

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE

Jhessica Tamara Kremer

**O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em
Contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente**

CASCADEL

2018

JHESSICA TAMARA KREMER

O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em Contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (PPGC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Contabilidade.

Área de Concentração: Controladoria

Orientadora: Doutora Silvana Anita Walter.

Cascavel

2018

Ficha de identificação da obra elaborada através do Formulário de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da Unioeste.

Kremer, Jhessica Tamara

O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação stricto sensu em Contabilidade no sul e sudeste do Brasil : uma investigação na percepção discente / Jhessica Tamara Kremer; orientador(a), Silvana Anita Walter, 2018.
146 f.

Dissertação (mestrado), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Cascavel, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, 2018.

1. Controladoria. 2. Contabilidade. 3. Estudo e ensino (Pós-graduação). I. Walter, Silvana Anita. II. Título.



unioeste

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Campus de Cascavel CNPJ 78680337/0002-65
Rua Universitária, 2069 - Jardim Universitário - Cx. P. 000711 - CEP 85819-110
Fone:(45) 3220-3000 - Fax:(45) 3324-4566 - Cascavel - Paraná

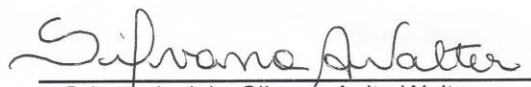


PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO


JHESSICA TAMARA KREMER

O ensino de controladoria em programas de pós-graduação stricto sensu em contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente.

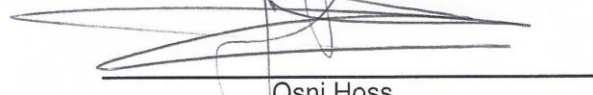
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade em cumprimento parcial aos requisitos para obtenção do título de Mestra em Contabilidade, área de concentração Controladoria, linha de pesquisa Contabilidade Gerencial e Controle em Organizações, APROVADO(A) pela seguinte banca examinadora:


Orientador(a) - Silvana Anita Walter

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Marechal Cândido Rondon
(UNIOESTE)


Delci Grapégia Dal Vesco

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)


Osni Hoss

Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

Cascavel, 26 de novembro de 2018

AGRADECIMENTOS

À Deus que me permitiu chegar até aqui.

Aos meus pais, que perante todas as dificuldades que enfrentei, sempre com paciência e amor, estiveram ao meu lado me incentivando a não desistir desta etapa acadêmica.

À minha orientadora Professora Doutora Silvana Anita Walter, por não subestimar os limites que poderiam ser atingidos e por acreditar que tudo é possível, bem como por perceber os momentos difíceis além de envolver-se com entusiasmo na pesquisa.

Aos meus colegas Adhmir, Anna, Arlos, Eduarda, Franciele, Ivan, Juliano, Jéssica, Ketlyn, Nicole, Rafael, Rosane, Samuel e Tabatha, pelo convívio destes dois anos, que me proporcionaram amizades que levarei para a vida toda.

Aos docentes e à coordenação do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (PPGC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste), Sidnei Celerino da Silva, Aládio Zanchet, Delci Grapégia Dal Vesco e demais, pelos valiosos ensinamentos.

RESUMO

Kremer, J. T. (2018). *O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação stricto sensu em Contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente*. Dissertação de Mestrado, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, PR, Brasil.

A problemática central desta pesquisa reside no fato de que a controladoria destaca-se como uma atividade profissional demandada pelas organizações e uma das mais cobiçadas por profissionais, profissão esta que exige cada vez mais versatilidade, conhecimentos variados e uma série de características (Araújo, 2011), de modo que o controller necessita conhecer toda a organização e suas diversas áreas, devido ao sucesso empresarial depender do sucesso das diversas áreas em conjunto (Boff, Beuren, & Guerreiro, 2008). Nesse sentido, este trabalho justifica-se por ofertar subsídios informacionais para que os agentes do ensino possam propor melhorias, pois, frente a relevância da temática de controladoria, ou seja, o estudo da controladoria como área do conhecimento discutido e apresentado nos programas de pós-graduação, consiste em essencial proporcionar uma reflexão do que é ensinado nas salas de aula, ao modo de proporcionar aos agentes educadores melhores condições ao elaborarem seu plano de ensino (Rodrigues & Amaral, 2006). Assim, surge a indagação: Como se constitui o ensino em controladoria nos programas de pós-graduação stricto-sensu em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente? Diante desse questionamento, objetivou-se compreender como se constitui o ensino em controladoria nos programas de pós-graduação *stricto-sensu* em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente. Por meio da abordagem qualitativa, empregou-se o método de análise do conteúdo em entrevistas com os discentes da disciplina de controladoria, realizadas no período de agosto a dezembro de 2018. O constructo processo de ensino e aprendizagem foi analisado por meio das categorias de análise docente, conteúdo e métodos de ensino. Verificou-se que o ensino de controladoria se compõe por docentes que possuem competências capazes de influenciar no processo de ensino e aprendizagem, são elas: experiência organizacional, experiência acadêmica, prática pedagógica, domínio do conteúdo e afetividade. Assim como docentes que adotam a perspectiva reflexiva sendo flexíveis para a discussão do conhecimento de controladoria em sala e promovendo nos discentes a autonomia para buscarem pelo aprendizado deste conhecimento. O ensino de controladoria compõe-se por conteúdos de abordagem mais específica da contabilidade e não de abordagem interdisciplinar e multidisciplinar, estes conteúdos não são aplicados pelos discentes ainda, mas estes possuem assimilação ativa acerca dos conteúdos aprendidos, em especial no meio organizacional, no entanto, no meio pessoal e social essa assimilação ainda se mostra tímida, o que pode ser decorrente da abordagem predominante de conhecimentos específicos que propiciam uma assimilação mais isolada. O ensino de controladoria compõe-se de métodos de ensino que promovem a reflexividade e criticidade discente, em especial devido aos discentes praticarem a criticidade ao analisarem os materiais passados pelo professor para a preparação prévia para as discussões, e por terem de buscar por literaturas complementares adequadas. Já a reflexividade mostrou-se presente devido aos discentes relatarem que o estudante deve se preparar previamente de uma forma intensa, o que exige deste reflexão, além de que as próprias trocas de ideias durante as discussões proporcionam a aquisição de reflexividade.

Palavras-chave: Controladoria; Processo de ensino e aprendizagem; *Stricto-sensu*.

ABSTRACT

Kremer, J. T. (2018). *The teaching of Controllershship in stricto sensu postgraduate program in Accounting in the South and Southeast of Brazil: an investigation of student's perceptions*. Master's dissertation, Universidade Estadual do Oeste do Paraná (State University of Western Paraná), Cascavel, PR, Brazil.

The central problem of this research is that Controllershship stands out as a professional activity demanded by the organizations and one of the most coveted by professionals. This profession demands increasingly more versatility, varied knowledge and a series of characteristics (Araújo, 2011), so that the controller needs to know the entire organization and its various areas, because business success depends on the success of the several areas together (Boff, Beuren, & Guerreiro, 2008). In this sense, this work is justified by offering informational subsidies so that the agents of the education can propose improvements, because, in front of the relevance of the subject of control, that is, the study of the Controllershship as an area of knowledge discussed and presented in postgraduate programs it is essential to provide a reflection of what is taught in classrooms, to provide educators better conditions when designing their teaching plan (Rodrigues & Amaral, 2006). Thus, the question arises: How is the teaching of Controllershship in the stricto sensu postgraduate programs in Accounting in the South and Southeast of Brazil in student's perceptions? Faced with this questioning, the objective was to understand how the teaching of Controllershship in the stricto sensu postgraduate programs in Accounting in the South and Southeast of Brazil in student's perceptions is constituted. Through the qualitative approach, the content analysis method was used in interviews with the students of the Controllershship discipline, carried out from August to December, in 2018. The construct teaching and learning process were analyzed through the categories of professor analysis, content and teaching methods. It was verified that the teaching of Controllershship is composed of professors who have competences capable of influencing the teaching and learning process, are: organizational experiencing, academic experience, pedagogical practice, mastery of content and effectiveness. As well as professors who adopt the reflective perspective being flexible for the discussion of the knowledge of the controller in the classroom and promoting in the students the autonomy to search for the learning of this knowledge. The teaching of Controllershship is composed of contents of a more specific approach to accounting and not an interdisciplinary and multidisciplinary approach, these contents are not applied by the students yet, but these have active assimilation about the contents learned, especially in the organizational environment, however, in the personal and social environment this assimilation still seems timid, which may be due to the predominant approach of specific knowledge that provides a more isolated assimilation. Controlling instruction consists of teaching methods that promote reflexivity and student criticality, especially because students have practiced criticality by analyzing the materials passed from the professor for the previous

preparation for the discussions, and by having to search for complementary literatures appropriate. The reflexivity has been present because the students report that the student has to prepare in advance in an intense way, which demands of this reflection, besides that the own exchanges of ideas during the discussions provide the acquisition of reflexivity.

Keywords: Controllership; Teaching and learning process; *Stricto sensu*.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Embasamento teórico da categoria docente	27
Figura 2. Embasamento teórico da categoria conteúdo	29
Figura 3. Abordagem tradicional do ensino	31
Figura 4. Embasamento teórico da categoria métodos e técnicas de ensino	33
Figura 5. Conteúdos aprendidos na disciplina de controladoria.....	89
Figura 6. Conteúdos que os discentes gostaram de aprender	91
Figura 7. Conteúdos que os discentes gostariam de aprender	92
Figura 8. Conteúdos na influência profissional – docência.....	95
Figura 9. Conteúdos na influência profissional – posição da controladoria/visão sistêmica ...	95
Figura 10. Conteúdos na influência profissional – ferramenta para o capital humano	96
Figura 11. Conteúdos na influência profissional – aplicação imediata	97
Figura 12. Conteúdos aplicados na vida pessoal – sem aplicação e assimilação	99
Figura 13. Conteúdos aplicados na vida pessoal – planejamento pessoal.....	99
Figura 14. Conteúdos aplicados na vida pessoal – âmbito comportamental/aspecto humano	100
Figura 15. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – gestão de fluxo de informação	101
Figura 16. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – contribuição indireta.	101
Figura 17. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – outras formas de contribuição	102
Figura 18. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – conhecimento limitado.	103
Figura 19. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – especificidades de limitação	104
Figura 20. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – sem abrangência total...	104
Figura 21. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – dúvida.....	105
Figura 22. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – disseminação do conhecimento.....	107
Figura 23. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – contribuição com as organizações.....	107
Figura 24. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – aspectos de melhoria	108
Figura 25. Controladoria no futuro - controller	111

Figura 26. Controladoria no futuro - expansão	112
Figura 27. Controladoria no futuro - segregação.....	113
Figura 28. Modelo Conceitual - resultado	133

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Objetivos propostos dos estudos anteriores.....	34
Quadro 2. Constatações dos estudos anteriores – categoria conteúdo	35
Quadro 3. Constatações dos estudos anteriores – categoria disciplina de controladoria	36
Quadro 4. Constatações dos estudos anteriores – categoria interdisciplinaridade	37
Quadro 5. Constatações dos estudos anteriores – categoria referências bibliográficas.....	37
Quadro 6. Constatações dos estudos anteriores – categoria controller.....	38
Quadro 7. Constatações dos estudos anteriores – categoria alunos.....	38
Quadro 8. Constatações dos estudos anteriores – categoria conceito.....	38
Quadro 9. Constatações dos estudos anteriores – categoria diferenciais para ensinar controladoria.....	39
Quadro 10. Constatações dos estudos anteriores – categoria ensino/pesquisa.....	39
Quadro 11. Constatações dos estudos anteriores – categoria legislação	39
Quadro 12. Constatações dos estudos anteriores – categoria método de ensino.....	39
Quadro 13. Constatações dos estudos anteriores – categoria professores.....	40
Quadro 14. Funções da controladoria.....	43
Quadro 15. Instituições de Ensino Superior por região.....	49
Quadro 16. Programas de Pós-Graduação Stricto sensu	50
Quadro 17. Instituições de Ensino Superior investigadas	51
Quadro 18. Programas de mestrado e disciplinas.....	54
Quadro 19. Constructo da pesquisa – categoria de análise docente	57
Quadro 20. Constructo da pesquisa – categoria de análise conteúdo.....	58
Quadro 21. Constructo da pesquisa – categoria de análise métodos e técnicas de ensino	60
Quadro 22. Obras presentes nas ementas	62
Quadro 23. Autores presentes nas ementas	62
Quadro 24. Conteúdos presentes nas ementas.....	64
Quadro 25. Competências influenciadoras no conteúdo	68
Quadro 26. Ausência de competências influenciadoras no conteúdo	71
Quadro 27. Competências influenciadoras em outros aspectos	72
Quadro 28. Ausência de competências influenciadores em outros aspectos.....	74
Quadro 29. Competências que geram credibilidade.....	74
Quadro 30. Docente flexível e percepção discente sobre a postura docente.....	79
Quadro 31. Exigência e sentimentos	82

Quadro 32. Finalidades de pesquisas na área de controladoria	114
Quadro 33. Método utilizado – aula expositiva.....	120
Quadro 34. Método utilizado – seminário e debate.....	120
Quadro 35. Influência do método de ensino – aula expositiva.....	122
Quadro 36. Influência do método de ensino – seminários e debates.....	123

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	LACUNA DE PESQUISA.....	18
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA.....	19
1.3	QUESTÃO DE PESQUISA.....	20
1.4	OBJETIVOS.....	20
1.4.1	Geral.....	21
1.4.2	Específicos.....	21
1.5	JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA.....	21
1.6	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	22
2	BASE TEÓRICA.....	23
2.1	PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM.....	23
2.1.1	Docentes.....	23
2.1.2	Conteúdo.....	27
2.1.3	Métodos e técnicas de ensino.....	29
2.4	ESTUDOS ANTERIORES.....	34
2.1	CONTEXTO DE CONTROLADORIA.....	40
2.2	PERFIL DO PROFISSIONAL DE CONTROLADORIA.....	44
3	MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....	48
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	48
3.2	DELIMITAÇÃO PARA O ESTUDO.....	48
3.3	UNIDADE DE ANÁLISE.....	49
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS.....	51
3.5	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS.....	53
3.6	TÉCNICAS DE PESQUISA.....	54
3.7	APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	54
3.8	CONSTRUCTO DA PESQUISA.....	56
4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	61
4.1	ANÁLISE DAS EMENTAS.....	61
4.1.1	Conceitualização de controladoria na percepção discente.....	66
4.2	PERCEPÇÃO DISCENTE SOBRE DOCENTE, CONTEÚDO E MÉTODOS DE ENSINO.....	67
4.2.1	Docente.....	67
<i>4.2.1.1</i>	<i>Competências.....</i>	<i>67</i>

4.2.1.2 Perspectiva reflexiva.....	78
4.2.2 <i>Conteúdo</i>	87
4.2.2.2 Assimilação ativa e aplicação.....	94
4.2.2.3 Pesquisa	106
4.2.3 <i>Métodos de ensino</i>	118
4.2.3.1 Transmissão, reflexividade e criticidade	119
4.3 ANÁLISE CRÍTICA DA PERCEPÇÃO DISCENTE E SUGESTÕES DISCENTES PARA O ENSINO E PESQUISA EM CONTROLADORIA.....	125
4.3.1 Análise crítica da percepção discente	125
4.3.2 Sugestões discentes para o ensino e pesquisa em controladoria	131
4.4 MODELO CONCEITUAL	132
5 CONCLUSÃO.....	135
ANEXO A – DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE PORTUGUÊS	145
ANEXO B – DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE NORMAS	146

1 INTRODUÇÃO

Compreender a controladoria como ramo do conhecimento, torna-se relevante devido esta área estar diretamente relacionada ao processo de ensino e aprendizagem dos cursos de pós-graduação *stricto-sensu* (Lima, Ferraz, Albuquerque Júnior, Luca, & Vasconcelos, 2013), nos quais são abordados conhecimentos, não diretamente relacionados à contabilidade e suas derivações, de outras disciplinas que proporcionam aos discentes condições de se desenvolverem como pessoas e gestores, ao modo de compreenderem as relações humanas no mundo dos negócios, assim como, habilitá-los a trabalhar em equipe com criatividade e flexibilidade (Araújo, 2011).

Neste contexto, para que o conhecimento possa ser aprendido pelo estudante, os professores e instituições se defrontam com o desafio de ensinar para o meio profissional e social, ou seja, objetiva-se permitir que a educação traga a realidade empresarial e social para os planos de ensino e salas de aula (Souza, 2010).

O processo de ensino e aprendizagem requer, dentre outros fatores, a seleção de conteúdos adequados, a qual envolve a concepção que o docente possui do processo de ensino e aprendizagem e de sujeito (Libâneo, 1994), conseqüentemente, em cada instituição de ensino superior os conteúdos podem variar. No entanto, torna-se relevante que, ao desenvolver as atividades de ensino, o professor dialogue com seus alunos e reflita criticamente sobre os conteúdos curriculares que seleciona, fatores que instigam nos discentes a manifestação de saberes prévios ou suscitem a apropriação relativa aos conteúdos propostos que possuem o professor como mediador (Laffin, 2002).

Outro fator a ser citado no processo de ensino e aprendizagem, trata-se dos métodos e técnicas de ensino, conforme enfatizam Oliveira, Raffaelli, Colauto e Nova (2013), os docentes possuem a importante função de preparar os futuros profissionais para atender às necessidades do mercado e sociedade ao que tange em conhecimentos técnicos, intelectuais e morais. Por conseqüente, torna-se necessário que o docente conheça e domine a utilização de métodos e técnicas de ensino que motivem os discentes e favoreçam o surgimento de novas habilidades e competências.

Fronte ao exposto, tem-se o ensino de controladoria, o qual possui suas origens situadas na contabilidade (Martin, 2002). A primeira escola especializada no ensino da contabilidade, foi a Escola de Comércio Álvares Penteado, criada em 1902 (Iudícibus, 2006), no entanto, somente no ano de 1945, por meio do Decreto-Lei nº 7.988, o curso de Ciências Contábeis e Atuariais é considerado superior e promotor do grau de bacharel em Ciências

Contábeis e Atuariais aos seus formandos. A contabilidade empreendeu esforços para, no ano de 1946, criar a Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da Universidade de São Paulo e do curso de Ciências Contábeis e Atuariais e, por conseguinte, para a extinção do curso médio de contador (Laffin, 2002).

Houveram profundas transformações evolutivas do pensamento contábil originadas no atendimento às necessidades econômicas e administrativas, criadas sobre as bases patrimoniais e impulsionadas pela contabilidade gerencial do século XXI, estas transformações trouxeram à tona a controladoria, que se integra ao modelo explicativo básico de natureza contábil, à identificação e à avaliação de variáveis que impactam nos resultados organizacionais (Souza, 2010).

A controladoria passou a mostrar-se relevante para as organizações, pois estas apresentaram aumento em sua estrutura, logo, o processo de gestão tornou-se complexo e a globalização ganhou força, cenário propício para que pudesse emergir um sistema de informações viabilizador do enquadramento e suprimento das necessidades organizacionais, com propensão ao efetivo controle de gestão dos negócios (Albuquerque, Lima, Rêgo, & Carvalho, 2013).

Em específico, no Brasil, segundo Rodrigues e Amaral (2006), a controladoria emergiu com organizações multinacionais norte-americanas instaladas no país, ao modo que profissionais dessas empresas se deslocavam para o território brasileiro com o objetivo de ensinar as teorias e práticas, no intuito de desenvolver e implantar sistemas de informações que proporcionassem subsídios informacionais relevantes aos usuários internos e externos da contabilidade, além de, almejar a manutenção de um adequado sistema de controle sobre as operações organizacionais.

Nessa mesma linha de raciocínio, o ensino da controladoria possui ênfase para o atendimento da demanda das organizações empresariais, que exigem profissionais que possuam conhecimento das práticas da controladoria, úteis à gestão e tomada de decisão, este conhecimento provém, basicamente, de cursos do ensino superior que ofertam a disciplina de controladoria ou outras que a abarquem (Rodrigues, 2007).

Tais saberes objetivam direcionar os futuros profissionais da controladoria para a superação da amplitude e complexidade de suas funções, assim como, para enfrentar o futuro, por meio do ensino, enseja-se buscar compreender o que o mercado anseia dos futuros profissionais, e o que estes estão dispostos a realizar e modificar dentro das organizações para a perenidade destas (Araújo, 2011). A seguir, apresenta-se pesquisas realizadas na área do ensino de controladoria e lacunas de pesquisa deixadas por estes estudos.

1.1 Lacuna de pesquisa

Os trabalhos que abordam acerca do ensino de controladoria, limitam-se a identificar e analisar conteúdos de controladoria, como a pesquisa de mestrado de Souza (2010), que buscou identificar e analisar os conteúdos curriculares aplicados no processo de ensino e aprendizagem da disciplina de Controladoria, nos cursos de Ciências Contábeis nas Instituições de Ensino Superior (IES) do sul do Brasil. A pesquisa de Lima et al. (2013), objetivou examinar o conteúdo de ementas e programas da disciplina de Controladoria dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, especificamente, os cursos de mestrado em Ciências Contábeis e, ou, Controladoria, no Brasil. Enquanto Paiva e Facci (2013), almejavam identificar os conteúdos ministrados em nível de graduação na disciplina de Controladoria, nos cursos de Ciências Contábeis, na modalidade presencial, nas IES públicas e privadas do Estado do Paraná, fazendo um comparativo entre a proposta pela Fundação Brasileira de Contabilidade e as ementas utilizadas nas IES pesquisadas.

As pesquisas da temática limitam-se, também, a investigar a interdisciplinaridade no ensino de controladoria, como a pesquisa de mestrado de Mendonça (2007), que ensejou verificar a percepção da interdisciplinaridade pelos professores de controladoria do curso de ciências contábeis. Já o estudo de Peleias, Mendonça, Slomski, e Fazenda (2011), buscou conhecer, analisar e descrever a percepção de professores da disciplina de Controladoria em cursos de Ciências Contábeis oferecidos por IES da cidade de São Paulo, sobre a interdisciplinaridade e sua importância na formação dos contadores.

Constatou-se, além do conteúdo e interdisciplinaridade, outros tópicos dentro do ensino de controladoria que figuram nas pesquisas, dentre eles o de métodos e técnicas de ensino relevantes para o ensino de controladoria, mais precisamente, constatou-se um estudo sobre métodos e técnicas de ensino, o de Pires, Mendes, e Neves Júnior (2007), o qual teve por objetivo avaliar se os jogos de empresas são um método de ensino relevante para o desenvolvimento do domínio cognitivo para a disciplina de Controladoria. Verifica-se que a maioria das pesquisas entorno do ensino de controladoria assumem um caráter linear de pesquisar os fatores que compõem o ensino de controladoria de forma isolada, ao modo que abordar mais de um fator em um estudo torna-se um diferencial contributivo para a temática.

Destaca-se, também, que o foco, ao que tange aos objetos de estudo, na temática ensino de controladoria, são os cursos de graduação em ciências contábeis (Pletsch, Silva, & Lavarda, 2016; Lunkes, Vicente, Fabre, Souza, Teixeira, & Terres Júnior, 2009; Pires et al., 2007; Peleias et al., 2011; Gomes, Oliveira, Carvalho, & Oliveira, 2011; Paiva & Facci, 2013;

Souza, Farias, Quirino, & Vieira, 2011; Souza, 2010; Araujo, 2011; Rodrigues, 2007; Mendonça, 2007). Assim, encontrou-se somente dois estudos que buscaram investigar a pós-graduação (Lima et al., 2013; Almeida, Vargas, & Rausch, 2011), tal constatação evidencia que os programas de pós-graduação *stricto sensu* não são investigados tanto quanto o ensino da graduação, o que enfatiza a necessidade de as pesquisas da temática buscarem por investigar este campo.

Percebeu-se que as pesquisas buscaram seus dados, em maior escala, em documentos (Pletsch et al., 2016; Lunkes, Gasparetto, & Schnorrenberger, 2009; Lima et al., 2013; Almeida et al., 2011; Gomes et al., 2011; Paiva & Facci, 2013; Souza, 2010; Rodrigues, 2007), assim como, na percepção docente (Rodrigues & Amaral, 2006; Peleias et al., 2011; Araujo, 2011; Mendonça, 2007). No entanto, na percepção discente, encontrou-se somente duas pesquisas (Pires et al., 2007; Souza et al. 2011), as quais, ambas foram aplicadas no ensino de graduação. Por consequente, investigar a temática ensino de controladoria nos programas de pós-graduação *stricto sensu* sob a percepção discente abordando os fatores docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino, demonstrou-se como lacuna de pesquisa, a qual torna-se ponto de partida para uma investigação que proporcione análises mais abrangentes e, possivelmente, contributivas. A seguir, explana-se acerca da problematização desta pesquisa.

1.2 Problema de pesquisa

O autor Borinelli (2006), após investigar em profundidade vários autores que abordam o tema controladoria, constatou em sua pesquisa que existe a falta de consenso na literatura acerca de uma teoria capaz de definir controladoria e menciona, também, que a literatura existente apresenta uma teoria em desenvolvimento e discrepante em vários de seus aspectos.

Assim, os autores Almeida et al. (2011) complementam que, devido não haver um consenso na literatura, os docentes necessitam cuidado na forma de apresentar seus conhecimentos aos alunos, o que é válido não somente na graduação, mas também na pós-graduação, pois os discentes dos programas de *stricto-sensu*, normalmente, seguirão carreira docente e ensinarão os futuros profissionais atuantes no mercado.

Além de não haver consenso na literatura acerca da controladoria, esta precisa de outras áreas para funcionar: custos, tributos, finanças, estratégica, societária, orçamento, avaliação do desempenho (Almeida et al., 2011). Ainda de acordo com os autores, diz-se então, que o conteúdo de várias disciplinas impacta no conteúdo da disciplina de

controladoria. O autor Garcia (2003) corrobora, ao mencionar que a definição de controladoria como ramo do conhecimento, encontra-se na relação da controladoria com as demais disciplinas, enfatizando que a controladoria baseia-se na teoria da contabilidade e suporta-se em várias disciplinas, com o intuito de estabelecer uma base conceitual de sua atuação, ao modo de contribuir para o processo de gestão organizacional.

Tal relação com as demais disciplinas pode também, assim como a falta de consenso na literatura, tornar o ensino complexo para atender as organizações, conforme expõem Paiva e Facci (2013), ao mencionarem que perante a carência de um referencial teórico conclusivo sobre a teoria da controladoria, diz-se que o tema ainda é frágil e requer estudos mais aprofundados, com o objetivo de criar alicerces que assegurem às instituições de ensino a trabalhar o tema.

Mesmo perante a complexidade do ensino de controladoria, Nascimento e Reginato (2007) enfatizam que o crescente interesse no tema controladoria dos meios organizacional e acadêmico, explica-se devido a constante necessidade de fazer negócios prosperarem de forma sustentável, o que exige preocupação com a otimização dos usos dos recursos necessários para a geração de resultados. Nesse sentido, a controladoria destaca-se como uma atividade profissional demandada pelas organizações e uma das mais cobiçadas por profissionais, profissão esta que exige cada vez mais versatilidade, conhecimentos variados e uma série de características (Araújo, 2011), de modo que o *controller* necessita conhecer toda a organização e suas diversas áreas, devido o sucesso empresarial depender do sucesso das diversas áreas em conjunto (Boff, Beuren, & Guerreiro, 2008).

1.3 Questão de pesquisa

Conforme o exposto, a pergunta de pesquisa à qual se pretende responder consiste em: Como se constitui o ensino em controladoria nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente?

1.4 Objetivos

Depois de discutido a questão de pesquisa e apresentado os problemas que esta pesquisa pretende solucionar, apresenta-se o objetivo geral e os objetivos específicos.

1.4.1 Geral

Como objetivo geral, definiu-se: Compreender como se constitui o ensino em controladoria nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente.

1.4.2 Específicos

Os objetivos específicos delimitados foram:

- a) Identificar e comparar os conteúdos das ementas, literatura (nacional) e percepção discente.
- b) Compreender a percepção discente sobre os conteúdos, métodos de ensino e docentes de controladoria.
- c) Elaborar análise crítica sobre a percepção discente.

1.5 Justificativa e contribuição da pesquisa

Há carência de uma literatura conclusiva sobre a teoria da controladoria, ao modo de a temática ser considerada frágil e requerer estudos mais aprofundados, com o objetivo de criar alicerces que assegurem às instituições de ensino a trabalhar a temática, com o objetivo de proporcionar aos egressos condições de conceituar e valorizar a relevância desta no processo de gestão dos negócios (Paiva & Facci, 2013).

Torna-se relevante, também, contribuir na ampliação da discussão acerca do ensino da área contábil, especialmente sobre a controladoria (Paiva & Facci, 2013), ao modo que, conforme mencionado por Marion e Marion (1998), o ensino da área contábil consiste em uma área carente de pesquisas no cenário nacional, mediante ao exposto, esta pesquisa busca contribuir na continuidade das investigações já realizadas sobre o ensino de controladoria.

Em especial, ao que tange à inclusão de aspectos não identificados ou não abordados em trabalhos anteriores, pois, verifica-se que as pesquisas entorno do ensino de controladoria assumem um caráter linear de pesquisar os aspectos que compõem o ensino de controladoria, na maioria destas, de forma isolada: aspecto conteúdo de controladoria, Souza (2010), Lima et al. (2013) e Paiva e Facci (2013), aspecto interdisciplinaridade no ensino de controladoria, Mendonça (2007) e Peleias et al. (2011) e, aspecto métodos e técnicas de ensino relevantes para o ensino de controladoria (Pires et al., 2007). Por consequente, buscar abarcar mais de

um, ou vários aspectos do ensino, proporciona uma visão mais abrangente de como este se encontra na prática.

Esta pesquisa justifica-se, também, por ofertar subsídios informacionais para que os agentes do ensino possam propor melhorias, pois, frente a relevância da temática de controladoria, ou seja, o estudo da controladoria como área do conhecimento discutido e apresentado nos programas de pós-graduação, consiste em essencial proporcionar uma reflexão do que é ensinado nas salas de aula, ao modo de proporcionar aos agentes educadores melhores condições ao elaborarem seu plano de ensino (Rodrigues & Amaral, 2006).

Além de que, para garantir a empregabilidade, o discente da disciplina de controladoria e futuro profissional, necessita se inteirar sobre como encontra-se o ensino e preocupar-se em que este lhe proporcione uma noção do mundo, com o intuito de não se isolar em especializações que, embora possam lhe conceder a habilidade necessária para o exercício de sua profissão, restringem-lhe a competência exigida pelo mercado de trabalho (Mendonça, 2007). Apresenta-se a seguir a estrutura desta dissertação.

1.6 Estrutura da dissertação

Nesta subseção, apresenta-se a estrutura da dissertação elaborada para a investigação do tema proposto.

A presente dissertação está estruturada em cinco seções. Na primeira seção, demonstra-se a introdução, a qual abarca o delineamento do tema, a discussão do problema, a descrição da pergunta, dos objetivos e a justificativa para a realização deste estudo.

A segunda seção apresenta a base teórico-empírica em duas fases: a primeira aborda a o Processo de ensino e aprendizagem e a segunda o contexto de controladoria e o perfil do profissional controller.

Na terceira seção descrevem-se os procedimentos metodológicos utilizados, ao que tange a classificação da pesquisa, as definições das categorias de análise e os procedimentos empregados para a coleta e a análise dos dados.

A quarta seção objetiva demonstrar as análises e a apresentação dos resultados obtidos.

Finalmente, a quinta e última seção visa apresentar as considerações finais, de forma a resgatar-se o problema de pesquisa e os principais achados encontrados para cada objetivo específico, a resposta constatada para a pergunta de pesquisa, as limitações desta pesquisa e as sugestões para futuras pesquisas.

Demonstrada a estrutura da dissertação, apresenta-se a seguir a base teórica.

2 BASE TEÓRICA

A base teórica desta pesquisa encontra-se estruturada da seguinte forma: na primeira etapa, apresenta-se o processo de ensino e aprendizagem, o qual compõe-se pelas categorias que serão analisadas (docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino). Na segunda etapa, procede-se com a contextualização da controladoria e o perfil do profissional da área, assim como, estudos anteriores aplicados ao ensino de controladoria.

2.1 Processo de ensino e aprendizagem

A seguir, explana-se acerca do processo de ensino e aprendizagem, ao que tange ao docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino.

2.1.1 Docentes

Devido ao mercado exigir mudanças constantes no perfil dos profissionais de acordo com as demandas organizacionais, neste cenário, o docente possui a importante função de formar profissionais capacitados, ou seja, o professor possui papel relevante na formação acadêmica. Por este motivo, além do conhecimento técnico-científico, torna-se importante que o professor detenha habilidades na condução e diversidade discente, a qual apresenta-se cada vez maior, com o objetivo que o ensino e aprendizagem seja de qualidade, o que exige do corpo docente das IES, a formação contínua (Coelho, 2009), que objetiva lhes proporcionar atributos e competências.

Para Ramirez (2003), a educação e o processo de competências não podem ser visualizados como um processo definitivo, pois consistem nas relações entre habilidades, conhecimentos e atitudes. O saber fazer compõe-se de conhecimentos prévios ou não, é de natureza científica, técnica, organizativa, prática, entre outros, assim como, compõe-se, também, de atitudes, comportamentos interpessoais e sociais, remetendo-se à atributos que concedem boa qualidade de vida e bom desempenho de certas funções (Ramirez, 2003).

Ainda segundo o autor, as atitudes docentes se formam e evoluem conforme as experiências de vida, podendo serem mantidas, evoluídas ou eliminadas. Logo, saber agir é colocar os conhecimentos, experiências e habilidades à serviço de uma ação para obter o resultado desejado (Ramirez, 2003). Espera-se, então, que o professor detenha conhecimentos,

habilidades e atitudes no ensino e aprendizagem, visto serem estes os responsáveis pela formação dos futuros profissionais atuantes no mercado.

Conforme mencionado por Miranda, Leal e Casa Nova (2012), compreender o ensino contábil é entender os atributos de um docente-referência, logo, o professor que, na percepção discente, os permite refletir acerca das diversas questões do ensino, para uma melhor qualificação profissional.

Os autores também constataram em sua pesquisa, que alguns estudos indicam características comuns dos professores que se destacam como profissionais do ensino: domínio do conteúdo (Lowman, 2007 citado em Miranda et al., 2012; Catapan, Colauto, & Sillas, 2011 citado em Miranda et al., 2012; Celerino & Pereira, 2008 citado em Miranda et al., 2012), prática pedagógica (Lowman, 2007 citado em Miranda et al., 2012; Catapan et al., 2011 citado em Miranda et al., 2012; Celerino & Pereira, 2008 citado em Miranda et al., 2012) e experiência, como professor e como profissional no mercado de trabalho (Vasconcelos, 2010 citado em Miranda et al., 2012; Slomski, 2009 citado em Miranda et al., 2012; Marshall et al., 2010 citado em Miranda et al., 2012).

Laffin (2002) constatou em sua pesquisa a relevância do domínio da teoria e da prática, visto que, de acordo com a percepção dos docentes, esta relação proporciona melhor entendimento do discente que visualiza a aplicabilidade dos conteúdos, ao modo que a contabilidade é uma ciência aplicada, logo, a prática não pode estar dissociada da teoria.

Devido aos docentes possuírem atributos e competências, ensina-se que estes criem um estímulo intelectual nos alunos, para isso, torna-se relevante apresentar o conteúdo com clareza e exatidão, assim como, com estímulo emocional sobre os discentes (Lowman, 2004). Assim, construir competências nos discentes exige que sejam trabalhadas resoluções de problemas, projetos ou propor tarefas complexas com o objetivo de instigar alunos a mobilizar seus conhecimentos e, por consequente, este se aprimorar (Coelho, 2004).

O docente contábil tende a ser mais técnico-especialista, devido que sua atuação firma-se na transmissão de conhecimento contábil, fator que demonstra a necessidade de uma formação pedagógica, para aliar o conhecimento técnico com as práticas da docência (Laffin, 2002).

Logo, consiste em relevante que os docentes de contabilidade possuam uma formação pedagógica para enfrentar os desafios específicos pertinentes à docência, ao modo de que haja a interação entre a ação docente e conhecimento contábil, e proporcione maior qualidade no processo de ensino e aprendizagem (Laffin, 2002).

Possuir uma formação pedagógica proporciona para o docente subsídios teóricos e metodológicos que lhe possibilitam incrementar o ensino adequadamente (Mendonça & Souza, 2016). Nesse sentido, Feldens (1996) menciona que o docente deve ter posse de determinados saberes pedagógicos, assim como compreendê-los a ponto de intervir sobre eles, podendo desestruturá-los e reorganizá-los. Logo, de acordo com Mendonça e Souza (2016), a formação pedagógica consiste na ferramenta adequada para a aquisição de habilidades que possibilitam a prática docente eficiente.

Tal prática docente necessita ser revista, ao modo de o professor buscar novos métodos que despertem o interesse dos alunos, e também, aprender a lidar com as diferenças individuais, devido a melhor maneira de ensinar ser descobrir como e por que os alunos aprendem (Krasilchik, 2008).

Constata-se que a prática docente deve despertar e oportunizar os interesses do aluno na construção do conhecimento, consiste em um processo de reciprocidade mútua entre docente e aluno, devido o docente contribuir para a formação de sujeitos capazes de pensar, sentir, fazer, transformar a realidade, e ao mesmo tempo receber vivências e experiências que contribuem para seu crescimento pessoal e profissional (Lima, 2012).

Nesse sentido, espera-se que o ensino praticado pelos docentes embase-se em uma perspectiva reflexiva, conforme concluíram em seu estudo os autores Slomski e Martins (2008), ao mencionarem que a perspectiva reflexiva oferta melhores condições de aprendizagem e de desenvolvimento profissional do docente e, por consequente, melhor preparo para atuar no ensino. Ainda segundo os autores, com base nesta perspectiva, os docentes possuem melhores condições para enfrentar os problemas colocados pela prática, à medida que os compreendessem, refletissem e, em conjunto com seus pares, apropriassem-se de formas de enfrentamento.

Logo, depreende-se que a atual necessidade é a formação de profissionais flexíveis e críticos, que possuam aptidão para atuar em diferentes áreas profissionais e participarem de forma ativa no desenvolvimento da sociedade, por consequente, professores preocupados com essa nova perspectiva para os alunos e na qualidade do ensino, estimulam o espírito científico e o pensamento reflexivo, características essenciais das exigências contemporâneas.

A profissão docente depara-se, também, com problemas e dificuldades, dentre eles a indisciplina, a qual segundo Krasilchik (2008), a atuação de um docente experiente consiste em primordial perante à alunos ingressantes, ao modo que torna-se necessário o professor estabelecer o respeito, rigor e gosto ao estudo, definindo as relações dos alunos com o ensino durante sua formação. Veenman (1984) apresentou problemas e desafios principais em seu

estudo, além da indisciplina, mencionou a desmotivação discente, na qual os docentes iniciantes possuem maiores dificuldades em conquistar o envolvimento dos alunos, especialmente ao se depararem com a incapacidade de motivar os estudantes para o processo de ensino e aprendizagem. Outro problema constatado pelo autor trata-se em lidar com as diferenças discentes.

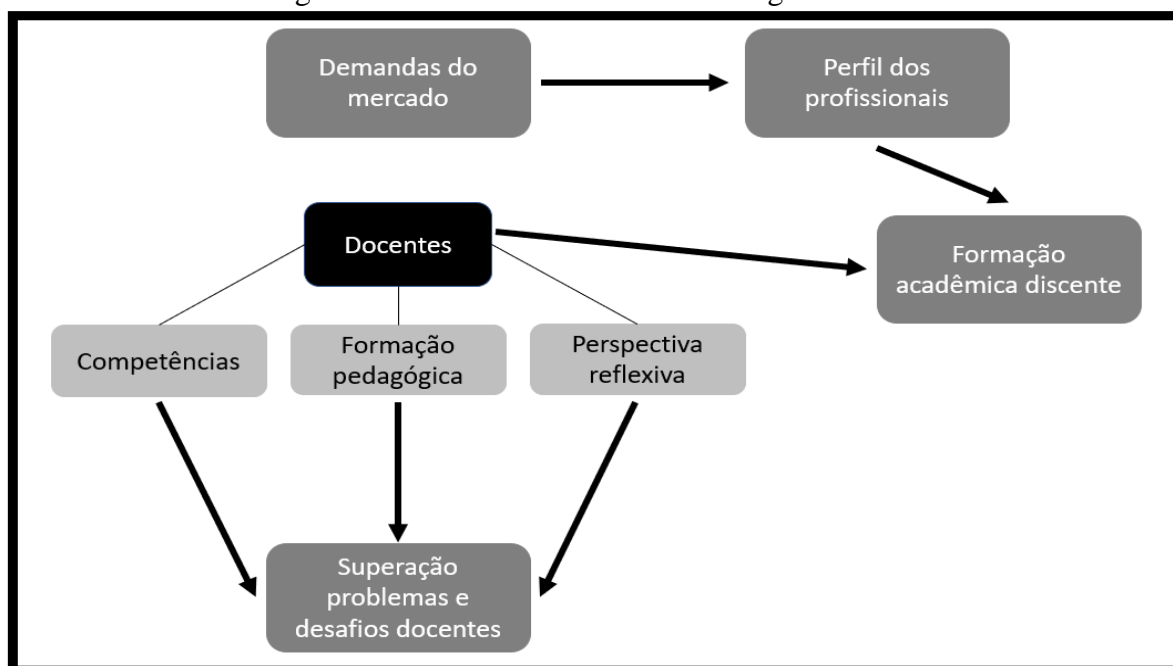
Araújo, Lima, Oliveira e Miranda (2015) buscou mapear os principais problemas enfrentados pelos docentes da área contábil. Os autores constataram que os principais problemas são: falta de motivação discente, heterogeneidade das classes, quantidade de trabalho administrativo, salas muito grandes, falta de tempo e dificuldade para determinar o nível de aprendizado.

Assim, a posse de competências compostas por conhecimento técnico-científico, atitudes, experiências e, especialmente, formação pedagógica, assegura aos docentes a possibilidade de enfrentarem e solucionarem tais desafios e problemas de sua profissão, talvez não em totalidade, mas com resultados satisfatórios.

No ensino de Controladoria, algumas pesquisas constataram percepções dos docentes para com a temática. A pesquisa de Rodrigues e Amaral (2006) objetivou proporcionar uma reflexão em relação ao ensino de Controladoria nos cursos de pós-graduação, os autores concluíram, dentre outros achados, que os professores consideram os alunos de controladoria motivados, além de 79% destes, acreditarem que a disciplina atende a expectativa. Os autores evidenciam que consiste em relevante o comprometimento do professor com a disciplina e que este deve cercar-se de informações para atender as expectativas profissionais do controller.

Abaixo, a figura que demonstra graficamente o embasamento teórico acerca do docente:

Figura 1. Embasamento teórico da categoria docente



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A seguir, apresenta-se o embasamento acerca do conteúdo no processo de ensino e aprendizagem.

