

## **PERFIL DOS PÓS-GRADUANDOS EM CONTROLADORIA ESTRATÉGICA E FINANÇAS EMPRESARIAIS DO 36º PREPES/PUC-MINAS: CARACTERÍSTICAS GERAIS, ASPECTOS MOTIVACIONAIS E EXPECTATIVAS**

**Alexandre Gomes Galindo  
Eduardo Dalla Costa Diderot  
Sebastião Eustáquio de Jesus**

### **I- RESUMO**

Tendo em vista que as empresas buscam a excelência no alcance dos objetivos organizacionais, observa-se um aumento da oferta de cursos de formação em controladoria por Instituições de Ensino Superior, buscando preparar especialistas que atendam as demandas das organizações que compõe o mercado brasileiro.

Este trabalho visa identificar: (1) as características dos especialistas que estão se formando em controladoria no 36º Programa de Pós-Graduação “*Lato Sensu*” PREPES/PUC-Minas; (2) os principais elementos motivacionais impulsionadores ao ingresso dos profissionais no referido curso de especialização e (3) as expectativas dos referidos profissionais sobre aplicação dos conteúdos e atuação profissional.

O foco macro da pesquisa está centrado na perspectiva de (1) divulgar informações sobre o perfil daqueles que estão se especializando na área de controladoria; (2) subsidiar a elaboração de estratégias de melhoria da qualidade em cursos de formação de *Controller* e (3) processar e divulgar informações sobre um assunto pouco explorado na literatura especializada brasileira.

**Palavras-Chave:** formação profissional; *controller*; PUC-Minas

## II- INTRODUÇÃO

A empresa, compreendida como uma organização de caráter sistêmico pressupõe um escopo consolidado através de duas características fundamentais (CHIAVENATO, 1999). A primeira é denominada de Totalidade, onde a organização é vista como um todo resultante da relação sinérgica entre suas partes e a segunda chamada de Propósito, onde a empresa existe para a obtenção de propósitos representados pela Visão/Missão/Objetivos/Metas etc.

Tendo em vista a existência de vários colaboradores vinculados direta e indiretamente nos processos da empresa e com interesses diversos (muitas vezes inclusive conflitantes), a forma com que a empresa elaborará suas estratégias e concretizará seus resultados, estará diretamente relacionada com o modo com que as estratégias são priorizadas e vinculadas aos objetivos dos principais envolvidos (acionistas, proprietários, gestores, etc.). Desta forma, a alta gerência está cada vez mais atenta para o fato de haver uma contínua necessidade de consolidar arquiteturas organizacionais mais adequadas às exigências da sociedade contemporânea.

Frente ao aumento da intensidade das transformações ambientais Bennis, citado por Chiavenato (2001), evidencia que as três características contextuais influenciadoras na composição estrutural das organizações são: as mudanças cada vez mais rápidas e inesperadas; o crescimento do tamanho das organizações e o aparecimento de atividades organizacionais cada vez mais complexas. Conseqüentemente, fica evidente que o aumento da complexidade das atividades organizacionais é um impulsionador do aparecimento de funções que exigem uma abordagem multiprofissional, principalmente no que refere ao controle e mensuração.

Desta forma, um monitoramento adequado das ações realizadas pelas diversas áreas da empresa, relacionando-as com a obtenção dos propósitos centrais da organização, torna-se um fator crítico para a obtenção do sucesso esperado. Neste ponto, a controladoria vista, de acordo com Mossimann e Fisch (1993), tanto como uma área do conhecimento, quanto um órgão administrativo, é essencial para se

assegurar a redução do risco de “deriva estratégica” ou na pior das hipóteses, o próprio falecimento da empresa. Este fato fica evidente quando Martin (2002) cita o resultado de uma pesquisa publicada na Revista *Fortune* a qual divulga que aproximadamente 27% dos CEOs das 1.000 maiores empresas americanas proviam da Controladoria frente a 21% de Marketing e 19% da Produção.

Em uma interessante pesquisa documental, utilizando como objeto de estudo os anúncios publicados em jornais do Brasil, entre os anos de 1960 até 1989, Siqueira e Solteirinho (2001) identificaram que a formação profissional mais solicitada para o preenchimento das vagas ofertadas de *Controller*, foi o de Contabilidade, seguida por Economia e Administração respectivamente.

