

PERCEÇÃO DA INTERDISCIPLINARIDADE DA CONTROLADORIA POR ALUNOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PERCEPTION OF INTERDISCIPLINARITY IN CONTROLLERSHIP BY STUDENTS OF MANAGEMENT AND ACCOUNTING SCIENCES

RESUMO

A literatura registra a interdisciplinaridade como uma das principais características da controladoria. O desenvolvimento desta área de estudo sofreu e ainda sofre influências de diversos ramos do conhecimento, sendo que a Administração e a Contabilidade encontram-se mais alinhados à controladoria. Nesse contexto, o objetivo do estudo é investigar a percepção de alunos dos cursos de graduação em Ciências da Administração e Ciências Contábeis sobre os principais conceitos e competências da controladoria. A pesquisa utiliza-se de um questionário, sendo a amostra formada por alunos dos cursos de graduação mencionados, nas modalidades presencial e ensino à distância, da Universidade Federal de Santa Catarina. As questões traziam aspectos conceituais de controladoria, conforme a visão de autores referência na área, e os resultados mostram que a percepção dos alunos coincide com a literatura sobre o tema. Porém apontam para uma divergência de opiniões em pontos específicos, o que sugere maiores estudos para o aperfeiçoamento e maior nível de conhecimento sobre a controladoria.

Palavras-chave: Interdisciplinaridade; Controladoria; *Controller*.

ABSTRACT

The literature shows interdisciplinarity as one of the main characteristics of controllership. The development of this area of study has suffered and still suffers influences from various branches of knowledge, while Management and Accounting find themselves closely linked to the controllership. In this context, the present study aimed to investigate the perception of students of undergraduate courses in Management and Accounting Sciences about the main concepts and competences of controllership. The research uses the application of questionnaire as method and the sample is formed by students from the aforementioned courses, both classroom and distance learning modalities, in Federal University of Santa Catarina. The questions brought conceptual aspects of controllership, according to scholars with great expertise in the area, and the results show that the perception of the students coincides with the literature about the theme. However, they point to a divergence of opinions on specific issues, which suggests further studies for improvement and higher level of knowledge about controllership.

Keywords: *Interdisciplinarity; Controllership; Controller.*

1 INTRODUÇÃO

As últimas décadas podem ser consideradas como o período de consolidação da profissão de controladoria no mercado de trabalho brasileiro (GOMES, SOUZA e LUNKES (2014), bem como disciplina acadêmica (LUNKES ET AL., 2012). Siqueira e Soltelinho (2001) destacam que no início dos anos de 1960 começaram as primeiras buscas por profissionais com atributos de *controllers* no Brasil. Os anúncios iniciais por emprego buscavam profissionais com formação em contabilidade ou economia. Mas, sobretudo que tivessem conhecimento da legislação tributária brasileira e princípios contábeis americanos. Nos últimos anos a procura por este profissional é cada vez maior (ORO ET AL., 2009; SOUZA e BORINELLI, 2009; FERRARI ET AL., 2013; GOMES, SOUZA e LUNKES, 2014).

Com o passar dos anos as características foram se modificando em busca de profissionais que auxiliassem também no planejamento e controle estratégico, aproximando-se desta forma de um perfil mais administrativo, de gestão e, principalmente de auxiliar no processo de tomada de decisão (WEBER, 2011; GOMES, SOUZA e LUNKES, 2014). Mas independentemente do perfil, as demandas iniciais no Brasil foram de ordem prática, e portanto, não haviam disciplinas acadêmicas correlatas com tal abrangência nos cursos de contabilidade, economia, direito ou administração. Era a necessidade do mercado demandando profissionais com conhecimentos identificados com várias áreas.

Roehl-Anderson e Bragg (2004) fazem forte relação do *controller* com a função executiva que atua no planejamento e controle, além da contabilidade. Esta afirmação mostra o quanto as funções práticas destes profissionais vão além dos limites descritos na literatura. Lunkes, Schnorrenberger e Gasparetto (2010) buscaram um maior entendimento sobre a visão das funções da controladoria em estudo comparativo entre Brasil, Alemanha e EUA. Fica evidente nos achados que a característica, seja cultural ou industrial, de cada país faz com que as visões das funções básicas se modifiquem.

De acordo com Kolver (2005), a controladoria não se caracteriza como ciência ou ramo autônomo do conhecimento, pois a maioria dos conteúdos afirmados como a ela pertencentes integram, por definição, o campo da contabilidade. O autor afirma, no entanto, que a natureza das atividades, técnicas e procedimentos específicos exercidos pelos *controllers* nos setores denominados de controladoria, ainda são alvo de concepções variadas e até mesmo antagônicas. Embora estudos mais recentes mostraram que a controladoria, em países de língua alemã e no Brasil, apresenta legitimidade sociopolítica e cognitiva (MESSNER ET AL., 2008 e LUNKES ET AL., 2012).

A literatura descreve que os conhecimentos que formam a controladoria são oriundos de outras áreas como contabilidade, administração, economia, filosofia, psicologia, direito, engenharia de produção etc (MOSIMANN e FISCH, 1999; NASCIMENTO e REGINATO, 2009; SCHIER, 2010). Sendo que duas áreas do conhecimento, contabilidade e administração, são constantemente destacadas (WEBER, 2004; KÜPPER, 2005; HORVÁTH, 2006; LUNKES e SCHNORRENBERGER, 2009). Os estudos empíricos também mostram a predominância destas duas áreas quando da contratação de um *controller* (CALIJURI, SANTOS e SANTOS, 2005; ORO ET AL., 2009; SOUZA e BORINELLI, 2009; DUQUE, 2011; FERRARI ET AL., 2013; GOMES, SOUZA e LUNKES, 2014).

Com a preocupação de verificar se o limite entre dois cursos de graduação gera certa nebulosidade que impede a formação de profissionais abrangentes capazes de exercer a função de *controller* é que o trabalho estabelece sua égide. Diante deste contexto surge a pergunta de pesquisa: **qual é a percepção dos alunos de graduação em Administração e Ciências Contábeis em relação aos principais conceitos e competências da controladoria?**

Utilizando o atributo da interdisciplinaridade para identificação da convergência ou não dos resultados sob a ótica da literatura especializada, a pesquisa busca responder a essa questão. Assim, o objetivo do estudo é investigar o entendimento de alunos dos cursos de graduação em Ciências da Administração e Ciências Contábeis sobre os principais conceitos e competências da controladoria.

A pesquisa é relevante, pois busca identificar as percepções dos estudantes de Ciências Contábeis e Administração sobre seus conhecimentos dos conceitos e competências de controladoria. Além disso, pode fornecer importantes *insights* sobre a formação e o seu nível de conhecimento sobre controladoria, bem como sua aptidão diante das exigências do mercado de trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceito de controladoria e competências do *controller*

A controladoria pode ser considerada uma área dentro das organizações cujo papel é “assessorar as diversas gestões da empresa, fornecendo mensurações das alternativas econômicas

e, por meio da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório” (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA, 2009, p. 10). Seguindo por essa linha de pensamento, Mosimann e Fisch (1999, p. 89) afirmam que o papel fundamental da controladoria “consiste em coordenar os esforços para conseguir um resultado global sinérgico, isto é, superior à soma dos resultados de cada área”.

