062	-.154	1.000				
F1	.147	-.234*	.028	.032	-.047	-.029	1.000			
F2	-.097	-.018	.117	-.100	-.120	.209	.139	1.000		
F3	.281*	-.032	-.072	.105	.081	-.043	.346**	-.499**	1.000	
F4	.194	-.170	.041	.023	-.051	.075	.871**	.354**	.498**	1.000

* $p < 0.05$.

** $p < 0.01$.

En la tabla 12 se muestra que en los alumnos de universidades privadas el semestre correlacionó negativamente con el nivel de estudios de la madre; el promedio correlacionó positivamente con el promedio de bachillerato; y los estudios de la madre tuvieron una correlación positiva con el nivel de estudios del padre. El semestre obtuvo una correlación positiva con el factor 3 (visión), mientras que el promedio actual tuvo una correlación inversa con el factor 1 (tácticas).

Tabla 13.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos laborales.

	Edad	Relación con el trabajo	Sueldo	Semestre de licenciatura	Promedio	F1	F2	F3	F4 MT
Edad	1.000								
Relación con el trabajo	.033	1.000							
Sueldo	.534**	.332**	1.000						
Semestre	.244**	.208	.317*	1.000					
Promedio	.046	.238	.307*	.186**	1.000				
F1	-.057	-.240*	.027	-.013	-.096	1.000			
F2	-.118	-.210	-.284*	-.107	.049	.092	1.000		
F3	-.005	.004	-.143	-.023	-.077	.382**	-.458**	1.000	
F4	-.101	-.260*	-.071	-.078	-.072	.852**	.345**	.544**	1.000

* p < 0.05.

** p < 0.01.

La edad mostró una correlación positiva con el sueldo y con el semestre; el sueldo correlacionó positivamente con el semestre y con el promedio, mientras que la relación del trabajo con la carrera tuvo una correlación positiva con el sueldo. La relación del trabajo con la carrera que se estudia mostró una correlación negativa con el factor 1 (tácticas) y con el maquiavelismo total. El sueldo mostró una correlación negativa con el factor 2 de inmoralidad, pero positiva con la relación que tiene el trabajo con la carrera, la edad, con el semestre y el promedio actual (Tabla 13).

En los alumnos de universidades públicas la edad correlacionó positivamente con el semestre; también el promedio mostró una correlación positiva con el sueldo y el semestre. En el maquiavelismo sólo se encontró una correlación estadísticamente significativa entre el semestre y el maquiavelismo total ya que a menor sea el semestre que se curse mayor será el maquiavelismo (Tabla 14).

Tabla 14.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos laborales de los estudiantes de universidades públicas.

	Edad	Relación con el trabajo	Sueldo	Semestre de licenciatura	Promedio	F1	F2	F3	F4 MT
Edad	1.000								
Relación con el trabajo	.120	1.000							
Sueldo	.150	-.145	1.000						
Semestre	.175*	.086	.304	1.000					
Promedio	-.096	-.070	.410*	.223*	1.000				
F1	-.014	-.121	.133	-.114	-.015	1.000			
F2	-.053	-.095	.072	-.075	-.118	.076	1.000		
F3	-.035	-.062	.096	-.153	-.115	.410**	-.430**	1.000	
F4	-.057	-.177	.196	-.190*	-.009	.845**	.339**	.580**	1.000

* p < 0.05.

* p < 0.01.

Tabla 15.

Matriz de correlación entre Maquiavelismo y aspectos laborales de los estudiantes de universidades privadas.

	Edad	Relación con el trabajo	Sueldo	Semestre de licenciatura	Promedio	F1	F2	F3	F4 MT
Edad	1.000								
Relación con el trabajo	.097	1.000							
Sueldo	.666**	.209	1.000						
Semestre	.313**	.359*	.078	1.000					
Promedio	.169	.371*	.086	.036	1.000				
F1	-.132	-.540**	-.114	.147	-.234*	1.000			
F2	-.133	-.080	-.397*	-.097	-.018	.139	1.000		
F3	-.018	-.028	.057	.281*	-.032	.346**	-.499**	1.000	
F4	-.143	-.361*	-.220	.194	-.170	.871**	.354**	.498**	1.000

* p < 0.05.

* p < 0.01.

En la tabla 15 se muestra que la edad correlacionó positivamente con el semestre y el sueldo. La relación del trabajo con la carrera correlacionó de forma positiva con el semestre y el promedio, mientras que de forma negativa con el factor 1 (tácticas) y el maquiavelismo total. El sueldo tuvo una correlación negativa con el factor 2 (inmoralidad) y el promedio correlacionó positivamente con el factor 3 (visión).

4.4 ANÁLISIS DE VARIANZA ENTRE GRUPOS

En este apartado se muestran las variaciones de las medias de los puntajes de la aplicación del un análisis de varianza entre grupos ANOVA para las variables sociodemográficas con los factores de maquiavelismo. Los resultados se muestran en la Tabla 16.

Se encontró una diferencia estadísticamente significativa entre hombres y mujeres en el Maquiavelismo Total (MT) y en el factor 1 de tácticas. En ambos factores, los hombres obtuvieron mayores medias de los puntajes que las mujeres. Se encontraron diferencias de las medias de los puntajes de maquiavelismo en el factor 1 de tácticas, con respecto al ingreso familiar que los estudiantes reportaron. Los estudiantes que reportaron entre 37000 a 50000 pesos de ingreso familiar fueron los que obtuvieron la media más alta de puntajes en el factor 1 que resultó con diferencias significativas.

Los años en los que los alumnos cursaron el bachillerato, como antecedente escolar, mostraron diferencias en el factor 2 de inmoralidad. Los alumnos que cursaron el bachillerato en 4 o 5 años obtuvieron mayores puntajes que los que lo cursaron en 3, y éstos, mayores puntajes que los que lo cursaron en 6 o más años. Se encontraron diferencias en los puntajes de respuesta de los alumnos respecto al nivel de estudios de la madre en el Maquiavelismo total y en el factor 1 de tácticas y en el maquiavelismo total. La media más alta fue de los alumnos que reportaron que el nivel de estudios de su madre es de primaria.

En el factor 3, de visión, se encontraron diferencias entre las universidades de la muestra; los alumnos que obtuvieron la media de puntajes más alta en este factor fueron los de la EBC, mientras que los de la media más baja fueron los alumnos del ITAM. Sin embargo, aunque no significativamente, la UAM fue la que presentó la media más alta de Maquiavelismo total respecto a las otras universidades. Entre universidades públicas y privadas se encontraron diferencias significativas en el factor 2 de inmoralidad, donde los alumnos que obtuvieron una media de puntajes más alta fueron los que provenían de universidad pública.

