

**A IMAGEM DOS CONTABILISTAS:  
DIFERENÇAS E FACTORES QUE AS DETERMINAM**

**Autora:**

**Célia Cristina da Silva Vicente** (Equiparado Professor Adjunto, ISCAL)

**Co-autora:**

**Maria João Machado** (ISCTE Business School)

**Área temática:** D) Contabilidade e Controlo de Gestão

**Palavras-chave:** Contabilidade e controlo de gestão, imagem da profissão, funções/papel dos contabilistas.

## **A IMAGEM DOS CONTABILISTAS: DIFERENÇAS E FACTORES QUE AS DETERMINAM**

### **Resumo**

Dada a importância da imagem dos grupos sociais na sociedade em geral, este estudo visa compreender e identificar os factores que estão na origem de percepções diferentes em relação à profissão de contabilista. Para fazer face a este objectivo analisámos os diversos estudos realizados anteriormente sobre esta temática. Complementarmente analisámos também artigos sobre o papel/função dos contabilistas inclusive na estratégia empresarial, o sexo feminino na contabilidade e a utilidade da informação contabilística. Concluimos que é impossível catalogar a imagem dos contabilistas em positiva ou em negativa e que os factores para a sua catalogação são: a evolução histórica, o grupo social que é inquirido, a natureza do trabalho contabilístico e a influência dos media.

### **Abstract**

*Giving the importance of social groups' image in society, this study aims to understand and identify the factors that are at the origin of different perceptions related with the accounting profession. To achieve this goal we analysed many previous studies related with this subject. Besides that, we also analysed articles about the role of the accounting and the accountant function in the enterprise strategic environment, the feminine sex in accounting and the utility of the accounting information. We concluded that it is impossible to classify the accounting's image as positive or negative and that the factors used to classify this image are: the historical evolution, the social group that is inquired, the nature of the accounting work and the media's influence in the profession.*

## **1. INTRODUÇÃO**

Este estudo pretende compreender a imagem que o contabilista possui em diferentes grupos na sociedade, quer em termos de personalidade, quer em termos profissionais. Mais especificamente, pretende analisar quais os factores que contribuem para a existência de divergências ao nível de percepções diferentes quanto ao entendimento da profissão de contabilista. Para dar resposta a este objectivo específico, foi efectuada uma revisão de literatura dos estudos efectuados sobre esta temática e também sobre as alterações ao nível do papel dos contabilistas, a sua participação na estratégia empresarial, o sexo feminino na contabilidade e a utilização da informação contabilística.

A abordagem deste tema justifica-se pela importância da imagem dos grupos sociais no ambiente empresarial, parte integrante da sociedade em geral. O valor da profissão, assim como a sua credibilidade e desenvolvimento futuro, dependem da correspondente imagem pública. Mais especificamente, a importância da imagem das profissões manifesta-se também aquando da escolha da carreira profissional por parte dos alunos em geral. Os indivíduos normalmente seleccionam a sua carreira atendendo ao estereótipo que têm das pessoas de cada profissão.

Este artigo é composto, no total, por 3 secções. Para além da secção 1, que introduz o tema, na secção 2 apresentamos a revisão bibliográfica dos estudos relativos à imagem dos contabilistas e ao papel/ funções desempenhadas por estes profissionais. E na secção 3 apresentamos as conclusões do trabalho, fazendo referência às limitações do estudo e sugestões para futuras investigações.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1. A imagem dos contabilistas: positiva e negativa**

Dada a importância da imagem dos grupos sociais, os investigadores da contabilidade têm dedicado alguma atenção a estudar a imagem pública da profissão de contabilista. Este interesse intensificou-se desde que estudos comportamentais sugeriram que os indivíduos seleccionam as suas carreiras atendendo aos estereótipos das profissões (Holland, 1973).

Na revisão de literatura, devemos ter em consideração que o desenvolvimento de qualquer estereótipo é um processo histórico. A imagem dos contabilistas, descrita

pelos investigadores antigos, tem vindo a alterar ao longo do tempo, de qualquer forma esta evolução é um processo lento.

Vários estudos examinaram a imagem dos contabilistas pelos estudantes, contabilistas profissionais, gestores e outros segmentos da sociedade. A maior parte destes estudos iniciaram com a assumpção de que a imagem dos contabilistas era negativa (Cobb, 1976; Cory, 1992; DeCoster e Rhode, 1971; Yeager, 1991). Maslow (1965) faz uma caracterização dos contabilistas relacionada apenas com exactidão, controlo e ordem, referindo que se trata do grupo profissional mais obsessivo, orientado para os números e para a tradição e detentor do oposto a uma personalidade criativa.

Parker (2000) refere que, usualmente, o estereótipo comum dos contabilistas pode ser descrito da seguinte forma: masculinos, introvertidos, cautelosos, metódicos, sistemáticos, anti-sociais e, acima de tudo, aborrecidos. Pouca alteração se verificou desde que DeCoster (1971) indicou que os contabilistas eram encarados como impessoais, quantitativos, inflexíveis, organizados e introvertidos.

Bougen (1994) referiu que estes estereótipos não eram totalmente negativos, e que podiam ser incoerentes com as expectativas, à data do estudo, dos contabilistas. Por seu lado, Imada *et al.* (1980) descobriram que os contabilistas práticos tinham percepções diferentes dos contabilistas face às dos estudantes de matérias não ligadas à contabilidade.

Por outro lado, outros estudos sugerem que existem aspectos positivos na imagem dos contabilistas. Dois dos primeiros estudos apoiados pelo *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA, 1957; Roper, 1963) concluíram que os gestores encaram os contabilistas como honestos, eficientes, profissionais, inteligentes e competentes.

Cory (1992) reporta que, embora os estudantes do primeiro ano da universidade considerem os contabilistas mais aborrecidos do que os advogados, bancários e os gestores de *marketing*, eles tendem, de qualquer forma, a descrevê-los em termos positivos.

Vários outros estudos concluem que, os contabilistas são usualmente encarados como honestos e éticos. Um inquérito conduzido nacionalmente nos USA, pelo Pinnacle Group (1989), demonstrou que os homens de negócios consideraram a profissão de contabilista como a mais honesta e, os estudantes dos níveis mais graduados

classificaram os contabilistas em terceiro lugar, em termos de honestidade, face a outras profissões. Holt (1994) reportou que a sua amostra de estudantes acreditava que os contabilistas eram competentes para pronunciar uma opinião de auditoria honesta. O grupo dos homens de negócios e o público catalogaram os contabilistas de profissionais objectivos, íntegros, competentes, responsáveis, encarando-os de forma mais favorável do que os médicos, professores e bancários (Yeager, 1991). Similarmente, Augus Reid (1994) através de um inquérito, conduzido pelo *Canadian Institute of Chartered Accountants*, reportou que o público classificava os contabilistas, em primeiro lugar, em termos de integridade, face a outras profissões de negócios.