A controladoria, portanto, dá suporte a todo o processo de gestão, assegurando a eficácia da empresa por intermédio de seu sistema de informação e através do controle das operações e dos resultados planejados (PADOVEZE, 2010). Schier (2010, p. 40) enfatiza que sua finalidade “está explicitamente comprometida com a busca incessante da eficácia da organização [...]”. Enquanto, Nascimento e Reginato (2009, p. 16) escrevem que:

A área de controladoria tem a função de interagir, constantemente, com o processo decisório da empresa, buscando dados e informações econômico-financeiras em suas áreas de apoio, utilizando-se, principalmente, dos sistemas de mensuração, informação e de controles internos.

Para a consecução dos seus objetivos, conforme Morante e Jorge (2009), este importante setor se relaciona, de maneira mais ou menos intensa, com outras áreas do conhecimento que perpassam a organização. Nesse aspecto, Lunkes (2014, p. 12) explica que:

[...] a controladoria pode ser uma unidade da organização que aglutina diferentes conhecimentos e se utiliza das informações geradas pela contabilidade financeira e gerencial, entre outras, para coordenar diferentes processos de gestão, auxiliando os gestores nas ações e tomadas de decisão.

O ICV – *Internationaler Controller Verein* e o IGC – *International Group of Controlling* têm definido a controladoria como uma atividade de gestão. Significa que é orientada a objetivos e a coordenar todas as decisões para a consecução deste fim. Consequentemente, planejamento e execução das práticas, bem como o monitoramento e controle, são de importância central. Isto pode ser aplicado a cada decisão de gestão individual, bem como para a gestão da organização como um todo (ICV-IGC, 2013).

O profissional que atua na área de controladoria nas organizações é chamado de *controller*. De acordo com Morante e Jorge (2009, p. 1):

“Para ser exercida em toda sua plenitude, a controladoria precisa ser conduzida por profissional experiente, com larga vivência em finanças empresariais e uma particular habilidade no relacionamento com os responsáveis pela gestão das diversas áreas funcionais da organização”.

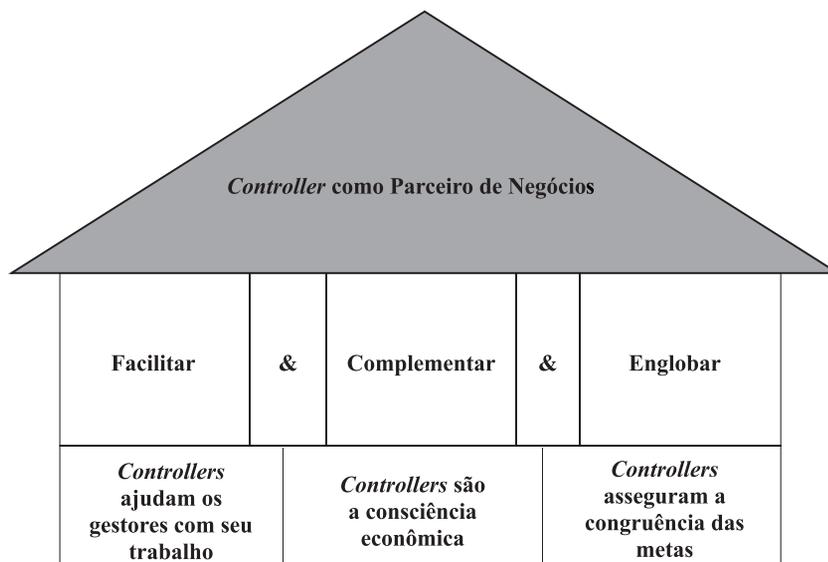
Schier (2010, p. 40) enumera uma série de habilidades exigidas para o desempenho do cargo de *controller*:

1. Bom conhecimento do ramo de atuação onde está inserida a empresa, identificando quais são os prós e contras que afetam o setor;
2. Facilidade na identificação de fatores internos e externos que possam influenciar a gestão dos negócios da organização;
3. Habilidade para *benchmarking* e *network* em seu segmento de atuação;
4. Atenção às atualizações e utilização das ferramentas tecnológicas;
5. Habilidade para identificar as informações relevantes ao processo decisório;
6. Conhecimento da história da empresa e identificação com seus objetivos, suas metas e suas políticas, assim como com os problemas básicos e as possibilidades estratégicas;
7. Habilidade para analisar dados contábeis e estatísticos, conhecimento de informática suficiente para propor modelos de aglutinação e simulação das diversas

- combinações de dados e transformá-los em relatórios gerenciais;
 8. Habilidade de expressar-se bem, oralmente e por escrito;
 9. Conhecimentos gerais do funcionamento da gestão contábil.

Além das características anteriormente citadas, segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009, p. 13), para fazer frente aos novos desafios do mercado de trabalho, faz-se necessário um rol de conhecimentos específicos somados às habilidades básicas, tais como: “práticas internacionais de negócios, controles orçamentários, planejamento estratégico, além de tornar-se um profissional de fácil relacionamento e extremamente hábil para vender suas ideias e conceitos”. A Figura 1 mostra as competências do *controller* no apoio à gestão, como parceiro de negócios.

Figura 1 – Competências do *controller*



Fonte: Schäffer e Weber (2012).

Para o ICV-IGC (2013), as competências essenciais do profissional que atua nessa área são as seguintes:

- Habilidades analíticas (raciocínio lógico);
- Habilidades de comunicação;
- Conhecimento do negócio;
- Conhecimento comportamental (capacidade de análise psicológica);
- Conhecimento de sistemas de mensuração e avaliação;
- Firmeza (atributo básico e indispensável).

Santos (2010, p. 29) descreve que “os resultados de cada uma das partes têm como consequência o resultado da empresa como um todo, levando-se em consideração que os interesses globais da empresa devem prevalecer sobre os interesses particulares de cada área”. A responsabilidade pela sincronização entre as diversas atividades dos setores distintos da empresa é uma atribuição do *controller* (MOSIMANN e FISCH, 1999). Nesse sentido, segundo Padoveze (2010), cabe também ao *controller* o apoio, monitoramento e controle, porém é importante ressaltar que a responsabilidade final pelo alcance dos resultados setoriais é uma atribuição do gestor.

2.2 Interdisciplinaridade da Controladoria

A identificação da característica de interdisciplinaridade de determinada matéria presume atitude e dedicação, mais do que a discussão conceitual do assunto (FAZENDA, 2012). A partir disso, a controladoria, como matéria acadêmica, requer uma abordagem que relacione os diversos aspectos provenientes de outros ramos que se entrelaçam dentro da matéria, tornando imprescindível a necessidade de transmitir aos alunos uma visão holística do assunto. Dessa forma, a universidade pode oferecer ao mercado de trabalho profissionais mais preparados, que estejam prontos para agregar experiências práticas, visando a formação de um profissional completo.