Los resultados muestran que, para el total de la muestra que se estudió, en el factor 1 las variables significativas fueron el sexo, el ingreso familiar, los estudios de la madre y la universidad de procedencia; en el factor 2 fue significativo el número de años en que se cursó el bachillerato y la universidad de procedencia (pública o privada); en el factor 3 fue significativa la diferencia entre universidades; en el maquiavelismo total las variables significativas fueron el sexo y los estudios de la madre.

Tabla 16.

Análisis de Varianza Múltiple entre los factores de Maquiavelismo y las variables sociodemográficas del total de alumnos.

Variables	Grupos	F1 Tácticas	F2 Inmoralidad	F3 Visión	Maquiavelismo Total
Sexo	Femenino	2.9605*			3.6862*
	Masculino	3.3474*			3.8797*
Ingreso familiar	1000 a 12999	2.9907*			
	13000 a 24999	3.3579*			
	25000 a 36999	2.9812*			
	37000 a 50000	3.7820*			
Años de bachillerato	3 años		3.1648*		
	4 o 5 años		3.4920*		
	6 o más		2.3438*		
Estudios de la Madre	primaria	3.3638*			3.9328*
	secundaria	3.1266*			3.8053*
	preparatoria	2.8362*			3.6032*
	profesional	3.4544*			3.8933*
	postgrado	2.9386*			3.5922*
Diferencias entre Universidades	UNAM			4.8046*	
	UAM			5.0968*	
	ITAM			4.5336*	
	EBC			5.1515*	
Universidad de procedencia	Públicas		3.3266*		
	Privadas		3.0813*		

*Nota: Sólo se reportaron variables con diferencias significativas.

* $p < 0.05$.

En los alumnos de universidades públicas se encontró que los hombres resultaron más maquiavélicos que las mujeres ya que se encontraron diferencias significativas en el factor 1 y el factor maquiavelismo total. Los puntajes de las medias de maquiavelismo en la decisión por la carrera que reportaron estos alumnos mostró diferencias significativas en el factor 2, donde la razón más importante fue la "decisión familiar", y en el factor 3, donde "es la que me va a dejar dinero" fue la razón de elegir estudiar su carrera. El lugar de nacimiento mostró diferencias significativas en los factores 1, 3 y 4, donde los que reportaron haber nacido en provincia resultaron con un mayor maquiavelismo que los nacidos en el D.F. (Tabla 17).

Tabla 17.

Análisis de Varianza Múltiple entre los factores de Maquiavelismo y las variables sociodemográficas de los alumnos de universidades públicas.

Variables	Grupos	F1 Tácticas	F2 Inmoralidad	F3 Visión	MT
Sexo	femenino	2.8971*			3.6752*
	masculino	3.2790*			3.9002*
Decisión por la carrera	decisión familiar		4.3750*	4.1515*	
	fue donde me aceptaron		3.4250*	4.7364*	
	se me facilita		3.4856*	4.3077*	
	es la que me gusta		3.2005*	5.0729*	
	me va a dejar dinero		3.6161*	5.3506*	
Lugar de nacimiento	DF	3.0009*		4.8714*	3.7343*
	provincia	3.5936*		5.3990*	4.0982*

*Nota: Sólo se reportaron variables con diferencias significativas.

* $p < 0.05$.

En los estudiantes de universidades privadas se encontraron diferencias estadísticamente significativas en un mayor número de variables en comparación con los de universidades públicas (Tabla 18). En los antecedentes escolares, el área de bachillerato mostró diferencias significativas; en el factor 2 los que cursaron el área físico-matemática obtuvieron mayores puntajes, mientras que en el factor 3 los que cursaron el área químico-biológica sobresalieron de manera contundente, sin embargo, hay que mencionar que los de ésta área en el factor 2 fueron los que obtuvieron el menor puntaje. En el número de años en que se cursó el bachillerato se encontraron diferencias en el factor 2, donde los que los cursaron entre 4 o 5 años fueron los que obtuvieron el mayor puntaje.

La religión fue una variable importante en los estudiantes de universidades privadas, los que reportaron profesar la religión católica obtuvieron los mayores puntajes en los factores 1, 3 y 4, mientras que los que reportaron profesar otra religión obtuvieron el mayor puntaje en el factor 2. La orientación política mostró diferencias significativas en el factor 3, donde los que reportaron tener una orientación hacia la derecha fueron los que obtuvieron el mayor puntaje. El nivel de estudios de la madre obtuvo diferencias significativas en los factores 1 y 4, donde los alumnos con una madre con nivel primaria resultaron más maquiavélicos.

En las universidades privadas se encontraron diferencias entre carreras en los factores 1 y 4; los alumnos de finanzas y administración fueron los que resultaron con un mayor maquiavelismo, mientras que los alumnos de actuaría fueron los que obtuvieron menores puntajes. El nivel de maquiavelismo con respecto a la decisión por la carrera mostró diferencias significativas, donde los

que respondieron a la opción “fue decisión familiar” fueron los que obtuvieron mayores puntajes en el factor 2 y los que respondieron a “es la que me va a dejar dinero” fueron los que obtuvieron mayores puntajes en el factor 3. En los alumnos que trabajan se encontraron diferencias significativas en el tipo de trabajo, donde los que no lo especificaron fueron los que obtuvieron el mayor puntaje en el factor 2. Entre trabajar solo o en grupo se encontraron diferencias en el factor 3 y MT, donde los que prefieren hacerlo solos resultaron los más maquiavélicos. Finalmente, el maquiavelismo de los estudiantes con la relación que tiene su trabajo con la carrera que cursan mostró diferencias en el factor 1, donde los que reportaron “con algo de relación” fueron los que obtuvieron el mayor puntaje, mientras que los que lo reportaron “muy relacionado” fueron los que obtuvieron el menor puntaje (Tabla 18).

Tabla 18.

Análisis de Varianza Múltiple entre los factores de Maquiavelismo y las variables sociodemográficas de los alumnos de universidades privadas.

