

## ÁREA TEMÁTICA: ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO

### CULTURA ORGANIZACIONAL EM CONTABILIDADE: UMA ABORDAGEM BIBLIOMÉTRICA DOS ARTIGOS PUBLICADOS NOS ANOS DE 2004 A 2008

#### AUTORES

##### VANDERLEI DOS SANTOS

Universidade Regional de Blumenau - FURB

vs@al.furb.br

##### SILENE RENGEL

FURB - Universidade Regional de Blumenau

silene.rengel@cgconteg.com.br

##### DENISE DEL PRÁ NETTO MACHADO

Furb - Universidade Regional de Blumenau

delpra@furb.br

#### RESUMO

O fator humano nas organizações ocupa papel primordial no desenvolvimento da qualidade operacional e conseqüentemente na manutenção do sucesso destas. As organizações são subdivididas em setores e em cada um deles diferentes aspectos culturais formam a equipe de colaboradores. Destaca-se a área de contabilidade, que possui profissionais altamente técnicos e relacionados diretamente à gestão da organização. Este estudo objetiva fazer uma análise bibliométrica avaliando o que vem sendo publicado sobre cultura organizacional relacionada à área contábil pelos congressos e periódicos no período compreendido entre os anos de 2004 a 2008. Realizou-se pesquisa descritiva, com abordagem quali e quantitativa. Os artigos pesquisados foram retirados dos anais do Congresso USP, EnANPAD e da Revista Contabilidade & Finanças, utilizando-se a palavra-chave “cultura organizacional” contida em seus títulos, resumos e/ou palavras-chave. Foram selecionados 58 artigos, porém, cinco foram analisados, por tratarem da relação entre cultura organizacional e a área contábil. Verificou-se que a maioria dos artigos analisados possui três autores, utilizam abordagem qualitativa, não abordam diretamente características da cultura em áreas de controladoria ou da contabilidade gerencial e focam principalmente referências da área de contabilidade. Conclui-se que o tema sobre cultura organizacional relacionado com a área contábil carece de pesquisa e publicação científica.

**Palavras-chave:** Cultura Organizacional. Bibliometria. Contabilidade.

#### ABSTRACT

The human factor in organizations plays key role in the operational quality development and as consequence to maintaining the success of these. Organizations are subdivided into sectors and each of them in different cultural aspects form the team of collaborators. It is the area of accounting, which has highly professional technician and directly related to the organization. This study aims to do Bibliometric analysis evaluating what has been published about organizational culture connected the accounting area for conferences and journals in the

period between 2004 to 2008. There was descriptive research with quantitative and qualitative approach. The articles were searched from the annals Congress USP, EnANPAD and Accounting & Finance Magazine, using the keyword "organizational culture" contained in their titles, abstracts, keywords. 58 articles were selected, however, five were analyzed, because they deal with the relationship between organizational culture and accounting area. It was found that most of the analyzed articles has three authors, using a qualitative approach, and does not directly address to the cultural characteristics of control or accounting management areas and focus mainly references to the accounting área. It was concluded that there is not enough research and scientific publication that relates organization culture to accounting area.

**Keywords:** Organizational Culture. Bibliometrics. Accounting.

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente a sociedade de organizações é impulsionada pela globalização e pelos avanços tecnológicos, e passa por um ritmo acelerado de mudança e inovação social. Esse processo de transformação da sociedade exige das organizações um acompanhamento rigoroso dos processos operacionais e de gestão, aliados à avaliação criteriosa da eficácia operacional.

O fator humano nas organizações tem ocupado papel primordial no desenvolvimento da qualidade operacional e conseqüentemente na manutenção do sucesso destas. A percepção de que o fator humano possui grande importância no desenvolvimento das organizações, encontra-se em estudos que abordam sobre fatores relacionados ao desempenho, comportamento, cultura e motivação do ser humano dentro das organizações. Segundo Ferreira e Assmar (2002, p. 8):

Os estudos empíricos desenvolvidos no âmbito da cultura organizacional têm se dedicado não apenas a caracterizações e interpretações dos elementos culturais implicados em contextos organizacionais específicos, mas também à procura de relações entre manifestações culturais e outros aspectos da vida empresarial, numa perspectiva intra e interorganizacional.

As organizações são subdivididas em setores ou departamentos e em cada um deles diferentes aspectos culturais formam a equipe de colaboradores. Destaca-se a área de contabilidade, que tem como característica de equipe, profissionais altamente técnicos e relacionados diretamente à gestão da organização.

Neste contexto, o conhecimento sobre a cultura e as subculturas organizacionais torna-se fundamental como ferramenta para auxiliar na implementação de controles gerenciais. Este conhecimento permite o enfrentamento às resistências geradas pelo medo da mudança.

Diante do exposto, percebe-se a necessidade de conhecimentos acerca da cultura organizacional relacionada à área contábil. Nesta temática, surge o seguinte problema de pesquisa: *O que se produz hoje no Brasil que retrate aspectos da cultura organizacional relacionada à área contábil?* Nesse intuito, o objetivo do estudo é fazer uma análise bibliométrica avaliando o que vem sendo publicado sobre cultura organizacional relacionada à área contábil pelos congressos e periódicos no período compreendido entre os anos de 2004 a 2008.

O estudo justifica-se por ser a área contábil normalmente analisada apenas como uma área técnica, sem a conexão com fatores comportamentais derivados de aspectos culturais, que possam interferir na eficácia de implantação de controles de gestão.

O trabalho está organizado em cinco seções, iniciando com essa introdução. Na seqüência apresenta a revisão da literatura, mencionando conceitos de cultura e ambiente organizacional, bem como outros fatores necessários ao entendimento do assunto abordado. Após demonstra o método e técnicas da pesquisa. Em seguida apresenta a descrição de análise dos dados, evidenciando por último evidencia as conclusões ao estudo realizado.