A interdisciplinaridade pressupõe a existência de ao menos duas disciplinas como referência e a presença de uma ação recíproca (GERMAIN, 1991 e FAZENDA, 2011). A controladoria se encaixa nesse perfil, sendo que os conhecimentos de contabilidade e gestão compõem mais fortemente a matéria (WEBER, 2004; KÜPPER, 2005; HORVÁTH, 2006; LUNKES e SCHNORRENBARGER, 2009). Apesar disso, outros ramos do conhecimento encontram-se envolvidos na questão, tais como: economia, psicologia, estatística, engenharia de produção, etc (MOSIMANN e FISCH, 1999; NASCIMENTO e REGINATO, 2009; SCHIER, 2010). Nesse sentido, a Figura 2 ilustra as áreas do conhecimento que formam as principais influências que contribuíram para o desenvolvimento da controladoria.

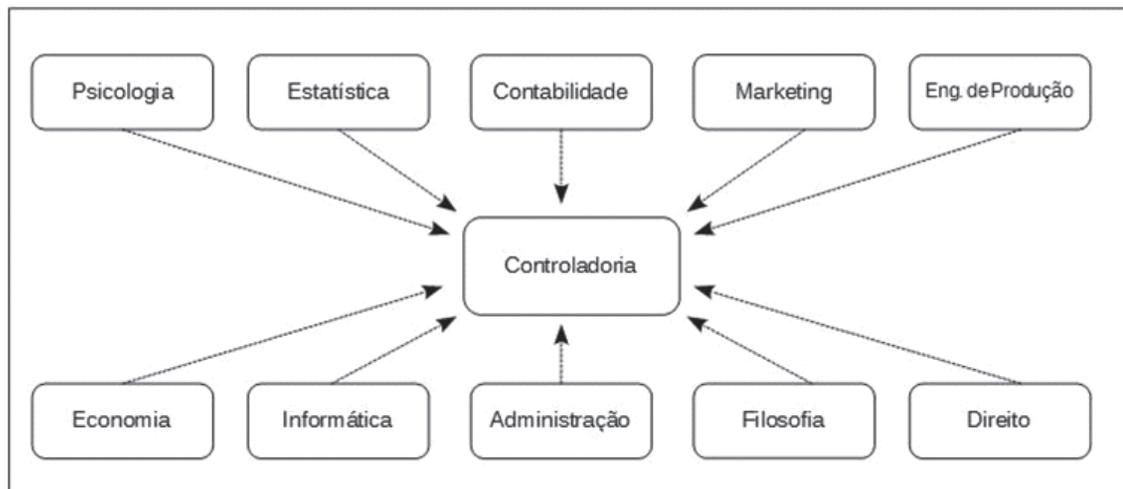


Figura 2 – Principais influências da controladoria

Fonte: Elaborado pelos autores a partir da revisão da literatura.

Em relação ao ensino de uma disciplina cuja essência perpassa mais de uma área do conhecimento humano, Fazenda (2011, p. 131) cita as dificuldades do ambiente que contextualiza essa situação: “como as situações com que lidam outros profissionais, os professores trabalham em contextos de complexidade, incerteza, singularidade, instabilidade e conflito de valores. Nessas condições, a capacidade interdisciplinar não é periférica mas central”.

De acordo com Germain (1991) a verdadeira interdisciplinaridade envolve reciprocidade entre as disciplinas, porém, em um sentido amplo, no meio acadêmico o que se vê são equipes formadas por várias pessoas com diferentes origens de formação. Já no mercado de trabalho, na atualidade, os *controllers* compõem uma situação semelhante, pois, conforme evidenciado na revisão de estudos anteriores (item 2.3), a maior parte deles executa em sua profissão atividades alheias à sua área específica. Não obstante, estes profissionais substituem uma verdadeira equipe interdisciplinar ao desempenharem seu cargo, à frente ou inserido na controladoria da empresa.

2.3 Estudos Anteriores

Estudos anteriores demonstram que a controladoria tem sido observada por diferentes temas, tais como: ensino da controladoria, a opinião de docentes e discentes a respeito da interdisciplinaridade na controladoria, a formação dos *controllers* atuantes no mercado de trabalho nacional, a formação dos autores de trabalhos científicos na área e a produção científica brasileira sobre controladoria.

Peleias et al. (2011), em um extenso estudo, sobre a percepção de professores de controladoria em cursos de Ciências Contábeis na cidade de São Paulo, verificaram que a interdisciplinaridade não está inserida de forma clara nos cursos da capital paulista, apesar de os docentes perceberem sua importância para a eficácia da prática pedagógica e melhoria da qualidade de ensino. Por meio de entrevistas, descrevem em seu estudo que as respostas dos professores revelam que as áreas de conhecimento mais relacionadas à controladoria são: Administração, Psicologia, Economia e Direito e, em menor proporção, Comunicação, Marketing, Métodos Quantitativos, Sociologia, Antropologia, Filosofia e Engenharia de Produção.

Castelo et al. (2011) analisaram a disciplina de controladoria dentro de um contexto de grande evolução qualitativa no ensino da Contabilidade, a partir da Resolução CNE/CES nº 6, de 10 de março de 2004 (que oficializou o Parecer CNE/CES nº 289/2003). Os autores verificaram que a disciplina traz conhecimentos interdisciplinares, os quais buscam por meio da harmonização das informações contidas em cada área, flexibilizar a aplicação prática dos conceitos adquiridos, contribuindo, de forma eficaz, para os resultados das organizações e da sociedade como um todo.

Peleias et al. (2010) realizaram uma pesquisa em que foi avaliada uma década – entre 1997 e 2006 – de produção científica sobre controladoria no Brasil, e concluíram que as áreas de formação dos autores englobavam: Ciências Contábeis (43,3%), Administração (36,7%) e Engenharia (14,2%). Em contraste à maior porcentagem, menos da metade da produção científica sobre controladoria à época, era proveniente de programas *stricto sensu* em Ciências Contábeis.

Lunkes et al. (2012) observaram que aproximadamente 75% dos cursos de Ciências Contábeis da região sul do Brasil oferecem a disciplina de controladoria. Nas universidades federais brasileiras esse número sobe para 90%. Enquanto que os programas de pós-graduação em contabilidade (mestrado e doutorado) em nosso país, ofertam a disciplina em um percentual superior a 80% nas suas grades curriculares.

