

# A DISCIPLINA DE CONTROLADORIA NA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*: MOTIVAÇÕES PRÉ-EXISTENTES E HABILIDADES DESENVOLVIDAS

**Sulanny de Souza Sampaio**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
sulanny@ufc.br

**Lais Vieira Castro Oliveira**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
laisvieirac@hotmail.com

**Maxweel Veras Rodrigues**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
maxweelveras@gmail.com

**Sueli Maria de Araújo Cavalcante**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
suelicavalcante@hotmail.com

## RESUMO

Este estudo objetiva analisar as percepções de discentes da pós-graduação *stricto sensu* sobre as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de natureza quantitativa, conduzida por meio de *survey*, em que foram aplicados questionários com 41 estudantes de uma Instituição de Ensino Superior Pública e aplicou-se análise fatorial. Os resultados foram estruturados em três fatores: habilidades de gestão, motivacionais, e habilidades contábeis e financeiras. Os itens mais relevantes para cada um dos fatores foram, respectivamente, capacidade de influenciar os gerentes para a tomada de decisões, melhorar minha autoestima e conhecimentos sobre contabilidade geral. Por meio do teste t, verificou-se que os homens percebem de forma mais elevada às habilidades desenvolvidas que as mulheres, assim como os profissionais de áreas distintas à administração e contabilidade têm uma maior percepção sobre as habilidades contábeis e financeiras desenvolvidas na disciplina. Por fim, os modelos de regressão linear múltipla revelaram que os fatores motivacionais exercem efeito positivo sobre as habilidades de gestão e habilidades contábeis e financeiras.

**Palavras-chave:** Controladoria. Pós-Graduação *Stricto Sensu*. Discentes. Motivações. Habilidades.

## THE MANAGEMENT CONTROL SYSTEM COURSE IN THE POST-GRADUATE STUDIES PROGRAM (*STRICTO SENSU*): PRE-EXISTING MOTIVATIONS AND DEVELOPED SKILLS

### ABSTRACT

This study objectively analyzes the aspirations of *stricto sensu* graduate students regarding pre-existing motivations and skills developed in the piloting discipline. Therefore, a quantitative research was carried out, conducted through a survey, in which applications were applied to 41 students from a Public Higher Education Institution and factor analysis was applied. The results were guaranteed in three factors: management skills, motivational and accounting and financial skills. The most relevant items for each of the factors were, respectively, the ability to influence managers to make decisions, improve my self-esteem and knowledge of general accounting. Through the t test, it was deserved that men have a higher perception of improved skills than women, as well as professionals from areas other than administration and accounting have a greater perception of advanced accounting and financial skills in the discipline. Finally, multiple linear regression models revealed that motivational factors have a positive effect on management skills and fiscal and financial skills.

**Key-words:** Management control system. Post-Graduation Stricto Sensu. Students. Motivations. Skills.

## LA DISCIPLINA DE CONTROL EN CURSOS DE PÓS-GRADO STRICTO SENSU: MOTIVACIONES PREEXISTENTES Y HABILIDADES DESARROLLADAS

### RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar las percepciones de los estudiantes de posgrado stricto sensu sobre las motivaciones preexistentes y las habilidades desarrolladas en la disciplina del control. Por lo tanto, se llevó a cabo una investigación cuantitativa, realizada a través de una encuesta, en la que se aplicaron cuestionarios con 41 estudiantes de una Institución De Educación Superior Pública y se aplicó el análisis de factores. Los resultados se estructuraron en tres factores: habilidades de gestión, motivacional, y habilidades contables y financieras. Los elementos más relevantes para cada uno de los factores fueron, respectivamente, la capacidad de influir en los gerentes para la toma de decisiones, mejorar mi autoestima y conocimientos sobre contabilidad general. A través de la prueba t, se encontró que los hombres perciben más altamente las habilidades desarrolladas que las mujeres, así como los profesionales de diferentes áreas de la administración y la contabilidad tienen una mayor percepción sobre las habilidades contables y financieras desarrolladas en la disciplina. Por último, varios modelos de regresión lineal revelaron que los factores motivacionales tienen un efecto positivo en las habilidades de gestión y las habilidades contables y financieras.

**Palabras clave:** Controladoria. Programa de Posgrado Stricto Sensu. Estudiantes. Motivaciones. Habilidades.

### 1 INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios é um ambiente que apresenta constantes transformações, contribuindo para um processo acelerado de avanços tecnológicos e impactando na dinâmica das organizações. Nesse sentido, o gerenciamento das empresas também passa por um processo de mudança, propiciando a utilização de métodos mais eficientes de suporte à gestão e diante desse cenário, a controladoria torna-se uma ferramenta essencial para o alcance dos objetivos organizacionais (BEUREN; SCHLINDWEIN; PASQUAL, 2007; LUNKES et al. 2011; ARAÚJO et. al., 2014).

Esse contexto aponta para a qualificação daqueles profissionais que buscam adquirir conhecimentos na área de controladoria, pois precisam atender às exigências do mercado de trabalho. Nesse âmbito, como apontam Frezatti e Kassai (2003), as organizações exigem a efetividade dos conhecimentos adquiridos e sua aplicabilidade em situações empresariais dinâmicas e em diversos âmbitos.

É necessário compreender a importância e a disponibilização de informações no âmbito da controladoria e nesse sentido diversas pesquisas nacionais foram desenvolvidas. Em um contexto mais geral, Matos e Gonçalves (2018) buscaram identificar se as Universidades Federais Brasileiras disponibilizam, para os cursos de ciências contábeis, a disciplina e os conteúdos referentes à controladoria governamental em seu projeto pedagógico. Trata-se de uma pesquisa exploratória, documental e análise de conteúdo, com amostra de 30 universidades públicas brasileiras. Os resultados

apontaram seis universidades que possuíam disciplinas relacionadas à Controladoria Governamental. Verificou-se que os tópicos mais presentes nas ementas curriculares estão associados a estrutura da Controladoria Governamental, Controle Interno, Sistema de Informação, Medidas de desempenho, Avaliação de resultados e Planejamento Governamental. A pesquisa revelou que poucas universidades apresentam a disciplina de Controladoria Governamental em seus projetos pedagógicos, mas os conteúdos analisados encontram-se no contexto da Nova Gestão Pública.