## 2 CULTURA ORGANIZACIONAL

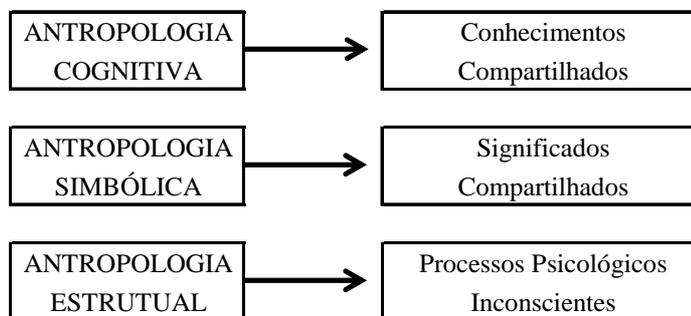
A equipe de colaboradores de toda organização é composta por pessoas de diferentes opiniões, diferentes valores e modos de se comportar, de pensar e de agir. Ao atuar em equipes de trabalho, essas pessoas precisam adotar um padrão comportamental como mencionam Machado e Carvalho (2008, p.3) “O indivíduo deve ter um padrão comportamental propício para o local de trabalho, e a organização, como um grupo social, tem uma maneira própria de atuar na sociedade”. E denominam de cultura organizacional essa forma de atuação coletiva nas organizações.

Segundo Padoveze e Benedicto (2005, p.1), o aspecto mais importante para o direcionamento das atividades de uma organização é a cultura organizacional e afirmam que: “A cultura organizacional precisa ser bem determinada, porque tem reflexos profundos na organização. Ela orienta as decisões de gestão em todos os níveis da estrutura organizacional, causando impacto diretamente no sistema-empresa”.

Para Robbins (2002, p. 498) “a cultura organizacional se refere a um sistema de valores, compartilhados pelos membros, de uma organização e que a difere de uma para outra”. O autor aponta sete características básicas que, em seu conjunto, capturam a essência da cultura de uma organização:

- a) *Inovação e assunção de riscos.* O grau em que os funcionários são estimulados a serem inovadores e assumirem riscos;
- b) *Atenção aos detalhes.* O grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes;
- c) *Orientação para os resultados.* O grau em que os dirigentes focam os resultados mais do que as técnicas e os processos empregados para o alcance deles;
- d) *Orientação para as pessoas.* O grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização;
- e) *Orientação para a equipe.* O grau em que as atividades de trabalho são organizadas mais em termos de equipes do que de indivíduos;
- f) *Agressividade.* O grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de dóceis e acomodadas;
- g) *Estabilidade.* O grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do *status quo* em contraste ao crescimento.

A base conceitual da cultura organizacional é fornecida pela Antropologia Cultural e de acordo com Freitas (1991, p. 1) e podem-se encontrar diversas correntes teóricas e apresenta a figura 1 para ilustrá-las:



**Figura 1:** Exemplo de conceitos de cultura nas diversas correntes da antropologia

**Fonte:** Freitas (1991, p. 1)

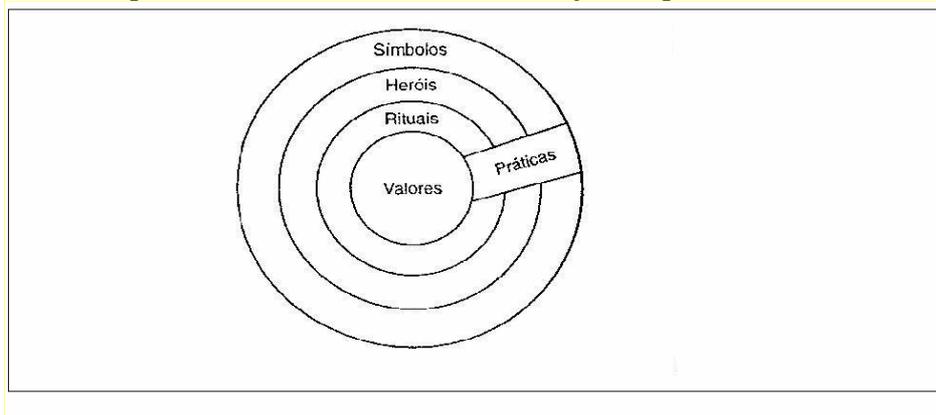
Um dos conceitos mais difundidos sobre cultura organizacional é apresentado por Schein (1984, p. 03):

Cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e de integração interna, e que funcionou bem o bastante para serem considerados válidos e ensinados aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e agir em relação a esses problemas.

Neste contexto, todo agrupamento social vai possuir sua própria forma de sobreviver ao contexto em que se insere. Estas formas podem ser diferenciadas e possuir características próprias e concretas. Segundo Freitas (1991), a cultura se mostra a partir de seus elementos, fornecendo uma interpretação para os membros da organização, onde a passagem dos significados se dá como uma coisa aceita. Destaca os seguintes elementos por serem

freqüentemente citados na literatura corrente: valores; crenças e pressupostos; ritos, rituais e cerimônias; estórias e mitos; tabus; heróis; normas e comunicação.

Hofstede (1991) e Trompenaars (1994) denominam de “camadas de uma cebola” os diferentes níveis de manifestação de uma cultura – símbolos, heróis, rituais e valores. Destacando que as manifestações concretas, exemplificadas pelos símbolos, heróis e rituais possuem como base o que é mais profundo, mais subjetivo e mais difícil de avaliar: os valores organizacionais. No entanto, as práticas que ocorrem no cotidiano organizacional fazem com que os valores mais profundos se manifestem em situações específicas.



**Figura 2:** As camadas de uma cebola

**Fonte:** Hofstede (1991)

Na visão de Schein (2001), a cultura de uma organização pode ser aprendida em vários níveis:

- a) Nível dos artefatos visíveis: constitui-se do ambiente construído da organização, arquitetura, layout, a maneira de as pessoas se vestirem, padrões de comportamento visíveis. Este nível de análise é possui dados fáceis de obter, mas difíceis de interpretar;
- b) Nível dos valores que governam o comportamento das pessoas ou nível dos valores casados: são difíceis de observar diretamente, expressam o que as pessoas reportam ser a razão do seu comportamento, o que na maioria das vezes são idealizações ou racionalizações;
- c) Nível dos pressupostos inconscientes ou certezas básicas fundamentais: São aqueles pressupostos que determinam como os membros de um grupo percebem, pensam e sentem. Na medida em que certos valores compartilhados pelo grupo conduzem a determinados comportamentos e esses comportamentos se mostram adequados para solucionar problemas, o valor é gradualmente transformado em pressuposto inconsciente, sobre como as coisas realmente são.