Através de um questionário respondido por professores da disciplina de controladoria em quatro universidades do Paraná, Cardoso e Olak (2010) observaram que foi atribuída maior importância às áreas Contábil, Administrativa, Econômica e Estatística, de modo que, na opinião desses professores, tais áreas são essenciais para o desenvolvimento da controladoria. Este estudo verificou também que, entre oito áreas de estudo diferentes (Administração, Contabilidade, Economia, Estatística, Direito, Matemática, Psicologia, Sociologia), a percepção da maioria dos alunos dos cursos de Ciências Contábeis nas universidades pesquisadas, foi de que existe um nível maior de interligação com a Controladoria para Contabilidade, Administração e Economia.

Ainda no Estado do Paraná, Amaral e Rodrigues (2006) pesquisaram o ensino da disciplina de controladoria nos programas de pós-graduação em nível de especialização em Ciências Contábeis e o profissional *controller* atuante no mercado de trabalho. O estudo abrangeu 55 universidades, públicas e privadas, além de entrevistas com *controllers* de empresas daquele estado. Traçando um paralelo entre o que é ensinado na disciplina de controladoria nas universidades e as funções desempenhadas pelos *controllers* na prática, os autores descobriram que os conhecimentos (teóricos) mais relevantes na prática, eram relacionados a custos, contabilidade financeira e gestão de tesouraria, e em segundo plano, sistemas de informação, controles e avaliação de desempenho.

Também reunindo os ensinamentos da academia com a prática da profissão, o estudo de Oro, Beuren e Carpes (2013) analisou a aderência entre as competências e habilidades requeridas pelo mercado nacional na contratação do profissional de controladoria e a proposição para sua formação acadêmica na percepção de docentes da disciplina de controladoria. De acordo

com os pesquisadores, os conteúdos referenciados de várias disciplinas distintas constituíram uma característica fortemente associada à condução da disciplina de controladoria. Notou-se a preocupação dos docentes em ampliar o leque de conhecimentos para que o futuro profissional possa melhor desempenhar suas funções nas organizações, com conhecimentos múltiplos e habilidades e competências versáteis.

Sobre o perfil ideal do *controller* nas condições do mercado de trabalho nacional, Maciel e Lima (2011), através de entrevista e aplicação de questionários em profissionais atuantes na área, concluíram que, na opinião dos entrevistados, o *controller* precisa ter conhecimentos em finanças, auditoria, planejamento de lucros, relatórios de desempenho, controle de impostos, orçamento, entre outras atividades, interagindo transversalmente com as mais diversas áreas da organização e em todos os seus níveis.

De forma semelhante, Ribeiro et al. (2008) realizaram uma pesquisa intitulada “Perfil do *controller* em empresas de médio e grande porte da grande Florianópolis”. A pesquisa identificou o perfil dos *controllers* de 14 empresas atuantes no comércio, indústria e serviços. Com relação à área de formação dos profissionais entrevistados, verificou-se que 55,56% tinham concluído o curso de Ciências Contábeis. Em contrapartida, foi constatada a ausência de *controllers* com formação em Administração e Economia.

Nesse sentido, abordando a formação acadêmica exigida pelas empresas, diversos estudos sobre a contratação (vagas) de *controller* têm sido realizados a partir da última década (CALIJURI, SANTOS e SANTOS, 2005; ORO ET AL., 2009; SOUZA e BORINELLI, 2009; DUQUE, 2011; FERRARI ET AL., 2013; GOMES, SOUZA e LUNKES, 2014). O Quadro 1 apresenta um resumo dos principais resultados.

Quadro 1 – Resultados de pesquisas sobre a formação exigida na contratação de *controller**

Formação exigida Pesquisas	Ciências Contábeis	Administração	Economia	Engenharias	Outros
Calijuri, Santos e Santos (2005)**	68%	21%	7%	4%	-
Oro et al. (2009)	38%	35%	24%	2%	1%
Souza e Borinelli (2009)	30%	26%	25%	8%	11%
Duque (2011)	35%	25%	23%	2%	15%
Ferrari et al. (2013)	40%	22%	22%	6%	10%
Gomes, Souza e Lunkes (2014)	33%	21%	15%	4%	27%

*Houve a necessidade de adaptação dos dados de algumas das pesquisas visando a padronização do conteúdo tratado no quadro, desta forma simplificando e melhorando a visualização dos resultados.

**Calijuri, Santos e Santos (2005) verificaram a formação de profissionais já atuantes.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos estudos.

De maneira a complementar as informações contidas no Quadro 1, é interessante mencionar, no caso do estudo de Calijuri, Santos e Santos (2005), que havia um segundo grupo de *controllers* cujos participantes haviam cursado duas faculdades. Neste grupo, houve predominância da combinação entre Ciências Contábeis e outros cursos, sendo que 58% eram formados em Ciências

Contábeis e Administração. Já no estudo de Duque (2011), os resultados evidenciaram a busca por profissionais com formação em Contabilidade ou Contabilidade e áreas afins, somando 89% do total de anúncios.

Os primeiros estudos indicam forte predominância das áreas de Contabilidade e Administração como parâmetro de busca para contratação de *controllers*. No entanto, seguindo a ordem cronológica das pesquisas, é possível perceber que as demais áreas de formação surgem como alternativas, isto é, a exigência das empresas contratantes começa a apresentar maior variação. Esta afirmação corrobora com os resultados de Gomes, Souza e Lunkes (2014), quando verificam que, com o passar dos anos, as empresas estão deixando de requisitar vagas de controladoria exclusivamente aos contadores, mesmo que a formação em Ciências Contábeis ainda seja a mais exigida.

Conforme evidenciado pelo Quadro 1, a controladoria exige o acúmulo de habilidades e conhecimentos diversificados, uma vez que os resultados dos estudos comprovam a solicitação de profissionais com formações distintas para exercer o cargo de *controller*. Todavia, a demanda do mercado tende a requerer profissionais cada vez mais completos. Duque (2011) descreve que o contador foi o primeiro profissional a desenvolver as atividades da controladoria, no entanto, o atual mercado de trabalho busca profissionais com conhecimentos em gestão e negócios.

3 METODOLOGIA

Inicialmente a pesquisa pode ser classificada como descritiva, com relação aos seus objetivos. De acordo com Rampazzo (2013), a pesquisa descritiva é desenvolvida geralmente nas ciências humanas e sociais, buscando conhecer melhor os fenômenos da vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano. Dessa forma, a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona tais fenômenos, descrevendo com a precisão possível a frequência com que ocorrem, a sua natureza, as suas características e a sua relação com outras situações (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Quanto aos procedimentos, trata-se de um levantamento realizado por meio da aplicação de um questionário, que por sua vez, foi elaborado a partir da pesquisa prévia a fontes bibliográficas sobre o tema proposto, com objetivo de verificar qual é o entendimento dos estudantes de graduação em Ciências Contábeis e Administração a respeito dos principais conceitos e competências da controladoria.

O questionário contém conceitos, definições e principais competências relacionadas à controladoria sem, no entanto, mencionar o objetivo principal da pesquisa. Cada estudante teve que associar o que acabara de ler com uma entre cinco alternativas, as quais citavam as áreas de Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento, ou uma combinação entre elas.