Em um contexto empresarial, Amorim et. al. (2018) objetivaram levantar as competências mais utilizadas pelos *Controllers* no exercício de suas atividades em empresas no Recife, Pernambuco. A metodologia utilizada foi descritiva e exploratória, por meio de uma *survey* em 30 empresas. Foi utilizada a classificação de Fleury e Fleury (2011) de competências individuais: Sociais, Técnico-profissionais e de Negócio. As Sociais estão relacionadas ao comportamento social do indivíduo e capacidade de interagir com as pessoas; as técnicas relacionadas com o conhecimento técnico da área, como: financeiro, contábil, de custos, etc.; e as competências de Negócio estão relacionadas à atuação do indivíduo junto à estratégia empresarial, desenvolvimento e inovação organizacional. Os resultados da pesquisa mostraram que os *controllers* são maioria mulheres, jovens, graduadas em Administração, Ciências Contábeis e Direito, com experiência na área entre 10 e 20 anos. As Competências Sociais foram identificadas com maior intensidade de uso dentre todas as demais, com praticamente nenhuma delas não sendo usada. Entre as competências de Negócio, a maioria dos participantes afirmou que usa muito as competências: tem capacidade de tomar decisão com imparcialidade e pensa e age estrategicamente. E entre as Competências Técnicas, a maioria usa muito as competências: gerencia indicadores de desempenho, assessora a cúpula administrativa e fornece suporte informacional à gestão organizacional, demonstrando que os profissionais que atam nas atividades de Controladoria estão desenvolvendo atividades gerenciais e de apoio à alta administração (ANDRIOLA; ARAÚJO, 2016).

Com um enfoque mais teórico Fiirst et. al. (2018) investigaram o perfil profissional do *controller* e sua evolução histórica no contexto brasileiro, com base em anúncios derivados do jornal "O Estado de São Paulo". A metodologia utilizada para o desenvolvimento do estudo é descritiva, com abordagem quantitativa e qualitativa dos dados e análise documental. A população de itens que contém a palavra "*controller*" no acervo do jornal é de 1.619, sendo a amostra da pesquisa, que corresponde apenas a anúncios inéditos, de 422 observações. Os dados foram analisados através de construto adaptado do estudo de Duque (2011), sendo realizado um *checklist* para extração das informações. Os achados demonstram que o primeiro anúncio que procura por *controller* é datado de 1945, sendo este uma exceção na época. Ademais, verifica-se na década de 1970 o aumento da procura de forma relevante por *controllers*, com um perfil voltado principalmente a atividades de perfil técnico. A década de 2000 marca a "explosão" da procura por profissionais de controladoria, bem como, uma maior necessidade de profissionais majoritariamente para desempenhar atividades de gestão, o que também sinaliza para o aumento da importância destes profissionais nas organizações, fato tal consolidado nos dias atuais (década de 2010), que também aponta o *controller* como ligado a atividades da área gerencial. Por fim, nota-se que o *controller*, quanto ao perfil comportamental, deve ter essencialmente liderança, possuir formação em contabilidade,

economia, administração ou engenharia, bem como pós-graduação, em alguns casos, conhecimentos da língua inglesa e experiência em torno de 5 anos para corresponder ao que o mercado necessita.

Vogt et. al. (2017) analisaram as motivações, habilidades e competências do *controller* na percepção de alunos que cursam pós-graduação em controladoria. Os autores realizaram uma pesquisa descritiva, de levantamento e com abordagem quantitativa. A população deste estudo foi definida por acessibilidade e compreendeu as Instituições de Ensino Superior de Santa Catarina que possuem pós-graduação em Controladoria. A amostra do estudo foi composta por 58 alunos que responderam devidamente ao questionário. Para analisar os dados, utilizou-se o método estatístico de correlação canônica por meio do software estatístico StatGraphics®. Os resultados do estudo indicaram que quanto maior for a perspectiva de aumento salarial, maior será a visão ampla e crítica das operações e a capacidade de implementar novas ideias e projetos e menor será a responsabilidade por conhecimentos de finanças, contabilidade geral, de custos, habilidades de liderança e trabalho em equipe e, proatividade. Contudo, quanto menor for a perspectiva de melhorias na carreira e a satisfação profissional, maior será a visão ampla e crítica das operações e capacidade para implantação de novas ideias e projetos e menores serão as responsabilidades por conhecimentos de finanças, contabilidade geral, de custos, habilidades de liderança e trabalho em equipe e proatividade.

Nessa perspectiva, compreende-se que os resultados desta pesquisa possibilitam contribuir para aumentar a discussão acadêmica acerca do assunto em questão, assim como motivar as Instituições de Ensino a desenvolver estratégias eficazes no que concerne à motivação dos alunos em buscar conhecimento, capacitação e qualificação. Além disso, pode ser uma ferramenta importante no gerenciamento dos cursos que abordam os conhecimentos sobre controladoria.

Diante do que foi exposto, este estudo apresenta como problema de pesquisa a seguinte questão: Qual a percepção dos discentes da pós-graduação *stricto sensu* sobre as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria?