2.1.2 Conteúdo

O docente é o responsável por cumprir as ementas curriculares, assim como, sugerir possíveis modificações, visto que o seu exercício profissional deve contribuir, conscientemente, na execução e avaliação do planejamento curricular (Souza, 2010). Ainda de acordo com o autor, o ementário de um curso delimita o direcionamento que este está tomando, e cada professor compõe este direcionamento quando tem cuidado especial com a ementa da disciplina que se propõe a ministrar.

O docente, ao se dispor ministrar uma disciplina, enseja-se que possua conhecimento prévio do que signifique a disciplina no todo do curso, a busca de conhecimento sobre a grade curricular (Souza, 2010) e formação didático-pedagógica. Os conteúdos consistem no conjunto de conhecimentos, habilidades, modos valorativos e atitudinais de atuação social, organizados pedagógica e didaticamente, com o objetivo de assimilação ativa e aplicação pelos discentes em sua prática de vida (Souza, 2010).

Libâneo (1994) menciona que os conteúdos compõem-se de: conceitos, fatos, processos, princípios, leis científicas, regras, habilidades cognitivas, modos de atividade,

métodos de compreensão e aplicação, hábitos de estudo, de trabalho e de convivência social, valores, convicções, atitudes. Ainda segundo o autor, organiza-se os conteúdos em matérias de ensino, os quais são dinamizados pela articulação objetivos-conteúdos-métodos e formas de organização do ensino, nas condições em que ocorre o processo de ensino.

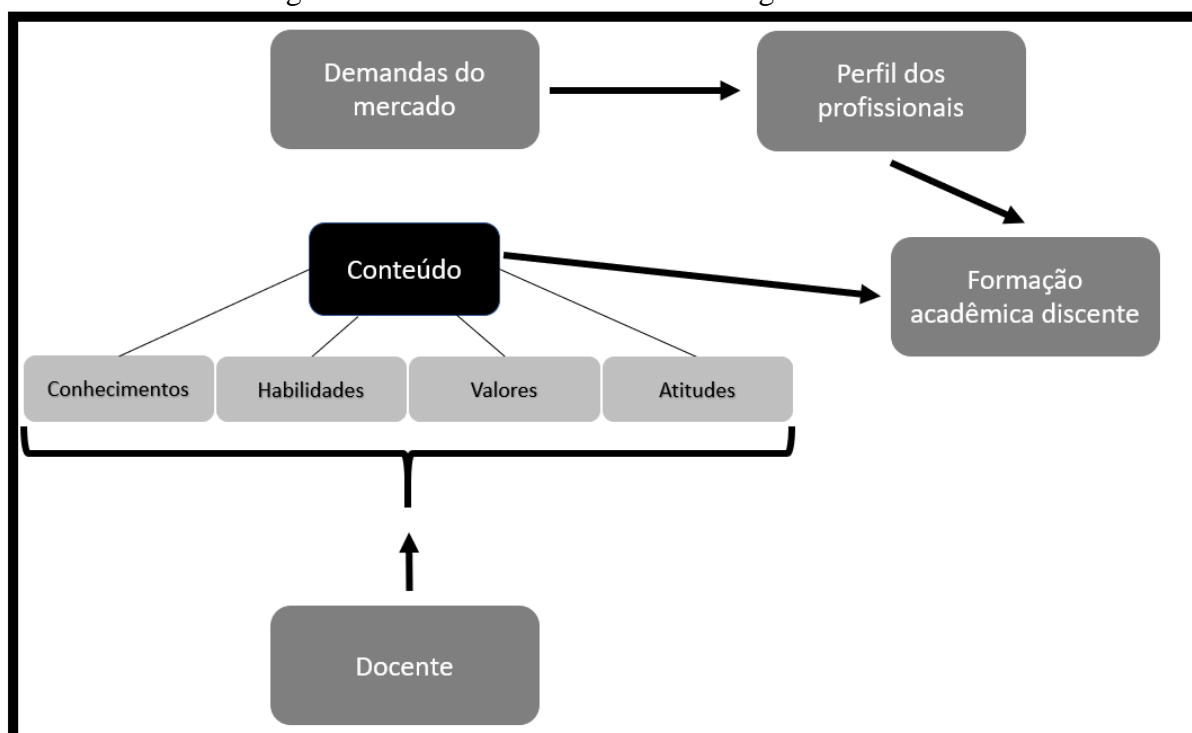
Conteúdos da cultura, da ciência, da técnica, da arte e os modos de ação no mundo expressam os resultados da atividade prática dos indivíduos nas suas relações com o ambiente natural e social, nesse processo, estes vão investigando o mundo da natureza e das relações sociais e elaborando conhecimentos e experiências, o que constitui o saber científico (Souza, 2010). Nessas condições, o saber se torna objeto de conhecimento, cuja apropriação pelas várias gerações, no ensino, constitui-se em base para a produção e a elaboração de novos saberes (Libâneo, 1994).

No campo da controladoria, esta consiste em uma disciplina com abordagem multidisciplinar, composta por um conjunto de conhecimentos não somente diretamente relacionados com a contabilidade e suas derivações, mas também, com conhecimentos que concedam para os discentes condições de se desenvolverem como pessoas e gestores, e compreenderem as relações humanas no ambiente organizacional, de modo a prover os estudantes com habilitação para trabalhar em equipe, com criatividade e flexibilidade (Araujo, 2011).

Nesse contexto, insere-se a interdisciplinaridade, a qual segundo Mintzberg (2006), concede habilidades de pensamento crítico aos discentes da área de negócios que não desenvolvem-se somente com disciplinas específicas. Alguns estudos buscaram investigar acerca do conteúdo na disciplina de controladoria, os achados destas pesquisas serão apresentados no tópico de estudos anteriores por meio da categoria ``conteúdo``.

Abaixo, a figura que demonstra graficamente o embasamento teórico acerca do conteúdo:

Figura 2. Embasamento teórico da categoria conteúdo



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A seguir, demonstra-se o embasamento teórico sobre os métodos e técnicas de ensino.

2.1.3 Métodos e técnicas de ensino

O ensino responsabiliza-se em formar profissionais, promovendo conhecimentos, competências e habilidades básicas para que estes atuem no mercado de trabalho. Neste sentido, o docente possui o importante papel de encaminhar os profissionais, para que atuem no mercado de trabalho e sociedade, ao que tange os conhecimentos técnicos, intelectuais e morais. No entanto, para que isso ocorra, o docente necessita conhecer, além da técnica da área contábil, uma gama de métodos e técnicas de ensino (Oliveira et al., 2013).

Torna-se relevante que o docente conheça e domine a utilização de métodos e técnicas de ensino que motivem os discentes e favoreça o surgimento de novas habilidades e competências, por meio da integração dos conteúdos curriculares propostos com elementos que contribuam para um aprendizado diversificado, tornando a sala de aula um ambiente mais prazeroso para a aquisição e disseminação do conhecimento e, concomitantemente, menos formal (Oliveira et al., 2013).

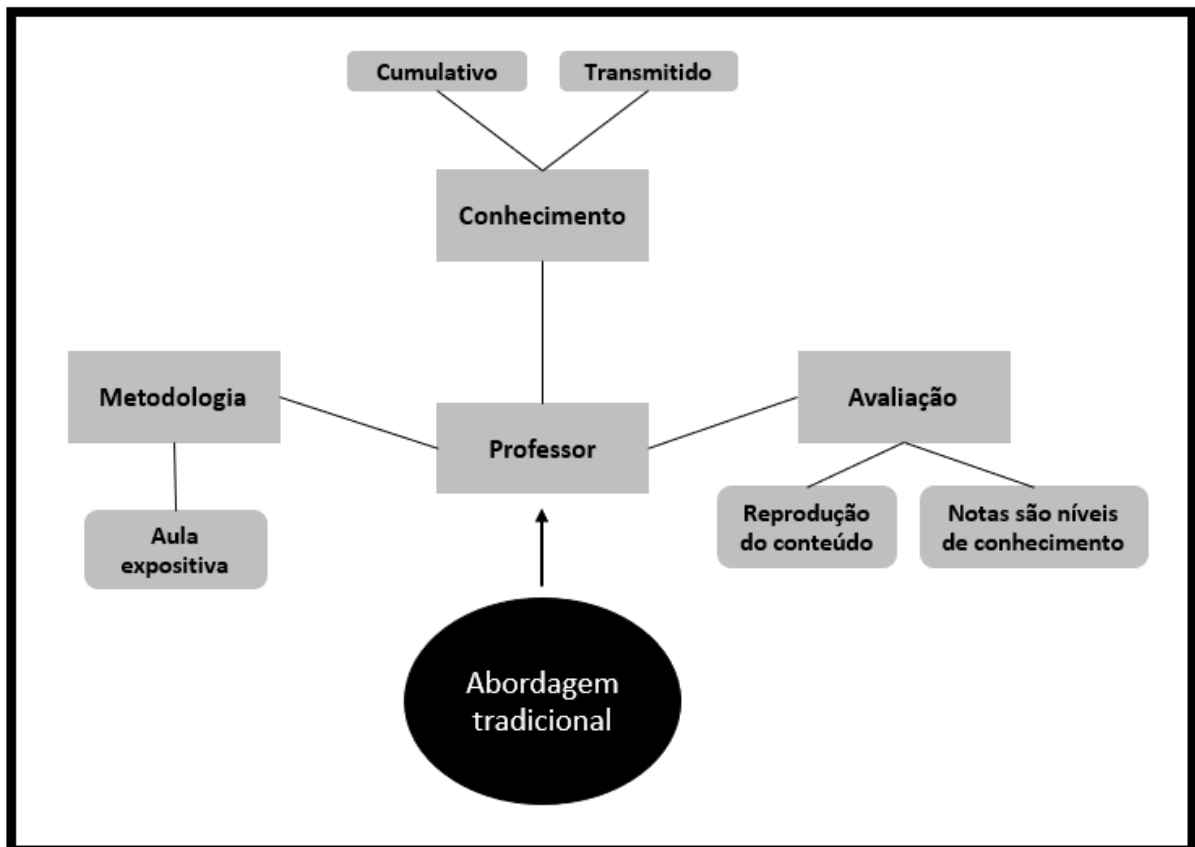
Nesse contexto, os autores Anastasiou e Alves (2003) mencionam que os docentes devem ser estrategistas, ao modo de escolherem os melhores métodos e técnicas de ensino

compatíveis com o objetivo educacional a ser alcançando, visando sempre garantir aprendizagens mais eficazes.

Para almejar um ensino e aprendizagem de qualidade, necessita-se romper com a abordagem tradicional do ensino e mudar para novas metodologias, o que não consiste em algo fácil. Segundo Anastasiou e Alves (2003), para que essa mudança ocorra na prática educacional, é preciso empenho, além do docentes, por parte dos alunos, de compreenderem que o ato de aprender não é uma ação passiva, sendo que o professor deve ser o mediador e facilitador dos conhecimentos, instigando seus alunos a pensar criticamente e a expor suas ideias e dúvidas.

Conforme mencionado por Mizukami (1986), a abordagem tradicional do ensino consiste em uma concepção e prática educacional que se estende por anos. Nesta abordagem, considera-se o discente ser passivo, na qual o ensino centraliza-se no professor, de modo que o aluno torne-se, somente, executor de prescrições que lhe são fixadas por autoridades externas. A figura apresenta acerca da abordagem tradicional do ensino.

Figura 3. Abordagem tradicional do ensino



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Conforme exposto pela figura, o conhecimento é transmitido pelo professor de forma cumulativa, por meio da metodologia de aulas expositivas e avaliado através de sua reprodução, que resulta em notas que demonstram os níveis de conhecimento do estudante para a sociedade. O autor conclui que esta abordagem forma reações que se transformam em hábitos isolados uns dos outros e aplicáveis somente às situações idênticas em que foram adquiridos, assim como, o aluno tem suas diferenças individuais ignoradas. Por consequente, este ensino tem por preocupação a variedade e quantidade de conhecimento e não a formação do pensamento reflexivo do aluno.

As aulas expositivas fazem com que o ensino da contabilidade, assim como de outras ciências, limite-se a memorizar regras, definições e procedimentos sem que o discente compreenda exatamente o motivo das coisas, tornando-se um impecílio à formação discente deste como pensante e crítico (Rodrigues & de Araújo, 2015). Marion (2001) menciona que há forte tendência para críticas no uso da abordagem tradicional no ensino da contabilidade.

Além de se propor a superar a abordagem tradicional, o ensino necessita compreender que os métodos e técnicas não podem ser interpretados como algo pronto que possui o objetivo de formalizar o processo de ensino, visto que, em uma mesma aula o docente pode

fazer uso de aula expositiva, perguntas e respostas, estudo dirigido, dentre outros. Ou seja, os métodos e técnicas devem ser variados e adequados em conformidade à necessidade ou intenção de cada situação de ensino e aprendizagem (Miranda et al., 2012).

Outro fator relevante, é o de que o professor precisa conhecer o perfil do seu aluno, para aplicar os métodos e técnicas mais adequados, visando o maior aproveitamento do processo de ensino e aprendizagem, visto que o aluno tem preferências na forma de aprender, fazendo com que o professor busque a variação nos métodos e técnicas (Oliveira et al., 2013).

Assim sendo, percebe-se que o ensino tradicional deixa lacunas, as quais objetiva-se preencher com a utilização de métodos e técnicas variadas e adequadas, tendo por objetivo demonstrar o conteúdo de forma atrativa e fazendo com que os alunos interajam, tornando-os participantes do processo de ensino e aprendizagem, desenvolvendo não apenas a dimensão cognitiva, mas também a afetiva e psicomotora (Oliveira et al., 2013).

Os métodos e técnicas de ensino abordados pelos autores Miranda et al. (2012), que se aplicam a contabilidade são: aula expositiva, estudo dirigido, debate, seminário, estudo de caso, dramatização, estudo com projeto, aprendizagem experiencial/estágio, painel integrado, grupo de verbalização e grupo de observação, ensino com pesquisa, aprendizagem baseada em problemas, diálogos sucessivos, visitas técnicas e excursões, simpósio, formulação de questões e jogos.

Fronte à uma gama de métodos e técnicas de ensino utilizáveis, Pilleti (2006) menciona que o docente necessita observar alguns critérios, ao planejar a aula, que influenciam na escolha dos métodos, são eles: objetivos educacionais, estrutura do assunto e tipo de aprendizagem envolvido, tempo disponível, perfil do alunos e experiência didática. Ainda de acordo com o autor, os objetivos educacionais são propiciados pelos métodos e técnicas, utilizados para criar situações e abordar conteúdos que possibilitem ao discente viver as experiências necessárias para alcançar os objetivos.

Ao que tange à experiência didática docente, esta contribui efetivamente na escolha dos métodos e técnicas mais favorecedores à cada situação específica no ensino e aprendizagem, especialmente, quando o docente é possuidor de uma formação didático-pedagógica (Miranda et al., 2012). O professor necessita se ater ao tipo de aluno para o qual leciona, com vistas a compreender as dificuldades discentes (Franco, 2010), conhecimentos prévios destes (Miranda et al., 2012), expectativas e entre outros. No critério tempo disponível, enseja-se que seja analisado, ou então poderá acarretar na interrupção da aplicação do método e técnica, ocasionada pela falta de tempo (Miranda et al., 2012). Ainda segundo as

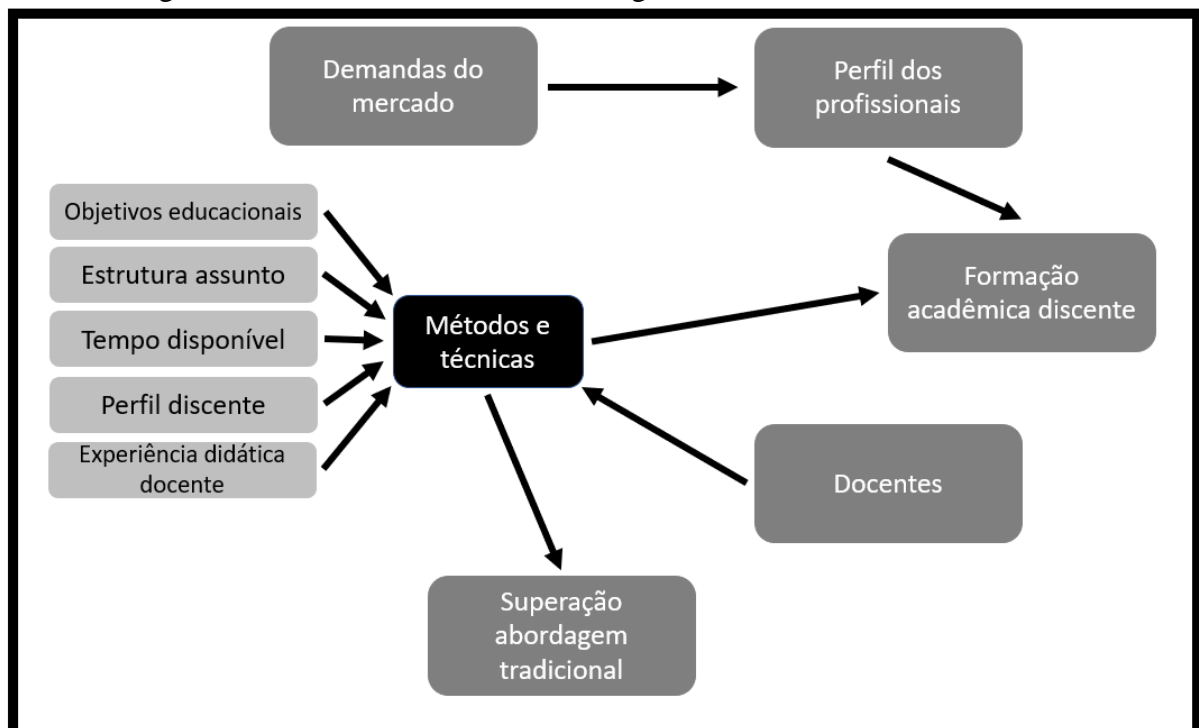
autoras, cada conteúdo tem uma estrutura diferente, que, por sua vez, exige um tipo de aprendizagem diferente.

A pesquisa de Moreno (2017) constatou que a principal técnica de ensino utilizada nos programas de mestrado em contabilidade no Brasil pelos docentes, na disciplina de controladoria, é o seminário, seguido pela leitura de artigos, com a intenção de estimular a autonomia e o saber crítico nos discentes. O método seminário possui o objetivo educacional de oportunizar e de criar para os estudantes a investigação, a crítica e a independência intelectual, para tanto, o tema do seminário deve ser trabalhado, estudado e investigado pelo próprio estudante, sendo a função do professor coordenar nas diferentes etapas do processo (Ghelli, 2004).

Localizou-se um estudo acerca de métodos e técnicas de ensino em controladoria, o de Pires et al. (2007), o qual objetivou avaliar se os jogos de empresas são um método de ensino relevante para o desenvolvimento do domínio cognitivo para a disciplina de controladoria. A autora constatou que os discentes obtiveram uma boa percepção em relação aos resultados obtidos na aprendizagem por meio dos jogos de empresa, e que este consiste no método que mais propicia o desenvolvimento de competências de domínio cognitivo.

Abaixo, a figura que demonstra graficamente o embasamento teórico acerca dos métodos e técnicas de ensino:

Figura 4. Embasamento teórico da categoria métodos e técnicas de ensino



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O próximo tópico apresenta estudos anteriores que buscaram por investigar o processo de ensino e aprendizagem em controladoria.

2.4 Estudos anteriores

Nesta seção, apresentam-se os estudos anteriores que buscaram investigar acerca do ensino de controladoria. Primeiramente, apresenta-se acerca dos objetivos propostos por estas pesquisas por meio de categorias evidenciadas no Quadro 1:

Quadro 1. Objetivos propostos dos estudos anteriores

Estudo	Categoria de objetivo	Especificidade de objetivo
Gomes et al. (2011)	Identificar e analisar conteúdos de controladoria	Funções de controller
Lima et al. (2013)		
Souza (2010)		
Paiva e Facci (2013)		
Pletsch et al. (2016)		
Almeida et al. (2011)		
Araújo (2011)	Analisar o próprio ensino de controladoria	Identificar condições do ensino de controladoria
Rodrigues e Amaral (2006)		Refletir o atual ensino de controladoria
Rodrigues (2007)		Investigar o ensino de práticas atuais de controladoria
Souza et al. (2011)		Verificar se o ensino de controladoria minimiza vieses cognitivos acarretados pelo efeito framing
Mendonça (2007)	Interdisciplinaridade no ensino de controladoria	
Peleias et al. (2011)		
Frezatti e Kassai (2003)	Impacto do curso MBA em controladoria no egresso	
Lunkes et al. (2009)	Obediência à Resolução CNE/CES 10/2004	
Gomes, Sampaio, Azevedo, e Slomski (2012)	Proposta de ensino de controladoria ambiental	
Pires et al. (2007)	Métodos de ensino relevantes para o ensino de controladoria	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Torna-se perceptível que, mesmo havendo objetivos que predominem, há diversidade de problemas investigados dentro da temática. Depreende-se que os pesquisadores da temática, ensejam investigar, especialmente, acerca do conteúdo de controladoria, ensino desta disciplina e sua interdisciplinaridade.

No que tange às constatações destas pesquisas, tornou-se perceptível que estas remetem-se, em maioria, ao conteúdo, conforme o Quadro 2:

Quadro 2. Constatações dos estudos anteriores – categoria conteúdo

Estudo	Conclusões	Subcategoria
Rodrigues e Amaral (2006)	Há amplo campo de abordagem dentro da controladoria, logo, desdobrá-la torna o conteúdo mais claro.	No geral
Paiva e Facci (2013)	Não há consenso entre as IES acerca dos conteúdos a serem abordados, por consequente, não existe um padrão de conteúdo específico para controladoria.	
Paiva e Facci (2013)	Os conteúdos abordados pelas IES seguem parcialmente a proposta sugerida pela FBC e vem apresentando uma controladoria vista predominantemente sob o enfoque procedimental, suas funções e as ferramentas utilizadas por ela.	Recomendações
Souza (2010)	A proposta do parecer do Ministério da Educação (MEC) não consiste em um referencial para o estudo da controladoria e não há a inclusão de temas importantes como: avaliação de empresas, accountability e teoria e análise de sistemas.	
Souza (2010)	Há a preocupação em se ensinar temas voltados para a gestão empresarial.	Temas abordados
Souza (2010)	Os temas abordam as funções da controladoria na maioria sob a perspectiva econômica, seguida pela estratégica e operacional.	
Paiva e Facci (2013)	É relevante fornecer ao estudante os conceitos fundamentais, assim como as funções da controladoria dentro do contexto empresarial.	
Pletsch et al. (2016)	Ensina-se, primeiramente, conceitos e funções da controladoria e, posteriormente a utilização destes no processo de gestão.	
Souza (2010)	Os temas mais abordados elencam as funções da controladoria na maioria sob a perspectiva econômica, dentre os tópicos, que compõem o conteúdo, tem-se por mais frequentes os voltados para as categorias de aspectos fundamentais da controladoria, planejamento e estratégias organizacionais, contabilidade e controle gerenciais.	
Gomes et al., (2011)	Os itens mais encontrados no conteúdo são: logística, processo de gestão, planejamento estratégico, tático e operacional, avaliação de resultados e desempenhos, medidas de avaliação de desempenho, a função do controller na estrutura organizacional, visão sistêmica da empresa, noções do sistema de Gestão Econômica (GECON), avaliação global do resultado de desempenho e análise da geração de lucros.	
Rodrigues e Amaral (2006)	Os professores dizem que os itens de ensino são custos, sistema de informação e controle.	
Rodrigues (2007)	A maioria das instituições ministram conteúdos referentes as práticas atuais de controladoria, constatou-se que 37% oferecem apenas um dos conteúdos (práticas tradicionais ou atuais), focando a maior parte das disciplinas em conteúdos referentes às	

	práticas tradicionais.	
Almeida et al. (2011)	Os conteúdos ministrados nas disciplinas de controladoria são diferentes aos conteúdos publicados pelos professores.	
Gomes et al., (2012)	Há a necessidade de inserir questões ambientais na formação do profissional de contabilidade devido a uma demanda crescente de profissionais que dominem os instrumentos de gestão dos impactos socioambientais.	Mudanças
Gomes et al., (2012)	No modelo de ensino atual as questões socioambientais são fragmentadas e disciplinares.	
Gomes et al., (2012)	Existem diversas dificuldades para a inserção das questões ambientais na formação dos profissionais de contabilidade, além de dificuldades da introdução da questão ambiental no currículo, com a prática de gestão ambiental com enfoque multidisciplinar.	
Rodrigues (2007)	É necessário inserir as práticas atuais de controladoria, sem a necessidade de sacrificar o ensino dos métodos tradicionais de controladoria.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Denota-se que ao que se remete ao conteúdo, as pesquisas constataram, em maioria, os temas abordados no ensino de controladoria, em segundo posto, constatarem mudanças que são necessárias no conteúdo de controladoria e, por último, mas não menos importante, apresentam como o conteúdo de controladoria se apresenta no geral e como as recomendações para este se encontram na prática. As demais constatações das pesquisas, são apresentadas, também por meio de categorias, nos quadros a seguir.

Quadro 3. Constatações dos estudos anteriores – categoria disciplina de controladoria

Estudo	Conclusões	Categoria
Rodrigues e Amaral (2006)	A disciplina de controladoria atende em 79% a expectativa dos professores e em 60% a expectativa dos controllers.	Disciplina de controladoria
Souza (2010)	Ocorrem erros e anormalidades na estruturação dos planos de ensino, composição e na relação dos textos das ementas da disciplina.	
Souza et al. (2011)	O ensino de controladoria minimiza a ocorrência de vieses cognitivos decorrentes do efeito framing em decisões gerenciais relativas à custos de oportunidade financeira.	
Rodrigues (2007)	As práticas atuais de controladoria, quando ministradas, estão distribuídas em várias disciplinas, no entanto, a grande concentração de ensino dessas práticas consiste na disciplina de controladoria.	
Lima et al. (2013)	A evolução acadêmica e profissional dos conceitos e artefatos da controladoria a colocaram em destaque.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 4. Constatações dos estudos anteriores – categoria interdisciplinaridade

Estudo	Conclusões	Categoria
Peleias et al. (2011)	A interdisciplinaridade não está inserida de forma clara no curso e nem nas práticas de seus atores, no entanto os docentes percebem sua importância a eficácia da prática pedagógica e melhoria do ensino.	Interdisciplinaridade
Peleias et al. (2011)	A controladoria tem uma característica integradora por excelência.	
Peleias et al. (2011)	A percepção dos sujeitos sobre a interdisciplinaridade se revelou incipiente, traduzindo uma atuação interdisciplinar reduzida.	
Peleias et al. (2011)	Inexiste a intensidade de trocas entre os especialistas e da integração das disciplinas em um projeto de pesquisa.	
Mendonça (2007)	O fenômeno da interdisciplinaridade é mais discutido do que vivido, embora, haja consenso acerca de sua importância para a formação integral do aluno e seu adequado preparo para a atuação profissional.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 5. Constatações dos estudos anteriores – categoria referências bibliográficas

Estudo	Conclusões	Categoria
Rodrigues e Amaral (2006)	As obras literárias mais recomendadas para o ensino da controladoria são de autoria de mestres e doutores formados pela Universidade de São Paulo.	Referências bibliográficas
Souza (2010)	Há falta de abordagem de obras didáticas.	
Souza (2010)	A obra mais recomendada é a de Armando Catelli “Uma abordagem da Gestão Econômica GECON”.	
Rodrigues (2007)	As práticas de controladoria não são tratadas com muita profundidade, devido poucas instituições utilizarem bibliografias adequadas e que aprofundam mais sobre os temas.	
Souza (2010)	As obras mais abordadas datavam de mais de 12 anos.	
Souza (2010)	Não há indicações de leituras complementares de revistas, artigos científicos e entre outros.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Infere-se que, embora o conteúdo predomine acerca das conclusões, pesquisadores da temática ensinam, também, constatar acerca dos fatores gerais inseridos na disciplina de controladoria, explanando seu macro, além da interdisciplinaridade constante nesta, que a faz uma área multidisciplinar e relevante para o contexto mundial vivenciado na atualidade, o qual exige não um profissional especializado, mas com conhecimentos diversos para a execução de suas funções na gestão empresarial. Enfatiza-se, também, as referências bibliográficas utilizadas no ensino da controladoria, visto estas serem fator de preocupação devido se tratarem de fontes primárias das quais provém o conhecimento teórico a ser colocado em prática pelos futuros controllers.

Quadro 6. Constatações dos estudos anteriores – categoria controller

Estudo	Conclusões	Categoria
Rodrigues e Amaral (2006)	Para os professores a função do controller consiste em orçamento, controle financeiro, contabilidade e custos.	Controller
Rodrigues e Amaral (2006)	Para os profissionais a função do controller consiste em informação, motivação, coordenação, avaliação, planejamento e acompanhamento e função de funcionário estratégico no fornecimento de visão crítica.	
Rodrigues e Amaral (2006)	Torna-se relevante avaliar o profissional controller colocado no mercado pelas IES.	
Pletsch et al. (2016)	Os cargos de controller requerem atuação na área financeira das empresas, com mais ênfase para a área financeira do que na de controladoria.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Salienta-se que a relevância de se abordar conclusões acerca do controller, consiste na preocupação que se tem com a prática executada no mercado de trabalho e aprendida por meio da teoria na disciplina de controladoria, ao modo de se acompanhar as dinâmicas que o mercado exige dos controllers e trazê-las para o ensino de controladoria, mantendo-o atualizado e condizente com as mudanças mercadológicas.

Quadro 7. Constatações dos estudos anteriores – categoria alunos

Estudo	Conclusões	Categoria
Rodrigues e Amaral (2006)	Os professores consideram os alunos de controladoria motivados.	Alunos
Frezatti e Kassai (2003)	Mais da metade dos egressos apresentam evolução profissional na carreira e mais da metade avaliou positivamente o impacto causado pelo curso.	
Frezatti e Kassai (2003)	Os fatores que impactam na evolução profissional do formando são idade do aluno ao iniciar o programa, tempo de formado e dedicação às disciplinas no sentido de obtenção das avaliações.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Percebe-se que a categoria alunos, embora não amplamente abordada, consiste em um fator importante acerca de conclusões realizadas sobre o ensino de controladoria, visto ser este o sujeito que praticará a controladoria e a ensinará, caso siga pela carreira docente.

Quadro 8. Constatações dos estudos anteriores – categoria conceito

Estudo	Conclusões	Categoria
Rodrigues e Amaral (2006)	Controladoria se confunde com contabilidade gerencial.	Conceito
Gomes et al., (2011)	Controladoria se resume em palavras-chave como: empresa, missão, responsabilidade e autoridade, funções e instrumentos.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 9. Constatações dos estudos anteriores – categoria diferenciais para ensinar controladoria

Estudo	Conclusões	Categoria
Araújo (2011)	Indicação de outras fontes bibliográficas além de livros, experiência profissional do docente na área de controladoria, discussão dos conteúdos de controladoria com professores do curso e identificação por parte dos alunos da integração dos conteúdos de outras disciplinas do curso, maior diversidade e detalhamento dos conteúdos abordados.	Diferenciais para ensinar controladoria
Araújo (2011)	Indicação de uma maior diversidade e detalhamento dos conteúdos abordados, indicação de um maior número de referências bibliográficas que incluem autores estrangeiros, menor transparência quanto à avaliação final na disciplina e maior variação nas estratégias de ensino utilizadas.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 10. Constatações dos estudos anteriores – categoria ensino/pesquisa

Estudo	Conclusões	Categoria
Almeida et al. (2011)	Para o sucesso do ensino é necessário que ensino e pesquisa estejam relacionados, com o objetivo de o ensino não se reduzir a uma mera transmissão de conhecimento.	Ensino/pesquisa
Almeida et al. (2011)	É preciso alinhar as reflexões realizadas nas modalidades ensino e pesquisa para aproximá-las.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 11. Constatações dos estudos anteriores – categoria legislação

Estudo	Conclusões	Categoria
Lunkes et al. (2009)	A maioria das IES do sul do Brasil cumpre a Resolução 10/2004 do MEC, com destaque para Santa Catarina.	Legislação
Lunkes et al. (2009)	É visível a disseminação e propagação da controladoria como ferramenta ao processo de gestão devido à obrigatoriedade no ensino superior.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 12. Constatações dos estudos anteriores – categoria método de ensino

Estudo	Conclusões	Categoria
Pires et al. (2007)	Os alunos tiveram uma boa percepção em relação aos resultados obtidos na aprendizagem, por meio da participação nos jogos de empresas.	Método de ensino
Pires et al. (2007)	Os jogos de empresa representam o método de ensino que mais propicia o desenvolvimento de competências do domínio cognitivo, especialmente quanto à competência de aplicação do conhecimento.	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 13. Constatações dos estudos anteriores – categoria professores

Estudo	CONCLUSÕES	CATEGORIA
Rodrigues e Amaral (2006)	É relevante que haja comprometimento do professor com a disciplina.	Professores
Rodrigues e Amaral (2006)	O professor deve cercar-se de informações para atender as expectativas profissionais do <i>controller</i> .	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Depreende-se que concluir acerca do conceito e função da controladoria torna-se relevante, devido estes serem os primeiros assuntos a serem apresentados aos estudantes para que, posteriormente, aprofundem e apliquem os conhecimentos aprendidos acerca da controladoria, logo, investigar como estes estão sendo abordados, suscita reflexões acerca de como estão sendo ensinados os termos de base da controladoria, visto esta, em especial com relação ao conceito, apresentar discordâncias entre vários autores sobre sua consistência, evidenciar a importância da controladoria para os estudantes faz suscitar nestes o ensejo de aprender a disciplina.

Já caminhando, diretamente, para o ensino de controladoria, denota-se a relevância de se constatar sobre os diferenciais que uma IES deve deter para ensinar controladoria, com vistas a melhorar, continuamente, seu ensino e, por consequente, a imagem da instituição, outro fator relevante consiste no ensino/pesquisa, visto que a aprendizagem consiste não em apenas assistir aulas, mas em realizar pesquisa, em especial aplicadas, que proporcionam ao aluno um aprendizado mais amplo, confrontar a legislação com o que está sendo ensinado em controladoria, torna-se relevante para acompanhar se tal legislação consiste em algo utilizável, ou se deve ser revista com vistas ao melhoramento das diretrizes do ensino desta disciplina, assim como investigar os professores e seus métodos de ensino faz suscitar reflexões relevantes de como se ensinar controladoria e como devem ser os profissionais detentores do conhecimento a ser proporcionado aos estudantes. O tópico a seguir apresenta sobre a contextualização de controladoria.

2.1 Contexto de controladoria

No início do século XX emergiu uma nova área da contabilidade, a controladoria (Schmidt & Santos, 2006; Albuquerque et al., 2013; Siqueira & Soltelinho, 2001). Os autores Rodrigues e Amaral (2006) relatam que organizações que se expandiram a partir da Revolução Industrial e que eram concorrentes, se fundiram no início do século passado, formando grandes corporações que necessitavam possuir rígido controle sobre todos os

negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e/ou filiais, Siqueira e Soltelinho (2001) mencionam as grandes corporações norte-americanas como exemplo.

A controladoria veio para lidar com a evolução das organizações e criação de filiais de grandes corporações em todo o mundo (Schmidt & Santos, 2006), segundo Albuquerque et al. (2013), as empresas apresentaram aumento em sua estrutura, decorrente disto, o processo de gestão tornou-se complexo e a globalização ganhou força, neste cenário, surgiu um sistema de informações que viabilizasse o enquadramento e suprimento das necessidades organizacionais, o qual propiciasse o efetivo controle de gestão dos negócios.

Em território brasileiro, a Controladoria emergiu com a implantação de organizações multinacionais norte-americanas no país, ao modo que profissionais dessas organizações vinham para o Brasil ensinar as teorias e práticas contábeis, com o objetivo de desenvolver e implantar sistemas de informações que proporcionassem informações relevantes aos usuários internos e externos da contabilidade, com objetivo, também, de manter um adequado sistema de controle sobre as operações dessas organizações (Albuquerque et al., 2013).

Torna-se perceptível que a controladoria emergiu para fazer frente a discussão e as críticas relacionadas à ineficiência da contabilidade tradicional como construtora e mantenedora de sistemas de informações que se incubissem de ofertar subsídios informacionais, úteis e em tempo hábil, para os gestores na condução dos negócios (Almeida, Parisi, & Pereira, 2001).

Ainda segundo os autores, a contabilidade possui uma rica base conceitual, a qual se enseja valer e, ao interagir de maneira multidisciplinar com outros ramos do conhecimento, almejar construir de uma via alternativa para a contabilidade tradicional, o que, na visão de Rodrigues (2007), resulta em um novo ramo do conhecimento na área de gestão empresarial: a controladoria, a qual considera-se o atual estágio evolutivo da contabilidade tradicional. No entanto, conforme mencionam Lunkes et al. (2010), não há consenso sobre os conceitos e funções da controladoria.

Catelli (1999) define controladoria como ciência, a qual consiste em um conjunto de princípios, métodos e procedimentos oriundos das ciências da administração, economia, psicologia, estatística e, principalmente, da contabilidade que faz uso da gestão econômica das organizações, com o objetivo de orientar para almejar a eficácia.

O autor menciona, também, que a controladoria não pode ser visualizada como um método com o objetivo de como fazer, visto que, a compreensão adequada consiste em dividir a controladoria em dois vértices: ramo do conhecimento, responsável pelo estabelecimento de

toda base conceitual e, órgão administrativo, responsável pela disseminação de conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informações.

Mosimann e Fisch (1999), também, conceituam a controladoria em dois vértices, chamados pelos autores de enfoques: ramo do conhecimento e órgão administrativo. Referente ao enfoque como ramo do conhecimento, perante uma visão interdisciplinar, a Controladoria responsabiliza-se em estabelecer as bases teóricas e conceituais essenciais para a modelagem, construção e manutenção de Sistemas de Informações e Modelo de Gestão Econômica, os quais atendam, de forma eficiente, as necessidades de subsídios informacionais dos gestores das organizações e forneçam um direcionamento, durante o processo gerencial, para a tomada de decisões eficaz e eficiente.

Ao que se refere ao enfoque como órgão administrativo, a Controladoria tem o objetivo da garantia de informações adequadas para o processo gerencial, ao modo de contribuir com os gestores da organização em seus esforços na busca de eficiência e eficácia organizacional, assim como em aspectos econômicos, através da coordenação dos esforços dos gestores de todas as áreas.

Para Borinelli (2006), o conceito de Controladoria consiste em um conjunto de conhecimentos compostos em bases teóricas e conceituais de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial, relacionadas ao controle do processo de gestão organizacional, ao modo que seu objeto de estudo consiste nas organizações e sua atuação divide-se em focos: processo de gestão do todo (gestão operacional, econômica, financeira e patrimonial), necessidades informacionais, formação dos resultados organizacionais (modelo de mensuração, identificação e acumulação).

Perante variados conceitos acerca da controladoria, alguns autores concordam que a principal função desta é fornecer aos gestores informações necessárias para almejar os objetivos organizacionais de forma eficaz e eficiente (Mosimann & Fisch, 1999; Catelli, 2001; Albuquerque et al., 2013).

De acordo com Cavalcanti e Colenci Júnior (2001), a Controladoria permite aos gestores planejar e controlar as empresas através de quatro funções principais: planejamento, na qual gerencia o processo ao identificar o que há para fazer, qual o prazo para execução e de que forma deve ser executado, organização, na qual visa identificar profissionais capacitados, tecnologia e instalações, ao modo que a Controladoria cumpra seu objetivo, efetivamente, direção, na qual assegura-se a sintonia entre os recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, com foco em cumprir a missão e visão de futuro da organização e, avaliação, na qual desenvolve-se um sistema de mensuração dos objetivos e metas postos pela organização

com foco em interpretar os resultados almejados, para, posteriormente, definir tendências e inter-relações entre as variáveis que interferem, negativa ou positivamente, nos negócios organizacionais.

Os autores Schmidt e Santos (2006), mencionam que, perante o cenário globalizado, as principais funções da Controladoria consistem nas apresentadas pelo Quadro 14:

Quadro 14. Funções da controladoria

Função	Descrição
Estabelecer, manter e sistematizar	Integrado plano de operação consistente com os objetivos da companhia (missão).
Gerenciar	Risco operacional através da administração dos sistemas de controles internos.
Preparar, analisar e interpretar	O disponibilizado no sistema de informações que servirá de base para os administradores, no processo de tomada de decisão e supervisão da preparação das demonstrações externas que servirão de reporte para o governo, acionistas, instituições financeiras, fornecedores e público em geral.
Desenvolver, estabelecer e manter	Sistemas de contabilidade societária, de custos e gerencial para todos os níveis da companhia, incluindo corporação, divisões, fábricas e unidades para registro das atividades para o adequado controle interno e com suficiente flexibilidade para fornecer informações necessárias para a administração e controle de negócios.
Supervisionar	Impostos federais, estaduais, locais e internacionais, incluindo o relacionamento com os agentes e autoridades governamentais.
Manter	Relacionamento apropriado com auditores internos e externos.
Instituir	Programas de seguro, cobertura e provisões.
Desenvolver e manter	Sistemas e procedimentos.
Supervisionar	Funções de tesouraria.
Instituir	Programas de relações com investidores e financiadores etc.

Fonte: Adaptado de Schmidt e Santos (2006).

Encontra-se relacionada à Controladoria a missão da organização, a qual define-se como a expressão da razão da existência de uma entidade, ou seja, trata-se do porquê de sua existência e operação no mercado em que está inserida (Peleias, 2002). Neste âmbito, aponta-se o enfoque da Controladoria, a qual visa a sinergia das atividades entorno da missão da organização.

Rodrigues (2007), enfatiza que cada empresa tem sua missão, a qual busca satisfazer as necessidades da sociedade na oferta de produtos e serviços, esta missão é almejada através de um conjunto de ações convergentes do grupo de gestores da organização. Ou seja, é missão da Controladoria coordenar os esforços de todas as áreas para almejar um resultado global e sinérgico, que seja superior à soma dos resultados de cada área, neste processo a entidade faz uso dos recursos disponíveis de modo eficiente e eficaz através da Controladoria.

As funções, ou responsabilidades da Controladoria são exercidas pelo *controller*, o qual exerce seu papel organizando e reportando dados relevantes, ao modo de influenciar na indução dos tomadores de decisão e nas decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos organizacionais (Nakagawa, 1993). O tópico a seguir explana acerca do perfil do profissional de controladoria.

2.2 Perfil do profissional de controladoria

O mundo move-se na direção da economia de mercado, com os negócios ultrapassando fronteiras, logo, o profissional de controladoria necessita possuir extensa base de conhecimentos e habilidades para compreender o contexto em que os negócios acontecem e se desenvolvem, assim como, as empresas operam (Rodrigues, 2007).