Os diversos estudos anteriores sugerem que é impossível catalogar a imagem dos contabilistas de forma simples, em positiva ou em negativa. De facto, vários investigadores concluíram que existe mais do que um estereótipo da profissão de contabilista. Através de testes dirigidos a contabilistas, profissionais que se encarregam do recrutamento e estudantes, Hakel *et al.* (1970) e Imada *et al.* (1980), detectaram dois claros estereótipos distintos. Os estudantes, os contabilistas mais antigos e alguns profissionais do recrutamento encaram os contabilistas como conservadores, tímidos e interessados em detalhes do negócio requerendo baixos níveis de execução prática. Os contabilistas mais novos e alguns profissionais do recrutamento encaram os contabilistas como expressivos, aventureiros, com amplo conhecimento e extrovertidos. Taylor e Dixon (1979) reportam que os estudantes de contabilidade encaram a profissão como algo desafiador e que requer iniciativa, enquanto que os alunos que não estudam contabilidade encaram a profissão como aborrecida, metódica, rígida, autoritária e distante.

As investigações anteriormente discutidas sugerem que o estereótipo dos contabilistas pode variar consoante o grupo que é inquirido para expressar a sua opinião. Adicionalmente, outras investigações indicam que o estereótipo pode variar consoante a natureza do trabalho desempenhado pelo contabilista. Por exemplo, Friedman e Lyne (2000) sugerem que os contabilistas que trabalham nas empresas têm uma imagem mais negativa do que os contabilistas do sector público. Esta conclusão, justifica-se pela relação que existe entre os contabilistas e os outros grupos, em diferentes sentidos. Os contabilistas internos são mais facilmente encarados de forma negativa pelos grupos competidores, como por exemplo, os gestores comerciais ou de produção que se encontrem ressentidos com a autoridade dos contabilistas ou com a aplicação de sanções ou de reparos dentro da organização. Deste modo, enquanto os contabilistas do sector público podem ser admirados pela sua confiança e precisão

metódica, os contabilistas internos podem ser estereotipados de rígidos e sufocantes na criatividade (Friedman e Lyne, 2000).

Bougen (1994) coloca como hipótese que a complexidade da imagem dos contabilistas deriva da interdependência entre a contabilidade e o *bookkeeping*<sup>1</sup>. Enquanto que muito do trabalho contabilístico requer julgamento, imaginação e criatividade, o *bookkeeping* é aborrecido e rotineiro. Bougen sugere que, historicamente, os contabilistas estiveram dispostos a aceitar a imagem negativa em relação à profissão, porque era do seu próprio interesse profissional actuarem desse modo. A partir do momento em que, o *bookkeeping* começa a ser identificado com características positivas, tais como, objectividade, correcto e conservador, o estereotipo baseado na falta de criatividade, inseguro, focado nos números e metódico alterou a reputação dos contabilistas atribuindo à profissão maior credibilidade perante o público.

Sintetizando, a imagem dos contabilistas dificilmente pode ser catalogada em positiva ou em negativa. A catalogação depende do grupo social que é solicitado para facultar a sua opinião, da própria natureza do trabalho do contabilista e, ainda, do facto do trabalho contabilístico se aproximar ou não da escrituração e registo.

## **2.2. A imagem dos contabilistas na perspectiva dos estudantes**

Daidone (1991) detectou que, nos USA, a contabilidade era a carreira menos escolhida pelos estudantes quando comparada com engenharia, direito, medicina, ensino e planeamento financeiro. Outros estudos realizados no mesmo País, mas em colégios diferentes reportaram que, os alunos que não estudavam contabilidade percepcionavam a profissão como aborrecida e o tipo de carreira que não providenciava satisfação em termos profissionais (Cohen e Hanno, 1993; Francisco *et al*, 2003).

Nos anos recentes, o decréscimo no número de estudantes em contabilidade tem causado preocupação à profissão dos contabilistas. De acordo com o estudo de Taylor (2000), suportado pelo AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), a percentagem dos alunos de colégios a estudar contabilidade, diminuiu de 4% em 1990

---

<sup>1</sup> Contabilidade em sentido pejorativo, orientada para questões monetárias e para o registo e escrituração de gastos e rendimentos.

para 2% em 2000, e a percentagem dos estudantes universitários a planear diplomarem-se em contabilidade diminuiu de 4% em 1990 para 1% em 2000. A gravidade do problema pode ser visualizada no recente anúncio do AICPA que lançou uma maior campanha publicitária, no sentido de atrair novos estudantes para a profissão.

Albrecht e Sack (2000) indicaram várias causas para este decréscimo, nomeadamente, maior atractividade por carreiras alternativas, informação incorrecta e falta de informação sobre as carreiras de contabilidade. Os principais responsáveis pela informação incorrecta foram os professores de contabilidade dos colégios e das universidades que se focaram nos aspectos da contabilidade relacionados com a escrituração. Esta ênfase pode causar programas das disciplinas de contabilidade que aliciem os tipos errados de estudantes, ou seja, aqueles que acreditam que a contabilidade é uma rotina e uma profissão orientada para os números (Albrecht e Sack, 2000; Davidson e Etherington, 1995). Quem ingressa na profissão de contabilista tem de ter consciência de que muitas outras qualidades são cruciais para o sucesso do negócio.

É importante examinar as percepções dos estudantes em relação aos profissionais da contabilidade porque os indivíduos normalmente seleccionam a sua carreira atendendo ao estereótipo que têm das pessoas de cada profissão (DeCoster, 1971). Os estudantes consideram se pretendem ou não trabalhar com essas pessoas e se, o facto de se tornarem contabilistas irá alterar a sua imagem.

Um questionário de estudantes no primeiro ano da universidade demonstrou que, embora a imagem dos contabilistas fosse pior do que dos advogados, banqueiros e gestores de *marketing*, ela não é negativa na generalidade (Cory, 1992).