Para Schein (1984) para se compreender a cultura organizacional, é preciso investigar abaixo dos elementos visíveis da cultura, os artefatos e, também, dos elementos menos visíveis, mas, facilmente percebíveis os valores, procurando nos pressupostos básicos as origens do comportamento organizacional. Há várias formas de se analisar a cultura no ambiente organizacional, denominadas de tipologias da cultura organizacional, nas quais são comentadas na sequência.

## 2.1 TIPOLOGIAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Machado e Carvalho (2007, p. 4) destacam que “para caracterização destes comportamentos coletivos, delineiam-se as várias formas de se analisar a cultura no ambiente organizacional. Estas formas são denominadas tipologias de cultura organizacional”. E apresentam um quadro comparativo das várias tipologias que descrevem:

Variável	Schneider	Quinn	Handy	Trompenaars	Hofstede
Pessoalidade	Medida de forma explícita pela dimensão “pessoal versus impessoal”.	Implícita na dimensão “Flexibilidade versus controle”	Implícita. Forte nas culturas de pessoa e de tarefa, e fraca nas culturas de poder e de papéis.	Explícita na dimensão “pessoa versus tarefa”.	Implícita na dimensão “distância hierárquica.”
Controle	Implícito na dimensão “ênfase na realidade versus ênfase nas possibilidades”.	Explícito na dimensão “flexibilidade versus controle”	Controle central na cultura de poder, e controle por funções na cultura de papéis.	Implícito na dimensão “hierarquia versus igualdade”.	Explícito na dimensão “controle da incerteza”. Implícito na dimensão “distância hierárquica”
Ambiente	Implícito na dimensão “ênfase na realidade versus ênfase nas possibilidades.”.	Explícito na dimensão “interno versus externo”.	Implícito. Externo nas culturas de pessoa e de tarefa, e interno nas culturas de poder e de papéis.	-	-
Tempo	Implícito na dimensão “ênfase na realidade versus ênfase nas possibilidades”.	-	-	-	Medido pela dimensão “controle da incerteza”.
Hierarquia ou poder	Implícito nas duas dimensões propostas.	Implícito na dimensão “flexibilidade versus controle”	Explícito. Cada tipo cultural possui um tipo de poder.	Explícito na dimensão “hierarquia versus igualdade”.	Explícito na dimensão “distância hierárquica.”

**Quadro 1:** Dimensões de análise cultural e sua abordagem em cada tipologia

Fonte: MACHADO E CARVALHO (2008, p. 4)

Outra tipologia é defendida por Chiavenato (2004) *apud* Leite (2006,p.44) como: cultura organizacional adaptativas e não adaptativas. E explica:

As culturas organizacionais adaptativas se mostram mais maleáveis e flexíveis frente às mudanças organizacionais, distinguindo-se pela possibilidade de inovação e criatividade, pela atenção voltada ao cliente e pelo valor atribuído às pessoas. Enquanto que as culturas organizacionais não-adaptativas são conservadoras na manutenção de seus costumes, tradições e valores, despertando um comportamento mais burocrático entre os seus administradores.

Como foi possível perceber, a tipologia da cultura organizacional é abordada por diversos autores, cada qual com suas percepções. Nesse sentido, Freitas (1991, p. 51) reforça que “a cultura é vista de diferentes maneiras, que as construções teóricas são resultantes de opções dos pesquisadores, e que essas opções por natureza recortam a realidade e se detém em pedaços específicos”. A autora conclui que “nenhuma tipologia corresponde a uma realidade em todos os seus matizes”, mas a riqueza das abordagens é o que realmente importa nas tipologias sugeridas.

## 2.2 GERENCIAMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é gerenciável? Esse é um questionamento abordado por diversos autores. Fleury (1996) esclarece que depende do entendimento que se tem sobre

cultura organizacional e sobre administração, mas afirma que “sim”, que é possível gerenciar a cultura, ressaltando que “qualquer estratégia prática para modificar a cultura organizacional terá de envolver pensamento e ação tanto ao nível das crenças básicas como de suas manifestações culturais”.

No mesmo sentido, Sandrini e Matucheski (2007, p. 8) afirmam que “a questão do gerenciamento da cultura organizacional está associada ao próprio conceito de cultura”, porém com extrema dificuldade, e relacionam sete importantes fatores que tornam muito difícil seu gerenciamento, conforme quadro a seguir:

PROBLEMA	DESCRIÇÃO
Níveis	É mais difícil modificar as crenças e os pressupostos, nível mais profundo da variedade de níveis existentes na empresa, do que algumas manifestações da cultura, como a estrutura e os sistemas administrativos.
Infiltração	A cultura, além de profunda, é extensa. Não se refere somente às pessoas, seus relacionamentos e crenças, mas também a seus pontos de vista sobre os produtos, as estruturas, os sistemas, a missão da empresa, etc.
Implícito	Muito da cultura organizacional é aceita implicitamente (taken for granted).
Impresso	Atenta para as raízes históricas profundas de grande parte da cultura organizacional.
Político	Refere-se às conexões entre a cultura organizacional e a distribuição de poder.
Pluralidade	A maioria das empresas não possui apenas uma única cultura organizacional.
Interdependência	A cultura está interconectada não apenas com a política da empresa, mas também com a estrutura, os sistemas, as pessoas e as prioridades da empresa.

**Quadro 2:** Fatores que dificultam o gerenciamento da cultura organizacional

Fonte: Sandrini e Matucheski (2007, p. 8)

Fleury (1996, p. 147) ao abordar as dificuldades de gerenciamento da cultura organizacional afirma que:

A ação para modificar as estratégias e culturas das empresas é muito mais dependente da habilidade para ligar não apenas o *quê* da mudança ao contexto externo da empresa, mas também ligar e moldar tais sugestões à política interna e contexto da empresa e gerenciar tais conexões dentro da empresa por meio de considerações hábeis a respeito do processo administrativo.

No mesmo sentido, Freitas (1991) acredita que a cultura pode ser mudada, mas somente com perseverança dos líderes, “que estabelecem a direção, reforçam os valores e despertam a consciência mais para o que deve ser que para o que tem sido”.

### 2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E A CONTABILIDADE

As características culturais estão presentes em todos os setores das organizações. De acordo com Tarifa (2008, p. 44) a relação entre as características culturais e comportamentais das empresas com a contabilidade torna-se relevante e com a finalidade de predizer e explicar diferenciados fatos que ocorrem no cotidiano das mesmas. “As molduras dessas características muitas vezes são construídas devido a fatores internos e externos que refletem no perfil das organizações”.