Nesse contexto, o profissional da controladoria, o controller, competem as funções de planejamento para o controle, relatórios e interpretação, avaliação e assessoramento, administração tributária, relatórios para o governo, proteção de ativos e avaliação econômica (Horngren, 1985).

Em sua pesquisa, Calijuri (2004) constatou que 75,8% dos controllers possuem formação em ciências contábeis e que, embora os anúncios não exigissem exclusivamente contadores para o exercício da profissão, para executar as atividades de controller são necessários sólidos conhecimentos de contabilidade, os quais podem ser vistos como os conhecimentos técnicos, no entanto, o perfil do controller relaciona-se, mais fortemente, à sua postura frente à organização em que atua do que propriamente ao conhecimento técnico, visto que esse é uma das premissas para assumir o cargo (Oro, Dittadi, Carpes, & Benoit, 2009).

Assim, depreende-se que o conhecimento deste profissional ultrapassa o conhecimento técnico e abrange um conhecimento multidisciplinar, ao modo que responsabiliza-se como gestor responsável pelo gerenciamento do sistema de informação, por consequente, concede suporte ao processo de tomada de decisões, produzindo relatórios que traduzam, adequadamente, a realidade patrimonial, financeira e econômica da empresa (Figueiredo & Caggiano, 1997).

O autor Frezatti (2009) menciona acerca deste conhecimento multidisciplinar ao enfatizar que torna-se de fundamental importância que o controller possua domínio de contabilidade, custos e despesas, tributos, tecnologia da informação e outras áreas

complementares, assim como noções de economia, sociologia, psicologia e estatística para o bom desempenho da profissão.

Para o exercício da profissão de controller são necessárias algumas qualificações, como: conhecimento profundo de contabilidade e finanças, compreensão dos princípios de planejamento, de organização e de controle, conhecimento geral de mercado em que a organização se insere (visão sistêmica), conhecimento completo da organização (tecnologia, produtos, processos, políticas, objetivos, história, organização, crenças e valores, missão, etc.) (Schmidt & Santos, 2006).

Bateman (1998) enfatiza a relevância das habilidades individuais que um controller deve possuir e as agrupa em três categorias: habilidades técnicas (execução de uma tarefa especializada), interpessoais, de comunicação (gestão de pessoas) e conceituais e de decisão (processo decisório em nível estratégico).

Assim como o autor supra citado, Schmidt e Santos (2006) mencionam a habilidade do controller em gerir pessoas e, também, conflitos organizacionais, além de: entendimento e comunicação com todos os níveis da administração, compreendendo os problemas funcionais, expressamento de ideias de forma clara na escrita ou em apresentações informativas e, movimentação de pessoas para novas ações em convergência aos objetivos estabelecidos.

Percebe-se que as habilidades requeridas de um profissional da controladoria vão para além daquelas voltadas para informações expressas em relatórios e permeiam as relações do controller com as pessoas que compõem a organização, logo, este profissional necessita saber controlar processos e pessoas de forma sutil, ao modo que isto não interfira de maneira negativa na organização, visto que o controller exerce influência junto aos gestores da empresa, e exercer influência significa estar ao lado deles na tomada de decisões (Maciel & Lima, 2011).

Para Kupper (2005), ao que abrange as exigências pessoais de um controller, estas encontram-se no comportamento social deste profissional, o que envolve aspectos éticos, deste modo, Schmidt e Santos (2006) complementam que o controller é o mediador das áreas, departamentos e pessoas, por consequente, deseja-se que este crie um espírito de cooperação na organização.

Assim sendo, a atuação do controller demonstra-se com um caráter de planejamento e controle, relacionado ao suporte para a administração, e não somente de gerar subsídios informacionais acerca do desempenho operacional e administrativo, logo, mesmo desempenhando atividades de meio, o profissional executa uma função voltada, com maior

ênfase, para a estratégia, ao modo de auxiliar os gestores à almejam os objetivos organizacionais (Schnorrenberger, Ribeiro, Lunkes, & Gasparetto, 2007).

Dentre as pesquisas que buscaram por investigar o perfil do profissional de controladoria, tem-se a dos autores Dal Vesco, Daniel e Tarifa (2014), a qual objetivou identificar o perfil dos controllers no quesito funções destes no segmento de Cooperativas Agropecuárias do Estado do Paraná. Os achados demonstraram que 85,7% dos controllers possuíam formação superior no curso de ciências contábeis, 88,9% da amostra cursaram pós-graduação e 42,9% ocupam o cargo de gerência. Os autores constataram, também, que 95% dos controllers exercem a função de gestão de custos, 90% a de planejamento e controle orçamentário, 90% de elaboração de relatórios gerenciais e 86% a de coordenação de fechamentos contábeis mensais. No que concerne às habilidades, os achados evidenciaram que 100% dos controllers têm habilidade em liderança e cooperação, 86% habilidades em iniciativa e flexibilidade para mudanças, visão de futuro, persistência e persuasão e habilidades de relacionamento interpessoal e implantação de novas ideias/projetos, 81% têm conhecimento em finanças e domínio de língua estrangeira e 76% atitudes pautadas em ética.

Enquanto Dal Vesco et al. (2014) objetivaram investigar o meio organizacional, alguns autores buscaram investigar este meio atrelado ao ensino de controladoria, como o estudo de Oro, Beuren e Carpes (2013), que 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. Os autores concluíram que há certa aderência entre o perfil desejado pelo mercado de trabalho e a proposição para a formação acadêmica do controller.

Pletsch et al. (2016), almejou investigar como são abordados, nos cursos de ciências contábeis, de universidades sulistas brasileiras, os conteúdos da disciplina de controladoria e as funções do controller no mercado de trabalho. Os achados demonstraram que as exigências do mercado de trabalho para o exercício da profissão contábil encontram-se situadas no processo contábil e financeiro das organizações e que a disciplina de controladoria atende a todas as exigências do mercado, além de ser a mais abrangente.

Em outra pesquisa, com o objetivo de analisar as motivações, habilidades e competências do controller na percepção de alunos que cursam pós-graduação em controladoria, Vogt, Degenhart e Lavarda (2017), averiguaram 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. Assim como, 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. A seção a seguir apresenta os aspectos metodológicos deste estudo

3 MÉTODO E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Este capítulo apresenta a classificação da pesquisa, os procedimentos de coleta e de análise de dados, assim como, as categorias de análise.

3.1 Delineamento da pesquisa

Este estudo inspira-se no processo de ensino e aprendizagem, possui delineamento qualitativo, devido propor-se a estudar o fenômeno em profundidade, objetivando interpretar as razões de sua ocorrência. De acordo com Denzin e Lincoln (2006), estudos desta natureza almejam compreender os fenômenos na perspectiva dos sujeitos.

Quanto aos objetivos, a pesquisa tem caráter exploratório, pois possui o objetivo de descobrir ideias, caracteriza-se por ser flexível, versátil e é vista como ponto de partida, que utiliza como métodos as entrevistas (Malhotra, 2006).

Classifica-se, em relação aos procedimentos, como um estudo de caso coletivo nos programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade no sul e no sudeste do Brasil. A seleção dos casos analisados ocorreu segundo os argumentos de Stake (1995), o qual define como o critério mais relevante a maximização do que se pode aprender com este método, permitindo-se melhor compreender e teorizar, um conjunto maior de casos.

O estudo de caso coletivo utilizou como instrumento de coleta de dados entrevistas em profundidade, por meio de um roteiro semiestruturado, Godoi e Mattos (2006) argumentam que a entrevista executada pelo método qualitativo é aberta e totalmente flexível, com análise e validade por meio do discurso, emoções e expressões captadas no decorrer da entrevista.

3.2 Delimitação para o estudo

A possibilidade de realizar um estudo factível exige delimitações temáticas. A relevância do delineamento para o estudo proporciona uma pesquisa que não ultrapasse os limites preestabelecidos, fazendo-a reconhecida como essencial na vida acadêmica (Demo, 1989).

O objeto analisado, limita-se aos programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade no sul e sudeste do Brasil, ao modo que, o objeto investigado compreende o processo de ensino e aprendizagem (docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino) da disciplina, presente de modo formal nas ementas e no anunciado pelos discentes, por meio das

entrevistas executadas. Por consequente, os sujeitos potenciais da pesquisa foram os discentes que cursaram a disciplina de Controladoria, ao modo que, a coleta de dados ocorreu nos meses de agosto a dezembro de 2018 (entrevistas) e agosto de 2017 (ementas).

3.2.1 Documentos utilizados para análise

A análise baseada no processo de ensino e aprendizagem permite a utilização de uma gama de recursos (livros, artigos imagens, relatórios e entre outros). Devido à isto, os documentos utilizados para a análise desta pesquisa, compreenderam as ementas das disciplinas de controladoria e as transcrições das entrevistas realizadas.

3.2.2 Delimitação temporal

Para que esta pesquisa pudesse ser operacionalizada, foi necessário delimitá-la temporalmente, para a análise do objeto de estudo. Por consequente, as ementas foram coletadas e analisadas em agosto de 2017 e as entrevistas foram realizadas de agosto a dezembro de 2018. Logo, enfatiza-se que é necessário investigar a percepção de discentes que já tenham cursado a disciplina.

3.3 Unidade de análise

Optou-se, como unidade de análise, pelos discentes dos programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade no sul e sudeste do Brasil, recomendados pela Capes, visto estes serem sujeitos inseridos no processo de ensino e aprendizagem. Nesse sentido, foram desconsiderados, para este estudo, os discentes dos programas *Stricto sensu* com foco exclusivo em Administração e Economia, visto que estes possuem enfoques diversos aos da área contábil. O Quadro 15 apresenta as instituições que possuem programas de pós-graduação em contabilidade por região no Brasil:

Quadro 15. Instituições de Ensino Superior por região

Região	IES
Centro Oeste	Universidade de Brasília (UnB - DF);
Nordeste	Universidade Federal da Bahia (UFBA - BA); Universidade Federal do Ceará (UFC -CE); Universidade Federal da Paraíba/João Pessoa (UFPB - PB); Universidade Federal de Pernambuco (UFPE - PE); Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE - PE); Universidade Federal do Rio

	Grande do Norte (UFRN - RN).
Sudeste	Fundação Insitituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE - ES); Universidade Federal do Espírito Santo (UFES - ES); Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG - MG); Universidade Federal de Uberlândia (UFU - MG); FUCAPE Pesquisa Ensino e Participações Limitada (RJ); Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (UNIFECAP - SP); Pontifícia Universidade Católica (PUC - SP); Universidade de São Paulo (USP - SP); USP/Ribeirão Preto (SP); Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM - SP); Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI - SP).
Sul	Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE - PR); Universidade Federal do Paraná (UFPR - PR); Universidade Estadual de Maringá (UEM - PR); Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS - RS); Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS - RS); Universidade Regional de Blumenau (FURB - SC); Universidade Comunitária da Região de Chapecó (UNOCHAPECÓ - SC); Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC - SC).

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

Em um primeiro momento, observa-se no Quadro 15 um número maior de instituições de ensino superior nas regiões sul e sudeste. Enfatiza-se as instituições UNB, UFPB e UFRN possuem o curso de mestrado em parceria. Totaliza-se 31 programas de mestrado e 14 programas de doutorado, sendo que 17 instituições ofertam apenas programas de mestrado, o Quadro 16 apresenta os programas de mestrado existentes:

Quadro 16. Programas de Pós-Graduação Stricto sensu

Número	Programa	Instituição de Ensino	Modalidade
1	Administração e Ciências Contábeis	FUCAPE	Acadêmico
2	Administração e Controladoria	UFC	Acadêmico
3	Ciências Contábeis	Unifecap	Acadêmico
4	Ciências Contábeis	Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)	Acadêmico
5	Ciências Contábeis	UNISINOS	Acadêmico
6	Ciências Contábeis	UFPB/João Pessoa	Acadêmico
7	Ciências Contábeis	UFMG	Acadêmico
8	Ciências Contábeis	UFPE	Acadêmico
9	Ciências Contábeis	UFRJ	Acadêmico
10	Ciências Contábeis	UFRN	Acadêmico
11	Ciências Contábeis	FURB	Acadêmico
12	Ciências Contábeis	UnB	Acadêmico
13	Ciências Contábeis e Administração	Unochapecó	Acadêmico
14	Ciências Contábeis	PUC São Paulo	Acadêmico
15	Contabilidade	UNIOESTE	Acadêmico
16	Contabilidade	UFBA	Acadêmico
17	Contabilidade	UFSC	Acadêmico

18	Contabilidade	UFPR	Acadêmico
19	Contabilidade	UnB/UFPB/UFRN	Acadêmico
20	Controladoria	UFRPE	Acadêmico
21	Controladoria e Contabilidade	USP)	Acadêmico
22	Controladoria e Contabilidade	USP/Ribeirão Preto	Acadêmico
23	Controladoria e Contabilidade	UFRGS	Acadêmico
24	Ciências Contábeis	UEM	Acadêmico
25	Ciências Contábeis	a UFU	Acadêmico
26	Ciências Contábeis	UFES	Acadêmico
27	Administração e Controladoria	UFC	Profissional
28	Ciências Contábeis	Fucape	Profissional
29	Ciências Contábeis	Fucape - RJ	Profissional
30	Ciências Contábeis	UPM	Profissional
31	Controladoria e Finanças	Fipecafi	Profissional

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

O Quadro 17 apresenta os programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade do sul e sudeste do Brasil que foram investigados neste estudo, assim como, a quantidade de entrevistados por programa:

Quadro 17. Instituições de Ensino Superior investigadas

Região	IES	Quantidade de entrevistados
Sudeste	UFU (MG)	2
	UNIFECAP (SP)	2
	USP/Ribeirão Preto (SP)	2
Sul	UNIOESTE (PR)	3
	UFPR (PR)	2
	UFRGS (RS)	2
	FURB (SC)	2
	UNOCHAPECÓ (SC)	2
	UFSC (SC)	2

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

3.4 Procedimentos de coleta dos dados

O primeiro passo da coleta dos dados foi coletar, através da Plataforma Sucupira da Capes, as ementas das disciplinas existentes. Nessa etapa, observou-se que dos 31 programas existentes, 29 ofertavam a disciplina de Controladoria, sendo que as instituições UFRJ e UERJ não ofertam a disciplina nomeada Controladoria. Ao proceder com a extração das ementas, verificou-se que os documentos dos programas da UFES, UFMG e UNB/UFPB/UFRN não constavam na Plataforma Sucupira na data da extração, já a UPM,

devido apresentar duas disciplinas na área de controladoria, apresentou duas ementas, por consequente, foram extraídas 27 ementas no total.

Em um segundo passo, executou-se a procura pelos nomes dos discentes dos mestrados a serem investigados na Plataforma Sucupira. Posteriormente, passou-se a contatar com os discentes por meio do endereço de e-mail destes, ao modo que os potenciais discentes que retornavam aceitando o convite, agendava-se a entrevista. O requisito para fazer parte da amostra de pesquisa consiste em que o discente tivesse cursado e já concluído a disciplina de controladoria, nos programas de mestrados elencados, entre o período de 2017 e 2018. As entrevistas foram sendo realizadas com outras sendo agendadas, simultaneamente, assim como transcritas e categorizadas no software qualitativo, enfatiza-se que estes dados foram coletados entre os meses de agosto e dezembro de 2018, totalizando em 19 entrevistas, especificadas no Quadro 17.

Durante a etapa de coleta de dados, realizou-se entrevistas em profundidade com os discentes, as quais foram gravadas e transcritas literalmente. Diferencia-se este tipo de entrevista como uma discussão entre um entrevistador treinado e um entrevistado especializado sobre o objeto de estudo.

Como instrumento para a realização das entrevistas em profundidade, utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado (APÊNDICE A). De acordo com Duarte (2004), realizar entrevistas, em especial as semiestruturadas, propicia situações de contato, simultaneamente, formais e informais, com o intuito de instigar um discurso equilibradamente livre, no entanto, que atenda aos objetivos da pesquisa e que seja significativo no âmbito pesquisado e, em termos acadêmicos, seja relevante.

Logo, o material coletado totalizou 19 gravações e 27 ementas. Conforme já mencionado, os dados das ementas foram coletados em agosto de 2017, enquanto os dados das entrevistas entre os meses de agosto e dezembro de 2018, por vídeo conferência, por meio do programa Skype e gravados simultaneamente com apoio do aplicativo Free Video Call Recorder for Skype. No total foram 19 entrevistas gravadas na íntegra (15 horas e 32 minutos), com média de 49 minutos para cada entrevista, por motivo de não terem cursado a disciplina de Controladoria e não retornarem ao convite enviado por e-mail, não foi possível entrevistar discentes de todos os programas elencados.

3.5 Procedimentos de análise de dados

Os procedimentos de análise de dados foram realizados por meio da literatura do processo de ensino e aprendizagem, através da análise de conteúdo. A técnica de análise do conteúdo consiste em uma técnica de análise das comunicações com o intuito de obter, “por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo de mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens” (Bardin, 2010, p. 42).

As gravações foram transcritas em sua literalidade e analisadas por meio de codificações, com o auxílio do programa Atlas.TI versão 8, software relevante para a organização dos dados.

O uso do software Altlas.TI facilitou a análise (das entrevistas transcritas), visto que possibilita que as categorias de análise sejam organizadas e os textos marcados digitalmente (Walter & Bach, 2015). As marcações feitas no software viabilizam a emissão de vários relatórios utilizáveis para instrumentalizar a descrição, isto devido criar códigos que em termos práticos são indicadores operacionais dos constructos, além da criação de famílias de códigos, função esta que permite o agrupamento de vários indicadores operacionais em uma família. Posterior à codificação e agrupamento dos dados, estes podem ser analisados por meio de formas de representações do programa (gráficos, relatórios, redes, etc.), os quais utiliza-se para a organização dos dados, facilitando a compreensão.

Os códigos organizados por meio do software, permitem maior agilidade na análise, ao modo que neste estágio objetiva-se identificar cada categoria em específico. Enfatiza-se que para cada categoria foi averiguado o conjunto de fontes de dados adequados de acordo com o objetivo pretendido, por meio da triangulação de dados. A etapa final foi caracterizada pela análise dos resultados de cada categoria em conjunto com o objetivo de compreender como se constitui o ensino em Controladoria nos programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente.

As ementas das 27 disciplinas foram organizadas por instituição, conteúdos previstos para serem ministrados e referências com o auxílio do Microsoft Excel. Os conteúdos receberam a classificação da Proposta Nacional de Conteúdo para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis, com o intuito de minimizar a quantificação e obter-se a síntese do todo. As referências, então, foram organizadas por ano, autor, título e tipo de publicação, ao modo que este conjunto de dados, suportou afirmações dos entrevistados. Os dados constantes nas ementas foram utilizados para triangulação, com a percepção discente (entrevistas), nas

análises do objetivo específico de letra a, assim como, nas análises da categoria de análise conteúdo.

3.6 Técnicas de pesquisa

A preocupação dos métodos qualitativos consiste em compreender o fenômeno através de relações teóricas, nesse contexto, as pesquisas interpretativas concentram-se na função do pesquisador e por este motivo, empreendeu-se esforços em instrumentalizar o constructo, assim como em transcrevê-lo, codificá-lo e triangulá-lo com dados coletados, objetivando conceder confiabilidade à pesquisa.

Investigar múltiplos casos com triangulação de casos, a qual é uma análise com base em fontes diferenciadas de evidência empírica, consiste em uma forma a ser utilizada na minimização das limitações do emprego de um método isolado (Zappellini & Feuerschütte, 2015).

Empregar a triangulação de dados é coletar os dados de diversificadas fontes com o objetivo de obter-se o mesmo resultado (Guion, 2002). Adotar clareza nos procedimentos empregados, descrever detalhadamente o procedimento e triangular os dados, consiste em um ferramental de confiabilidade e importância no processo de análise.

Devido à isto, com o intuito de elevar a confiabilidade do estudo, utilizou-se as ementas das 27 disciplinas e as 19 transcrições de entrevistas.

3.7 Apresentação dos dados

Demonstra-se no Quadro 18, os programas de mestrado em contabilidade no Brasil e as respectivas disciplinas componentes do conjunto analisado na etapa das ementas. Trata-se de 31 instituições com programas de mestrado, sendo que 27 disciplinas de Controladoria foram elencadas.

Quadro 18. Programas de mestrado e disciplinas

Número	IES	Programa	Disciplina	Início
1	(FUCAPE)	Adm. e Ciências Contábeis	Controladoria	01/01/2012
2	(UFC)	Adm. e Controladoria	Controladoria	26/08/2014
3	(UFC)	Adm. e Controladoria	Controladoria	01/01/2012
4	(PUC/SP)	Ciências Contábeis	Controladoria Estrat. da Tec.	01/01/2012

		e Atuariais	da Inf.	
5	(UNIFECAP)	Ciências Contábeis	Tóp. Contemp. de Controladoria	01/01/2012
6	(UNISINOS)	Ciências Contábeis	Controladoria e Cont. Gerencial	01/01/2012
7	(UFPB/J.P.)	Ciências Contábeis	Controladoria Avançada	01/02/2015
8	(UPM)	Ciências Contábeis	Controle de Gestão	01/01/2016
9	(UFPE)	Ciências Contábeis	Controladoria	01/01/2012
10	(UFRN)	Ciências Contábeis	Controladoria	17/03/2015
11	(FURB)	Ciências Contábeis	Controladoria	01/01/2012
12	(UNB)	Ciências Contábeis	Controladoria	11/03/2015
13	(UEM)	Ciências Contábeis	Tóp. Contemp. em Controladoria	16/04/2014
14	(UFU)	Ciências Contábeis	Controladoria	02/01/2013
15	(FUCAPE)	Ciências Contábeis	Controladoria Empresarial	01/01/2012
16	(FUCAPE-RJ)	Ciências Contábeis	Controladoria Empresarial	24/03/2015
17	(UPM)	Ciências Contábeis	Decisões e Comp. em Amb. de Controladoria	01/01/2012
18	(UNOCHAPECÓ)	Ciências Contábeis e Adm.	Controladoria	22/05/2015
19	(UNIOESTE)	Contabilidade	Controladoria	11/03/2015
20	(UFBA)	Contabilidade	Controladoria	01/01/2012
21	(UFSC)	Contabilidade	Controladoria	01/01/2012
22	(UFPR)	Contabilidade	Controladoria	01/01/2012
23	(UFRPE)	Controladoria	Controladoria	11/03/2015
24	(USP)	Controladoria e Cont.	Controladoria	22/11/2011
25	(USP/RP)	Controladoria e Cont.	Controladoria	01/01/2012
26	(UFRGS)	Controladoria e Cont.	Controladoria	18/04/2016
27	(FIECAFI)	Controladoria e Finan.	Controladoria Avançada	15/02/2016

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

Está perceptível que 7 programas tem a nomenclatura Controladoria, o que evidencia o destaque do objeto, ao modo que, anteriormente mesmo à nomenclatura das disciplinas, o objeto aparece como nome do programa. Evidencia-se, também, como nomenclatura de programas de mestrado, as combinações de Controladoria e Administração (2) e Controladoria e Contabilidade (3), em ambas as formas, entende-se que uma não pertence à outra, ao modo que, desta forma, seria necessário a presença de uma das nomenclaturas.

Posterior à seleção dos programas de mestrado, investigou-se o conjunto de disciplinas que compõem o campo da pós-graduação *Stricto sensu* em Controladoria, através das ementas formalizadas pelas instituições. Tornou-se perceptível que a nomenclatura das disciplinas consiste em homogênea, devido estas apresentarem poucas variações entorno da nomenclatura Controladoria. O nome Controladoria está evidenciado dezoito vezes de forma isolada e nos

demais programas está acompanhado de adjetivos: empresarial, avançada, tópicos contemporâneos, contabilidade gerencial, estratégica da tecnologia da informação e decisões e comportamentos em ambientes de controladoria.

Para o atingimento do objetivo específico de letra a (identificar e comparar os conteúdos das ementas e percepção discente acerca da conceitualização de controladoria), além da utilização dos dados constantes nas ementas, utilizou-se dados coletados por meio das entrevistas, através de duas questões que indagavam acerca da percepção discente sobre a conceitualização da controladoria, ou seja, duas questões do roteiro de entrevista destinam-se ao objetivo específico de letra a. Outras 24 questões do roteiro de entrevista estão distribuídas entre as três categorias de análise, enquanto uma questão solicita que o discente deixe um comentário adicional, crítica e/ou sugestões ao ensino e a pesquisa em controladoria no Brasil. Esta última questão, na percepção discente, visou complementar a elaboração da análise crítica proposta pelo objetivo específico de letra c. O roteiro de entrevista totaliza-se em 27 questões.

Abaixo apresenta-se o constructo da pesquisa que objetivou almejar o proposto pelo objetivo específico de letra b (compreender a percepção discente sobre os conteúdos, métodos de ensino e docentes de controladoria).

3.8 Constructo da pesquisa

Esta pesquisa inspira-se no processo de ensino e aprendizagem, com o intuito de compreender como se constitui o ensino em Controladoria nos programas de pós-graduação *Stricto sensu* (mestrado) em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente, o roteiro de entrevista, estrutura-se dividido em três categorias de análise, sendo elas: docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino. Apresenta-se, nesta seção, a definição constitutiva (DC) e a definição operacional (DO) das categorias de análise, enfatiza-se a apresentação, também, das subcategorias para cada categoria, juntamente com as perguntas que compõem o roteiro de entrevista.

Para a categoria de análise docente, tem-se as subcategorias: competências e perspectiva reflexiva. O Quadro 18 apresenta as DCs, DOs e perguntas componentes do roteiro de entrevista de cada uma das DCs e DOs.

Quadro 19. Constructo da pesquisa – categoria de análise docente

Categoria de análise: Docente		
Subcategoria de análise: Competências		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
<p>Enseja-se que o docente possua conhecimentos prévios ou não, de natureza científica, técnica, organizativa, prática, entre outros (Ramirez, 2003), além de domínio da teoria (conteúdo) e da prática (experiência docente e organizacional) e prática pedagógica, que proporciona melhor entendimento aos discentes (Laffin, 2005; Miranda et al, 2012), para assim, apresentar o conteúdo com clareza e exatidão, assim como, com estímulo emocional sobre os estudantes (Lowman, 2004). Espera-se, também, que o professor faça proposições de resoluções de problemas, projetos ou tarefas complexas com o objetivo de instigar alunos a mobilizar seus conhecimentos e, por consequente, este se aprimorar (Coelho, 2004). Atitudes e comportamentos interpessoais e sociais, também, são importantes para o bom desempenho de determinadas funções docentes (Ramirez, 2003).</p>	<p>Compreender a percepção discente acerca da influência de competências do professor no interesse pelo conteúdo de controladoria.</p>	<p>O professor influencia no interesse pelo conteúdo?</p>
	<p>Compreender a percepção discente acerca da influência de competências do professor no interesse pelo ensino e aprendizagem de controladoria.</p>	<p>O professor de controladoria de influenciou de alguma forma?</p>
	<p>Compreender a percepção discente acerca da credibilidade do conhecimento vindo do professor e materiais utilizados por este no ensino e aprendizagem em controladoria.</p>	<p>Qual a credibilidade do conhecimento vindo do professor e materiais utilizados por este em aula?</p>
Subcategoria de análise: Perspectiva Reflexiva		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
<p>Os autores Slomski e Martins (2008), mencionam que a perspectiva reflexiva, ao ser adotada pelos docentes, oferta melhores condições de aprendizagem discente, pois, conforme Krasilchik (2008), permite ao docente rever suas práticas, ao modo de buscar novos métodos que despertem o interesse dos alunos e, também, permite aprender a lidar com as diferenças individuais, devido a melhor maneira de ensinar ser descobrir como e por que os alunos aprendem. Nesse sentido, Lima (2012) menciona que as práticas docentes devem despertar e oportunizar os interesses do aluno na construção do conhecimento, a qual consiste em um processo de reciprocidade mútua entre docente e aluno, devido o docente contribuir para a formação de sujeitos capazes de pensar, sentir, fazer e transformar a realidade e, ao mesmo tempo, receber vivências e experiências que contribuem para seu crescimento pessoal e profissional.</p>	<p>Compreender a percepção discente acerca da adoção de perspectiva reflexiva pelos docentes por meio de discussões e debates sobre o conhecimento de controladoria.</p>	<p>O seu professor de controladoria foi flexível para a abertura de discussão acerca do conhecimento em controladoria durante as aulas? O que pensa a respeito da postura dele?</p>
		<p>Como você se sente quando o professor abre para discussões ou exige a participação em debates?</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Na categoria de análise conteúdo, tem-se as subcategorias: assimila ativa e aplicação, multidisciplinaridade e interdisciplinaridade, conhecimentos específicos da área contábil e

pesquisas. O Quadro 19 apresenta as DCs, DOs e perguntas componentes do roteiro de entrevista de cada uma das DCs e DOs.

Quadro 20. Constructo da pesquisa – categoria de análise conteúdo

Categoria de análise: Conteúdo		
Subcategoria de análise: Assimilação ativa e aplicação		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
Os conteúdos consistem no conjunto de conhecimentos, habilidades, modos valorativos e atitudinais de atuação social, organizados pedagógica e didaticamente, com o objetivo de assimilação ativa e aplicação pelos discentes em sua prática de vida (Souza, 2010). Ou seja, os conteúdos compõem-se de: conceitos, fatos, processos, princípios, leis científicas, regras, habilidades cognitivas, modos de atividade, métodos de compreensão e aplicação, hábitos de estudo, de trabalho e de convivência social, valores, convicções e atitudes (Libâneo, 1994).	Compreender a percepção discente acerca da influência do conteúdo de controladoria na atuação profissional destes.	Como os conteúdos de controladoria influenciam a sua atuação profissional?
	Compreender a percepção discente acerca da utilização do conhecimento de controladoria na vida destes.	Como o conhecimento em controladoria aprendido no mestrado é utilizado na sua vida?
	Compreender a percepção discente acerca do atendimento dos problemas organizacionais pelo conhecimento de controladoria.	O atual conhecimento em controladoria atende aos problemas organizacionais?
	Compreender a percepção discente acerca da contribuição dos saberes de controladoria no desenvolvimento social.	Os saberes em controladoria contribuem para o desenvolvimento social?
Subcategoria de análise: Multidisciplinaridade e Interdisciplinaridade		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
Catelli (1999) define controladoria como ciência, a qual consiste em um conjunto de princípios, métodos e procedimentos oriundos das ciências da administração, economia, psicologia, estatística e, principalmente, da contabilidade. Por conseguinte, consiste em uma disciplina com abordagem multidisciplinar, composta por um conjunto de conhecimentos que concedam para os discentes, condições de se desenvolverem como pessoas e gestores, e compreenderem as relações humanas no ambiente organizacional, de modo a prover os estudantes com habilitação para trabalhar em equipe, com criatividade e flexibilidade (Araújo, 2011). Nesse contexto, insere-se a interdisciplinaridade,	Averiguar os conteúdos de controladoria aprendidos e compreender a percepção discente acerca da multidisciplinaridade e interdisciplinaridade presentes no conteúdo da disciplina.	Quais conteúdos e por que referências você aprendeu controladoria?
		Quais conteúdos você gostou de aprender?
		Quais conteúdos você gostaria de aprender em controladoria? Por que?

a qual segundo Mintzberg (2006), concede habilidades de pensamento crítico aos discentes da área de negócios que não se desenvolvem somente com disciplinas específicas.		
Subcategoria de análise: Conhecimentos específicos da área contábil		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
De acordo com Almeida, Parisi e Pereira (2001), a contabilidade possui uma rica base conceitual, a qual se enseja valer e, ao interagir de maneira multidisciplinar com outros ramos do conhecimento, almejar construir de uma via alternativa para a contabilidade tradicional, o que na visão de Rodrigues (2007), resulta em um novo ramo do conhecimento na área de gestão empresarial: a controladoria, a qual considera-se o atual estágio evolutivo da contabilidade tradicional.	Averiguar os conteúdos de controladoria aprendidos e compreender a percepção discente acerca dos conhecimentos específicos da área contábil presentes no conteúdo da disciplina.	Quais conteúdos e por que referências você aprendeu controladoria?
		Quais conteúdos você gostou de aprender?
		Quais conteúdos você gostaria de aprender em controladoria? Por que?
Subcategoria de análise: Pesquisas		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
Os conteúdos da cultura, da ciência, da técnica, da arte e os modos de ação no mundo expressam os resultados da atividade prática dos indivíduos nas suas relações com o ambiente natural e social, nesse processo, estes vão investigando o mundo da natureza e das relações sociais e elaborando conhecimentos e experiências, o que constitui o saber científico (Souza, 2010). Nessas condições, o saber se torna objeto de conhecimento, cuja apropriação pelas várias gerações, no ensino, constitui-se em base para a produção e a elaboração de novos saberes (Libâneo, 1994).	Compreender a percepção discente acerca do desenvolvimento do conhecimento da controladoria por meio dos eventos científicos e como está se encontrando no futuro.	Qual a influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento sobre controladoria?
		Como você acredita que a controladoria será no futuro?
	Compreender a percepção discente acerca das preferências ao que tange a objetivo, objeto de estudo método de coleta e método de análise de dados nas pesquisas em controladoria.	Você desenvolve pesquisas em controladoria com qual finalidade? Explique.
		Prefere pesquisas na área de controladoria aplicadas a qual objeto de estudo? Por quais métodos de coleta de dados as executa? Por quais métodos as analisa?

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Referente a categoria de análise métodos e técnicas de ensino, tem-se as subcategorias: transmissão e criticidade e reflexividade. O Quadro 19 apresenta as DCs, DOs e perguntas componentes do roteiro de entrevista de cada uma das DCs e DOs.

Quadro 21. Constructo da pesquisa – categoria de análise métodos e técnicas de ensino

Categoria de análise: Métodos e técnicas de ensino		
Subcategoria de análise: Transmissão		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
<p>Na abordagem tradicional de ensino considera-se o discente ser passivo, na qual o ensino centraliza-se no professor, de modo que o aluno torne-se, somente, executor de prescrições que lhe são fixadas por autoridades externas, por consequente, esta abordagem forma reações que se transformam em hábitos isolados uns dos outros e aplicáveis somente às situações idênticas em que foram adquiridos, assim como, o aluno tem suas diferenças individuais ignoradas, logo, este ensino tem por preocupação a variedade e quantidade de conhecimento e não a formação do pensamento reflexivo do aluno (Mizukami, 1986). Inseridas na abordagem tradicional, tem-se as aulas expositivas, que fazem com que o ensino da contabilidade, assim como de outras ciências, limite-se a memorizar regras, definições e procedimentos sem que o discente compreenda exatamente o motivo das coisas, tornando-se um impedimento à formação discente, deste como pensante e crítico (Rodrigues & Araújo, 2015). Marion (2001) menciona que há forte tendência para críticas no uso da abordagem tradicional no ensino da contabilidade.</p>	<p>Averiguar os métodos e técnicas de ensino utilizados e compreender a percepção discente acerca da influência das aulas expositivas utilizadas no ensino de controladoria.</p>	<p>Por quais métodos e técnicas de ensino você aprendeu controladoria?</p>
		<p>Como os métodos e técnicas de ensino influenciaram na sua aprendizagem?</p>
Subcategoria de análise: Reflexividade e criticidade		
Definição constitutiva	Definição operacional	Pergunta
<p>Anastasiou e Alves (2003) mencionam que os docentes devem ser estrategistas, ao modo de escolherem os melhores métodos e técnicas de ensino compatíveis com o objetivo educacional a ser alcançando, visando sempre garantir aprendizagens mais eficazes, no entanto, os discentes também precisam compreender que o ato de aprender não é uma ação passiva, sendo que o professor deve ser o mediador e facilitador dos conhecimentos, instigando-os a pensar reflexiva e criticamente e a expor suas ideias e dúvidas. Ou seja, os métodos e técnicas devem ser variados e adequados em conformidade à necessidade ou intenção de cada situação de ensino e aprendizagem (Miranda, Leal, & Nova, 2012), assim como, o docente deve conhecer o perfil do seu aluno, para aplicar os métodos e técnicas mais adequados, visando o maior aproveitamento do processo de ensino e aprendizagem, assim sendo, percebe-se que o ensino tradicional deixa lacunas, as quais objetiva-se preencher com a utilização de métodos e técnicas variadas e adequadas, tendo por objetivo demonstrar o conteúdo de forma atrativa e fazendo com que os alunos interajam, tornando-os participantes do processo de ensino e aprendizagem, desenvolvendo não apenas a dimensão cognitiva, mas também a afetiva e psicomotora (Oliveira et al., 2013). A pesquisa de Moreno (2017), constatou que a principal técnica, de ensino utilizada nos programas de mestrado em contabilidade no Brasil pelos docentes, na disciplina de controladoria, é o seminário, seguido pela leitura de artigos, com a intenção de estimular a autonomia e o saber crítico nos discentes.</p>	<p>Averiguar os métodos e técnicas de ensino utilizados e compreender a percepção discente acerca da influência da variação dos métodos no ensino de controladoria.</p>	<p>Por quais métodos e técnicas de ensino você aprendeu controladoria?</p>
		<p>Como os métodos e técnicas de ensino influenciaram na sua aprendizagem?</p>
	<p>Compreender a percepção discente acerca do sentimento deste em discussões e debates na disciplina de controladoria.</p>	<p>Como você se sente quando o professor abre para discussões ou exige a participação em debates?</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Nesta seção apresentam-se os principais resultados da pesquisa, especificamente do processo de ensino e aprendizagem na disciplina de controladoria dos programas de *stricto-sensu* em contabilidade do sul e sudeste do Brasil sob a percepção discente.

Primeiramente, com o foco de atingir o primeiro objetivo específico deste estudo, apresenta-se e analisa-se as ementas da disciplina de controladoria e comparam-se os conteúdos presentes nestes documentos com a percepção discente acerca da conceitualização de controladoria.

Posteriormente, apresenta-se e analisa-se o processo de ensino e aprendizagem da disciplina de controladoria dos programas de *stricto-sensu* em contabilidade do sul e sudeste do Brasil sob a percepção discente, por meio das categorias de análise: docente, conteúdo e métodos de ensino.

Por fim, apresenta-se a elaboração de uma análise crítica sobre a percepção discente.

4.1 Análise das ementas

Analisou-se, em um primeiro momento, as referências das ementas. No total de dados, observou-se 509 trabalhos referenciados, dentre os quais, averiguou-se 3 padrões de seleção de conteúdos. O primeiro padrão consiste em seleções de conteúdos constantes, predominantemente, em artigos ou livros internacionais (FUCAPE, FUCAPE-RJ, UFPB/JP, UFRN, UNB, UNOCHAPECÓ, FIFECAFI, UFBA, UFES, UPM, UPM 2, USP, USP/RP). O segundo padrão possui seleções de conteúdos presentes, em maior quantidade, nos livros de língua portuguesa, assim como em literaturas internacionais e artigos de periódicos (UFC, UFC 2, UNIFECAP, FURB, PUC-SP, UFRGS, UFSC e UFU). O terceiro padrão de seleções de conteúdos tem equilíbrio ao selecionar suas referências entre livros em português e artigos internacionais (UNISINOS, UFPE, UFPR e UFRPE).

Independentemente da quantidade de obras, constatou-se, no geral, que as seleções são mais focadas em leituras internacionais e que as instituições com dois programas de mestrado configuram o mesmo perfil de seleção de títulos indicados para a ementa. Sendo assim, depreende-se que há preferência por leituras internacionais, mas, há a presença de livros nacionais.

Enfatiza-se que, dentre as instituições, existe diferença na quantidade de referências elencadas, devido a isto, apresentou-se no Quadro 22 os títulos mais frequentes em formato de livro, assim como a quantidade de instituições em que se apresentam.

Quadro 22. Obras presentes nas ementas

Título	Formato	Presença
Controladoria: Uma abordagem da gestão econômica – GECON	Livro	11
Contabilidade Gerencial	Livro	11
Sistemas de controle gerencial	Livro	10
Controllership: the work of the managerial accountant	Livro	10
The controller's function: the work of the managerial accountant	Livro	6
Accounting for decision making and control	Livro	6
A Estratégia em Ação Balanced Scorecard	Livro	5
Controladoria estratégica	Livro	4
Controladoria: seu papel na administração de empresas	Livro	4

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

Dentre os títulos mais presentes, nota-se a Contabilidade Gerencial e Sistemas de Controle Gerencial como destaques no ensino da Controladoria, por consequente, entende-se que as obras em formato de livros mais utilizadas possuem enfoque em modelo de gestão, controle gerencial, função do contador e, em menor escala, mas não menos relevante, em Controladoria estratégica. Compreende-se que as leituras primárias que, geralmente, ocorrem em livros, são formadas por conteúdos mais voltados para a formação de um perfil técnico dos discentes dos programas de mestrado, estas leituras primárias, geralmente, visam apresentar o conteúdo a ser estudado, o qual consiste em conceitos e funções.

Referente à análise dos autores mais utilizados para o ensino de Controladoria, ficou evidente que as obras utilizadas se concentram, especialmente, em autores da Contabilidade e da Administração, conforme expõe o Quadro 23:

Quadro 23. Autores presentes nas ementas

Autores	Número	Tema de estudo	Área
Kaplan, R. S., Norton, D. P	16	O Balanced scorecard	Estratégia
Catelli, A.	13	Gestão Econômica	Contabilidade
Anthony, R. N., Govindarajan, V.	10	Sistemas de controle gerencial	Contabilidade
Roehl Anderson, J.M., Bragg, S.M.	8	Controller o trabalho do Contador Gerencial	Contabilidade
Simons, R.	6	Controles estratégicos	Estratégia
Zimmerman, J.L.	6	Contabilidade para tomada de decisão	Contabilidade
Bragg, S. M	6	Controladoria: O trabalho do contador gerencial	Contabilidade
Bonner, S. E., Sprinkle, G. B.	4	Os efeitos dos incentivos monetários	Contabilidade e Negócios
Wilson, D. J., Roehl Anderson, J.	4	Controladoria o trabalho do	Contabilidade

M., Bragg, S. M.		contador gerencial	e Negócios
Garrison, R.H., Noreen, E.W.	4	Contabilidade gerencial	Controladoria
Padoveze, C.L.	4	Controladoria estratégica	Controladoria

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

As áreas mais presentes nos conteúdos de Controladoria são a Administração e a Contabilidade, no entanto, os autores Kaplan, Norton e Simons são conhecidos por publicarem obras sobre controles estratégicos e, apesar de ter a sua formação em Administração, este tema é de interesse da área de conhecimento Controladoria. Salienta-se que não foram constatados autores de outras áreas do conhecimento como Economia e Psicologia, embora as ementas abarquem-nas em seu conteúdo.

Evidencia-se a presença de autores que tratam em seus temas de estudo sobre o trabalho do contador ou controller (Controller: o trabalho do contador gerencial, Controladoria: o trabalho do contador gerencial e Controladoria: o trabalho do contador gerencial). Este tema de estudo demonstra que a contabilidade assume, ao selecionar essa literatura, a perspectiva de ser o contador o profissional elencado para estar à frente da área Controladoria nas organizações.