Variables	Grupos	F1 Tácticas	F2 Inmoralidad	F3 Visión	MT
Area de bachillerato	físico- matemática		3.5913*	4.2657*	
	químico- biológica		1.9063*	5.9091*	
	económico- administrativa		2.9923*	5.0574*	
	ciencias sociales y humanidades		2.7250*	4.9636*	
Años de bachillerato	3 años		2.9422*		
	4 o 5 años		3.6779*		
	6 o más		2.1875*		
Religión	católica	3.4249*	3.0932*	5.1091*	3.8757*
	sin religión	2.8538*	2.5139*	5.0455*	3.4710*
	otra	2.8158*	4.2500*	4.0568*	3.7075*
Orientación	izquierda			5.1212*	

Política	centro			4.7792*	
	derecha			5.5649*	
Estudios de la madre	primaria	3.7237*			4.0012*
	secundaria	3.1711*			3.7410*
	preparatoria	2.8294*			3.5442*
	profesional	3.5724*			3.9455*
	postgrado	3.1842*			3.6376*
Carrera	economía	3.0083*			3.6218*
	administración	3.5762*			3.9223*
	contaduría	2.9130*			3.5643*
	actuaría	2.7544*			3.5116*
	finanzas	3.5873*			4.0366*
Decisión por la carrera	decisión familiar		4.1875*	3.7273*	
	se me facilita		2.8011*	5.0992*	
	es la que me gusta		2.9141*	5.0284*	
	me va a dejar dinero		3.0739*	5.6198*	
Tipo de trabajo	iniciativa privada		2.9832*		
	gobierno		2.0833*		
	otra		3.5781*		
Preferencia para trabajar	solo			5.5960*	4.0565*
	en grupo			4.8379*	3.6852*
Relación del trabajo con la carrera	sin relación	4.1316*			
	poca relación	4.0000*			
	con algo de relación	4.7895*			
	relacionado bastante	3.5158*			
	relacionado	3.1579*			
	muy relacionado	2.8322*			

*Nota: Sólo se reportaron variables con diferencias significativas.

* $p < 0.05$.

Para los estudiantes de universidades públicas de la muestra que se estudió se puede decir que los pensamientos de acción maquiavélica para manipular (tácticas) se presentaron en estudiantes hombres y en los que nacieron en provincia; el apegarse o no a una moral convencional (inmoralidad) como conjunto de comportamientos necesarios para manipular

se presentó en estudiantes que dijeron que la decisión por cursar la carrera que estudian fue una decisión familiar; el conjunto de conceptos respecto al ser humano ante la creencia de que la manipulación se da porque el mundo es manipulable (visión) se presenta en mayor medida en estudiantes que reportaron que la decisión por cursar la carrera que estudian fue por estar convencidos de que es la que les va a dejar dinero y por los que su lugar de nacimiento fue en provincia; **en las universidades públicas el maquiavelismo total se puede decir que se presenta en hombres y en los que nacieron en provincia.**

En los estudiantes de universidades privadas se encontró que los pensamientos de acción maquiavélica (tácticas) se presentaron en los que profesan la religión católica, en los que el nivel de estudios de la madre fue de primaria, en los que estudian finanzas y en los que la relación de su trabajo tiene algo de relación con la carrera que estudian; el apegarse o no a una moral convencional (inmoralidad), como conjunto de comportamientos necesarios para manipular, se presentó en los que cursaron en el bachillerato el área físico-matemática, en los que cursaron el bachillerato entre 4 y 5 años, en los que profesan una religión distinta a la católica, en los que la decisión por cursar la carrera que estudian fue por decisión familiar y en los que no reportaron el tipo de trabajo que desempeñan; el conjunto de conceptos respecto al ser humano ante la creencia de que la manipulación se da porque el mundo es manipulable (visión) se presentó en mayor medida en los que cursaron en el bachillerato el área químico-biológica, en los que profesan la religión católica, en los que tienen una orientación política de derecha, en los que la decisión por cursar la carrera que estudian fue porque piensan que es la que les va a dejar dinero y en los que prefieren trabajar solos; el

maquiavelismo total se puede decir que se presenta, en los estudiantes de universidades privadas, en aquellos que profesan la religión católica, en los que el nivel de estudios de la madre es de primaria, que cursan la carrera de finanzas y en los que prefieren trabajar solos.

Con base en los resultados del análisis general de la muestra total que se estudió se puede decir que los pensamientos de acción maquiavélica para manipular (factor 1 tácticas) se presentaron en sujetos del sexo masculino, en los que tienen un ingreso familiar alto (37000-50000), en los que reportaron una madre con nivel de estudios de nivel profesional y en los estudiantes universidades públicas; el apegarse o no a una moral convencional (factor 2 inmoralidad), como conjunto de comportamientos necesarios para manipular, se presentó en sujetos que cursaron el bachillerato entre cuatro y cinco años; el conjunto de conceptos respecto al ser humano, ante la creencia de que la manipulación se da porque el mundo es manipulable (factor 3 visión), se presentó en mayor medida en sujetos de la Escuela Bancaria Comercial; el maquiavelismo total, como el grado de manipulación basado en todos los factores, de todos los alumnos que participaron en este estudio, se presentó en los estudiantes de carreras de formación empresarial principalmente hombres y en los que tienen una madre con un nivel de estudios de primaria.

DISCUSIÓN

DISCUSIÓN

Una vez que se obtuvieron los resultados de acuerdo al procedimiento establecido de análisis estadístico, en esta sección se evaluaron y se interpretaron estos resultados, sus relaciones, semejanzas y diferencias con los antecedentes teóricos del maquiavelismo, así como la contribución propia de este estudio.

El primero de los antecedentes científicos es el de Christie y Geis (1970), cuando encuentran que las personas denominadas como maquiavélicos son los que manipulan más, ganan más, son menos influenciables, persuaden a otros y difieren significativamente de los poco maquiavélicos en situaciones ambiguas donde se requiere de improvisación, son menos susceptibles a la presión social, al conformismo, la cooperación o el cambio de actitud. A partir de este estudio se empezó a considerar al maquiavelismo como una orientación de conducta que está presente en las organizaciones y es necesario tomar en cuenta para su estudio desde una perspectiva psicológica.

De los antecedentes de investigación más importantes del presente trabajo es el que realizaron McLean y Jones (1992), estos autores describieron a la personalidad maquiavélica, en general, como un estereotipo popular en el comportamiento empresarial. Los datos obtenidos de una muestra de 206 estudiantes del tercer año de una universidad se utilizaron para probar dos de sus hipótesis. La primera fue que *los estudiantes de carreras empresariales eran más maquiavélicos que los estudiantes de otras carreras*. La segunda hipótesis fue, de acuerdo con estereotipos populares, *estudiantes especializados en*

diferentes campos dentro del mundo de los negocios pueden variar en su personalidad maquiavélica. Una comparación de medias indicó que los estudiantes de negocios fueron significativamente más maquiavélicos que los estudiantes de ciencias, aunque no hubo diferencias significativas con los estudiantes de arte. Con base en estos hallazgos se definió el criterio para que en esta investigación sólo participaran alumnos de carreras del área económico-administrativa

Según Uribe-Prado (2001), todos los seres humanos somos capaces de manipular en mayor o en menor grado, la diferencia radica en el uso de estrategias de manipulación, en la disposición a apegarse o no a una moral convencional y la creencia de que el mundo es manipulable. Con base en este esquema es que este investigador constituye el instrumento EMMMAQ "Escala Mexicana de Manipulación de Maquiavelo". Encontró que los trabajadores mexicanos con mayores puntajes de maquiavelismo resultaron ser principalmente hombres, de sueldos bajos y medios, con puestos de nivel intermedio, que laboran en el sector privado, jóvenes, con poca antigüedad y satisfacción laboral. El concepto de maquiavelismo, que da como resultado de su investigación y que se toma para este estudio es:

"El maquiavelismo es una orientación de conducta interpersonal que consiste en la manipulación o intento de manipulación estratégica de otros para obtener beneficios personales mediante la creencia de que el mundo es manipulable por medio de comportamientos aceptados o no aceptados según una moral convencional en un ambiente social organizacional."