Levando em consideração que as empresas cada vez mais exigem profissionais com perfis voltados para o cultivo da inovação, bem como para o crescimento da produtividade e da qualidade, Oliveira et al (2004) afirmam que o *Controller* necessita possuir conhecimentos nas áreas de contabilidade e finanças; Sistemas de Informações Gerenciais; tecnologia de informação; aspectos legais e de negócios; visão empresarial; além do domínio dos métodos quantitativos e dos processos informatizados da produção de bens e serviços. O mesmo autor complementa seus comentários sobre os elementos que devem compor a qualificação profissional do *Controller* contemporâneo, indicando que para enfrentar os novos desafios, faz-se necessário o desenvolvimento de habilidades relacionadas com as práticas internacionais de negócio; com o planejamento estratégico; com o desenvolvimento de controles orçamentários; com o relacionamento inter-pessoal e habilidades para vender suas idéias e conceitos.

Atualmente, tem-se observado, um crescente aumento da oferta de cursos de especialização em controladoria pelas Instituições de Ensino Superior (IES), com o propósito de preparar profissionais capazes de atender as demandas crescentes das organizações que compõe o mercado brasileiro, principalmente ao se levar consideração que, de acordo com Oliveira et al (2004), o título de *Controller* pode ser aplicado a diversos cargos, dependendo do porte e organograma da empresa. Segundo o autor, é freqüente a divulgação de anúncios recrutando profissionais para exercer funções de *finance controller*, *Corporate Controller*, *Planting Controller*,

*Sênior Controller, Controller*, (para Grandes Unidades de Negócios) e mesmo não dispondo de estrutura adequada, as empresas de pequeno porte absorvem funções correlatas como informática, finanças, departamento pessoal, sendo normalmente subordinadas a uma função denominada de Gerência Administrativa-Financeira.

Entretanto, boa parte da literatura especializada que versa sobre o assunto, concentra o foco na descrição do perfil exigido para o profissional exercer a função de *Controller* (FIGUEIREDO,1997; ALMEIDA et al,1999; MOSIMANN e FISCH,1999; PADOVESE,2003; OLIVEIRA,2004), havendo poucos trabalhos no Brasil divulgando o perfil dos profissionais que estão concluindo os cursos de especialização em Controladoria.

Levando em consideração que a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), oferta anualmente Cursos de Especialização em Controladoria a mais de 10 anos, através do PREPES-Programa de Pós-Graduação “*Lato Sensu*”, localizado em Belo Horizonte (MG), torna-se evidente que os elementos envolvidos na implementação destes cursos podem ser considerados como relevantes objetos de estudo para a produção de conhecimento sobre as características do processo de formação dos especialistas em controladoria.

Este trabalho tem por objetivo identificar: 1º- quais as principais características dos especialistas formados em Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais do 36º PREPES/PUC-Minas; 2º- quais os principais elementos motivacionais impulsionadores ao ingresso dos profissionais no referido curso de especialização e 3º- quais as principais expectativas dos respectivos profissionais que estão freqüentando a 36ª versão do PREPES/PUC-Minas.

O foco macro da pesquisa está centrado na perspectiva (1) de divulgar informações sobre o perfil daqueles que estão se especializando na área de controladoria; (2) subsidiar a elaboração de estratégias de melhoria da qualidade em cursos de formação de *Controller* e (3) processar e divulgar informações sobre um assunto pouco explorado na literatura especializada brasileira.

### III- ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa foi realizada entre 10 a 26 de janeiro de 2005, sendo de cunho qualitativo-descritivo, cujo objeto de estudo foi o grupo de profissionais do último módulo do 36º PREPES-Programa de Pós-Graduação *Lato-Sensu* em Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, no Campus Coração Eucarístico, Belo Horizonte-MG (atualmente a única turma na instituição em processo de especialização profissional na área).

Visando dar o tratamento adequado às informações, foi utilizado o Levantamento Documental (através da análise de publicações relacionadas com o tema, bem como dos dados obtidos pelo DataPuc Processamentos de Dados da PUC-Minas e pelos Boletins Estatísticos da PUC-Minas, sobre as matrículas realizadas e alunos concluintes nos cursos de Controladoria ofertados pela instituição) e o Estudo Exploratório (voltado para a obtenção de dados junto à turma do último módulo do 36º PREPES/PUC-Minas de Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais).

Levando em consideração o caráter qualitativo da pesquisa, utilizou-se como técnica de elaboração do sistema descritivo o modelo apresentado por Mayring (2002), através do qual o processo perpassa pelas etapas de: 1-Descrição do objeto; 2-Criação das dimensões; 3-Criação de categorias; 4-Análise/revisão empírica do material e 5- Revisão caso necessário.

As variáveis de estudo desta pesquisa foram divididas nas seguintes dimensões e categorizadas de acordo com as teorias existentes sobre o assunto ou pela relevância empírica de cada agrupamento:

- 1- Dimensão dos Aspectos de Identificação Geral, agrupadas em variáveis intrínsecas (sexo e idade) e extrínsecas (estado civil, estado de origem, formação profissional, tipo de instituição em que trabalha e setor da referida instituição).
- 2- Dimensão dos Aspectos Motivacionais, agrupadas pela teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e das Fontes Motivacionais de McClelland.
- 3- Dimensão dos Aspectos Relacionados com a Expectativa, cujas variáveis foram agrupadas em função da expectativa de aplicação de conteúdos em curto/médio/longo prazos e da expectativa de atuação profissional.

