



**FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI**

**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO  
GESTÃO DO CONHECIMENTO E O PARADIGMA ONTOPSICOLÓGICO**

**SIMONE ZANON**

**ACOMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DO CONTADOR: UM  
ESTUDO DE ABORDAGEM TEÓRICA**

**RECANTO MAESTRO, RS  
2014**

# COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DO CONTADOR: UM ESTUDO DE ABORDAGEM TEÓRICA<sup>1</sup>

*Simone Zanon*<sup>2</sup>

## RESUMO

A observação de que a globalização e o crescimento do número de empresas presentes no panorama da economia internacional está instigando uma mudança no perfil dos contadores brasileiros motivou a realização deste estudo. O trabalho é de revisão bibliográfica e os objetivos de pesquisa visam descrever as competências comportamentais do contador apontadas pela literatura, apresentar o perfil exigido do contador na contemporaneidade e aspectos relativos à legislação contábil. Busca-se também rememorar as contribuições da Ontopsicologia com o tema em estudo. Constata-se que para o sucesso profissional, o contador necessita reunir além do conhecimento técnico, habilidades comportamentais associadas à intuição.

**Palavras-chave:** Competências. Contabilidade. Contador. Liderança.

## 1 INTRODUÇÃO

A globalização e o crescimento do número de empresas presentes no panorama da economia internacional está instigando uma mudança no perfil dos contadores brasileiros. O profissional deixa de ser apenas um técnico para participar estrategicamente das decisões a serem tomadas pela gestão da empresa. Desse modo, a contabilidade passou a desempenhar um papel importante no cenário econômico empresarial. Isso requer um profissional diferenciado, flexível, estudioso e preparado para enfrentar o mundo dos negócios cada vez mais exigente e competitivo, pois, a velocidade com que a decisão é tomada, requer dados precisos e análises em tempo real.

Um estudo realizado por Cardoso, Souza e Almeida (2006), com contadores das 150 melhores empresas para se trabalhar, conforme classificação da revista *Você S.A.*, concluiu que os profissionais da contabilidade têm sido mais exigidos para atender de forma eficaz as demandas da nova realidade, mas a sua preparação ainda está muito focada nos aspectos técnicos, com baixa dedicação à melhoria de outras habilidades. Embora, o contador, tenha evoluído com a participação mais efetiva no processo decisório, ainda está aquém do que é recomendado e necessário. Disso se infere que é possível que os profissionais da área ainda não tenham tomado consciência do seu real papel e da necessidade de um trabalho mais efetivo para se preparar para esta nova realidade que vem se desenhando na última década.

---

<sup>1</sup> Trabalho Final do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico da Antônio Meneghetti Faculdade, sob a orientação do Prof. Msc. Claudio Carrara.

<sup>2</sup> Acadêmica do Curso de Pós-Graduação: Gestão do Conhecimento e o Paradigma Ontopsicológico, da Antônio Meneghetti Faculdade.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) divulgou uma pesquisa sobre o perfil do profissional de Contabilidade 2012/2013. A referida pesquisa que teve a participação de 12.544 contadores brasileiros, o que representa uma amostra de 2,5% do total de profissionais com registro no sistema CFC/CRCs, apontou que apenas 5% dos profissionais atua na gerência em áreas operacionais, os demais envolvem-se na elaboração de demonstrações contábeis ou são da área acadêmicos ou ainda em outras atividades.

Procurando harmonizar os diversos aspectos relativos à profissão contábil, o problema que se busca responder neste estudo é: *que competências comportamentais são apontadas pela literatura como essenciais para que o contador e a contabilidade ocupem um lugar de efetivo destaque no mundo dos negócios na contemporaneidade?*

Para esta finalidade, o objetivo geral do estudo consiste em descrever as principais competências no que tange a esfera comportamental para que o contador e a contabilidade atendam a esfera dos negócios e agregue valor à sociedade. Especificamente objetiva-se: (a) contextualizar a contabilidade em termos de definição e legislação; (b) descrever o perfil do contador contemporâneo tendo por base as competência comportamentais e técnicas; (c) apresentar contribuições da escola Ontopsicológica sobre o tema em estudo.

A importância de se estudar este tema, está no fato de que a identificação das competências requeridas aos profissionais da contabilidade no mercado atual, pode auxiliar no crescimento e desenvolvimento a contento do contador, bem como representar um grande diferencial para aqueles que efetivamente se empenharem em buscar a melhoria da sua condição e por consequência a geração de valor para as instituições.

Cabe esclarecer que o estudo também está relacionado à atuação profissional da autora que há duas décadas exerce a profissão de contadora e consultora na área empresarial acompanhado, desta forma, as necessidades deste setor.

Assim, o método utilizado neste trabalho foi de pesquisa bibliográfica realizada a partir de consultas em fontes secundárias como livros, artigos de periódicos impressos e *online*, bem como à legislação vigente. Nos procedimentos de seleção e leitura dos materiais selecionados seguiram-se as recomendações de Chauí (2004) quanto à identificação do conteúdo de cada texto como expressões e conceitos relativos ao tema; na sequência o entendimento do pensamento formulado pelo autor e, por último, a compreensão efetiva dos conceitos e dos argumentos teóricos dos autores tendo como parâmetros os objetivos traçados para a pesquisa.

Quanto à organização, o artigo compreende três seções inter-relacionadas além desta introdução e das considerações finais. Inicialmente, são apresentadas considerações relativas

aos objetivos e à legislação que rege a contabilidade no Brasil, bem como estudos acerca do perfil do profissional contábil. Na sequência, discorre-se sobre as competências do contador a partir de diferentes autores e, na parte final do texto apresenta-se a visão da Ontopsicologia referente ao tema.

## **1 CONTABILIDADE E O PERFIL DO CONTADOR ATUAL**

### **1.1 Objetivos e legislação contábil**

A contabilidade tem papel fundamental na economia em razão do campo de aplicação: o patrimônio e todas as operações que o façam variar. Seu objetivo principal é fornecer informações acerca da situação patrimonial da uma organização aos seus usuários, como define Iudicibus, Martins e Gelbcke (2006, p. 48) “A Contabilidade é, objetivamente, um sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, com relação à entidade objeto de contabilização”.

Para Iudicibus et al. (2010), o objetivo da contabilidade é o de prover os seus usuários com o máximo de informação sobre o patrimônio de uma entidade e suas mutações . Os autores também relatam que historicamente a cultura contábil foi bastante limitada às formalidades legais e contratuais, sem uma análise mais profunda da verdadeira essência dos documentos. A prevalência da essência sobre a forma é o que garante o registro do fato como é a sua realidade econômica e a correta informação dos usuários, principalmente os externos sobre a situação da empresa, e é ainda o pilar básico das normas internacionais de contabilidade. Atualmente, essas normas vêm causando uma verdadeira revolução no mundo contábil. Pois se antes bastava lançar o documento, na nova realidade é preciso conhecer a operação e o negócio.

As mudanças na contabilidade já eram previsíveis há anos, desde que se acelerou o processo de globalização. Com o advento da internet é possível “estar” em vários lugares ao mesmo tempo e, então, surge à necessidade de uma linguagem mundial única para a contabilidade.

Marion (2001) apostava na mudança que hoje faz parte da realidade brasileira. Com a vinda de empresas estrangeiras para o Brasil ampliaram-se muitas oportunidades aos profissionais da contabilidade. O autor também considera que o processo da globalização é um caminho sem volta.

Recentemente, os países membros do G20 definiram como ação prioritária a adoção de uma linguagem contábil universal. No Brasil a convergência às normas do *International Financial Reporting Standards* (IFRS), iniciou com a criação do Comitê de pronunciamentos Contábeis. Foi inicialmente disciplinada pela Lei das Sociedades por Ações - Lei nº 6.404/76 (BRASIL, 1976). Esta lei teve as adequações iniciadas pela Lei nº 11.638/07 (BRASIL, 2007) e, posteriormente, pela Lei nº 11.941/09 (BRASIL, 2009). Mais recentemente, tal legislação contábil-societária está sendo adequada à legislação tributária brasileira por meio da Lei nº 12.973/14 (BRASIL, 2014). Ainda, no Brasil, varias mudanças vem ocorrendo no sentido de interligar todas as informações da empresa numa única base fiscal, o Sistema Público de Escrituração Digital - Sped<sup>3</sup>. O elemento de intermediação entre a geração de informações (empresa) e o governo é a contabilidade, portanto é a pessoa do contador que exerce este importante elo entre as esferas empresarial e governamental.

