

UM ESTUDO SOBRE AS COMPETÊNCIAS REQUERIDAS E PRIORIZADAS PARA A ATUAÇÃO DO CONTADOR GERENCIAL NA PERCEPÇÃO DOS PÓS-GRADUANDOS NA ÁREA GERENCIAL

A STUDY ON COMPETENCE ARE REQUIRED FOR THE MANAGERIAL ACCOUNTANT PERFORMANCE IN PERCEPTION OF POST GRADUTION IN THE AREA OF BUSINESS MANAGEMENT

Fernanda Pereira Pringolato

Universidade Federal de Uberlândia
fernandapringolato@yahoo.com.br

Edvalda Araujo Leal

Universidade Federal de Uberlândia
Docente do Curso de Ciências Contábeis/UFU e do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis/UFU
edvalda@facic.ufu.br

RESUMO

Para o profissional contábil atuar no mercado de trabalho, esse deve demonstrar a sua competência, que requer um nível adequado de conhecimento, habilidades e atitudes, além dos valores éticos. A discussão de competência no âmbito da atuação do profissional contábil enfatiza a capacidade de este desempenhar um papel, obedecendo a um determinado padrão de referência que envolve possuir o conhecimento e a qualificação profissional requerida para um contador (IFAC, 2010). O objetivo do presente estudo foi verificar quais são as competências essenciais requeridas para a atuação do contador gerencial. A presente pesquisa foi fundamentada no estudo realizado por Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009). O procedimento adotado foi o método *survey*, com a aplicação de um questionário, sendo a amostra da pesquisa composta de 123 alunos de 6 cursos de pós-graduação na área de Gestão de Negócios. A abordagem deste estudo é quantitativa, os dados obtidos foram analisados de acordo com o método de análise fatorial, que permitiu analisar a estrutura das inter-relações (correlações) entre as variáveis. Verificou-se que as competências requeridas do contador gerencial identificadas evidenciam quatro diferentes dimensões: Competências Comportamentais; Competências Técnicas; Competências de Comunicação e Interpessoais e Competências de Domínio Tecnológico e Postura Profissional. Dessas, a competência comportamental aparece como o principal grupo de competências requeridas para a atuação do contador gerencial, na percepção dos pós-graduandos na área de negócios.

Palavras-chave: Competências; Contador Gerencial; Mercado de trabalho.

Abstract

In order to act in the job market, the accounting professional is supposed to demonstrate his competence, which requires an adequate level of knowledge, abilities and attitudes, besides ethical values. The competence discussion in the scope of the accounting professional's

performance emphasizes his capacity for playing a role, obeying a determined reference standard that involves having the required knowledge and qualification of an accountant (IFAC, 2010). This study aimed at verifying which essential competences are required for the managerial accountant performance. The present research underlay on the study carried out by Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009). The adopted procedure was the survey method, using the application of a form, being the sample of the research composed by 123 students belonging to 6 post graduation courses in the area of Business Management. The approach of this study is quantitative, the collect data were analyzed according to the factorial analysis method, which allowed an analysis of the inter-relation structure (correlation) among the variables. It was found that the required competences of the managerial accountant indentified in the study show four different dimensions: Behavioral Competences, Technical Competences, Communication and Interpersonal Competences, and Technological Dominion and Professional Posture Competences. Among them, the Behavioral Competence appears as the main group of required competences for the managerial accountant performance, in the post graduating's perception in the business area.

Key-Words: *Competences; Managerial Accountant; Job Market.*

1 INTRODUÇÃO

No atual contexto econômico mundial, no qual as organizações buscam diferenciar-se e tornarem-se competitivas, a atuação do contador tem passado por mudanças significativas. Essas modificações exigem desses profissionais determinadas competências que vêm se alterando ao longo dos tempos.

Segundo a *International Federation of Accountants* (IFAC, 2010), para o profissional contábil atuar no mercado de trabalho, esse deve demonstrar a sua competência, que requer um nível adequado de conhecimento, a qualificação profissional necessária, habilidades, além de valores e atitudes éticas.

Nesse contexto, o presente estudo buscou compreender as competências requeridas do contador gerencial. Segundo Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010), estudos internacionais que abarcam o tema tratam essas competências relacionadas à visão de negócios, técnicas de gestão e capacidade de gerar informações gerenciais como atributos para o exercício da função. Cardoso et al. (2010) abordam a carência de estudos sobre a competência do contador e, principalmente, de estudos focados nas competências do contador gerencial, ressaltando a ausência no que se refere à realização de levantamentos empíricos sobre o tema.

Diante do exposto, o problema de pesquisa que orientou este estudo foi: **quais são as competências essenciais requeridas para a atuação do Contador Gerencial?** Para

responder o problema proposto, o objetivo geral deste estudo foi verificar quais são competências essenciais requeridas para a atuação do contador gerencial.

A principal justificativa para a realização do presente estudo deve-se as constantes exigências do mercado de trabalho para a atuação do profissional contábil, que inclui competências que requer um nível adequado de conhecimento, habilidades e atitudes. A contabilidade gerencial é uma área em expansão e exige competências técnicas e comportamentais para a atuação do contador (CARDOSO, RICCIO; ALBUQUERQUE, 2009).