Os instrumentos de pesquisa do estudo foram utilizados através:

- 1- Da aplicação de questionário com questões fechadas e abertas, visando obter informações relacionadas com a identificação geral, aspectos motivacionais, expectativas frente à aplicação dos conteúdos e expectativas de atuação profissional (ver Quadro 1, sobre questões referentes às Motivações e Expectativas);
- 2- Da obtenção de relatórios sobre o comportamento histórico das matrículas de alunos nos Cursos de Controladoria oferecidos pela PUC-Minas, dentro de um espectro de 10 anos (de 1994 até 2004),
- 3- Da obtenção dos Boletins Estatísticos da PUC-Minas, contendo os dados retrospectivos relacionados com a realização do PREPES desde o seu lançamento.
- 4- Da análise de conteúdo dos documentos coletados com posterior categorização através de agrupamento por similaridade.
- 5- Do uso da estatística descritiva como ferramenta de suporte matemático para a descrição do perfil encontrado e realização de inferências correlativas.

**Quadro 1- Questões relacionadas com as Dimensões Motivacional e de Expectativa**

QUESTÃO	Componente Fechado	Componente Aberto
Os motivos que fizeram com que eu realizasse o curso de Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais do 36° PREPES/PUC-Minas buscam suprir principalmente o seguinte Grupo de necessidades: (o respondente deveria marcar apenas uma opção)	Necessidades:* 1- Fisiológicas 2- Segurança 3- Sociais 4- de Estima 5- de Auto-Realização	Nenhum
Os motivos que fizeram com que eu realizasse o curso de Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais do 36° PREPES/PUC-Minas estão profundamente relacionados com as seguintes necessidades: (o respondente deveria Indicar a opção principal e secundária)	Necessidades:* 1- de Realização 2- de Poder 3- de Afiliação	Nenhum
Você possui expectativas de aplicação dos conhecimentos deste curso a curto prazo (até um ano após o término do 3° Módulo do Curso)?	1- Não 2- Sim	Principalmente em que?
Você possui expectativas de aplicação dos conhecimentos deste curso a médio prazo (entre dois e três anos após o término do 3° Módulo do Curso)?	1- Não 2- Sim	Principalmente em que?
Você possui expectativas de aplicação dos conhecimentos deste curso a longo prazo (depois de três anos após o término do 3° Módulo do Curso)?	1- Não 2- Sim	Principalmente em que?
Você acredita que atuará como <i>controller</i> após o término do curso?	1- Não 2- Sim	Por que?

(\*) Abaixo das questões, apresentou-se a descrição sumária do conceito para cada conjunto de necessidades.

Tendo em vista que todas as variáveis possuem classificações internas, foi utilizado como critério de corte, visando a realização de inferências correlativas, a seleção das variáveis que tivessem resultados em que seus componentes internos apresentassem freqüências que indicassem características de bipolaridade ou que não apresentassem nenhum componente com freqüência superior a 70%.

Após a identificação das variáveis em condições de serem submetidas a inferências correlativas, elaborou-se um modelo lógico de inter-relacionamento e aplicou-se um delineamento estatístico capaz de subsidiar inferências sobre as relações estabelecidas. Depois de descrito o perfil dos especialistas que estão se formando, foram apresentadas as considerações finais através de comentários balizados na literatura e de sugestões sobre alternativas de estudos futuros.

Convém frisar que, mesmo consciente dos limites do método científico para representar a realidade em sua totalidade, a pesquisa buscou atender ao rigor do método para que os resultados pudessem ter aplicabilidade prática. Entretanto, o tamanho da amostra e a não medição do grau de validade e confiabilidade do questionário devem servir de referências ao ponderar os resultados frente à sedução de estendê-los em um processo indutivo sem o devido embasamento.

#### IV- RESULTADOS E DISCUSSÃO

O PREPES - Programa de Pós-Graduação “*Lato Sensu*” da PUC-Minas, iniciado em 1974, se caracteriza por ser de caráter modular, com a realização de disciplinas nos meses de janeiro e julho, compondo uma carga total de 360 horas, com entrega obrigatória de Trabalho de Conclusão de Curso.