Com efeito, esta pesquisa objetiva analisar as percepções de discentes da disciplina de Controladoria de pós-graduação *stricto sensu* em uma Universidade Federal da Região Nordeste, sobre as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina em questão. Para isso, irá identificar o perfil dos discentes da pós-graduação *stricto sensu* que cursaram a disciplina de controladoria, analisar as dimensões relacionadas às motivações pré-existentes e às habilidades desenvolvidas na disciplina, relacionar o perfil dos discentes com as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas e verificar os efeitos da motivação pré-existente e das variáveis demográficas sobre a percepção dos discentes sobre as habilidades desenvolvidas na disciplina.

## 2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta abordagem teórica sobre as funções e habilidades do *Controller* e o cenário evolutivo da controladoria.

### 2.1 FUNÇÕES E HABILIDADE DO CONTROLLER

O profissional responsável pela Controladoria recebe o título de *Controller*, que segundo Martin (2002) é o novo profissional da contabilidade gerencial, aquele que domina e coloca em prática as técnicas contábeis gerenciais, porém Marostega et. al (2014) afirmam que não necessariamente o *controller* é um contador.

A definição das funções básicas de qualquer área de conhecimento, como por exemplo a controladoria, é um dos fatores fundamentais para sua consolidação (LUNKES; SCHNORRENBARGER; ROSA, 2013) e as funções do *controller* estão vinculadas a execução do que é proposto pela controladoria. Segundo Marostega et. al (2014b) quando a controladoria e o *controller* são conduzidos de forma adequada eles exercem papel fundamental nas empresas e no meio acadêmico.

Beuren, Schindwein e Pasqual (2007) afirmam que a controladoria tem a missão de prover os gestores de informações precisas e oportunas na hora da tomada de decisão. Segundo Lunkes, Schnorrenberger e Rosa (2013), sob o enfoque empírico, as funções da controladoria estão relacionadas a contabilidade, controle, administração de impostos, planejamento, elaboração de relatórios e interpretação e sob o enfoque teórico, funções de controle, planejamento, sistema de informações e contábil. Marostega et. al (2014c) apontam que para os americanos a controladoria deriva da contabilidade e por isso possui atribuições no nível linha e para os europeus tem um papel de *staff*.

Na pesquisa realizada por Ferrari, et al. (2013) as funções, exercidas pelos *controllers*, que mais se destacaram foram o gerenciamento da contabilidade, o controle fiscal e tributário, o planejamento estratégico e a elaboração dos relatórios gerenciais. Quanto às competências, as primordiais foram visão global de mercado, dinamismo, liderança e proatividade. Sá e Amorim (2017) corroboram afirmando, em sua pesquisa, que o *controller* deve possuir uma serie de competências que o leve a ter conhecimentos na área contábil, de custos, consiga analisar as oportunidades e ameaças que possam afetar a organização e propicie expectativas de crescimento e desenvolvimento.

Diante disso, é possível observar como é vasto o campo de atuação desse profissional. Vogt et.al (2017b) afirmam que os *controllers* são responsáveis por uma diversificada gama de funções que varia de acordo com o tamanho das empresas e com a quantidade de gestores exercendo a mesma função e que os profissionais devem focar na multidisciplinaridade se almejarem aumentar seu potencial e desempenho. Quanto

maior a capacidade de aprender sobre a área de atuação da organização em que está inserido, suas demandas, a organização em si, e conseguir executar técnicas efetivas, maior a possibilidade de sucesso e consolidação profissional.

Além disso, o *controller* deve possuir várias habilidades que propiciem uma melhor execução das suas atividades e saber adaptá-las as várias mudanças organizacionais. De acordo com Vogt et.al (2017c) à medida que as pessoas mudam de cargo em uma organização, mudam as necessidades inerentes ao cargo e conseqüentemente as habilidades.

Uma das primeiras habilidades requeridas para a função de *controller* é a facilidade em trabalhar com informações financeiras, interpretar corretamente os relatórios contábeis e gerenciais para melhor tomada de decisão. Segundo Oro, Beuren e Carpes (2013) os profissionais de finanças e contabilidade foram os primeiros a ocuparem os cargos de *controllers*, pois possuíam habilidade de trabalhar com informações econômico-financeira; posteriormente com a expansão das organizações e inclusão de novas competências na gestão outros profissionais começaram a ocupar o cargo.

Atualmente, com um cenário econômico dinâmico e que apresenta situações inovadoras a cada novo instante, quanto mais habilidoso o *controller* maior a possibilidade de resolução de problemas e adaptações a novas situações que a organização possa enfrentar. Na pesquisa de Vasco, Daniel e Tarifa (2014) as habilidades: liderança, iniciativa, flexibilidade a mudanças, facilidade de relacionamento interpessoal foram as mais citadas entre os entrevistados, apesar de não haver grande discrepância entre as 8 habilidades pesquisadas, o que para os autores comprova que os *controllers* necessitam de diversas habilidades.

Martin (2002b) afirma que o *controller* precisa ser um generalista, com competência para entender profundamente sua empresa, o ramo de negócios em que ela atua e compreender a forma de atuação de diversos especialistas funcionais.

Diversas são as funções e habilidades exigidas do *controller*, que irão variar de acordo com o cenário econômico, necessidades do mercado, dos proprietários, dos sócios e dos investidores das organizações. Por isso esse profissional precisa estar apto a aprender e se reinventar diante das demandas que surgirem.

## 2.2 CENÁRIO EVOLUTIVO DA CONTROLADORIA

A globalização ocasionou um cenário competitivo nos diversos setores da economia e muitas transformações no ambiente de negócios, que passaram a ser dinâmicos e complexos (ARAUJO; CALLADO; CAVALCANTI, 2014). As organizações

começaram a modernizar não apenas a operacionalização de suas atividades, mas a elaboração oportuna e tempestiva de suas informações organizacionais.