Ao que tange às ementas analisadas, identificou-se conteúdos como: gestão econômica, sistemas de informações, gestão de risco, mensuração, comportamento dos usuários e controle do planejamento estratégico e comportamento. De acordo com a Proposta Nacional de Conteúdo para o curso de graduação em Ciências Contábeis, a ementa da disciplina de Controladoria deve conter: contextualização, planejamento, gestão e Controladoria, avaliação de desempenho e ferramentas de gestão (Rodrigues et al., 2009).

Ao se analisar as ementas, percebeu-se que havia conteúdos além da determinação da proposta nacional, como: cultura organizacional, Controladoria como agente de gestão e de mudança comportamental, teorias organizacionais e comportamentais associadas à Controladoria, o papel da Controladoria como um agente de mudança comportamental nas organizações e a Controladoria e suas relações com o comportamento organizacional e a remuneração de gerentes. Nesse sentido, é possível identificar uma linha comportamental de responsabilidade da Controladoria (Moreno, 2017).

Ao analisar as ementas, fica evidente a presença de conteúdos oriundos de áreas como a Psicologia e a Administração. Embora as instituições tenham perspectivas diferentes, o conteúdo contextualizar a Controladoria aparece 44 vezes e a temática entorno do ensino de Planejamento e Gestão, 68 vezes. Percebe-se linearidade das duas abordagens e fica evidente a necessidade de contextualizar o que é Controladoria, quais suas vertentes e possíveis

classificações, o que se questiona é o fato de se tratar de pós-graduação e, por essa razão, esperava-se que tais conteúdos já tivessem sido contemplados pela graduação.

Codificou-se as ementas em grupos na mesma classificação extraída da proposta nacional, e organizou-se para minimizar a quantificação e obter-se a síntese do todo.

Quadro 24. Conteúdos presentes nas ementas

INSTITUIÇÃO	Avaliação de desempenho	Comportamento	Contabilidade gerencial	Contextualização	<i>Controller</i>	Ferramentas	Planejamento e gestão	Sistemas de informação	Teoria	Total geral
(FIECAFI)	0	0	0	3	0	1	1	1	1	7
(FUCAPE)	2	3	1	3	0	1	2	1	2	15
(FUCAPE - P)	1	2	1	0	0	1	0	0	2	7
(FUCAPE-RJ)	1	1	0	3	0	1	2	1	0	9
(FURB)	0	0	1	0	1	0	3	0	0	5
(PUC/SP)	4	0	0	1	0	0	6	0	1	12
(UEM)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(UFBA)	2	0	0	2	0	5	5	1	1	16
(UFC)	3	1	2	3	0	1	4	0	2	16
(UFC - P)	1	0	1	3	0	2	2	0	1	10
(UFPB/J.P.)	2	0	0	0	0	0	1	1	0	4
(UFPE)	2	0	2	3	0	0	3	0	1	11
(UFPR)	2	0	0	2	0	5	5	1	1	16
(UFRGS)	1	0	0	0	0	0	2	0	1	4
(UFRN)	0	0	0	4	0	1	3	1	1	10
(UFRPE)	2	0	0	2	1	0	6	1	0	12
(UFSC)	0	0	0	2	1	0	2	0	2	7
(UFU)	0	1	0	1	0	1	2	0	0	5
(UNB)	0	1	0	1	0	2	4	0	1	9
(UNIFECAP)	1	1	0	0	0	2	3	0	4	11
(UNIOESTE)	0	0	0	1	0	0	0	0	3	4
(UNISINOS)	0	0	0	1	0	1	6	0	1	9
(UNOCHAPECÓ)	1	1	0	2	1	0	3	0	0	8
(UPM)	0	1	0	0	0	1	1	0	0	3
(UPM - 2)	0	1	1	0	0	1	1	0	0	4
(USP)	0	3	0	4	0	1	1	1	2	12
(USP/RP)	1	1	2	3	0	1	1	0	1	10
	26	17	11	44	4	28	69	9	28	236

Fonte: Plataforma Sucupira (2017).

Observa-se que os conteúdos sobre comportamento, os quais não estão previstos no Plano Nacional de Ensino, são planejados nas ementas em mais instituições do que as definições de controller e sistemas de informação, por exemplo. O que compete a interpretação de que, no planejamento das ementas, o objetivo é direcionar o discente sobre os saberes voltados para a gestão, o planejamento, a avaliação de desempenho, as teorias e as ferramentas ao se contextualizar o que é a Controladoria. Em contraposto, visualmente, definições da profissão de controller e sistemas de informação são menos utilizados para compor as ementas.

Referente ao planejamento das ementas, observam-se formas diversas de definir o conteúdo. Referente à temática avaliação de desempenho, identificaram-se as variações: indicadores e medição de resultado e desempenho, competitividade, modelos de avaliação, indicadores chave e BSC, indicadores de desempenho e remuneração, métrica de valor e mensuração e recompensa do desempenho gerencial. Observa-se que a definição é aberta, pois os conteúdos são definidos de forma sucinta, no entanto, quando se avalia, conjuntamente, as referências, é possível induzir que a avaliação se concentra na perspectiva econômica, em especial, no livro brasileiro mais citado “O modelo de Gestão Econômica”.

Também, são abordadas nas ementas as teorias Psicologia Cognitiva, Teorias Comportamentais, Teorias Organizacionais, Teoria da Agência, Gestão Baseada em Valor, Teoria Econômica, de Administração e de Custos, Teoria Crítica, Teoria da Firma, Teoria da Contingência e os Sistemas de Controle Gerencial, Teoria das Restrições, Teoria Institucional e Teorias do Processo Orçamentário e sua integração. Percebe-se que as teorias comportamentais surgem com frequência, o que difere da Proposta Nacional de Conteúdo que apresenta apenas a Teoria das Restrições.

A Gestão é tratada por meio dos conteúdos Processo de Gestão, Estruturas Empresariais Descentralizadas, Visão Sistêmica das Entidades, Processos Gerenciais que utilizam os Sistemas de Informações e suas Estruturas Organizacionais, GECON, Processos de Planejamento e Controle, Processo de Planejamento, Execução e Controle das atividades empresariais e, Modelo de Gestão.

As ferramentas definidas como conteúdo das instituições são: Orçamento, Cadeia de Valores, Preço de Transferência Interna e Internacional, Target Costing, Custos da Qualidade, Capital Intelectual, Benchmark, Instrumentos de Controle de Gestão, Custeio Baseado em Atividades, Custo para Servir, Análise de Margem de Contribuição, Artefatos de Controladoria, Goodwill não Adquirido, Orçamento de Capital, Fluxo de Caixa e Balanced

Scorecard. A seguir, apresenta-se acerca da percepção discente sobre a conceitualização de controladoria e compara-se aos conteúdos ementados.

4.1.1 Conceitualização de controladoria na percepção discente

Ao serem questionados acerca do conceito que possuem sobre controladoria, dos 19, 12 entrevistados mencionaram visualizar a controladoria como gestão econômica. Enfatiza-se que as respostas eram abertas e que cada entrevistado poderia relatar por meio de mais de uma palavra o conceito de controladoria em sua opinião. Além de visualizarem a controladoria como gestão econômica, os discentes também mencionaram, em larga escala, sua visualização como planejamento organizacional, controle organizacional e avaliação de desempenho, assim como sistema de informações. Estes achados evidenciam a visualização da controladoria como órgão administrativo pelos discentes, em maioria, pois apresentam que a controladoria tem o objetivo da garantia de informações adequadas para o processo gerencial.

Salienta-se, também, a conceitualização da controladoria como uma área multidisciplinar, na visão de 7 entrevistados, devido a estes terem mencionado que a controladoria compõe-se de conhecimentos de outras áreas, o que caracteriza a sua visualização não somente como órgão administrativo, mas também como área do conhecimento, mesmo que em menor proporção. O excerto do entrevistado 8 explicita a visão da controladoria como área multidisciplinar: “[...] a controladoria pra mim é uma contabilidade, mais administração, mais direito e mais economia, então é um grande conglomerado assim de áreas de conhecimento. E a controladoria é onde nós juntamos tudo isso”. (Entrevistado 8).

Dentre outras concepções de controladoria, os entrevistados mencionaram: conjunto de ferramentas, comportamentos de usuários, controller, sistema de remuneração, mensuração e teorias organizacionais.

Percebe-se que a visão discente sobre o conceito de controladoria converge para com os conteúdos ementados no que tange à avaliação de desempenho e planejamento organizacional. Ao modo que conteúdos abarcados pelas ementas como teoria, ferramentas e comportamentos de usuários encontram-se menos enfatizados na conceitualização discente.

4.2 Percepção discente sobre docente, conteúdo e métodos de ensino

Nesta subseção apresenta-se e analisa-se o processo de ensino e aprendizagem da disciplina de controladoria dos programas de stricto-sensu em contabilidade do sul e sudeste do Brasil sob a percepção discente, por meio das categorias de análise: docente, conteúdo e métodos e técnicas de ensino.

4.2.1 Docente

Para a categoria docente, investigou-se acerca das subcategorias competências e perspectiva reflexiva, as quais são apresentadas e analisadas a seguir.

4.2.1.1 *Competências*

O processo de ensino e aprendizagem possui como ator principal o docente, espera-se desde conhecimentos de natureza científica, técnica, organizativa, prática e entre outros (Ramirez, 2003), assim como domínio da teoria (conteúdo) e da prática (experiência docente e organizacional) e prática pedagógica, tais competências proporcionam melhor entendimento aos discentes (Laffin, 2005; Miranda et al., 2012), tendo em vista que o conteúdo é explanado com clareza e exatidão, além de estímulo emocional para os estudantes (Lowman, 2004).

Além das competências supracitadas, enseja-se que o professor faça proposições de resoluções de problemas, projetos ou tarefas complexas com o objetivo de instigar alunos a mobilizarem seus conhecimentos e, por conseguinte, aprimorarem estes saberes (Coelho, 2004). Estas ações de proposições necessitam, por parte do docente, atitudes e comportamentos interpessoais e sociais, que contribuem, juntamente com as competências já mencionadas, para com o bom desempenho das funções docentes (Ramirez, 2003).

Nesse contexto, objetivou-se compreender a percepção discente acerca da influência de competências do docente no processo de ensino e aprendizagem da disciplina de controladoria. Na análise desta subcategoria, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas.

Primeiramente, indagou-se aos discentes acerca da influência de competências docentes no interesse pelo conteúdo de controladoria, os alunos expuseram algumas competências: experiência, prática pedagógica e afetividade. A competência mais fortemente citada foi a de experiência. O Quadro 25 demonstra os excertos correspondentes às competências:

Quadro 25. Competências influenciadoras no conteúdo

Competência: Experiência	
Entrevistado	Excerto
2	[...] ele também trouxe algumas experiências da própria carreira dele, porque ele não foi só professor, ele já atuou, teve experiências mais concretas [...].
5	[...] por ele já ter trabalhado nessa área e ele é um cara realmente apaixonado pela controladoria [...].
	[...] realmente ele fez nos interessar demais pela contabilidade [...].
8	[...] ele traz a bagagem prática dele, a experiência, e isso que é fantástico [...].
	[...] ele traz casos que ele viveu, e é isso que livro nenhum assim, é difícil o livro trazer [...].
14	[...] influenciou porque não era um conteúdo que me instigava muito [...].
	[...] como ele tem conhecimento grande do conteúdo e sempre trazia um exemplo assim que ele tinha vivido [...].
	[...] eu não tenho dúvida que ele contribuiu muito para que eu me interessa-se por este assunto [...].
11	[...] O professor, ele tem muita experiência em controladoria [...].
	[...] com certeza ele me influenciou desde o primeiro dia de mestrado [...].
	[...] ele tem um, um poder de convencimento muito grande em relação às questões de controladoria [...].
6	[...] ele é um excelente pesquisador de pesquisa na área da saúde, ele é muito, muito bom, pesquisa aqui na fronteira do Brasil [...].
1	[...] Influenciou por ele já ter uma experiência na área [...].
	[...] até por ele ser nome de peso da área, ele é bastante citado [...].
	[...] eu acho que ele tava sentindo que deveria mudar um pouco os assuntos pra ser estudado nessa disciplina, para estar mais alinhado com o mercado de trabalho [...].
Competência: Prática pedagógica	
Entrevistado	Excerto
4	[...] o professor, ele tem uma grande parcela nesse, nessa construção do conhecimento [...].
	[...] a maneira com que ele expõe, o domínio que ele tem do conteúdo, como ele planeja a aula, como é feita a dinâmica [...].
	[...] como que ele conduz as discussões, se ele instiga a fazer discussões, se ele puxa a gente pra ser mais crítico quanto ao conteúdo [...].
3	[...] ela influenciou da maneira de não ficar apenas cobrando [...].
	[...] no debate ela era mais light [...].
	[...] isso influenciou para que a gente... se sente mais à vontade para trazer os nossos questionamentos, nossas dúvidas, sem ter medo do professor, porque ela proporcionou esse entendimento mais amplo e simples na controladoria, não algo mais não pra mexer no nosso psicológico [...].
7	[...] sempre no plano de aula dele já tinha tudo detalhado qual dia seria ministrado qual conteúdo [...].
	[...] isso possibilitava que nós pesquisássemos antes para chegar na sala de aula e trazer contribuições e ouvir outras contribuições [...].
	[...] ele ministrava a aula do jeito formal dele, mas com muita carisma e personalidade. Ele sabia escutar o aluno, ele entendia o que o aluno falava e aí ele ia e orientava o aluno [...].
Competência: Afetividade	
Entrevistado	Excerto
17	[...] eu gosto de como ele (professor) gosta do que faz [...].
	[...] aquilo me atrai, é a forma que ele se dedica [...].

	[...] As minhas características estão mais voltadas para a afetividade [...].
	[...] se o professor quer influenciar, ele tem de achar este caminho de afetividade pra ganhar mais alunos, pra ter maior eficácia no ensino, assim, para atingir melhores resultados [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os relatos demonstram que o docente que gosta do que faz instiga que o discente se interesse pelo conteúdo. Os alunos demonstram-se influenciados pela experiência de seus docentes, pois o ato de o professor abordar casos vividos torna o conteúdo mais atrativo do que os exemplos encontrados nos livros, assim como quando o discente não se sente instigado pelo conteúdo de controladoria, os casos expostos pelo professor em sala promovem interesse pela controladoria, além de que estes casos proporcionam um poder de convencimento sobre o discente. Este achado corrobora com o estudo de Moreno (2017), o qual constatou que, na visão dos professores de mestrado da disciplina de controladoria, atuar como docente exige a experiência organizacional para se ter autoridade sobre o tema.

A experiência acadêmica, refletida no fato de o professor ser pesquisador, amplamente citado em trabalhos científicos e possuir renome no meio acadêmico, também influencia no interesse discente pelo conteúdo, conforme relato do entrevistado 1, ao relatar que seu docente lhe influenciou pelo motivo de se preocupar em propor mudanças na ementa, pois, para o seu programa, era um caso necessário que o ensino estivesse alinhado ao que o mercado de trabalho demanda. Este achado corrobora com o achado de Rodrigues e Amaral (2006), os quais mencionam que o professor deve cercar-se de informações para atender as expectativas profissionais do controller, o qual tem por responsabilidade atender as demandas do mercado de trabalho.

Outra competência docente influenciadora no interesse pelo conteúdo consiste na prática pedagógica. O professor que adota a prática pedagógica faz com que o discente se interesse pelo conteúdo de controladoria. Os alunos demonstram-se influenciados pela prática pedagógica de seus docentes, pois o professor preocupa-se em exercer factualmente o ensino e a aprendizagem, de modo a exercer interesse sobre o discente em aprender e contribuir na construção do conhecimento por meio da capacidade de planejar a aula, dominar o conteúdo e o expor com clareza e objetividade, assim como instigar os estudantes a discutirem sobre e serem capazes de mediar estas discussões com o objetivo de tornar seus alunos mais críticos, conforme relato do entrevistado 4 e que corrobora com o exposto por Coelho (2004), de que o docente tem a responsabilidade de instigar alunos a mobilizarem seus conhecimentos e, por conseguinte, aprimorarem estes saberes.

O entrevistado 3 enfatizou que, no decorrer dessas discussões, é relevante que o docente adote uma postura de leveza em sala, ou seja, não cobre pela participação dos alunos, mas os instigue a participarem das discussões, o que faz com que os discentes se sintam à vontade para fazer questionamentos sem medo e, conseqüentemente, superarem a pressão psicológica exercida pelo mestrado.

Ainda no que tange à competência prática pedagógica, o entrevistado 7 relata que seu docente mencionava no plano de aula os conteúdos e os dias em que seriam trabalhados em cada aula, o que contribuía para com que os discentes se preparassem e trouxessem contribuições para as discussões em aula, ademais, as aulas eram ministradas de um modo formal, mas o professor possuía carisma e compreensão para ouvir os discentes e então orientá-los em seus questionamentos, estes achados coadunam com os de Lowman (2004), o qual listou os atributos fundamentais de professores competentes, estes atributos compreenderam o carisma e a acessibilidade, bem como a atenção dada pelo docente.

Outra competência relatada pelo entrevistado 17 é a afetividade que, ao ser adotada pelo professor, consiste em algo relevante para a eficácia no processo de ensino e aprendizagem, pois transmite ao discente o gosto que o professor tem pela profissão exercida, o que faz com que o aluno se sinta atraído e influenciado em aprender o conhecimento a ser trabalhado nas aulas. A afetividade já foi mencionada por Nóvoa (1992) citado em Slomski e Martins (2008), de que esta é compositora da profissão docente, visto esta função ser de natureza humana, o que torna difícil a separação entre o profissional e o pessoal.

Os achados de influência decorrentes de prática pedagógica e afetividade contradizem o achado de Miranda (2010), o qual investigou a formação pedagógica oferecida pelos programas de pós-graduação stricto-sensu em ciências contábeis mediante disciplinas relacionadas ao ensino. Foi percebida a ausência da dimensão humana na análise dos conteúdos ementados. As relações envolvendo professor e aluno, o apoio a discentes com dificuldades, a afetividade em sala de aula, a emocionalidade e o estudante na qualidade de sujeito do processo ensino/aprendizagem não aparecem nas ementas. Conclui-se que os docentes entrevistados passaram por uma formação composta por conteúdos que estimularam a dimensão humana, ao ponto de os discentes possuírem notoriedade sobre isso e expressarem em suas falas.

Fronte às competências positivas experiência, prática pedagógica e afetividade mencionadas pelos alunos, alguns mencionaram relatos de ausência de competência de seus docentes, vivenciadas durante a disciplina de controladoria, as quais são expostas no Quadro 26:

Quadro 26. Ausência de competências influenciadoras no conteúdo

Competência: Ausência de prática pedagógica	
Entrevistado	Excerto
15	[...] o conteúdo foi dado mesmo pelos próprios discentes e não pelo docente, então assim, ele foi um intermediador, mas se teve alguém que influenciou de alguma forma foram os discentes e não o docente [...].
12	[...] por meio da exposição das aulas, assim, eu acredito que não muito, mas pelo direcionamento de leitura que ele colocava para as aulas, eu acredito que sim [...].
18	[...] ele usava muitos artigos seminais, os artigos básicos do conteúdo, mais faltava artigos atuais e isso acaba meio que desmotivava um pouco porque você vê uma coisa muito antiga, mas não vê aquilo ali, como que está acontecendo agora na atualidade [...].
13	[...] o método de avaliação, foi uma forma que me influenciou de forma negativa [...].
	[...] a gente tinha que decidir, entre alocar o esforço de estudar para fazer as leituras e participar das aulas, ou alocar o esforço para pensar em um problema de pesquisa e fazer um artigo relacionado a controladoria, e terminar até um prazo ali, que era, relativamente, curto [...].
Competência: Ausência de afetividade	
Entrevistado	Excerto
19	[...] porque quando você tem um professor que às vezes é meio cara fechada, às vezes até você tem um certo receio de fazer perguntas [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os relatos demonstram a ausência de prática pedagógica. O entrevistado 15 relata que seu professor não mediou as aulas, o que fez com que o conteúdo fosse ministrado pelos alunos, não ocorrendo influência por parte do professor no interesse pelo conteúdo. O entrevistado 12 relatou que o seu docente não expôs as aulas de forma atrativa, enquanto o entrevistado 18 menciona que o seu professor utilizou artigos seminais, de modo que sentiu falta de trabalhar com artigos mais atuais, o que acabava por desmotivar no interesse pelo conteúdo devido ao ensino não acompanhar o que está ocorrendo na atualidade.

E, por fim, um terceiro docente não analisou o impacto que a adoção do método de avaliação escolhido iria causar na influência no interesse pelo conteúdo, relato do entrevistado 13, o professor não cumpriu com o que a ementa previa, de modo que o critério de avaliação foi alterado no decorrer das aulas, pois o docente decidiu por alocar toda a nota da disciplina na elaboração de um artigo, o que fez com que os alunos dispusessem seu tempo para a elaboração do trabalho ao invés de conciliarem com as leituras prévias dos materiais que iriam embasar as discussões durante as aulas de controladoria.

Ainda, o entrevistado 13 salienta que, durante o mestrado, os alunos possuem várias atividades que concorrem entre si no que tange à alocação de tempo para executá-las e os discentes optaram em alocar para a elaboração do artigo, visto este valer o conceito da

disciplina, o que impactou negativamente nas discussões em sala devido ao fato que os discentes, em maioria, não se preparavam. No que se refere à falta da competência afetividade, o entrevistado 19 salienta que seu professor, por vezes, possuía cara fechada, e que esta característica pode por acabar causando receio do discente em questionar o docente e sanar suas dúvidas durante as aulas.

Os discentes foram indagados, também, acerca da influência de competências docentes em outros aspectos além do conteúdo. Dentre as competências citadas têm-se domínio do conteúdo e, novamente, da prática pedagógica. O Quadro 27 apresenta os relatos com relação às competências domínio do conteúdo e prática pedagógica:

Quadro 27. Competências influenciadoras em outros aspectos

Competência: Domínio do conteúdo	
Entrevistado	Excerto
4	[...] eu sou meio suspeita para falar porque acabou que a professora de controladoria era minha orientadora [...].
	[...] foi uma proposta minha para ela, então ali desta influência sobre o domínio do assunto e a vontade que eu tinha de estudar surgiu o tema da minha dissertação [...].
3	[...] influência no quesito de querer pesquisar não apenas sobre controladoria, mas outras questões, sobre gênero, por exemplo, ela pesquisa também [...].
Competência: Prática pedagógica	
Entrevistado	Excerto
1	[...] ele sempre deixou muito à vontade, eu acho que isso facilitou bastante a... as discussões e a construção do conhecimento [...].
	[...] na hora de... das apresentações de seminários, então que eu acabei utilizando dele o cuidado com os slides e assim por diante [...].
14	[...] além dele ter um conhecimento muito grande, ele é empolgado quando ele tá falando e ele é meio engraçado sabe, ele solta às vezes uma em aula assim [...].
	[...] está falando com propriedade, ele trata aquilo leve [...].
	[...] era uma maneira descontraída, eu achava bem interessante, também é algo assim, que um dia eu pretendo levar pra mim sim [...].
	[...] ele dava tanto exemplo e explicava aquilo de uma maneira, que o negócio entrava na sua cabeça e aí ele que montava a prova, tinha coisas descritivas e objetivas né, então ela era cheia assim de nuancezinhas, porque ele queria que a gente entendesse como funcionava [...].
6	[...] ele não pressionar a gente pra escrever um artigo, por ter que fazer prova, o que não é muito comum, mas foi uma maneira assim diferente e ele disse "bom, vocês estão tendo um contato inicial com controladoria, e eu não quero que vocês escrevam um artiguinho, tipo que não diga muita coisa, que não vamos chegar a lugar nenhum, sendo que vocês quase não tem ainda conhecimento" então, não teve essa pressão, então a gente ia na aula mesmo entender o que estava acontecendo e tal, então isso eu achei bem legal [...].
	[...] em na sala de aula tipo o jeito que ele fala um tanto de informalidade em algumas discussões e extrema formalidade em outras sabe, aquele, sabe muito bem transitar entre esses dois pontos [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 4 relata que, devido ao seu professor possuir domínio do conteúdo, o fez-se sentir-se instigado a pesquisar conjuntamente sobre determinado tema em sua dissertação; o entrevistado 3 complementa ao relatar que seu docente lhe influenciou em querer pesquisar por novos temas dentro da área de controladoria, como a influência do gênero, por exemplo. Este achado corrobora com o da pesquisa de Miranda, Casa Nova e Cornacchione Júnior (2012), os quais constataram que a competência predominante, dentre outras, nos docentes percebidos como professores-referência pelos alunos consiste no domínio do conteúdo.

Enquanto os entrevistados 1, 14 e 6 relatam que foram influenciados pela competência prática pedagógica. O entrevistado 1 menciona que seu professor deixou os alunos à vontade durante as aulas, o que acarretou com que as discussões fluíssem naturalmente, enfatizou, também, que o cuidado que o docente possui com a elaboração de suas apresentações por meio de slides será algo a ser seguido quando for atuar como professor, para fins de tornar estas apresentações mais dinâmicas.

Nesse sentido, o entrevistado 14 complementa que o seu docente era empolgado e isso tornava a aula leve e denomina como descontraída a forma como o docente trabalhava em sala, de modo de querer agir similarmente quando for atuar na carreira acadêmica, este relato é corroborado pelo entrevistado 6, ao mencionar que o seu docente era dinâmico, apresentando equilíbrio em sala, demonstrando informalidade para algumas discussões e formalidade para aquelas que exigiam, o que acarretou uma aula descontraída. Retomando, outra característica mencionada pelo entrevistado 14 foi a de que, além de o professor abordar exemplos que eram assimilados com facilidade pelos alunos, esse aplicou prova, a qual objetivava, por meio de questões descritivas e objetivas, verificar se os alunos haviam compreendido como a controladoria funciona.

O entrevistado salienta que considera conveniente não exigir a elaboração de artigo, pois, como o seu próprio docente explanou, muitas vezes o contato com a controladoria por meio da disciplina de mestrado é inicial, e os alunos não possuem embasamento de conhecimento a ponto de poderem elaborar um bom trabalho científico.

Os entrevistados 12, 9, 15 e 8 não mencionam especificamente uma competência que os influenciem, mas enfatizam pretender replicar aspectos positivos da conduta de seus professores e não replicar os aspectos negativos. Dentre os relatos que se referem à ausência de competências influenciadoras em outros aspectos, o Quadro 28 apresenta estes relatos:

Quadro 28. Ausência de competências influenciadores em outros aspectos

Competência: Ausência de prática pedagógica	
Entrevistado	Excerto
10	[...] eu acho que poderia ter tido mais a participação dele [...].
2	[...] às vezes ele deixava de ser um pouco exigente talvez pelo fato de ele ser muito gente fina e aí isso acaba meio que influenciando, assim eu acho de forma negativa [...].
18	[...] talvez o que eu não faria, justamente essa questão de não ir preparado pra aula, o aluno percebe quando o professor prepara a aula e quando ele não prepara eu acho que isso desmotiva muito [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os entrevistados 10, 2 e 18 relatam a ausência de prática pedagógica pelos seus docentes. Achado este que corrobora com o constatado por Vasconcelos (2009), o qual identificou as competências existentes nos professores de contabilidade e que algumas competências necessitam de maior atenção, principalmente no que se refere a um melhor preparo pedagógico. O entrevistado 10 menciona que o seu professor poderia ter mediado mais as aulas, já o entrevistado 2 menciona que o seu docente apresentava uma postura bacana, mas que, por vezes, não se demonstrava exigente para com os discentes, o que acabava por prejudicar o andamento das aulas e, por consequente, o ensino e aprendizagem. O entrevistado 18 relata que o seu docente não ia preparado para as aulas, de modo que os alunos percebiam esta despreparação e acabavam por se desmotivarem em participar da aula. Estes achados desvelam o já mencionado por Rodrigues e Amaral (2006) de que consiste ser relevante que haja comprometimento do professor com a disciplina, para a eficácia do processo de ensino e aprendizagem.

Uma das consequências das competências docentes nos discentes consiste na credibilidade, sendo assim, indagou-se os estudantes acerca da credibilidade no professor e materiais utilizados por este nas aulas, o Quadro abaixo apresenta os relatos:

Quadro 29. Competências que geram credibilidade

Competência: Prática pedagógica	
Entrevistado	Excerto
1	[...] Ele sempre teve um capricho com os materiais [...].
	[...] ele também sempre buscava os autores mais com maior renome na área [...].
	[...] ele sempre teve o cuidado notável com os materiais dele [...].
3	[...] depois a gente ficou trabalhando com artigos internacionais, então foram artigos de pessoas bem reconhecidas já no âmbito da contabilidade, então tudo isso que ela tem assim sobre controladoria e contabilidade, só coisas realmente relevantes que poderiam impactar assim no nosso conhecimento [...].
7	[...] Eu acho que a credibilidade acaba sendo total, porque ele utilizava artigos científicos publicados por revistas internacionais ou por revistas nacionais de nível elevado na classificação... B1, A2... [...].

Competência: Experiência	
Entrevistado	Excerto
14	[...] Pra nós era bem grande porque, a credibilidade porquê... Era o livro do cara, e a gente sabe que ele era um dos mais vendidos e assim... É... nas aulas se ele falasse qualquer coisa a gente que acreditava e ele provava pôr a mais b, e ele explicava bem [...].
	[...] nas aulas assim a gente só confirmou a credibilidade que ele já passava antes [...].
4	[...] enquanto professor de controladoria tem propriedade na sua condução da aula por conta de artigos científicos que foram oriundos de algumas teses e dissertações que ele orientou, tem publicações boas [...].
	[...] ele tem credibilidade, ele passa uma confiança que a gente consegue se inspirar né, para estudar [...].
8	[...] A credibilidade é uma das melhores possíveis né, no mestrado nós já conhecíamos o professor né, conhecíamos a trajetória dele, e também já, e aí nós já tínhamos noção das fontes que ele estava nos passando [...].
	[...] nós já tínhamos noção das fontes que ele estava nos passando [...].
9	[...] eu só tenho créditos, foi muito, a disciplina foi muito rica, os exemplos muito ricos [...]
	[...] a experiência profissional dele, e acadêmica, deu essa credibilidade [...].
12	[...] possuo uma credibilidade muito alta, pois o que não é baseado em livros é baseado em experiências, né, dos professores, eles possuem muita experiência [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Referente à competência prática pedagógica, os entrevistados 1, 3 e 7 relataram o zelo que seus docentes possuem com os materiais selecionados. O entrevistado 1 enfatizou que seu docente buscava trazer autores de renome na área e demonstrava cuidado notável com os seus materiais, o que é complementado pelo relato do entrevistado 3, o qual menciona que o docente abordava materiais internacionais de autores de renome, o que impactou de forma positiva no conhecimento. O entrevistado 7 sentiu credibilidade, pois seu docente utilizou artigos científicos publicados por revistas internacionais ou por revistas nacionais de nível elevado na classificação Quali Capes.

Quanto aos relatos da competência experiência, o entrevistado 14 expos que possuía grande credibilidade no docente, pois o material utilizado por este incluía o seu livro, o qual tratava-se de uma obra com grande volume de vendas, além de este possuir renome e explicar bem o conteúdo. Já o entrevistado 4 relata que seu docente transpareceu credibilidade, pois possuía publicações que passam confiança e inspiram os alunos, partindo para relatos da experiência organizacional, identificou-se que esta exerce credibilidade nos alunos, uma vez que os entrevistados 8, 6, 9 e 12 relataram sobre, os excertos demonstram que os docentes trouxeram exemplos que passaram credibilidade e acarretaram gratidão para o discente, assim como, também, a experiência proporciona reforço a credibilidade do conhecimento ensinado pelo professor, pois complementa o que trazem os livros. Estes achados corroboram com o

dito por Vasconcelos (1994) de que o processo de ensino e aprendizagem é facilitado quando o docente possui condições de trazer para a sala de aula dados efetivos de um mundo verdadeiro, mais atualizado, mais coerente com a vida real.

Adentrando nos materiais, o entrevistado 5 menciona que o ensino de controladoria se prendeu a livros, mas que estes eram seminiais e proporcionavam credibilidade, quanto aos artigos, o discente critica o fato de o professor ter trabalhado com publicações analisadas por estatística e critica que a maioria apresentou resultados distorcidos devido ao fato de terem sido analisados pela média. No mesmo sentido de crítica, mas enfatizando não possuir credibilidade total no professor e nos materiais, o entrevistado 2 relata que considera que sempre há algo novo para se buscar, de modo a não tomar como verdade absoluta o que os professores passam no ensino, o relato do entrevistado exposto a seguir deixa clara a sua posição: “[...] quanto a esse professor de controladoria eu sempre tive um pé atrás em dizer: ‘não, mas o professor disse que dá pra fazer isso’, porque as vezes eu acho que ele sai um pouco do chão [...]”. (Entrevistado 2).

Mediante ao exposto, os achados permitem inferir que a experiência docente contribui de forma positiva no processo de ensino e aprendizagem discente, conforme já mencionado por Araújo (2011), o qual cita como um diferencial para ensinar controladoria o fato de o docente possuir experiência profissional na área, pois esta competência permite que sejam trazidos casos vividos (exemplos) para a sala de aula, o que contribui para que o aluno assimile com maior facilidade os conteúdos aprendidos, ao ponto de visualizar a prática destes no cotidiano organizacional. O fato de trazer estes casos vividos reforça o poder de convencimento do docente, outro fator capaz de reforçar este convencimento, conforme as constatações desta pesquisa, encontra-se na experiência acadêmica do professor, quando este se torna renomado na academia devido ao fato de ser pesquisador e amplamente citado em trabalhos científicos.

Também, os achados evidenciam que a prática pedagógica em sala revela-se como relevante para o processo de ensino e aprendizagem, esta enseja superar a abordagem tradicional de ensino em que o professor consiste em ser transmissor do conhecimento, ou seja, que este torne-se mediador, capaz de formar pessoas capacitadas para refletir, criticar e transformar o meio em que vivem. No entanto, tal prática não consiste em algo fácil, mas demonstra-se exequível. Para isso, o professor deve buscar por aprimorar sua capacidade em planejar a aula, dominar e expor o conteúdo e, também, instigar seus alunos a discutirem sobre o conhecimento e torná-los mais críticos. A junção destas capacidades torna as aulas mais leves e produtivas, com ênfase para o processo de ensino e aprendizagem, assim como

para a superação de desafios presentes na vida discente como a pressão psicológica. A prática pedagógica, assim como a competência experiência, fez-se presente fortemente na influência sobre os discentes conforme os relatos.

Além do conhecimento técnico e pedagógico necessário para o bom desempenho da função docente e eficácia no processo de ensino e aprendizagem, outro achado de influência no processo de ensino e aprendizagem ao que tange às competências docentes consiste na afetividade. O professor necessita preocupar-se com comportamentos interpessoais e sociais, como a afetividade. A afetividade é capaz de atrair e influenciar o discente, positivamente, pois transparece a paixão que o docente tem pela profissão que exerce, o que torna o ambiente acadêmico leve e permeado de boas relações.

Outra competência influenciadora consiste em o docente possuir domínio do conteúdo, o que propicia o interesse do discente em pesquisar sobre temas dominados pelo docente e a serem dominados pelo aluno, isto pode ser complementado com a característica de o docente instigar o aluno a pesquisar por temas inovadores, o que contribui para a construção constante do conhecimento. Nesse sentido, Almeida et al. (2011) mencionam a relevância de que para o sucesso do ensino é necessário que ensino e pesquisa estejam relacionados, com o objetivo de o ensino não se reduzir a uma mera transmissão de conhecimento, mas este poder instigar o discente, para, posteriormente, colocá-lo em prática por meio da pesquisa, a qual tem o docente como agente fomentador na motivação do aluno.

Uma das possíveis consequências das competências dos docentes é a de que seus discentes irão replicar estas competências quando forem atuar na carreira acadêmica, conforme achados deste estudo, a preparação de um futuro professor vai além da formação didático-pedagógica pela qual este passa e pode ter seu alicerce nos exemplos vistos na sala de aula do futuro professor enquanto discente. Por consequente, torna-se relevante que o docente vise por boas condutas em sala e busque constantemente se desconstruir para reconstruir-se, ao modo de tornar-se espelho para seus sucessores que, para este estudo de caso, são os discentes dos programas de e stricto-sensu em contabilidade.

Dentre os relatos referentes à credibilidade nos professores e materiais utilizados por estes, os relatos mostram-se fortemente voltados para com o zelo que os docentes possuem com os materiais selecionados. Espera-se que o docente elabore seu material com zelo para tornar a aula mais dinâmica, atrativa e, por consequente, produtiva. Este zelo também influencia os discentes na elaboração de apresentações de seminários, formatação de trabalhos e dentre outras atividades acadêmicas, conforme achados desta pesquisa.

Os discentes mencionaram, também, que ao selecionar os materiais, o docente deve ater-se àqueles que proporcionem um melhor aprendizado para os alunos, tais materiais devem ser de autores renomados, de fontes internacionais e com assuntos contemporâneos. Além disso, no caso de artigos científicos, por exemplo, o docente deve averiguar o método de análise aplicado para verificar se há veracidade no que será repassado para os alunos, assim como o uso de livros é bem-vindo para o ensino de controladoria. Outra contribuição para reforçar a credibilidade consiste no ato de o professor utilizar materiais elaborados e publicados por ele, pois ele, melhor do que ninguém, sabe do que se trata, se a obra for publicada em evento ou periódico de renome, a credibilidade só aumenta e inspira os alunos. O uso de materiais de qualidade com exemplos adquiridos na experiência docente e organizacional se complementam e reforçam a credibilidade existente no professor.

Percebe-se isso nos achados relatos positivos referentes às competências docentes, no entanto, torna-se necessário que o ensino atente-se a alguns pontos mencionados pelos docentes de alguns programas que demonstram a ausência de prática pedagógica: como o docente não mediar a aula, não expor o conteúdo de forma atrativa, não utilizar materiais atuais, adoção de método de avaliação prejudicial para com as discussões no decorrer da disciplina, docente não se mostrar exigente e docente ir despreparado para as aulas, o que desmotivava os alunos.

4.2.1.2 Perspectiva reflexiva

Além de competências, enseja-se que o docente possua perspectiva reflexiva para com o processo de ensino e aprendizagem. De acordo com Slomski e Martins (2008), a perspectiva reflexiva, ao ser adotada pelos docentes, oferta melhores condições de aprendizagem discente, pois, conforme Krasilchik (2008), permite ao docente rever suas práticas, o modo de buscar novos métodos que despertem o interesse dos alunos e, também, permite aprender a lidar com as diferenças individuais, devido a melhor maneira de ensinar ser descobrir como e por que os alunos aprendem. Nesse sentido, Lima (2012) menciona que as práticas docentes devem despertar e oportunizar os interesses do aluno na construção do conhecimento, a qual consiste em um processo de reciprocidade mútua entre docente e aluno, devido ao docente contribuir para a formação de sujeitos capazes de pensar, sentir, fazer e transformar a realidade e, ao mesmo tempo, receber vivências e experiências que contribuem para seu crescimento pessoal e profissional.

Nesse contexto, objetivou-se compreender a percepção discente acerca da adoção de perspectiva reflexiva pelos docentes por meio de discussões e debates sobre o conhecimento de controladoria. Na análise desta subcategoria, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas.

Questionados quanto à flexibilidade docente em abrir para discussões sobre o conhecimento de controladoria durante as aulas, os entrevistados, em sua maioria, consideraram seu docentes flexíveis, são eles os entrevistados 4, 9, 8, 13, 12, 15, 1, 5, 6, 7, 14 e 3. O Quadro 30 demonstra este achado e a opinião discente sobre a postura do professor de controladoria:

Quadro 30. Docente flexível e percepção discente sobre a postura docente

Entrevistado	Excerto	Flexível e postura
4	[...] eu tive uma professora totalmente flexível, ela proporcionava então a participação nossa por meio das discussões ampliando para além do tema que estava na ementa [...].	Flexível – postura não mencionada
	[...] ela também proporcionou para temas contemporâneos [...].	
9	[...] foi uma conduta muito, a, não é estimulante, provocativa, sabe, quando você pega e incentiva o aluno a fazer [...].	Flexível - postura provocativa
8	[...] Eu acredito que tanto a postura de condução quanto de profissional é o que se espera né, não foi nada impositivo, é bem colaborativo até [...].	Flexível - postura colaborativa
13	[...] a postura do professor era bem tranquila, assim, quando a gente queria fazer alguma intervenção na aula, se ele dominava o assunto, ele tirava as dúvidas [...].	Flexível – postura tranquila
12	[...] quando você traz o aluno para participar, ele acaba aprendendo muito mais discutindo do que só ouvindo, né. Quando o professor deixa que haja essa interação entre conhecimentos, conhecimento prévio com o conhecimento do professor, isso consiste em excelente [...].	Flexível – postura excelente
	[...] discutir-se todo esse conhecimento de forma construtiva [...].	
15	[...] Muito aberta, tem uma postura muito legal [...].	Flexível – postura legal
	[...] gostei muito da forma como ela age em sala de aula [...].	
1	[...] ele então sempre foi muito aberto pra discussões [...].	Flexível – postura aberta
	[...] ele sempre deixou muito à vontade, eu acho que isso facilitou bastante a... as discussões e a construção do conhecimento [...].	
5	[...] ele nunca fugiu de uma discussão, quando ele não estimulava, nós alunos estimulávamos [...].	Flexível – postura provocativa
	[...] Havia essa questão de causa e efeito, era muito bem aplicada pelo professor [...].	
	[...] é uma postura que eu já adotava como professor [...].	
	[...] é algo pra mim que é cat9te, prende o aluno na aula, estimula a reflexão, estimula o desenvolvimento do raciocínio, é... pode abrir portas para ideias de pesquisa, ideias de aplicação, então, para mim é muito satisfatório [...].	
6	[...] ele ia orientando a gente nas discussões, dando todos os	Flexível –

	passos possíveis pra gente falar. Foi bastante positivo isso, foi fundamental para o desenvolvimento do conhecimento [...].	postura orientadora
7	[...] Ele sempre te levava, por meio de instigações, a uma conclusão, mas ele nunca falava “olha, é isso e ponto final”. Ele fazia você subir os degraus da escada até você chegar a uma conclusão [...].	Flexível – postura não mencionada
14	[...] eu perguntava pra ele qualquer coisa, mas ele respondia com a maior naturalidade do mundo, dava exemplos, nunca ele subestimou uma pergunta da gente [...].	Flexível – postura tranquila
	[...] ele dava abertura assim, mas ele sempre tinha a opinião dele [...].	
	[...] ele é muito crítico, ele ensinava a gente a ser crítico quanto, principalmente, quanto o que se estava escrevendo em controladoria, porque ele bate muito [...] que a pesquisa está muito repetitiva [...].	
3	[...] ela deixou bem à vontade pra gente emitir a nossa opinião [...].	Flexível – postura provocativa
	[...] nos instigar a falar, mesmo que estivéssemos errados, então, ela teve essa postura positiva no meu ponto de vista [...].	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre as posturas mencionadas pelos discentes, têm-se: provocativa, tranquila, colaborativa, excelente, legal, orientadora e aberta. Além de considerarem seus professores flexíveis para a discussão do conhecimento em controladoria durante as aulas, os entrevistados relataram posturas de âmbito positivo, o entrevistado 4 menciona que seu docente foi flexível e abordou temas que iam além dos propostos pela ementa, além de serem contemporâneos.