De los antecedentes más importantes que se analizan en la revisión teórica, se derivó el objetivo de esta investigación, que fue conocer el perfil de manipulación interpersonal *maquiavelismo* en los estudiantes de universidades públicas y privadas de las carreras de formación empresarial.

En los ANOVA se encontró una diferencia estadísticamente significativa entre hombres y mujeres en la muestra total. Los hombres resultaron más maquiavélicos al mantenerse con puntajes más altos que las mujeres en el factor 1 y en el maquiavelismo total, lo que confirma la hipótesis (H1) que se planteó al respecto en el método. Este resultado aclara una de las explicaciones que reportó Chonko (1982) en donde las mujeres resultaron más maquiavélicas que los hombres, sin embargo, estas diferencias fueron atribuidas a que el estudio se llevó a cabo con ejecutivos y no con estudiantes, utilizando una muestra desproporcionada, donde las mujeres ocuparon sólo el 19.6%, de un total de 122 participantes. Sin embargo, otra de las explicaciones que da Chonco (op. cit.) sobre las diferencias entre hombres y mujeres radica en que las mujeres, históricamente, han tenido la necesidad de demostrar más vigorosamente su habilidad en esta área de negocios. En el presente estudio sólo en las universidades públicas el sexo fue una variable que mostrara diferencias significativas, lo que se puede atribuir a que en las universidades públicas las mujeres no han tenido que demostrar aún su habilidad y eficiencia competitiva con los hombres en un ambiente laboral o no sienten la necesidad de demostrarlo, al contrario de las mujeres de universidades privadas que mostraron niveles más bajos que los hombres.

En la presente investigación se consideraron cuatro instituciones de una misma ciudad, con el criterio de que dos son privadas y dos públicas, lo que

permitió confirmar la hipótesis de este estudio de que existen diferencias sociodemográficas entre ellas en el perfil maquiavélico (H2). Dichas diferencias son similares a las que encontraron Greenlee, Morand, y Cullinan, (1995) que consideraron dos diferentes tipos de instituciones educativas con estudiantes de carreras de formación empresarial, tomando en cuenta que existen diferencias significativas en variables demográficas y otras variables. Estos investigadores concluyeron que la diferencia en el nivel de maquiavelismo radicó en que los estudiantes aún no están completamente socializados en la normas y prácticas de estas profesiones, así como en factores de orientación religiosa, estatus socioeconómico, origen rural o urbano y grupo de referencia.

En el total de la muestra, en la variable edad se observó una correlación negativa de manera uniforme con los tres factores y el maquiavelismo total; por lo que se puede señalar una tendencia de que a menor edad mayor maquiavelismo, que puede atribuirse a que al ser todos estudiantes, en su mayoría de entre 19 y 24 años, en formación profesional, tienen una mayor necesidad de adquirir una posición económica y social en comparación con las personas de mayor edad que ya lo han alcanzado (Mudrack, 1989); esta misma variable también correlacionó de forma negativa con el promedio del bachillerato, mientras que fue positiva con los años en que se terminó el bachillerato, con el semestre que cursa y con el sueldo.

Los años en los que los alumnos cursaron el bachillerato, como antecedente escolar, mostraron diferencias significativas en el factor 2 de inmoralidad, tanto en el total de la muestra como al comparar las instituciones públicas y privadas, donde se observaron diferencias significativas sólo en los estudiantes de universidades privadas. Los alumnos que cursaron el

bachillerato en 4 o 5 años obtuvieron mayores puntajes que los que lo cursaron en 3 años, y los que obtuvieron los puntajes más bajos fueron los que lo cursaron en 6 o más años; esto podría sugerir que los alumnos que cursaron el bachillerato entre 4 o 5 años se apegan menos a una moral convencional, como posible explicación de que no la concluyeran en los tres años reglamentarios. Es claro que también podría deberse a variables emocionales, familiares, económicas, etc. (Marchesi y Martín, 2000).

Respecto al nivel escolar de los padres, Uribe-Prado (2001) encontró diferencias significativas sólo en el factor 2 con respecto al nivel de estudios de la madre. En contraste, en el presente estudio, en la muestra total, los alumnos que obtuvieron la media más alta fueron los que reportaron un nivel de estudios de la madre de primaria en el maquiavelismo total; también se encontraron diferencias en el factor 1 de tácticas en los alumnos que reportaron que el nivel de estudios de la madre era de profesional. En los alumnos de universidades privadas los que obtuvieron la media más alta fueron los que reportaron que el nivel de estudios de la madre era de primaria, tanto en el factor 1 como en el maquiavelismo total. Estos resultados confirman lo que menciona García Correa (1995) en cuanto a la relación entre la familia y el aspecto académico de los estudiantes, ya que señala que los padres de nivel sociocultural bajo presentan, por comparación con los de nivel alto, un modo de conocer y enfrentarse con la realidad más concreto, este modo de entender repercute en los hijos en un modo distinto de actuar orientado a lo concreto e inmediato.

El análisis de correlaciones en el total de estudiantes mostró que, a mayor ingreso familiar más altos fueron los puntajes obtenidos en el factor 1 de tácticas, mientras que fue negativo para el factor 2 de inmoralidad. En el ANOVA se encontraron diferencias en el factor 1 de tácticas; los estudiantes que reportaron mayor ingreso familiar fueron los que obtuvieron la media más alta de puntajes en el factor 1 que resultó con diferencias significativas, lo que confirma la correlación que se obtuvo. Es decir, que a mayor ingreso familiar, los estudiantes mostraron mayor repertorio de pensamientos de acción maquiavélica, mientras que a menor ingreso hubo una menor disposición a apearse a una moral convencional para poder manipular.

La relación del trabajo con la carrera que se estudia correlacionó de forma negativa con el factor 1 y con el maquiavelismo total. El sueldo mostró una correlación positiva significativa en la relación del trabajo con la carrera, la edad, con el semestre y el promedio, mientras que fue negativa con el factor 2 de inmoralidad.