O presente estudo caracteriza-se por uma pesquisa empírico-analítica, do tipo exploratório, e a abordagem é quantitativa. Quanto aos procedimentos, a pesquisa adotou o levantamento. A pesquisa foi realizada com alunos de pós-graduação matriculados nos cursos da área de negócios, sendo a amostra composta por 123 respondentes. Os dados foram coletados em Agosto e Setembro/2011 e a técnica estatística aplicada para a análise foi dados foi a análise fatorial exploratória.

O artigo está dividido em cinco seções. Após esta introdução, apresentam-se, na primeira seção, questões importantes acerca das competências requeridas do profissional contábil, apontando os conceitos e características. A seguir, apresenta-se a metodologia de pesquisa e, na seção posterior, os resultados são discutidos. Os resultados enfatizam os fatores encontrados com a aplicação da técnica da análise fatorial exploratória, os quais determinam as competências do contador gerencial: comportamentais, técnicas, de comunicação e domínio tecnológico. Na seção final, apresentam-se as considerações finais e as recomendações para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico subdivide-se em dois tópicos, primeiramente, definem-se competências no contexto geral. Posteriormente, é discutida as competências essenciais requeridas do profissional contábil.

2.1 Competências: conceitos e características

O tema competência tem estado presente nos debates acadêmicos e empresariais. Dutra, Hipólito e Silva (2000) consideram que, ao se tentar responder à pergunta “O que é

competência?”, entra-se em terreno minado, tal a diversidade das interpretações tratada nos últimos anos. Vários autores buscam esclarecer o conceito de competência, como, por exemplo, Fleury e Fleury (2001, p. 21), que a definem como “[...] um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Observa-se, no conceito de Fleury e Fleury (2001), uma preocupação com os aspectos relacionados à entrega do indivíduo ao meio no qual ele se insere, bem como a definição de ações ou comportamentos esperados a partir da caracterização das demandas de determinado cargo na organização.

Nesse contexto, Durand (1998, p. 3) define competência como “o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinados propósitos”. Essa é a definição adotada para os fins deste trabalho, tendo em vista que a função do contador gerencial tem várias finalidades e necessita dos três elementos propostos pelo autor.

Para complementar, Bitencourt (2004, p. 68) esclarece a articulação entre as competências individuais e coletivas, definindo competências como:

[...] um processo contínuo e articulado de formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, em que o indivíduo é responsável pela construção e consolidação de suas competências (autodesenvolvimento) a partir da interação com outras pessoas no ambiente de trabalho, familiar e/ou em outros grupos sociais (escopo ampliado), tendo em vista o aprimoramento de sua capacitação, podendo, dessa forma, adicionar valor às atividades da organização, da sociedade e a si próprio (auto-realização).

De forma geral, entende-se que a competência para atuar no campo profissional requer um nível adequado de conhecimento, habilidades e atitudes, além dos valores éticos. A discussão de competência no âmbito da atuação do profissional contábil enfatiza a capacidade de este desempenhar um papel, obedecendo a um determinado padrão de referência que envolve possuir o conhecimento e a qualificação profissional requerida para um contador (IFAC, 2010).

Nesse contexto, faz-se necessário avaliar o campo da educação contábil. Segundo Ott et al. (2011, p. 1), “entende-se a educação como um processo sistemático que tem o objetivo

de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, e que visa, dentre outros, dotar o indivíduo de competência visando o seu sucesso profissional”.

Assim, no próximo tópico, ressaltam-se os conhecimentos, habilidades e competências requeridos do profissional contábil.

2.2. Competências essenciais do profissional contábil

Em relação ao processo educacional, no Brasil, a Resolução nº 10 de 16/12/2004 do Conselho Nacional de Educação (CNE), por meio da Câmara de Educação Superior (CES), institui as diretrizes curriculares nacionais do Curso de Graduação em Ciências Contábeis, a serem observadas pelas Instituições de Ensino Superior (IES) na elaboração da matriz curricular. Entre outras definições, a Resolução, no seu artigo 3º, salienta que:

O curso de graduação em Ciências Contábeis deve ensejar condições para que o futuro contabilista seja capacitado a:

I - compreender as questões científicas, técnicas, sociais, econômicas e financeiras, em âmbito nacional e internacional e nos diferentes modelos de organização;

II - apresentar pleno domínio das responsabilidades funcionais envolvendo apurações, auditorias, perícias, arbitragens, noções de atividades atuariais e de quantificações de informações financeiras, patrimoniais e governamentais, com a plena utilização de inovações tecnológicas;

III - revelar capacidade crítico-analítica de avaliação, quanto às implicações organizacionais com o advento da tecnologia da informação. (BRASIL, 2004).

Nota-se que a Resolução trata do perfil desejado do formando, das competências e habilidades desejadas e dos conteúdos curriculares, de forma a atender às necessidades e demandas dos estudantes, do mercado e da sociedade. A preocupação com as demandas do mercado de trabalho na área contábil, no cenário brasileiro, justifica-se pelas constantes alterações no ambiente de negócios do país, considerando, ainda, sua atual posição econômica no contexto mundial.

Internacionalmente, o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA, 2010) instituiu o *Core Competency*, que contempla um modelo de competências-chave que devem ser apresentadas pelos contadores ao ingressarem no mercado de trabalho.