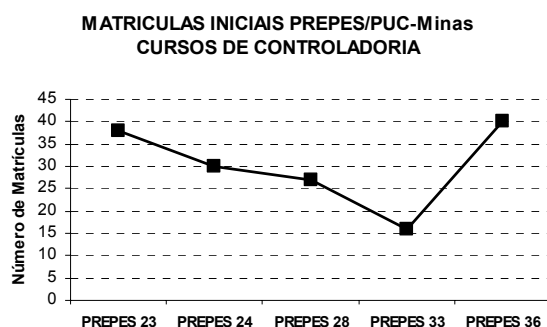
A primeira turma de controladoria do PREPES foi aberta em 1994 e desde então o curso foi anualmente ofertado, havendo a formação de cinco turmas até o presente (Tabela 1). O fato de serem abertas apenas cinco turmas, está diretamente relacionado com o número mínimo exigido de inscrições para se confirmar a sua realização.

**Tabela 1-** Alunos Matriculados no Curso de Controladoria do PREPES/PUC-Minas

PREPES	ANO	MATRÍCULAS NO PRIMEIRO MÓDULO			MATRÍCULAS NO ÚLTIMO MÓDULO		
		MASC	FEM	TOTAL	MASC	FEM	TOTAL
23º	1994	27	11	38	18	6	24
24º	1995	15	15	30	12	10	22
28º	1999	14	13	27	8	11	19
33º	2002	6	10	16	5	11	16
36º	2004	22	18	40	18	17	35

Fonte: DataPuc Processamentos de Dados da PUC-Minas (Sist. Acadêmico de Pós-Grad. “*Lato Sensu*”)

Tendo em vista que as matrículas dos últimos módulos não refletem o nível de procura (em função dos egressos dos módulos anteriores) e que o 36º PREPES não reflete tendência (ofertas posteriores não conseguiram concretizar abertura de novas turmas), optou-se por utilizar apenas as matrículas iniciais das turmas anteriores ao 36º PREPES para efeito de análise correlativa (ver Figura 1 e Tabela 2).



**Fig.1-** Comportamento das matrículas nos Cursos de Controladoria do PREPES/PUC-Minas

**Tabela 2-** Análise correlativa entre PREPES, Matrículas e Gênero

Indicadores	PREPES X Matr. Iniciais	PREPES X Homens	PREPES X Mulheres
<b>N (pares) =</b>	4	4	4
<b>r (Pearson) =</b>	-0.9783	-0.9541	-0.2911
<b>(p) =</b>	0.0217	0.0459	0.7089

Houve redução das inscrições no decorrer dos anos, havendo uma relação direta com a diminuição concomitante da procura dos homens pelo curso, verificado pelos altos índices de correlação entre essas variáveis a um  $p < 0.05$ . Outros fatores que podem estar relacionados são: (1) oferta crescente de cursos *Lato Sensu* na área da gestão empresarial por outras IES (reduzindo de certa forma a procura de profissionais pelo PREPES para se especializarem) e (2) oferta concomitante pelo PREPES de cursos nas áreas de contabilidade e gestão (diluindo as inscrições nos cursos ofertados, aumentando consequentemente à probabilidade de não preencher o número mínimo exigido pela instituição).

Comparando as matrículas dos módulos iniciais, finais e o número de alunos concluintes, verifica-se uma redução da evasão (possivelmente devido à diminuição no tempo de realização, de 4 para 3 módulos, a partir de 2000) e um crescimento do percentual de alunos concluintes, evidenciando um claro aumento da determinação dos profissionais inscritos em se especializarem na área (Tabela 3).

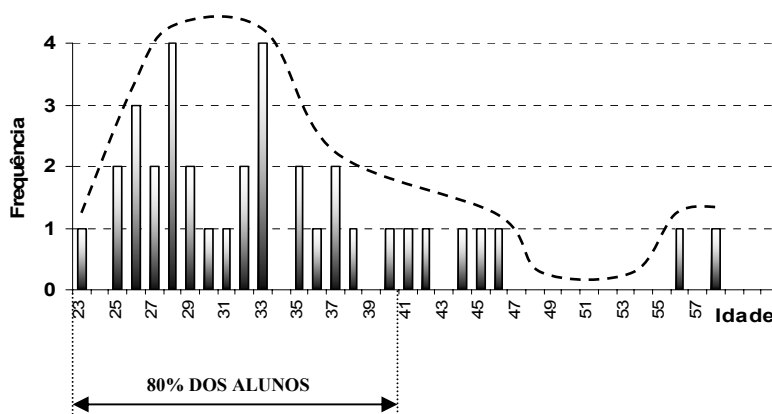
**Tabela 3-** Número de especialistas em Controladoria formados pelo PREPES/PUC-Minas

PREPES	23	24	28	33	TOTAL
ANO	1994	1995	1999	2002	
Matriculas (1º Módulo) <sup>1</sup>	38	30	27	16	111
Matriculas (Último Módulo) <sup>1</sup>	24	22	19	16	35
Concluintes <sup>2</sup>	19	17	17	15	68
Diferença (1º Módulo - Concluintes)	19	13	10	1	43
Percentual de Concluintes em Relação às Matrículas Iniciais (%)	50.00	56.67	62.96	93.75	61.26

(1) Fonte: (Dados Brutos) DataPuc Processamentos de Dados (Sist. Acadêmico de Pós-Grad. "Lato Sensu")

(2) Fonte: (Dados Brutos) Boletim Estatístico da PUC-Minas / Relatórios de Ativ. (2000,2001 e 2003).