Com a evolução da sociedade, os avanços tecnológicos e de informações, a Contabilidade enquanto ciência social aplicada não poderia ficar alheia a tanta evolução. Segundo Franco (1999, p.86) ao abordar sobre a Profissão Contábil e as expectativas da sociedade afirma:

As expectativas da sociedade crescem continuamente, uma vez que ela vê a profissão contábil como capaz de enfrentar os desafios do futuro e de cumprir suas responsabilidades. A profissão tem, portanto, de avaliar e reconhecer até onde ela

pode atender às expectativas da sociedade, sempre crescentes, adaptando-se às novas situações, seu crescimento será assegurado. Isso exigirá constante comparação entre as expectativas da sociedade e a capacitação dos membros da profissão para atender a essas expectativas. Ela terá, portanto, de atualizar constantemente seus conhecimentos para justificar sua afirmação de que pode atender às necessidades da sociedade.

Ao analisar a nova tendência da contabilidade, Lopes Sá (2001,p.2) menciona o perfil do Contador na atualidade:

Diante do panorama atual, de uma nova realidade internacional, também a realidade brasileira alterou-se. O Contador de nossos dias deve ter formação cultural humanista bem forte e uma cultura volvida a saber pensar. O perfil do profissional de nossos dias exige que o ensino prepare um intelectual que tenha condições de orientar as empresas para a prosperidade, para a eficácia da riqueza. Como a informação ficou absorvida, em quase sua totalidade, pelo recurso dos computadores, a valorização do Contador está em saber explicar os informes e em oferecer modelos de comportamentos aos empresários e gestores de riquezas públicas. Saber analisar, conhecer a razão do porque ocorrem os fatos, indicar caminhos para o uso racional da riqueza das células sociais, é a missão do profissional da atualidade.

Segundo Tarifa (2008, p. 44) “o setor contábil de uma empresa opera de acordo com as necessidades culturais as quais envolvem o ambiente onde a organização está inserida”.

A contabilidade sofre muita influência do ambiente externo pelos aspectos normativos em que está inserida. “Tais aspectos originam-se de bases culturais advindas de longos processos e períodos onde os reflexos comportamentais às empresas não são observados” (TARIFA, 2008, p.44).

Explorar os traços culturais e seus reflexos comportamentais no dia-a-dia da contabilidade das organizações, de acordo com Tarifa (2008), “busca compreender e identificar quais pontos devem ser alterados e estruturados para melhora no desempenho e *performance* das empresas”.

### **3 MÉTODO E TÉCNICAS DA PESQUISA**

A metodologia da pesquisa consiste do método e das técnicas que o pesquisador utiliza para realizar a pesquisa. Quanto aos objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como descritiva. Nesse tipo de estudo busca-se descrever, registrar, analisar e interpretar os dados sem manipulá-los (MARCONI; LAKATOS, 2005).

Conforme Gil (2002, p. 42) esse tipo de pesquisa “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Essa característica envolve todo o processo dessa pesquisa, visto que a bibliometria foi utilizada para verificar o que os congressos e periódicos estão publicando sobre cultura organizacional relacionada à área contábil nos anos de 2004 a 2008.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa caracteriza-se como quali e quantitativa. Conforme Beuren (2004, p. 92) a pesquisa quantitativa “caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados”. Enquanto a abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, devido à superficialidade deste último (BEUREN, 2004). Assim, com os resultados apresentados por meio da bibliometria realizou-se uma análise dos dados buscando quantificar informações (quantidade de autores, tipos de estudo, abordagem metodológica) e analisar os artigos da amostra, destacando seus objetivos, achados, referências utilizadas, assuntos tratados, fazendo uma ligação com a contabilidade.

Quanto aos procedimentos, realizou-se uma pesquisa bibliométrica buscando verificar o que o há de publicação referente cultura organizacional relacionada à área contábil nos anos de 2004 a 2008. Conforme Marconi e Lakatos (2005) a bibliometria tem como propósito medir a produção científica e tecnológica.

Referente aos congressos e periódicos pesquisados optou-se por uma amostragem não probabilística do tipo intencional com a escolha baseada na classificação feita pela CAPES, optando-se por eventos e periódicos de categoria Qualis Nacional A. Os artigos pesquisados foram retirados dos anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) e da Revista Contabilidade & Finanças. Foram analisadas as publicações dos últimos cinco anos, ou seja, de 2004 a 2008. Foram selecionadas publicações pela palavra-chave “cultura organizacional” que continham no título, resumo ou palavras-chave.

No entanto, para a análise foram considerados apenas os artigos que continham relação entre a cultura organizacional e a área contábil. Foram identificados cinco artigos que tratavam da ligação entre a cultura organizacional e contabilidade, dois no Congresso USP, dois no ENANPAD e um na Revista Contabilidade & Finanças.

#### 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A Tabela 1 mostra o número de artigos localizados pela palavra chave “cultura organizacional” no título, resumo ou palavras-chave e o número que artigos que foram selecionados para a análise geral. Apresenta também o total de artigos selecionados e analisados em cada Congresso, e o total geral.

**Tabela 1:** Artigos selecionados e analisados do Congresso USP, ENANPAD e Revista Contabilidade & Finanças

Congressos	Artigos selecionados	Artigos analisados
<b>USP</b>		
2004	1	1
2005	1	0
2006	0	0
2007	1	1
2008	0	0
<b>EnANPAD</b>		
2004	6	0
2005	3	0
2006	8	0
2007	19	2
2008	18	0
<b>REVISTA CONTABILIDADE &amp; FINANÇAS</b>		
2004	0	0
2005	0	0
2006	1	1
2007	0	0
2008	0	0
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>58</b>	<b>5</b>