Segundo Ott et al. (2011), as competências definidas pelo AICPA compreendem:

- a) competências funcionais, que correspondem às competências técnicas (modelagem de decisões, análise de risco, mensuração e relatórios);
- b) competências pessoais, que dizem respeito aos comportamentos e atitudes que podem melhorar a forma como os indivíduos se relacionam com os demais e facilitar o aprendizado individual (pesquisa, uso da tecnologia da informação, comportamento profissional, resolução de problemas e tomada de decisão, interação, liderança e comunicação);
- c) competências relacionadas aos negócios, que levam em consideração a compreensão do ambiente interno e externo dos negócios (visão do setor, pensamento crítico e estratégico, perspectiva global, perspectiva legal, marketing com foco no cliente, uso da tecnologia da informação).

A IFAC (2010) contempla o *framework* dos direcionadores dos padrões internacionais de educação para os profissionais da contabilidade (*International Education Standards for Professional Accountants*). O documento da IFAC (2010) enfatiza que os alunos devem adquirir as habilidades apresentadas no Quadro 1.

Descrição		
<i>International Education Standard 3 (IFAC, 2010)</i>	Habilidades técnicas e funcionais	Envolvem as habilidades gerais e específicas de contabilidade
	Habilidades de comunicação e interpessoais	Capacidade de receber e transmitir informações, formar julgamentos e tomar decisões; permitem interagir com outras áreas do conhecimento
	Habilidades pessoais	Abrangem as atitudes e comportamentos do profissional contábil que proporcionam melhoria na sua aprendizagem pessoal e profissional
	Habilidades organizacionais e de gerenciamento de negócios	Habilidades relacionadas ao funcionamento da organização
	Habilidades intelectuais	Contribuem para a identificação e solução de problemas, para tomada de decisões e julgar situações complexas

Fonte: Adaptado da IFAC (2010)

Quadro 1 - Habilidades requeridas do profissional contábil

Verifica-se que a IFAC (2010) prevê habilidades técnicas, de comunicação, pessoais, organizacionais e intelectuais. Convergentes às habilidades apresentadas, a *Accounting*

Education Change Commission (AECC, 1990) entende que uma adequada compreensão da contabilidade inclui:

- a) habilidade na identificação de objetivos, problemas e oportunidades;
- b) habilidade para identificar, recolher, mensurar, sumarizar, verificar, analisar e interpretar dados financeiros e não financeiros;
- c) habilidade para usar dados, exercer julgamentos, avaliar riscos e resolver problemas contemporâneos.

A relevância do tema, principalmente, abarcando uma abordagem conceitual mais ampla do que a visão normativa das competências requeridas dos profissionais contábeis, fez com que pesquisadores nacionais buscassem evidências empíricas relacionadas a tais aspectos.

Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009) investigaram as competências requeridas dos contadores e verificaram a existência de uma estrutura de interdependência subjacente às competências do Contador gerencial. A amostra do estudo foi 159 contadores nacionais, utilizou-se a análise fatorial para apreciação dos dados e obteve quatro fatores: Competências Específicas; Competências de Conduta e Administração; Competências de Técnicas de Gestão e Competências de Articulação.

O estudo feito por Cardoso; Mendonça Neto e Oyadomari (2010) buscou entender as competências do contador gerencial, comparar com os estudos internacionais e avaliar a existência de competências a serem priorizadas. A amostra foi composta por 200 participantes, alunos de pós-graduação em Contabilidade e Controladoria e atuantes no mercado de trabalho na área gerencial. Os resultados foram convergentes com o trabalho de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), sendo encontradas 3 dimensões: Competências Técnicas; Competências Comportamentais e Competências de Postura.

Cardoso et al. (2010) identificaram as competências requeridas do profissional de controladoria ou *controller* e avaliaram se existem competências a serem priorizadas. A amostra foi de 198 respondentes e as competências identificadas foram idênticas ao estudo de Cardoso; Mendonça Neto e Oyadomari (2010).

Percebe-se que, no estudo de Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010), os autores procuraram entender quais são as competências do contador gerencial, comparando-as

com estudos internacionais. O estudo de Cardoso et al. (2010) utilizou a mesma amostra e, além de identificar as competências requeridas do profissional de controladoria, avaliou a existência de competências a serem priorizadas.

O presente estudo baseou-se na pesquisa apresentada por Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), ou seja, utilizou-se da fundamentação das competências pesquisadas, requeridas e priorizadas para o contador gerencial (18 competências coletadas na literatura, apresentadas no Quadro 2).

A identificação das competências do contador gerencial pode contribuir para o desenvolvimento e crescimento dessa função nas organizações, principalmente, devido às mudanças constantes ocorridas no ambiente empresarial que demandam, desse profissional, determinadas competências (CARDOSO; RICCIO; ALBUQUERQUE, 2009; CARDOSO et al., 2010).

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Os procedimentos metodológicos são apresentados em quatro tópicos, sendo primeiramente o método de pesquisa, posteriormente a classificação da amostra. Apresenta-se o tratamento dos dados e, por fim, a composição do instrumento de pesquisa.