Con base en lo anterior se puede decir que, para la muestra total de estudiantes, en los estudiantes hombres, entre menos semestres se tengan cursados, el nivel de estudios de los padres sea bajo, con un ingreso familiar alto, menor relación del trabajo con la carrera, menor sueldo y más joven sea el individuo habrá una mayor inclinación hacia el perfil maquiavélico.

Al comparar el nivel de maquiavelismo entre universidades públicas y privadas, se encontró que en los estudiantes de universidades públicas, es en los hombres, en los de menor nivel de estudios de los padres, menos semestres cursados, y se haya nacido en provincia, habrá una mayor inclinación hacia el

maquiavelismo; mientras que esta inclinación en los estudiantes de universidades privadas se presenta en los que tienen un promedio bajo, que están por terminar la carrera, que hay una baja relación entre su trabajo y su carrera, con un sueldo bajo, que profesan la religión católica, que el nivel de estudios de su madre es bajo, que estudian la carrera de finanzas o administración y que prefieren trabajar solos. Estas diferencias en el perfil de los estudiantes tanto de instituciones públicas y privadas sustentan la última hipótesis (H3) que se planteó.

Estos resultados coinciden con algunos de los que reportó Uribe-Prado (2001), por ejemplo, señaló que la utilización de estrategias de manipulación (factor 1) se ejercen principalmente por hombres, profesionistas, de bajos y medios ingresos, que están insatisfechos con sus empleos, que pertenecen a la iniciativa privada y le gusta trabajar solos. La disposición de apegar se o no a una moral convencional (factor 2) es ejercida principalmente por hombres solteros, que tienen madres con estudios de licenciatura o postgrado, que se dedican a actividades de la construcción, comercio, radio y televisión, consultoría y finanzas y con preferencia a trabajar solos. Ante la creencia de que el mundo es manipulable (factor 3), la manipulación se da en ejecutivos de nivel medio con poca antigüedad en el trabajo, de tres a nueve años de trabajo en toda su vida y que prefieren trabajar solos.

CONCLUSIONES

*El alma humana ha alcanzado profundidad
en un sentido superior y se ha vuelto malvada
-y éstas son, en efecto, las dos formas básicas
de la superioridad poseída hasta ahora
por el hombre sobre los demás animales!...*

Friedrich Nietzsche

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

El *Maquiavelismo*, un constructo derivado de los estudios que se han hecho de la obra de Nicolás Maquiavelo, abarca actitudes morales y cómo es que las personas pueden ser persuadidas y cómo persuadir a otros (Greenlee, J.S., Morand, D.A. y Cullinan, C.P., 1995), es decir, la habilidad en el manejo del poder. Para efectos de esta investigación y con la preocupación de utilizar instrumentos hechos en México, con el fin de obtener datos que arrojen resultados válidos y confiables se utilizó el instrumento de Uribe-Prado (2001) EMMMAQ "Escala Mexicana de Manipulación de Maquiavelo", derivado de la conceptualización, medición y perfil de maquiavelismo en trabajadores mexicanos. El análisis de consistencia interna de este instrumento despeja las dudas planteadas por Zook (1985); que encontró algunas investigaciones donde este coeficiente fue reportado como bajo, dando poca credibilidad a los resultados obtenidos con el instrumento Mach V de Christie y Geis (1970).

El maquiavelismo, como una orientación de la conducta de los individuos, está relacionado con distintas variables que han sido investigadas desde diferentes disciplinas y desde distintos enfoques. La importancia central en esta investigación fue observar la relación entre este constructo y la formación empresarial profesional de los estudiantes de cuatro universidades del distrito federal y su relación con variables sociodemográficas, como antecedente al desarrollo de los individuos en el ámbito organizacional de las empresas. Las características maquiavélicas en el comportamiento de las personas han llamado la atención en las empresas, en las investigaciones para su análisis y comprensión, así como para la educación profesional, que

necesita conocer las necesidades de las empresas y de las instituciones en general. Así, con base en los resultados obtenidos y el contraste con los antecedentes de la literatura científica que se consultó se puede concluir, respecto de la muestra estudiada, que:

Existieron diferencias estadísticamente significativas entre los hombres y mujeres de la muestra, siendo los hombre lo que obtuvieron mayor puntaje, es decir, los hombres resultaron más maquiavélicos que las mujeres. Mostraron mayor repertorio de pensamientos de acción de manipulación los que reportaron un nivel de estudios de la madre de nivel profesional, mientras que los que menos se apegan a una moral convencional y están convencidos de que el mundo y el ser humano se puede manipular fueron los que reportaron un nivel de estudios de la madre de nivel primaria. A menor edad, bajo nivel de estudios del los padres, menor ingreso, menor número de hermanos y entre menos semestres se tengan cursados de la carrera mayor es el maquiavelismo de los estudiantes. De los alumnos que trabajan, cuando su empleo se aleja de la carrera en la que estudian resultaron más maquiavélicos que los que su trabajo sí se relaciona con la carrera, así como los que su sueldo es menor resultaron con una moral menos apegada a la convencional. Se encontraron diferencias significativas entre universidades públicas y privadas en el factor 2 de inmoralidad, los alumnos de universidades públicas fueron los que menos se apegan a una moral convencional para manipular.

Una de las aportaciones del estudio fue abordar este constructo desde una perspectiva psicológica, en particular de la psicología laboral y organizacional; otra fue comprobar la confiabilidad y validez de la EMMMAQ “Escala Mexicana de Manipulación de Maquiavelo” (Uribe-Prado, 2001); y

poner en evidencia que la investigación científica de esta orientación de conducta debe ser tomada en cuenta no sólo por las empresas sino también por las instituciones educativas y organizaciones en general.

Mostrar resultados como los de esta investigación resultan de interés tanto para las organizaciones que reclutan a los egresados de las universidades como para las instituciones educativas. Este tipo de información no sólo es útil para cubrir las exigencias del mercado de trabajo, sino para contribuir a la investigación científica y humanística en la comprensión de la complejidad del comportamiento humano, que tiene la capacidad de adaptarse a su medio y en cierta manera modificar su entorno para asegurar su supervivencia.

Dentro de las organizaciones empresariales, el psicólogo se ha convertido en un especialista que contribuye de manera esencial en el análisis del comportamiento de las personas que laboran en ellas. La participación del psicólogo se ha vuelto fundamental, al ser un profesional que maneja conocimientos y habilidades en el estudio del comportamiento humano, y que cuenta con herramientas que cada vez se toman más en cuenta para el desarrollo organizacional.