Os entrevistados 9, 5 e 3 mencionam que seus docentes adotaram uma postura provocativa, pois estimulava a reflexão e o desenvolvimento do raciocínio que poderia resultar em novas pesquisas, assim como instigava os alunos a falarem, mesmo que estivessem equivocados.

Os entrevistados 13 e 14 mencionam que seus docentes possuíam uma postura tranquila, pois o docente permitia que os alunos tirassem suas dúvidas, além de o docente ser crítico e ensinar aos discentes a também serem críticos, especialmente quanto às pesquisas na área de controladoria, visto o docente argumentar que as pesquisas na área se encontram repetitivas.

O entrevistado 12 menciona que seu docente adotou uma postura excelente, pois permitiu discutir sobre o conhecimento de forma construtiva, pois houve interação entre conhecimentos prévios de alunos e conhecimentos do professor. O que pode ser corroborado pelo relato do entrevistado 6, ao relatar que seu discente, durante as discussões, orientava os discentes, o que contribuiu para o desenvolvimento do conhecimento. Já o entrevistado 7

menciona que seu docente também instigava as discussões sem impor opinião própria como algo definitivo, mas sempre aberto para a discussão. Estes relatos corroboram com o dito por Oliveira (2002), de que o docente não se limite a passar conhecimentos, mas objetive desenvolver nos discentes habilidades, competências e valores que gerem a capacitação pessoal e profissional do educando, portanto, compete a este agente educacional a responsabilidade de conduzir esse processo.

O entrevistado 10 considera que seu professor não foi tão flexível quanto poderia e relata que a aula permaneceu estática, pouco dinâmica, e que o professor não adotou uma postura tão aberta, em síntese, o entrevistado menciona que o professor foi flexível dentro do que o cronograma da disciplina propunha. Enquanto o entrevistado 2 relata que seu docente deixou um pouco a desejar devido ao fato de possuir várias tarefas paralelas ao mestrado na instituição, o que acarretou este não se preparar adequadamente para as aulas e tornar isto perceptível.

O entrevistado 16 relata não sobre seu docente, mas sobre seus colegas de turma:

[...] nós tivemos um problema que nós tivemos que, alunos não regulares e aí a gente não conseguia subir o nível da discussão por conta desses alunos então é... acabava que a gente ficava sem muito o que discutir [...] Não eram tão aprofundadas porque nós tínhamos essas limitações de pessoas... hum... enfim precisaria de uma dedicação fora da sala, que não tinha [...]. (Entrevistado 16).

O entrevistado evidencia que os alunos especiais não conseguiam discutir em um mesmo nível que os alunos regulares, pois não se preparavam e isso atrapalhava as discussões, assim como o professor não cobrava os alunos especiais, tendo em vista que esses eram preferidos pelo professor. Estes fatos acabaram por prejudicar as discussões durante as aulas. Este achado diverge do preconizado por Morozini, Cambruzzi e Longo (2007) de que a essência do aprendizado tem a ver com o professor, compete a este instigar, desafiar, entusiasmar o discente, dando vida a uma série de processos que levam o aluno a aprender, e não meramente esquivando-se de tal responsabilidade.

Os discentes foram indagados, também, acerca de como se sentiam quando o docente abria para discussões ou exigia a participação em debates. O Quadro 31 apresenta os relatos, os quais foram agrupados em 4 grupos: autonomia discente, docente não exige, docente exige com dosagem e docente exige, assim como demonstra-se o sentimento do aluno frente às discussões e debates:

Quadro 31. Exigência e sentimentos

Autonomia discente		
Entrevistado	Excerto	Sentimento
4	[...] ao mesmo tempo que daquela liberdade [...].	Responsabilidade
	[...] que você consegue expor suas ideias [...].	
	[...] expor sua forma crítica, há também um sentimento de responsabilidade, porque para você fazer uma crítica, para você elaborar uma pergunta, você tem que ter o conhecimento [...].	
	[...] interessante por conta dessa troca de experiência, de conhecimento [...].	
11	[...] alguns assuntos que eu não tenho tanta vivência e tanto conhecimento, é, eu procuro as vezes questionar, perguntar por que, é, até pra que eu possa aprender mais, mas eu procuro de alguma forma sempre participar [...].	Sentimento não mencionado
15	[...] as vezes a gente tem poucas chances de falar e se expor e eu vejo aquilo lá como uma grande oportunidade [...].	Sentimento não mencionado
17	[...] eu gosto, mas eu sinto que muitas pessoas não gostam de participar de debates, então, eu me sinto, às vezes, constrangido por elas, que não querem participar [...].	Constrangimento
16	[...] existia o debate naturalmente no modelo de aula da pós-graduação... eu me sentia normal [...].	Responsabilidade
	[...] era algo que eu estava acostumado, eu me preparava obviamente pra as aulas anteriormente [...].	
5	[...] essas discussões traziam sempre novos conhecimentos, era empolgante, era gostoso ir para a aula do professor... então, eu me sentia muito à vontade, muito desafiado e muito inspirado quando acontecia esse tipo de situação [...].	Inspiração
Docente não exige		
Entrevistado	Excerto	Sentimento
8	[...] a gente tá ali porque quer [...].	Maturidade
	[...] a contribuição ela vem ao natural, acho que o nível de maturidade de quem entra para o mestrado, é um nível diferente de uma graduação [...].	
14	[...] eu nunca tive medo de falar [...] nunca aconteceu dele hostilizar ninguém né, pela pessoa não ter o conhecimento, nunca aconteceu e eu me sentia bem à vontade [...].	Liberdade
18	[...] ele sempre deixava livre pra você falar o que precisava [...].	Liberdade
	[...] não, não havia por exemplo uma pergunta direta: Oh fulano que que tu achas disso? Se a pessoa quisesse ficar o tempo todo calado, a pessoa ficava [...].	
Docente exige com dosagem		
Entrevistado	Excerto	Sentimento
10	[...] a discussão é sempre muito bem-vinda, porque as vezes, a pessoa tá um pouco mais escutando, mas, ela não tem maturidade o bastante, ela não conseguiu se preparar o bastante pra contribuir com aquele assunto, mas, quando abre pra discussão, ela vai pegar muito daquela discussão [...].	Sentimento não mencionado
	[...] eu acho maravilhoso o debate, mas eu me preocupo com a exigência em participação, tem de respeitar o todo, mas,	

	também, a individualidade de cada um [...].	
13	<p>[...] Abrir para discussão é um negócio importante, tanto como incentivar os alunos a colocarem dúvidas, porque, geralmente, quando você tá em uma turma grande, alguns alunos não falam, não expõem suas dúvidas, ou tem um pensamento um pouco mais crítico que ele tem em relação ao exposto por conta de ele ter, talvez, vergonha de falar, ou ele é tímido, então, eu acho importante incentivar estes alunos a participarem da aula [...].</p> <p>[...] o aluno é pressionado a falar, isso, muitas vezes, não é legal, porque ou a pessoa possui personalidade mais tímida e a hora que for colocada essa pressão, a pessoa trava, ou ela não leu, não domina o assunto que está sendo dito e por isso ele é exposto à uma situação constrangedora [...].</p>	Sentimento não mencionado
12	<p>[...] consiste em algo importante as leituras prévias, e este é o sentido do, do mestrado, trazer para a discussão o conhecimento que se está aprendendo, né, e acho válido que o professor exija a participação [...].</p> <p>[...] é preciso respeitar as pessoas que são tímidas e ajudá-las a desenvolver o seu lado de expor suas ideias para os demais, porque você expõe conhecimento e absorve conhecimento por meio da discussão, né, eu acho que cada um coloca suas experiências, e que este debate é rico e o meio que proporciona a disseminação do conhecimento em qualquer área [...].</p>	Responsabilidade
3	<p>[...] eu me sinto um pouco constrangida, porque às vezes eu não sei fazer ainda, eu não tenho domínio de como eu tenho que fazer uma pergunta às vezes, eu trago reflexões, mas isto inclusive eu falei com ela... aí eu falei com ela, ela falou: ``faça análise crítica, leia o texto e faça análise crítica, isso vai te ajudar a melhorar o teu debate`` [...].</p> <p>[...] porque nesse primeiro ano de mestrado você não sabe fazer pergunta, às vezes a gente não tá nem acostumado a ler muito [...].</p> <p>[...] ela permitiu nossa participação mesmo que fosse pra perguntas que a gente considera boba, mas ela responde [...].</p>	Constrangimento
Docente exige		
Entrevistado	Excerto	Sentimento
9	<p>[...] ele estimulava a participação na aula, porque se você não respondesse, ele selecionava e falava assim, professor eu acabei não lendo o artigo de hoje, criava um clima de desapontamento tão alto, além do ponto negativo que você tinha [...].</p> <p>[...] tem tanta pressão pra estar bem pra aquela aula, ler o material, que você acaba tendo segurança pra discutir nessas aberturas de discussão. Eu vou considerar pra você o meu mestrado como um tratamento de choque [...]</p> <p>[...] quem estava lá era preparado, porque se não tivesse, olha, era até constrangedor [...].</p> <p>[...] O nível de exigência dessa escola é tão alto que você acaba entrando nesse clima [...].</p>	Pressão
1	[...] você se sente pressionado, principalmente se você acha que não está preparado para discutir aquele assunto, mas por	Pressão

	outro lado, eu também acho que é o papel do mestrado, fazer com que você passe por essa situação que você tem que falar, é...muitas vezes discutir ou argumentar sobre alguma coisa que você não tem domínio, porque a ideia de mestrado acadêmico, teoricamente, é que você vai se tornar um docente [...].	
	[...] o mestrado é uma escola pra quem quer seguir à docência, te prepara bem [...].	
19	[...] eu não levava esse aspecto, essa exigência dele como algo negativo e sim como positivo para a questão do aprendizado, a forma de como ele exige eu não sentia pressionada não, assim contribui para o meu aprendizado [...].	Contribuição
7	[...] Eu acho que o professor tem que exigir dos alunos a participação, tem que exigir leitura prévia do material [...].	Contribuição

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre os entrevistados que expuseram acerca do grupo autonomia discente, os entrevistados 4, 11, 15, 17, 16 e 5 mencionam que se sentem responsáveis, inspirados e ao mesmo tempo constrangidos durante as discussões e debates. Os discentes deixam claro que não compete ao professor exigir a participação, mas sim ao aluno, de forma autônoma, participar. Para debater e discutir, os entrevistados mencionam que o aluno deve se preparar com o intuito de possuir conhecimento prévio para poder participar, assim como deve-se participar mesmo quando o assunto discutido é menos conhecido, pois estes momentos consistem em oportunidades para falar e expor contribuições e dúvidas e, por consequente, trazer novos conhecimentos, mas há também o sentimento de constrangimento, em alguns casos, devido aos colegas não quererem participar.

Os relatos dos entrevistados 8, 14 e 18 não evidenciam explicitamente quanto à autonomia discente, voltam-se mais para o grupo docente não exige. Os entrevistados mencionam que o nível de maturidade na pós-graduação faz com que o aluno participe de forma natural e se sinta à vontade durante os debates e discussões, em especial quando o professor adota uma postura não hostil.

Ainda assim, alguns entrevistados mencionaram que o docente deve exigir a participação, mas com dosagem, respeitando as individualidades discentes, característica da adoção de perspectiva reflexiva pelo professor. Os entrevistados 10, 13, 12 e 3 foram os que relataram a respeito disso, o entrevistado 10 relata que, mesmo que os alunos não participem, acabam por absorver conhecimento ouvindo os debates e discussões. O entrevistado 13 menciona que o docente deve incentivar os alunos a exporem suas dúvidas, especialmente aqueles que possuem como barreira a timidez, o que é corroborado pelo entrevistado 12 ao relatar que o objetivo do mestrado é trazer o conhecimento para discussão, logo, o professor deve exigir a participação, mas com respeito às individualidades discentes e sempre

trabalhando para ajudar o aluno a superar barreiras como a timidez, por exemplo, com a finalidade de todos contribuírem para a disseminação do conhecimento.

Nessa situação, o entrevistado 3 relata que se sentia constrangido em participar dos debates e discussões, mas que seu docente lhe auxiliou, indicando o que deveria fazer (leituras e análises críticas destas, para treinar de debate) e permitindo que participasse mesmo não estando totalmente preparado.

Referente ao que o grupo docente exige, apenas os entrevistados 9, 1, 19 e 7 relataram sobre. O entrevistado 9 menciona que seu docente seleciona justamente os alunos que não participavam para discutirem, o que acabava por gerar um clima de constrangimento e complementa que considera o seu mestrado um “tratamento de choque” e que quem estivesse lá deveria se preparar. Já o entrevistado 1 relata, também, que se sentia pressionado, mas que consiste no papel do mestrado fazer com que o aluno discuta, pois se este se tornará professor é necessário que passe por esta experiência, como se o mestrado fosse um treino para isso, conforme dito por Comunelo, Espejo, Voese e Lima (2012), o qual percebeu em seu estudo a ênfase na formação de professores em 6 programas investigados de sua pesquisa. O que pode ser corroborado pelo relato do entrevistado 19, ao mencionar que seu docente exigia, mas que a nível de mestrado o professor deve exigir para contribuir efetivamente com o aprendizado, no entanto, o sentimento relatado não foi o de pressão, mas de contribuição.

Mediante o exposto, constata-se que o ensino de controladoria é composto por docentes que adotam a perspectiva reflexiva, este achado ficou evidente devido aos entrevistados relatarem que consideram seus professores flexíveis para a abertura de discussão acerca do conhecimento em sala, assim como associarem posturas de âmbito positivo para estes.

O ensino de controladoria nos programas de pós-graduação *stricto-sensu* das regiões sul e sudeste do Brasil compõem-se de professores que possuem posturas positivas, pois abordam temas que vão para além dos propostos na ementa e que são contemporâneos e estimulam os discentes a refletirem sobre o conhecimento em controladoria e, por consequente, desenvolverem o pensamento crítico, capaz de transformar o meio em que vivem, em especial por meio de pesquisas acadêmicas.

No entanto, não são em todos os casos que o aluno consegue participar das discussões com maior facilidade, neste sentido, os professores, segundo a percepção dos alunos, demonstram postura tranquila na qual instigam os discentes a participarem, mesmo não estando preparados e com abertura para colocarem seus questionamentos quanto ao

conhecimento, o que consiste em uma prática docente que desperta e oportuniza os interesses do aluno na construção do conhecimento.

Os docentes também permitem, por meio das discussões, que os alunos tragam seu conhecimento prévio que interage com o conhecimento prévio dos colegas e conhecimento do professor, disseminando e construindo conhecimento de um modo transformador, com interação entre professor e aluno, existindo sempre mais de uma maneira de pensar, de demonstrar (Freire, 2008).

No entanto, salienta-se o relato de um discente, o qual julga ser importante para o processo de ensino e aprendizagem que o professor atente-se para com os alunos especiais, os quais, muitas vezes, não possuem uma percepção adequada da sistemática de uma pós-graduação *stricto-sensu* e acabam por não conseguir interagir com os alunos regulares, espera-se que o docente conheça as dificuldades destes alunos e os auxilie para que consigam discutir em um mesmo nível que os demais. Recomenda-se, também, que o professor se atente a não assumir muitas tarefas paralelas às aulas de mestrado, o que pode por acabar prejudicando as aulas, além de deixar transparecer essa situação aos alunos.

Os achados demonstram que os sentimentos do discentes nas situações em que o docente abre para discussões ou exige a participação em debates são variados: responsabilidade, maturidade, liberdade, inspiração, contribuição, constrangimento e pressão. As opiniões quanto a exigir a participação também são variadas, desde os discentes possuem autonomia para participar até o docente não exigir ou exigir com dosagem.

Apenas quatro entrevistados concordam com que o docente exija a participação, mas os demais relatam que o aluno de pós-graduação *stricto-sensu* necessita possuir autonomia em participar das discussões e debates se preparando previamente, pois são momentos de oportunidade para contribuir e questionar sobre o conhecimento. Tudo isso é decorrente do nível de maturidade que um aluno de mestrado atinge, ao modo de interpretar discussões e debates como algo natural e sentir-se à vontade para participar. Já que, conforme mencionado por Marion (2001), o profissional contábil necessita possuir visão sistêmica e crítica, com capacidade de se reinventar para se adaptar ao dinamismo do mercado, nesse sentido, enseja-se que os estudantes desenvolvam capacidades comunicativas e de autoiniciativa que possibilitem a aprendizagem profissional contínua, de modo que a autonomia vem de encontro para contribuir com este fator.

No entanto, quando não há a proatividade do aluno participar, o docente necessita exigir a sua participação, sempre respeitando as individualidades discentes, respeito este expresso por meio de auxílio, no qual o docente orienta o aluno sobre ações que deve tomar

para superar barreiras que lhe impedem de participar das discussões e debates, como a timidez, por exemplo.

Enfatiza-se que o docente deve ater-se ao modo de exigir quando optar por isto, de modo que a forma como este exige pode causar constrangimento nos discentes, o que prejudica o processo de ensino e aprendizagem. Deste modo, para que a perspectiva reflexiva obtenha êxito, torna-se relevante que professores e discentes estejam engajados por meio de diálogos que beneficiam ambas as partes.

Mediante o exposto, percebe-se que os docentes adotam práticas de perspectiva reflexiva para o ensino de controladoria para os casos investigados, outro fator positivo consiste no fato de que os discentes reconhecem a importância de não se esperar que o docente exija a participação nas discussões, devido ao fato de ser o objetivo do mestrado formar pessoas autônomas, capazes de refletirem e criticarem construtivamente o conhecimento.

4.2.2 Conteúdo

Para a categoria conteúdo, investigou-se acerca das subcategorias conhecimentos específicos, multidisciplinaridade e interdisciplinaridade, pesquisa e assimilação ativa e aplicação, as quais são apresentadas e analisadas a seguir.

4.2.2.1 Conhecimentos específicos, multidisciplinaridade e interdisciplinaridade

Neste tópico aborda-se a apresentação e análise dos dados referentes às subcategorias conhecimentos específicos, multidisciplinaridade e interdisciplinaridade, pois as perguntas consistem em abertas e, de acordo com as respostas discentes, direcionou-se os dados para umas das duas subcategorias. De acordo com Almeida et al. (2001), a contabilidade possui uma rica base conceitual, a qual se enseja valer e, ao interagir de maneira multidisciplinar com outros ramos do conhecimento, almejar construir de uma via alternativa para a contabilidade tradicional, o que, na visão de Rodrigues (2007), resulta em um novo ramo do conhecimento na área de gestão empresarial: a controladoria, a qual se considera o atual estágio evolutivo da contabilidade tradicional.

Contrapondo o conhecimento específico, tem-se o conteúdo multidisciplinar e interdisciplinar. Nesse sentido, Catelli (1999) define controladoria como ciência, a qual consiste em um conjunto de princípios, métodos e procedimentos oriundos das ciências da

administração, economia, psicologia, estatística e, principalmente, da contabilidade. Por consequente, consiste em uma disciplina com abordagem multidisciplinar, composta por um conjunto de conhecimentos que concedam para os discentes condições de se desenvolverem como pessoas e gestores, e compreenderem as relações humanas no ambiente organizacional, de modo a prover os estudantes com habilitação para trabalhar em equipe, com criatividade e flexibilidade (Araújo, 2011).

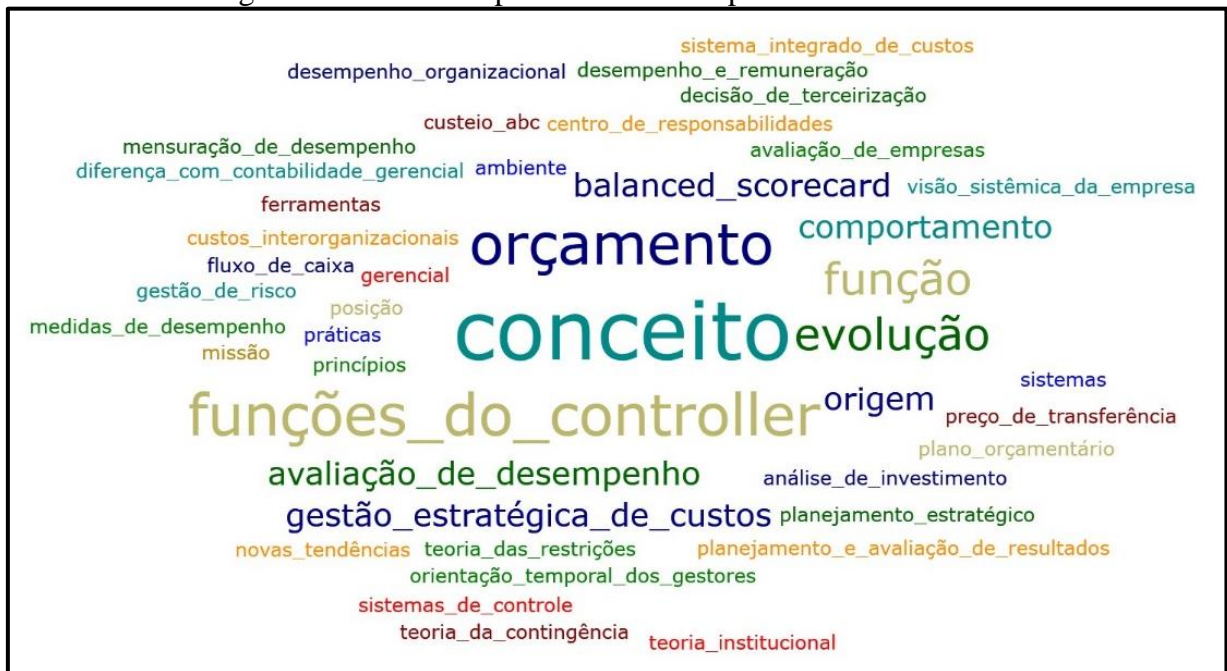
Nesse contexto, insere-se a interdisciplinaridade, a qual, segundo Mintzberg (2006), concede habilidades de pensamento crítico aos discentes da área de negócios que não se desenvolvem somente com disciplinas específicas. Assim, buscou compreender a percepção discente acerca dos conhecimentos específicos, multidisciplinaridade e interdisciplinaridade presentes no conteúdo da disciplina. Na análise destas duas subcategorias, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas, os quais foram triangulados com os dados constatados nas ementas.

Primeiramente, questionou-se os discentes acerca dos conteúdos que estes aprenderam na disciplina de controladoria e por meio de quais referências. No que tange às referências, as falas discentes evidenciam o ensino de controladoria por meio, principalmente de artigos científicos, com ênfase para os internacionais. A abordagem do conteúdo por meio de livros foi pouco mencionada, nos casos mencionados, os discentes mencionam acerca do uso de livros para a explanação das partes mais conceituais do conteúdo. A tese de Márcio Borinelli também é utilizada em alguns programas, no entanto, a menção do uso de dissertações e teses não se fez presente com singularidade nos excertos dos entrevistados.

Ao compararem-se os achados das entrevistas com os das ementas, desvela-se que as referências divergem, isso devido às ementas abarcarem em larga escala livros, o que não se fez presente em proporção nas falas discentes. Outra constatação consiste na abordagem da tese de Márcio Borinelli nas entrevistas e por esta não figurar nas ementas. A predominância por abordagem de materiais internacionais mostra-se convergente nas ementas e falas discentes, com a diferença de as ementas abarcarem livros e as entrevistas artigos como predominantes.

Referente aos conteúdos aprendidos, a Figura 5 apresenta os conteúdos que foram relatados pelos discentes:

Figura 5. Conteúdos aprendidos na disciplina de controladoria



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Percebe-se que, dentre os conteúdos aprendidos pelos discentes, fazem-se presentes aqueles que são a base para o entendimento de controladoria: conceito, função e evolução. Achado este que converge com o constatado nas ementas, nas quais o conteúdo de contextualizar controladoria fez-se presente na maioria dos documentos analisados. Paiva e Facci (2013) mencionam ser relevante fornecer ao estudante os conceitos fundamentais, assim como as funções da controladoria dentro do contexto empresarial, o que é corroborado por Pletsch et al. (2016), ao mencionarem que se ensina, primeiramente, conceitos e funções da controladoria e, posteriormente, a utilização destes no processo de gestão. No entanto, o que os achados deste estudo revelam consiste na questão de que os programas de graduação podem encontrar-se defasados quanto ao ensino da parte conceitual da temática, deixando a cargo da pós-graduação esta incumbência. A fala do entrevistado 4 aborda este achado:

[...] a gente verificou uma, teve uma visão sistêmica da empresa, como que é o ambiente da controladoria, qual sua origem, a evolução, missão, quais são as finalidades, também, da controladoria, e assim como ela é um suporte de planejamento e execução né, de controle das organizações, mas são os princípios norteadores [...]. (Entrevistado 4).

Dentre o ensino das ferramentas de controladoria, fez-se presente em maior escala o orçamento, achado este que corrobora parcialmente com o constatado nas ementas, nas quais constatou-se a abordagem de outras ferramentas: Cadeia de Valores, Preço de Transferência Interna e Internacional, Target Costing, Custos da Qualidade, Capital Intelectual, Benchmark, Instrumentos de Controle de Gestão, Custeio Baseado em Atividades, Custo para Servir, Análise de Margem de Contribuição, Artefatos de Controladoria, Goodwill não Adquirido,

Orçamento de Capital, Fluxo de Caixa e Balanced Scorecard. No entanto, nas falas discentes as ferramentas não foram amplamente mencionadas.

Outro conteúdo mencionado por mais discentes consiste nas funções do controller, conforme relato do entrevistado 19:

[...] a gente também trabalhou a questão da caracterização da controladoria, o conhecimento e as habilidades necessárias do controller no desempenho das suas funções, processo de implementação da controladoria dentro das organizações, alguma coisa do perfil do *controller* [...]. (Entrevistado 19).

No entanto, este achado não é corroborado pelo constatado nas ementas, nas quais definições da profissão de controller consistem em serem menos utilizadas para comporem o conteúdo de controladoria. Este achado emerge um ponto a ser revisto nas ementas, as quais necessitam abarcar o conteúdo relativo ao controller e suas funções, pois, conforme mencionado por Rodrigues e Amaral (2006), a função do controller consiste em fornecimento de visão crítica, logo, é relevante que o ensino perpassasse por seus conteúdos.

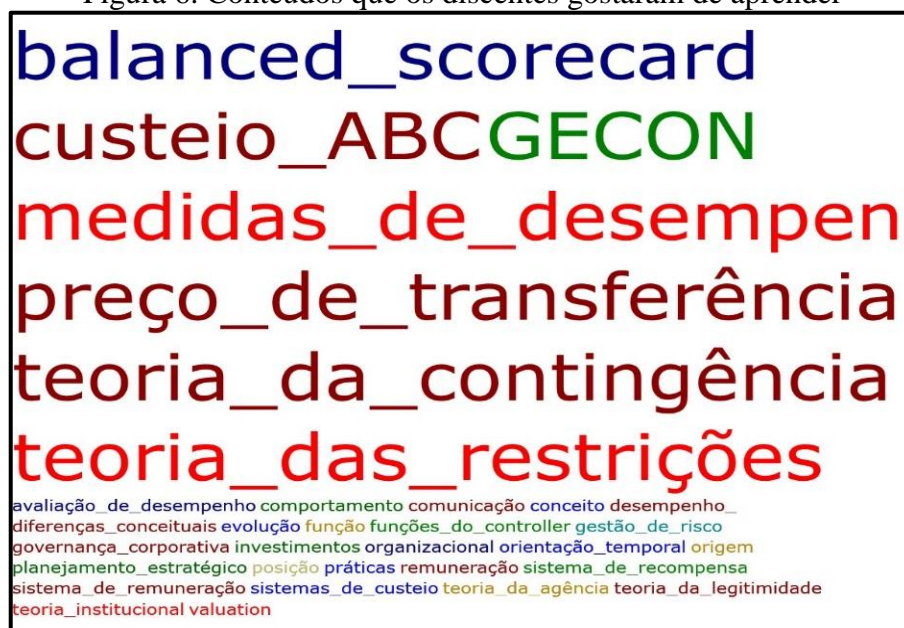
Ao analisar-se de forma conjunta conteúdos que podem ser considerados similares, percebe-se o ensino de controladoria com direcionamento para a medição do desempenho organizacional, isto devido aos entrevistados mencionarem conteúdos como: avaliação de desempenho, desempenho e remuneração, desempenho organizacional, medidas de desempenho e mensuração de desempenho. O que se caracteriza em corroborativo para com o constatado nas ementas, nas quais, referente à temática avaliação de desempenho, também se identificaram variações.

Ainda na perspectiva de análise conjunta, tem-se a presença do ensino de controladoria relacionada a conteúdos da temática de custos, como: gestão estratégica de custos, custos interorganizacionais e sistema integrado de custos. Achado este que corrobora com o de Rodrigues e Amaral (2006), ao mencionarem que, na percepção dos professores, um dos itens de ensino de controladoria ser a temática de custos. No entanto, esta constatação não se fez presente nas ementas

Tornou-se perceptível que, embora amplamente abordada nas ementas, a linha comportamental não se fez presente nas falas dos entrevistados, o que pode indiciar o não cumprimento deste conteúdo na prática do ensino. Outra constatação consiste nas teorias, as quais se fazem presentes nas ementas, mas não são constatadas em amplitude na fala discente, o que evidencia mais um achado de não cumprimento do conteúdo programado. Estes achados evidenciam que não há consenso entre as IES acerca dos conteúdos a serem abordados, por consequente, não existe um padrão de conteúdo específico para controladoria, conforme já havia sido constatado por Paiva e Facci (2013).

Posteriormente, os alunos foram indagados acerca dos conteúdos que gostaram de aprender, dentre eles, têm-se os mais citados: balanced scorecard, custeio ABC, GECON, medidas de desempenho, preço de transferência, teoria da contingência e teoria das restrições. Conforme apresenta a Figura 6:

Figura 6. Conteúdos que os discentes gostaram de aprender



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Embora sejam conteúdos amplamente mencionados nas ementas e pouco abordados na prática, as ferramentas da controladoria e teorias mostram-se como os conteúdos preferidos pelos discentes para serem aprendidos. O que suscita a proposição de que talvez seja de competência dos professores colocarem na prática o ensino destes conteúdos para que o ensino de controladoria, nos programas de pós-graduação, não se incumba de ensinar questões conceituais da disciplina, mas de ensinar conteúdos mais aprofundados sob a perspectiva de lentes teóricas que aprimorem o conhecimento da temática. A fala do entrevistado 19 explicita o descontentamento da não abordagem de teorias na disciplina de controladoria:

[...] Tanto é, que essa questão da teoria a gente não viu, nenhum artigo com uma teoria na controladoria, ele levava muito pra questão prática mesmo, a questão com que ele trabalhava, com essa questão que ele trabalhava não, trabalha ainda [...] então a nossa disciplina foi mais voltada pra isso. (Entrevistado 19).

Estes achados corroboram para com o distanciamento no ensino entre o que é planejado nas ementas e o que é ensinado nas salas de aula, assim como evidenciam a percepção de necessidade destes conteúdos por parte dos discentes, e expressam-se carentes de determinados conteúdos, os quais acreditam serem necessários para a sua formação como futuros profissionais, seja no âmbito organizacional ou docente.

Quando indagados acerca dos conteúdos que gostariam de aprender, os discentes não apresentaram muitas demandas. Dentre os que relataram que gostariam de ter aprendido algum conteúdo não abordado pelos docentes, os conteúdos mostraram-se diversos. A Figura 7 apresenta os conteúdos.

Figura 7. Conteúdos que os discentes gostariam de aprender



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre os relatos, têm-se as bases conceituais da controladoria, os discentes mencionaram que gostariam de aprender sobre conceito, função, posição e práticas, assim como conteúdos referentes às ferramentas, como Balanced Scorecard (BSC) e orçamento. Percebe-se, também, o ensejo em querer aprender sobre a abordagem de custos dentro da controladoria, a questão de gestão em termos mais gerais, funções do profissional controller e o aspecto humano inserido na controladoria. Embora não tenham citado muitos conteúdos, percebe-se que os discentes ensejam por aprender conteúdos diversos da controladoria.

Mediante o exposto, parte-se para a análise das subcategorias propostas. Mosimann e Fisch (1999), Catelli (2001), Borinelli (2006) e Sá (2006) afirmam estar a Controladoria pautada em subsídios informacionais, principalmente os que se utilizam da linguagem contábil. Perez Jr., Pestana e Franco (1997) complementam que a Controladoria surge para unir os conhecimentos técnicos e operacionais com o conhecimento estratégico. Nesse sentido, ao que tange aos conhecimentos específicos, estes predominam no ensino de controladoria, tanto nas ementas como nas falas discentes, estes conhecimentos perpassam desde a contextualização até a aplicação por meio de ferramentas e aspectos específicos da temática, o que corrobora com a pesquisa de Souza (2010), o qual menciona que há a preocupação em se ensinar temas voltados para a gestão empresarial.

No entanto, o que não se constata com ênfase é a presença de conteúdos de abordagem multidisciplinar e interdisciplinar, como os das áreas de sociologia, filosofia e psicologia, por exemplo. Conforme discutido na pesquisa de Martin (2002), o qual argumenta a evolução da contabilidade para a controladoria como uma nova área funcional que, utilizando-se da linguagem contábil, tornou-se um modelo estendido e flexibilizado, incorporando e integrando novas dimensões e novos instrumentos de pesquisa e avaliação, oriundos de outras áreas.

Estas constatações apresentam que a controladoria, de um modo geral, não se compõe de um ensino composto de um conjunto de conhecimentos de outras áreas que contribuam, conjuntamente com os conhecimentos específicos, para com os discentes condições de se desenvolverem como pessoas e gestores, e compreenderem as relações humanas no ambiente organizacional por meio de uma visão mais crítica.

Estes achados são decorrentes de não ser constatada com ênfase a abordagem de conhecimentos que suscitem a dimensão humana nos discentes, como a linha comportamental, por exemplo, conforme determinam as ementas, mas não se executa na prática. Martin (2002) já havia constatado atribuições comportamentais para o profissional da controladoria, pois compreendeu que não se deve mais formar especialistas em contabilidade, considerando que as atribuições da controladoria abrangem a contabilidade financeira ou externa e vão muito além. O autor menciona que o controller deve ser por excelência um generalista, com uma capacidade de entender profundamente sua empresa e seu ramo de negócios, além de saber entender, manejar e criticar métodos, bem como instrumentos de pesquisa e análise, além de formas de atuação de um grande número de especialistas funcionais. O que pode ser complementado por Mendonça (2007), o qual constatou em seu estudo que o fenômeno da interdisciplinaridade é mais discutido do que vivido, embora haja consenso acerca de sua importância para a formação integral do aluno e seu adequado preparo para a atuação profissional.

Enfatiza-se que, em alguns casos, a linha comportamental fez-se presente, o que mostra que a controladoria pode ser aliada a outras áreas, em um dos programas investigados o discente deixou claro essa possibilidade em sua fala, ao relatar que seu discente mesclou dentre conteúdos da controladoria, filosofia, sociologia e psicologia, com o intento de explicar acerca da influência da controladoria no aspecto humano dentro das organizações. O excerto abaixo apresenta o exposto:

[...] ele mesclou entre conceito e estrutura [...] e depois ele veio com uma pegada sociológica, então assim, ele trouxe um pouco do que é uma pesquisa crítica, o que é uma análise crítica,

do que são os paradigmas, e aí veio com uma proposta, uma provocação de você enxergar aquilo que, que era uma estrutura, que estava sólida, e começar a enxergar de uma forma diferente, de uma forma crítica, só que assim, foi um conteúdo denso e uma aula difícil, e não sei se todo mundo consegue absorver a ideia, sabe, não é tão fácil quanto parece. Mas, basicamente, ele trouxe os conceitos, as ferramentas, as funcionalidades, e trouxe um pouco da sociologia, porque a sociologia?, porque a controladoria também cuida do comportamento das pessoas, então você, por exemplo, quando você faz um controle e esse controle, ele afeta o comportamento das pessoas [...] o professor trouxe isso no conteúdo como uma coisa nova, diferente, que não é muito fácil de engajar [...]. (Entrevistado 17).

Percebe-se que, embora a percepção do discente 17 apresente que este reconheça que não consiste em algo fácil de se engajar a multidisciplinaridade e interdisciplinaridade, seu docente obteve êxito com a abordagem de conteúdos de outras áreas atrelados a controladoria. Outra constatação consiste nas teorias, as quais se fazem presentes nas ementas, mas não são constatadas em amplitude na fala discente. As teorias possibilitam visões mais precisas quanto aos objetos de estudo da controladoria e, por consequente, possibilitam a ampliação do conhecimento da área, logo, é relevante que os discentes conheçam teorias diversas. Embora não amplamente abordadas, os discentes que aprenderam disseram que gostaram, o que indicia que, se abordadas em maior escala nos programas, pode suscitar o gosto por estudá-las em mais discentes.

Assim como não foram constatados relatos de menção acerca do ensino dos conteúdos de controladoria voltarem-se para os aspectos ambientais, altamente mencionados no meio organizacional na atualidade, achado este que corrobora com o de Gomes et al., (2012), o qual menciona que há a necessidade de inserir questões ambientais na formação do profissional de contabilidade devido a uma demanda crescente de profissionais que dominem os instrumentos de gestão dos impactos socioambientais.

4.2.2.2 Assimilação ativa e aplicação

Os conteúdos consistem no conjunto de conhecimentos, habilidades, modos valorativos e atitudinais de atuação social, organizados pedagógica e didaticamente, com o objetivo de assimilação ativa e aplicação pelos discentes em sua prática de vida (Souza, 2010). Ou seja, os conteúdos compõem-se de: conceitos, fatos, processos, princípios, leis científicas, regras, habilidades cognoscitivas, modos de atividade, métodos de compreensão e aplicação, hábitos de estudo, de trabalho e de convivência social, valores, convicções e atitudes (Libâneo, 1994).

Nesse sentido, objetivou-se compreender a percepção discente acerca da assimilação ativa e aplicação do conteúdo de controladoria no que tange à influência deste na atuação

profissional, aplicação no âmbito pessoal, contribuição para o desenvolvimento social e atendimento dos problemas organizacionais. Na análise desta subcategoria, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas.

Ao iniciar pela influência do conteúdo de controladoria na atuação profissional, os relatos apresentam várias formas de influência. Academicamente, dois entrevistados se dizem influenciados pelo conteúdo, A Figura 8 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 8. Conteúdos na influência profissional – docência

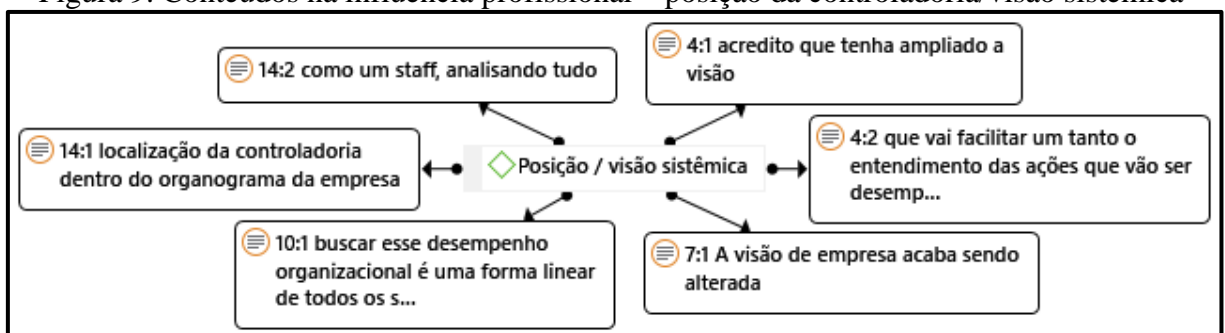


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 1 menciona que o conteúdo fez despertar-lhe o interesse em querer lecionar a disciplina, já o entrevistado 16 relata que já leciona a disciplina na graduação e que, na medida do possível, resgata conteúdos aprendidos durante o mestrado para trabalhar com os seus alunos.

Mais fortemente, os entrevistados se dizem influenciados para aplicar os conteúdos aprendidos no ambiente organizacional. Os entrevistados 14, 4, 10 e 7 mencionam que adquiriram visão sistêmica acerca da controladoria, compreendendo a sua posição dentro das organizações. A Figura 9 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 9. Conteúdos na influência profissional – posição da controladoria/visão sistêmica



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

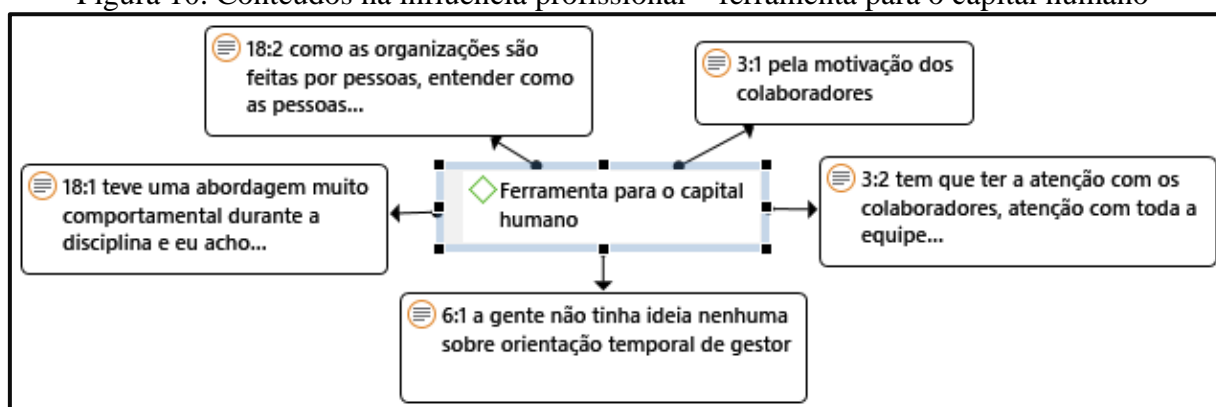
Os relatos apresentam que a posição da controladoria no organograma deve ser de staff ao modo de analisar o todo, conforme mencionou Lopes de Sá (2006), de que a relevância de uma contabilidade aplicada para fins administrativos consagrou a necessidade da atuação do Contador em função diretiva, seja como gerente ou como assessor direto. Conforme relato do entrevistado 14, o que é corroborado pelo relato do entrevistado 4, ao

mencionar que os conteúdos de controladoria influenciaram o modo de ver a organização de uma forma mais ampla, proporcionando entendimento das ações que são desempenhadas e aprimoramento daquelas que são necessárias para que, conforme complementa o entrevistado 10, todos os setores da organização busquem por um desempenho linear e que a controladoria seja capaz de acompanhar todos estes setores. O entrevistado 7 contribui com este achado ao mencionar que a controladoria permite visualizar a evolução do planejamento e sua ocorrência no ambiente organizacional. Percebe-se nas falas discentes o já preconizado por Rodrigues (2007), de que o profissional de controladoria necessita possuir extensa base de conhecimentos e habilidades para então almejar a visão sistêmica sobre a organização.