3.1 Método de pesquisa

O objetivo do presente estudo consiste em verificar quais são as competências essenciais requeridas para a atuação do contador gerencial, bem como avaliar a existência de competências a serem priorizadas para esses profissionais. O estudo caracteriza-se como empírico-analítico, do tipo exploratório. Segundo Beuren (2003), a pesquisa exploratória proporciona o aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática que não foi totalmente contemplada anteriormente, o que favorece o esclarecimento de questões sobre o tema discutidas superficialmente.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa adotou o levantamento (*survey*), que objetiva descobrir comportamentos referentes a uma dada população, por meio da coleta de dados, com base em uma amostra selecionada.

A abordagem deste estudo é quantitativa e tem o propósito de tentar entender, por meio de uma amostra, o comportamento de uma população, utilizando-se de levantamento com interrogação direta aos respondentes (GIL, 1999).

Essa tipologia de pesquisa é comum nos estudos exploratórios-descritivos, uma vez que a mesma procura garantir a precisão dos resultados, possibilitando uma margem de segurança em relação às inferências feitas. Além disso, procura descobrir e classificar a relação entre variáveis e a relação de causalidade entre fenômenos (BEUREN, 2003).

3.2 Amostra da pesquisa

Para compor a amostra foram selecionados os estudantes de pós-graduação de cursos oferecidos pela Universidade Federal de Uberlândia e por duas Instituições de Ensino privadas, localizadas em Uberlândia-MG. No total, foram considerados estudantes de seis turmas dos seguintes cursos: Controladoria e Finanças (UFU); Contabilidade, Auditoria e Gestão Tributária (UFU); Finanças e Planejamento Empresarial (UFU); Finanças e Estratégias Empresariais (UFU); Gestão Financeira, Controladoria, Perícia e Auditoria (Instituto de Pós-Graduação Go Up); Curso de Especialização em Finanças e Controladoria Corporativa (Instituto de Gestão e Aperfeiçoamento Pessoal - UNIGAP). Cada turma possui, em média, 30 alunos.

A amostra foi intencional e não probabilística. A coleta de dados ocorreu durante os meses de Agosto e Setembro de 2011, com estudantes de pós-graduação, na área gerencial, conforme supracitado. Os estudantes selecionados não precisavam, necessariamente, serem graduados em Ciências Contábeis, mas, sim, em cursos da área de gestão e negócios. Os questionários foram aplicados pessoalmente pela pesquisadora, durante o horário de aula, com a autorização prévia dos coordenadores e professores do curso. Os respondentes restringiram-se aos estudantes presentes em sala na data da coleta. Foram obtidos 123 questionários, considerados metodologicamente válidos. O instrumento de pesquisa utilizado baseou-se nas competências listadas no estudo de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), detalhado nos tópicos seguintes.

3.3 Tratamentos dos dados

O questionário foi estruturado com o objetivo de identificar as habilidades e competências requeridas e priorizadas para a atuação do contador gerencial, na percepção dos pós-graduandos na área gerencial, refletindo, assim, na atribuição de um grau de priorização dessas competências. Para tanto, apoiou-se nos estudos e objetivos propostos pela literatura na área contábil.

Para o tratamento dos dados, foi utilizada a análise fatorial por meio da tabulação eletrônica dos dados feita no software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 15.0), que permite a simplificação ou redução de um grande número de variáveis por meio da determinação das dimensões latentes comuns, ou seja, os fatores (HAIR et al., 2005).

Segundo Fávero et al. (2009, p. 236), a análise fatorial “é uma técnica multivariada que busca identificar um número relativamente pequeno de fatores comuns que podem ser utilizados para representar relações entre um grande número de variáveis inter-relacionadas.” O objetivo da análise fatorial é sumarizar os dados por meio da combinação linear (fatores), entre um conjunto de variáveis, e explicar a relação entre essas variáveis (HAIR et al., 2005).

A operacionalização da análise fatorial seguiu as etapas propostas por Hair et al. (2005), sendo elas: planejamento da pesquisa; análise dos dados; definição do método de extração dos fatores e determinação do número de fatores e análise dos resultados – interpretação dos fatores.

3.4 Composição do instrumento

O instrumento utilizado na pesquisa foi construído baseado no estudo feito por Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009). O instrumento contempla 18 competências do contador gerencial que, neste estudo, foram desmembradas em 31 itens, para melhor compreensão, descritas no Quadro 2. As competências são: negociação, trabalho em equipe, técnicas de gestão, gestão da informação, relacionamento externo, planejamento, autocontrole, analítica, ferramentas de controle, legal, contabilidade e finanças, atendimento, comunicação, empreendedor, estratégia, capacidade de ouvir eficazmente, informática e integridade e confiança. Essas competências foram fundamentadas na literatura e órgãos normativos, como a IFAC, dentre outros.

Foi requerido dos respondentes que verificassem as habilidades e competências atribuídas ao contador gerencial e, ainda, atribuísem o grau de importância (priorização) às competências necessárias à atuação do contador gerencial, sendo 1 a nota mínima de prioridade e 5, a nota máxima.

Inicialmente, foi aplicado um pré-teste do instrumento de pesquisa a um grupo de seis alunos e três professores. Foram obtidas observações e apontamentos sobre o instrumento, sendo ambos devidamente analisados e, após os ajustes, iniciou-se a coleta de dados.