En investigaciones posteriores se sugiere ampliar la muestra a un mayor número de universidades, que incluyan estudiantes de todas las carreras de formación empresarial que se ofrecen en cada una de ellas; otro tema sería encontrar las razones por las que las carreras que se imparten en instituciones privadas comienzan a diferenciarse de forma importante en comparación con las instituciones públicas. En cuanto al perfil maquiavélico sería interesante estudiar las características de las diferencias en este perfil entre los que aún son

estudiantes, los que tienen poco tiempo de trabajar y los profesionistas que ya lo han alcanzado. Por último, investigar más a fondo a qué características se debe la diferencia que se encontró en el factor de inmoralidad entre las universidades públicas y privadas.

Mi intención al estudiar el tema del maquiavelismo, es que poco a poco, con base en la investigación, este constructo se vaya incluyendo dentro de los sistemas escolares, empresariales y organizacionales como una forma de ver al ser humano, sin negar o estigmatizar este tipo de comportamiento que indudablemente existe.

Es necesario que la investigación en México y en particular en nuestra Universidad se continúen desarrollando instrumentos por mexicanos. Finalmente, considero que la Universidad Nacional Autónoma de México, al menos en sus carreras de el área económico-administrativo, es necesario que tome en cuenta esta línea de investigación, debido a que el campo de trabajo empresarial está siendo absorbido por los egresados que cumplen con perfiles de alta competitividad, que incluyen, entre otros rasgos, los que engloban el perfil maquiavélico.

REFERENCIAS

- American Psychological Association (1998)** Manual de estilo de publicaciones. México, Manual Moderno.
- Arias G. F. & Heredia E. V. (1999)** Administración de Recursos Humanos: Para el alto desempeño. México, Trillas, 5ª Edición.
- Arias-Galicia, F. (1979)** Intereses vitales de un grupo de gerentes de nivel medio en el sector Público de México D.F. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM.
- Boulding, K.E. (1993)** Las tres caras del poder. España, Paidós.
- Chonko, L. B. (1982)** Machivellianism: Sex differences in the profession of purchasing management. *Psychological Reports*, Vol. 51, pp. 645-646.
- Christie R. Y Geis F. (1970)** Studies in Machiavellianism. New York, Academic Press.
- Clifton W. Y Calás M. (1984)** Conducta organizacional. México, Grupo Editorial Iberoamérica.
- Daft R.L. y Steers R.M. (1992)** Organizaciones: El comportamiento del individuo y de los grupos humanos. México, Limusa-Noriega.
- Díaz-Guerrero, R. (1994)** Psicología del mexicano. México, Trillas.
- Elorza, Haroldo (1987)** Estadística para ciencias del comportamiento. México, Harla.
- Flynn S., Reichard M. y Slane S. (1987)** Cheating as a function of task outcome and machiavellianism. *The Journal of Psychology*, Vol. 12 (5), 423-427.
- French, J.R.P. y Raven, B.H. (1959)** Studies in social power. USA, Cartwright Darwin Ed.

- García Correa, Antonio (1995)** Familia y educación. En J. Beltrán y J. A. Bueno (Eds.), *Psicología de la educación* (pp. 601-625). España, Editorial Boixareu.
- Glass, G.V. y Stanley, J.C. (1986)** Métodos Estadísticos Aplicados a las Ciencias Sociales. México, Prentice Hall.
- Grados A. J. (1999)** Capacitación y Desarrollo de Personal. México, Trillas.
- Greenlee, J.S., Morand, D.A. & Cullinan, C.P. (1995)** Machiavellianism among business school students: A multi-institution coparision. *Psychological Reports*. Vol. 7, 375-378.
- Hellriegel D. & Slomm J. W. (1998)** Administración. México, Internacional Thomson Editores.
- Hellriegel D., Slocum J.W. y Woodman R.W. (1999)** Comportamiento organizacional. México, Thomson Editores.
- Hersey Paul, Blanchard K.H. y Jonson D.E. (1998)** Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo situacional. México, Prentice Hall.
- Hofstede, G. (1980)** Motivation, leadership, and Organization: Do american theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, pp. 42-63.
- Holland, John L. (1971)** La elección vocacional : Teoría de las carreras. México, Trillas.
- Hollander E.P. y Offerman (1998)** Power and leadership in organizations. *American Psychologist*, vol. 45, pp. 179-189.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997)** Comportamiento de las organizaciones. Madrid, McGraw Hill.
- Lincoln, J.R., Hanada, H. y Olson, J. (1981)** Cultural orientations and individual reactions to organizations: Astudy of employees of Japanese-Owned firms. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, p. 83.

- Maquiavélo, Nicolás (1971)** El Príncipe. México, Editorial Porrúa (original publicado en 1513).
- Marchesi, A. y Martín, E. (2000)** La calidad de la educación en tiempos de cambio. Madrid, Pirámide.
- McClelland, D.C., y Burnham, D.H. (1976)** The need of power. *Harvard Business Review*, Vol. 54, No. 2, p. 100.
- McLean, P. & Jones, D.G. (1992)** Machiavillianism and Business Education. *Psychological Reports*, Vol. 71, 57-58.
- Muchinsky, P. M. (1994)** Psicología aplicada al trabajo: Una introducción a la psicología industrial y organizacional. Bilbao, Desclee de Brouwer.
- Mudrack, P.E. (1989)** Machiavellianism and Locus of Control: A meta-analytic review. *The Journal of Social Psychology*, 130, 1, pp. 125-126.
- Munduate J. L. (1997)** Psicología social de la organización: Las personas organizando. Madrid, Pirámide.
- Okanes M. y Murria W. (1982)** Machiavellian and achievement orientations among foreign and american master's students in business administration. *Psychological Reports*, Vol. 50, 519-526.
- Osipow, Samuel H. (1976)** Teorías sobre la eleccion de carreras. México, Trillas.
- Quijano, S.D. de (1987)** Introducción a la psicología de las organizaciones. Barcelona, Biblioteca universitaria de ciencias sociales, PPU.
- Rivas Martínez, Francisco (1994)** Psicología vocacional: Enfoques del asesoramiento. Madrid, Morata.
- Schein, E.H. (1972)** Psicología de la organización. España, Prentice Hall Internacional.

- Schleef, Debra (2000)** "That's a good question!" Exploring motivations for law and business school choice. *Sociology of education*, Vol. 73 (3), 155-174.
- Skinner Nicholas F. (1981)** Personaliti correlates of machiavellianism: machiavellianism and achievemente motivation in business. *Social Behavior and Personality*, Vol. 9 (2), 155-157.
- Uribe Prado, J. F. (1997)** ¿Maquiavelismo en las organizaciones?. *Adminjstrate Hoy*. Vol. IV, No. 44, pp. 6-10.
- Uribe-Prado, J. F. (2001)** Maquiavelismo: conceptualización, medición y su relación con otras variables. Tesis de Doctorado, Facultad de Psicología, UNAM.
- Wayne W. Daniel (1988)** Estadística con aplicaciones a las ciencias sociales y a la educación. México, McGraw Hill.
- Whitely, William; England, George W. (1980)** Variability in common dimensions of managerial values due to value orientation and country differences. *Personnel Psychology*, Vol. 33(1), 77-89.