Ao se analisar os dados obtidos, verificou-se que o grupo estudado (composto por 35 profissionais) possui equilíbrio entre os Gêneros (51,43% de homens), com idade mediana de 33 anos, numa amplitude de 23 a 58 anos, estando 80% dos entrevistados com idade até 40 anos (Figura 2).



**Fig.2-** Perfil Etário dos Profissionais do Curso de Controladoria do 36º PREPES PUC-Minas

A turma é formada por 80% de alunos oriundos do Estado de Minas Gerais, sendo basicamente composta por casados e solteiros em proporção praticamente idêntica (45,71% e 42,86% respectivamente). A formação superior em contabilidade é predominante (60%), seguida pela administração (28,57%) e Economia (8,57%). A maioria dos profissionais não possui outra graduação (88,57%) ou especialização (82,86%), onde 71,43% atuam em instituições privadas e 91,4% no setor de serviços.

Ao se analisar os aspectos motivacionais e de expectativas, verifica-se que os profissionais buscam com o curso atender suas necessidades de Auto-Realização (88,57%) e estima (11,43%), tendo como principal foco motivacional o impulso de realização (80%) e focos secundários a obtenção do poder ou afiliação. A maioria espera aplicar os conhecimentos em curto (82,86%), médio (88,57%) e longo prazos

(77,14%), principalmente no (1) desempenho no trabalho; (2) na área acadêmica e (3) na atuação profissional como um todo, sendo a área acadêmica a principal expectativa de aplicação dos conteúdos a longo prazo (Tabela 4).

**Tabela 4-** Expectativa de aplicação dos conhecimentos adquiridos no curso<sup>1</sup>

Principal Esfera de Aplicação dos Conhecimentos	Curto Prazo (%)	Médio Prazo (%)	Longo Prazo (%)
Desempenho no Trabalho	31.03	25.81	18.52
Área Acadêmica	20.69	19.35	29.63
Atuação Profissional como um todo	10.34	6.45	22.22
Área Financeira	10.34	3.23	3.7
Área de Controladoria	3.45	12.9	14.81
Na condução do Próprio Negócio	3.45	9.68	3.7
Na consolidação do conhecimento	-	6.45	7.41
Outros	13.79	9.68	3.7
Em Branco	-	16.13	18.52
Número de Entrevistados <sup>2</sup>	29	31	20

(1) Questão aberta em que o entrevistado poderia eleger mais de uma esfera de aplicação do conteúdo.

(2) Utilizou-se apenas o N° de entrevistados que afirmaram haver expectativa de aplicação dos conteúdos.

Sobre a expectativa de atuação profissional, 57,14% da turma relataram que não esperavam atuar como *Controller* ao término do curso, frente a 40% que acreditavam que estariam exercendo a função (apenas um entrevistado afirmou não saber). A principal justificativa relacionada com a perspectiva de atuação profissional concentra-se no argumento de que os referidos profissionais já se consideravam preparados para o exercício da função (35,71%), enquanto 30% daqueles que não se vêem atuando como *Controller* argumentaram que pretendiam desenvolver funções em outras áreas (Tabela 5).

**Tabela 5-** Justificativas sobre as expectativas de atuação profissional

NÃO TEM EXPECTATIVAS DE ATUAR COMO CONTROLLER		Frequência	%
Classif.	Motivo		
1°	Pretende atuar em outras áreas	6	30%
2°	Não se acha preparado	5	25%
3°	Por causa do mercado concorrido	2	10%
-	Em Branco	7	35%
-	n=	20	100%
POSSUI EXPECTATIVAS DE ATUAR COMO CONTROLLER		Frequência	%
Classif.	Motivo		
1°	Se sente preparado	5	35.71%
2°	Já exerce atividades ligadas à Controladoria	4	28.57%
3°	Deseja ser <i>Controller</i> em empresas	3	21.43%
-	Outros	2	14.29%
-	n=	14	100%

Utilizando os critérios de corte para a realização de inferências correlativas, foram identificadas as seguintes variáveis em condições de serem relacionadas entre si: (A)Sexo (M=51,48%) e (F=48,57%); (B)Faixa Etária (Até 30a. =40%);(31 à 40a. =40%) e (acima de 41a. =20%); (C)Formação Profissional (Contabilidade=60%)

e (Outros=40%); (D)Estado Civil (Solteiros=42,86%) e (Não-solteiros=57,14%); (E)Motivação Secundaria (Poder=45,71%) e (Afiliação=40,00%) e (F)Expectativa de atuação profissional (Não Possui=57,14%) e (Possui=40%).