No que tange à controladoria, conforme detalhado na fundamentação teórica, sabe-se que sua complexidade engloba aspectos de diversos ramos do conhecimento, porém a limitação das opções de resposta teve o propósito de preservar a intenção de objetividade do estudo. Além disso, a elaboração do questionário visou também maior agilidade para os respondentes ao priorizar conceitos e competências sucintas, extraídos da literatura especializada sobre o tema.

O público-alvo da pesquisa foram estudantes dos cursos de graduação em Ciências da Administração e Ciências Contábeis, nas modalidades presencial e ensino à distância, da Universidade Federal de Santa Catarina. Participaram da pesquisa 110 alunos do curso de Administração e 158 alunos do curso de Contabilidade, abrangendo todas as fases em ambos os cursos. O questionário foi aplicado nos meses de outubro e novembro de 2014.

O processo de coleta de dados foi realizado completamente em meio virtual, através do envio de *e-mail* para a totalidade de graduandos dos dois cursos, cuja mensagem continha a apresentação e o propósito da pesquisa, bem como um *link* para o questionário que foi disponibilizado na ferramenta *GoogleDocs*.

Entre as limitações da pesquisa, aponta-se a amostra reduzida, com um total de 268 respondentes e concentrada em uma única instituição de ensino superior, impossibilitando

generalizações para a realidade das demais universidades nacionais, em relação ao objeto de estudo. A escolha dos conceitos e competências pode gerar algum tipo de viés, que de alguma forma tentou-se minimizar, escolhendo de diferentes autores e nacionalidades. Ressalta-se, porém, que as limitações citadas são oportunidades para avanços em futuras pesquisas na área.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

As questões representam, de maneira sintética, os principais aspectos conceituais da controladoria, na visão de autores referência na área. Por meio dos conceitos apresentados no questionário, e de acordo com os registros da literatura especializada, a análise é realizada a partir da convergência ou divergência das alternativas selecionadas pelos respondentes em comparação com a alternativa esperada.

Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento seria a opção de resposta que representa a controladoria, uma vez que os conceitos expostos em cada questão diziam respeito à matéria e, por conseguinte, englobavam aspectos tanto da Administração quanto da Contabilidade, bem como de outras áreas do conhecimento.

Os respondentes foram orientados a analisar cada questão individualmente, de modo a não inferir que todas as questões na realidade tratavam de um mesmo assunto (controladoria). Por meio de tabelas, são apresentados os resultados para cada questão constante do questionário.

A primeira questão é representada na Tabela 1, que traz o conceito de controladoria, segundo Lunkes e Schnorrenberger (2009), e demonstra as opiniões dos respondentes acerca do alinhamento do conceito exposto com outros ramos de estudo.

Tabela 1 – Questão 1 Conceito de controladoria

1. Compreende a coordenação dos processos de planejamento e controle da organização. Participa ativamente do planejamento estratégico da empresa e coordena o planejamento tático, que será executado pelas áreas. Em termos de controle, analisa e avalia o desempenho atual da organização e a tendência de comportamento futuro. Constitui-se num arcabouço amplo e sistêmico, de conhecimentos capazes de auxiliar na identificação, coordenação e acompanhamento dos esforços de uma organização.		
<i>(Lunkes e Schnorrenberger, 2009)</i>		
Este conceito está relacionado a:	Alunos - Adm.	Alunos - Contábeis
Administração	91	40
Contabilidade	01	16
Administração e Contabilidade	09	64
Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento	09	37
Outras áreas do conhecimento	00	01
Número total de respostas	110	158

Fonte: Dados da pesquisa.

É possível observar, com a Tabela 1, que a maioria dos estudantes da Administração relacionou o conceito trazido pela questão unicamente com sua área de estudo. De um total de 110 respondentes deste curso, 91 assinalaram apenas Administração como relação para o conceito de controladoria.

No caso dos estudantes de Ciências Contábeis participantes da pesquisa, observa-se uma distribuição mais equitativa das respostas. A maior parcela (40,5%) acredita que o conceito está mais relacionado com Administração e Contabilidade simultaneamente, porém muitos também

relacionaram o conceito de controladoria com Administração (25,5%) ou com Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento (23,5%).

O papel da controladoria nas organizações é o aspecto conceitual da segunda pergunta do questionário, extraído de Padoveze (2010), conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2 – Questão 2 Papel da controladoria nas empresas

2. O papel deste setor dentro da empresa é apoiar os gestores, em todas as etapas do processo de gestão, com responsabilidade bem definida de assegurar a obtenção do resultado planejado. (adaptado de Padoveze, 2010)		
Este conceito está relacionado a:	Alunos - Adm.	Alunos - Contábeis
Administração	64	36
Contabilidade	13	61
Administração e Contabilidade	16	43
Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento	13	18
Outras áreas do conhecimento	04	00
Número total de respostas	110	158

Fonte: Dados da pesquisa.

Possivelmente, em função da menção de “apoio aos gestores”, as respostas dos graduandos em Administração revelaram-se menos concentradas nessa questão. A maioria (58%) assinalou que o conceito da questão está relacionado à Administração. O restante dos respondentes deste curso dividiu-se em pequenos números entre as demais opções de resposta.

Os graduandos de Ciências Contábeis novamente registraram opiniões pulverizadas. Talvez pelo mesmo motivo mencionado anteriormente, a maior parte (38,5%) acha que a definição do papel da controladoria nas empresas está mais relacionada à Contabilidade. As demais respostas dos estudantes de Ciências Contábeis ficaram assim distribuídas: 36 (23%) alunos relacionaram o conceito da questão apenas com Administração, 43 (27%) relacionaram com Administração e Contabilidade, enquanto 18 (11,5%) relacionaram com Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento. Os estudantes também manifestaram entender que o conceito deve necessariamente passar por conhecimentos de Administração ou Contabilidade, uma vez que ninguém assinalou apenas *Outras áreas do conhecimento*.

Seguindo a sequência do questionário, a próxima pergunta aborda as funções da controladoria (planejamento, sistema de informações, controle, gestão de pessoal, gestão organizacional) atreladas à sua função principal (coordenação), conforme a visão dos autores Weber (2004), Küpper (2005), Horváth (2006) e Lunkes e Schnorrenberger (2009).

Tabela 3 – Questão 3 Funções da controladoria

3. Sua principal função é coordenar os seguintes sistemas: planejamento, sistema de informações, controle, gestão de pessoal e organizacional. (Weber, 2004; Küpper, 2005; Horváth, 2006; Lunkes e Schnorrenberger, 2009)		
Este conceito está relacionado a:	Alunos - Adm.	Alunos – Contábeis
Administração	95	85
Contabilidade	00	18
Administração e Contabilidade	02	42
Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento	08	11

Outras áreas do conhecimento	05	02
Número total de respostas	110	158

Fonte: Dados da pesquisa.