Variáveis	Competências	Descrição
V1	Autocontrole	Quest.1: Manter o desempenho sob condições estressantes e hostis, respondendo positivamente aos problemas sem impulsividade e permanecendo calmo. Quest.29: Possuir capacidade para resolver problemas.
V2	Comunicação	Quest.2: Estabelecer sintonia nas comunicações com pessoas ou grupos. Quest.4: Entender as mensagens e conseguir ser entendido. Quest.6: Demonstrar boa articulação ao comunicar idéias por escrito e verbalmente.
V3	Empreendedor	Quest.3: Desenvolver soluções criativas para os problemas da empresa e dos clientes. Quest.7: Procurar inovar diante das restrições da empresa. Quest. 8: Assumir riscos calculados.
V4	Analítica	Quest.5: Saber analisar as partes de um problema ou situação estabelecendo suas relações para formular diversas soluções e o valor de cada uma.
V5	Estratégica	Quest.9: Compreender o que está acontecendo no mercado e em sua empresa. Quest.10: Entender, antecipar e procurar responder além das necessidades dos consumidores no longo prazo.
V6	Ferramentas de Controle	Quest.11: Conhecer e utilizar as ferramentas de controle e gestão, como orçamento, controle interno, custos, fluxo de caixa, entre outros. Quest.28: Possuir conhecimentos específicos da área de contabilidade e controle.
V7	Legal	Quest.12: Conhecer e acompanhar tarefas obrigatórias, como planejamento tributário e atendimento das exigências fiscais.
V8	Informática	Quest.13: Conhecer e utilizar a informática como ferramenta na identificação, seleção e formatação de informações gerenciais para o processo decisório.
V9	Integridade e Confiança	Quest.14: Ter integridade e exprimir positivamente seus valores e crenças pessoais de maneira consistente com os padrões éticos de sua empresa. Quest.17: Inspirar confiança pelo cumprimento dos compromissos assumidos.
V10	Contabilidade e Finanças	Quest.15: Dominar e interpretar os conceitos relacionados à área de Contabilidade e Finanças Empresariais, atendendo aos interesses dos usuários internos e externos dessa informação e das normas vigentes tanto no ambiente nacional como no internacional.
V11	Negociação	Quest.16: Realizar negociações (parcerias) com as várias áreas envolvidas com o sistema de informação e mensuração de desempenho, adicionando valor e vantagens competitivas às negociações. Quest.18: Buscar opções para atender aos interesses da empresa.
V12	Ouvir Eficazmente	Quest.19: Desenvolver diálogos interativos com as pessoas e perguntar por mais detalhes sobre os assuntos.

		Quest.20: Avaliar as mensagens e fornecer <i>feedback</i> .
V13	Atendimento	Quest.21: Saber atender e dialogar, demonstrando corretamente os conceitos e critérios utilizados no sistema de informação, tanto para usuários internos à empresa como para auditores externos, fornecedores, mercado de capital e instituições financeiras.
V14	Trabalho em equipe	Quest.22: Compreender e esforçar-se para o bem da equipe em vez de servir aos próprios interesses. Quest.25: Cooperar com os demais membros da equipe, com cujas metas e objetivos é comprometido. Quest.30: Apresentar liderança e saber trabalhar em equipe.
V15	Técnicas de Gestão	Quest.24: Demonstrar estar atualizado com técnicas, dados e novos conhecimentos por meio de leitura, cursos, viagens, congressos etc.
V16	Gestão da Informação	Quest.26: Capacidade de gerenciar todas as informações necessárias para o bom andamento dos negócios, efetuando melhorias e supervisão no sistema de processamento de dados e interagindo com áreas correlatas, como Tecnologia de Informação (TI).
V17	Relacionamento Externo	Quest.27: Realizar acordos e negociação com instituições financeiras, órgãos governamentais, fornecedores, acionistas, clientes e empregados, buscando atender aos interesses da empresa.
V18	Planejamento	Quest.23: Estudar e aplicar conceitos de planejamento e acompanhamento estratégico, operacional e financeiro, auxiliando a alta administração no alcance de seus objetivos. Quest.31: Demonstrar conhecimentos de métodos quantitativos.

Fonte: Adaptado de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009)

Quadro 2 - Descrição das Competências que Compuseram o Instrumento de Coleta de Dados

No próximo tópico apresenta-se a análise dos resultados apurados com a aplicação dos métodos quantitativos adotados.

4 ANÁLISE DOS DADOS

A primeira análise refere-se a estatística descritiva para a caracterização dos respondentes participantes da pesquisa.

4.1 Caracterização dos respondentes

Na Tabela 1, apresenta-se a caracterização dos respondentes da pesquisa quanto a sexo, graduação, idade, tempo de experiência e área de atuação.