Já os entrevistados 3, 6, 18, 15 e 13 mencionam que os conteúdos influenciam no uso da controladoria como ferramenta. O entrevistado 15 aplicaria a controladoria como uma ferramenta estratégica dentro da organização. O que corrobora com o dito por Schnorrenberger et al. (2007), ao mencionarem que o profissional controller executa uma função voltada para a estratégia organizacional, ao modo de auxiliar os gestores a almejem os objetivos organizacionais.

Já os entrevistados 18, 3 e 6 aplicariam como ferramenta para o capital humano. A Figura 10 apresenta os relatos correspondentes à influência como ferramenta para o capital humano:

Figura 10. Conteúdos na influência profissional – ferramenta para o capital humano



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 3 utilizaria como uma ferramenta para verificar a motivação dos colaboradores, para, então, compreender-se a gestão organizacional que está sendo feita, o que é corroborado pelo entrevistado 18 ao relatar que o conteúdo influenciou na compreensão de que, como as organizações são feitas por pessoas, entender como as pessoas se comportam auxilia na gestão organizacional, nesse mesmo sentido, o entrevistado 6 sente-se influenciado

para verificar a orientação temporal de gestores. Já o entrevistado 13 faria uso como ferramenta aplicando a controladoria sob a ótica das teorias (contingencial, legitimidade, institucional), como o próprio discente mencionou, para colocá-la na organização. A utilização da controladoria como ferramenta para o capital humano presente na fala dos discentes corrobora com o mencionado por Bateman (1998), de que o profissional da controladoria deva possuir, dentre outras habilidades, as interpessoais, ou seja, a capacidade de gerir pessoas e, conforme complementa Schmidt e Santos (2006), a capacidade de motivação de pessoas para novas ações em convergência aos objetivos estabelecidos, além de ser o mediador das áreas, departamentos e pessoas, por consequente, deseja-se que este crie um espírito de cooperação na organização.

Os entrevistados já mencionados relatam que pretendem fazer uso, ou seja, ainda não estão atuando com os conhecimentos que adquiriram na disciplina de controladoria, achados que caracterizam a assimilação ativa dos conteúdos, já os entrevistados 9 e 17 mencionam que já são influenciados, ou seja, aplicam os conteúdos. A Figura 11 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 11. Conteúdos na influência profissional – aplicação imediata



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 9 expõe que elaborou um manual de processos de controladoria para utilizar em seu escritório, enquanto o entrevistado 17 relata que passou a observar os efeitos que a controladoria traz sobre as pessoas na organização em que atua, no que se refere à motivação, à desmotivação e a ofensas.

Por fim, apenas o entrevistado 11 argumenta que a academia se dista das organizações, que, embora se tente, consiste ser difícil uma aproximação entre ambas, por consequente, não se sente influenciado.

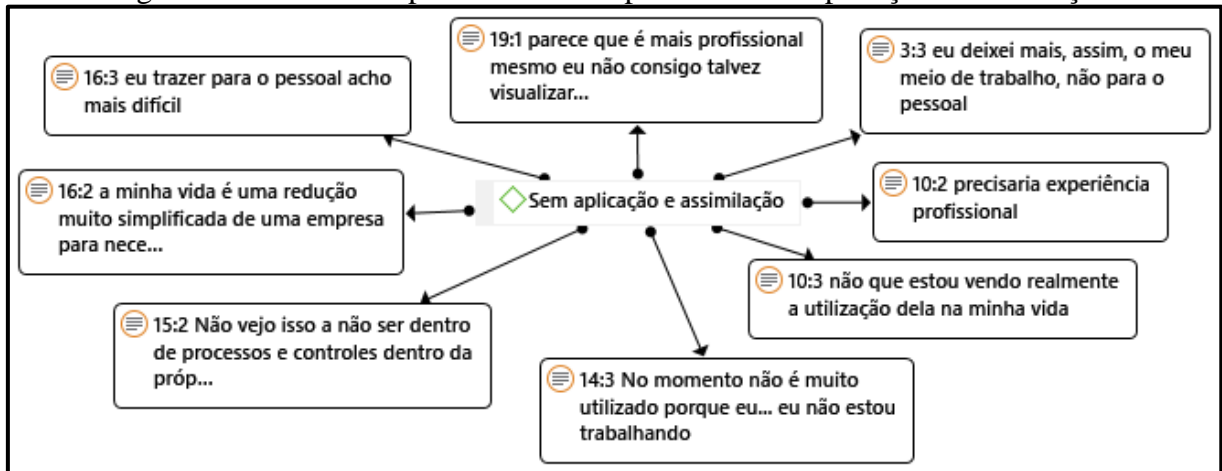
As influências que o conteúdo da disciplina de controladoria irá exercer na atuação profissional dos discentes demonstram-se variadas. Os entrevistados mostram-se influenciados, mais fortemente, no meio organizacional, de modo que mencionam que o conteúdo influenciaria para a aplicação da controladoria como uma ferramenta para fins de análise do capital humano, ou seja, motivação de colaboradores, comportamento dos indivíduos e orientação temporal de gestores e como uma ferramenta sob a ótica de alguma

teoria para a instituição de uma prática gerencial na organização. Embora alguns entrevistados demonstrem-se influenciados com a visão de a controladoria como ferramenta, outros expuseram-se influenciados com a visão sistêmica de controladoria, ou seja, do alcance que esta possui, assim como o impacto que pode causar no gerenciamento organizacional, o que evidencia que os conteúdos da disciplina proporcionaram que os discentes compreendessem a posição da controladoria nas organizações.

A aplicação dos conteúdos demonstra-se tímida, mas um dos relatos já demonstra que o discente passou a observar seus colegas de trabalho na instituição em que atua, de modo a compreender a influência de controles no comportamento das pessoas. Verifica-se que o relato do entrevistado 11, de que a academia encontra-se distante das organizações, não faz jus ao que os demais discentes relataram, pois embora a maioria dos entrevistados ainda não esteja utilizando tais conteúdos em sua atuação profissional, suas influências expostas mostram-se factíveis para com a realidade organizacional atual, com ênfase para o fato de alguns entrevistados terem mencionado a influência da controladoria para o âmbito comportamental e o uso de teorias atreladas às ferramentas, achado que demonstra que a visão discente expande-se para além do uso de conteúdos apenas em controles ou ferramentas de âmbito financeiro, patrimonial e econômico.

Posteriormente, os discentes foram indagados, além da influência dos conteúdos em suas atuações profissionais, sobre a aplicação destes em sua vida pessoal. A maioria dos entrevistados relatou não utilizar ou não visualizar esta possibilidade, devido ao fato de considerarem os conhecimentos de controladoria voltados, estritamente, para o ambiente organizacional. O que pode ser decorrente da abordagem de conhecimentos específicos e da não abordagem de conhecimentos de outras áreas que permitam ao discentes uma visão mais abrangente da aplicação da controladoria em outros aspectos, conforme mencionam os autores Figueiredo e Caggiano (1997), de que o conhecimento do profissional de controladoria deve ultrapassar o conhecimento técnico e abranger um conhecimento multidisciplinar. Os entrevistados 3, 14, 16, 10, 15 e 19 são os que relatam acerca da não aplicação e assimilação do conteúdo para com a vida pessoal. A Figura 12 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 12. Conteúdos aplicados na vida pessoal – sem aplicação e assimilação

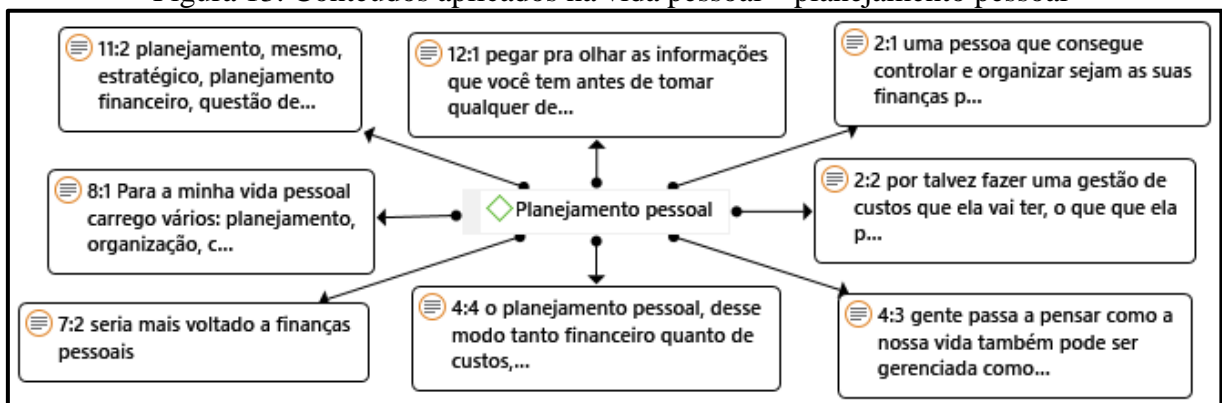


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Conforme relato do entrevistado 16, a vida pessoal consiste em uma redução simplificada de uma organização para precisar de um órgão como a controladoria; já o entrevistado 10 relata que considera necessário ter experiência profissional na área de controladoria para conseguir associar a utilização de seu conteúdo com a vida pessoal.

Outro grupo de entrevistados visualiza os conhecimentos de controladoria sendo utilizados em sua vida pessoal para a finalidade de planejamento pessoal, são os entrevistados 4, 2, 7, 8, 11 e 12. A Figura 13 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 13. Conteúdos aplicados na vida pessoal – planejamento pessoal

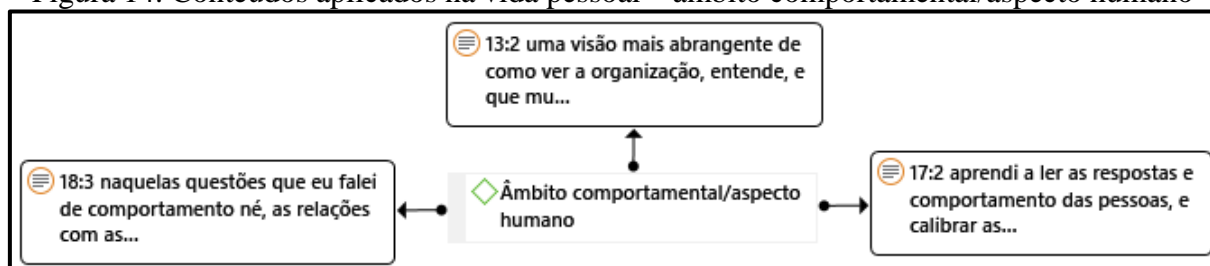


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre os relatos, os entrevistados mencionam que a vida pode ser gerenciada como uma empresa, no aspecto financeiro, de tarefas, de tempo, ou seja, ações de planejamento, organização e controle. O entrevistado 12 enfatiza que consiste na contribuição de analisar-se as informações pessoais que se possui para, então, tomar qualquer decisão que seja.

Outros três entrevistados mencionam utilizações do conhecimento aprendido em controladoria para o âmbito comportamental. A Figura 14 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 14. Conteúdos aplicados na vida pessoal – âmbito comportamental/aspecto humano



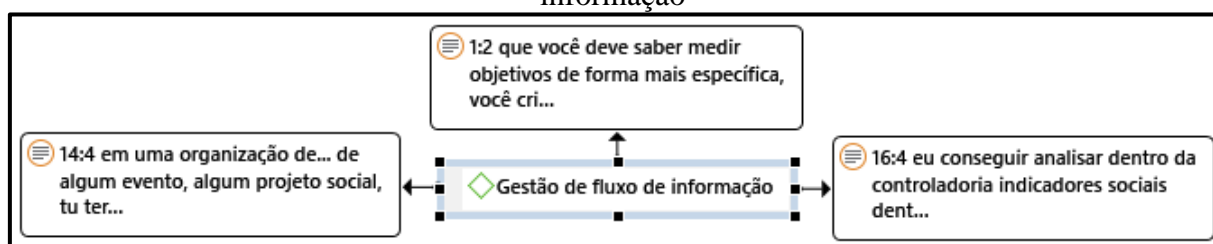
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 13 relata que passou a ter uma visão mais abrangente para com as organizações e os indivíduos que as compõem, ou seja, adquiriu uma visão mais holística para com o meio organizacional; o entrevistado 17 relata que passou a observar os comportamentos dos indivíduos e calibrar suas ações para que reajam como este deseja, o que é corroborado pelo relato do entrevistado 18, ao mencionar que passou a compreender um pouco mais as relações com as pessoas no meio das organizações. Estes achados corroboram com o estudo de Dal Vesco et al. (2014), o qual menciona como habilidades de um controller, dentre outras, a de relacionamento interpessoal. Tal habilidade de relacionamento pessoal provém do conhecimento de outras áreas que são relacionadas à controladoria e, conforme já dito, auxiliam o discente e provável futuro profissional de controladoria a adquirir uma visão mais abrangente que inclua o aspecto humano em suas observações.

Constata-se que os entrevistados se encontram divididos quanto a fazer ou não fazer uso dos conhecimentos em controladoria em sua vida pessoal. Para os que utilizam, os achados demonstram que a assimilação ativa e a aplicação do conteúdo ocorrem por meio do uso dos conhecimentos para o planejamento pessoal, na maioria dos casos, assim como houve entrevistados que demonstram que utilizam o conhecimento para análises de comportamento das pessoas dentro das organizações frente às ações da controladoria.

Questionou-se os discentes, também, sobre a contribuição dos saberes em controladoria para o desenvolvimento social. Os entrevistados 1, 14 e 16 mencionam que os saberes em controladoria contribuem de forma direta com o desenvolvimento social por meio da gestão do fluxo de informação que proporciona visão sistêmica de organização e pessoas. A Figura 15 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 15. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – gestão de fluxo de informação

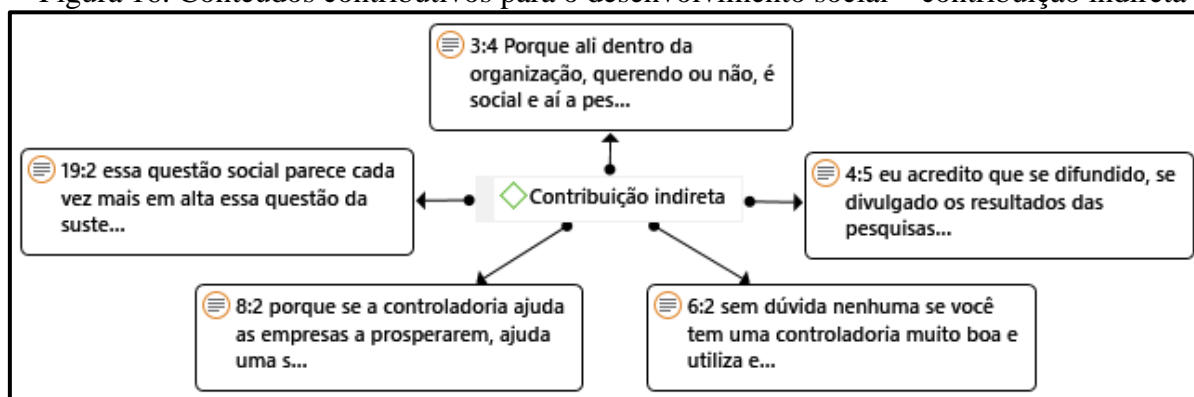


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 1 menciona que a controladoria contribui na gestão do fluxo de informação no trabalho em grupo em qualquer atividade, o entrevistado 14 complementa ao relatar os projetos sociais como exemplo, pois a controladoria auxilia no controle do que acontece e do que necessita ser monitorado. Já o entrevistado 16, também, menciona que a controladoria contribui de forma direta por meio da análise de indicadores sociais dentro da organização e devido a propor mudanças com estas análises, o que acaba por impactar no desenvolvimento social.

Os entrevistados 2, 3, 5, 6, 4, 19 e 8 mencionam contribuições de forma indireta. A Figura 16 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 16. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – contribuição indireta



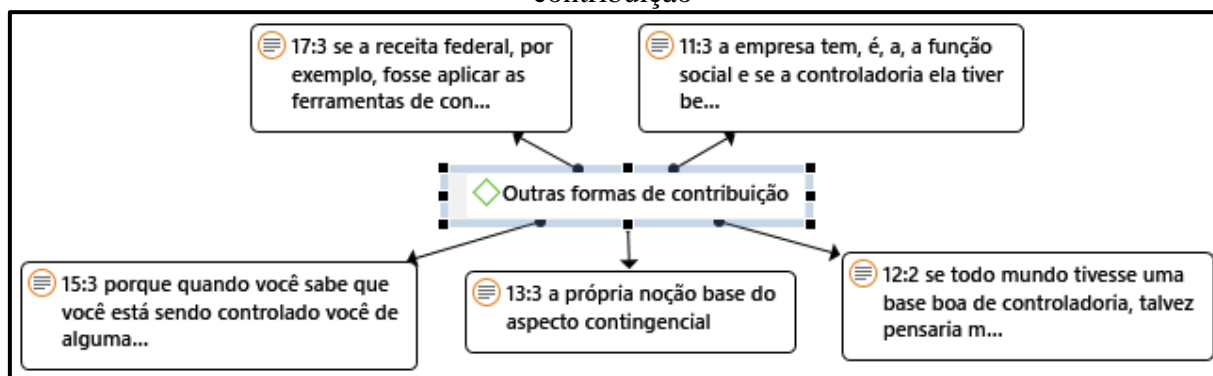
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os entrevistados 4 e 8 relatam que a controladoria contribui para com a perenidade das organizações, ou seja, por meio da divulgação dos resultados das pesquisas torna-se possível auxiliar na perenidade organizacional, gerando empregos e desenvolvimento econômico para a região em que se insere conforme relato do entrevistado 4, o que é complementado pelo entrevistado 8 ao mencionar que a controladoria ajuda as organizações a prosperarem, por consequente, a sociedade se desenvolve também, em especial, por gerar empregos conforme relato do entrevistado 6. Ainda referente às formas indiretas de contribuição, o entrevistado 3

relata que, no ambiente organizacional, o indivíduo, por meio da controladoria, aprende como gerenciá-la, em especial os seus resultados, de maneira positiva e não oportunista, em prol do bem comum. Já o entrevistado 5 relata contribuições mais abrangentes ao mencionar que a controladoria permite a organização se desenvolver e gerar valor, assim como gerar mais impostos, empregos, qualidade de vida por meio da oferta de produtos e serviços de qualidade e desenvolver as tecnologias. O entrevistado 19 menciona a questão da sustentabilidade como forma de contribuição.

Já os entrevistados 13, 11, 12, 15 e 17 mencionam outras formas de contribuição. A Figura 17 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 17. Conteúdos contributivos para o desenvolvimento social – outras formas de contribuição



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

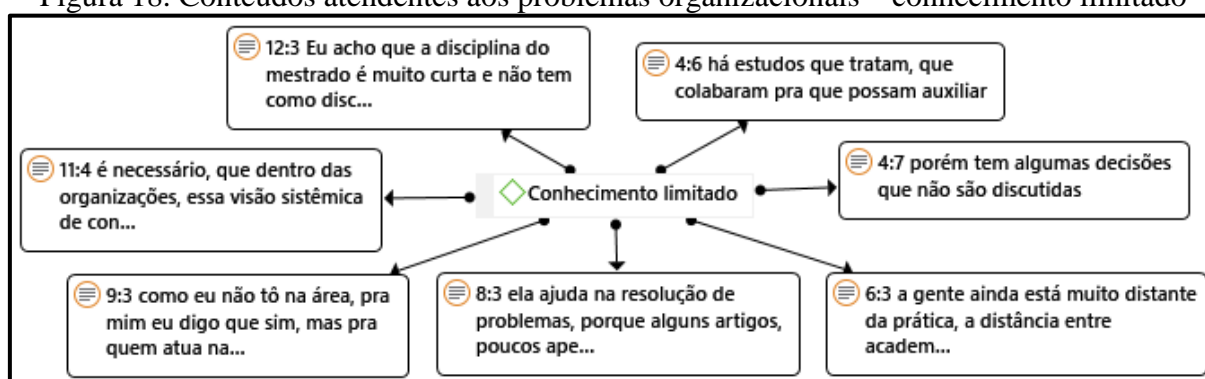
O entrevistado 11 relata que, quando bem ajustada, a controladoria impacta positivamente no meio social, o que pode ser complementado com o exemplo do entrevistado 17, que relata que atualmente não ocorre, mas se o setor público aplicasse as ferramentas de controladoria e a análise comportamental, poderia melhorar o controle da arrecadação de impostos. O entrevistado 12 argumenta que atualmente não contribui, mas que se todos tivessem um bom conhecimento de controladoria, refletiriam mais antes de tomar qualquer decisão, o que impactaria beneficemente no meio social, como no exemplo citado pelo entrevistado 15, ao argumentar que, ao instituir controles, a controladoria faz com que os indivíduos nas organizações adotem uma postura socialmente correta, o que com o tempo torna-se um hábito e beneficia ao todo. Como minoria, os entrevistados 9, 18 e 10 relatam que não visualizam contribuição dos conteúdos de controladoria para com o desenvolvimento social, de modo que estes se voltam estritamente para o meio organizacional.

Constata-se que os entrevistados, em maioria, aplicam ou assimilam os saberes de controladoria como contributivo para o desenvolvimento social, seja de forma direta por meio

da aplicação desta em cenários adversos aos de uma organização para a gestão do fluxo de informação, ou de maneira indireta por meio da perenidade de organizações que geram empregos e desenvolvimento econômico. Salienta-se, também, o fato de os saberes em controladoria contribuírem para com a questão comportamental das pessoas dentro de uma organização referente a usá-la de forma ética e transparente, assim como para que esta habitue os indivíduos aos controles estabelecidos que promovem a organização do ambiente organizacional por meio de condutas corretas, um exemplo relevante citado consiste na aplicação destes saberes no setor público, onde a controladoria encontra-se pouco lembrada pelo ensino. Enfatiza-se o fato de alguns discentes não visualizarem a contribuição da controladoria para com o desenvolvimento social, achado este que pode ser consequente de um ensino que se limita a apresentar um cenário específico da atuação da controladoria, o organizacional, o que faz com que a assimilação e aplicação dos discentes também encontrem-se limitada.

Por fim, referente à aplicação e assimilação ativa dos conteúdos, indagou-se os entrevistados acerca de que, o atual conhecimento em controladoria atende aos problemas organizacionais. Os entrevistados 4, 8, 9, 11, 12 e 6 relatam que o conhecimento em controladoria encontra-se limitado para o atendimento dos problemas organizacionais. A Figura 18 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 18. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – conhecimento limitado



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

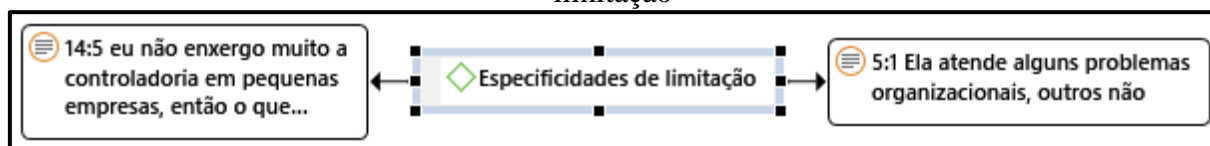
Conforme relatado pelo entrevistado 4, as pesquisas necessitam discutir especificidades da controladoria, como, por exemplo, a questão comportamental e as empresas familiares. O entrevistado 6 relata que a academia e a prática se distam, de modo que a prática preocupa-se com o imediato e a academia com o que já passou, este relato corrobora com o mencionado por Bianchi, Backes e Giongo (2006) de que compete à controladoria o monitoramento constante a fim de identificar problemas organizacionais no

menor tempo possível, possibilitando solucioná-los antes que se tornem maiores para a organização.

Ainda referente à limitação, o entrevistado 11 menciona que esta compete aos profissionais da controladoria, os quais deveriam buscar por um melhor conhecimento desta e posterior aplicação prática, em contraponto, o entrevistado 12 argumenta que a disciplina de mestrado é curta para a discussão promissora do conhecimento.

Alguns entrevistados também relataram acerca da limitação do conhecimento mencionando as limitações de uma forma mais detalhada. A Figura 19 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 19. Conteúdos atendentes aos problemas organizacionais – especificidades de limitação

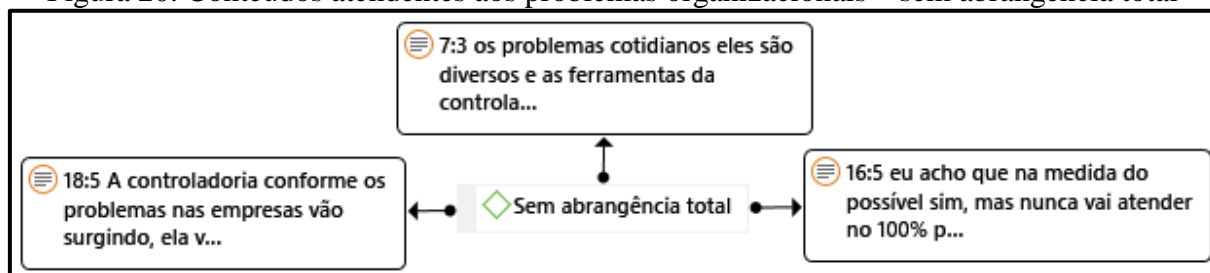


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 5 menciona que cada organização possui suas especificidades e procura fazer uso da controladoria de acordo com suas necessidades, enquanto o entrevistado 14 relata que nas pequenas e médias empresas a utilização da controladoria limita-se no que tange aos controles internos, o que consiste em apenas uma parte da controladoria. No entanto, Monteiro e Barbosa (2011) mencionam que o que falta é uma aproximação entre os empresários e os especialistas da área de controladoria (profissionais e estudiosos) para disponibilizar as informações e adequá-las às pequenas e médias empresas.

Os entrevistados 16, 7 e 18 mencionam que o conhecimento de controladoria jamais possuirá abrangência total para o atendimento dos problemas organizacionais. A Figura 20 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 20. Conteúdos atendentes aos problemas organizacionais – sem abrangência total



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

De um modo geral, os entrevistados 7, 16 e 18 mencionam que, devido aos problemas surgirem constantemente, a controladoria sempre irá buscar por minimizar ou mitigar esses problemas organizacionais, mas nunca os resolver em totalidade.

Dois entrevistados mencionam que sentem dúvida quanto à indagação. A Figura 21 apresenta os relatos correspondentes:

Figura 21. Conteúdos atinentes aos problemas organizacionais – dúvida



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 2 relata que as organizações, por vezes, limitam-se a utilizar os conhecimentos de controladoria para atender aos seus problemas organizacionais. Já os entrevistados 13 e 19 mencionam que não se sentem confiantes em responder a indagação, pois consideram o conhecimento exposto na disciplina de controladoria do mestrado sucinto.

Os achados evidenciam que os entrevistados reconhecem que há falhas no conhecimento de controladoria para o atendimento dos problemas organizacionais, ou seja, estes se encontram limitados, em especial devido às pesquisas não discutirem acerca de especificidades da controladoria, pois a temática é ampla, e cada organização possui suas demandas específicas. Relatou-se, também, ainda referente às pesquisas, que a academia busca por pesquisar o que já aconteceu dentro da temática, enquanto a realidade (prática das organizações) exige que os pesquisadores investiguem o que consiste em imediato na área. Em paralelo à limitação dos conhecimentos, tem-se a limitação dos profissionais que se acomodam em não buscar mais profundamente pelos conhecimentos da controladoria e fazer uso destes em prol de uma boa gestão das organizações.

Os discentes reconhecem estas falhas nas pesquisas e por consequente no conhecimento da controladoria, mas reconhecem também que esta jamais abrangerá o atendimento da totalidade dos problemas organizacionais, pois esta consiste em dinâmica e, conforme os problemas vão sendo solucionados, outros vão surgindo, deste modo o conhecimento é capaz de minimizar, mas não solucionar em totalidade.

Dentre as indagações acerca da aplicação e assimilação ativa, a referente ao atendimento dos problemas organizacionais pelo conhecimento em controladoria é a mais preocupante, um achado de alarde relatado por alguns entrevistados menciona o fato de que as disciplinas de controladoria do mestrado possuem curta duração, por consequente o ensino

torna-se sucinto para alguns casos, tornando mais difícil a assimilação ativa e aplicação pelos discentes deste conhecimento.

Em suma, percebe-se que a aplicação do conteúdo pelos discentes no meio organizacional ainda é escassa, em especial devido a estes estarem com dedicação exclusiva ao mestrado ou em atuação profissional em área adversa à de controladoria. No entanto, os entrevistados demonstram assimilação ativa para o conteúdo e apresentam que este necessita aprimoramento para ser capaz de atender aos problemas organizacionais em maior abrangência. A assimilação ativa demonstra-se inicial quanto ao uso do conhecimento de controladoria para a vida pessoal destes e para a contribuição com o desenvolvimento social, demonstrando a necessidade de que o ensino perpassa por conteúdos que tragam a possibilidade de uma maior assimilação e consequente aplicação dos conteúdos para com os meios externos às organizações.

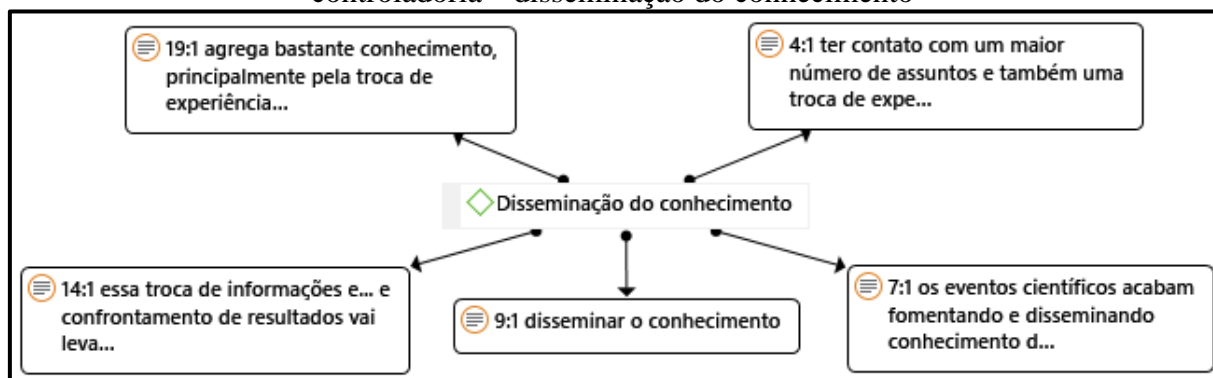
4.2.2.3 Pesquisa

Os conteúdos da cultura, da ciência, da técnica, da arte e os modos de ação no mundo expressam os resultados da atividade prática dos indivíduos nas suas relações com o ambiente natural e social, nesse processo, estes vão investigando o mundo da natureza e das relações sociais e elaborando conhecimentos e experiências, o que constitui o saber científico (Souza, 2010). Nessas condições, o saber se torna objeto de conhecimento, cuja apropriação pelas várias gerações, no ensino, constitui-se em base para a produção e a elaboração de novos saberes (Libâneo, 1994), estes novos saberes emergem por meio das pesquisas.

Nesse contexto, objetivou-se compreender a percepção discente do desenvolvimento do conhecimento em controladoria por meio de pesquisas. Na análise desta subcategoria, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas.

Em um primeiro momento, questionou-se aos discentes sobre a influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria. Alguns entrevistados relataram que os eventos científicos contribuem para com a disseminação do conhecimento, dentre eles, os entrevistados 4, 9, 11, 7, 19 e 14. A Figura 22 apresenta os relatos correspondentes à disseminação do conhecimento:

Figura 22. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – disseminação do conhecimento

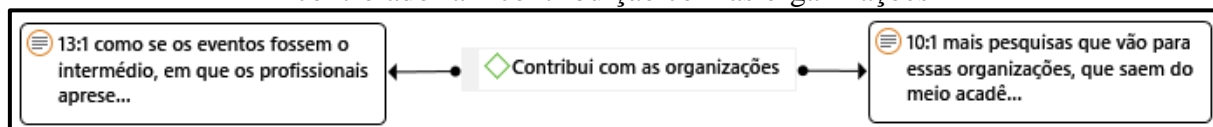


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os eventos científicos promovem a disseminação do conhecimento (entrevistado 9), em especial o conhecimento das ferramentas de controladoria que surgem (entrevistado 7). Assim como, conforme relatou o entrevistado 4, os eventos científicos proporcionam o contato com um maior número de assuntos e troca de experiências entre pesquisadores, enquanto o entrevistado 11 complementa que se constrói os constructos de novas pesquisas. O entrevistado 14 menciona que estes fatores, conjuntamente, levam para o aperfeiçoamento do conhecimento. Além do contato com um maior número de assuntos e troca de experiências entre pesquisadores, o entrevistado 19 enfatiza a rede de contatos que se constrói entre pesquisadores e participantes nestes eventos científicos.

O conhecimento, ao ser disseminado, contribui para com as organizações, relatos sobre esta contribuição também se fizeram presentes. A Figura 23 apresenta os relatos correspondentes à contribuição com as organizações:

Figura 23. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – contribuição com as organizações



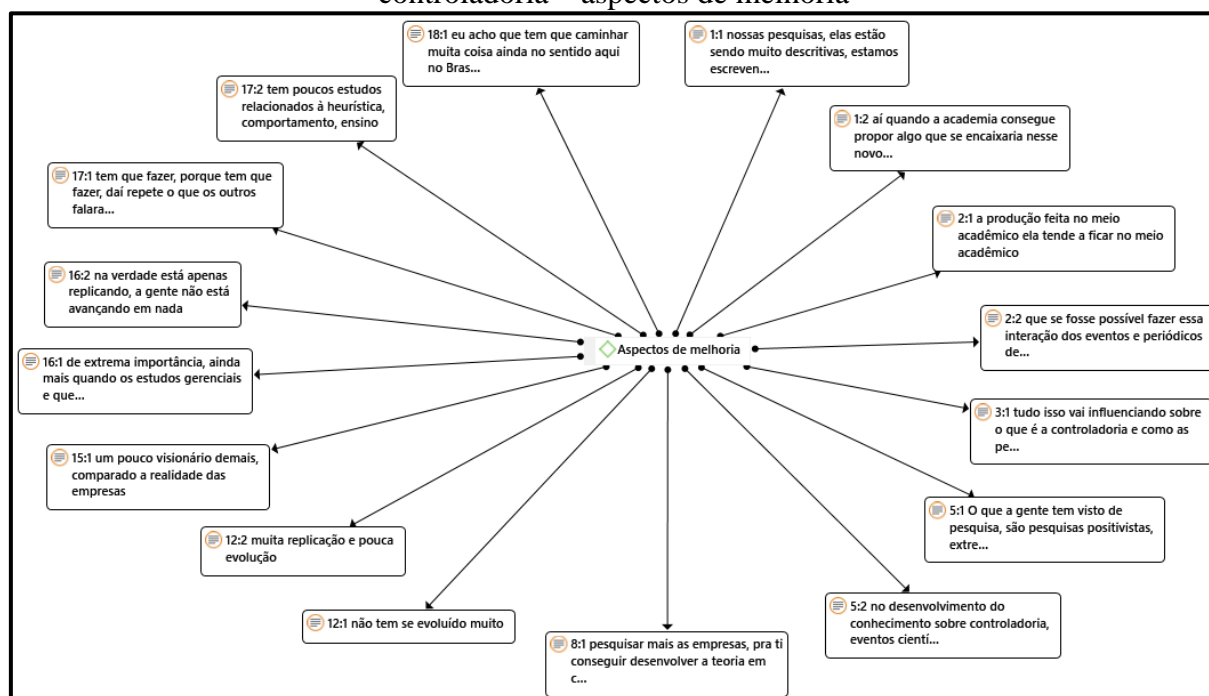
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Embora somente dois entrevistados tenham relatado sobre, a minoria dos discentes reconhecem que o conhecimento em controladoria disseminado nos eventos científicos contribui para com as organizações, conforme relato do entrevistado 10. O entrevistado 13 menciona que considera os eventos científicos como uma espécie de intermédio, nos quais os profissionais da organização apresentam suas demandas e a academia, ao tomar conhecimento destas demandas, alinha o ensino e a pesquisa para atender ao que o mercado necessita. Este

achado corrobora com a pesquisa de Almeida et al. (2011), a qual menciona que o ensino de controladoria necessita alinhar as reflexões realizadas nas modalidades ensino e pesquisa para aproximá-las.

Além de influenciar na disseminação do conhecimento e na contribuição com as organizações mais fortemente, os entrevistados relatam aspectos de melhoria para as pesquisas em controladoria, ao reconhecerem que estas se encontram em um estágio de carência para poderem contribuir com efetividade, dentre os entrevistados, têm-se: 8, 12, 15, 17, 2, 18, 1, 3, 5 e 16. A Figura 24 apresenta os relatos de aspectos de melhoria:

Figura 24. Influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria – aspectos de melhoria



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Referente aos aspectos que necessitam ser melhorados para que haja a influência dos eventos científicos no desenvolvimento do conhecimento em controladoria, tem-se de que as pesquisas estão sendo replicadas, o que não proporciona evolução (entrevistados 12, 16 e 17), conforme mencionam Peleias et al. (2010), de que a ciência evolui com novas pesquisas, que devem ser publicadas para divulgação e debate, logo, a replicação limita esta evolução. O entrevistado 15 menciona que as pesquisas se encontram um tanto quanto que visionárias para com a realidade das organizações, nesse sentido, o relato do entrevistado 5 se assemelha, ao mencionar que as pesquisas são positivistas, calcadas em análises estatísticas, de modo que a inovação encontra-se desencorajada em território nacional, o relato do entrevistado 6

complementa o já dito pelo entrevistado 5: “[...] as pessoas querem colocar econometria, primeiro, ela nem sabe usar, na maioria das vezes, segundo, coloca pra ficar bonito sabe, mas o bonito é contribuir, não é fazer uma coisa pra ser publicada depois [...]”. (Entrevistado 6).

Corroborando com a crítica às pesquisas, o entrevistado 1 relata que as pesquisas em controladoria deveriam ser menos descritivas e mais preditivas, pois a pesquisa descritiva descreve o que já passou e, no momento em que a academia consegue propor contribuições, os modelos já mudaram e o que foi pesquisado pode não mais ser útil, enquanto a pesquisa preditiva é capaz de apontar caminhos, ou seja, proporciona contribuições mais efetivas, o relato do entrevistado 1 já havia sido constatado no estudo de Albuquerque et al. (2013), o qual concluiu que 38% dos trabalhos desenvolvidos na área de controladoria objetivaram descrever as características do campo de atuação da Controladoria, identificando e caracterizando o seu papel e as suas funções no contexto empresarial. Nesse sentido, o entrevistado 8 menciona que se pesquise mais as organizações, como os aspectos de controles internos e, também, a questão comportamental (entrevistado 16). O entrevistado 17 enfatiza que existem poucos estudos relativos a aspectos como heurística, comportamento e ensino, os quais também proporcionariam contribuição para o desenvolvimento do conhecimento em controladoria, este achado corrobora com o dito por Moreno (2017), de que o comportamento apresenta-se como conteúdo para o ensino e, nesse sentido, infere-se que consiste em um objeto de estudo da Controladoria nas pesquisas científicas.

Mas, além de os eventos científicos influenciarem efetivamente no desenvolvimento do conhecimento em controladoria por meio das pesquisas, o entrevistado 3 relata que é necessário que os pesquisadores apresentem os resultados das pesquisas para as organizações, o que, atualmente, em boa parte, não ocorre. Corroborando, o entrevistado 2 enfatiza que a produção do meio acadêmico tende a ficar no meio acadêmico e que se torna necessário promover a integração entre os eventos científicos e organizações, para que estas compreendam melhor o real sentido da importância da controladoria para a gestão dos negócios e, ao menos, busquem por usar deste conhecimento.

Os achados permitem inferir que os discentes de mestrado reconhecem que os eventos científicos contribuem para com o desenvolvimento do conhecimento em controladoria, pois é onde se situa a disseminação do conhecimento por meio do contato com assuntos diversos e troca de experiências entre pesquisadores, para, assim, possivelmente, formar-se rede de contatos e, posteriormente, parcerias de pesquisas que tendem a aperfeiçoar o conhecimento. Conhecimento este capaz de solucionar, talvez não em totalidade, mas em parte os problemas organizacionais. Nesse sentido, os achados também revelam que alguns discentes reconhecem

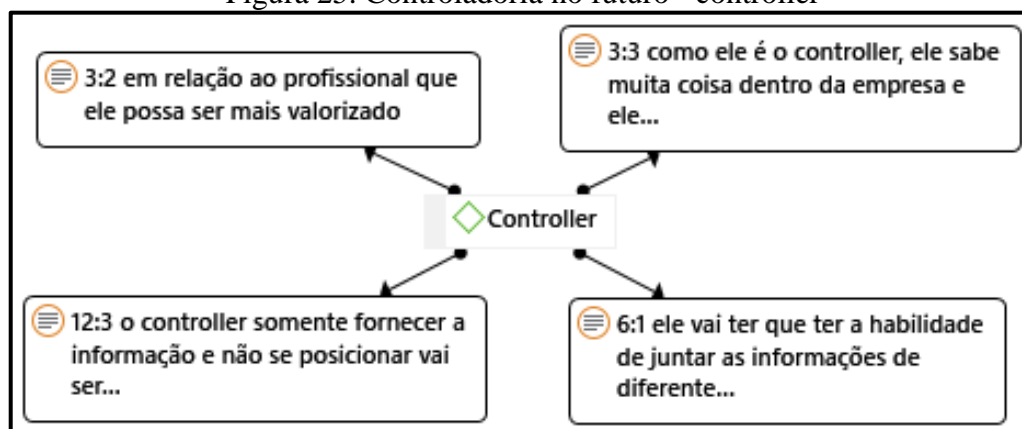
que os eventos científicos devem ser o ponto de encontro entre profissionais e academia, de modo que os profissionais coloquem o que necessitam, suas demandas, para que os pesquisadores possam buscar por conhecimento, por meio das pesquisas, para atender a estas necessidades.