Hunt *et al.* (2004), através de questionários aos estudantes, detectaram que estes possuem impressões positivas quanto ao profissionalismo dos contabilistas, no entanto as suas impressões são consideravelmente mais negativas na área da personalidade dos contabilistas. Estes autores detectaram evidência do estereótipo negativo dos contabilistas, no sentido em que os inquiridos caracterizaram os contabilistas de inflexíveis, desinteressantes e orientados para o detalhe. Hunt *et al.* (2004) também constataram que, os alunos graduados em contabilidade encaram a profissão mais favoravelmente do que os alunos graduados em gestão, encarando os contabilistas como líderes e conselheiros de valor da gestão.

Estas impressões relativamente negativas dos contabilistas são influenciadas pelas representações negativas dos filmes e televisão. Relativamente a este aspecto, os autores referem que se tratam de boas notícias para a profissão, uma vez que, seria mais difícil alterar imagens negativas formadas a partir dos cursos de contabilidade ou do conhecimento pessoal da personalidade dos contabilistas. Hunt *et al.* (2004) acrescentam ainda que, as impressões formadas a partir do curso são mais desfavoráveis do que as impressões obtidas a partir do conhecimento pessoal de contabilistas. Este testemunho implica que dever-se-iam proporcionar contactos directos com contabilistas, através de visitas destes às salas de aula ou através de eventos profissionais, no sentido de melhorar as impressões dos estudantes acerca dos contabilistas.

Concluindo, a imagem dos contabilistas pelos estudantes é bastante importante porque influencia a decisão da carreira a escolher para o seu futuro profissional. Esta imagem, por seu turno, resulta da influência dos media (cinema e televisão), dos cursos de contabilidade e do conhecimento pessoal de contabilistas.

#### **2.4. A imagem dos contabilistas nos media**

DeCoster e Rhode (1971) e Cobb (1976) notaram que a imagem dos contabilistas retratada pelos jornais é, frequentemente, pouco atractiva. Esta situação foi evidenciada através de vários artigos que aparecerem no *The Wall Street Journal* durante os anos oitenta, com os títulos “Accounting Called Too Dull for the Screen; Profession Is Plagued by Poor Image”; “You Think Accountants Are Dull? This Won’t Change Your Mind”, “Wanted: Aloof, Sober, Individuals To Act as Corporate Wet Blankets”; “Take Heart CPAs: Finally a Story That Doesn’t Attack You as Boring” e “Accountants as Heroes: It Doesn’t Add Up” (Berton e Schiff, 1990). Baseado na procura de uma palavra em 95 revistas e jornais diferentes, Friedman e Lyne (2000) reportam que a imagem negativa associada ao *beancounter*<sup>3</sup> parece ter crescido, entre 1979 e 1995.

O estudo de Hoffjan (2000) baseado na publicidade que apareceu nos jornais e revistas da Alemanha, entre 1989 e 1999, encontra suporte para a sugestão de que os contabilistas internos são usualmente retratados de uma forma negativa.

---

<sup>3</sup> Imagem negativa dos contabilistas que reflecte o interesse destes principalmente por questões monetárias.



Existe ainda uma grande variedade de estudos focados nos estereótipos dos contabilistas nos filmes. A ficção reporta geralmente representações negativas dos contabilistas. Holt (1994) divulga que os contabilistas são retratados com falta de qualidades de comunicação e de ética. Embora sejam considerados também flexíveis, eles são mostrados a usar essa qualidade para propósitos de ilegalidade e de falta de ética. Similarmente, Smith e Briggs (1999) consideram que os contabilistas nos filmes e ficção são retratados com falta de qualidades de comunicação, de ética e de flexibilidade. Os contabilistas são também retratados como desonestos, tímidos, e incompetentes. Beard (1994) demonstrou que eles são retratados como inaptos socialmente mas capazes no seu campo de trabalho e que alguns são encarados como capacitados para propósitos criminais.

Cory (1992) analisou trabalhos de ficção, peças de teatro, programas televisivos, e filmes e identificou que a imagem dos contabilistas era na generalidade negativa. De qualquer forma, Cory (1992) denotou que os estereótipos negativos podem ser modificados através do contacto com indivíduos que não se parecem com o estereótipo.

Num estudo mais recente, Dimnick e Felton (2000) deduziram que, embora a imagem dos contabilistas na generalidade dos filmes seja pobre, os filmes que eles analisaram contêm imagens mais positivas dos contabilistas do que os dos estudos anteriores.

Finalizando, parece que, tanto ao nível dos jornais/revistas como ao nível da televisão/cinema, a imagem dos contabilistas não tem sido retratada de forma positiva. Este factor é importante e, ao mesmo tempo, necessário alterar, dada a influência que os meios de comunicação exercem sobre a sociedade em geral.

## **2.5. O sexo feminino e o exercício da contabilidade**

A contabilidade começou por ser uma profissão do sexo masculino (Davidson e Dalby, 1993). Até aos anos sessenta, praticamente não existiam mulheres na profissão dos contabilistas. A partir de então, o número de mulheres a entrar para a profissão dos contabilistas tem crescido exponencialmente (Trapp *et al.*, 1989). Esta tendência parece continuar no futuro, uma vez que, é usual encontrar mais alunos do sexo

feminino, do que do sexo masculino a diplomarem-se nas universidades (Davidson e Dalby, 1993).

Relativamente às tendências comportamentais dos alunos femininos e masculinos que pretendem diplomarem-se em contabilidade, Fraser *et al.* (1978) não encontraram diferenças significativas. No entanto, estes autores demonstraram que as alunas de contabilidade eram um pouco diferentes das alunas de outros cursos, na medida em que tinham atingido metas mais elevadas, e eram mais confiantes nas suas capacidades e mais independentes.

De qualquer forma, as mulheres não têm sido bem sucedidas nas firmas de contabilidade, no sentido de alcançar os níveis hierárquicos mais elevados. Existem relativamente poucas mulheres contabilistas *partners* e *managers* nas maiores firmas de contabilidade internacionais (Hooks e Cheramy, 1988; Lehman, 1992, Pillsbury *et al.*, 1989). A falta de mulheres *partners* talvez reflecta o facto das mulheres terem começado a entrar para a profissão à relativamente pouco tempo, face à data dos estudos, mas a falta de mulheres *managers* é mais difícil de explicar. Não existe nenhuma razão óbvia para justificar o facto das mulheres não serem bem sucedidas nas firmas de contabilidade. Uma possível explicação poderá ser o facto das contabilistas do sexo feminino serem diferentes dos seus colegas do sexo masculino, por exemplo, na sua personalidade (Davidson e Dalby, 1993).