## 1.2 O perfil do contador atual

Neste contexto de mudanças pelo qual passa a profissão contábil, é possível vislumbrar uma grande oportunidade para os profissionais da área. Fica claro que são novos tempos, nova cultura, outra história. Uma renovação de conceitos. Entretanto, é necessário que o contador se atualize, técnica e comportamentos, onde a mudança de postura será exigida e o exercício de liderança e, principalmente, a segurança na tomada de decisões serão fundamentais de acordo com Ferreira, et al. (2013).

Nesta linha, Iudicibus et al. (2010) são enfáticos ao afirmar que o contador, só com a técnica, mesmo refinada, não poderá sobreviver. “É preciso muita ética profissional e pessoal e uma grande capacidade de comunicação para circular por entre os diversos usuários da contabilidade com interesses divergentes em relação a suas informações” (p.13). Entre eles estão a direção da empresa, o proprietário, o investidor minoritário, o governo, as instituições

---

<sup>3</sup> Instituído pelo Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007, o Sistema Público de Escrituração Digital (Sped) faz parte do Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal (PAC 2007-2010) e constitui-se em mais um avanço na informatização da relação entre o fisco e os contribuintes.

De modo geral, consiste na modernização da sistemática atual do cumprimento das obrigações acessórias, transmitidas pelos contribuintes às administrações tributárias e aos órgãos fiscalizadores, utilizando-se da certificação digital para fins de assinatura dos documentos eletrônicos, garantindo assim a validade jurídica dos mesmos apenas na sua forma digital.

Iniciou-se com três grandes projetos: Escrituração Contábil Digital, Escrituração Fiscal Digital e a NF-e - Ambiente Nacional. Atualmente está em produção, o projeto EFD-Contribuições. E em estudo: e-Lalur, EFD-Social e a Central de Balanços.

Representa uma iniciativa integrada das administrações tributárias nas três esferas governamentais: federal, estadual e municipal. (RECEITA FEDERAL DO BRASIL, 2014).

financeiras. O contador fica no centro da zona de conflito e deve ser firme em suas posições agindo sempre com muita coerência. “Aí está toda a beleza, todo o conflito e toda a dificuldade da profissão”, afirmam Iudicibus et al. (2010, p.14).

Um outro estudo realizado por Nunes, et al. (2014) buscou comparar a percepção sobre as habilidades e conhecimentos necessárias para atuação do contador na percepção dos vestibulandos, com as determinações da *International Federation of Accountants* (IFAC)<sup>4</sup>. Esta Federação criou o *International Accounting Education Standards Board* (IAESB)<sup>5</sup> para apresentar diretrizes de modo a auxiliar na busca por melhorias no ensino da Contabilidade. O IAESB elaborou o *International Education Standard* (IES3) onde estão listadas habilidades profissionais esperadas, divididas em quatro grupos: *intelectual, pessoal, interpessoal, de comunicação e de organização de negócios*.

O resultado foi que muitas das habilidades apontadas pelos vestibulandos converge com as descritas pela IFAC no campo das competências técnicas necessárias ao exercício da profissão e relaciona a Contabilidade com a área de exatas, o que não reflete a realidade. A pesquisa sugere também que os vestibulandos não conhecem a amplitude da profissão e isso poderá afetar a escolha profissional dos mesmos.

Para Faria e Queiroz (2009, p. 60) “As mudanças devem atingir, de forma geral, a formação do Contador, desde sua capacitação técnica, sua visão estratégica, habilidades gerenciais, conhecimentos culturais e de idiomas”. Esses autores remetem à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei. 9.394/96 em que consta que as Instituições de Ensino Superior (IES) devem promover estas mudanças, por meio de seu comprometimento em preparar profissionais aptos para sua inserção no campo do desenvolvimento social, segundo as peculiaridades da graduação, resultando não propriamente um profissional “preparado”, mas apto às mudanças e, portanto, adaptável a estas (BRASIL, 1996).

Para que a contabilidade exerça seu papel e possa ser efetivamente utilizada como ferramenta de gestão para a empresa, governo e sociedade, é necessário que o seu operador tenha uma formação mais completa, desenvolvendo competências amplas: técnicas e comportamentais. Como apregoa Cardoso, Souza e Almeida (2006, p. 277) “[...] os contadores para efetivamente contribuírem no processo de geração de valor às organizações

---

<sup>4</sup> IFAC é uma organização global para a profissão contábil dedicada a servir o interesse público, o fortalecimento da profissão e contribuindo para o desenvolvimento de fortes economias internacionais. IFAC é composta por 179 membros e associados em 130 países e jurisdições, o que representa aproximadamente 2,5 milhões de contabilistas na prática pública, educação, serviço do governo, da indústria e do comércio.

<sup>5</sup> IAESB é um organismo de normalização independente que sirva o interesse público através da criação de normas na área de educação profissional de contabilidade que prescrevem competências e habilidades técnicas profissionais, valores, ética e atitudes.

devem incorporar novas habilidades pessoais, desenvolver a capacidade de entendimento do negócio, adotar uma postura mais empreendedora”.

Na opinião de Nasi (1994, p.5), “ o profissional da contabilidade deve assumir um papel de liderança<sup>6</sup> neste novo processo de convergência contábil global”. Para isso deve ter uma formação cultural acima da média, mais extensa e que vá muito além do conhecimento técnico. Embora, o conhecimento técnico seja de suma importância, já pode ser considerado básico. O profissional deve conhecer muito bem o mercado local, regional e mundial, deve ser capaz de comunicar com as diversas áreas da empresa.

Silva (2002, p. 6) destaca que “O profissional da área contábil deve ser muito mais que um simples contador, deve necessariamente ser um gerenciador de informações que possua uma visão global do mundo e converta as informações contábeis de que dispõe em benefício da organização”.

A partir das colocações de Silva (2002) pode-se inferir que aquela contabilidade que apenas registra os fatos e calcula tributos fica no passado para dar lugar a uma nova responsabilidade para com a continuidade da empresa, a manutenção de empregos, a geração de renda para o país e a construção de uma sociedade melhor. O contabilista moderno terá que se tornar um operador multidisciplinar e sua profissão já está caracterizada pela contemporaneidade e variedade em campos de atuação. Conhecendo total e profundamente a empresa e tendo uma visão de negócios, o contador cria a percepção para o que ainda não aconteceu e isso possibilita que as organizações possam ter uma grande vantagem competitiva no mercado.

A criatividade e inovação são características, hoje, indispensáveis a qualquer profissional, pois para substituir o paradigma da sobrevivência pelo paradigma da expansão é preciso se reinventar, na opinião de Gramigna (2002, p.144). Segundo a autora, a criatividade é tangível, pois permite que seus efeitos sejam mensurados, e é um processo que deve ser administrado e gerenciado.

Em outro trabalho que buscou estudar as características da profissão contábil e a sua evolução, mais uma vez, constata-se que houve evolução por necessidade de se adaptar a novos tempos, de novas tecnologias e à mundialização, e isso obriga a adotar novos padrões comportamentais de qualificação e desempenho. Nas palavras de Taveira, Maciel (2007, p.

---

<sup>6</sup> O líder é o centro operativo de diversas relações e funções, é aquele que sabe individualizar a proporção de como se movem as relações da vida e sabe aplicar, a cada situação, a fórmula exata para resolver e realizar economicamente, politicamente e socialmente. MENEGHETTI (2011, p. 14).

2421), “O perfil do profissional contábil moderno é o de um homem de valor que precisa acumular muitos conhecimentos” que se alcançam com estudo e aplicação.

Segundo os autores supracitados uma remuneração mais alta exige qualidade de trabalho. Assim, o profissional contábil tem que ser tecnicamente inteligente e ter capacidade criativa, ser proativo, ter alta integridade, não pode ter medo de arriscar, nem ser egoísta, ter boa capacidade de comunicação, compreender a sistemática econômico-financeira, política e social, em nível local, regional ou mesmo internacional, entender os aspectos técnicos de negócios.

Os novos tempos predizem a importância das informações, mas especialmente do conhecimento. De acordo com o estudo de Taveira, Maciel (2007, p. 2420) “O conhecimento deverá ter primazia sobre a informação, uma vez que essa última deverá ser de domínio comum, em função da tecnologia da internet.”

A informação está ao alcance de todos, basta procurar. Entretanto o conhecimento requer aprofundamento, estudo e tratamento das informações. Por esse motivo, o profissional para se destacar deverá portar competências múltiplas a fim de ser especialista com o domínio da técnica e, ainda, ter habilidades para fazer bom uso deste conhecimento inovando e empreendendo, de modo a agregar valor a sua organização e à sociedade. No caso específico do profissional da contabilidade, é necessário que faça um reposicionamento de práticas e comportamentos habituais que, segundo Taveira e Maciel (2007), apresenta características de recusa em avançar além do limite da apuração contábil. Esta limitação diz respeito aos aspectos fiscais, tributários e jurídicos. Ainda, o profissional concentra-se muito em moldar o cliente segundo as orientações dos órgãos públicos, ao invés de atender suas necessidades, orientando e participando efetivamente da gestão sem descuidar do cumprimento do dever legal.