GLOSARIO DE TÉRMINOS TÉCNICOS

Autoridad.- Es el "derecho" u "obligación" de procurar la obediencia para que una determinada tarea se realice.

Autoridad administrativa.- Derecho de dirigir y controlar subordinados que apoyan actividades de línea mediante asesoría, recomendaciones, investigaciones y experiencia técnica.

Constructo.- Inferencia a partir de varios conceptos a un nivel de abstracción superior al que los acontecimientos concretos y su significado no puede ser fácilmente explicitado señalando determinados objetos, individuos o acontecimientos.

Cultura organizacional.- Patrón propio de supuestos, valores y normas compartidas que modela las actividades de socialización, lenguaje, símbolos y prácticas de una organización. Es el adhesivo social que vincula a los miembros de la organización mediante valores compartidos, instrumentos simbólicos e ideales sociales.

Desempeño.- Nivel de logros laborales de un individuo, conseguido únicamente tras la realización de esfuerzo.

Entorno cambiante.- Situación impredecible a causa de las frecuentes modificaciones en productos, tecnología, fuerzas competitivas, mercados o fuerzas políticas.

Estereotipo.- Conjunto de creencias de un individuo respecto a las características o atributos de un grupo. Formación empresarial

Grupo.- Conjunto de dos o más individuos en significativo contacto personal, que interactuando libremente comparten ciertas normas colectivas y tienen una identidad común.

Influencia

Maquiavelismo.- Según Uribe-Prado (2001) el maquiavelismo es una orientación de conducta interpersonal que consiste en la manipulación o intento de manipulación estratégica de otros para obtener beneficios personales mediante la creencia de que el mundo

es manipulable por medio de comportamientos aceptados o no aceptados según una moral convencional en un ambiente organizacional.

Manipulación.- Acción de realizar operaciones para obtener un producto o algún resultado.

Necesidad de poder.- Deseo de un individuo de influir, adiestrar, enseñar o animar a los demás a conseguir logros. Estas personas están interesadas en trabajar, en la disciplina y el respeto a sí mismos.

Normas.- Reglas informales de comportamiento ampliamente compartidas y reforzadas por los miembros de un grupo. Actitud, opinión, sentimiento o acción compartida que guían la conducta de dos o más personas.

Organización.- Todo grupo estructurado de personas reunidas para alcanzar ciertas metas que no podrían cumplir individualmente. Formaciones sociales complejas y plurales compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un

sistemas de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación, y articulado por un sistema de normas y valores que integran las actividades de sus miembros en orden a la consecución de fines previamente establecidos. De duración relativamente estable y continua, se hallan inmersas en un medio ambiente que influye sobre ellas.

Poder.- Es una relación interpersonal o intergrupala en la cual un individuo o grupo puede provocar que otro individuo o grupo lleve a cabo una acción que de otra manera no hubiera realizado. Habilidad para influir o controlar las decisiones y metas individuales, departamentales, de equipos u organizacionales.

Satisfacción laboral.- Respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo.

Sistema.- Asociación de partes interrelacionadas e interdependientes.

Socialización.- Proceso mediante el cual los individuos conocen los valores que profesa una organización a la sociedad en general.

APÉNDICE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA 'I'

A continuación encontrará una serie de enunciados para los que solicitamos su opinión sincera. No hay respuestas buenas o malas, todas son válidas pues se refieren a su opinión. Después de leer cuidadosamente cada enunciado responda tan rápido como sea posible. Debe contestar colocando una X sobre los números de la columna del lado derecho (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7). No escriba su nombre, sus respuestas serán confidenciales y se respetará el anonimato.

1	2	3	4	5	6	7
Totamente en desacuerdo	En desacuerdo	Casi en desacuerdo	Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi de acuerdo	De acuerdo	Totamente de acuerdo