Ao contrário dos estudos de Earnest e Lampe (1982) e Johnson e Dierks (1982), os resultados do estudo de Davidson e Dalby (1993) mostram que os contabilistas do sexo feminino têm personalidade diferente dos seus colegas do sexo masculino. Johnson e Dierks (1982) notaram que várias características individuais de personalidade parecem ser diferentes, mas não o perfil na totalidade. O estudo de Davidson e Dalby (1993) indica que as contabilistas podem ser caracterizadas como inteligentes, corajosas, decididas e, empreendedoras. Elas são, independentes, confiáveis e assertivas. Estes autores concluíram ainda que o perfil das contabilistas é bastante diferente do perfil da generalidade das mulheres. Outras características pessoais, tais como, o estímulo mental e a satisfação foram comparadas entre homens e mulheres contabilistas, e demonstrou-se serem similares (Barcelone *et al.* 1975).

Um indivíduo é influenciado por muitos factores na escolha de uma carreira. Um estudo Britânico (Silverstone e Wiliams, 1979) demonstrou que a razão mais importante para as mulheres escolherem a profissão de contabilista está relacionada

com a sua percepção sobre se o trabalho será interessante, se as perspectivas de carreira futura são favoráveis, e se existe aptidão para trabalhar com números.

Vários autores têm sugerido que os profissionais de contabilidade do sexo masculino discriminam as mulheres (Borgia, 1989; Silverstone e Williams, 1979). De qualquer forma, de acordo com a anterior caracterização da personalidade, parece que as contabilistas serão bem sucedidas na profissão de contabilidade independentemente da discriminação contra elas (Davidson e Dalby, 1993).

Rayburn (1971) concluiu que, mesmo que os preconceitos contra as mulheres continuem a existir, as oportunidades são cada maiores em relação àquilo que alguma vez foram. O género, masculino ou feminino, nunca mais irá ser a consideração mais forte, a capacidade e a personalidade na inspiração de confiança e respeito são as mais importantes. Rayburn (1971) afirmou ainda que se uma mulher entrar para a profissão de contabilista, ela poderá encontrar mais oportunidades do que os homens. Por exemplo, elas podem aconselhar melhor as transacções de famílias porque detêm um melhor entendimento do problema.

A profissão deixou de ser, deste modo, predominantemente masculina. As mulheres passaram, de forma crescente, a integrar a profissão, surgindo oportunidades ao seu desempenho profissional.

De seguida iremos apresentar o quadro 1 que sistematiza os factores que condicionam as diferentes imagens da profissão de contabilista, encontradas na literatura revista.

Quadro 1: Resumo dos factores que condicionam imagens diferentes dos contabilistas

<b>FACTORES</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>AUTORES (ANO)</b>
<b>GRUPO DE INQUIRIDOS</b>	Os estudantes de contabilidade encaram a profissão como algo desafiador e que requer iniciativa, enquanto que os que não estudam contabilidade encaram a profissão como aborrecida, metódica, rígida, autoritária e distante.	Taylor e Dixon (1979)
	Os contabilistas mais antigos e os estudantes encaram os contabilistas como conservadores, tímidos e interessados em detalhes do negócio requerendo baixos níveis de execução prática. Os contabilistas mais novos encaram os contabilistas como expressivos, aventureiros, com amplo	Hakel, Hollman e Dunnette (1970); Imada, Fletcher e Dalessio (1980)

	conhecimento e extrovertidos.	
	Os gestores do negócio encaram os contabilistas como honestos, eficientes, profissionais, inteligentes e competentes.	AICPA (1957) e Roper (1963)
<b>NATUREZA DO TRABALHO</b>	Os contabilistas que trabalham nas empresas têm uma imagem mais negativa do que os contabilistas do sector público.	Friedman e Lyne (2000)
<b>MEDIA</b>	Através da análise de artigos de jornais denotou-se que a imagem retratada dos contabilistas é frequentemente pouco atractiva.	DeCoster e Rhode (1971); Cobb (1976); Berton e Schiff (1999)
	Através do estudo da publicidade que apareceu nos jornais e revistas da Alemanha, entre 1989 e 1999, conclui-se que os contabilistas internos são usualmente retratados de forma negativa.	Hoffjan (2000)
	Os trabalhos de ficção: filmes, teatro e televisão, representam, geralmente, de forma negativa, os contabilistas. Estes são retratados com falta de qualidades de comunicação e de ética. E embora sejam considerados flexíveis, são mostrados a usar essa qualidade para propósitos de ilegalidade e de falta de ética.	Holt (1994); Smith e Briggs (1999); Beard (1994)
<b>PERSONALIDADE VERSUS PROFISSIONALISMO</b>	Os estudantes têm uma percepção mais positiva do profissionalismo dos contabilistas do que da sua personalidade, que é estereotipada como inflexível, desinteressante e orientada para os detalhes.	Hunt <i>et al.</i> (2004)
<b>COMPARAÇÃO COM OUTRAS PROFISSÕES</b>	Os estudantes do primeiro ano da universidade consideram os contabilistas mais aborrecidos do que os advogados, bancários e os gestores de marketing, mas tendem a descrevê-los em termos positivos.	Cory (1992)
	Os homens de negócios consideram a profissão do contabilista como a mais honesta e os estudantes dos níveis mais graduados classificam os contabilistas em terceiro lugar, em termos de honestidade, face a outras profissões.	Pinnacle Group (1989)
	O público classificou os contabilistas, em primeiro lugar, em termos de integridade, face a outras profissões de negócios.	Augus Reid (1994)

<b>SEXO FEMININO</b>	As contabilistas do sexo feminino podem ser caracterizadas como inteligentes, corajosas, decididas e empreendedoras. Elas são independentes, confiáveis e assertivas e diferentes das mulheres em geral.	Davidson e Dalby (1993)
	Um estudo Britânico demonstrou que, a razão mais importante para as mulheres escolherem a profissão de contabilista está relacionada com a sua percepção sobre se o trabalho será interessante, se as perspectivas de carreira futura são favoráveis, e se existe aptidão para trabalhar com números.	Silverstone e Williams (1979)
	As mulheres não têm sido bem sucedidas nas firmas de contabilidade a alcançar os níveis hierárquicos mais elevados. Existem relativamente poucas mulheres contabilistas <i>partners</i> e <i>managers</i> nas maiores firmas de contabilidade internacionais	Hooks e Cheramy, (1988) Lehman, (1992) Pillsbury et al. (1989)

Fonte: Elaboração própria, com base nos artigos revistos

## 2.6. Mudança no papel dos contabilistas

O papel dos contabilistas tem vindo a alterar, no sentido de se adaptarem às necessidades do mercado. Siegel (2000) concluiu que o papel dos contabilistas alterou da orientação para os números e histórico financeiro para parceiros de negócio e conselheiros de confiança. Myers (2002), através de entrevistas a vários contabilistas que assumiram o papel de chefes do departamento financeiro, constatou que era esperado eles serem criativos, motivados, enérgicos e indivíduos versáteis, fortemente comunicativos e com capacidades de gestão. Bob Daretta, CFO (*Chief Financial Officer*) da *Johnson & Johnson*, expressou a necessidade de contabilistas com qualidades de relacionamento interpessoal e indicou que a empresa possui um “*leadership development program, not an accountant development program*” (Williams e Hart, 1999, p. 37).