Pode-se afirmar que a controladoria advém da contabilidade e da necessidade de adaptações às novas demandas dos usuários das informações contábeis, proporcionando informações úteis e oportunas à tomada de decisão e maior controle. Vogt et.al (2017d) advogam que a controladoria é consequência da evolução da contabilidade de custos para a contabilidade gerencial, tornando-se posteriormente fundamental para a gestão estratégica de custos.

De acordo com Martin (2002c) a controladoria surge da necessidade de controles rígidos entre as empresas e suas filiais, que conforme Lunkes, Schnorrenberger e Rosa, (2013b) tem início no Brasil na década de 60 com a chegada de várias empresas multinacionais oriundas dos Estados Unidos e logo na década de 70 começa a ser incluída nas universidades através de pesquisas e estudos.

A evolução da controladoria é uma resposta às demandas do meio empresarial em que está inserida. Fatores como o aumento de tamanho e complexidade das organizações, a diversidade de demanda dos vários tipos de usuários da contabilidade e a necessidade de produção de informações úteis para tomada de decisão dos gestores estão diretamente ligadas a essa evolução (BEUREN; BOGONE; FERNANDES, 2008; DURIGON; DIEHL, 2013)

As funções do *controller* acompanham a evolução da controladoria, pois à medida que a controladoria evolui o mercado busca profissionais qualificados e que atendam ao novo perfil vigente. Segundo Fiirst et. al (2018b) na década de 70 as organizações buscavam *controllers* para atuar em atividades de perfil técnico, na década de 2000 a necessidade era por profissionais para atuarem na área de gestão, sinalizando o crescimento da importância da função e a década de 2010 mostra a consolidação dessa importância, com as funções do *controller* ligadas as atividades da área gerencial. Com o tempo a controladoria se consolida como setor essencial nas organizações e mostra-se fundamental na gestão estratégica, tática e operacional.

### 3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta o percurso metodológico executado para a construção desta pesquisa, contemplando a tipologia da pesquisa, a caracterização, a construção da amostra, a coleta de dados, o instrumento de pesquisa e os procedimentos estatísticos.

A pesquisa é caracterizada como descritiva no que concerne à natureza do objetivo (COLLIS; HUSSEY, 2005) e é de natureza essencialmente quantitativa, pois são utilizados procedimentos estatísticos para alcançar os objetivos propostos (GRAY, 2012; COLLIS; HUSSEY, 2005).

O estudo foi desenvolvido em três etapas: a primeira foi constituída da construção do referencial teórico, a segunda consistiu na aplicação de uma pesquisa do tipo *survey* utilizando-se um questionário e a terceira foi a realização do tratamento estatístico dos dados levantados, seguido de sua análise, utilizando o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 22.0.

Como instrumento da pesquisa foi utilizado o questionário (Anexo A), adaptado a partir do instrumento utilizado por Vogt et. al (2017e). Estes, por sua vez, adaptaram o instrumento de Araújo et. al (2014b), desta forma, o questionário apresenta assertivas em escala do tipo *Likert* de 1 a 5 e encontra-se dividido em três segmentos: (i) itens referentes às informações sobre o perfil dos participantes; (ii) motivações para estudar controladoria; (iii) habilidades e competências desenvolvidas na pós-graduação. Desse modo, o instrumento utilizado na pesquisa consiste de uma junção de itens oriundos de outras escalas validadas em estudos distintos, conforme apresentado no Quadro 1

Quadro1 – Instrumento de Coleta de Dados

<b>MOTIVAÇÕES</b>	<b>CÓDIGO</b>
Estudo controladoria para melhorar minhas habilidades gerenciais.	Q1
Estudo controladoria para ampliar minhas perspectivas de melhoria na carreira.	Q2
Estudo controladoria para ampliar minhas perspectivas de aumento salarial.	Q3
Estudo controladoria por satisfação profissional.	Q4
Estudo controladoria por satisfação pessoal.	Q5
Estudo controladoria para me atualizar profissionalmente (capacitação).	Q6
Estudo controladoria para adquirir novas competências.	Q7
Estudo controladoria para melhorar minha autoestima.	Q8
Estudo controladoria para mudar de carreira.	Q9
<b>HABILIDADES DESENVOLVIDAS NA UNIVERSIDADE NO QUE SE REFERE ÀS FUNÇÕES DO CONTROLLER</b>	
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre finanças.	Q10
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre orçamentos e avaliação econômica.	Q11
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre contabilidade geral.	Q12
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos na área tributária e fiscal.	Q13
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre custos.	Q14
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre princípios contábeis e legislação societária.	Q15
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre habilidades de liderança e trabalho em equipe.	Q16
Na disciplina de controladoria, desenvolvi habilidades sobre capacidade de influenciar os gerentes para a tomada de decisões.	Q17
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre planejamento estratégico.	Q18
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre mensuração de riscos organizacionais.	Q19
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre sistemas de informações gerenciais.	Q20
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre procedimentos de auditoria.	Q21
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre consultoria.	Q22
<b>HABILIDADES DESENVOLVIDAS NA UNIVERSIDADE NO QUE SE REFERE ÀS FUNÇÕES DO CONTROLLER</b>	

Na disciplina de controladoria, desenvolvi uma visão ampla e crítica das operações.	Q23
Na disciplina de controladoria, desenvolvi uma visão ampla e crítica das operações.	Q23
Na disciplina de controladoria, adquiri conhecimentos sobre desenvolvimento e implementação de controles internos, sistemas integrados, entre outros.	Q24
Na disciplina de controladoria, desenvolvi habilidades sobre capacidade para implantação de novas ideias e projetos.	Q25

Inicialmente, foi utilizada estatística descritiva para identificar o perfil da amostra. Em seguida, verificou-se a confiabilidade das escalas através do alfa de *Cronbach*, cujos itens devem apresentar coeficiente superior 0,6 (HAIR JR. et al., 2009; ANDRIOLA, 2002). Posteriormente, com o intuito de verificar o agrupamento dos itens do questionário conforme as propostas dos autores, utilizou-se Análise Fatorial Exploratória (AFE), em que foram observados os valores da medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), do teste de esfericidade de *Bartlett* e a variância explicada pelo fator.