1	Cuando se llega como nuevo a un grupo de trabajo se debe, al menos, imitar a los líderes que tuvieron éxito	1	2	3	4	5	6	7
2	La discreción no justifica la mentira	1	2	3	4	5	6	7
3	Cuando se llega a un nuevo grupo de trabajo es necesario eliminar a los "hijos integrantes" y crear un nuevo grupo que se rija por nuevas leyes para su mejor control	1	2	3	4	5	6	7
4	Para ganar es necesario inventarse virtudes, cualidades y sentimientos que no se poseen	1	2	3	4	5	6	7
5	Un (a) líder debe poseer virtudes, pero no debe poseer todas, lo que si es indispensable es aparentar poseerlas	1	2	3	4	5	6	7
6	Las "mañas" se deben usar con astucia y destreza para solucionar problemas	1	2	3	4	5	6	7
7	Ante los trabajadores hay que aparentar ser bueno (a) aunque lo que hagamos sea motivo de odio	1	2	3	4	5	6	7
8	La agresividad es una manera de imponer nuestras ideas	1	2	3	4	5	6	7
9	Si a un subordinado no se le conquista hay que convencerlo	1	2	3	4	5	6	7
10	La mentira es reprochable aunque se preocupe en evitar el dolor con la verdad	1	2	3	4	5	6	7
11	En un puesto de líder es mejor ser temido que amado	1	2	3	4	5	6	7
12	La fuerza de un grupo de trabajo depende de la unión de los subordinados leales	1	2	3	4	5	6	7
13	Se debe ser egoísta para triunfar	1	2	3	4	5	6	7
14	Se vale conspirar contra los enemigos	1	2	3	4	5	6	7
15	Es conveniente hacer el trabajo de tal forma que los subordinados dependan de la (ni) jefe (s)	1	2	3	4	5	6	7
16	Un (a) líder debe procurar gastar recursos ajenos y cuidar los propios	1	2	3	4	5	6	7
17	Para mentir hay que ser calculador (a)	1	2	3	4	5	6	7
18	El oportunismo para quedar bien no es honesto	1	2	3	4	5	6	7
19	Ante cualquier circunstancia se debe decir la verdad aunque que calarsela	1	2	3	4	5	6	7
20	A un trabajador se le tiene contento mientras pueda adquirir bienes y servicios y se le respalde	1	2	3	4	5	6	7
21	Para un (a) jefe (a) que llega a ocupar un puesto de trabajo de nuevo ingreso debe comportarse de manera positiva y ética	1	2	3	4	5	6	7
22	Mentir es un atentado a la inteligencia	1	2	3	4	5	6	7
23	Es difícil ser indiferente al mentir	1	2	3	4	5	6	7
24	Se debe evitar ayudar a otro(s) a hacerse poderoso(s), ya que esta(o)s pueden posteriormente armanarnos	1	2	3	4	5	6	7
25	No se deben decir mentiras por insignificantes que estas sean	1	2	3	4	5	6	7
26	No se debe ofender a nadie	1	2	3	4	5	6	7
27	Ordinar palabras injuriosas a alguien es algo que se debe evitar aunque fuera el último recurso para imponer el orden	1	2	3	4	5	6	7
28	Los (s) manipulador(es) movieren de la gente sin carácter	1	2	3	4	5	6	7
29	Cuando entre los trabajadores existe desorden, éste debe ser corinado desde el principio para que no crezca	1	2	3	4	5	6	7
30	Una persona audaz controla al mundo que le rodea	1	2	3	4	5	6	7
31	Cualquier mentira es irresponsable	1	2	3	4	5	6	7
32	No deben crearse conflictos aunque se obtuviera provecho de ellos	1	2	3	4	5	6	7
33	Para un (a) jefe (a) que quiera controlar a sus subordinados es conveniente concentrar poder en uno de ellos para que a su sombra se manejen más fácilmente los demás	1	2	3	4	5	6	7
34	Una persona inteligente sabe manejar a los demás	1	2	3	4	5	6	7
35	Un buen jefe es aquel que honra y beneficia a sus subordinados	1	2	3	4	5	6	7
36	Cuando un (a) jefe (a) llega nuevo (a) a un puesto debe dar poder a los subordinados durante un tiempo para mantener su lealtad	1	2	3	4	5	6	7
37	Hay que ser hábil para saber mentir	1	2	3	4	5	6	7
38	Si de conservar el trabajo se trata, se puede hacer buen uso de cierta crueldad	1	2	3	4	5	6	7
39	La hipocresía debe castigarse	1	2	3	4	5	6	7
40	Si se llega como nuevo a una posición de poder en un grupo se debe eliminar por completo a la gente que conformaba al grupo anterior	1	2	3	4	5	6	7
41	Frente a los trabajadores hay que saber disfrazarse de bien y ser hábil en fingir y disimular	1	2	3	4	5	6	7
42	Se debe evitar el fingir e pasar de las consecuencias	1	2	3	4	5	6	7
43	La lealtad de los subordinados no se gana beneficiándolos con ganancias	1	2	3	4	5	6	7
44	Toda (o) líder debe aprender a no ser buena (o) y practicar la medida de acuerdo con las circunstancias laborales	1	2	3	4	5	6	7
45	Una mentira se debe decir con seguridad	1	2	3	4	5	6	7
46	Si se llegaron utilizar empleados de otros jefes, se recomienda utilizarlos, desaharlos y después formar grupos nuevos	1	2	3	4	5	6	7

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

<p>47. Sexo 1 <input type="checkbox"/> femenino 2 <input type="checkbox"/> masculino</p> <p>48. Edad _____</p> <p>49. Edo. Civil : 1 <input type="checkbox"/> Soltero 2 <input type="checkbox"/> Casado</p> <p>50. Lugar de nacimiento _____</p> <p>51. ¿Cuántos hermanos tiene? número _____ hijo único _____</p> <p>52. Entre sus hermanos ¿Qué lugar de nacimiento ocupa? _____</p> <p>53. Ingreso Familiar Mensual: \$ _____</p>	<p>65. Nivel de estudios del padre: 1 _____ primaria 2 _____ secundaria o equivalente 3 _____ preparatoria o equivalente 4 _____ profesional 5 _____ postgrado (maestría, doctorado)</p> <p>66. Nivel de estudios de la madre: 1 _____ primaria 2 _____ secundaria o equivalente 3 _____ preparatoria o equivalente 4 _____ profesional 5 _____ postgrado (maestría, doctorado)</p> <p>67. En caso de tener hermanos con estudios universitarios: ¿qué carrera estudian o estudiaron? _____</p>							
<p>54. El Bachillerato lo cursó en: 1 _____ Escuela Pública 2 _____ Escuela Privada</p> <p>55. Área en bachillerato: 1 _____ Físico-Matemática 2 _____ Químico-Biológica 3 _____ Económico-Administrativa 4 _____ Ciencias Sociales y Humanidades</p> <p>56. Promedio de Bachillerato _____</p> <p>57. ¿En cuántos años concluyó el bachillerato? 1 _____ 3 años 2 _____ 4 ó 5 años 3 _____ 6 ó más años</p>	<p>68. ¿En qué Universidad estudia? (Institución): _____</p> <p>69. Carrera: _____ 70. Semestre _____</p> <p>71. Promedio: _____ 72. Año de ingreso a la carrera _____</p> <p>73. Área de especialización: _____</p> <p>74. La razón más importante por la que decidió estudiar esta carrera 1 _____ fue decisión familiar 2 _____ fue donde me aceptaron 3 _____ se me facilitó 4 _____ es la que me gusta 5 _____ es la que me va a dejar dinero 6 _____ Otra (especifique) _____</p> <p>75. Si pudiera volver a elegir carrera elegiría: 1 _____ la misma 2 _____ otra ¿cuál? _____</p>							
<p>58. Religión: 1 <input type="checkbox"/> Católica 2 <input type="checkbox"/> Sin religión 3 _____ Otra (especificar) _____</p> <p>59. Orientación Política: 1 <input type="checkbox"/> Izquierda 2 <input type="checkbox"/> Centro 3 <input type="checkbox"/> Derecha</p> <p>60. ¿Pertenece a alguna asociación relacionada con su profesión? SI _____ NO _____ ¿CUAL? _____</p> <p>61. ¿Asista a algún club recreativo o deportivo?: SI _____ NO _____ ¿CUAL? _____</p> <p>62. Tiene carro propio SI _____ NO _____</p> <p>63. Tiene computadora personal SI _____ NO _____</p> <p>64. Tiene tel. Celular SI _____ NO _____</p>	<p>76. Trabaja: 1 <input type="checkbox"/> SI 2 <input type="checkbox"/> NO</p> <p>77. Usada trabaja en: 1 <input type="checkbox"/> Iniciativa Privada 2 <input type="checkbox"/> Gobierno 3 _____ Otro (especificar) _____</p> <p>78. Sueldo mensual \$ _____</p> <p>79. ¿Cómo prefiere hacer su trabajo? 1 <input type="checkbox"/> Solo 2 <input type="checkbox"/> En grupo</p> <p>80. ¿Qué tanto se relacionan las actividades que desempeña en su trabajo con la carrera que estudia? Poco relacionado Muy relacionado</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>7</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7		

GRACIAS POR SU OPINIÓN Y SU TIEMPO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**