Embora os gestores de topo tenham, na generalidade, consciência dessas alterações no papel dos contabilistas, muitos contabilistas indicam que a primeira linha dos gestores de *staff* e operacionais encaram os contabilistas como *beancounters* e polícias do negócio (Siegel, 2000). Aqueles que, se diplomam noutras disciplinas do negócio serão parceiros de trabalho dos profissionais da contabilidade, se eles tiverem uma imagem dos contabilistas de ridículos e impessoais, e orientados para os

números, os contabilistas terão dificuldade em executar as tarefas que lhes serão atribuídas pela administração de topo.

Jablonsky *et al.* (1993) diferencia o papel dos polícias de negócio e dos advogados do negócio. O “USA 1999 Practice Analysis of Management Accounting” documentou a transformação dos contabilistas de gestão, de *beancounters* para parceiros de negócio (Siegel e Sorensen, 1999). Burns *et al.* (1999) citaram uma alteração no título de *controllers* do negócio para analistas do negócio, e a emergência de contabilistas híbridos, que combinam conhecimentos financeiros com preocupações comerciais.

Granlund e Lukka (1998) apresentaram a transição da função dos contabilistas de uma ênfase histórica e de observador da legalidade e responsabilidade da empresa para uma posição de conselheiro e agente de mudança em expansão. Estes autores concluíram que o papel de *beancounter* e o de contabilista de gestão orientado para o negócio, são tão diferentes que é difícil imaginar alguém a executar as duas funções simultaneamente. Friedman e Lyne (1997) concluíram que a introdução das técnicas do ABC (*Activity Based Costing*) melhorou materialmente a imagem dos contabilistas, mas a eliminação da imagem de *beancounter*, no longo prazo, dependerá da capacidade destes profissionais se adaptarem rapidamente e com continuidade às mudanças do envolvente. A função de *beancounter* e a de contabilista de gestão orientado para o negócio foram também identificadas por Brignall *et al.* (1999), que concluíram que a principal razão para o não envolvimento dos contabilistas em programas de mudança era a presunção de que a contabilidade era orientada para os números e para questões monetárias em vez de servir de suporte à decisão. Sathe (1982, 1983) caracterizou as duas responsabilidades, associadas à função de *beancounters* e de contabilista de gestão orientado para o negócio, em termos de independência e de envolvimento. O autor concluiu que, só *controllers* que possuam características e qualidades pessoais chave, conseguirão ultrapassar a inerente tensão entre as duas responsabilidades e atribuir a ambas os níveis de ênfase necessários.

Clarke *et al.* (1999), num estudo direccionado ao papel desempenhado pelos contabilistas de gestão nas grandes organizações industriais da Irlanda, reportam que estes se encontravam fortemente concentrados em actividades ligadas a questões monetárias sugerindo que preenchem única e exclusivamente o tradicional papel de relatores de custos, ignorando amplamente o papel de conselheiro de negócio. Este estudo concluiu que a falha dos contabilistas de gestão em abranger várias

actividades é atribuída à combinação de múltiplos factores e conduz à marginalização da profissão. Os educadores falham no desenvolver do necessário conhecimento, qualidades e características aos estudantes, enquanto que os gestores não procuram que os seus contabilistas de gestão se movam para além das funções orientadas para os números e para questões monetárias.

Scapens *et al.* (1996) referem o comentário de Johnson e Kaplan (1987) de que a contabilidade de gestão é dominada pelas exigências do reporte financeiro. Scapens *et al.* (1996) concluíram que, principalmente devido aos avanços na tecnologia de informação e dos sistemas de dados, à data do estudo seria possível desenhar sistemas de contabilidade de gestão que preenchessem a função de conselheiro de negócio e que satisfizesse as necessidades dos gestores, em vez de responder aos propósitos do reporte financeiro externo. Estas necessidades aumentaram a procura da descentralização do conhecimento contabilístico (Scapens *et al.*, 1996; Cooper, 1996) para auxiliar os gestores a enfrentarem o crescente ambiente hostil. Estes autores também procuram que os contabilistas de gestão desempenhem as suas funções junto dos gestores e adoptem uma perspectiva de interpretação num ambiente de vasta informação e de uma variedade de recursos enorme.

Sintetizando, a função dos contabilistas orientada para os números e para questões monetárias tem mudado para uma posição de parceiro e de conselheiro de negócio. Os contabilistas actuais deverão combinar conhecimentos financeiros com preocupações comerciais e responder às necessidades de informação dos gestores. Nas subsecções seguintes iremos analisar, por um lado, a necessidade da contabilidade se focar em questões estratégicas e, por outro, de providenciar informação útil aos gestores.

### **2.6.1 O papel dos contabilistas na estratégia empresarial**

O objectivo da contabilidade de gestão é auxiliar o processo de decisão empresarial. No entanto, o papel tradicional desta área do conhecimento tem sido limitado para providenciar informação relevante a propósitos de planeamento, controlo e apoio à decisão (Kaplan e Atinkson, 1989; Roslender e Hart, 2003). Em meados dos anos oitenta, Kaplan (1984) e Johnson e Kaplan (1987) observaram que, a denominada contabilidade de gestão convencional era incapaz de se envolver no atingir das metas

estratégicas. Partindo de uma perspectiva sociológica, na década de 80, duas grandes críticas colocadas à contabilidade de gestão, foram largamente discutidas:

- A falta de foco estratégico. A contabilidade de gestão convencional estava demasiado focada nas questões operacionais. Essa orientação operacional conduziu a profissão e a disciplina no seu todo a uma posição subordinada, relativamente a outras profissões com uma postura mais estratégica, tal como, o *marketing* (Roslender e Hart, 2003).