## **2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS**

### **2.1 Definições de competência**

O conceito de competência, atualmente, apresenta algumas divergências. Isso acontece, pois há uma diversidade de interpretações do termo ao longo dos últimos trinta anos. O termo competência tem como origem a palavra “*competentia*”, do latim, significando a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, de fazer determinada coisa, com capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade. Apesar das discussões e da falta de



consenso na literatura, sobre o que sejam competências, é importante que esse conceito seja embasado em características como: habilidades, capacidades, conhecimentos, atitudes, traços entre outros, mas que se resume a tríade denominada CHA: Conhecimento, Habilidades e Atitudes (RUAS, 2005).

Para Rocha-Pinto, et al. (2007, p.38) “a palavra *competência* está relacionada à pessoa – seus comportamentos, habilidades, atitudes – e à tarefa, associada a resultados.” Na mesma linha, Fleury e Fleury (2004, p. 45) detalham que o conceito de competência é pensado como: “um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, na medida em que há também um pressuposto de que os melhores desempenhos estão fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas”.

Nessa abordagem, os autores consideram competência como “um estoque de recursos que o indivíduo detém” ( p. 45). Explicam que a avaliação da competência individual é feita em relação ao conjunto de tarefas do cargo ou da posição ocupada pela pessoa.

A noção de competência está mais próxima da capacidade de combinar e mobilizar adequadamente recursos já desenvolvidos do que no armazenamento de conhecimentos e habilidades que se voltam mais para a noção de qualificação. Assim, a competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionadas que em ações agregam valor ao indivíduo e à organização, ao que denominamos de entrega (QUEIROZ, 2008). Além disso, Gramigna (2002) acrescenta que esse termo serve para designar repertório de comportamentos e capacitações que algumas pessoas e organizações dominam melhor que outras, fazendo-as eficazes em uma determinada situação. Com isso, o domínio de determinadas competências faz com que profissionais e organizações façam a diferença no mercado.

Fica evidente que as competências estão vinculadas a ações e mais que isso, a resultados. São os resultados que avaliam a existência ou não das competências nos indivíduos. Assim, afirmam Fleury e Fleury (2004, p. 48): “Observa-se que essas competências não são apenas conhecimentos ou habilidades, são conhecimentos e habilidades em ação.” Dutra et al. (2001, p. 28) vinculam ao conceito de competência “a capacidade de entrega do indivíduo no sentido de agir de maneira responsável de forma a proporcionar o ótimo para a situação onde e como se encontra”.

A base da competência técnica é aquela adquirida pela formação profissional em razão da função ou cargo exercido e a competência comportamental está relacionada às habilidades ou atitudes sociais para lidar com as situações cotidianas.

Em estudo realizado por Cardoso, Souza e Almeida (2010), foram especificadas doze variáveis ou capacidades, organizadas em três fatores:

a) *competências técnicas*: compreendem aqueles conhecimentos específicos profissionais, próprios da contabilidade no caso, cujas variáveis imputadas foram: contabilidade e finanças, aspecto legal, ferramentas de controle, planejamento e capacidade analítica;

b) *competências comportamentais*: são aquelas relacionadas aos aspectos comportamentais dos profissionais e teve como variáveis selecionadas: o autocontrole, ouvir eficazmente, trabalho em equipe, gestão da informação e relacionamento externo;

c) *competências de postura*: aquelas que podem diferenciar o profissional e suas variáveis forma duas dimensões: capacidade empreendedora (inovação e criatividade) e visão estratégica. Sendo que estas duas últimas dimensões foram segregadas, no entendimento dos autores do estudo, talvez por representar uma das diferenças cruciais entre o contador gerencial e as demais especialidades da área, na percepção dos participantes da pesquisa realizada por Cardoso, Souza e Almeida (2010).

Rabaglio (2006, p.23) argumenta que “conhecimentos, habilidades e atitudes são os diferenciais de cada pessoa e tem impacto em seu desempenho e conseqüentemente nos resultados”. Esse autor entende que o perfil comportamental é o diferencial competitivo de cada profissional e de cada pessoa. Investir no desenvolvimento de competências comportamentais é imprescindível para desenvolver uma carreira de sucesso, seja qual for o segmento ou a área de atuação.

Já Silva (2003, p. 3) declara que “o profissional contábil precisa ser visto como um comunicador de informações essenciais à tomada de decisões” tendo em vista que a “habilidade em avaliar fatos passados, perceber o presente e predizer eventos futuros pode ser compreendido como fator preponderante ao sucesso empresarial”.

Assim, para Fleuri e Fleury (2004), “comunicar implica compreender o outro e a si mesmo; significa entrar em acordo sobre objetivos organizacionais, partilhar normas comuns para sua gestão”.

Para os propósitos deste estudo, foram consultados diversos autores da área que indicam diferentes competências comportamentais para o profissional contador. A lista completa está descrita na seção seguinte.

## **2.2 Competências comportamentais do contador**

Existem inúmeras competências atreladas ao exercício das diversas profissões. Aqui deter-se-á em competências as quais fazem parte da atuação profissional para quem desenvolve as atividades na área das Ciências Contábeis. Estas competências são:

### **Comunicação escrita**

A comunicação humana é um processo que envolve a troca de informações, está envolvido nesse processo uma infinidade de maneiras de como se comunicar, permitindo que pessoas possam interagir entre si, sendo que escrita (RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005). Apresentar uma dessas formas de comunicação está na essa competência é um diferencial competitivo, uma vez que, atualmente é difícil encontrar pessoas que se apresentem em um grau mínimo para construir um texto, de forma clara e objetiva, e isso requer muita prática. Essa competência é muito utilizada e pode ser verificável, podendo o emissor e o receptor manter registro da mensagem passada. Sua desvantagem está relacionada ao tempo, pois gasta-se mais tempo com uma comunicação escrita do que com uma comunicação oral (QUEIROZ, 2008).

### **Comunicação falada**

A comunicação falada consiste na capacidade de apresentar uma ideia para uma pessoa, um grupo, uma plateia ou uma multidão de pessoas. Essa não se resume simplesmente a saber falar, mas sim, a transmitir oralmente uma informação de forma correta. Para isso, é necessário, por parte de quem fala (locutor), que a sua mensagem seja transmitida de forma objetiva, clara e concisa para que quem ouve (interlocutor) não seja induzido em erro (QUEIROZ, 2008). Essa competência atrelada a atuação do contador consiste na capacidade de falar em público. Dessa forma, existe uma proporção direta na importância desta competência ao medo que as pessoas têm em fazê-lo. No mundo empresarial falar em público tornou-se uma necessidade independente do posto ocupado. Em processos seletivos, por exemplo, a comunicação falada é levada em conta na maioria dos cargos, e mesmo não sendo requisito do cargo, os que falam bem em público tem mais facilidade em expor suas qualidades e isso potencializa o êxito no processo de seleção (GRAMIGNA, 2002).

## **Criatividade/Inovação**

A criatividade/inovação partem do processo de desenvolvimento das competências profissionais, são algo presente em todos os seres humanos. Mesmo que sua manifestação varie de indivíduo para indivíduo, essas podem ser melhoradas e potencializadas a cada dia. A criatividade se apresenta na forma de como cada pessoa conduz sua existência, assumindo o papel de autor de sua vida, expressando assim seus potenciais genéticos. Além disso, essa competência pode ser considerada uma tendência para exprimir e ativar todas as capacidades do organismo, na medida em que, essa ativação reforça o organismo ou o eu (QUEIROZ, 2008 ; DUTRA, et al., 2001). Já nas palavras de Gramigna, (2002), pode-se dizer que o contexto histórico que as escolhas individuais afetam a expressão da criatividade e essa se faz necessária nas diferentes dimensões da vida, sejam elas: emocional, social, intelectual, espiritual, física, financeira familiar entre outras. É importante salientar que a identidade fortalecida com vivências de autoconfiança e auto realização são fundamentais na manifestação da criatividade. Porém, constata-se que sistemas repressores minimizam ou extirpam sua manifestação, um exemplo disso, é o medo, pois esse pode causar bloqueio na expressão dessa competência.