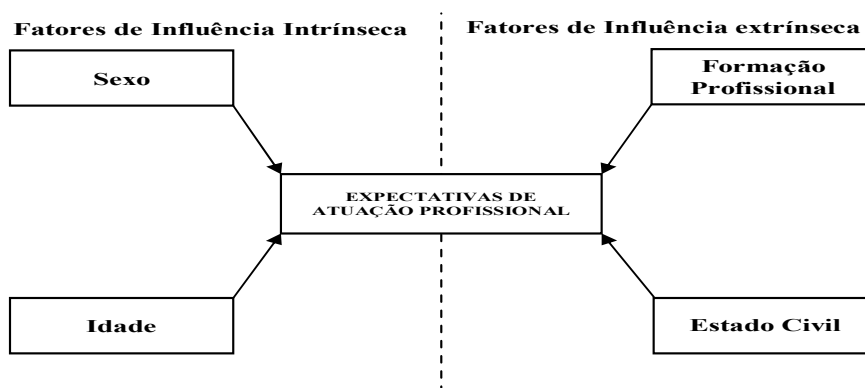
Estabelecendo como variável dependente a Expectativa de atuação profissional, elaborou-se um modelo lógico representativo das possíveis inter-relações, através da classificação dos fatores influenciadores em intrínsecos (sexo e idade) e extrínsecos (Formação Profissional e Estado Civil), conforme o modelo de análise relacional apresentado no Quadro 2 e Figura 3.

**Quadro 2- Fundamentos da Elaboração do Modelo de Análise Relacional**

<b>A- Variável Foco da Análise</b>	Expectativas dos profissionais atuarem (ou não) como <i>Controller</i> .
<b>B- Pressuposto Fundamental do Modelo</b>	O Ser Humano pode ser compreendido, em sua totalidade, como um sistema complexo em constante relação e adaptação com o meio ambiente.
<b>C- Classificação dos Fatores Intervenientes *</b>	Em função da natureza das variáveis, os fatores influenciadores foram classificados em: 1- <i>Intrínsecos ao Indivíduo</i> (Sexo e Idade) 2- <i>Extrínsecos ao Indivíduo</i> (Formação Profissional e Estado Civil).
<b>D- Pressupostos Correlativos do Modelo</b>	A- Homens e mulheres possuem características intrínsecas (mentais, estruturais e orgânicas) diferenciadas, mesmo havendo potencial semelhante de concretização de idéias em realidade concreta. B- Os modelos mentais, bem como as características estruturais e orgânicas das pessoas mudam com o decorrer da idade, mudando conseqüentemente as expectativas frente as suas realizações pessoais e profissionais. C- Os conteúdos de formação dos cursos de graduação nas diversas áreas são diferentes, sendo conseqüentemente diferente o nível de preparo para a realização das várias tarefas relacionadas a uma complexa área de atuação multiprofissional. D- As pessoas solteiras tendem a sentirem-se menos comedidas frente a novos desafios, sendo comparativamente mais comedidas as pessoas que possuem ou possuíram vínculos conjugais mais profundos e formais. E- As pessoas que possuem determinadas expectativas sobre o futuro tendem a direcionar suas ações no sentido de se posicionar frente à realidade projetada.
<b>E- Inter-Relacionamento Lógico das Variáveis do Modelo</b>	<b>1º-Pode ser que traços intrínsecos de gênero influenciem na expectativa de atuação profissional como <i>Controller</i>.</b> <u>Variável Independente</u> = Sexo ( <i>Masculino e Feminino</i> ) <u>Variável Dependente</u> = Expectativa de atuação profissional ( <i>Sim ou Não</i> ) <u>Tratamento Estatístico</u> = Teste Não-Paramétrico de <i>Contingência "C"</i> <b>2º-Pode ser que a Faixa Etária influencia na expectativa de atuação profissional como <i>Controller</i>.</b> <u>Variável Independente</u> = Faixa Etária ( <i>até 30a.; 31-40 a. e acima de 41a.</i> ) <u>Variáveis Dependentes</u> = Expectativa de atuação profissional ( <i>Sim ou Não</i> ) <u>Tratamento Estatístico</u> : <i>Expectativa Relativa = Percentual de Respostas em Relação ao Total</i> <i>Nível de Convicção = Δ% entre Respostas Não e Sim (Não=100%)</i> <b>3º-Pode ser que a formação profissional influencie na expectativa de atuação profissional como <i>Controller</i>.</b> <u>Variável Independente</u> = Formação Profissional ( <i>Contabilidade e Outros</i> ) <u>Variável Dependente</u> = Expectativa de atuação profissional ( <i>Sim ou Não</i> ) <u>Tratamento Estatístico</u> = Teste Não-Paramétrico de <i>Contingência "C"</i> <b>4º-Pode ser que experiências conjugais tenham influencia na expectativa de atuação profissional como <i>Controller</i>.</b> <u>Variável Independente</u> = Estado Civil ( <i>Solteiro e Não-Solteiro</i> ) <u>Variável Dependente</u> = Expectativa de atuação profissional ( <i>Sim ou Não</i> ) <u>Tratamento Estatístico</u> = Teste Não-Paramétrico de <i>Contingência "C"</i>