- Passividade. O papel do contabilista de gestão tem sido tradicionalmente limitado para providenciar informação útil aos gestores que têm de tomar decisões. Os contabilistas não têm sido envolvidos noutros aspectos, para além dos tradicionais, no processo de decisão.

Estas críticas têm desafiado amplamente a profissão do contabilista de gestão. Roslender *et al.* (1998) afirmaram que, se os contabilistas de gestão querem melhorar ou no mínimo manter a sua posição dentro das estruturas organizacionais, eles são de facto forçados a desenvolver formas mais avançadas de contabilidade. Isso requer duas significantes alterações no seu comportamento. Primeiro, para enfrentar questões estratégicas é esperado que comecem a processar mais informação do que anteriormente. Enquanto que a contabilidade de gestão convencional estava principalmente focalizada para a informação histórica e interna sobre o custo dos produtos, as actuais decisões requerem orientação futura e informação externa, tal como, informação sobre concorrentes e clientes (Guilding *et al.*, 2000; Cravens e Guilding, 2001). Em segundo lugar, para fazer parte integral e activa no processo de decisão é esperado que os contabilistas de gestão redefinam o seu papel para além de unicamente providenciarem informação tradicional aos decisores (Oliver, 1991; Coad, 1996; Hoque, 2001; Nyamori *et al.*, 2001).

A literatura sugere que os modernos contabilistas de gestão têm-se adaptado com sucesso e encontram-se, cada vez mais, envolvidos no processo de decisão (Fern e Tipgos, 1988; Oliver, 1991; Bhimani e Keshtvarz, 1999; Rowe *et al.*, 2008). No entanto, a literatura ainda não distinguiu claramente as decisões estratégicas das operacionais e, por isso, existe pouca evidência empírica sobre o papel dos contabilistas de gestão na gestão estratégica. A escassa evidencia que existe é limitada aos USA e ao UK. Fern e Tipgos (1988) conduziram um estudo nas grandes empresas dos USA e verificaram que a participação dos contabilistas de gestão no processo de gestão estratégico foi surpreendentemente elevado. Eles anunciaram que mais de 75% dos contabilistas entrevistados se encontravam envolvidos em actividades associadas ao



processo de gestão estratégico, tal como, desenvolvimento da missão, estabelecimento de objectivos estratégicos, formulação e selecção das melhores estratégias, tradução dos orçamentos em estratégias, entre outros. Bhimani e Keshtvarz (1999) conduziram um inquérito similar no UK e obtiveram conclusões idênticas.

### **2.6.2 A utilidade da informação contabilística**

A importância das percepções dos utilizadores da informação tem sido reconhecida na literatura dos Sistemas de Informação de Gestão (MIS) e a importância para os utilizadores têm sido considerado como o principal factor na avaliação da efectividade de um sistema de informação (Lucas, 1975).

A forma como se avalia um sistema de informação na perspectiva dos utilizadores difere significativamente da perspectiva dos preparadores (McKeen *et al.*, 1994 e Doktor *et al.*, 1979). Na perspectiva dos preparadores, o sucesso é atingido quando o sistema funciona, ou atinge validade técnica (Schultz e Slevin, 1975). Para os utilizadores o sistema tem sucesso quando auxilia a melhorar o desempenho profissional ou atinge validade organizacional.

O sucesso da implementação das inovações nos sistemas tem sido fortemente associada à sua aceitação e uso (Lucas, 1975; Robey, 1979), aumentando a satisfação do uso (Bailey e Pearson, 1983; Doll e Torkzadeh, 1988) e traduzindo-se em utilidade (Leonard-Barton, 1988). Foi demonstrado também que, a percepção da utilidade está positivamente associada ao seu uso actual (Schultz e Slevin, 1975; Robey, 1979).

Shields (1995) argumentou que, as alterações nos sistemas de contabilidade são inovações administrativas, estando o sucesso das mesmas, dependente da sua conformidade com as implicações organizacionais e comportamentais. O sucesso da implementação é dificilmente conseguido se as alterações forem encaradas como inovações técnicas, tal como, a aquisição de uma nova máquina, em que as questões económicas e técnicas são as principais preocupações. Shields (1995) argumenta que o sucesso de uma inovação administrativa depende de como esta se encontra ligada às preferências, metas, estratégias, qualidades e recursos dos colaboradores, particularmente da gestão de topo.

Hopper (1980) mostrou que, a larga maioria dos gestores esperava que os contabilistas de gestão desenvolvessem o seu papel no sentido de satisfazer as necessidades de informação dos gestores para execução do seu próprio controlo. Este autor acrescentou ainda que, essa expectativa era mais facilmente atingida quando a função da contabilidade se encontrava descentralizada. Poucos contabilistas entrevistados no estudo descreveram o seu papel em termos de *beancounters*, pelo contrário, a grande maioria, descreveu o seu papel em termos de consultor, prestador de serviço, e indicaram prioritariamente actividades ligadas aos gestores e a projectos especiais. Além disso, estes contabilistas com orientação de prestadores de serviço preferem a função da contabilidade de gestão descentralizada, enquanto que aqueles, com orientação de *beancounters*, preferem que a função seja centralizada.

Para finalizar, interessa então reter que a contabilidade tradicional focalizada para a informação histórica e interna tem de dar lugar a uma contabilidade com orientação futura e informação externa, no sentido de corresponder à satisfação das necessidades de informação dos gestores.

### **3. CONCLUSÃO**

Podemos sintetizar os resultados das investigações anteriores acerca do estereótipo dos contabilistas do seguinte modo: (1) existem aspectos positivos e negativos na imagem dos contabilistas; (2) embora a contabilidade seja frequentemente identificada como algo aborrecido, é também encarada como competente e digna de confiança; (3) diferentes grupos encaram de forma diferente o estereótipo do contabilista; (4) os contabilistas que trabalham no sector público têm uma imagem mais positiva do que os contabilistas que trabalham nas empresas; (5) a complexidade do estereótipo do contabilista depende da relação entre a contabilidade e o *bookkeeping*, dois domínios, que têm características diferentes, mas que são ao mesmo tempo interdependentes. Quanto às alterações ao nível da integração na profissão verificou-se que o género, masculino ou feminino, deixou de ser a consideração mais forte, sendo a capacidade e personalidade na inspiração de confiança e respeito as mais importantes. As mulheres escolhem a profissão de contabilistas com base na sua percepção sobre se o trabalho será interessante, se as perspectivas de carreira futura são favoráveis e se existe aptidão para trabalhar com números. Para além disso, tem-se assistido à transformação da profissão de *beancounter* para parceiros e conselheiros de gestão,