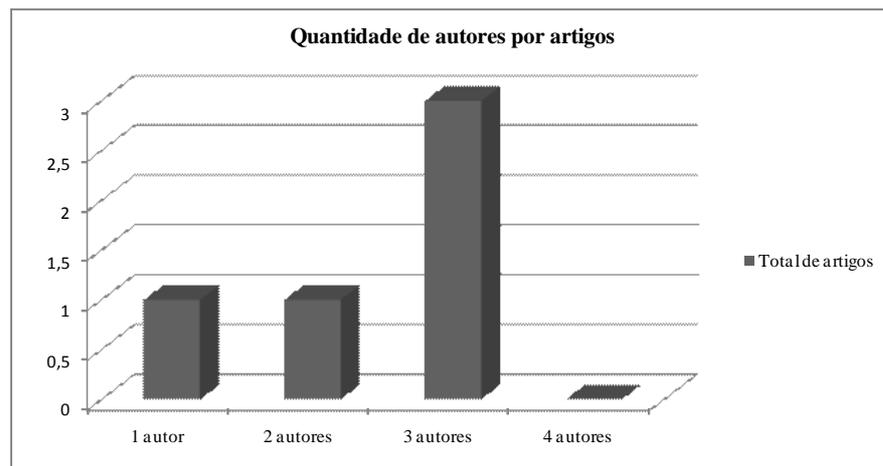
Fonte: dados da pesquisa

O número de artigos selecionados representa os artigos que continham a palavra escolhida em seus títulos, resumos ou palavras-chaves. A soma de artigos selecionados dos três eventos representa o total de 58 artigos. No Congresso USP foram selecionados 1 artigo em 2004, 1 no ano de 2005, nenhum no ano de 2006, 1 no ano de 2007 e nenhum em 2008, somando 3 artigos representando 5,17% do total de 58 artigos. No ENANPAD foram selecionados 6 artigos no ano de 2004, 3 no ano de 2005, 8 no ano de 2006, 19 no ano de 2007 e 18 no ano de 2008, somando 54 artigos, ou seja, 93,11% do total de 58 artigos. Na Revista Contabilidade & Finanças foi selecionado apenas 1 artigo no ano 2006, representando 1,72% do total dos artigos selecionados.

O número de artigos analisados refere-se aos artigos que tratavam sobre o tema cultura organizacional referente à área contábil. Os demais foram eliminados da análise, pois não estavam relacionados com o tema deste estudo.

No Congresso USP foram selecionados 3 artigos e analisados 1 artigo em 2004 e outro em 2007. Do ENANPAD foram selecionados 54 artigos e analisados apenas 2 artigos no ano de 2007 e da Revista Contabilidade & Finanças foi selecionado 1 artigo. Ou seja, dos 58 artigos selecionados, 5 deles possuíam uma ligação entre a cultura organizacional e a área contábil, representando 8,62% do total dos selecionados. O que demonstra que a área contábil carece de pesquisa sobre cultura organizacional.

No Gráfico 1 apresenta-se a quantidade de autores nos artigos analisados, ou seja, dos artigos que se referiam à cultura organizacional relacionada com a contabilidade.



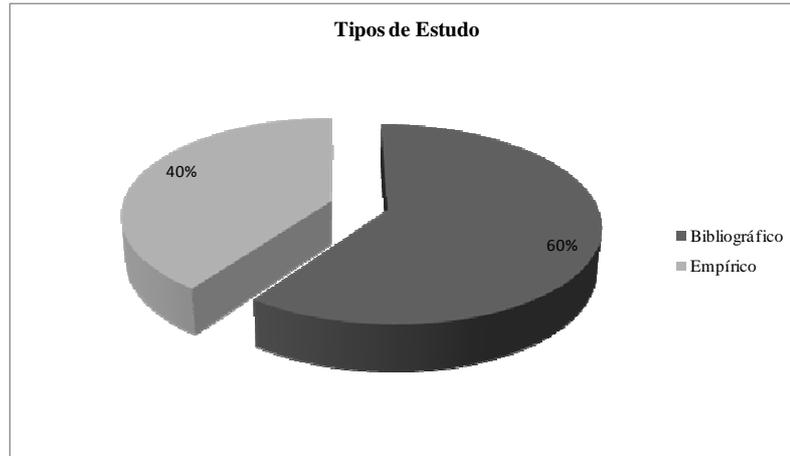
**Gráfico 1:** Quantidade de autores por artigos

**Fonte:** dados da pesquisa

Fazendo uma análise geral dos artigos selecionados para a amostra final, constata-se que do total de 5 artigos, 3 deles possuem 3 autores, outro artigo é de um autor e outro de dois autores.

Analisando os artigos publicados, verificou-se que os autores Reinaldo Guerreiro, Fábio Frezatti e Tânia Casado são responsáveis por dois artigos, um no Congresso USP e outro na Revista Contabilidade & Finanças. Entretanto, é oportuno destacar que se trata do mesmo conteúdo em ambos os artigos, ou seja, o artigo do congresso foi adaptado para a revista. Os demais autores possuem apenas um trabalho aprovado no período analisado, dentro do tema analisado.

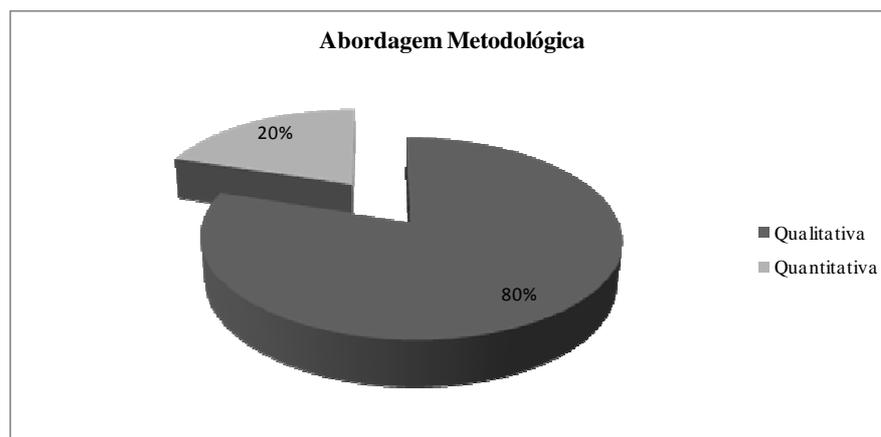
No Gráfico 2 apresenta-se o tipo de estudo dos artigos analisados.



**Gráfico 2:** Tipo de estudo dos artigos analisados  
**Fonte:** dados da pesquisa

Quanto ao tipo de estudo dos artigos analisados, 60% são bibliográficos, ou seja, 3 deles dos 5 da amostra final. E 2 são do tipo de estudo empírico, representando 40%.

No Gráfico 3 apresentam o tipo de abordagem de cada artigo analisado.