Tabela 1 – Caracterização dos Respondentes

Item	Dados dos Respondentes						
	Número	Amostra					
Sexo	123	Homens 63	Mulheres 60				
Graduação	123	Ciências Contábeis 30	Administração 57	Direito 02	Engenharia 04	Outros 21	Não Respondeu 09
Faixa Etária	123	De 18 a 25 anos 39	De 25 a 35 anos 59		De 36 a 45 anos 19	Acima de 45 anos 06	
Anos de Experiência Profissional	123	0 a 02 anos 12	2 a 04 anos 24		4 a 06 anos 21	Acima de 06 anos 66	
Área de Atuação	123	Comércio 22	Indústria 15	Prestação de Serviço 32	Financeiro 27	Outro 27	

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que, no que se refere à graduação dos respondentes, a maior representatividade foi dos graduados em Administração (46,3%). A justificativa deve-se ao fato de a amostra ser composta por alunos de pós-graduação na área de negócios, ou seja, não especificamente em cursos ligados à área contábil. Importante ressaltar que 53,6% dos respondentes possuem experiência profissional superior a 6 anos, ou seja, atuam no mercado de trabalho na área empresarial.

4.2 Resultados da Análise Fatorial Exploratória

Para a extração dos fatores, utilizou-se o método de componentes principais, com o propósito de avaliar a variância comum e específica e, após a realização do teste de significância dos fatores obtidos, chegou-se aos resultados descritos a seguir.

Primeiramente, com o objetivo de verificar se a correlação existente entre as variáveis é significativa, ou seja, a ponto de apenas alguns fatores representarem grande parte da variabilidade dos dados, aplicou-se o teste de esfericidade de Bartlett que foi significativa a nível de 5%. Em relação à medida de adequacidade da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), cujo objetivo é saber se a correlação entre cada par de variáveis pode ser explicada

pelas demais variáveis incluídas no estudo, obteve-se um valor absoluto de 0,875. Segundo Fávero et al. (2009, p.241) em relação ao KMO “quanto mais próximo de 1 o seu valor, mais adequado é a utilização da técnica” o valor do KMO próximo Como o mesmo encontra-se mais próximo de 1, mais adequada é a utilização da referida técnica.

Outro critério considerado para a análise fatorial foi o da comunalidade, isto é, a variância comum da variável em relação às outras. A composição dos fatores baseou-se na seleção de questões com cargas superiores ou iguais a 0,50, conforme destacado na Tabela 2.

A composição dos fatores baseou-se na seleção de questões com cargas superiores ou iguais a 0,40, conforme destacado na tabela 2. A análise da matriz de correlações ou de covariâncias pode ser uma alternativa para que se possam verificar quais variáveis estão inter-relacionadas. A correlação entre os itens é utilizada para avaliar a consistência interna da escala utilizada (HAIR et al., 2005).

O resultado indica que houve a redução de um problema, envolvendo 31 questões (alocada a 18 variáveis propostas pela literatura), a um que envolve quatro fatores interpretáveis. A escolha do número de fatores foi realizada, utilizando-se autovalores acima de 1, podendo, com isso, explicar mais da metade da variação nos dados originais, demonstrando um poder explicativo de 55,15% da variância.

Para se chegar à escolha dos quatro fatores, utilizou-se a rotação do tipo Varimax, com extração pelo método das componentes principais, que atendeu ao processo de alocação das variáveis aos fatores (Tabela 2). As rotações visam maximizar a correlação de uma determinada variável a um único fator, minimizando o número de variáveis com altas cargas sobre um fator, o que reforça a interpretabilidade dos fatores (HAIR et al., 2005).

Tabela 2 - Análise Fatorial (Rotação Varimax)

Itens/Indicadores	Fatores/Dimensões			
	F1	F2	F3	F4
Autocontrole		0,578		
Comunicação			0,445	
Empreendedor			0,547	
Analítica		0,525		
Estratégica			0,746	
Ferramentas de Controle		0,611		
Legal		0,601		
Informática				0,629
Integridade e Confiança				0,775
Contabilidade e Finanças		0,542		
Negociação	0,551			
Ouvir Eficazmente			0,648	
Atendimento		0,571		
Trabalho em equipe	0,500			
Técnicas de Gestão	0,652			
Gestão da Informação	0,667			
Relacionamento Externo	0,776			
Planejamento	0,472			
Auto valores(eigenvalue)	6,382	1,299	1,166	1,081
%Variância Explicada	15,628	14,042	13,363	12,123
% Variância Acumulada	15,628	29,67	43,033	55,155
Alfa de Cronbach	0,822	0,722	0,684	0,650

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o método escolhido para identificar os componentes de explicação (fatores), o qual considera a proporção da variação total que os fatores conseguem adquirir dos dados, é preciso utilizar um limite, considerando a adoção do número de autovalores exigidos para o alcance do mesmo. É comum a fixação em 70%. Neste estudo, o poder de explicação da variância dos quatro componentes encontrados alcançou 55,15%.

Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), em sua pesquisa, também obtiveram a seleção de quatro fatores, e os mesmos demonstraram um poder de explicação de 63,5% de variância. Importante ressaltar que as variáveis agrupadas nos fatores identificados pelos autores não foram as mesmas encontradas neste estudo.

Em relação ao poder de explicação, verifica-se que ocorreu uma pequena variação em relação ao estudo apresentado por Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009). Uma possível justificativa para essa divergência deve-se à amostra utilizada, ou seja, nesta pesquisa, os questionários foram aplicados aos alunos de pós-graduação na área de gestão, não restringindo somente a profissionais contábeis. O percentual com maior representatividade

foram os graduados em Administração (Tabela 1), embora tenha ocorrido a participação de graduados em outros cursos, o que difere do estudo de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), que investigou somente profissionais contábeis.