orientada para questões estratégicas e para a satisfação das necessidades actuais dos gestores, de informação prospectiva e de natureza externa. A limitação deste artigo relaciona-se com o facto de apenas contemplar uma análise em termos de revisão de literatura, tornando necessário o aprofundamento do tema, através de trabalho empírico. Para além disso uma outra limitação está relacionada com o facto de uma grande parte dos artigos consultados serem de períodos bastante antigos, o que denota fraca investigação actual acerca do tema. Dada a evolução ao nível da sociedade em geral com reflexos em todas as dimensões do saber pretendemos contribuir para a literatura estudando a imagem pública actual dos contabilistas. As conclusões contraditórias, encontradas na revisão de literatura efectuada, torna evidente a necessidade de investigação futura que clarifique quais os factores que influenciam as diferentes percepções existentes sobre a profissão de contabilista.

## REFERÊNCIAS

- AICPA (1957). Small Business Looks at the CPA. Bulletin # 2: *Economics of Accounting Practice*.
- Albrecht, W. S., e Sack, R. J. (2000), Accounting education: Charting the course through a perilous future. *American Education Association Series*, 16.
- Augus Reid (1994), Memo to Chartered Accountants of Canada on results of focus group survey on the image of accountants.
- Bailey, J. E., Pearson, S. W. (1983), Development of a tool for measuring and analysing computer user satisfaction, *Management Science*, 530-545.
- Barcelone, C. T., Lelievre, C. C. e Lelievre, T. W. (1975), The Profession's Under-utilized Resource: The Woman CPA, *Journal of Accountancy*, November, pp. 58-64.
- Beard, V. (1994), Popular culture and professional identify: Accountants in the movies, *Accounting, Organizations and Society*, 19 (3), 303-318.
- Berton, L. e Schiff, J. B. (1990), *The Wall Street Journal on Accounting*. Homewood, Illinois: Dow Jones-Irwin.
- Bhimani, A., Keshtvarz, M. H. (1999), British management accountants: strategically oriented, *Journal of Cost Management*, 13, 25-31.
- Borgia, C. R. (1989), Promoting women CPAs, *The CPA Journal*, June, pp.34-45.
- Bougen, P. D. (1994), Joking apart: the serious side to the accountant stereotype. *Accounting, Organizations and Society*, 19 (3), 319-335.

- Brignall, S., Fitzgerald, L., Johnston, R., Markou, E. (1999), Improving Service Performance: A Study of Step-change Versus Continuous Improvement, CIMA Publishing, London.
- Burns, J., Ezzamel, M., Scapens, R. (1999), Management Accounting Change in the UK, *Management Accounting*, 28-30.
- Clarke, P., Thornley Hill, N., Stevens, K. (1999), Activity based costing in Ireland, *The Irish Accounting Review*, 1-22.
- Coad, A. (1996), Smart work and hard work: Explicating a learning orientation in strategic management accounting, *Management Accounting Research*, 7, 387-408.
- Cobb, J. L. (1976), How the business press views the accounting profession. *Journal of Accountancy*, September, 94-97.
- Cohen, J. e Hanno, D. M. (1993). An Analysis of underlying constructs affecting the choice of accounting as a major, *Issues in Accounting Education*, 8 (2), 219-238.
- Cooper R. (1996), The changing practice of management accounting, *Management Accounting*, 26-35.
- Cory, S. N. (1992), Quality and Quantity of Accounting Students and the Stereotypical Accountant: Is there a Relationship?, *Journal of Accounting Education*, 10, 1-24.
- Cravens, K., Guilding, C. (2001), An empirical study of the application of strategic management accounting techniques, *Advances in Management Accounting*, 10, 95-124.
- Daidone, J. (1991), Gallup study finds students attitudes on CPA careers mixed, *Journal of Accountancy*, August, 21.
- Davidson, R. A. e Etherington, L. D. (1995), Personalities of accounting students and public accountants: Implications for accounting educators and the profession, *Journal of Accounting Education*, 13 (3), 425-444.
- Davidson, R. A. e Dalby, J. T. (1993), Personality profile of Female Public Accountants, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 6, 2, pg. 81.
- DeCoster, D. T. (1971), Mirror, Mirror on the wall, The CPA in the world of psychology, *Journal of Accountancy*, 132 (2), 40-45.
- DeCoster, D. T. e Rhode, J. G. (1971), The accountant's stereotype: real or imagined, deserved or unwarranted, *Accounting Review*, 46 (4), 651-669, October.
- Diminick, T. e Felton, S. (2000), The image of the accountant in popular cinema. Paper presented at the American Accounting Association Annual Meeting, Philadelphia.
- Doktor, R., Schultz, R. L., Slevin, D. (Eds.) (1979), The implementation of Management Science, Amsterdam Netherlands: North Holland.
- Doll, W. J., Torkzadeh, G. (1988), The measurement of end-user computing satisfaction, *MIS Quarterly*, 259-273.

Earnest, K. R. e Lampe, J. C. (1982), Attitudinal differences between male and female auditors, *The Woman CPA*, July, pp. 13-16; 18-20.

Fern, R., Tiggos, M. (1988), Controllers as business strategists: a progress report, *Management Accounting*, 69, 25-29.

Francisco, W., Noland, T. G. e Kelly, J. A. (2003), Why don't students major in accounting?, *Southern Business Review*, 29 (1), 37-40.

Fraser, A. M., Lytle, R. e Stolle, C. S. (1978), Profile of Female Accounting Majors: Academic Performance and Behavioural Characteristics, *The Woman CPA*, October, pp. 18-21.

Friedman, A. e Lyne, S. R. (2000), The Beancounter Stereotype: Towards a General Model of Stereotype Generation, Working paper.

Friedman, A. L., Lyne, S. R. (1997), Activity-based techniques and the death of the beancounter, *The European Accounting Review*6(1), 19-44.

Granlund, M., Lukka, K. (1998), Towards increasing business orientation: Finnish management accountants in a changing cultural context, *Management Accounting Research*, 9, 185-211.

Guilding, C., Cravens, K. Tayles, M. (2000), An international comparison of strategic management accounting practices, *Management Accounting Research*, 11, 113-135.

Hakel, M. D., Hollman, T. D., e Dunnette, M. D. (1970), Accuracy of interviewers, certified public accountants and students in identifying the interests of accountants, *Journal of Applied Psychology*, April, 115-119.