**Gráfico 3:** Artigos classificados quanto à abordagem  
**Fonte:** dados da pesquisa

Pode-se observar, pela análise do Gráfico 3, predominam os artigos com abordagem qualitativa. Dos 5 artigos analisados no total, 4 apresentam a abordagem qualitativa, ou seja, 80% dos artigos. Enquanto apenas 1 artigo possui abordagem quantitativa.

#### 4.1 ARTIGOS SELECIONADOS PARA ANÁLISE

Foram selecionados para análise somente cinco artigos que tratavam puramente de cultura organizacional relacionada com a área contábil. Não foram considerados para a análise artigos que não se relacionavam diretamente com o tema, como por exemplo, a investigação de mudanças pós-aquisição na cultura de uma empresa brasileira familiar adquirida por uma multinacional; identificação da relação entre a cultura organizacional e a adoção de práticas de gestão ambiental nos meios de hospedagem do Pólo Costa das piscinas, situado no litoral sul do Estado da Paraíba; entre outros.

O primeiro artigo analisado foi localizado no Congresso USP no ano de 2004 e tem como título “*Em Busca do entendimento da formação dos hábitos, rotinas e instituições da contabilidade gerencial*”, e seus autores são: Reinaldo Guerreiro, Fábio Frezatti e Tania Casado. O estudo teve como objetivo aprofundar o nível de entendimento sobre as causas do *gap* que existe entre a teoria e a prática da contabilidade gerencial. O método de pesquisa utilizado envolve a correlação entre a abordagem institucional com a abordagem de cultura organizacional e ainda com o conceito de inconsciente da psicologia, tendo como pano de fundo as características ambientais próprias da contabilidade gerencial. O trabalho apresentou num primeiro momento as mudanças ambientais e a estabilidade da contabilidade gerencial, prosseguindo sobre teoria institucional, a contabilidade gerencial como uma instituição, os fatores inconscientes de psicologia humana, os fatores inconscientes na cultura organizacional, abordando em seguida sobre a influência dos fatores inconscientes na construção da instituição da contabilidade gerencial. Conclui que, tendo em vista os hábitos e rotinas que estruturam a contabilidade gerencial, estes são em grande extensão de natureza inconsciente, (i) não são racionais e (ii) não são fáceis de se modificar. O conhecimento da verdadeira natureza das causas do *gap* da contabilidade gerencial permite e facilita o processo de implementação de mudanças e de melhoria nos sistemas de contabilidade gerencial. Também enfatiza que a principal contribuição deste trabalho é adicionar novos elementos no estudo da contabilidade gerencial sob a abordagem institucional, buscando a integração desta abordagem com as abordagens de cultura organizacional e psicológica e destacando a existência dos fatores inconscientes. Os autores utilizam 55 fontes como referências com um percentual de aproximadamente 82% de literatura internacional e no idioma de origem. Restando, portanto, 18% de referências em português. Do total, 22 referências se referem a assuntos relacionados diretamente aos aspectos de gestão de controles, controladoria ou à própria contabilidade, enquanto 12 artigos retratam aspectos da psicologia ou do comportamento organizacional. A teoria Institucional, foco também do trabalho, está referenciada com 8 artigos e cultura organizacional com 13 artigos.

O segundo artigo analisado foi retirado da Revista Contabilidade & Finanças do ano de 2006, com o título “*Em Busca de um melhor entendimento da contabilidade gerencial através da integração de conceitos da psicologia, cultura organizacional e teoria institucional*”, cujos autores são Reinaldo Guerreiro, Fábio Frezatti e Tania Casado. Trata-se de uma adaptação do artigo anteriormente mencionado publicado em um congresso para a publicação na revista. O objetivo proposto, conclusões e recomendações foram os mesmos comentados anteriormente. Entretanto, neste artigo houve a abordagem sobre a teoria neoclássica como base da contabilidade gerencial. Havendo esta mudança de foco, os autores utilizaram neste trabalho 69 referências com um percentual aproximado de 87% de literatura internacional, apresentada no idioma original. Do total de referências, 33 artigos tratam de assuntos relacionados com contabilidade, controles gerenciais ou controladoria, 16 de aspectos relativos à subjetividade e comportamento, 13 à cultura organizacional e 7 a Teoria Organizacional com principal foco aos aspectos de Institucionalização.

Na análise das referências dos dois primeiros artigos aqui apresentados, convêm algumas considerações principalmente por serem artigos de assuntos e autores iguais. As referências citadas nos dois artigos atingem a soma de 73 artigos sendo alguns repetidos nas duas publicações e outros não. As relações entre os dois artigos se estabelecem com 50 artigos repetidos, 6 apresentados no primeiro artigo analisado e 17 no segundo.

O terceiro artigo foi retirado do Congresso USP do ano de 2007, titulado como “*Cultura e comportamento organizacional nas práticas de controladoria empresarial: estudo de caso em uma companhia de café solúvel do norte do Paraná*”, cujo autor é Marcelo Resquetti Tarifa. O estudo teve como objetivo identificar a relação entre a cultura organizacional e as práticas de controladoria de uma empresa de capital aberto da cidade de

Londrina, estado do Paraná. Como metodologia utilizada, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa exploratória e descritiva. As práticas de controladoria da empresa foram identificadas com base nas etapas de planejamento, controle e execução. Para a avaliação da cultura organizacional da controladoria da empresa, utilizou-se o Modelo de Valores Competitivos de Cameron e Quinn, aplicado aos colaboradores das áreas administrativas, financeiras, contábeis e de custos.

Em um primeiro momento, o artigo apresenta uma incursão teórica sobre cultura, antropologia e cultura, sociologia e cultura. Em seguida trata da cultura organizacional, do comportamento e mudança organizacional, do comportamento microorganizacional, comportamento mesoorganizacional, comportamento macroorganizacional para prosseguir sobre controladoria. Em um segundo momento apresenta o estudo de caso, caracterizando a empresa objeto do estudo, mencionando as práticas de controladoria da empresa, abordando sobre o modelo dos Valores Competitivos, fazendo desta maneira uma análise da cultura organizacional e apresentando os resultados obtidos. Conclui que a cultura organizacional identificada por meio das estruturas de crenças de valores que compõe as características da empresa influencia as práticas de controladoria na companhia de café solúvel, ficando visível as classificações atuais de cultura hierárquica e ideais de cultura de clã, segundo o modelo de Quinn e Cameron. Por fim, sugere a continuidade da pesquisa, de análises específicas qualitativas e quantitativas direcionadas a cada departamento que compõe a controladoria da companhia, assim como o levantamento de informações distribuídas por outros setores relativos à empresa, devido à sua representatividade no mercado nacional e internacional. As referências apresentadas se configuram em número de 16 sendo 14 em português. Do total, 11 se relacionam diretamente ao tema Cultura Organizacional, 2 a metodologia, 1 a comportamento organizacional e 2 com processos que envolvem a controladoria e ao controle de gestão.