## 4 RESULTADOS

Esta seção apresenta a interpretação dos dados obtidos nas respostas fornecidas pelos estudantes de pós-graduação *stricto sensu* a respeito das motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria.

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Em relação à amostra, observou-se que a maioria dos estudantes é do sexo feminino (63,41%) e se concentra na faixa entre 31 a 40 anos (39,02%), seguido do grupo que corresponde aos indivíduos de 26 a 30 anos (29,26%), do grupo dos respondentes que estão entre 41 e 50 anos (19,51%), e por fim o grupo que possui entre 51 e 60 anos (12,21%) respectivamente. Além disso, observou-se que 73,02% são alunos da Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior e 26,08% são alunos da Pós-Graduação em Administração e Controladoria. No que concerne à área de atuação, 95,01% pertencem à Área Pública, mais especificamente 34,1% na área administrativa.

### 4.2 CONFIABILIDADE DOS DADOS

Antes dar início à análise multivariada, por meio da análise fatorial e regressão linear múltipla, calculou-se o Alfa de *Cronbach* com o intuito de verificar a confiabilidade dos dados. Assim, verificou-se a confiabilidade dos itens agrupados em três dimensões: uma delas relacionada a habilidades de gestão, fatores motivacionais e habilidades contábeis e financeiras, conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1 – Confiabilidade das dimensões do estudo.

Construto	Dimensões	$\alpha$ Cronbach
Habilidades de Gestão	Dimensão 1	0,912

Fatores Motivacionais	Dimensão 2	0,947
Habilidades Contábeis e Financeiras	Dimensão 3	0,909

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados evidenciados na Tabela 1 demonstram que todas as dimensões da escala apresentaram confiabilidade suficiente para a condução dos demais testes estatísticos, uma vez que apresentaram Alfa de *Cronbach* superior a 0,6, como sugerem Hair Jr. et al. (2009b) e Andriola (2009).

#### 4.3 VALIDAÇÃO E CONFIRMAÇÃO DO AGRUPAMENTO DE ITENS POR DIMENSÃO (ANÁLISE FATORIAL)

Conforme descrito anteriormente, verificou-se a confiabilidade da escala, através da AFE, através das comunalidades e cargas fatoriais dos itens da escala (BARROZO; RODRIGUES; ANDRIOLA, 2019). Realizaram-se também testes KMO e de *Bartlett*, com rotação *Varimax*. Com base nos 25 itens da escala, observou-se KMO igual a 0,720 e teste de *Bartlett* apresentou significância inferior ao nível de 1%, indicando nível de correlação entre os itens suficiente para a execução da AFE. Os resultados apresentaram 3 componentes que obedeceram ao critério Kaiser de *eigenvalues* superiores a 1, os quais explicam 66,023% da variância para os construtos. A Tabela 2 apresenta os resultados da AFE.

Tabela 2 – Confiabilidade das dimensões do estudo.

Dimensões	Código do Item	Componentes		
		1	2	3
Habilidades de Gestão	Q17	<b>0,875</b>	0,114	0,073
	Q20	<b>0,859</b>	0,170	0,220
	Q19	<b>0,857</b>	0,155	0,333
	Q24	<b>0,828</b>	0,241	0,184
	Q25	<b>0,774</b>	0,205	0,248
	Q18	<b>0,752</b>	0,244	0,254
	Q23	<b>0,743</b>	0,288	0,232
	Q22	<b>0,696</b>	0,171	0,154
	Q16	<b>0,674</b>	0,280	0,089
Fatores Motivacionais	Q8	0,072	<b>0,823</b>	0,070
	Q4	0,278	<b>0,801</b>	-0,076
	Q2	0,002	<b>0,793</b>	0,211
	Q3	0,091	<b>0,761</b>	0,124
	Q5	0,290	<b>0,759</b>	0,037
	Q6	0,298	<b>0,708</b>	0,116
	Q1	0,263	<b>0,659</b>	0,211
	Q7	0,352	<b>0,564</b>	0,225
	Q9	0,088	<b>0,549</b>	-0,017
Habilidades Contábeis e Financeira	Q12	0,168	0,147	<b>0,838</b>
	Q10	0,308	0,031	<b>0,826</b>
	Q14	0,305	0,106	<b>0,813</b>
	Q15	-0,108	0,173	<b>0,736</b>
	Q13	0,307	0,142	<b>0,686</b>
	Q11	0,484	0,122	<b>0,675</b>
Q21	0,504	-0,100	<b>0,603</b>	

Nota: Método de Extração: Análise dos Componentes Principais. Método de Rotação: *Varimax* com normatização de Kaiser.

Fonte: Dados da Pesquisa

Com base na Tabela 2, observa-se que o componente 1 contempla os itens relacionados à dimensão Habilidades de Gestão; o componente 2 agrupa os itens da dimensão Fatores Motivacionais e o componente 3 agrupa os itens relacionados às Habilidades Contábeis e Financeira.

#### 4.4 TESTE DE MÉDIA

A fim de relacionar o perfil dos discentes com as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria, recorreu-se a testes de média. Para tanto, foram realizados dois testes: teste *T* e teste de Mann-Whitney, o segundo é um teste alternativo ao teste *T*, sendo utilizado em amostras que não apresentam distribuição normal. Ambos os testes verificam a diferença estatística entre as médias de dois grupos. Optou-se pela realização dos dois testes a fim de se obter maior robustez dos resultados.