## **Empreendedorismo**

Essa competência consiste na capacidade de identificar oportunidades de negócio, implementá-las e assumir seus riscos. Para ser ou apresentar características do empreendedorismo a pessoa não precisa necessariamente ser proprietário de uma empresa, mas sim ser um empreendedor interno ou intraempreendedor. Essa dimensão é requerida não somente para aqueles que desejam montar um negócio próprio, mas também, dentro das organizações e para outros profissionais liberais, como, por exemplo, o contador (GRAMIGNA, 2002). Na percepção de Queiroz, (2008), o empreendedor interno é aquele que age como se a empresa fosse dele, apresenta um desempenho acima da média dos demais colegas de trabalho e é auto motivado. Contribui com idéias, desenvolvendo projetos para maximizar os resultados da empresa, assumindo riscos que ultrapassem o limite de sua atividade comuns, não poupando esforços e energia para seu êxito. Além disso, as pessoas empreendedoras têm interesse em ascender na organização e se sentem responsáveis pelo alcance da visão e missão da empresa, trabalhando com dedicação.

## **Gestão de Informação**

A competência, gestão de informação, está relacionada à capacidade de selecionar e utilizar a informação, empregando-a como subsídio em decisões profissionais ou pessoais. Esta competência é extremamente importante para todos os profissionais, independente do cargo ocupado. É considerada como o ingrediente básico do qual dependem os processos de decisão, mas se, por um lado, uma empresa não funciona sem informação, por outro, é importante saber usar a informação e aprender novos modos de utilizar este recurso para que a empresa funcione melhor, isto é, para que se torne mais eficiente (QUEIROZ, 2008). Segundo Vazquez (2005), quanto mais importante for determinada informação para as necessidades da empresa, e quanto mais rápido for o acesso a ela, tanto mais essa empresa poderá melhorar seus resultados. Para que a gestão de informação seja eficaz, é necessário que se estabeleçam um conjunto de políticas coerentes que possibilitem o fornecimento de informação relevante, com qualidade suficiente, precisa, transmitida para o local certo, no tempo correto, com um custo apropriado e facilidades de acesso por parte dos utilizadores autorizados.

## **Gestão de Mudança**

A gestão para a mudança consiste na capacidade de perceber, identificar e se predispor às mudanças, desenvolvendo estratégias para implementá-las em consonância com o plano estratégico da empresa. O indivíduo que apresenta essa competência tem disposição ou adaptação para mudança, é um indivíduo que gerencia sua vida e deseja se destacar no trabalho. Esta competência exige que o indivíduo acompanhe, saiba se antecipar às solicitações do mundo e a correlacionar estas com seus objetivos de vida. Assim, mudar não é mais uma opção, é um imperativo para todos. A grande questão é o nível de resistência e o tempo que se leva para mudar (QUEIROZ, 2008).

O processo de mudança fica mais fácil quando o indivíduo tem metas, objetivos e a visão de futuro. A energia é direcionada para os resultados esperados e com isso, diminui emocionalmente o peso das mudanças. Nesse ínterim, pode-se dizer que essa competência consiste na capacidade para diagnosticar necessidades de mudança, aderir a novos processos de gestão e de funcionamento e apoiar ativamente a sua implementação. Assim como, a capacidade com que assume e concretiza, com determinação e empenho, as mudanças organizacionais e funcionais superiormente definidas e apoia as equipas de trabalho nesse processo, fomenta a participação ativa dos seus colaboradores na produção e implementação

de novas soluções para os problemas, com vista à melhoria dos resultados, adota e propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho. Como também, adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do serviço e dos desempenhos individuais (MOTTA, 2004 ; QUEIROZ, 2008).

### **Liderança**

Esta competência consiste na capacidade de influenciar e inspirar indivíduos ou grupos para realizarem tarefas voluntárias. A liderança é considerada em função das necessidades existentes em uma determinada situação e consiste em uma relação entre um indivíduo e o grupo. Trata-se de uma relação funcional, que somente existe quando um líder é percebido por um grupo como possuidor ou o controlador dos meios para a satisfação de suas necessidades (BENNIS; NANUS, 1988 ; CHIAVENATO, 2003). Outros autores como Motta (2004) e Santiago (2008) argumentam que a liderança requer habilidades individuais, bem como a capacidade de enfrentar o futuro com confiança, ousadia e flexibilidade. Definem liderança como o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado em direção à realização e um objetivo.

Segundo esses autores, o exercício da liderança pouco ou nada tem a ver com o domínio de habilidades raras. Essas habilidades podem ser aprendidas por meio de ensinamento e da experiência de vida, pois irão ocorrer na medida em que as idéias vão se desenvolvendo e amadurecendo a partir de quem irá liderar.

### **Negociação**

A capacidade de negociação é adquirida com frequência na existência humana nas relações efetivas, sociais, entre outras. Caracteriza-se pela habilidade em fechar acordos mutuamente satisfatórios, através da criação de um clima favorável e no exercício do ouvir, que é diferente de escutar. Ouvir é um processo ativo de atenção e empatia, que permite o indivíduo desapropriar-se dos seus valores, crenças e preconceitos e assumir uma atividade respeitosa de ouvir o outro (QUEIROZ, 2008). Além disso, a negociação é o processo de buscar a aceitação de idéias, propósitos ou interesses, visando ao melhor resultado possível, de tal modo que as partes envolvidas terminem a negociação conscientes de que tiveram oportunidade de apresentar toda sua argumentação e que o produto final seja maior que a soma das contribuições individuais (GRAMIGNA, 2002).

Para a mesma autora, os processos de negociação ressaltam dois tipos de habilidades: *habilidades técnicas e habilidades interpessoais*. A primeira relaciona-se com o conhecimento de técnicas, processos, macetes para negociação; a outra relaciona-se com o conhecimento interpessoal dos negociadores (qual o estilo de cada um, quais suas forças, fraquezas, necessidades, motivações entre outras coisas). Inegavelmente, a habilidade técnica tem merecido mais atenção que a habilidade interpessoal. Uma terceira habilidade – *conhecimento do negócio* – é extremamente específica de cada negociação; trata-se do conhecimento mínimo do assunto objeto da negociação, fundamental até para se saber se a negociação foi boa ou não (GRAMIGNA, 2002).

### **Orientação ao cliente**

A orientação ao cliente é uma competência que está presente em quase todas as empresas que desenvolvem atendimento ao cliente. Ela é caracterizada pela capacidade e desejo genuíno de conhecer o cliente, identificando suas necessidades e desejos, expressos ou não, fornecendo soluções que atendam e superem suas expectativas. Com o nível de exigência do mercado, o conhecimento e a exigência do cliente, é preciso que a empresa perceba o quanto é importante ter colaboradores que atendam aos clientes de forma que esses se sintam encantados. Essa é uma das causas pelo qual essa competência está presente na descrição de todos os colaboradores, mesmo que não atendam o cliente externo, pois estarão prestando um serviço a quem está atendendo, e sua dedicação estará na prestação de serviços ao atendente ou vendedor que interage com o cliente propriamente dito (GRAMIGNA, 2002).

### **Orientação ao Resultado**

A orientação ao resultado é uma competência que consiste na capacidade e disposição para alcançar os resultados desejados, com o menor gasto de tempo e recursos, considerando a ética, valores individuais, missão e visão de cada um, e os fatores externos. Assim, pode-se dizer que é aptidão para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados (QUIROZ, 2008). Segundo esse mesmo autor, essa competência compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante obstáculos ou dificuldades. Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores. Além disso, tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo prontamente nos

momentos de pressão e urgência, assim como, aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.

### **Relacionamento intrapessoal**

Diretamente relacionada ao autoconhecimento, é a habilidade de controlar e administrar suas emoções e sentimentos. Esse conhecimento e autocontrole trabalha em favor do indivíduo, são ferramentas eficazes e positivamente manifestadas em pessoas com elevada autoestima e que interagem com facilidade. O relacionamento intrapessoal refere-se à capacidade do indivíduo de conhecer a si. É o reconhecimento de habilidades, necessidades, desejos e inteligências próprias; é a capacidade para formular uma imagem precisa de si próprio e a habilidade para usar essa imagem para funcionar de forma efetiva (QUEIROZ, 2008). Dessa forma, a expressão intrapessoal é a nossa relação com os nossos sonhos, desejos, angústias, aspirações, emoções e tudo que se refere aos nossos próprios sentimentos, sejam eles, positivos ou negativos. É a partir desses estímulos internos, que nos relacionamos com o externo. Em síntese, pode-se dizer que o relacionamento intrapessoal é a integração do autoconhecimento, autodomínio e automotivação. Esse relacionamento atrelado ao interpessoal resulta no conceito de inteligência emocional, sendo o intrapessoal a base do interpessoal (GRAMIGNA, 2002 ; RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005).