O quarto artigo foi retirado do ENANPAD de 2007, cujo título é “*Considerações sobre o processo de institucionalização de área organizacional de controladoria: uma abordagem de interação da visão da psicologia humana, cultura organizacional à teoria institucional*”. Seus autores são: Ademilson Rodrigues dos Santos, Lauro Brito de Almeida, Jaime Crozatti. O objetivo do artigo é discutir o processo de institucionalização de área organizacional de controladoria e a influência da psicologia humana e cultura organizacional. Trata-se de um ensaio fundamentado com pesquisa bibliográfica. O artigo estuda o conceito de instituição a partir de uma abordagem sociológica, econômica. Em seguida apresenta uma abordagem sobre o processo de institucionalização de área organizacional de Controladoria, aborda sobre os fatores inconscientes na psicologia humana, explora as divergências entre Jung e Freud, trata dos fatores inconscientes da cultura organizacional, fazendo uma integração entre a psicologia e cultura organizacional ao processo de institucionalização de área organizacional de controladoria. Evidenciou-se que os indivíduos têm suas ações caracterizadas por processos psicológicos e fatores sócio-culturais, os quais exercem papel relevante tanto na institucionalização de área organizacional da controladoria como para entender como são formadas as demais instituições nas organizações. No que concerne às Referências, os autores utilizaram 22 indicações sendo 11 em português e o restante em outros idiomas. Neste artigo, as referências utilizadas muitas vezes fizeram a interação entre o tema do próprio artigo. Neste sentido, 3 artigos trataram sobre assuntos como Teoria das Organizações com o foco no Institucionalismo, Cultura Organizacional e aspectos relacionados com gestão e controles gerenciais. O Institucionalismo como foco foi observado em 4 referências, cultura organizacional em 2 obras, aspectos da psicologia em 4, metodologia em 3 e assuntos relacionados diretamente à contabilidade em 6 artigos.

O quinto e último artigo objeto de análise deste trabalho, também foi retirado do ENANPAD de 2007. Seu título é “*Cultura organizacional e controladoria: perfil*

*preponderante nas empresas da grande Curitiba, na observação de alunos de pós-graduação da UFPR*”, cuja autoria é de Jackson Ciro Sandrini, Silvio Matucheski. O objetivo do estudo foi investigar aspectos da cultura organizacional das empresas da Grande Curitiba, com base no modelo CVM – *Competing Value Model* (Modelo de Valores que Competem), por meio do OCAI - *Organizational Culture Assessment Instrument* (Instrumento de Diagnóstico da Cultura Organizacional), a partir de dados obtidos junto aos alunos de pós-graduação *lato sensu* do Departamento de Contabilidade da Universidade Federal do Paraná, turmas de 2006 e 2007, bem como sua relação com a controladoria. A aplicação da pesquisa realizou-se por meio de questionário, tendo para efeito de amostra, 352 alunos dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, do Departamento de Contabilidade da Universidade Federal do Paraná, dos anos de 2006 e 2007. Dos formulários enviados obteve-se 57% de retorno, ou seja, 201 respostas, das quais nenhuma foi desprezada.

O trabalho inicialmente aborda sobre cultura organizacional, suas características, funções desempenhadas, transmissão e tipos de cultura. Em seguida faz uma incursão teórica sobre gerenciamento da cultura e o papel da controladoria. Por fim apresenta os resultados da pesquisa. Os autores concluíram que a controladoria deve difundir a cultura que for considerada estrategicamente ideal para a continuidade da empresa, fazendo com que seus valores centrais sejam defendidos e compartilhados. Destacam que a controladoria, para ser eficiente e eficaz na busca da otimização do resultado econômico-financeiro da organização, por meio da viabilização da gestão e promoção de sinergia entre as áreas, extraindo o máximo da *expertise* de cada área, obriga-se a interagir com as culturas que predominam no cotidiano da empresa, influenciando e sendo influenciada por elas. Entretanto, a controladoria pode encontrar dificuldades para exercer suas funções e atividades, dependendo da cultura predominante. Em razão dessa cultura, a controladoria pode não encontrar apoio para cumprir seu papel de administrar o sistema de informações e gerar informações econômico-financeiras relevantes para subsidiar o processo decisório, bem como para coordenar os esforços que visam à maximização dos resultados globais da empresa. Enfatizaram ainda que uma organização nada mais é do que o reflexo de sua cultura e que, pela crescente complexidade que envolve as organizações, não há justificativas plausíveis para se adotar modelos de gestão prontos e acabados, sem considerar o contexto cultural onde estão inseridas. Na continuidade da análise do artigo, as referências apresentadas são em número de 26 sendo 24 em português. Os assuntos tratados nas referências giram em torno da cultura organizacional com 18 artigos, 1 relacionando cultura e controladoria, 2 de metodologia, 2 de comportamento organizacional e 3 artigos de controladoria.

Os dados apresentados nos 5 artigos indicam uma fraca relação entre cultura organizacional e a área de Ciências Contábeis.

A tabela 2 sumariza as Referências utilizadas e seus respectivos assuntos relacionando-os com os artigos apresentados.

Observa-se, na tabela 2, que a utilização de artigos que envolvam o próprio tema de estudo, como referência, ainda é limitada. Somente dois artigos utilizaram referências que indiquem a replicação de estudos da mesma natureza. Estes dados indicam a deficiência de estudos que façam a relação entre a área de Ciências Contábeis e Cultura Organizacional. Esta confirmação pode ser observada na análise dos artigos 1 e 2. A problemática central dos dois artigos é a mesma, no entanto quando do incremento e aprofundamento sobre o tema observa-se que houve um aumento significativo nas referências relacionadas às Ciências Contábeis, no entanto, no que tange à cultura organizacional, a quantidade de artigos permaneceu constante.