Nas análises, caso o valor-p seja inferior ao nível de significância adotado (valor-p < 0,1), assume-se que existe diferença entre as médias dos dois grupos analisados. As Tabelas 3, 4, 5 e 6 e trazem os resultados para avaliar a relação entre as variáveis de motivações pré-existentes e habilidades de gestão e contábeis e financeiras dos participantes da pesquisa. Na Tabela 3, considerou-se as dimensões em relação ao gênero; na Tabela 4, em relação à faixa etária; na Tabela 5, em relação ao curso; e na Tabela 6 em relação à área de atuação.

Tabela 3 – Teste de Médias

Dimensões	Grupo	Média	Teste de Mann-Whitney		Teste T		
			Z	Valor-p	T	Valor-p	
Motivação	Homens	5	3,0417	1,328	0,184	1,414	0,165
	Mulheres	6	2,5913				
Habilidades de Gestão	Homens	5	3,6593	2,792	0,005***	3,291	0,002** *
	Mulheres	6	2,8157				
Habilidades Contábeis	Homens	5	3,4000	1,803	0,071*	1,915	0,063*
	Mulheres	6	2,8407				

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 3, observa-se que os homens apresentam média superior ao grupo das mulheres nas três dimensões analisadas. Entretanto, verificou-se significância estatística apenas nas dimensões “habilidades de gestão” (valor-p < 1%) e “habilidades contábeis e financeiras” (valor-p < 10%), o que denota que os homens apresentaram maior percepção sobre as habilidades desenvolvidas na disciplina de

controladoria, quando comparados às mulheres. Já em relação às motivações pré-existentes, observa-se que não há diferença estatisticamente significativa entre os dois grupos, o que leva a compreender que homens e mulheres apresentaram níveis de motivação semelhantes para cursar a disciplina.

De acordo com as Tabela 4, verificou-se que não há diferença estatisticamente significativa em nenhuma das dimensões analisadas. Indicando que não há relação entre a faixa etária dos indivíduos e as percepções sobre motivações e habilidades desenvolvidas.

Tabela 4 – Teste de Médias

Dimensões	Grupo	Média	Teste de Mann-Whitney		Teste T		
			Z	Valor-p	T	Valor-p	
Motivação	35 anos +	0	2,8563				
	Até 35 anos	1	2,6607	0,836	0,403	0,624	0,536
Habilidades de Gestão	35 anos +	0	3,1049				
	Até 35 anos	1	3,1429	-0,026	0,979	-0,120	0,905
Habilidades Contábeis	35 anos +	0	2,9643				
	Até 35 anos	1	3,1224	-0,431	0,667	-0,539	0,593

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim como observado na Tabela 4, verificou-se que não há diferença estatisticamente significativa em nenhuma das dimensões analisadas na Tabela 5.

Dessa forma, compreende-se que os alunos que cursaram a disciplina de controladoria no Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior e no Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria apresentaram médias semelhantes no que concerne às percepções sobre motivação e habilidades desenvolvidas na disciplina.

Tabela 5 – Teste de Médias

Dimensões	Grupo	Média	Teste de Mann-Whitney		Teste T		
			Z	Valor-p	T	Valor-p	
Motivação	POLEDUC	0	2,7875				
	PPAC	1	2,6705	0,192	0,851	0,330	0,743
Habilidades de Gestão	POLEDUC	0	3,1958				
	PPAC	1	2,9293	0,751	0,459	0,750	0,458
Habilidades Contábeis	POLEDUC	0	3,1810				
	PPAC	1	2,6753	1,474	0,147	1,570	0,125

Nota. Fonte: Dados da pesquisa.

Com base nos resultados apresentados na Tabela 6, observa-se significância estatística apenas nas dimensões “habilidades contábeis e financeiras”, indicando que os respondentes que atuam na área de contabilidade e gestão apresentaram média inferior àqueles que atuam em outras áreas. Este resultado pode estar relacionado ao fato dos indivíduos que não atuam na área terem um maior *gap* em relação aos conhecimentos específicos de contabilidade e finanças, que demandam habilidades práticas, que àqueles que atuam na área tendem a adquirir.

Tabela 6 – Teste de Médias

Dimensões	Grupo	Média	Teste de Mann-Whitney		Teste T		
			Z	Valor-p	T	Valor-p	
Motivação	Cont. e Gestão	7	2,9191	0,570	0,569	0,881	0,384
	Outras Áreas	4	2,6406				
Habilidades de Gestão	Cont. e Gestão	7	3,0449	-0,782	0,434	-0,422	0,675
	Outras Áreas	4	3,1806				
Habilidades Contábeis	Cont. e Gestão	7	2,7311	-2,015	<b>0,044**</b>	-1,876	<b>0,068*</b>
	Outras Áreas	4	3,2679				

**Nota.** Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.5 REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

A fim de verificar os efeitos da motivação pré-existente e das variáveis demográficas sobre a percepção dos discentes sobre as habilidades desenvolvidas na disciplina, recorreu-se a análise por meio de regressão linear múltipla. Para a estimação da regressão linear múltipla, alocou-se como variáveis independentes os fatores motivacionais, o gênero, a idade, o curso, a área de atuação dos respondentes e como variáveis dependentes as duas variáveis habilidades de gestão e habilidades contábeis e financeiras, em dois modelos distintos.

Nesse sentido, a Tabela 7 apresenta os valores dos coeficientes das variáveis independentes do modelo, bem como os valores do teste F, R<sup>2</sup> e as significâncias estatísticas. Observou-se que o teste F apresentou significância estatística ao nível de 1% (sig. < 0,01), indicando que pelo menos uma das variáveis independentes é diferente de zero e tem efeito sobre a variável dependente. Além disso, o modelo de regressão não apresentou problemas de multicolinearidade entre as variáveis independentes, tendo em vista que o teste de *Variance Inflation Factor* (VIF) indicou que todas as variáveis apresentaram escores inferiores a 10, denotando nível aceitável de multicolinearidade (HAIR JR. et al., 2009c).