### **Relacionamento interpessoal**

O relacionamento interpessoal refere-se a relação com o próximo, é a competência através da qual o indivíduo se relaciona bem com as pessoas que interage. A habilidade necessária para entender e responder adequadamente a humores, temperamentos motivações e desejos de outras pessoas. O exercício da habilidade interpessoal se dá conhecendo, analisando e distinguindo sentimentos (intenções, motivações, estados de ânimo) pertencentes ao outro e controlando sua reação em função destes sentimentos (QUEIROZ, 2008). Essa compreensão do próximo lhe confere a habilidade de trabalhar eficazmente com outras pessoas, competência para trabalhar em equipe, grupos e desejada ao exercício da liderança. As Relações interpessoais se desenvolvem a partir da interação, do eu com o outro, não sendo um processo solitário. Esse conhecimento de si, associado ao conhecimento do outro e a capacidade de exercer empatia, faz com que um agrupamento de pessoas de tornem um grupo, motivados e em harmonia. Sendo assim, essa competência é caracterizada pela capacidade do indivíduo de entender e responder adequadamente ao comportamento do outro (GRAMIGNA, 2002).



## **Tomada de Decisão**

A tomada de decisões consiste na capacidade de identificar e escolher entre as diferentes alternativas, qual é a melhor opção para implementar uma ação ou resolver uma situação. Assim, é caracterizada como disposição para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas (QUEIROZ, 2008; DUTRA et al., 2001). Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: ponderar as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolher de forma fundamentada as opções adequadas, além de tomar medidas ou fazer opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações. Também faz-se importante ser autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis e assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade (GRAMIGNA, 2002).

## **Trabalho em Equipe**

Equipe é definida como um agrupamento de trabalhadores com diferentes responsabilidades funcionais, com objetivos estabelecidos, certa autonomia decisória e multifuncionalidade dos postos de trabalho. A partir dessa definição considera-se que o trabalho em equipe é uma competência que pressupõe a existência de objetivos em comuns, respeito às diferenças e a cooperação. A integração desses três fatores favorece que cada um possa se sentir responsável em trazer seu melhor de forma harmônica e complementar (QUEIROZ, 2008; RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005). Assim, a capacidade de trabalhar em equipe está relacionada à disposição genuína para atuar em grupo, de forma ética colaborativa, respeitando as diferenças, compartilhando seu conhecimento tácito, explícito e contribuindo com o seu melhor para o alcance dos objetivos comuns. Pode ser acrescida a essas habilidades a disposição para integrar equipes de trabalho de constituição variada, dinamizá-las e gerar sinergias através da participação ativa (DUTRA, et al.,2001).

## **Visão estratégica**

Essa competência é a aptidão de perceber e compreender as mudanças ao seu redor, pensar estrategicamente, visualizar o futuro e desenvolver meios para o seu alcance. A visão estratégica é potencializada na medida em que se colocam em prática os planos de ação, e quando isso não acontece provavelmente o indivíduo não está direcionando velocidade e foco em ações que auxiliem a construção de uma vida plena e feliz (QUEIROZ, 2008). A visão

estratégica é considerada uma capacidade para analisar o ambiente interno e externo, antecipar a sua evolução e prever os impactos na organização e na sociedade. Além de ter uma perspectiva de gestão alargada e direcionada para o futuro de modo a definir as estratégias e os objetivos de acordo com essa visão. Traduz-se, nomeadamente, no modo de manter-se atento à conjuntura que o rodeia, conceptualiza os sinais de evolução e mudança e os integra no âmbito de atuação. É importante, pois esta visão antecipa as necessidades de adaptação do serviço, define estratégias, implementa medidas e avalia os impactos das mesmas. Alinha os objetivos e atividade do trabalho em questão, com a visão e define metas estratégicas no quadro de orientações recebidas. Contribui também para o desenvolvimento dos objetivos e estratégias da organização, aplicando conhecimentos e as experiências que possui (RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005).

### **Visão Sistêmica**

A visão sistêmica é a capacidade de compreender o todo a partir da identificação das partes de uma situação ou contexto, bem como perceber as interação e interferência de uma parte sobre as demais. Consiste na compreensão do todo a partir de uma análise global das partes e da interação entre estas, na qual várias forças atuam num sistema em funcionamento, sejam estas internas ou externas (QUEIROZ, 2008). Ao considerar a organização como um sistema, passa-se a analisar o ambiente, ou seja, o conjunto de forças que possam ter alguma influência sobre o funcionamento desse sistema. O conhecimento mais profundo da dinâmica dos sistemas e da interação entre as variadas forças atuantes permite que as organizações proponham ações mais eficazes, não só de curto prazo, mas também e principalmente de médio e longo prazo. A visão sistêmica está baseada no conceito de que o todo, resultante da junção das partes, é muito maior do que simplesmente a soma destas (GRAMIGNA, 2002).

### **Flexibilidade**

Para que se possa entender essa competência é necessária a percepção de que ser flexível não significa ser uma pessoa manipulada, sem opinião própria e que não expõe suas idéias e pensamentos. Ao contrário, ser flexível serve para que possa se expor de diversas formas, questionando, articulando, sugerindo, reivindicando, sem é claro, deixar-se levar pelos outros (GRAMIGNA, 2002).

Assim, a palavra flexível nos remete a algo maleável, fácil de manejar. Ter a competência flexibilidade significa estar aberto a novas ideias e apto a responder prontamente por mudanças. A flexibilidade, somada à iniciativa, promove inovação em métodos,

processos, soluções e produtos. Um profissional flexível, diante de um obstáculo, busca soluções inovadoras para atingir os resultados desejados. Transforma, incrementa ou cria processos de trabalho e procura vender para as pessoas as ideias e mudanças propostas (DUTRA, et al., 2001). Uma pessoa flexível, além de abraçar novas opiniões, busca aliados para o sucesso da implementação das mesmas. Um exemplo de profissional flexível seria aquele que, após ter a oportunidade de se envolver em atividades de treinamento, se propõe não só a colocar em prática novos aprendizados e conceitos, como a ser um multiplicador, divulgando e promovendo as mudanças internamente. Quando o profissional se dispõe a sair da zona de conforto e encontra oportunidade de emitir sugestões sobre os processos de trabalho, passa a ser capaz de se questionar, criticar processos e rever paradigmas. Com iniciativa e flexibilidade impulsiona-se a inovação (ALBERTON ; BEUREN, 2003).

### **Aprendizagem**

A aprendizagem é definida como qualquer mudança relativamente permanente no comportamento que ocorre como resultado de experiência. É um **fenômeno** ou um **método** relacionado com o ato ou efeito de **aprender**. A aprendizagem estabelece **ligações** entre certos **estímulos** e **respostas** equivalente, causando um aumento da adaptação do meio onde se está envolvido (RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005). Segundo esses mesmos autores, ao longo da vida, os profissionais vão adquirindo experiências, através de conhecimentos, conforme execução de suas atividades profissionais. Essas experiências ocasionam mudanças comportamentais nos indivíduos. Isso demonstra que aprendizagem é parte integrante de práticas profissionais e alianças estratégicas. O maior benefício de alianças estratégicas deve-se ao fato da facilidade de aprender uns com os outros novas definições de estruturas organizacionais. As práticas profissionais e alianças estratégicas adotadas no processo de convergência contábil exigem uma postura e mudanças no comportamento do profissional contábil e, principalmente, no momento de conflito, pois exigira um perfil de profissional ou líder mais seguro no momento de tomada de decisão.

### **Motivação**

Segundo Alberton e Beuren (2003) todo comportamento humano tem um motivo, uma causa, uma coerência interna. A motivação é individual e de acordo com as experiências

vivenciadas por cada pessoa, está no prazer de superar desafios. O desafio que o profissional contábil tem na implementação, tanto das normas nacionais quanto das normas internacionais de contabilidade, que um processo de convergência contábil proporciona, exige motivação que são geradas desde necessidades fisiológicas quanto necessidades mais relevantes de auto realização para responder aos desafios e conflitos encontrados no processo normativo.

A motivação tem como finalidade o resultado da interação entre o indivíduo e a situação, dessa maneira pode-se entender que a motivação varia de pessoa para pessoa e de momento em que estas estão vivendo. Sendo o comportamento humano fundamentalmente orientado por objetivos, sejam eles conhecidos ou inconscientes, fica evidente a importância de se associar atitudes motivacionais a esses objetivos. Esses fatores vão influenciar diretamente no comportamento do indivíduo e, conseqüentemente, no seu desempenho profissional (RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005; GRAMIGNA, 2002).