A confiabilidade significa o grau com que um conjunto de indicadores de construtos é consistente em suas mensurações (HAIR et al., 2005). A forma mais utilizada de se mensurar a confiabilidade é por meio do coeficiente de consistência interna, chamado *Alpha de Cronbach (alpha)*, que identifica o grau de covariância entre os itens. Os itens que compõem uma escala devem apresentar um alto valor de *alpha*, ou seja, próximo de um, pois, quanto mais próximo de 1, maior é a confiabilidade das escalas (HAIR et al., 2005). Segundo os autores, o limite inferior geralmente aceito para o *alpha* é de 0,70, apesar de poder diminuir para 0,60 em pesquisas exploratórias, que é o caso do presente estudo, em que os coeficientes dos fatores situaram-se entre 0,65 a 0,82.

4.3 Análise e Caracterização dos Fatores Encontrados

Cada dimensão (fator) foi interpretada com base na literatura relacionada às competências do contador gerencial propostas no estudo de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), apresentados anteriormente. Considerando os resultados da matriz de rotação dos fatores, foram selecionados quatro fatores caracterizados e denominados no Quadro 3.

FATOR	DIMENSÃO/CARACTERIZAÇÃO	INTERPRETAÇÃO
1	Competências Comportamentais	Competências ligadas ao poder de persuasão nas negociações e seu relacionamento interno. As variáveis que participam dessa dimensão foram: Negociação, Trabalho em equipe, Técnicas de Gestão, Gestão da Informação, Relacionamento Externo e Planejamento.
2	Competências Técnicas	Competências ligadas aos conhecimentos técnicos que englobam a contabilidade, gestão de custos, aos controles internos e as questões tributárias. As variáveis são: Autocontrole, Analítica, Ferramentas de Controle, Legal, Contabilidade e Finanças e Atendimento.
3	Competências de Comunicação e Interpessoais	Competências ligadas ao comportamento e diálogo com clientes, além da atitude equilibrada na resolução de problemas. As variáveis são: Comunicação, Empreendedor, Estratégia e Ouvir Eficazmente.
4	Competências de Domínio Tecnológico e Postura profissional	Competências ligadas a conhecimentos e domínio de tecnologia; inclui-se também, nesta dimensão, a ética profissional nas tomadas de decisão com a confiabilidade dos dados apurados. As variáveis são: Informática e Integridade e Confiança.

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 3 - Dimensões das Competências do Contador Gerencial

A primeira dimensão, conforme o Quadro 3, categorizada como **Competências Comportamentais**, agrupa as competências que estão ligadas com o poder de persuasão do contador nas negociações com os diversos usuários e ao seu relacionamento interno com toda a equipe de trabalho. Não obstante, relacionam-se também, aqui, o conhecimento sempre reciclado e o correto gerenciamento ao difundir todas essas informações. Atualmente, é comum que o contador tenha visão do negócio da organização com o objetivo do planejamento e controle.

Nos estudos feitos por Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010) e Cardoso et al. (2010), os autores encontraram no fator 2, as competências comportamentais, fator este que reforça a referida competência a ser priorizada para a atuação do contador gerencial, conforme o presente estudo.

A segunda dimensão (Fator 2) refere-se às **Competências Técnicas**, que congregam as competências voltadas aos conhecimentos específicos, e estão relacionadas à contabilidade e finanças, ferramentas de controle, questões legais, ao planejamento e capacidade analítica. Destaca-se que a competência técnica é uma característica básica requerida e priorizada para a atuação do contador gerencial. Esse resultado foi convergente com os resultados encontrados nos estudos de Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010) e Cardoso et al. (2010). A terceira dimensão foi definida como características de **Competências de Comunicação e Interpessoais** que, para a IFAC (2010) e referem-se à habilidade em receber e transmitir informações, formar julgamentos e tomar decisões, e permitem interagir com outras áreas do conhecimento. As variáveis agrupadas nesse fator dizem respeito à comunicação e a atitude empreendedora de desenvolver soluções criativas para os problemas da empresa e atendimento aos clientes, além da busca pela inovação.

Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), em sua pesquisa, denominaram esse fator de competências de conduta e administração, sendo as variáveis agrupadas nesse fator compatíveis com a terceira dimensão deste estudo. O fator relacionou a visão de negócios do profissional e sua conduta nas negociações com membros internos e externos à organização, bem como com a capacidade de comunicar-se, analisar e resolver problemas da atividade empresarial.

A quarta dimensão, definida como **Competências de Domínio Tecnológico e Postura Profissional**, agrupou somente duas variáveis: informática, e integridade e confiança. A caracterização dessas competências refere-se a conhecer e utilizar a informática como ferramenta na identificação, seleção e formatação de informações gerenciais para o processo decisório, como, por exemplo, o uso de sistemas integrados de gestão (*Enterprise Resource Planning* - ERP). E a integridade e confiança revelam positivamente os valores e crenças pessoais em relação aos padrões éticos da empresa.