Tabela 7 – Modelos de Regressão Linear Múltipla

Variáveis Independentes	Variáveis Dependentes		VIF
	Habilidade de Gestão	Habilidade Contábeis e Financeiras	
Motivação	0,453 ***	0,346 ***	1,119
Gênero <sup>(a)</sup>	-0,314 **	-0,179	1,159
Idade	0,179	0,172	1,258
Curso <sup>(b)</sup>	0,206	0,307 *	1,282
Área de Atuação <sup>(c)</sup>	0,038	0,270 *	1,123
R <sup>2</sup>	0,424	0,349	<b>VIF médio</b>
F	5,143 ***	3,749 ***	1,188

**Nota.** <sup>(a)</sup>A variável gênero é do tipo *dummy*, onde assume o valor de “0” para feminino e “1” para masculino. <sup>(b)</sup>A variável curso é do tipo *dummy*, onde assume o valor de “0” para curso de Administração e Controladoria e “1” para curso de Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior. <sup>(c)</sup>A variável área de atuação é do tipo *dummy*, onde assume o valor de “0” para profissionais que atuam na área de Administração e Contabilidade e “1” para profissionais de outras áreas. \*\*\* Significante ao nível de 1%; \*\* Significante ao nível de 5%; e \* Significante ao nível de 10%. Base: 41 respondentes. Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Com base no que é apresentado na Tabela 7, verifica-se que o R<sup>2</sup> é de 42,4% no modelo que explica a variável relacionada às habilidades de gestão, e 34,9% no modelo que explica a variável referente às habilidades contábeis e financeiras, indicando o quanto a variável dependente é explicada pelas variáveis independentes. Os resultados dos modelos indicam que as motivações pré-existent influenciam a percepção de habilidades desenvolvidas pelos estudantes, tanto em relação às habilidades de gestão (valor-p < 0,01) quanto em relação às habilidades contábeis e financeiras (valor-p < 0,01). Adicionalmente, verificou-se que as variáveis curso e área de atuação influenciam a percepção de habilidades contábeis e financeiras desenvolvidas, denotando que os discentes do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior assim como os profissionais de outras áreas apresentam maior percepção em relação às habilidades contábeis e financeiras desenvolvidas, reforçando os achados obtidos por meio do teste *t*.

#### 4.6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa mostraram que, em relação à habilidade de gestão, os alunos pesquisados entenderam que o item relacionado capacidade de influenciar os gerentes para a tomada de decisões foi o mais relevante, o que corrobora com os achados de Vasco, Daniel e Tarifa (2014b) que afirmam em sua pesquisa, que habilidades como liderança, iniciativa, flexibilidade a mudanças, facilidade de relacionamento interpessoal são habilidades necessárias ao *controller* e a pesquisa de

Ferrari, et al. (2013b) em que uma das competências do *controller* que mais se destacaram foi a liderança.

Na presente pesquisa, na percepção dos alunos o fator motivacional mais relevante foi “melhorar minha autoestima” o que difere de uma das características fundamentais para atividades do *controller* que segundo Martin (2002d) precisa ser um generalista, com competência para entender profundamente sua empresa, o ramo de negócios em que ela atua e compreender a forma de atuação de diversos especialistas funcionais.

O resultados mais relevante referente a percepção dos alunos quanto à habilidades contábeis e financeiras foi “adquirir conhecimentos sobre contabilidade geral”, que tem relação direta com os conhecimentos necessários para exercer as funções da controladoria na visão de Lunkes, Schnorrenberger e Rosa (2013c) que é sob o enfoque empírico atividades relacionadas a contabilidade, controle, administração de impostos, planejamento, elaboração de relatórios e interpretação e sob o enfoque teórico, funções de controle, planejamento, sistema de informações e contábil. Logo adquirir conhecimento nessas áreas é fundamental.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Considerando a diversidade de habilidades requeridas pelo profissional da controladoria para melhor execução de suas atividades, conforme apresentado na presente pesquisa, é importante saber qual a visão dos estudantes, que serão os futuros controllers, a respeito do que os motiva e que habilidades eles desenvolvem, ainda no ambiente acadêmico.

Este estudo analisou as percepções de discentes da pós-graduação *stricto sensu* sobre as motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria. A amostra do estudo compreendeu 41 alunos que cursaram a disciplina de controladoria ofertada nos cursos dos programas de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior ou da Pós-Graduação em Administração e Controladoria.

Quanto ao perfil dos respondentes, os resultados revelaram que a maioria dos estudantes é do sexo feminino (63,41%), se concentra na faixa entre 31 a 40 anos (39,02%), são alunos da Pós- Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (73,02%) e pertencem a Área Pública (95,01%).

Diante dos resultados encontrados, pode-se concluir que na percepção dos alunos quanto às Habilidades de gestão o item considerado mais relevante foi a Questão 17 – “capacidade de influenciar os gerentes para a tomada de decisões”, com relação aos Fatores Motivacionais foi a Questão 08 – “melhorar minha autoestima”, e a questão mais relevante referente à Habilidades Contábeis e Financeiras foi a número 12 – “adquirir conhecimentos sobre contabilidade geral”.

Este estudo contribui para que os programas de Pós-Graduação analisados conheçam a percepções dos seus discentes com relação a motivações pré-existentes e habilidades desenvolvidas na disciplina de controladoria e identifiquem onde precisam

intervir e melhorar para tornar o ensino da disciplina cada vez mais efetivo e assim formar alunos cada vez mais aptos a exercer as funções requeridas por sua profissão.