### **Ética no Trabalho**

A Ética é uma competência muito importante quando se trata de questões de trabalho. Para Vazquez (2011) ela é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é a ciência de uma forma específica de comportamento humano. Todo ser humano tende a construir suas crenças e valores, que refletem em seus comportamentos, tanto em sua vida social, quanto na profissional, procurando de forma constante, aplicar as teorias e códigos de ética profissional. Muito mais que mero diferencial competitivo, ter ética é um fator determinante na carreira de um profissional. Isso porque as empresas vêm pautando cada vez mais a sua atuação pela ética, uma exigência que cresce à medida que aumenta a consciência da sociedade acerca de seus direitos e deveres. O padrão de comportamento reflete quem somos e o tipo de organização de que se faz parte. Portanto, é indispensável adotar uma postura ética, uma vez que isso está intimamente ligado à autoimagem e à imagem da organização, além de ser fundamental para o estabelecimento de vínculos e a manutenção de boas relações (ALBERTON ; BEUREN, 2003; RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005).

### **2.3 Reflexões sobre as principais competências para a atuação eficiente do contador**

Diante das principais competências comportamentais apontadas pelos autores pesquisados é possível verificar que nenhuma delas é facultativa, ou seja, para que um

profissional alcance o sucesso deve desenvolvê-las ao máximo, pois todas são complementares. Entretanto, algumas pesam mais quando se faz necessário estabelecer prioridades no campo profissional.

Tratando-se, especificamente, do contador e do momento em que a contabilidade se encontra, é possível dizer que a *capacidade criativa e de inovação* determinam o diferencial do serviço prestado e a adaptabilidade às diversas situações que se apresentam constantemente ao profissional, justamente em razão da frequente mudança legislativa, da globalização e velocidade do mundo dos negócios. Também é fundamental uma *boa comunicação*, pois a informação deve ser passada adiante e o profissional deve ter a certeza de que foi bem entendido. A boa comunicação é exigência basilar para o contador conseguir compreender e interpretar corretamente as necessidades dos clientes. É de extrema relevância pensar de forma sistêmica, ter *visão estratégica*, e assim visualizar os acontecimentos e mudanças que constantemente ocorrem, organizando estrategicamente a ação, visualizando o futuro, e com a compreensão do todo para poder identificar e agir nas particularidades.

Tem-se presente que o momento exige capacidade de *liderança* ao profissional contábil para bem conduzir o processo de mudança. Pois precisa influenciar, inspirar e conduzir grupos de trabalho para obter os resultados esperados. Sem resultados, seu trabalho não aparece. Exercer a liderança significa possuir muitas outras habilidades como capacidade de negociação, conhecimento, confiança, flexibilidade, entre outras. E, por fim, uma competência não menos importante é *o empreendedorismo*. Independentemente de ter seu próprio negócio ou ser empregado, a visão empreendedora proporciona que identifique continuamente novas oportunidades de negócios, com visão diferenciada do mercado, ideias inovadoras e que ultrapassem as fronteiras dos senso comum. O desenvolvimento conjunto das competências comportamentais, utilizadas juntamente com a boa técnica e domínio do conhecimento proporcionam a completude do profissional e o sucesso é uma consequência da sua aplicação prática.

### **3 CONTRIBUIÇÕES DA ONTOPSICOLOGIA**

Partindo da premissa que o bom profissional da contabilidade possui o conhecimento técnico indispensável na sua área e que é o básico para o exercício de sua profissão, ou seja, domina as técnicas contábeis, conhece a legislação aplicável, seja ela legal ou tributária e

conhece o negócio onde atua, atenderá a competência técnica. Isso faz dele o especialista que detém o maior volume de dados e informações sobre a empresa, visto que para que se tenha uma boa contabilidade, se faz necessário registrar o passado, acompanhar o presente e prever o futuro. Mas isso não basta, ele precisa ser mais. Por tudo que já foi apontado, a liderança é uma das competências/habilidades que podem fazer a grande diferença no perfil do profissional da contabilidade. Levando em conta a afirmação de Meneghetti (2011, p.13) o líder “sabe ser vetor coordenador desse evento com tríplice aplicação: evolução de investimento, produção e qualidade com lucro, funcionalidade do contexto social em sentido cívico e humanista”. Ora, se o contador tem as informações, conhece de negócios e é um líder, junta os elementos de forma mais natural e simples que qualquer outro profissional, pois não depende da interpretação de terceiros, tem as ferramentas à mão. Meneghetti (2011, p.10), explica a importância superior do perfil de liderança em relação à técnica, embora ela lhe de condições de exercer a liderança com mais leveza:

O líder é um homem que tem uma competência superior, integral e global em um projeto técnico-histórico: deve ter técnico – em sentido mecânico, legal, elementar – histórica, não a técnica pela técnica, enciclopédia ou especializada como a de um computador, mas sim como polimórficos, os polímeros das sociedades que continuamente variam, se agregam e desagregam, se atraem e se repelem.

Meneghetti (2011, p.273) diz que as pessoas devem ampliar horizontes, saindo do habitual. “O Ser humano tem o potencial, mas não exerce, porque – quando chega a certo bem-estar de si mesmo – sempre se recicla no costumeiro, segundo a regra do ‘todos fazem assim’. Ao invés é preciso procurar a si mesmo de modo mais elevado”. Ao profissional que se aprimora constantemente, que seja capaz de circular por todas as esferas da sua organização, envolvendo-se desde o trato das informações até sua análise, interpretação e utilização, lhe é predestinado o sucesso, como explica Meneghetti (2011, p. 274)

[...] no âmbito do nosso trabalho e das relações quotidianas, devemos sempre procurar melhorar a nós mesmos e as coisas que temos, porque – enquanto as melhoramos – elas nos geram um horizonte superior. Enquanto você ajuda as coisas, as coisas lhe ajudam; enquanto você faz as coisas, as coisas fazem você: é uma relação metabólica em que o sujeito realiza as coisas e estas realizam a pessoa.

Para Meneghetti (2011, p. 18) “O conhecimento, portanto, é um conjunto de informações, experiências e correlações entre elas, que permitem a pessoas competentes tomar decisões, desenvolver atividades e obter os resultados desejados”. Afirma ainda que o conhecimento “não está apenas nas informações, mas que ganha vida de acordo com quem os

tem e da forma como é visto e utilizado, representando coisas diferentes para pessoas diferentes”. Em outra passagem, o autor declara que “o trabalhador sem conhecimento e experiência inovadora será simplesmente um prestador de serviços limitado” (2011, p. 25). Assim, o que vai diferenciar os profissionais de sucesso, será a ênfase que ele dará na busca do conhecimento e do desenvolvimento de suas habilidades e não bastando isso, a forma que fará uso de suas competências. Neste sentido, este autor afirma:

No futuro próximo, a diferença fundamental entre uma pessoa e outra, não será apenas a bagagem de conhecimentos e experiências que soube acumular, organizar e renovar, mas, sobretudo, o método com o qual saberá continuamente capitalizá-los em adaptação e evolução (MENEGHETTI, 2011, p. 17).

O exercício da liderança está associado à própria definição de líder, entendido como “aquele que sabe servir, que sabe fazer funcionar as harmonias das relações entre os operadores do contexto empresarial ou outro, para que exista o máximo de produção específica ou resultado integral” (MENEGHETTI, 2001, p. 94). Em outra obra, o autor definiu líder como “pessoa-vetor com capacidade de síntese de um contexto de relações; é o centro operativo de diversas operações e funções” (2010, p. 339).

Para o desenvolvimento da liderança Meneghetti (2008 e 2010), explica que devem ser considerados três aspectos: *formação cultural*, *transcendência dos estereótipos*<sup>7</sup> e *conhecimento ontopsicológico*.

Em sua *formação cultural* o líder deve ter conhecimento geral da cultura de seu ambiente, de seu país, deve, também, ter cultura específica no campo em que opera e, experiência nas relações diplomáticas do seu contexto. É necessário que o líder transcenda, colocando-se acima de certos valores, não se enrijecendo em uma cultura fixa, para realizar seu projeto. Deve *transcender os estereótipos*, nem combatê-los, nem destruí-los e, sim, superá-los, mudando a si mesmo, realizando um escopo diferente dos modelos. Esta formação não se dá somente com a experiência e, sim, com a consultoria de autenticação. Exige, portanto, maturidade personológica. De acordo com Meneghetti (2010), o ser humano é uma força em projeto contínuo, estabelecendo uma necessidade de iniciativa e operação.