No entanto, os achados também revelam que a maioria dos discentes não concorda que os eventos científicos e suas pesquisas contribuem efetivamente para o desenvolvimento do conhecimento em controladoria, isso devido às pesquisas encontrarem-se replicadas e, de certo modo, distantes da realidade organizacional, suportadas em análises que acabam por trabalhar com dados passados, analisados de forma generalista, ou seja, não se opta em maior escala por pesquisas que busquem por direcionar seus usuários, mas sim por pesquisas que descrevem o que já ocorreu e que generalizam, sem abarcar e analisar em profundidade fatos ocorridos nas organizações. Outro fator mencionado consiste nos temas das pesquisas, os discentes relatam que se faz necessário investigar mais a área do ensino, o aspecto comportamental etc.

Outro achado que se revela como aspecto de melhoria, na percepção discente, consiste em que, posterior à adequação das inconsistências acima mencionadas, ou seja, quando as pesquisas se fizerem em maior escala efetivamente contributivas para o meio organizacional, que seus resultados sejam apresentados aos usuários para que estas contribuições de materializem nas organizações e exerçam a extensão do conhecimento para além do meio acadêmico, seja ele organizacional ou da comunidade como um todo.

Posteriormente, os discentes foram questionados acerca de como consideram que a controladoria será futuramente. Dentre os relatos, os entrevistados mostraram que consideram que a controladoria irá se expandir, segregar ou recairá de sua responsabilidade com força sobre o profissional controller. No que tange aos relatos referentes à profissão de controller, os entrevistados 12, 3 e 6 relataram sobre. A Figura 25 apresenta os relatos correspondentes à visão discente de controladoria no futuro no que diz respeito ao controller:

Figura 25. Controladoria no futuro - controller

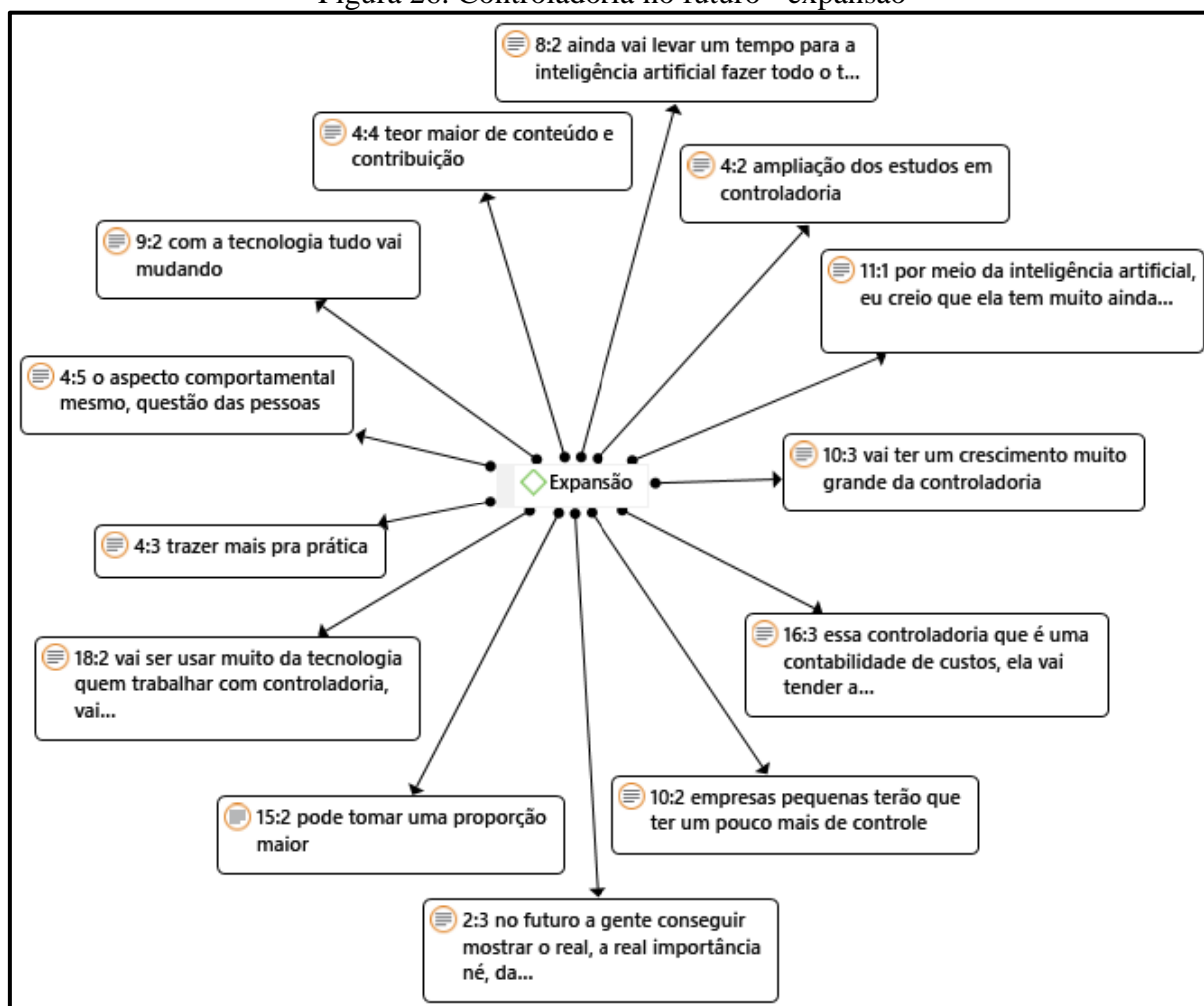


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

O entrevistado 6 relata que o controller deverá possuir a habilidade de compilar as diferentes informações, de diferentes áreas e apresentá-las para os tomadores de decisão de forma clara e objetiva; o entrevistado 12 complementa ao relatar que o controller, futuramente, também deverá não somente fornecer a informação, mas ser mais crítico e se posicionar perante estas, de modo que, se não adotar esta postura, poderá ser descartado. Nesse sentido, casa-se o relato do entrevistado 3, o qual menciona que o profissional controller possa ser mais valorizado, devido a este possuir ampla visão organizacional e grande responsabilidade pelos subsídios informacionais para a tomada de decisões, achado este que corrobora com o de Lima et al. (2013) ao constatar que a evolução acadêmica e profissional dos conceitos e artefatos da controladoria a colocam em destaque como profissão.

Já os entrevistados 15, 10, 4, 11, 8, 9, 16, 2 e 18 acreditam que haverá a expansão da controladoria futuramente. A Figura 26 apresenta os respectivos relatos referentes à expansão da controladoria no futuro:

Figura 26. Controladoria no futuro - expansão



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre os relatos, o entrevistado 10 menciona que a controladoria estará presente em maior proporção nas pequenas e médias empresas; já o entrevistado 4 relata que a expansão se dará por meio das pesquisas, as quais abordarão mais a prática, proporcionando um teor maior de conteúdo e contribuição, podendo abranger pesquisas no aspecto comportamental dentro das organizações. Já os demais entrevistados relatam a expansão por meio da tecnologia, os entrevistados 11 e 8 mencionam a inteligência artificial como exemplo, o entrevistado 16 relata que a controladoria deixará de ser vista como uma contabilidade de custos e passará, decorrente do aumento de eficiência dos softwares, a ser vista como controladoria de fato. Complementando, o entrevistado 18 menciona que o profissional de controladoria terá de compreender profundamente de tecnologias para ser capaz de analisar as informações fornecidas por esta.

Outros discentes visualizam a controladoria sendo segregada. A Figura 27 apresenta os respectivos relatos da controladoria no futuro como sendo segregada:

Figura 27. Controladoria no futuro - segregação



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Ao visualizá-la como área do conhecimento, o entrevistado 17 possui a visão da controladoria sendo segregada da contabilidade, ou seja, que esta se tornará um curso de ensino superior a parte; já o entrevistado 7 relata que visualiza como uma ciência, mais especificamente como um ramo da contabilidade gerencial. Os entrevistados 5 e 14 visualizam a controladoria, futuramente, como subdividindo-se, ou seja, que existem várias controladorias, de modo que cada setor da organização fará a sua própria controladoria de acordo com suas necessidades. Os autores Rodrigues e Amaral (2006) já mencionaram que há amplo campo de abordagem dentro da controladoria, logo, desdobrá-la torna o conteúdo mais claro, fato que converge com a visão de alguns discentes.

Os achados demonstram que o profissional controller estará em alta, devido a este necessitar ser responsável por compilar, analisar e apresentar as informações para os tomadores de decisão de uma forma crítica, não mais somente fornecendo, mas participando do processo decisório organizacional. Os achados também evidenciam a controladoria expandindo-se para organizações que hoje a utilizam de uma forma tímida, as pequenas e médias empresas, o que pode ser decorrente de outros achados revelados neste estudo, o de que as pesquisas irão trazer contribuições mais efetivas para a prática e o de que a tecnologia se fará presente com mais força, visando facilitar o planejamento, a organização e o controle nestas empresas.

No entanto, os achados também demonstram a segregação da controladoria, em especial para as organizações maiores, isto motivado pelo fato de a controladoria ser uma área ampla e constituída de diversas funções, por consequente, para um melhor uso desta nas organizações, os achados demonstram que haverá segmentação, com o propósito de estudar-se cada especificidade da controladoria para que esta atenda com efetividade suas finalidades.

Com o intento de compreender mais profundamente as preferências de pesquisa dos discentes, questionou-se se estes já elaboraram ou pretendem elaborar pesquisas em controladoria, assim como com qual finalidade. Os objetivos de pesquisas mostram-se diversificados, o Quadro 32 apresenta as finalidades de pesquisa dos discentes:

Quadro 32. Finalidades de pesquisas na área de controladoria

Entrevistado	Finalidade
4	Gestão de risco em empresas familiares
12	Evolução da função de <i>controller</i> (posicionamento crítico, participação no processo decisório)
1	Remuneração e desempenho
	Práticas de controladoria ambiental
3	Sistema de remuneração e desempenho
2	Práticas de controladoria na percepção de gestores e <i>controllers</i>
6	Fraudes em investimentos de uma empresa relacionadas às ferramentas de controladoria
7	Previsão de receita tributária de ICMS
18	Comportamento de colaboradores em cooperativa agropecuária
19	Funções da controladoria na área pública

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Dentre os entrevistados que mencionaram com especificidade as suas pesquisas já realizadas ou que pretendem realizar na área de controladoria, percebe-se a variedade de objetivos destas, isto devido aos discentes possuírem por finalidade associar a gestão de risco em empresas familiares (entrevistado 4), que, por vezes, são pouco investigadas devido a não fazerem uso da controladoria ou por resistências de seus gestores. Têm-se também as finalidades de investigar as práticas e funções da controladoria, tanto sob a percepção de gestores e *controllers* (entrevistado 2), como no âmbito da área ambiental (entrevistado 1) e área pública (entrevistado 19). Ainda no ambiente da área pública, o entrevistado 7 relata que sua pesquisa possui a finalidade de prever a receita tributária de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), enquanto o entrevistado 6 relata que sua pesquisa tem a finalidade de investigar fraudes em investimentos de uma empresa relacionadas às ferramentas de controladoria, o achado de intentos em se pesquisar na área pública corrobora com o constatado por Albuquerque et al. (2013), os quais averiguaram que, dentre os objetos de estudos relacionados pelos pesquisadores que publicaram no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, entre os anos de 2004 e 2010, destaca-se à área pública.

Dois entrevistados, 1 e 3, possuem a finalidade de investigar sobre remuneração e sistema de recompensa, respectivamente, com desempenho, finalidade esta que já não se mostra tão inovadora. Já os entrevistados 12 e 18 buscam por finalidades que envolvam o

capital humano e consistem em inovadoras. O entrevistado 12 busca investigar a evolução da função do profissional controller e como este necessita portar-se nas organizações atualmente, achado este que se apresenta como relevante devido os autores Beuren, Schlindwein e Pasqual (2007) constatarem em seu estudo que a o tema funções do controller consistia em pouco pesquisado nos principais eventos de discussão da controladoria a nível nacional.

Já o entrevistado 18 almeja investigar o comportamento de colaboradores de uma cooperativa agropecuária. De modo geral, embora não muitos casos, percebe-se que os intentos de pesquisas são diversificados e não seguem por uma mesma linha, o que consiste em um achado contributivo para o conhecimento, ao modo que as pesquisas trazem constatações e contribuições para variados aspectos da controladoria e diversificados cenários em que esta se insere, além de explicitar que, além de os discentes reconhecerem que existem aspectos de melhorias a serem promovidos nas pesquisas em controladoria, conforme achado anterior e já exposto, estes agem em prol de mudança para almejar tais aspectos de melhoria. Estes achados complementam o já constatado por Carvalho Junior e Rocha (2009), os quais averiguaram que, no Brasil, a controladoria ainda é pouco estudada enquanto uma área do conhecimento humano, já a controladoria enquanto a definição de órgão administrativo foi a mais apresentada por pesquisadores brasileiros. Por conseqüente, torna-se necessário mudar o enfoque das pesquisas.

Alguns entrevistados relataram que não fizeram pesquisa em controladoria, são eles 16, 9, 13 e 15, já os entrevistados 11 e 17 relatam que suas pesquisas possuem a finalidade de atender o âmbito pessoal destes, ou seja, entender e auxiliar as empresas como contador e consultor (entrevistado 11), enquanto o entrevistado 17 menciona que suas pesquisas visam mais ao aprendizado pessoal, mas que enseja pesquisar a controladoria no seu trabalho, a área pública, futuramente.

Posteriormente, indagou-se os discentes acerca de suas preferências por pesquisas na área de controladoria. No que tange aos objetos de estudo, nem todos os entrevistados relataram sobre, mas aqueles que relataram mencionaram acerca de objetos de estudo diversificados. Os entrevistados 4 e 13 preferem investigar as pequenas e médias empresas, pois conforme relata o entrevistado 13, este enseja por fazer uma contribuição social para com aqueles que, por vezes, possuem menor conhecimento de controladoria, conforme apresenta o excerto abaixo:

[...] fazer uma contribuição social mais efetiva [...] eu estou assim numa fase que você começa a repensar tudo que você faz, uma eu quero fazer pesquisas em que eu tenha um contato [...] mais próximo, assim, com o público que demanda conhecimento relacionado à contabilidade, controladoria, finanças [...]. (Entrevistado 13).

Já os entrevistados 11, 12 e 19 preferem por pesquisar as empresas maiores, pois segundo relato do entrevistado 19, neste porte de empresa é que, de fato, consegue-se verificar efetivamente a aplicabilidade da controladoria, neste mesmo sentido, o entrevistado 12 se aprofunda e menciona: “[...] só faz sentido pesquisar controladoria de grandes portes, porque fora dali o *controller*, o tomador de decisão, é tudo a mesma pessoa, então, pra mim, não faz sentido essa pesquisa em empresas de pequeno porte [...]”. (Entrevistado 12).

Na percepção do entrevistado, devido ao fato de, nas pequenas e médias empresas, a gestão dos negócios centralizar-se, geralmente, na mesma pessoa, a aplicabilidade da controladoria pode defrontar-se com barreiras e limitações, o que não é concordado pelo entrevistado 13, conforme seu relato acima exposto. Os entrevistados 8 e 9 revelam preferência em investigar organizações do setor público, pois, conforme relato do entrevistado 9, frente à corrupção vivida nos tempos atuais, um adequado sistema de controladoria é capaz de acusar ou podar atitudes corruptas. Dentre outras preferências por objetos de estudo, os entrevistados citaram: em organizações da área de tecnologia, prestadoras de serviços, cooperativas de crédito e sob percepção de gestores.

Referente à preferência pelos métodos de coleta de dados destas pesquisas, mais fortemente se fez presente os métodos qualitativos, com ênfase para o método de entrevista, no entanto, também foram citados: grupos de foco, observação participante e documental. Este achado diverge do constatado pelo estudo de Ribeiro (2013), o qual confirma a predominância da abordagem quantitativa nas pesquisas em controladoria. Os entrevistados 9, 15, 10, 1, 3, 2, 12, 6 e 19 foram os que expressaram preferência pelos métodos qualitativos, achado que corrobora com o constatado por Beuren et al. (2007), os quais concluíram em seu estudo que houve evolução qualitativa dos procedimentos metodológicos em pesquisas da área de controladoria. O entrevistado 9 relata que as pesquisas em controladoria devem ser realizadas por meio de entrevistas para que haja um maior aprofundamento, o que é corroborado e complementado pelo relato do entrevistado 1, ao mencionar que as pesquisas qualitativas permitem investigar em profundidade os aspectos da controladoria e propor interferências e melhorias efetivas. O relato do entrevistado 2 faz uma crítica ao método questionário:

[...] porque eu sinto que o questionário ele deixa muito a desejar, ele fica com a resposta vaga e eu não consigo talvez, realmente saber se a pessoa está falando a verdade, se não tá, e isso acaba me deixando um pouco confuso, será que a minha pesquisa realmente é representante da realidade ou não [...]. (Entrevistado 2).

O entrevistado 2 argumenta que, ao coletar os dados por meio de questionário, não é possível captar a veracidade da resposta do respondente, o que, por vezes, pode causar a

impressão de invalidez para a pesquisa. Nesse mesmo sentido de crítica, o entrevistado 6 relata que prefere e possui maior credibilidade em dados coletados por meio de entrevistas do que de coleta documental e cita que percepções captadas durante uma entrevista em uma organização são mais válidas do que as coletadas em informações divulgadas pela mesma organização por meio de documentos. O entrevistado 19 enfatiza e finaliza que, além de proporcionar maior profundidade nas análises, a pesquisa qualitativa possibilita melhorar a teoria ou desenvolver uma nova teoria.

Já os entrevistados 4, 13, 8, 14, 16 e 7 relatam preferir o uso de métodos qualitativos e quantitativos, dentre eles questionário, documental, entrevista e observação participante. No estudo de Bastos e Beuren (2010), constatou-se que a inserção da controladoria em artigos publicados em anais de eventos científicos nacionais adotou como técnica de coleta de dados mais utilizada por meio de questionários, com 37,84% do total de artigos analisados, enquanto que as entrevistas evidenciam-se como uma técnica menos usual para coleta de dados, com apenas 10,81% dos trabalhos. Por consequente, os achados deste estudo demonstram mudanças nas escolhas quanto às técnicas de coleta de dados.

O entrevistado 16 menciona que estudos em amplitude requerem questionários e estudos aprofundados exigem entrevistas, além de enfatiza que a escolha do método deve ser decorrente do problema de pesquisa a ser investigado. Enquanto o entrevistado 7 complementa que a união das duas abordagens (qualitativa e quantitativa) para as pesquisas em controladoria possibilita a extração de informações mais valiosas do que com a adoção de método único. O entrevistado 5 relata a preferência por coletar os dados de sua pesquisa na base de dados Econômica, ou seja, documental, os quais pretende analisar por meio de regressão. No entanto, o discente apresenta uma crítica contributiva para os pesquisadores que utilizam somente a abordagem quantitativa em suas pesquisas de controladoria, o excerto abaixo apresenta esta crítica:

[...] minha pesquisa hoje, ela elenca dividendos com valor da empresa que é uma coisa que já foi estudada, mas as regressões utilizadas são regressões da média, então limita muito a explicação, poder preditivo da amostra [...] eu gosto muito da análise de extremos, eu não gosto de excluir outliers, eu não gosto de balancear tabelas, eu gosto de trabalhar com a tabela balanceada pra que eu não influencie a tabela de alguma forma né... então eu vejo muitas lacunas estatísticas presentes nos modelos e isso me incomoda muito [...]. (Entrevistado 5).

O entrevistado critica o uso de média nas pesquisas quantitativas e revela que não concorda que os dados sejam tratados para que não sejam influenciados e possam ocasionar a distorção dos resultados, de modo que se sente incomodado com as pesquisas atuais que apresentam modelos, na sua opinião, com lacunas estatísticas.

Os achados evidenciam contribuições das pesquisas em controladoria para com o desenvolvimento do conhecimento da área, em especial pelos objetos de estudo se mostrarem diversificados, com ênfase para o reconhecimento por parte dos discentes de que as pequenas e médias empresas necessitam ser amparadas pelas pesquisas, pois constituem boa parte dos negócios do mercado nacional e para que possam se manter e prosperar, necessitam das contribuições do conhecimento de controladoria. Outro achado contributivo é a investigação do setor público, no qual, como os próprios discentes reconhecem, frente a uma atualidade permeada pela corrupção, a controladoria possa contribuir para mitigá-la ou, ao menos, minimizar atitudes corruptas que se tornam nocivas para o todo.

Um achado que necessita ser revisto no ensino de controladoria é o de alguns discentes visualizarem a aplicação da controladoria e de pesquisas da área apenas para as grandes empresas. De fato, a aplicação e a utilização se mostram mais eficazes neste porte de organização, mas é necessário lembrar que a controladoria consiste em ser ampla e capaz de atender a todos os portes de organizações. Nesse sentido, Lunkes et al. (2012) explicitam que se torna necessário incluir outras variáveis de análise relacionadas à controladoria e à atividade de controller, como competências e posição na estrutura hierárquica.

Nesse sentido, mostrou-se relevante o achado de que a maioria dos entrevistados busca por investigar a controladoria por meio de métodos qualitativos, para, de fato, conhecer em profundidade os problemas de cada realidade organizacional e propor contribuições efetivas. Assim como o achado de os discentes utilizarem das duas abordagens, qualitativa e quantitativa, para a coleta e análise de suas pesquisas, o que proporciona a extração em maior escala de dados para serem analisados. A controladoria consiste em uma área ampla, cada organização possui suas especificidades de demandas da controladoria, por assim constatar, os estudos qualitativos de fato são mais contributivos, mas não se pode deixar de lado os estudos quantitativos, os quais trazem a contribuição de instituir modelos para serem aplicados em situações semelhantes, desde que elaborados com zelo metodológico.

4.2.3 Métodos de ensino

Para a categoria métodos de ensino, investigou-se acerca das subcategorias transmissão e reflexividade e criticidade, as quais foram apresentadas e analisadas a seguir.

4.2.3.1 Transmissão, reflexividade e criticidade

Neste tópico aborda-se a apresentação e análise dos dados referentes às subcategorias transmissão e reflexividade e criticidade, as perguntas consistem em abertas e, de acordo com as respostas discentes, direcionou-se os dados para umas das duas subcategorias.

Na abordagem tradicional de ensino considera-se o docente centralizador e o discente ser passivo, de modo que o aluno torne-se, somente, executor de prescrições que lhe são fixadas por autoridades externas. Por conseqüente, esta abordagem forma reações que se transformam em hábitos isolados uns dos outros e aplicáveis somente às situações idênticas em que foram adquiridos, assim como o aluno tem suas diferenças individuais ignoradas, logo, este ensino tem por preocupação a transmissão da variedade e quantidade de conhecimento e não a formação do pensamento crítico e reflexivo discente (Mizukami, 1986). Nesta abordagem, o método normalmente utilizado é a aula expositiva. Nesse contexto, objetivou-se compreender a percepção discente acerca da influência das aulas expositivas utilizadas no ensino de controladoria.

Com o objetivo de superar a transmissão do conteúdo presente nas aulas expositivas, tem-se os demais métodos de ensino que objetivam instigar a reflexividade e criticidade nos alunos. Nesse sentido, Anastasiou e Alves (2003) mencionam que os docentes devem ser estrategistas quanto ao modo de escolherem os melhores métodos e técnicas de ensino compatíveis com o objetivo educacional a ser alcançando, visando sempre garantir aprendizagens mais eficazes, no entanto, os discentes também precisam compreender a necessidade de autonomia discente na efetividade do processo de ensino e aprendizagem. Percebe-se que o ensino tradicional deixa lacunas, as quais se objetiva preencher com a utilização de métodos de ensino que instiguem a criticidade e a reflexividade nos discentes. Nesse contexto, objetivou-se compreender a percepção discente acerca da influência de outros métodos utilizados no ensino de controladoria. Na análise destas duas subcategorias, utilizou-se os dados coletados nas entrevistas.

Primeiramente, questionou-se os discentes acerca dos métodos de ensino pelos quais estes aprenderam controladoria. O Quadro 33 apresenta os excertos que revelam o método de ensino utilizado aula expositiva:

Quadro 33. Método utilizado – aula expositiva

Entrevistado	Excerto
10	[...] nas primeiras aulas ele apenas usou aulas expositivas para nivelar o conteúdo com a turma [...].
11	[...] as aulas expositivas foram usadas para apresentar o conteúdo [...].
9	Olha, aulas expositivas, tá, e leitura de artigos [...].
12	Assim, os métodos que o professor utilizou foram aula expositiva e seminários, é, é isso, basicamente, estes dois métodos [...].
13	[...] aula expositiva, as primeiras aulas era o professor que dava, uma parte mais introdutória de controladoria mesmo, e leitura de artigos [...].
1	[...] a parte introdutória de cada assunto, quando trocava o assunto, ele iniciava com a exposição dele né, dando aula normal e, depois, abria para debates e depois seminários, no decorrer do semestre [...].
14	[...] a gente teve aula expositiva né, o professor deu algumas aulas pra gente [...].
7	Ele deu nos conteúdos iniciais, da parte teórica inicial [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os excertos demonstram que os docentes entrevistados 10, 11, 9, 12, 13, 1, 14 e 7 fizeram uso do método de ensino aula expositiva para a disciplina de controladoria, com o objetivo de apresentar um assunto novo a ser trabalhado e nivelar o conteúdo. Conforme o relato do entrevistado 1, o qual evidencia que a parte introdutória de cada assunto o professor trabalhava por meio de aula expositiva, para, então, prosseguir com seminários e debates. Este achado corrobora com o estudo de Miranda et al. (2012), o qual menciona que o método de ensino aula expositiva consiste no mais utilizado no ensino da área contábil. No entanto, por se tratar de pós-graduação stricto-sensu, espera-se que o docente faça uso de métodos que instiguem a discussão do conhecimento, nesse sentido, os discentes também mencionaram o uso de seminários, conforme apresenta o Quadro 34:

Quadro 34. Método utilizado – seminário e debate

Entrevistado	Excerto
4	[...] dinâmica de apresentação de seminários, com análise crítica dos artigos científicos em controladoria, de algumas teses também, apresentava-se o conteúdo e debatia-se sobre [...].
8	Basicamente controladoria por seminários, o professor deu os artigos, né, então nós tínhamos que ler ali né, apresentar [...] a gente apresentava os artigos que estavam disponíveis pra gente, e paralelo à isso nós tínhamos que trazer outro assim, outro tipo de artigo relacionado ao que a gente ia falar, através da nossa pesquisa, apresentava os artigos e a gente fazia uma troca de experiências depois que todo mundo apresentava [...].
10	[...] apresentação de seminários (para complemento das aulas expositivas) [...].
13	[...] seminários e aulas dialogadas, também, né, porque não era só o seminário, mas havia intervenções e comentários com análise mais aprofundada do professor [...].
11	Seminários [...].
12	Seminários [...].
17	[...] mestrado basicamente é seminário e debate [...].

1	[...] nós temos uma carga grande de seminários [...].
14	[...] no final da aula ele pausava as explicações ou as interações, e aí ele abria para um de nós ir apresentar o artigo que tinha escolhido e daí este aluno apresentava em formato de seminário, e daí a gente discutia depois [...].
2	[...] basicamente exposição das aulas (seminários apresentados pelos alunos) [...].
6	O professor estimulava ‘‘o que vocês compreenderam da leitura’’ e a gente ia falando e ele ia orientando a gente nessas discussões que ele achava que era mais importante [...] A gente até teve seminários [...].
7	[...] por meio de seminários, os seminários eram ministrados pelos alunos com base no conteúdo e com o professor da disciplina [...].
18	[...] a gente tinha o que chamamos de sala de aula invertida, durante as aulas era apenas discussão dos artigos, muito pouco aula expositiva [...].
19	[...] o professor, ele era como um mediador e como um tira dúvidas digamos assim, porque toda aula em si se fôssemos considerar o tempo em que ele falava e os alunos, praticamente as aulas eram dadas pelos alunos (seminários) [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os relatos revelam que, além da aula expositiva, os docentes fazem uso de seminários seguidos de debates nos programas de mestrado investigados, este achado corrobora com a pesquisa de Moreno (2017), a qual constatou que o principal método de ensino utilizado nos programas de mestrado em contabilidade no Brasil pelos docentes, na disciplina de controladoria, é o seminário. Os entrevistados 4, 8 e 14 descreveram que as aulas eram realizadas na sistemática de apresentação, principalmente de artigos por meio de seminários, previamente fazia-se análise crítica do material passado pelo professor para, posteriormente, apresentar e discutir-se sobre o conteúdo. Os entrevistados 8 e 14 mencionam que, além do material passado pelo professor, os alunos também deviam buscar por um artigo do assunto que estava sendo estudado e trazer para compartilhar em aula com os colegas, de modo de que as discussões giravam em torno de uma troca de experiências do que cada um havia compreendido.

O entrevistado 13 menciona que o seu docente intervia nas discussões com comentários que expressavam uma análise aprofundada, já o entrevistado 6 salienta que o seu docente estimulava os discentes, orientando-os no decorrer das discussões. Nesse sentido, o entrevistado 19 menciona que seu docente mediou as discussões sanando dúvidas que surgiam no decorrer destas. Estes achados corroboram com o mencionado por Ghelli (2004), de que o seminário caracteriza-se pela oportunidade de criar para os estudantes a investigação, a crítica e a independência intelectual, para tanto, o tema do seminário deve ser trabalhado, estudado e investigado pelo próprio estudante, sendo a função do professor coordenar as diferentes etapas do processo.

Além de indagar acerca dos métodos de ensino utilizados, os discentes foram questionados sobre a influência destes métodos na aprendizagem de controladoria. O Quadro 35 apresenta os relatos das influências do método aula expositiva:

Quadro 35. Influência do método de ensino – aula expositiva

Entrevistado	Excerto
14	[...] a gente teve bastante aulas expositivas e eu lembro que o próprio professor falou em aula um dia que ele não deveria estar dando aquele tipo de aula, ainda mais no mestrado, mas ele é muito crítico com relação ao que se pensa sobre controladoria e daí ele disse assim que ele não poderia... ele precisava, tipo antes, explicar o bê-á-bá da controladoria [...].
19	[...] talvez por aula expositiva teria sido mais útil digamos assim, porque como a gente é iniciante comparado a... ao professor com a experiência que ele tinha talvez alguns conteúdos podiam ter sido mais explorados se tivesse sido por meio de uma aula expositiva por ele né [...].
7	Para falar a verdade eu até gosto desse método de seminários e aulas expositivas. Eu tive contato com outras técnicas, mas foram em outras disciplinas do mestrado, mas eu acho que a técnica da aula expositiva, eu acho que ela ainda é a melhor [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Três discentes relataram sobre a influência da aula expositiva, dentre eles 14, 19 e 7. O entrevistado 14 relata que o próprio docente reconheceu que a aula expositiva não consistia em um método adequado para o mestrado, mas que este se fazia necessário, pois, devido ao professor ser crítico com relação ao conceito da disciplina, compreendia como necessária a explanação prévia da controladoria. Sendo assim, o entrevistado 19 reforça a influência da aula expositiva como útil para explorar mais profundamente alguns conteúdos da controladoria, pois como os discentes não possuem o conhecimento de forma aprofundada, especialmente no início do curso, e o professor o detém, torna-se mais eficaz a aula expositiva. Já o entrevistado 7 relata que o método de aula expositiva consiste no melhor a ser utilizado. Percebe-se, nestes achados, que os docentes compreendem o uso da aula expositiva para fins de introdução do conteúdo a ser trabalhado, limitando-se a isso. No entanto, há discentes que consideram este método como o mais adequado, mesmo que a nível de pós-graduação, constatação esta que diverge do preconizado por Rodrigues e Araújo (2015), os quais mencionam que as aulas expositivas fazem com que o ensino da contabilidade, assim como de outras ciências, limite-se a memorizar regras, definições e procedimentos sem que o discente compreenda exatamente o motivo das coisas, tornando-se um impedimento à formação discente, deste como pensante e crítico.

Os entrevistados relataram, também, sobre a influência dos métodos seminários e debates. O Quadro 36 apresenta os excertos:

Quadro 36. Influência do método de ensino – seminários e debates

Entrevistado	Excerto
4	[...] essas discussões elas instigam, elas possibilitam um conhecimento, um aprofundamento do conteúdo, é uma troca de experiências entre nós e o professor, entre nós e os colegas [...] a discussão possibilita que conseguimos uma forma mais ampla de entender todo o conteúdo [...].
8	[...] a gente sempre tira um, algum ponto que a gente não sabia, que vira novidade, alguma contribuição [...] O professor instigava a discussão, que era isso que a gente queria fazer né, fazer a discussão né, a troca de ideias [...].
1	[...] principalmente quando você tem que montar o seminário e aí isso ocupa uma tarde inteira, então você tem que acabar refletindo com bastante profundidade, trazendo exemplos, levantando outras literaturas, então essa aprendizagem mais ativa contribuiu bastante e os debates também, você acaba tendo que ter uma carga elevada de leitura para conseguir ter argumentos e debater o seu ponto de vista, essa aprendizagem mais ativa que tem no mestrado eu acho bem válido [...].
3	[...] influenciaram porque eu tive que ler e refletir a gente trabalha muito com debates, tem que ler, refletir, fazer perguntas e tal, isso fez com que eu aprendesse mais porque eu tinha que levar assuntos que chamassem atenção pra debate [...].
5	Eu achei o método muito, muito legal tanto é que caso me chamassem para discutir controladoria certamente eu utilizaria esse método [...].

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os relatos demonstram que os discentes reconhecem a relevância da influência dos métodos seminário e debate, pois as discussões originadas nestes métodos permitem que o aluno sinta-se instigado, para que haja a troca de ideias e o conhecimento seja adquirido de uma forma mais aprofundada, isto devido, conforme relato do entrevistado 1, ao fato de o estudante ter de se preparar previamente de uma forma intensa, o que exige deste reflexão sobre o material, com consultas em outras fontes. O entrevistado 1 enfatiza que esta preparação proporciona carga de leitura para subsidiar as discussões e consiste em uma forma de aprendizagem ativa, o que é corroborado pelo entrevistado 3, ao relatar que, nas discussões, o estudante necessita levar assuntos que chamem a atenção. Estes achados corroboram com o dito por Oliveira et al.(2013), de que os métodos de ensino devem ter por objetivo demonstrar o conteúdo de forma atrativa e fazendo com que os alunos interajam, tornando-os participantes do processo de ensino e aprendizagem.

No entanto, o entrevistado 2 relata que, inicialmente, as discussões influenciavam positivamente, mas que, com o decorrer das aulas, passaram a se tornar maçantes, de modo que temas se repetiram, o que ocasionou a impressão de improdutividade, o excerto abaixo apresenta a visão do entrevistado:

Então, inicialmente eles influenciaram de forma positiva, porque a gente ainda era realmente iniciante né, era o primeiro semestre, então você tem pouca experiência de ir lá na frente e apresentar, então é legal, mas aí depois disso, da metade do curso em diante, do curso não, dá disciplina, isso acabou se tornando maçante, os temas foram se repetindo, os artigos acabavam trazendo as mesmas coisas e aí isso foi meio que um tempo perdido [...]. (Entrevistado 2).

Este excerto evidencia a importância de o docente se ater durante as aulas de modo a não perder a condução do método, ou seja, conforme mencionam Anastasiou e Alves (2003), o professor deve ser o mediador e facilitador dos conhecimentos, instigando os discentes a pensarem reflexiva e criticamente e a exporem suas ideias e dúvidas, de modo a estarem atentos ao ensino.

Mediante ao exposto, desvela-se que os achados para a subcategoria transmissão evidenciam que as aulas expositivas não consistem em transmissão do conteúdo, visto que este método foi utilizado em alguns programas para o professor apresentar um assunto novo a ser trabalhado para proporcionar um nivelamento do conteúdo com a turma. No entanto, o ensino deve atentar-se, pois dois entrevistados consideram este método o mais apropriado, ao relatar que os discentes não possuem o conhecimento de forma aprofundada e o professor o detém, logo, a aula expositiva é o melhor método, o que não consiste no melhor para o processo de ensino e aprendizagem, conforme mencionado por Anastasiou e Alves (2003).

Já as constatações para a subcategoria reflexividade e criticidade mostram que estas se fazem presentes por meio da utilização dos métodos de ensino seminários e debates, pois os discentes praticaram a criticidade ao analisarem os materiais passados pelo professor para a preparação prévia para as discussões e por terem de buscar por literaturas complementares adequadas. Já a reflexividade mostrou-se presente devido aos discentes relatarem que, pelo fato de o estudante ter de se preparar previamente de uma forma intensa, isso exige deste reflexão, além de que as próprias trocas de ideias durante as discussões proporcionam a aquisição de reflexividade. Nessa perspectiva, conforme preconizado por Anastasiou e Alves (2003), ao relatarem que os discentes necessitam compreender que o ato de aprender não é uma ação passiva, sendo que o professor deve ser o mediador e facilitador dos conhecimentos, instigando-os a pensarem reflexiva e criticamente e a exporem suas ideias e dúvidas. Os achados deste estudo corroboram com o dito por Moreno (2017), o qual menciona que o seminário é utilizado com a intenção de estimular a autonomia e o saber crítico nos discentes.

No entanto, o relato de um entrevistado apresenta que o ensino deve ater-se com a utilização destes métodos para que estes não se tornem maçantes e com impressão de improdutividade perante os discentes, de modo que o professor se atente factualmente ao uso do método, atuando como mediador e facilitador do ensino. Não se constatou outra variação de uso de métodos de ensino além de aula expositiva, seminário e debate nos programas, o que consiste em uma evidencia a ser melhorada no ensino, pois conforme Miranda et al.(2012), os métodos e técnicas devem ser variados e adequados em conformidade à necessidade ou à intenção de cada situação de ensino e aprendizagem visando ao maior

aproveitamento, conforme constatou a pesquisa de Pires et. al. (2007), de que a aplicação de um método de ensino adequado contribui para o desenvolvimento de competências diferenciadas no discente.

Portanto, entende-se que a prática de criticidade e reflexividade adquirida com a aprendizagem por meio métodos de ensino adequados contribui na formação adequada dos atuais discentes e possíveis professores que, por meio de sua docência, darão seguimento ao ensino que preze pela formação de indivíduos autônomos e críticos.

4.3 Análise crítica da percepção discente e sugestões discentes para o ensino e pesquisa em controladoria

Nesta subseção analisa-se de forma crítica a percepção discente referente aos pontos identificados como de melhoria para o ensino de controladoria nos programas de pós-graduação stricto-sensu, posteriormente, apresentam-se críticas e sugestões deixadas pelos discentes ao que tange à pesquisa e ao ensino de controladoria.

4.3.1 Análise crítica da percepção discente

No que tange à subcategoria **competências**, infere-se que a experiência docente contribui de forma positiva no processo de ensino e aprendizagem discente, tanto a experiência organizacional quanto a acadêmica. Também as constatações deste estudo evidenciam que a prática pedagógica em sala revela-se como relevante para o processo de ensino e aprendizagem. A junção destas competências torna as aulas mais leves e produtivas, com ênfase para o processo de ensino e aprendizagem.

Além do conhecimento técnico e pedagógico, necessário para o bom desempenho da função docente e eficácia no processo de ensino e aprendizagem, outro achado de influência, no que tange às competências docentes, consiste na afetividade, visto que o professor necessita preocupar-se com comportamentos interpessoais e sociais. Outra competência influenciadora consiste em o docente possuir domínio do conteúdo, o que propicia o interesse do discente em pesquisar sobre temas dominados pelo docente e a serem dominados pelo aluno.

Dentre os relatos referentes à credibilidade nos professores e materiais utilizados por estes, os relatos mostram-se fortemente voltados para com o zelo que os docentes possuem

com os materiais selecionados. Este zelo também influencia os discentes na elaboração de apresentações de seminários, formatação de trabalhos e dentre outras atividades acadêmicas, conforme achados desta pesquisa. Os discentes mencionaram, também, que ao selecionar os materiais, o docente deve ater-se àqueles que proporcionem um melhor aprendizado para os alunos.

Percebe-se, nos achados relatos positivos referentes às competências docentes, no entanto, que se torna necessário que o ensino atente-se a alguns pontos mencionados pelos discentes de alguns programas que demonstram a ausência de prática pedagógica pelo fato de: o docente não mediar a aula, não expor o conteúdo de forma atrativa, não utilizar materiais atuais, adotar método de avaliação prejudicial para com as discussões no decorrer da disciplina, não se mostrar exigente em situações necessárias e ir despreparado para as aulas, o que desmotiva os alunos. Por consequente, estes pontos necessitam ser revistos pelo ensino, visto que a pós-graduação consiste na base formativa pedagógica dos futuros professores, logo, enseja-se que estes possuam exemplos no decorrer de sua formação.

Referente a subcategoria **perspectiva reflexiva**, constata-se que o ensino de controladoria é composto por docentes que adotam a perspectiva reflexiva, este achado ficou evidente devido aos entrevistados relatarem que consideram seus professores flexíveis para a abertura de discussão acerca do conhecimento em sala, assim como associarem posturas de âmbito positivo para estes.

No entanto, salienta-se o relato de um discente, o qual se julga importante, para o processo de ensino e aprendizagem, que o professor atente-se para com os alunos especiais, os quais muitas vezes não possuem uma percepção adequada da sistemática de uma pós-graduação stricto sensu e acabam por não conseguir interagir com os alunos regulares, espera-se que o docente conheça as dificuldades destes alunos e os auxilie para que consigam discutir em um mesmo nível que os demais. Recomenda-se, também, que o professor se atente a não assumir muitas tarefas paralelas às aulas de mestrado, o que pode por acabar prejudicando as aulas e isso acaba sendo transparecido para os alunos.

Os achados demonstram que os sentimentos do discentes nas situações em que o docente abre para discussões ou exige a participação em debates são variados: responsabilidade, maturidade, liberdade, inspiração, contribuição, constrangimento e pressão. As opiniões quanto ao exigir a participação também são variadas entre o discente possuir autonomia para participar, o docente não exigir ou exigir com dosagem.

Apenas quatro entrevistados concordam com que o docente exija a participação, mas os demais relatam que o aluno de pós-graduação stricto sensu necessita possuir autonomia em

participar das discussões e debates se preparando previamente, pois são momentos de oportunidade para contribuir e questionar sobre o conhecimento.

No entanto, quando não há a proatividade de o aluno participar o docente necessita exigir a sua participação, sempre respeitando as individualidades discentes, respeito este expresso por meio de auxílio, no qual o docente orienta o aluno sobre ações que deve tomar para superar barreiras que lhe impedem de participar das discussões e debates, como a timidez, por exemplo.

Mediante o exposto, percebe-se que os docentes adotam práticas de perspectiva reflexiva para o ensino de controladoria para os casos investigados, outro fator positivo, consiste no fato de que os discentes reconhecem a importância de não se esperar que o docente exija a participação nas discussões, devido ser o objetivo do mestrado formar pessoas autônomas, capazes de refletirem e criticar construtivamente o conhecimento.