O conceito descrito na Tabela 3 está relacionado as funções básicas da controladoria. Os resultados mostram que 86,5% dos alunos de Administração pensam que o conceito das funções da controladoria está relacionado exclusivamente com Administração. Diante disso, as outras respostas obtiveram números pouco significativos.

Apesar de menos direcionado a administração, 54% dos estudantes do curso de Ciências Contábeis correlacionaram as funções da controladoria somente com essa área. Em segundo plano, aparece a opção Administração e Contabilidade, escolhida por 26,5% dos graduandos em Ciências Contábeis.

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009) descrevem as atribuições de um departamento de controladoria nas empresas. O conceito dos autores é abordado na Tabela 4.

Tabela 4 – Questão 4 Atribuições de um departamento de controladoria

4. Departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas [...].		
<i>(Oliveira, Perez Jr. e Silva, 2009)</i>		
Este conceito está relacionado a:	Alunos - Adm.	Alunos - Contábeis
Administração	23	13
Contabilidade	36	77
Administração e Contabilidade	32	38
Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento	16	20
Outras áreas do conhecimento	03	10
Número total de respostas	110	158

Fonte: Dados da pesquisa.

As respostas apresentadas pela Tabela 4 mostram, pela primeira vez, uma opinião dividida entre os alunos do curso de Ciências da Administração. Na questão que trata das responsabilidades do departamento de controladoria sob a ótica do meio empresarial, o entendimento dos respondentes do curso de Administração foi registrado da seguinte maneira: 21% relacionaram com a Administração; 32,5% relacionaram com a Contabilidade; 29% com Administração e Contabilidade simultaneamente; outros 14,5% optaram por Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento e; 2,5% assinalaram outras áreas do conhecimento.

A concentração de um maior número de respostas nesta questão, por parte dos alunos de Ciências Contábeis, ficou evidenciado para a segunda opção de resposta, que relaciona o conceito citado somente com a Contabilidade. Para esta resposta, teve 48,5% dos apontamentos, enquanto 24% dos estudantes de Ciências Contábeis correlacionou o conceito da questão com Administração e Contabilidade. Apenas 8% relacionaram com Administração; e 12,5% com Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento, e 6,5% ainda assinalaram que as atribuições de um departamento de controladoria estão relacionadas com outras áreas do conhecimento.

Torna-se importante ressaltar a presença da palavra “contábeis” inserida na definição do departamento de controladoria, segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009). Este detalhe pode ter influenciado na resposta dos participantes da pesquisa, de ambos os cursos de graduação.

A última questão, cujos resultados estão evidenciados na Tabela 5, cita as competências essenciais do *controller*, de acordo com o ICV - *Internationaler Controller Verein* e o IGC - *International Group of Controlling* (2013).

Tabela 5 – Questão 5 Competências essenciais de um *controller*

5. As competências essenciais do profissional que atua nessa área são as seguintes:		
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades analíticas (raciocínio lógico); • Habilidades de comunicação; • Conhecimento do negócio; • Conhecimento comportamental (capacidade de análise psicológica); • Conhecimento de sistemas de mensuração e avaliação; • Firmeza (atributo básico e indispensável). 		
<i>(ICV-IGC, 2013)</i>		
Este conceito está relacionado a:	Alunos - Adm.	Alunos - Contábeis
Administração	78	53
Contabilidade	01	14
Administração e Contabilidade	13	52
Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento	17	32
Outras áreas do conhecimento	01	07
Número total de respostas	110	158

Fonte: Dados da pesquisa.

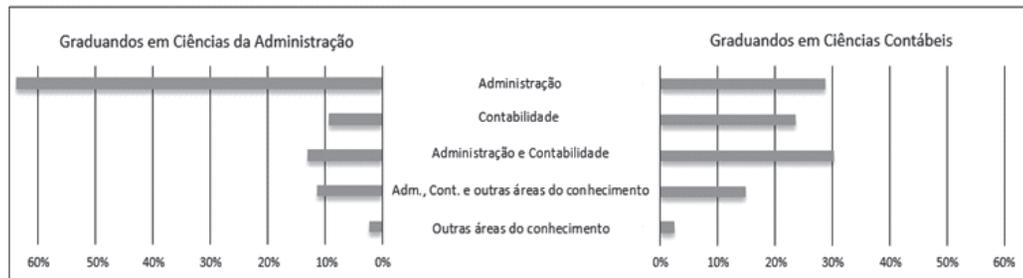
Para os alunos de graduação do curso de Administração, as competências essenciais do *controller* estão ligadas de maneira exclusiva à sua área de atuação. A maioria, 71% possui tal entendimento sobre essa questão. Em menor número, as opções de resposta “Administração e Contabilidade” e “Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento” foram as alternativas de escolha de 12% e 15,5% dos respondentes, respectivamente.

Já entre os alunos do curso de Ciências Contábeis participantes da pesquisa, tiveram diferentes opiniões. Dos 158 respondentes do curso, 53 (33,5%) acham que as competências essenciais de um *controller* (conforme descrito na literatura) têm mais a ver com a Administração; enquanto 52 (33%) acham que coincidem com as áreas de Administração e Contabilidade; 32 (20,5%) acreditam que essas competências têm maior alinhamento com Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento; 14 (9%) optaram por Contabilidade; e outros 7 (4,5%) respondentes relacionaram somente com outras áreas do conhecimento.

Como todo o questionário tratava de aspectos conceituais inerentes à controladoria, da forma com que traz a literatura especializada, que cita a interdisciplinaridade como uma das principais características da controladoria (MOSIMANN e FISCH, 1999; NASCIMENTO e REGINATO, 2009; SCHIER, 2010), a resposta mais condizente em todas as questões, seria a alternativa que relaciona os conceitos abordados com “Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento”.

A partir disso, foi elaborado o Gráfico 1, que representa uma visão global de todas as questões, somadas todas as respostas obtidas. O gráfico permite ver a discrepância entre o entendimento dos respondentes, evidenciado pelos eixos em horizontal para cada alternativa e a baixa quantidade de vezes em que foi escolhida a opção mais convergente com a visão da literatura pesquisada.

Gráfico 1 – Síntese das respostas do questionário



Fonte: Dados da pesquisa.

O Gráfico 1 revela a forte tendência dos alunos de Administração que os conceitos trabalhados estão relacionados de maneira única à sua área de formação. Fica evidente a disparidade entre a primeira alternativa, escolhida em 63,82%, e as demais alternativas de resposta. A alternativa “Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento” aparece em 11,45% das respostas.

Também é possível observar no gráfico que os alunos do curso de Ciências Contábeis tiveram suas respostas diversificadas. Isto é, entre os alunos deste curso não há um consenso sobre as áreas diretamente relacionadas à controladoria, a partir dos conceitos abordados pelo questionário. Observa-se que as respostas ficaram distribuídas em 28,73% correlacionando os conceitos de Administração; 23,54% apenas com Contabilidade; 30,25% com ambos; e 14,94% alinhados com Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento.