(\*) A variável relacionada com motivação secundária (Poder / Afiliação) não foi incluída no modelo, por não ter-se conseguido formular um pressuposto correlativo adequado para efeitos do contexto relacional da análise em questão.

**FATORES INFLUENCIADORES NAS EXPECTATIVAS DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL**



**Fig.3-** Modelo de Inter-Relacionamento entre as variáveis Identificadas

Mesmo havendo evidencias da associação entre as variáveis *Sexo*, *Formação Profissional* e *Estado Civil* com a expectativa dos entrevistados em não atuar como *Controller* (*Coeficiente de Contingência C≠0*), o nível de probabilidade de erro em todos os testes foi acima de um patamar que possibilitasse inferir significância nos resultados ( $p > 0,05$ ), conforme a tabela a seguir.

**Tabela 6-** Influência das variáveis na expectativa de Não atuação como *Controller*

VARIÁVEL	Coef. de Contingência "C"	Erro ( p Encontrado)
Estado Civil <i>Não-Solteiro</i>	0.2620	0.2192
Sexo <i>Feminino</i>	0.2313	0.3134
Formação Profissional <i>Não-Contabilidade</i>	0.1605	0.5809

No que se refere a faixa etária (Tabela 7), pode-se inferir que existe uma redução gradual da expectativa de atuação profissional como *Controller* com o decorrer da idade (de 50% para 14,29%), estando o grupo acima dos 41 anos mais convictos sobre esta expectativa ( $\Delta\% = -83,33\%$ ).

**Tabela 7-** Influência da idade na expectativa de Atuação como *Controller*

IDADE	Acredita que atuará como <i>Controller</i>			Expectativa <sup>1</sup>		Nível de Convicção ( $\Delta\%$ ) <sup>2</sup>
	Sim	Não	Total	Sim	Não	
Até 30 anos	7	7	14	50,00 %	50,00 %	0,00%
31-40 anos	6	7	13	46,15 %	53,85 %	-14,29%
Acima de 41 anos	1	6	7	14,29 %	85,71 %	-83,33%

(1) Expectativa = Percentual de Respostas em Relação ao Total de Entrevistados

(2) Nível de Convicção = Diferença entre Respostas ( $\Delta\%$  entre Não=100% e Respostas Sim)

Nível de Convicção > 0 (Atuação como *Controller*); Nível de Convicção < 0 (Não Atuação)

Ao se incorporar a probabilidade de erro estatístico dentro do nível de incerteza global do estudo, pode-se inferir que os resultados encontrados indicam que a expectativa de não atuar como *Controller* está sendo influenciada pela idade, sexo, estado civil e formação profissional, com níveis diferenciados de intensidade.

## V- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, estar-se-ia incorrendo em falha ao tentar-se falar em conclusões. Todavia é prudente tecer comentários sobre algumas evidencias que se tornaram profundamente aparentes ao longo deste trabalho.

A turma do último módulo do curso de Controladoria Estratégica e Finanças Empresariais do 36º PEPES/PUC-Minas é composta, em sua maioria, de profissionais oriundos do Estado de Minas Gerais, exercendo suas atividades em empresas privadas do setor de serviços, com idade abaixo dos 41 anos, havendo equilíbrio entre gêneros e percentual semelhante de pessoas solteiras e casadas.

A maior parte dos matriculados possuem apenas uma graduação, sendo o PREPES a primeira experiência na especialização “*Lato Sensu*”. Mesmo confirmando as expectativas de que a formação profissional de maior afinidade com o curso é o de Contabilidade, a existência de Administradores e Economistas corrobora o perfil multiprofissional da controladoria, evidenciado pelos estudos de Siqueira e Solteirinho (2001)

Os profissionais entrevistados transpareceram buscar principalmente a Auto-Realização, tendo como fonte primária a necessidade de Realização e secundária as necessidades de poder e afiliação. Os traços obtidos sugerem que ambientes compostos por desafios que exijam elevada responsabilidade, *feedback* e riscos moderados são favoráveis ao bom desempenho desses profissionais, conforme as pesquisas de McClelland, citadas por Robbins (2002).