Referente às subcategorias **conhecimentos específicos e multidisciplinaridade e interdisciplinaridade**, constatou-se que, primeiramente, as referências bibliográficas presentes nas ementas divergem das mencionadas pelos discentes. Posteriormente, de uma forma geral, os conteúdos também divergem. Para tanto, necessita-se que o ementário e o ensino na prática sejam revistos com o intento de se alinharem quanto ao que é proposto e o que é praticado.

No que tange aos conteúdos, percebe-se que a pós-graduação incumbe-se de ensinar aspectos conceituais da controladoria, o que pode ser um fato consequente de o ensino de graduação encontrar-se defasado nesse aspecto. Enseja-se que o ensino de pós-graduação vá além de aspectos conceituais e avance para conteúdos mais aprofundados e associados a conhecimentos de outras áreas

Nesse contexto, entra em cena a multidisciplinaridade e interdisciplinaridade. De uma forma geral, os conhecimentos específicos predominam no ensino de controladoria, tanto nas ementas como nas falas discentes. No entanto, não se constatou a abordagem multidisciplinar e interdisciplinar em maior escala, presentes em conteúdos como os das áreas de sociologia, filosofia e psicologia, por exemplo. Logo, torna-se necessário que o ensino preocupe-se em abarcar conteúdos que contribuam, conjuntamente com os conhecimentos específicos, para com a formação integral dos discentes, que lhes ofereça condições de se desenvolverem como pessoas e gestores por meio de uma visão mais crítica e abrangente. A linha comportamental e a abordagem de teorias são conteúdos que alicerçam a aquisição desta visão crítica e abrangente, de modo que a linha comportamental embase e suscite a dimensão humana nos discentes e as teorias possibilitem visões mais precisas quanto aos objetos de estudo da

controladoria e, por conseqüente, possibilitam a ampliação do conhecimento da área. Enfatiza-se que os próprios discentes reconhecem como relevante abarcar-se teorias no ensino, dentre elas: teoria da contingência, teoria das restrições, teoria da legitimidade, teoria institucional e teoria da agência

Embora a própria literatura não reconheça uma definição para a controladoria, consiste ser relevante que o ensino se preocupe em abordar conteúdos específicos e de outras áreas, para auxiliar os discentes na aquisição de uma visão mais abrangente acerca da temática controladoria e em sua aplicação no meio organizacional e social.

No que diz respeito à subcategoria **assimilação ativa e aplicação**, constatou-se que a aplicação dos conteúdos demonstra-se tímida, já a assimilação ativa mostra-se nas falas discentes devido aos conteúdos influenciarem na futura atuação profissional dos entrevistados, as influências expostas mostram-se factíveis para com a realidade organizacional atual, com ênfase para o fato de alguns entrevistados terem mencionado a influência da controladoria para o âmbito comportamental e o uso de teorias atreladas às ferramentas, achado que demonstra que a visão discente expande-se para além do uso de conteúdos apenas em controles ou ferramentas de âmbito financeiro, patrimonial e econômico.

Constata-se que os entrevistados, em maioria, aplicam ou assimilam os saberes de controladoria como contributivo para o desenvolvimento social. Enfatiza-se o fato de alguns discentes não visualizarem a contribuição da controladoria para com o desenvolvimento social, achado este que pode ser conseqüente de um ensino que se limita a apresentar um cenário específico da atuação da controladoria, o organizacional, o que faz com que a assimilação e aplicação dos discentes também se encontre limitada.

Dentre as indagações acerca da aplicação e assimilação ativa, a referente ao atendimento dos problemas organizacionais pelo conhecimento em controladoria consiste em mais preocupante, um achado de alarde relatado por alguns entrevistados, o qual menciona o fato de que as disciplinas de controladoria do mestrado possuem curta duração, o que propicia o não aprofundamento do conhecimento. Por conseqüente, este consiste em um ponto a ser revisto pelo ensino, ao modo que os próprios discentes reconhecem a necessidade de uma maior duração para discussão e aprofundamento do conhecimento em aula.

Em suma, percebe-se que a aplicação do conteúdo pelos discentes no meio organizacional ainda é escassa. No entanto, os entrevistados demonstram assimilação ativa para o conteúdo e apresentam que este necessita de aprimoramento para ser capaz de atender aos problemas organizacionais em maior abrangência. A assimilação ativa demonstra-se

inicial quanto ao uso do conhecimento de controladoria para a vida pessoal destes e para a contribuição com o desenvolvimento social, demonstrando a necessidade de que o ensino perpassasse por conteúdos que tragam a possibilidade de uma maior assimilação e consequente aplicação dos conteúdos para com os meios externos as organizações, especialmente com a abordagem de conteúdos de outras áreas que se interligam com a controladoria e proporcionam uma visão que não limite aos conhecimentos específicos e técnicos e torne-se crítica, de modo que o objetivo do ensino e aprendizagem consiste em formar indivíduos capazes de refletir e criticar os meios em que vivem e atuam.

No que tange à subcategoria **pesquisa** constatou-se que os discentes reconhecem que os eventos científicos contribuem para com o desenvolvimento do conhecimento em controladoria por meio da disseminação deste e sua contribuição para com as organizações. No entanto, a percepção discente também revelou aspectos de melhoria que devem ser ponto de atenção por parte dos agentes educacionais. Estes aspectos partem do princípio de que as pesquisas deixem de ser meras replicações de outros estudos e traga-se novas temáticas para as investigações, como o ensino, o aspecto comportamental etc. Para, posteriormente, apresentar-se os resultados destas pesquisas ao meio organizacional e social, o qual consiste em outro aspecto de melhoria mencionado pelos discentes e que não ocorre de forma abrangente nos dias atuais.

Dentre as pesquisas realizadas ou com intenção de pesquisa, os discentes apresentam variedade de objetivos destas, o que consiste em um achado contributivo para o conhecimento, além de reconhecerem que existem aspectos de melhorias a serem promovidos nas pesquisas em controladoria, estes agem em prol de mudança para almejar tais aspectos de melhoria.

No entanto, um achado que necessita ser revisto no ensino de controladoria é o de alguns discentes visualizarem a aplicação da controladoria e de pesquisas da área apenas para as grandes empresas, pois torna-se necessário relembrar que a controladoria consiste em ser ampla e capaz de atender a todos os portes organizacionais, logo, os discentes necessitam possuir essa percepção.

Nesse sentido, mostrou-se relevante o achado de que a maioria dos entrevistados busca por investigar a controladoria por meio de métodos qualitativos, para, de fato, conhecer em profundidade os problemas de cada realidade organizacional e propor contribuições efetivas. Assim como o achado de os discentes utilizarem das duas abordagens, qualitativa e quantitativa, para a coleta e análise de suas pesquisas, o que proporciona a extração em maior escala de dados para serem analisados para serem investigados e, conseqüentemente,

emergirem em constatações relevantes e contributivas para com o conhecimento e uso deste conhecimento nos meios organizacional e social.

Referente às subcategorias **transmissão, reflexividade e criticidade**, constatou-se que, primeiramente, as aulas expositivas, quando utilizadas, tinham o objetivo de apresentar um assunto novo a ser trabalhado e nivelar o conteúdo para os discentes, ou seja, sua abordagem não possuía o foco de apenas transmitir os conteúdos. No entanto, torna-se necessário que o ensino de controladoria atente-se ao uso deste método, pois houve discentes que mencionaram considerar este o método mais adequado, pois torna-se necessário que sua utilização supere mera memorização sem a compreensão discente do motivo das coisas.

Quanto à reflexividade e criticidade, estas se fazem presentes no ensino de controladoria por meio da utilização de seminários e debates, devido aos discentes relatarem que previamente fazia-se análise crítica do material passado pelo professor para, posteriormente, apresentar e discutir-se sobre o conteúdo, assim como a autonomia em buscar por materiais complementares e intervenção docente com comentários, estímulo, orientação e mediação nas discussões. Por consequente, os discentes, no geral, disseram sentir-se influenciados por estes métodos, pois permitem que o aluno sintam-se instigado, para que haja a troca de ideias e o conhecimento seja adquirido de uma forma mais aprofundada.

No entanto, o relato de um discente soa um alarde para o ensino de controladoria, o de que o docente se atente e efetivamente torne-se mediador durante as aulas, de modo a não perder a condução do método e causar a impressão de improdutividade nos discentes.

Além de o ensino necessitar deixar claro ao discente o objetivo educacional com a utilização das aulas expositivas e que o docente de fato torne-se mediador e facilitar do processo de ensino por meio do uso de seminários e debates, não se constatou outra variação de uso de métodos de ensino além dos acima mencionados, o que emerge um achado que deve ser tomado como ponto de partida para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, pois consiste em uma evidência a ser melhorada no ensino a utilização de outros métodos. Acima, apresentou-se a compreensões positivas do ensino com base na percepção discente, assim como os aspectos a serem refletidos e melhorados nos casos necessários. A seguir expõe e analisa-se sugestões deixadas pelos entrevistados.

4.3.2 Sugestões discentes para o ensino e pesquisa em controladoria

Por meio de uma questão específica do roteiro de entrevista, solicitou-se aos entrevistados que deixassem críticas e sugestões para o ensino e pesquisa em controladoria no caso de acharem necessário. No que se refere ao ensino, os discentes mencionaram algumas sugestões de melhoria para a disciplina de controladoria. Buscando apresentar estas sugestões de forma lógica e com o intento de relacioná-las para melhor visualizá-las no processo de ensino e aprendizagem, a seguir são expostas estas sugestões.

Primeiramente, torna-se necessário que o ensino estabeleça os conteúdos que devem ser estudados na disciplina de controladoria, conforme relato dos entrevistados 1 e 6, visto que a falta deste estabelecimento, por vezes, acarreta confusões conceituais, conforme excerto do entrevistado 6:

[...] eu tenho amigos em outros programas [...] e você vai conversar de controladoria com eles e cada um fala uma coisa completamente diferente da outra, forma então... eu acho que enquanto a controladoria for tratada não como uma unidade, eu sei que ela tem diversas faces, eu acho que tem que formalizar, no ensino dela é imprescindível que tenha essa formalização para as pessoas terem um pensamento básico e que edifique na cabeça de cada pessoa o que é a controladoria, não a sua opinião ou a opinião do seu professor do que é controladoria. Eu acho que isso é extremamente importante, isso não existe hoje e é um ponto muito negativo que a gente tem na minha percepção [...]. Entrevistado 6).

Ainda no fator conteúdo, os discentes também sugerem que sejam ensinadas com mais profundidade as ferramentas da controladoria, para verificar se estas estão sendo aplicadas nas organizações de forma correta, conforme relato do entrevistado 10. Nesse sentido, o entrevistado 16 sugere que se aborde o aspecto humano nos conteúdos de controladoria, pois, conforme o próprio discente, os controles existem devido ao aspecto humano.

Os relatos supraexpostos, de uma forma geral, evidenciam o sugerido pelo entrevistado 11, de que o professor necessita incentivar a abordagem de conteúdos que proporcionem ao aluno uma visão sistêmica da organização com todos os seus aspectos existentes e não visões isoladas decorrentes de um processo de ensino composto por conteúdos específicos sem associações entre si. Uma consequência da diversificação de conteúdos consiste em, justamente o sugerido pelos entrevistados 2 e 7, de que o ensino almeje formar seres com senso crítico e não meros replicadores de conhecimentos que lhes foram transmitidos, assim como formar pessoas que questionem este conhecimento e promovam a evolução deste de forma contínua.

Dentre as sugestões para o ensino já mencionadas, os entrevistados 12 e 15 mencionam que o ensino perpassa por uma abordagem mais prática por meio de depoimentos

ou palestras de profissionais que atuem na área, o que faz com que a sistemática das aulas fuja um pouco da abordagem de leituras de materiais e apresentações de seminários.

Referente às pesquisas, os discentes mencionaram algumas sugestões de melhoria para a disciplina de controladoria. Buscando apresentar estas sugestões de forma lógica e com o intento de relacioná-las para melhor visualizá-las no processo de ensino e aprendizagem, a seguir são expostas estas sugestões.

Primeiramente, apresenta-se o sugerido pelo entrevistado 12 de que compete aos programas de *stricto-sensu* promover a evolução necessária nas pesquisas científicas, em especial, por meio de assuntos contemporâneos que de fato atendam as necessidades organizacionais, assim como aproximar gestores e academia para auxiliar na gestão, bem como eles colocarem suas demandas, conforme relato do entrevistado 4. Dentre os temas passíveis de serem pesquisados, o entrevistado 8 sugere a questão da linha comportamental dentro das organizações. Sugestões estas que vão de encontro ao relatado pelo entrevistado 14, de que os pesquisadores devem fugir da replicação de pesquisas e passar a investigar assuntos ainda não saturados teoricamente.

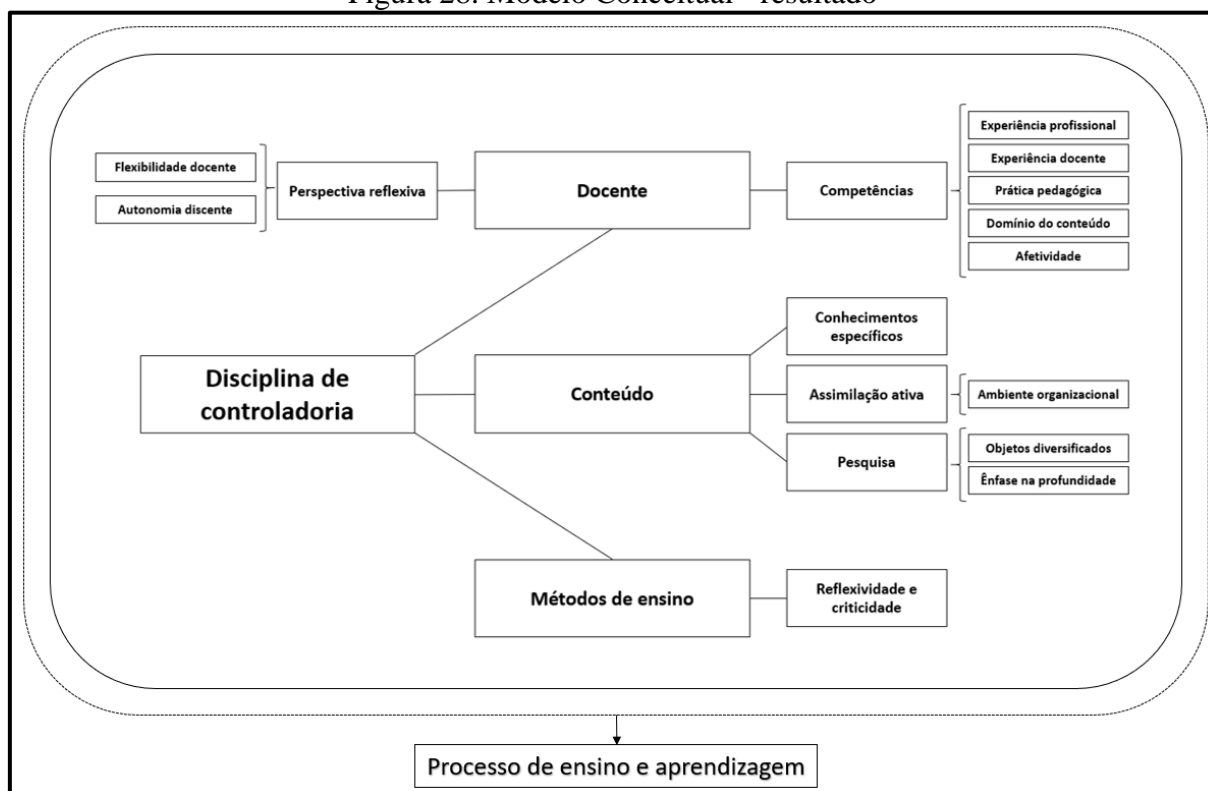
O entrevistado 5 enfatiza que se faz necessário que as pesquisas gerem conhecimento para a gestão organizacional e não meramente para publicações, enquanto os entrevistados 5 e 7 sugerem que as pesquisas internacionais não sejam tão enfatizadas e que se passe a investigar em maior escala as particularidades do Brasil, as quais são das mais diversas, como as micro e pequenas empresas e seus gestores.

No entanto para que as pesquisas possam ser executadas, divulgadas e colaborativas para com o meio organizacional e social, o entrevistado 8 menciona que as empresas necessitam abrir campo para estas investigações, o que é corroborado pelo entrevistado 16, ao relatar que uma limitação das pesquisas consiste na dificuldade de acesso às informações nas organizações. A seguir, apresenta-se o modelo conceitual resultado desta pesquisa.

4.4 Modelo conceitual

Apresenta-se na Figura 28 o modelo teórico resultado da compreensão de como se constitui o processo de ensino e aprendizagem de controladoria.

Figura 28. Modelo Conceitual - resultado



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Proposição 1: O ensino de controladoria compõe-se por docentes que possuem competências capazes de influenciar no processo de ensino e aprendizagem, são elas: experiência organizacional, experiência acadêmica, prática pedagógica, domínio do conteúdo e afetividade. Assim como docentes que adotam a perspectiva reflexiva sendo flexíveis para a discussão do conhecimento de controladoria em sala e promovendo nos discentes a autonomia para buscarem pelo aprendizado deste conhecimento.

Proposição 2: O ensino de controladoria compõe-se por conteúdos de abordagem mais específica da contabilidade e não de abordagem interdisciplinar e multidisciplinar, estes conteúdos não são aplicados pelos discentes ainda, mas estes possuem assimilação ativa acerca dos conteúdos aprendidos, em especial no meio organizacional. No entanto, no meio pessoal e social essa assimilação ainda se mostra tímida, o que pode ser decorrente da abordagem predominante de conhecimentos específicos que propiciam uma assimilação mais isolada.

Proposição 3: O ensino de controladoria compõe-se de métodos de ensino que promovem a reflexividade e criticidade discente, em especial devido aos discentes praticarem a criticidade ao analisarem os materiais passados pelo professor para a preparação prévia para as discussões, e por terem de buscar por literaturas complementares adequadas. Já a

reflexividade mostrou-se presente devido os discentes relatarem que o estudante teve de se preparar previamente de uma forma intensa, o que exige deste reflexão, além de que as próprias trocas de ideias durante as discussões proporcionam a aquisição de reflexividade.

Salienta-se que este estudo, por meio destas proposições, não objetiva demonstrar uma caracterização generalista do ensino de Controladoria, mas sim demonstrar possíveis características presentes no ensino.

5 CONCLUSÃO

A presente investigação se propôs a compreender como se constitui o ensino em Controladoria nos programas de pós-graduação *stricto sensu* em contabilidade no sul e sudeste do Brasil na percepção discente. Para almejar este objetivo, fez-se uso da base teórica acerca do processo de ensino e aprendizagem, por meio das categorias de análise docente, conteúdo e métodos de ensino.

A investigação acerca do processo de ensino e aprendizagem por meio das categorias de análise propostas. No que tange à categoria docente, constatou-se que as competências que exercem influência sobre os discentes consistem em: experiência organizacional, experiência acadêmica, prática pedagógica, domínio do conteúdo e afetividade. Além de que os docentes adotam a perspectiva reflexiva, ao modo de serem flexíveis para a discussão do conhecimento de controladoria em sala e promovendo nos discentes a autonomia para buscarem pelo aprendizado deste conhecimento. No entanto, os achados mostram que, em alguns casos, a falta de prática pedagógica se fez presente, ponto que necessita ser revisto pelo ensino, assim como que os docentes devem saber lidar com as dificuldades discentes e serem comprometidos com a disciplina

Referente à categoria conteúdo, a pós-graduação incumbe-se de ensinar aspectos conceituais da controladoria, o que pode ser um fato consequente de o ensino de graduação encontrar-se defasado nesse aspecto. Enseja-se que o ensino de pós-graduação vá além de aspectos conceituais e avance para conteúdos mais aprofundados e associados a conhecimentos de outras áreas. Os conhecimentos específicos predominam no ensino de controladoria, tanto nas ementas como nas falas discentes. No entanto, não se constatou a abordagem multidisciplinar e interdisciplinar em maior escala. Logo, torna-se necessário que o ensino preocupe-se em abarcar conteúdos que contribuam, conjuntamente com os conhecimentos específicos, para com a formação integral dos discentes, que lhes ofereça condições de se desenvolverem como pessoas e gestores por meio de uma visão mais crítica e abrangente.

Conclui-se que os discentes não aplicam, mas assimilam de forma ativa os conteúdos, em especial ao meio organizacional, enquanto no meio pessoal e social estes ainda possuem assimilações mais tímidas. De encontro a isto, os discentes mencionam que seria mais promissor se as disciplinas de controladoria tivessem maior duração nos programas de mestrado, para que pudessem ser trabalhados mais conteúdos e com maior profundidade. Em termos de pesquisa, os discentes revelam que reconhecem que os eventos científicos

contribuem para com o desenvolvimento do conhecimento em controladoria por meio da disseminação deste e sua contribuição para com as organizações. No entanto, a percepção discente também revelou aspectos de melhoria que devem ser ponto de atenção por parte dos agentes educacionais. Estes aspectos partem do princípio de que as pesquisas deixem de ser meras replicações de outros estudos e traga-se novas temáticas para as investigações. Os discentes apresentam variedade de objetivos em suas pesquisas ou intento destas, o que consiste em um achado contributivo para o conhecimento, além de revelarem buscar investigar a controladoria por meio de métodos mais aprofundados.

Referente à categoria métodos de ensino, constatou-se que, primeiramente, as aulas expositivas, quando utilizadas, tinham o objetivo de apresentar um assunto novo a ser trabalhado e nivelar o conteúdo para os discentes, ou seja, sua abordagem não possuía o foco de apenas transmitir os conteúdos. Quanto à reflexividade e criticidade, estas se fazem presentes no ensino de controladoria por meio da utilização de seminários e debates. Não se constatou outra variação de uso de métodos de ensino além dos acima mencionados, o que emerge um achado que deve ser tomado como ponto de partida para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, pois consiste em uma evidência a ser melhorada no ensino a utilização de outros métodos.

Além de os pontos mencionados acima serem refletidos e melhorados, enseja-se que o ensino de controladoria estabeleça um padrão de conteúdos a serem trabalhados, aprofunde e aborde outros aspectos, como o capital humano. Para, com isso, formar seres com senso crítico e não meros replicadores de conhecimentos que lhes foram transmitidos. Concomitante ao ensino, enseja-se, também, que a pesquisa abarque assuntos mais contemporâneos e dizime a replicação para propiciar maior efetividade no uso dos seus resultados pelas organizações. Com ênfase para problemas nacionais, assim como enseja-se que as organizações contribuam para com as pesquisas, com o fornecimento de dados.

Este estudo restringiu-se aos discentes dos mestrados em Contabilidade, logo, sugere-se que em pesquisas futuras envolvam-se docentes e discentes da graduação e pós-graduação *latu sensu*, assim como docentes da pós-graduação *stricto sensu*. Dentre outras sugestões, sugere-se investigar dentre os mais diversos fatores do ensino: discentes, ensino e pesquisa, métodos de ensino, conteúdo, docentes, critérios de avaliação, entre outros. Investigações estas que elenquem um fator ou associem mais de um, pois o campo do ensino é amplo para investigações. Mas o propósito que este estudo visa deixar é que estas investigações sejam conduzidas por perspectivas educacionais críticas na área do ensino da Controladoria, assim como de outras disciplinas da área contábil.

Um fator que pode ser considerado como limitador da pesquisa consiste no recorte temporal, logo, um recorte temporal maior, em pesquisas futuras, poderá propiciar novos achados para a temática.

O processo de ensino e aprendizagem promove a disseminação e reflexão do conhecimento, por assim dizer, é relevante que os agentes educacionais busquem pela formação de profissionais com consciência, senso crítico e desenvolvimento intelectual.

REFERÊNCIAS

- Albuquerque, L. S., Lima, A. P., Rêgo, T. F., & Carvalho, J. R. M. (2013). Análise bibliométrica dos artigos sobre Controladoria publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade no período de 2004 a 2010. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 1(2), 123-138.
- Almeida, L. B., Parisi, C., & Pereira, C. A. (2001). Controladoria. In A. Catelli (Coord.), *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON* (pp.17-32). São Paulo, SP: Atlas.
- Almeida, D. M., Vargas, A. J., & Rausch, R. B. (2011). Relação entre ensino e pesquisa em Controladoria nos cursos de pós-graduação *Stricto sensu* em ciências contábeis brasileiros. *Anais do Congresso da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis*, Vitória, ES, Brasil, 5.
- Anastasiou, L. G. C., & Alves, L. P. (2003). *Processos de Ensino na universidade: pressupostos para as estratégias do trabalho em aula*. Joinville, SC: Univille.
- Araújo, C. T. (2011). *As condições de oferta da disciplina de Controladoria em cursos de ciências contábeis na região metropolitana de São Paulo*. (Dissertação de mestrado). Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, São Paulo, SP, Brasil.
- Araújo, T. S., Lima, F. D. C., Oliveira, A. C. L., & Miranda, G. J. (2015). Problemas percebidos no exercício da docência em contabilidade. *Revista Contabilidade & Finanças-USP*, 26(67), 93-105.
- Bardin, L. (2010). *Análise de conteúdo*. (4a ed.). Lisboa, PO: Edições 70.
- Bateman. T. S. (1998). *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo, SP: Atlas.
- Beuren, I. M., Schindwein, A. C., & Pasqual, D. L. (2007). Abordagem da controladoria em trabalhos publicados no EnANPAD e no Congresso USP de controladoria e contabilidade de 2001 a 2006. *Revista Contabilidade & Finanças*, 18(45), 22-37.
- Bianchi, M., Backes, R. G., & Giongo, J. (2006). A participação da controladoria no processo de gestão organizacional. *Contexto*, 6(10), 69-92.
- Boff, M. L., Beuren, I. M., & Guerreiro, R. (2008). Institucionalização de hábitos e rotinas da controladoria em empresas do Estado de Santa Catarina. *Organizações & Sociedade*, 15(46), 153-174.
- Borinelli, M. L. (2006). *Estrutura conceitual básica de Controladoria: sistematização à luz da teoria e das práticas*. (Tese de doutorado). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Calijuri, M. S. S. (2004). Controller: o perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 33(150), 38-53.

- Carvalho Júnior, C. V. D. O., & Rocha, J. S. D. (2009). Controladoria no Brasil: um estudo a partir da perspectiva dos pesquisadores brasileiros. *Revista de Administração e Contabilidade da FAT*, 1(1), 4-19.
- Catelli, A. (1999). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. São Paulo, SP: Atlas.
- Catelli, A. (2001). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON*. (2a ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Cavalcanti, M., & Colenci Júnior, A. (2001). *Gestão estratégica de negócios: evolução, cenários, diagnóstico e ação (com estudos de casos nacionais e internacionais)*. São Paulo, SP: Pioneira Thomson Learning.
- Coelho, C. U. F. (2004). A abordagem das competências e a importância da formação pedagógica em contabilidade. *Revista de Contabilidade do CRC SP*, 28.
- Coelho, E. A. D. (2009). *Docência do ensino superior: dilemas e desafios do professor iniciante*. (Dissertação de mestrado). Universidade Estadual de Londrina, Londrina, PR, Brasil.
- Comunelo, A. L., Espejo, M. M. D. S. B., Voese, S. B., & Lima, E. M. (2012). Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em contabilidade: sua contribuição na formação de professores e pesquisadores. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 31(1), 7-26.
- Dal Vesco, D. G., Daniel, M. M., & Tarifa, M. R. (2014). Estudo do perfil, conhecimento, papel e atuação do controller em cooperativas. *Revista de Finanças Aplicadas*, 2(1), 1-31.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2006). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. Porto Alegre, RS: Artmed.
- Demo, P. (1989). *Metodologia científica em ciências sociais. Pesquisa e construção do conhecimento*. São Paulo, SP: Atlas.
- Duarte, R. (2004). Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar em revista*, (24), 213-225.
- Feldens, M. G. (1996). Desafios na formação e profissionalização de professores universitários: buscando compreensões e parcerias institucionais. *Educação Brasileira*, 18(36), 113-132.
- Figueiredo, S., & Caggiano, P. C. (1997). *Controladoria: teoria e prática*. (2a ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Franco, A. P. (2010). Organização do trabalho pedagógico no ensino superior: alternativas e desafios para o trabalho educativo. *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria (REFIEDU)*, 3(1), 21-32.
- Freire, P. (2008). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. (37a ed.). São Paulo, SP: Paz e Terra.

- Frezatti, F. (2009). *Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico*. São Paulo, SP: Atlas.
- Frezatti, F., & Kassai, S. (2003). Estudo do impacto de um curso MBA em controladoria na evolução de seus egressos. *Revista Contabilidade & Finanças*, 14, 54-65.
- Garcia, E. A. R. (2003). *Modelo de controladoria para empresas do ramo de construção civil, subsetor edificações sob a ótica da gestão econômica*. (Dissertação de mestrado). Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Ghelli, G. M. (2004). A construção do saber no ensino superior. *Cadernos da FUCAMP*, 3(3), 1-12.
- Godoi, C. K., Mattos, P. L. C. L. (2006). Entrevista Qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In C. K. Godoi, R. Bandeira de Mello, A. Silva (Orgs.), *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos* (pp. 55-70). São Paulo, SP: Saraiva.
- Gomes, M. D. C. T., Oliveira, R. M. A., Carvalho, D. R., & Oliveira, R. M. A. (2011). O ensino da disciplina de controladoria: um estudo comparativo nas IES paraibanas, sergipanas e potiguares. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 18.
- Gomes, S. M. S. D., Sampaio, M. S., Azevedo, T. C., & Slomski, V. G. (2012). Proposta para o ensino da controladoria ambiental nos cursos de graduação de ciências contábeis nas IES brasileiras. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 6(1), 177-189.
- Guion L. A. (2002). *Triangulation: establishing the validity of qualitative studies*. Technical Report FCS6014, Institute of Food and Agricultural Sciences. Florida: University of Florida Press.
- Horngren, C. T. (1985). *Introdução à contabilidade gerencial*. (5a ed.). Rio de Janeiro, RJ: Prentice-Hall do Brasil.
- Iudícibus, S. (2006). *Teoria da Contabilidade*. (8a ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Krasilchik, M. (2008). *Docência no Ensino Superior: tensões e mudanças* (Cadernos de Pedagogia Universitária USP, n. 12). São Paulo, SP: Universidade de São Paulo
- Kupper, P. (2005). *Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrumente*. (4a ed.). Berlin, GE: MSG.
- Laffin, M. (2002). *De contador a professor: a trajetória da docência no ensino superior de contabilidade*. (Tese de doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.
- Libâneo, J. C. (1994). *Didática*. São Paulo, SP: Cortez.
- Lima, B. C. C., Ferraz, S. B., Albuquerque Júnior, E. P., Luca, M. M. M., & Vasconcelos, A. C. (2013). Controladoria nos mestrados em ciências contábeis no Brasil. *Revista de Administração FACES Journal*, 12(3), 44-63.

- Lima, E. C. (2012). *Os sentimentos do professor gerados pelas suas vivências na prática docente: um estudo com docentes em uma escola pública no Piauí*. (Dissertação de mestrado). Universidade de Fortaleza, Fortaleza, CE, Brasil.
- Lowman, J. (2004). *Dominando as técnicas de ensino*. São Paulo, SP: Atlas.
- Lunkes, R. J., Vicente, E. F. R., Fabre, V. V., Souza, C. M. D., Teixeira, A. O., & Terres Júnior, J. C. (2009). A disciplina de Controladoria e sua inclusão nos cursos de ciências contábeis. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 14(2), 32-49.
- Lunkes, R. J., Gasparetto, V., & Schnorrenberger, D. (2010). Um estudo sobre as funções da controladoria. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 4(10), 106-126.
- Lunkes, R. J., Brinckmann, R., Schnorrenberger, D., & Gasparetto, V. (2012). Controladoria: um estudo bibliométrico no Congresso Brasileiro de Contabilidade de 2000, 2004 e 2008. *Revista Brasileira de Contabilidade*, (175), 24-37.
- Maciel, L. F., & Lima, R. A. (2011). O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil. *Anais do Encontro Latino Americano de Pós-Graduação*, São José dos Campos, SP, Brasil, 11.
- Malhotra, N. (2006). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre, RS: Bookman.
- Marion, J. C. (2001). *O ensino de contabilidade*. (2a ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Marion, J. C., & Marion, M. M. C. A. (1998). A importância da pesquisa no ensino de Contabilidade. *Revista de Contabilidade do CRC/SP*, 7.
- Martin, N. C. (2002). Da contabilidade à Controladoria: a evolução necessária. *Revista Contabilidade & Finanças*, 13(28), 7-28.
- Mendonça, J. F. (2007). *Pesquisa sobre a percepção da interdisciplinaridade por professores de Controladoria em cursos de ciências contábeis no município de São Paulo* (Dissertação de mestrado). Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, São Paulo, SP, Brasil.
- Mendonça, D. J., & Souza, J. A. (2016). Considerações sobre a formação pedagógica de docentes para o curso de ciências contábeis. *Educação, Gestão e Sociedade*, 6(21), 14-21.
- Mintzberg, H. (2006). *MBA? Não obrigado: uma visão crítica sobre a gestão e o desenvolvimento de gerentes*. Porto Alegre, RS: Bookman.
- Miranda, G. J. (2010). Docência universitária: uma análise das disciplinas na área da formação pedagógica oferecidas pelos programas de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciências Contábeis. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 4(2), 81-98.

Miranda, G. J., Leal, E. A., & Casa Nova, S. D. C. (2012). *Técnicas de ensino aplicadas à contabilidade: existe uma receita. Didática para o ensino nas áreas de Administração e Ciências Contábeis*. São Paulo, SP: Atlas.

Miranda, G. J., Casa Nova, S. P. D. C., & Cornacchione Júnior, E. B. (2012). Os saberes dos professores referência no ensino de contabilidade. *Revista Contabilidade & Finanças*, 23(59), 142-153.

Mizukami, M. G. N. (1986). *Ensino: as abordagens do processo*. São Paulo, SP: Editora Pedagógica e Universitária.

Monteiro, J. M., & Barbosa, J. D. (2011). Controladoria empresarial: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 5(2), 38-59.

Moreno, T. C. B. (2017). *O saber em controladoria sob a ótica de Foucault: análise do ensino da controladoria nos programas de pós-graduação em contabilidade do Brasil*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Estadual do Oeste do Oeste, Cascavel, PR, Brasil.

Morozini, J. F., Cambuzzi, D., & Longo, L. (2007). Fatores que influenciam o processo de ensino aprendizagem no curso de Ciências Contábeis do ponto de vista acadêmico. *Revista Capital Científico Eletrônica (RCCe)*, 5(1), 87-102.

Mosimann, C. P., & Fisch, S. (1999). *Controladoria: seu papel na administração de empresas*. (2a ed.). São Paulo, SP: Atlas.

Nakagawa, M. (1993). *Introdução à Controladoria: conceitos, sistemas e implementação*. São Paulo, SP: Atlas.

Nascimento, A. M., & Reginato, L. (2007). *Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional*. São Paulo, SP: Atlas.

Oliveira, A. J., Raffaelli, S. C. D., Colauto, R. D., & Nova, S. P. D. C. C. (2013). Estilos de aprendizagem e estratégias ludopedagógicas: percepções no ensino da contabilidade. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 6(2), 236-262.

Oliveira, L. R. (2002). A educação superior e o projeto de vida do estudante. *Revista Análise* 3(6), 5-12.

Oro, I. M., Dittadi, J. R., Carpes, A. M. D. S., & Benoit, A. D. (2009). O perfil do profissional de controladoria sob a óptica do mercado de trabalho brasileiro. *Pensar Contábil*, 11(44), 5-15.

Oro, I. M., Beuren, I. M., & Carpes, A. M. D. S. (2013). Competências e habilidades exigidas do controller e a proposição para sua formação acadêmica. *Contabilidade Vista & Revista*, 24(1), 15-36.

Paiva, J. C. L. S., & Facci, N. (2013). O ensino da disciplina de Controladoria: um estudo comparativo nas instituições de ensino superior do estado do Paraná. *Revista UNIFAMMA* 12(2), 90-116.

- Peleias, I. R. (2002). *Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões*. São Paulo, SP: Saraiva.
- Peleias, I. R., Mendonça, J. D. F., Slomski, V. G., & Fazenda, I. C. A. (2011). Interdisciplinaridade no ensino superior: análise da percepção de professores de Controladoria em cursos de ciências contábeis na cidade de São Paulo. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 16(3), 499-532.
- Peleias, I. R., Wahlmann, G. C., Parisi, C., & Antunes, M. T. P. (2010). Dez anos de pesquisa científica em controladoria no Brasil (1997–2006). *RAI-Revista de Administração e Inovação*, 7(1), 193-217.
- Perez Jr., J. H., Pestana, A. O., & Franco, S. P. C. (1997). *Controladoria de gestão: teoria e prática*. (2a ed.). São Paulo, SP: Atlas.
- Pilleti, C. (2006). *Didática Geral*. (23a ed.). São Paulo, SP: Ática.
- Pires, L. G., Mendes, F., & Neves Júnior, I. J. (2007). Estudo exploratório sobre a aplicação de jogos de empresas na disciplina de controladoria do curso de ciências contábeis da Universidade Católica de Brasília sob a ótica do domínio cognitivo. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos*, João Pessoa, PB, Brasil, 14.
- Pletsch, C. S., Silva, A., & Lavarda, C. E. F. (2017). Conteúdos da disciplina de Controladoria e as funções do *controller* no mercado de trabalho. *Revista Pretexto*, 17(1), 118-133.
- Ramirez, P. (2003). *Uma estratégia para melhoria da formação de competências para o profissional de nível técnico na área de gestão*. (Dissertação de mestrado). Centro Universitário Nove de Julho, São Paulo, SP, Brasil.
- Rodrigues, E. R. (2007). *Conteúdos de apoio à Controladoria ministrados nos cursos de graduação em ciências contábeis das instituições de ensino superior (IES) de Minas Gerais* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, Brasil.
- Rodrigues, M. S., & Amaral, M. S. (2006). 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. *Enfoque Reflexão Contábil*, 25(3), 17-28.
- Rodrigues, E. A., & de Araújo, A. M. P. (2015). O ensino da contabilidade: aplicação do método PBL nas disciplinas de contabilidade em uma Instituição de Ensino Superior particular. *Revista de Educação*, 10(10), 28-46.
- Rodrigues, A. T. L., de França, J. A., Boarin, J. J., Coelho, J. M. A., Carneiro, J. D., Bugarim, M. C. C., & de Moraes, M. L. S. (2009). *Proposta nacional de conteúdo para o curso de graduação em ciências contábeis*. (2a ed.). Brasília: Fundação Brasileira de Contabilidade.
- Sá, A. L. (2006). *A Evolução da Contabilidade*. São Paulo, SP: IOB Thomson.
- Schmidt, P., & Santos, J. L. (2006). *Fundamentos de Controladoria*. São Paulo, SP: Atlas.

Schnorrenberger, D., Ribeiro, L. M. S., Lunkes, R. J., & Gasparetto, V. (2007). Perfil do controller em empresas de médio e grande porte da grande Florianópolis. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos*, João Pessoa, PB, Brasil, 14.

Siqueira, J. R. M. D., & Soltelinho, W. (2001). O profissional de Controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais. *Revista Contabilidade & Finanças*, 12(27) 66-77.

Slomski, V. G., & Martins, G. A. (2008). O conceito de professor investigador: os saberes e as competências necessárias à docência reflexiva na área contábil. *Revista Universo Contábil*, 4(4), 6-21.

Souza, C. M. (2010). *Um estudo dos conteúdos temáticos curriculares ministrados nos cursos de graduação em ciências contábeis do sul do Brasil*. (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.

Souza, F. J. V., Farias, M. D. V. M., Quirino, M. C. O., & Vieira, E. R. F. C. (2011). O reflexo do ensino da controladoria na minimização do efeito framing. *Revista Ambiente Contábil*, 3(1), 72-88.

Stake, R. (1995). *The art of case study research*. London: Sage Publications.

Vasconcelos, A.F. (2009). *Professores em ciências contábeis: um estudo sobre as competências para o exercício da docência nos cursos presenciais no nordeste brasileiro*. (Dissertação de mestrado). Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, João Pessoa, PB, Brasil.

Vasconcelos, M. L. M. C. (1994). *O profissional liberal na docência de 3º grau: uma proposta de atualização pedagógica*. (Tese de doutorado). Universidade Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil.

Veenman, S. (1984). Perceived problems of beginning teachers. *Review of Educational Research*, 54(2), 143-178.

Vogt, M., Degenhart, L., & Lavarda, C. E. F. (2017). Motivações, habilidades e competências do Controller na percepção de alunos que cursam pós-graduação em Controladoria. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 16(48), 105-123.

Walter, S. A., & Bach, T. M. (2015). Adeus papel, marca-textos, tesoura e cola: inovando o processo de análise de conteúdo por meio do atlas. *Administração: ensino e pesquisa*, 16(2), 275.

Zappellini, M. B., & Feuerschütte, S. G. (2015). O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em Administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(2), 241-273.



ANEXO A – DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE PORTUGUÊS

DECLARAÇÃO DO REVISOR DE PORTUGUÊS OU LÍNGUA ESTRANGEIRA DISSERTAÇÃO ()

1. IDENTIFICAÇÃO:

Nome do Discente: Jhessica Tamara Kremer	Ano de ingresso no PPGC: 2016
Nome do Revisor de Português: Pricilla Záttera	

2. DISSERTAÇÃO:

Título: O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação stricto sensu em Contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente

3. DECLARAÇÃO:

Declaro para os devidos fins que realizei revisão final, referente à redação de português da dissertação intitulada conforme item 3 desse formulário. Autorizo ainda divulgação de meu nome e data de revisão junto a ficha catalográfica da dissertação.

4. ASSINATURA:

Assinatura do revisor

Pricilla Záttera

Cascavel, 20 de fevereiro de 2019.



ANEXO B – DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE NORMAS

DECLARAÇÃO DO REVISOR DE NORMAS DE ELABORAÇÃO DISSERTAÇÃO ()

1. IDENTIFICAÇÃO:

Nome do Discente: Jhessica Tamara Kremer	Ano de ingresso no PPGC: 2016
Nome do Revisor de Normas: Pricilla Záttera	

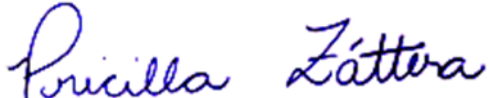
2. DISSERTAÇÃO:

Título: O ensino de controladoria em Programas de Pós-Graduação stricto sensu em Contabilidade no sul e sudeste do Brasil: uma investigação na percepção discente

3. DECLARAÇÃO:

Declaro para os devidos fins que realizei revisão final, referente à formatação da dissertação ou tese intitulada conforme item 3 desse formulário. Autorizo ainda divulgação de meu nome e data de revisão junto a ficha catalográfica da dissertação.

4. ASSINATURA:

Assinatura do revisor de normas: 	Cascavel, 20 de fevereiro de 2019.
---	------------------------------------