Por fim, pode-se afirmar que o Gráfico 1 reflete uma visão geral dos graduandos do curso de Administração, a respeito dos aspectos conceituais encontrados na literatura especializada sobre controladoria. E, de maneira geral, os estudantes do curso de Contabilidade, percebem os mesmos conceitos de uma maneira mais dispersa, atribuindo maior relação destes ora com Administração, ora com Contabilidade ou com ambos.

De uma forma geral os alunos de Administração se identificam mais com os conceitos e competências, considerando-os de sua área do conhecimento. Isto pode ter várias explicações, uma delas é que as novas ideias e desenvolvimentos da controladoria vêm ganhando espaço na Europa, principalmente em países de língua alemã, onde esta área está fortemente inserida em cursos de negócios (MESSNER ET AL., 2008; WEBER, 2011).

Outro aspecto é que parece que as empresas também não sabem necessariamente em que curso ou formação buscar o profissional de controladoria, tanto que nas ofertas de vagas para *controller* solicitam preferivelmente em Ciências Contábeis, Administração e Economia (CALIJURI, SANTOS e SANTOS, 2005; ORO ET AL., 2009; SOUZA e BORINELLI, 2009; DUQUE, 2011; FERRARI ET AL., 2013; GOMES, SOUZA e LUNKES, 2014). Ou então buscam no mercado um profissional que preencha ambas as áreas do conhecimento: de contabilidade e gestão.

Isto corrobora com Weber (2011) quando descreve que a controladoria para ser eficiente e ocupar seu papel nas organizações, ela precisa imbuir as funções do chamado contador de feijão (contabilidade, gestão de tributos, fornecedor de informações financeiras, controle interno etc), bem como do parceiro de negócios (planejamento e controle estratégico, gerenciamento de sistemas de motivação e incentivos, alimento estratégico etc). Isto presume que os conhecimentos de Contabilidade e Administração, entre outros são necessários para atuar como *controller*.

Conforme Sá (2009, p. 23), “as condições atuais de conexão e interação entre os estudos de Administração e Contabilidade, sob o aspecto científico, centralizam-se especialmente no estudo de funções ou desempenhos”. O campo de atuação da controladoria envolve ambos. Ou seja, um maior volume de estudos sobre controladoria, em particular sobre o aspecto da interdisciplinaridade, implicará em um aumento do nível de esclarecimento do tema entre os alunos. Portanto, o contínuo desenvolvimento, a partir de um maior número de pesquisas desta área de estudo, resultará em um aperfeiçoamento e consolidação do conhecimento no tema.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A controladoria abrange aspectos de diversos ramos do conhecimento, o que torna esta área de estudo interdisciplinar. Todavia, de uma maneira mais intensa do que outras áreas, a controladoria encontra-se relacionada à Administração e à Contabilidade. Partindo dessas constatações, o presente estudo visou investigar a percepção dos alunos dos cursos de graduação em Administração e Ciências Contábeis a respeito dos principais conceitos e competências alinhados à controladoria, de forma comparativa ao que traz a literatura especializada do tema.

Os resultados evidenciaram que os alunos não veem clara a questão da interdisciplinaridade na controladoria, o que dificulta o seu estabelecimento de forma categórica a um determinado campo do conhecimento e, por conseguinte, acaba por manter esta dúvida latente. São poucos os alunos que fazem o *link* entre os conceitos extraídos das fontes consultadas e as áreas de Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento.

Entre os alunos do curso de Administração que participaram da pesquisa, de maneira geral, o entendimento é de que os conceitos trabalhados estão relacionados exclusivamente com sua área de formação. Já entre os alunos do curso de Ciências Contábeis, a partir da análise das respostas obtidas através da aplicação do questionário, observa-se que não há unanimidade para relacionar os conceitos com as áreas de estudo. Na opinião dos futuros contadores, os conceitos inseridos no questionário estão ligados somente com Administração, somente com Contabilidade ou então, simultaneamente com Administração e Contabilidade. Não sendo possível, portanto, afirmar que existe alguma tendência para o entendimento destes alunos. Porém, em parcela ligeiramente maior do que os alunos de Administração, os alunos de Ciências Contábeis optaram em maior número pela opção *Administração, Contabilidade e outras áreas do conhecimento*.

Apesar de estudos empíricos mostrarem que a procura por profissionais para exercerem o cargo de *controller* não está restrita a uma única área, ficou constatado, diante do exposto, que ainda não há clareza acerca da abrangência interdisciplinar da controladoria entre os alunos dos cursos de Administração e Ciências Contábeis. Indiretamente, isso pode concorrer para que profissionais de áreas afins consigam maior espaço no mercado de trabalho do *controller*.

Tais resultados também indicam a necessidade de mais pesquisas nesta área. Por conseguinte, como sugestões para futuros trabalhos, recomenda-se: (i) verificar o nível de interdisciplinaridade praticado na disciplina de controladoria nos cursos de graduação ou pós-graduação em contraste com a quantidade de habilidades múltiplas exigidas pela profissão; (ii) desenvolver uma pesquisa semelhante ao presente trabalho, abrangendo um número maior de universidades e priorizando uma amostra mais significativa de alunos; (iii) analisar a percepção de estudantes das áreas denominadas correlatas à controladoria sobre os aspectos conceituais da matéria com vistas a estabelecer a proximidade destas áreas com a controladoria.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Magda Siqueira do; RODRIGUES, Marcelo Soncini. O ensino da disciplina de Controladoria nos programas de pós-graduação em nível de especialização em Ciências Contábeis e o profissional *controller* atuante no mercado de trabalho. **Revista Enfoque: Reflexão Contábil**. Maringá, PR, v. 25, n. 3, p. 17-28, dez. 2006.

CALIJURI, M. S. S.; SANTOS, N. M. B. F.; SANTOS, R. F. **Perfil do controller contexto organizacional atual brasileiro**. IX Congresso Internacional de Custos. Florianópolis, SC, 28-30 nov. 2005. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2102/2102>>. Acesso em: 15 dez. 2014.

CARDOSO, Vanessa de Freitas; OLAK, Paulo Arnaldo. O desenvolvimento das práticas interdisciplinares no ensino da controladoria nos cursos de Ciências Contábeis nas instituições de ensino superior das cidades de Londrina e Rolândia. **Revista de Estudos Contábeis**. Londrina, PR, v. 1, n. 1, p. 38-56, dez. 2010.