O *conhecimento ontopsicológico* pressupõe conhecer o inconsciente com base na compreensão do Em Si Ôntico<sup>8</sup>, Campo Semântico<sup>9</sup> e o Monitor de Deflexão<sup>10</sup> que são as três descobertas da Ontopsicologia.

---

<sup>7</sup> Esterótipo: é um comportamento caracterial apreendido do externo ( MENEGHETTI, 2012, p. 65 -66) .

É com base neste conhecimento que o líder pode ter uma preparação global para atingir seu escopo. Portanto, para Meneghetti (2008, p.21) “ um grande líder, quando desenvolve seus negócios, desloca bens, interesses, propicia trabalho a centenas de pessoas, estimula a sociedade, revitaliza-a, impõe uma dialética que dá impulso de progresso”. Segundo esse mesmo autor, o líder é a pessoa que através da inteligência sabe garantir a função a todos que estão ao seu redor. O líder “não é uma pessoa que sufoca, inquirir ou destrói. O líder é aquele que [...] sabe construir a harmonia das relações entre todos para que exista o máximo nível de produção de valores e de coisas” (2008, p.16).

O líder age em relação a um escopo definido: sabe fazer as relações com vantagem, busca as pessoas e meios, fazendo esses, funcionais ao seu escopo. O líder deve ter conhecimento de sua inteligência, deve conhecer seu projeto de natureza, para garantir trabalho a todos. Sabendo servir mais que os outros, o líder constrói harmonia nas relações existindo, assim, o máximo de produção de valor e de coisas (MENEGETTI, 2010).

Estudo desenvolvido por Heydrich, Petry, Giordani (2013), mostra que são as lideranças que “identificam necessidades, estabelecem relações, desenvolvem conhecimentos, formulam ações e diretrizes, implementam estratégias e constroem resultados”. De novo, aqui aparece a importância da “costura” que o líder deve fazer, obviamente munido de informações adequadas e precisas. Mais uma vez fica evidente as possibilidades do profissional de contabilidade ao juntar as duas competências.

Cabe lembrar o pensamento do autor que, no contexto científico atual, a Ontopsicologia se apresenta como a mais recente ciência que estuda a atividade psíquica inerente ao ser humano. Permite entender a dinâmica de funcionamento do ser humano, independente do estágio de vida em que ele se encontra. Além das três descobertas e da aplicação prática destes conhecimentos, possui metodologia e instrumentos próprios que auxiliam na compreensão integral do homem. Portanto, os conhecimentos desta ciência são aplicados em todos os setores e atividades humanas, sendo primordial ao contador da contemporaneidade.

A Ontopsicologia pode auxiliar no desenvolvimento das competências comportamentais do contador como homem de negócios, pois segundo Meneghetti (2009, p.

---

<sup>8</sup> Em Si ôntico: é um principio formal inteligente que faz autóctise histórica. In: Meneghetti, A. *Manual de Ontopsicologia*, 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica. 2010. p. 157.

<sup>9</sup> Campo Semântico: é um transdutor informático sem deslocamento de energia. In: Meneghetti, A. *Manual de Ontopsicologia*, 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica. 2010. p. 183.

<sup>10</sup> Monitor de deflexão: é uma superfície ou plano ótico, sobre o qual se pode ler ou ver as projeções do real ou concreto em todos os seus aspectos ( MENEGETTI, 2010. p. 168).



94) “quem realiza bem a si mesmo realiza também a própria empresa, próprio trabalho, o próprio ganho. O êxito provém de dentro, assim como as causas do fracasso. Causas externas não são determinantes no infortúnio, apenas são facilitadas inconscientemente pelo indivíduo numa espécie de autossabotagem. O resultado provem da exatidão da ação. Para que a ação seja exata, o operador da ação também deve ser exato, por isso precisa ser autêntico.

Na concepção da ciência Ontopsicológica há a previsão da autenticação da pessoa de acordo com seu projeto de natureza. O processo de autenticação ocorre por meio da técnica conhecida como psicoterapia de autenticação e é fundamental, especialmente para quem exerce liderança. A autenticação permite a pessoa identificar pulsões que são suas e que provem do seu Em si, diferenciando-as das emoções que provem de outras pessoas ou do contexto social. Para o líder, este autoconhecimento é essencial, pois possibilita identificar a situação de forma correta e se orientar de forma exata para a melhor decisão. Permite ao líder ser capaz de identificar, de forma exata, a causa de um problema, e não apenas o seu sintoma (MENEGETTI, 2008 e 2010).

Este autor afirma que é preciso ter uma capacidade criativa de saber dar, com competência competitiva, o melhor serviço aos que o cercam e se este estiver orgulhoso de seu trabalho lhe pagarão pelo serviço que foi entregue com superioridade. O melhor serviço a ser entregue depende não só de qual ação a ser realizada, mas de quando e como agir. Depende da escolha ótima e da percepção<sup>11</sup> da situação que se apresenta. Para termos a melhor leitura do momento, precisamos usar além dos cinco sentidos, o sexto, no caso o sentido interno, como explica Meneghetti (2012, p.80). A percepção para ser correta deve ser a nativa, ou seja, própria, íntima. Portanto, é preciso estar atento a todos os sinais organísmicos, ao corpo, pois é o radar universal e assim auxilia no desenvolvimento da intuição humana como resultado do autoconhecimento. Ao recuperar a intuição, as possibilidades da realidade são ampliadas. As informações mais precisas, são também as mais internas, pois não sofrem ação do monitor de deflexão. As informações produzidas pelo campo semântico chegam antes, mas é preciso saber identificá-las.

O contador de posse de suas competências técnicas e comportamentais, precisa vigiar o seu miricismo cotidiano: isto é, fazer bem as pequenas coisas para acertar nas decisões mais complexas. Precisa também fazer metanóia constantemente. A incorporação destes hábitos saudáveis ao estilo de vida do profissional da contabilidade, aliados aos conhecimentos que

---

<sup>11</sup> Percepção é a atitude para receber ou captar a ação e mensurar-lhe valor. Atitude para receber e reconhecer a informação concretamente ou em símbolo. Dá-se: a) uma percepção nativa, própria do organismo e b) uma percepção convencional (MENEGETTI, 2012, p. 210).

possui, são fundamentais para que obtenha o respeito como operador *expert* no seu ramo de atuação.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Na tessitura desta pesquisa, descrever as principais competências no que tange à esfera comportamental para que o contador e a contabilidade atendam a esfera dos negócios e agregue valor à sociedade se constituiu no objetivo geral deste estudo. A consulta aos referenciais analisados permitiu a elaboração das considerações descritas a seguir.

Na contextualização da legislação contábil-societária se observam avanços, pois a mesma está sendo adequada à legislação Internacional por meio da lei específica. Para isto, varias mudanças vem ocorrendo no sentido de interligar todas as informações da empresa numa única base fiscal, o Sistema Público de Escrituração Digital. Neste sentido, o elemento de intermediação entre a geração de informações (empresa) e o governo é a contabilidade.

Quanto à formação do contador na atualidade observa-se que as mudanças devem contemplar desde sua capacitação técnica, sua visão estratégica, habilidades gerenciais, conhecimentos culturais e de idioma. Esta base de conhecimentos é elementar para atender o perfil desejado do mercado de trabalho que requer um contador operacional, multidisciplinar e com capacidade de atuação em vários campos. Como características pessoais, o profissional contábil tem que ser tecnicamente inteligente e ter capacidade criativa, ser proativo, ter alta integridade, não pode ter medo de arriscar, nem ser egoísta, ter boa capacidade de comunicação, compreender a sistemática econômico-financeira, política e social, em nível local, regional ou mesmo internacional, entender os aspectos técnicos de negócios, além da capacidade de liderar os processos.

Os autores consultados mostram que as novas regras do mundo nos negócios buscam as habilidades mais competitivas do mercado de trabalho e determinam como principais competências do contador a comunicação escrita e falada, criatividade e inovação, empreendedorismo, gestão da informação e de mudanças, liderança, capacidade de negociação, orientação ao cliente a aos resultados, relacionamento intrapessoal e interpessoal.

A visão da Ontopsicologia sobre o tema em estudo diferencia-se das demais abordagens porque a atuação profissional que realiza a pessoa, independente de seu campo de ação, tem sentido quando for de acordo com o projeto de natureza, tendo como critério o Em Si ôntico. Esta é a regra básica para a eficiência da inteligência e construção da própria identidade da pessoa. Então, as competências comportamentais de um contador líder devem contemplar, no mínimo, as características básicas de identidade, funcionalidade e

utilitarismo. Entre as teorias estudadas sobre o tema somente a Ontopsicológica dá a passagem exata sobre o conhecimento e as competências comportamentais porque esta ciência estabelece o nexos ontológico com as demais ciências.