Há expectativas de aplicação dos conteúdos desenvolvidos pelo curso no mercado de trabalho, sendo a área acadêmica considerada como o principal foco ao longo prazo. Já, as expectativas de não atuação como *Controller* estão fortemente relacionadas com o interesse dos profissionais em atuarem em outras funções e com a impressão que alguns profissionais possuem de não estarem preparados. A possibilidade dos referidos profissionais buscarem com o curso, uma especialização mais voltada para atuação na área de finanças empresariais do que em Controladoria, pode ser um fator interveniente neste resultado.

Em contra partida, os profissionais que afirmaram possuir expectativas de atuar como *Controller* ao final do curso, fundamentaram seus argumentos através da confiança calcada em uma auto-imagem de preparo e pela segurança proveniente da experiência daqueles que exerciam funções ligadas à controladoria. Convém mencionar que a auto-imagem de preparo para o exercício da função de *Controller* provavelmente possui relação com o nível de conhecimento que o profissional possui na área contábil, pois 75% daqueles que afirmaram estar preparados para a função, eram Contadores e 25% Administradores.

Os resultados obtidos pela pesquisa podem servir de base para estudos posteriores, além de subsidiar ações voltadas ao ambiente de trabalho, usando-se como referência o Modelo de Diagnóstico da Motivação e do Desempenho proposto por Wagner III (2003), onde necessidades, expectativas e aptidões integram um sistema de relações que impulsionam o indivíduo na direção de transformar desejo em desempenho através de esforço.

Faz-se necessário estudos posteriores no sentido de: (1) identificar outros fatores intervenientes nas motivações e expectativas dos profissionais que buscam especialização na área; (2) estender a aplicação desta pesquisa aos cursos oferecidos por outras IES; (3) realizar a análise das grades curriculares dos cursos de especialização em controladoria oferecidos no Brasil, procedendo comparação com as características da função divulgadas na literatura e (4) implementar pesquisas de caráter longitudinal, com os especialistas formados em controladoria para verificar o nível de efetividade existente na aplicação dos conhecimentos adquiridos.

## VI- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1-ALMEIDA, Lauro Brito de; PARISI, Claudio; PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. in: CATELLI, Armando (Coord.). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica-GECON**. São Paulo: Atlas, 1999. p.375-377.
- 2-CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p.56.
- 3-CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração-TGA**. Vol.1. 6.ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Campus, 2001. p.16.

- 4-FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1997. p.28-29.
- 5-MARTIM, Nilton Cano et al. Da contabilidade à controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças-FIPECAFI-FEA-USP**. São Paulo, n.28, p.7-28, jan/abr.2002.
- 6-MAYRING, Philipp. **Introdução à pesquisa social qualitativa: uma introdução para pensar qualitativamente**. 5. ed. Weinheim: Beltz, 2002. p.99-103. Disponível em: <<http://www.psi-ambiental.net/ensino/SeminarioMetQual2003.htm>> Acesso em 12 dez. 2004.
- 7-MOSSIMANN, Clara Pellegrino; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. Florianópolis: UFSC, 1993. p.85.
- 8-MOSSIMANN, Clara Pellegrino; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. p.90-95.
- 9-OLIVEIRA, Luis Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004. p.13-37.
- 10-PADOVESE, Clóvis Luis. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estruturas, aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learneng, 2003. p.33-34.
- 11-PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. **Boletim estatístico: relatório de atividades, 2000**. Belo Horizonte:PUC-Minas,2001.p38-41.
- 12-PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. **Boletim estatístico: relatório de atividades, 2001**. Belo Horizonte:PUC-Minas,2002.p38-41.
- 13-PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. **Boletim estatístico: relatório de atividades, 2003**. Belo Horizonte:PUC-Minas,2004.p67-70.
- 14-PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. **Relatório de matrículas por sexo do 23º/24º/28º/33º/36º PREPES**. Belo Horizonte: DataPuc Processamento de Dados-Sistema Acadêmico de Pós-Grad. “Lato-Sensu”.2005, 4p.
- 15-ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. p.158-160.
- 16-SIQUEIRA, José Ricardo Maia de; SOLTERINHO, Wagner. O profissional de controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais. **Revista Contabilidade & Finanças-FIPECAFI-FEA-USP**. São Paulo, v.16, n.27, p.66-77, set-dez.2001.
- 17-WAGNER III, John A; HOLLENBECK, John R.. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2003. p.89-107.