Esta pesquisa limitou-se aos alunos da Pós- Graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior e da Pós-Graduação em Administração e Controladoria de uma única IES, que cursaram a disciplina de Controladoria, sendo por isso uma população intencional e não probabilística. Sugere-se para estudos futuros a ampliação da população para todas as IES do Nordeste e/ou Brasil, além de análises qualitativas com os estudantes a fim de aprofundar suas percepções.

## 6 REFERÊNCIAS

AMORIM, T.; SILVA, L. Profissionais da controladoria: competências e demandas organizacionais. **Revista Ambiente Contábil**, v. 11, n. 1, p. 220-236, 2018.

AMORIM, T. N. G. F.; OLIVEIRA, A. R. L.; MANZI, S. M. S.; BEMFICA, M. F. C. Perfil e Competências do 'Controller' em Empresas no Recife. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 19, n. 3, p. 52-63, 2018.

ANDRIOLA, W. B. **Detección del Funcionamiento Diferencial del Ítem (DIF) en tests de rendimiento: aportaciones teóricas y metodológicas**. 2002. 529 f. Tese (Doutorado). Universidad Complutense de Madrid (UCM), Madrid, 2002.

ANDRIOLA, W. B. Psicometria moderna: características e tendências. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, v. 20, p. 319-340, 2009.

ANDRIOLA, W. B.; ARAÚJO, A. de C. Relevância do uso de indicadores de gestão para a autoavaliação e o planejamento estratégico de Instituições de Ensino Superior (IES). **Revista Meta-avaliação**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 24, p. 515-533, 2016.

ARAÚJO, J. G. R.; CALLADO, A. L. C.; CAVALCANTI, B. S. Habilidades e competências do controller: um estudo com alunos de cursos de pós-graduação em controladoria. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 13, n. 38, p. 52-64, 2014.

BARROZO, J. A.; RODRIGUES, M. V.; ANDRIOLA, W. B. Responsabilidade Social em Instituições de Ensino Superior (IES): validação de um instrumento através da Análise Fatorial. **Revista Eletrônica Acta Sapientia**, v. 6, artigo 4, p. 01-26, 2019.

BEUREN, I. M.; SCLINDEWIN; A.C.; PASQUAL, D. L. Abordagem da controladoria em trabalhos publicados no EnANPAD e no Congresso USP de controladoria e contabilidade de 2001 a 2006. **Revista de Contabilidade e Finanças**, v. 18, n. 45, p. 1-30, 2007.

BEUREN, I. M.; BOGONE, N. M.; FERNANDES, L. Análise da abordagem da Controladoria em dissertações dos Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. v. 10, n. 28, p. 249-263, 2008.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DURIGON, A. R.; DIEHL, C. A. Controladoria no Setor Público: uma análise dos artigos publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade - período de 2001 a 2011. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 24, n. 2, p. 91-109, 2013.

FERRARI, M. J., CUNHA, L.C., LUNKES, R.J., & BORGET, A. O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro. **Revista de Informação Contábil**. v. 7, p. 25-50, Jul-Set.2013

FIIRST, C.; PAMPLONA, E.; LAVARDA, C. E. F.; ZONATTO, V. C. S. Perfil do 'Controller' e a Evolução Histórica da Profissão no Contexto Brasileiro. **Enfoque Reflexão Contábil**, v. 37, n. 2, p. 1-20, 2018.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HAIR JR., J.F.; WILLIAM, B.; BABIN, B.; ANDERSON, R.E. **Análise multivariada de dados**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

LUNKES, R. J.; MACHADA, A. O.; ROSA, F. S. da; TELLES, J. Funções da controladoria: Um estudo nas 100 maiores empresas do Estado de Santa Catarina. **Aná. Psicológica [online]**. v.29, n.2, p. 345-361, 2011.

LUNKES, Rogério João; SCHNORREBERGER, Darc; ROSA, Fabricia Silva da. Funções da Controladoria: uma análise no cenário brasileiro. **Rev. bras. gest. neg.**, São Paulo , v. 15, n. 47, p. 283-299, June 2013 . Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1806-48922013000200283&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922013000200283&lng=en&nrm=iso) . Acesso em:25 May 2019. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v15i47.1185>.

MATOS, N.; GONÇALVES, A. A Disciplina de Controladoria Governamental e sua Oferta nos Cursos de Ciências Contábeis das Universidades Federais Brasileiras. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 16, n. 4, p. 70-85, 2018.

MARTIN, N. C. Da Contabilidade à Controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, v. 13, n. 28, p. 7-28, 2002.

MAROSTEGA, F. L.; LYRIO, M. V. L.; LUNKES, R. J.; SCHNORREBERGER, D. Análise da produção científica sobre Controladoria nas revista brasileiras de Contabilidade. **Pensar Contábil**, v. 16, n. 59, p. 10-19, 2014.

ORO, I. M.; BEUREN, I. M.; CARPES, A. M. S. Competências e habilidades exigidas do Controller e a proposição para sua formação acadêmica. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 24, n. 1, p. 15-36, 2013.

SÁ, E. G. L.; AMORIM, T. N. G. F. Principais Competências Exigidas aos Profissionais da Área de Controladoria em Empresas Comerciais da Região Metropolitana de Recife. **Reuna**, v. 22, n. 2, p. 44-65, 2017

VASCO, D. D.; DANIEL, M. M.; TARIFA, M. R. Estudo do perfil, conhecimento, papel e atuação do controller em cooperativas. **Revista de Finanças Aplicadas**, v. 2, n. 1, p. 1-31, 2014.

VOGT, M.; DEGENHART, L.; LAVARDA, C. E. F. Motivações, Habilidades e Competências do Controller na Percepção de Alunos que Cursam Pós-Graduação em Controladoria. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 16, n. 48, p. 105-123, 2017.