Hoffjan, A. (2000), Do controllers have an image problem? Content analysis regarding the role of the controller in advertisements. Working paper.

Holland, J. L. (1973), *The psychology of vocational choice*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Holt, P. E. (1994), Stereotypes of the accounting professional as reflected in popular movies, accounting students and society, *New Accountant*, April, 24-25.

Hooks, K. L. e Cheramy, S. J. (1988), Women Accountants – Current Status and Future Prospects, *The CPA Journal*, May, pp. 18-28.

Hopper, T. M. (1980), Role conflicts of management accountants and their position within organisation structures, *Accounting, Organizations and Society*, 5 (4), 401-411.

Hoque, Z. (2001), *Strategic management accounting*. Oxford: Chandos Publishing.

Hunt, S. C., Falgiani, A. A., Intrieri, R. C. (2004), The nature and origins of student's perceptions of accountants, *Journal of Education for Business*, 79 (3).

Imada, A. S., Fletcher, C. e Dalessio, A. (1980), Individual correlates of an occupational stereotype: a reexamination of the stereotype of accountant, *Journal of Applied Psychology*, 65 (4), 436-439.

- Jablonsky, F. S., Keating P. J., Heian, J. B. (1993), *Business Advocate or Corporate Policeman*, Financial Research, Foundation, New York.
- Johnson, H. T., Kaplan, R. S. (1987), *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Johnson, P. e Dierks, P. (1982), What are Women Accountants Really Like?, *Management Accounting*, March, pp. 25-8.
- Kaplan, R. S. (1984), The evolution of management accounting, *Accounting Review*, 59, 390-418.
- Kaplan, R. S., Atkinson, A. A. (1989), *Advanced management accounting*, Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Lehman, C. R. (1992), Herstory' in Accounting: The first eighty years, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 17 N° 2, pp. 287-97.
- Leonard-Barton, D. (1988) Implementation characteristics of organizational innovations, *Communications Research*, 15 (5), 603-631.
- Lucas, H. C. Jr. (1975), Behavioural factors in system implementation. In: Schultz, R. L., Slevin, D. P. (Eds.), *Implementing Operations Research*, Management Science, American Horizons 12 (1), 31-50.
- Maslow, A. (1965), *Eupsychian management: a journal*. Homewood, Illinois: R. D. Irwin.
- Mckeen, J. D., Guimarães, N., Wetherbe, J. C. (1994), The relationship between user participation and user satisfaction: an investigation of four contingency factors, *MIS Quarterly*, 427-451.
- Myers, R. (2002), How CFO's stretch boundaries, *Journal of Accountancy*, 193(5), 75-81.
- Nyamori, R. O., Perera, M. H. B., Lawrence, S. (2001), The concept of strategic change and implications for management accounting research, *Journal of Accounting literature*, 20, 62-83.
- Oliver, L. (1991), Accounting as business partners, *Management Accounting*, 72, 40-42.
- Parker, L. (2000), Goodbye, number cruncher! *Australian CPA*, 77 (2), 50-52.
- Pillsbury, C. M., Capozzoli, L. e Ciampa, A. (1989), A Synthesis of research regarding the upward mobility of women in public accounting, *Accounting Horizons*, Vol. 3 N° 1, pp. 63-70.
- Pinnacle Group (1989), Ethics Survey Ranks Accountants First, News Item. *Journal of Accountancy*, October, 110.
- Rayburn, L. G. (1971), Recruitment of women accountants, *Journal of Accountancy*, 132, 5, pg. 51.

- Robey, D. (1979), User attitudes and management information system use. *Academy of Management Journal*, 22 (3), 527-538.
- Roper, Elmer e Associates (1963), The use of the Certified Public Accountants by Manufacturing Executives and Their Attitudes Towards the Profession. AICPA.
- Roslender, R., Hart, S. (2003), In search of strategic management accounting: theoretical and field study perspectives, *Management Accounting Research*, 14, 255-279.
- Roslender, R., Hart, S., Ghosh, J. (1998), Strategic management accounting: refocusing the agenda, *Management Accounting*, 76, 11, 44-46.
- Rowe, C., Birnberg, J. G., Shields, M. D. (2008), Effects of organizational process change on responsibility accounting and manager's revelations of private knowledge, *Accounting, Organizations and Society*, 33, 164-198.
- Sathe, V. (1982), *Controller Involvement in Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Sathe, V. (1983), The Controller's role in Management. *Organizational Dynamics*, 31-48.
- Scapens, R., Turley, S., Burns, J., Joseph, N., Lewis, L., Southworth, A. (1996), *External Reporting and Management Decisions – A study of their inter-relationship in UK firms*, CIMA Publishing, London.
- Schultz, R., Slevin, D. P. (1975), Implementation and organizational validity. In: Schultz, R. L., Slevin, D. P. (Eds.) *Implementing Operations Research*, Management Science, American Elsevier, New York, NY.
- Shields, M. D. (1995), An empirical analysis of firm's implementation experiences with activity-based costing, *Journal of Management Accounting Research* 7, 148-166.
- Siegel, G. (2000), The image of corporate accountants, *Strategic Finance*, 82 (2), 71-72.
- Siegel, G., Sorensen, J. E. (1999), *Counting More, Counting Less, The 1999 Practice Analysis of Management Accounting*, Institute of Management Accountants, Montvale, NJ.
- Silverstone, R. e Williams, A. (1979), Recruitment, Training, Employment and Careers of women chartered accountants in England and Wales, *Accounting and Business Research*, Vol. 9 N° 3, Spring, pp. 105-22.
- Smith, M. e Briggs, S. (1999), From Bean-counter to action hero: Changing the image of the accountant, *Management Accounting (UK)*, 77 (1), 28-30.
- Taylor Research & Consulting Group, Inc. (2000), *Student and academic research study: Final quantitative report*. New York: AICPA.

Taylor, D. e Dixon, B. (1979), Accountants and accounting: a student perspective. *Accounting and Finance*, 25 (November), 51-62.

Trapp, M. W., Hermanson, R. H. e Turner, D. H. (1989), Current perceptions of issues related to women employed in public accounting, *Accounting Horizons*, Vol. 3 N° 1, pp. 71-85.

Williams, K., e Hart, J. (1999), Bob Darretta: Developing financial leaders at J. & J. *Strategic Finance*, 81 (4), 36-41.

Yeager, P. L. (1991), Debits and credits: the right image for recruitment. *The National Public Accountant*, September, 18-19.