CASTELO, A. D. M.; ALBUQUERQUE, S. R. C.; PETER, M. G. A.; MACHADO, M. V. V.; NUNES, M. D. **O ensino da controladoria nos cursos de graduação em Ciências Contábeis nas universidades federais do Brasil**. XII Congresso Internacional de Custos. Punta del Leste, Uruguai: 27-29 nov. 2011. Disponível em: <<http://website.acep.org.br/o-ensino-da-controladoria-nos-cursos-de-graduacao-em-ciencias-contabeis-nas-universidades-federais-do-brasil-2/>>. Acesso em: 14 set. 2014.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DUQUE, Celma. **O perfil profissional do controller** e as funções de controladoria: um estudo da atual necessidade do mercado de trabalho. Dissertação de Mestrado, PPG-CC/UFPE. Recife, PE, 2011. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/ppgcontabeis/images/documentos/Dissertacoes/celma%20duque.pdf>>. Acesso em: 17 dez. 2014.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Didática e interdisciplinaridade**. 17. ed. Campinas: Papyrus, 2011.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa**. 18. ed. Campinas: Papyrus, 2012.

FERRARI, J. M.; CUNHA, L. C.; LUNKES, R. J.; BORGERT, A. O perfil do *controller* sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro. **Revista de Informação Contábil**. Recife, PE, v. 7, n. 3, p. 25-50, set. 2013.

GERMAIN, Claude. Interdisciplinarité et globalité: remarques d'ordre épistemologique. **Revue des sciences de l'éducation**. Montreal, Canadá, v. 17, n. 1, p. 142-152, 1991.

GOMES, Carolina Valentim; SOUZA, Paula de; LUNKES, Rogério João. O perfil do profissional da controladoria solicitado por empresas brasileiras. **Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad**. Madri, Espanha, v. 8, n. 1, p. 34-50, abr. 2014.

HORVÁTH, Péter. **Controlling**. 10. ed. München: Verlag Vahlen, 2006.

INTERNATIONAL GROUP OF CONTROLLING (IGC). Disponível em: <<http://www.igc-controlling.org/index.php>>. Acesso em: 26 dez. 2014.

INTERNATIONALER CONTROLLER VEREIN (ICV). Disponível: <<http://www.controllerverein.com/>>. Acesso em: 26 dez. 2014.

KOLIVER, Olivio. **A contabilidade e a controladoria: tema atual e de alta relevância para a profissão contábil**. Porto Alegre: CRC/RS, 2005. Disponível em: <http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/livro_controladoria.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2014.

KÜPPER, Hans-Ulrich. **Controlling: konzeption, aufgaben und instrumente**. 4 ed. Berlin: MSG, 2005.

LUNKES, Rogério João. **Controladoria**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências Contábeis/UFSC, 2014.

LUNKES, Rogério João; SCHNORRENBARGER, Darci. **Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.

LUNKES, Rogério João; SCHNORRENBARGER, Darci; GASPARETTO, Valdirene. Um estudo sobre as funções da controladoria. **Revista de Contabilidade e Organizações**. Ribeirão Preto, SP, v. 4, n. 10, p. 106-126, dez. 2010.

LUNKES, Rogério João; SCHNORREBERGER, Darci; SOUZA, Cláudio Márcio de; ROSA, Fabrícia Silva da. Análise da legitimidade sociopolítica e cognitiva da controladoria no Brasil. **Revista Contabilidade & Finanças**. São Paulo, SP, v. 23, n. 59, p. 89-101, ago. 2012.

MACIEL, Lucas Fernandes; LIMA, Robernei Aparecido. **O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil**. XV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica. São José dos Campos, SP: 20-21 out. 2011. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2011/anais/arquivos/0485_0402_01.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2015.

MESSNER, M., BECKER, C., SCHÄFFER, U.; BINDER, C. Legitimacy and identity in germanic management accounting research. **European Accounting Review**. Tilburg, Holanda, v. 17, n. 1, p. 129-159, abr. 2008.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2009.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JUNIOR, Jose Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ORO, Ieda Margarete; BEUREN, Ilse Maria; CARPES, Antonio Maria da Silva. Competências e habilidades exigidas do *controller* e a proposição para sua formação acadêmica. **Contabilidade Vista & Revista**. Belo Horizonte, MG, v. 24, n. 1, p. 15-36, mar. 2013.

ORO, I. M.; DITTADI, J. R.; CARPES, A. M. S.; BENOIT, A. D. O perfil do profissional de controladoria sob a óptica do mercado de trabalho brasileiro. **Revista Pensar Contábil**. Rio de Janeiro, RJ, v. 11, n. 44, p. 5-15, jun. 2009.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Controladoria básica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PELEIAS, I. R.; MENDONÇA, J. F.; SLOMSKI, V. G.; FAZENDA, I. C. A. Interdisciplinaridade no ensino superior: análise da percepção de professores de controladoria em cursos de Ciências Contábeis na cidade de São Paulo. **Avaliação: Revista da Avaliação do Ensino Superior**. Sorocaba, SP, v. 16, n. 3, p. 499-532, nov. 2011.

PELEIAS, I. R.; WAHLMANN, G. C.; PARISI, C.; ANTUNES, M. T. P. Dez anos de pesquisa científica em controladoria no Brasil (1997 – 2006). **Revista de Administração e Inovação**. São Paulo, SP, v. 7, n. 1, p. 193-217, mar. 2010.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. 7. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

RIBEIRO, L. M. S.; LUNKES, R. J.; SCHNORREBERGER, D.; GASPARETTO, V. Perfil do *controller* em empresas de médio e grande porte da Grande Florianópolis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**. Florianópolis, SC, v. 7, n. 20, p. 57-70, jul. 2008.

ROEHL-ANDERSON, J. M.; BRAGG, S. M. **The controller's function: the work of the managerial accountant**. 3rd ed. New York: Wiley, 2004.

SÁ, Antônio Lopes de. **Controladoria e contabilidade aplicada à administração**. Curitiba: Juruá, 2009.

SANTOS, Roberto Vatan dos. **Controladoria: uma introdução ao sistema de gestão econômica (Gecon)**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

SCHÄFFER, U.; WEBER, J. Zukunftsthemen des Controllings. **Controlling – Zeitschrift für ergebnisorientierte Unternehmenssteuerung**. Nördlingen, Alemanha, v. 24, n. 2, p. 78-84, 2012.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Controladoria como instrumento de gestão**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2010.

SIQUEIRA, José Ricardo Maia de; SOLTELINHO, Wagner. O profissional de controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais. **Revista Contabilidade & Finanças**. São Paulo, SP, v. 12, n. 27, p. 66-77, dez. 2001.

SOUZA, Bruno Carlos de; BORINELLI, Márcio Luiz. **As funções da controladoria: um estudo à luz dos anúncios das empresas de recrutamento de profissionais**. XVI Congresso Brasileiro de Custos. Fortaleza, CE: 03-05 nov. 2009. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1061/1061>>. Acesso em: 15 jan. 2015.

WEBER, Jürgen. **Einführung in das controlling**. 10. ed. Nördlingen: Schäffer Poeschel, 2004.

WEBER, Jürgen. The development of controller tasks: explaining the nature of controllership and its changes. **Journal of Management Control**. Dresden, Alemanha, v. 22, n. 1, p. 25-46, nov. 2011.