**Tabela 2 – Referências Informadas em Cada Artigo e Assuntos Relacionados**

		ARTIGO 1	ARTIGO 2	ARTIGO 3	ARTIGO 4	ARTIGO 5
Assunto	Ciências Contábeis*	22	33	2	6	3
	Subjetividade**	12	16	1	4	2
	Teoria***	8	7	-	4	-
	Cultura Organizacional	13	13	11	2	18
	Metodologia	-	-	2	3	2
	Temas do próprio artigo	-	-	-	3	1
Referências	Português	10	9	14	11	24
	Outro Idioma	45	60	2	11	2
Total de Referências Utilizadas		55	69	16	22	26

Legenda: \* Controladoria; Controles de Gestão; Contabilidade; Contabilidade Gerencial.

\*\* Comportamento Organizacional; Cognição; Psicologia;

\*\*\* Teoria das Organizações; Teoria Institucional.

**Fonte: Dados da Pesquisa**

Convém ressaltar que o tempo decorrente entre os artigos é de 2 anos, havendo, provavelmente, aumento de publicações em ambas as áreas.

## 5 CONCLUSÕES

A área contábil nas empresas é normalmente vista como uma área estritamente técnica. No entanto, esta também sofre influências comportamentais e culturais em suas atividades. O fator humano tem grande importância no desenvolvimento das organizações em todos os seus setores e atividades.

O presente estudo teve como objetivo fazer uma análise bibliométrica avaliando o que vem sendo publicado sobre cultura organizacional relacionada à área contábil pelos congressos e periódicos nos anos de 2004 a 2008. Para tal, utilizou-se uma pesquisa descritiva por meio da bibliometria. Referente aos congressos e periódicos pesquisados optou-se por uma amostragem não probabilística do tipo intencional cuja classificação pela CAPES é Qualis A. Os artigos pesquisados foram retirados dos anais do Congresso USP, do ENANPAD e da Revista Contabilidade & Finanças.

Para coletar os dados dos artigos foi utilizada a palavra-chave “cultura organizacional” contida em seus títulos, resumos e/ou palavras-chave. Foram selecionados 58 artigos que continham esta palavra, entretanto, somente 5 foram analisados, visto que tratavam sobre cultura organizacional relacionado à área contábil.

Verificou-se que a maioria dos artigos analisados possui três autores por artigo, são do tipo de estudo bibliográfico com abordagem qualitativa. A temática central dos artigos se baseia na relação ou influência da cultura e da psicologia organizacional com a contabilidade gerencial e controladoria.

Pode-se concluir que o tema sobre cultura organizacional relacionado com a área contábil necessita de pesquisa e publicação científica. A área contábil, normalmente analisada apenas como uma área técnica, precisa preocupar-se em analisar fatores comportamentais e culturais que possam interferir nas suas atividades. Os dados apresentados demonstram que, apesar de se observar pouca produção relacionando as duas áreas, a realidade parece não indicar uma mudança de postura do pesquisador da área das Ciências Contábeis. Mais

pesquisas sobre o assunto com o intuito de detectar a cultura e se evitar as resistências a mudança, podem auxiliar na implantação de controles e na gestão de organizações. Sugere-se, portanto, que pesquisadores das áreas de Ciências Sociais Aplicadas se debruçam sobre o relacionamento entre estes temas principalmente pelos indicadores de mercado surgidos no último ano. A sobrevivência de organizações em um mercado cada vez mais aberto e competitivo necessita do entrosamento entre áreas técnicas e comportamentais, incluindo neste arcabouço pesquisas que envolvam as Ciências Contábeis e a Cultura das Organizações.

## REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2.ed. ampl. e atual. de acordo com as Normas da ABNT: NBR 6022:2003 NBR6024:2003 NBR6027:2003 NBR6028:2003. São Paulo: Atlas, 2004.

FERREIRA, Antonio Carlos. **Dimensões da cultura organizacional no modelo de Hofstede: estudo em uma instituição financeira nos Estados do Paraná e Santa Catarina**. Dissertação apresentada para Universidade Regional de Blumenau, 2008.

FERREIRA, Maria Cristina; ASSMAR, Eveline Marina Leal. **Perspectivas epistemológicas, teóricas e metodológicas no estudo da cultura organizacional**. In: iX Congresso COPPEAD de Administração, 2002, Rio de Janeiro. Anais do IX Congresso COPPEAD de Administração. Rio de Janeiro : COPPEAD/UFRJ, 2002. v. 1.

FLEURY, Maria Teresa Leme, *et al.* **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

FRANCO, Hilário. **A Contabilidade na Era da Globalização**. São Paulo: Atlas, 1999.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron, Mcgraw-Hill, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOFSTEDDE, Geert. **Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental**. Lisboa: Edições Silabo, 1991.

LEITE, Ana Claudia de Oliveira. **Cultura organizacional e desenvolvimento do poder**. Revista de Ciências Gerenciais da Anhanguera Educacional do ano de 2006 (print ISSN 1415-6571) Vol. 10 nº 12.

MACHADO, Denise Del Prá Netto; CARVALHO, Calos Eduardo. **Cultural Typologies and Organizational Environment: a conceptual analysis**. Latin American Business Review (Binghamton), v. 9, n.1, 2008, pp. 1-32.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luis; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Cultura Organizacional: Análise e Impactos dos Instrumentos no Processo de Gestão**. REAd. Revista eletrônica de administração, Porto Alegre, v. 11, p. 1-24, 2005.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. Tradução técnica: Reynaldo Marcondes. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANDRINI, Jackson Ciro; MATUCHESKI, Silvio. **Cultura Organizacional e Controladoria: Perfil Preponderante nas Empresas da Grande Curitiba, na Observação de Alunos de Pós-graduação da UFPR**. XXXI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro. 2007.

SCHEIN, Edgar H. **COMING TO A NEW AWARENESS OF ORGANIZATIONAL CULTURE**. Separata 2521; Winter 1984, vol. 25, N° 2

SCHEIN, Edgar H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

TROMPENAARS, Fons. **Nas ondas da cultura: como entender a diversidade cultural nos negócios**. São Paulo: Educator, 1994.

TARIFA, Marcelo Resquetti. **Cultura organizacional e práticas orçamentárias: um estudo empírico nas maiores empresas do sul do Brasil**. Dissertação apresentada para Universidade Federal do Paraná. 2008.