No estudo de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), a variável informática apresentou carga fatorial baixa, o que demonstrou menor relação com o construto comum, não sendo a variável analisada pelos autores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou identificar quais são as competências essenciais requeridas para a atuação do contador gerencial. Avaliaram-se 18 variáveis coletadas do estudo de Cardoso, Riccio e Albuquerque (2009), que foram submetidas a 123 respondentes.

Os resultados foram organizados em quatro fatores: Competências Comportamentais; Competências Técnicas; Competência de Comunicação e Interpessoais; e Competências de Domínio Tecnológico e Postura Profissional. Dessas, a competência comportamental aparece como o principal grupo de competências requeridas para a atuação do contador gerencial, na percepção dos pós-graduandos na área de negócios, que acumulou o maior percentual de variância explicada (15,62%).

As dimensões caracterizadas por competências comportamentais e competências técnicas convergem com os resultados encontrados nos estudos realizados por Cardoso, Mendonça Neto e Oyadomari (2010) e Cardoso et al. (2010), que também avaliaram as competências do contador gerencial. A amostra do estudo destes autores foram alunos de pós-graduação, graduados em Contabilidade e Controladoria, com a obrigação de atuar profissionalmente na área de contabilidade gerencial ou controladoria há, pelo menos, três anos.

No presente estudo, diferentemente do estudo supracitado, a amostra constitui-se de alunos de pós-graduação na área gerencial (Gestão Empresarial; Finanças e Estratégias

Empresariais; Gestão Financeira, Controladoria, Perícia e Auditoria; Contabilidade, Auditoria e Gestão Tributária; Finanças e Controladoria Corporativa e Controladoria e Finanças). Os resultados dos agrupamentos da maioria das variáveis estudadas e relacionadas às competências do contador gerencial apontadas pela literatura foram convergentes com os estudos correlatos analisados.

Espera-se que os resultados desta pesquisa possam contribuir para os profissionais contábeis que queiram conhecer as competências requeridas e priorizadas para a atuação do contador gerencial no mercado de trabalho, bem como para as Instituições de Ensino Superior que desejarem analisar o perfil dos egressos e as exigências do mercado.

Cabe ainda um destaque às limitações presentes neste estudo, especialmente, quanto à amostra utilizada, que foi não probabilística por conveniência, portanto, os resultados não podem ser generalizados. Sugere-se para novos estudos a aplicação da pesquisa qualitativa com profissionais que atuam na área de contabilidade gerencial, visando ao aprofundamento dos resultados encontrados nesta pesquisa e nos estudos anteriores.

REFERÊNCIAS

ACCOUNTING EDUCATION CHANGE COMMISSION. **Position and issues statement of the Accounting Education Change Commission**, [S.l.]: American Institute of Certified Public Accountants, 1990. Disponível em: <<http://aaahq.org/>>. Acesso em: 10 jan. 2011.

AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS. **Mapping of the AICPA Core Competency Framework to the skills tested on the CPA exam**. New York, 2010. Disponível em: <http://www.aicpa.org/InterestAreas/AccountingEducation/Resources>. Acesso em: 15 dez. 2010.

BEUREN, Ilse Maria (Org.) e outros. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2003.

BITENCOURT, C. C. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 1, p. 58-69, 2004.

BRASIL. Resolução CNE/ CES nº 10, de 16 de dezembro de 2004. Institui as Diretrizes Nacionais Curriculares para o Curso de Graduação em Ciências Contábeis, bacharelado, e dá outras providências. In: CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (Brasil). Câmara de Educação Superior. **Legislação republicana brasileira**. Brasília, DF, 2004. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_04.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2010.

CARDOSO, R. L.; MENDONÇA, O. R. N.; OYADOMARI, J. C.. Os estudos internacionais de competências e os conhecimentos, habilidades e atitudes do contador gerencial brasileiro: análises e reflexões. **BBR**, Vitória, v. 7, n. 5, p. 91-113, set./dez. 2010.

CARDOSO, R. L.; RICCIO, E. L.; ALBUQUERQUE, L. G. Competências do contador: um estudo sobre a existência de uma estrutura de interdependência. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 44, n. 4, p. 365-379, out./ dez. 2009.

CARDOSO, R. L.; RICCIO, E. L.; MENDONÇA, O. R. N.; OYADOMARI, J. C.. Entendendo e explorando as competências do contador gerencial: Uma Análise feita pelos profissionais. *ASAA: Advances in Scientific and Applied Accounting*, [s.l.], v. 3, n. 3, p. 353-371, 2010.

DURAND, T.. Forms of incompetence. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE BASED MANAGEMENT, 4., 1998, Oslo. **Proceedings...** Oslo: Norwegian School of Management, 1998.

DUTRA, J. S.; HIPÓLITO, A. M.; SILVA, C. M.. Gestão de pessoas por competência: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 161-176, jan./abr. 2000.

FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FLEURY, A.; FLEURY, M. L.. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. **Handbook of international education pronouncements**. New York. 2010. Disponível em: <<http://www.ifac.org>>. Acesso em: 15 dez. 2010.

OTT, E.; CUNHA, J. V. A.; CORNACHIONE, E. B. J.; DE LUCA, M. M. M.. Relevância dos conhecimentos, habilidades e métodos instrucionais na perspectiva de estudantes e profissionais da área contábil: um estudo comparativo internacional. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPCONT, 2011.