Portanto, o estudo responde ao problema de pesquisa considerando que o contador pode ser um profissional mais completo quando associa a intuição ao conhecimento técnico obtendo assim uma visão integral da empresa. Isto lhe possibilita assumir uma postura colaborativa e ser um ponto de apoio fundamental ao empresário para o qual presta serviço e na gestão de negócios da empresa.

## REFERÊNCIAS

ALBERTON, L.; BEUREN, I. M. A Formação comportamental de auditores contábeis independentes: um estudo multicaso. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v. 1, n. 2, nov. 2003.

AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS – AICPA. Disponível em: <[https://community.thiswaytocpa.com/cfs-file.ashx/\\_key/awards/00-00-00-00-02-AicpaCoreCompetencyFramework/AICPA-Core-Competency-Framework.pdf](https://community.thiswaytocpa.com/cfs-file.ashx/_key/awards/00-00-00-00-02-AicpaCoreCompetencyFramework/AICPA-Core-Competency-Framework.pdf)> Acesso: em 09 set. 2014.

BENNIS, W. G. ; NANUS, B. **Líderes: estratégias para atingir a verdadeira liderança**. São Paulo: Harbra, 1988.

BRANDÃO, H. P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, v. 56, n. 2, p. p. 179-194, 2014.

BRASIL. **Lei 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por Ações. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404consol.htm)> Acesso em: 2 set 2014.

BRASIL. **Lei 11.638**, de 28 de dezembro de 2007. Dispõe sobre alteração e revogação de dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm)> Acesso em: 2 set 2014.

BRASIL. **Lei 11.941**, de 29 de maio de 2009. Dispõe sobre alteração de dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Lei/L11941.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11941.htm)> Acesso em: 2 set 2014.

BRASIL. **Lei 12.973**, de 15 de maio de 2014. Dispões sobre alteração da legislação tributária federal relativa ao Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ, à Contribuição Social

sobre o Lucro Líquido - CSLL, à Contribuição para o PIS/Pasep e à Contribuição para o Financiamento da Seguridade [...] e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L12973.htm)> Acesso em: 2 set 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CARDOSO, J. L.; SOUZA, M. A. de; ALMEIDA, L. B. Perfil do contador na atualidade: um estudo exploratório. Base - **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, RS, v.3, n.3, p. 275-284, set/ dez. 2006.

DUTRA, J. S. et al. Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. **Revista de Administração Contemporânea** v. 4, n. 1, p. 161-176, 2000.

DUTRA, J. S. (Org.). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

FARIA, A. C.; QUEIROZ, M. R. B. de. Demanda de profissionais habilitados em contabilidade internacional no mercado de trabalho da cidade de São Paulo. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 5, n. 1, p. 55-71, jan./mar. 2009.

FERREIRA, T. B.; et al. Processo de convergência contábil: perspectivas e desafios enfrentados pelos profissionais de contabilidade no Estado de Pernambuco. **Registro Contábil**, v. 4, n. 1, p. 108-126, 2013.

FISCHER, A. L.; et al. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

FLEURY, M. T. L. ; FLEURY, A. C. C. Alinhando estratégia e competências. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 44, n.1, mar. 2004 Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75902004000100004.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902004000100004.pdf)>. Acesso em: 8 set 2014.

FRANCO, H. Contabilidade geral. 23. ed. São Paulo: Atlas, 1996. GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência emocional**. Traduzido por M. HC Cortes. Rio de Janeiro: Objetiva, 1998.

HEIDRICH, L.; V.; PETRY, A. GIORDANI, E. **Estudo de caso de uma estratégia de desenvolvimento de pessoas no mercado calçadista da America do Sul**. Disponível em: [http://www.convibra.org/upload/paper/2013/32/2013\\_32\\_6801.pdf](http://www.convibra.org/upload/paper/2013/32/2013_32_6801.pdf). Acesso em: 2 set 2014

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS– IFAC. <<https://www.ifac.org>>.

IUDÍCIBUS, S. de; et al. **Contabilidade Introdutória** - Atualizada de acordo com as Leis nº 11.638/07 e nº 11.941/09. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E. ; GELBCKE, E. R. **Manual de Contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades.** 6. ed. ver. e atual. São Paulo: Atlas, 2006.

MENEGHETTI, A. **Economia, política e sociedade hoje.** Tradução Ontopsicologia Editrice. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2004.

MENEGHETTI, A. **Direito, consciência, sociedade.** Tradução Ontopsicologia Editrice. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2009.

MENEGHETTI, A. A autossabotagem no inconsciente do empreendedor. **Performance Li** São Paulo: I semestre, 2009.

MENEGHETTI, A. **Personalidade empresarial.** Tradução e organização FOIL. São Paulo: FOIL, 2011.

MENEGHETTI, A. **Psicologia Managerial.** Organização FOIL. São Paulo: FOIL, 2011.

MENEGHETTI, A. **Manual de Ontopsicologia.** 4. ed. Tradução Ontopsicológica Editrice. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora, 2010.

MENEGHETTI, A. **Psicologia do líder.** 4. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editrice, 2008.

MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia.** Tradução Ontopsicologia Editrice. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editrice, 2012a.

MENEGHETTI, A. Ciência e ontologia da percepção. **Performance Lider.** São Paulo, v. n. p. , 2012b.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente.** Rio de Janeiro: Record, 2004.

NASI, A. C. A contabilidade como instrumento de informações, decisão, e controle da gestão. **Revista Brasileira de Contabilidade.** Brasília, Ano 23, n. 77, abr./jun. 1994.

NUNES, I. V. et al. Sou Vestibulando, mas... O que faz um Contador? 2014. Disponível em: <[http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso/arquivos\\_artigos/artigos/1029/20140418014518.pdf](http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso/arquivos_artigos/artigos/1029/20140418014518.pdf)> Acesso em: 8 set.2014.

QUEIROZ, A. C. S. **As Competências das pessoas: potencializando seus talentos.** 6. ed. São Paulo: DVS Editora, 2008.

RABAGLIO, M. O. **Ferramentas de avaliação desempenho com foco em competências.** Rio de Janeiro : Qualitymark, 2006.

RAMIREZ, P.A. **Formação de competências para o profissional de nível técnico na área de gestão.** 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro Universitário Nove de Julho – Uninove, São Paulo, 2000. Disponível em:

<<https://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/314/Paulo%20Ramirez-2003.pdf?sequence=1>> Acesso em: 8 set.2014.

RUAS, R. L. ; ANTONELLO, C. S. ; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

SCHMIDT, Paulo. **História do pensamento contábil.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

SILVA, A. C. R. da. **Metodologia da pesquisa aplicada à Contabilidade:** Orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, B. A. C. ; CARRARA, E. de O. **Profissão contábil: estudo das características e sua evolução no Brasil,** 2008. Disponível em:

<[www.dcc.uem.br/enfoque/new/enfoque/data/1222197232.doc](http://www.dcc.uem.br/enfoque/new/enfoque/data/1222197232.doc)>. Acesso em: 09 set. 2014.

SILVA, A.L.S. 2002. **O perfil do profissional contábil, sob a ótica dos gestores das micro-indústrias da Região da Campanha do Rio Grande do Sul e sua postura frente ao mercado globalizado.** 2002. 86 f. Dissertação (Mestrado em Integração e Cooperação Internacional) - Universidade da Região de Campanha – Brasil; Universidade Nacional de Rosário – Argentina e Centro de Estudios em Relaciones Internacionales de Rosário – CERIR, 2002.

SCHUCH, M. A.; RODEGHERI, V. L. SCHUCH, M. A. Estratégia empresarial: planejamento e implementação. **Revista Saber Humano,** Recanto Maestro, n. 1, p. 52-66, fev. 2011.

TAMER, C. et al. Perfil do profissional contábil demandado pelo mercado de trabalho: um estudo no norte do Brasil. **Revista Universo Contábil,** v. 9, n. 3, p. 143-162, set. 2013. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/3541/2404>>. Acesso em: 07 set. 2014.

TAVEIRA, E. M. ; MACIEL, L. E. S. Perfil do contador o século XXI. In: ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 11; ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO, 7. ,2007. **Anais eletrônicos,** Paraíba: Universidade do Vale do Paraíba, 2007. Disponível em:

<[http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2007/trabalhos/sociais/inic/INICG00117\\_01C.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2007/trabalhos/sociais/inic/INICG00117_01C.pdf)> Acesso em: 8 set.2014.

VAZQUEZ, A. S. **Ética.** Tradução João Dell’Anna. 32. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.