

# A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO ÂMBITO GERENCIAL E O REFLEXO NA CULTURA ORGANIZACIONAL

## THE USE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN THE MANAGERIAL SPHERE AND ITS REFLECTION IN THE ORGANIZATIONAL CULTURE.

EVELIN SILVA ALVES<sup>1</sup>; RAYANE MONTEIRO FERREIRA<sup>2</sup>; SARAH PEREIRA RAMOS<sup>3</sup>; ODIR LUIZ FANK<sup>4</sup>

### RESUMO

Com os avanços tecnológicos as empresas cada vez mais optam por implantar em seu sistema de informação gerencial (SIG), softwares capazes de integrar toda a organização como o ERP. Entretanto as empresas devem considerar mais do que a capacidade de investimento de recursos tecnológicos, mas também as relações organizacionais. Diante do exposto, o estudo tem como objetivo geral apresentar o sistema de informação gerencial com a utilização do software ERP, apontando o impacto no desenvolvimento das atividades nos departamentos e na cultura organizacional. Para atingir o objetivo proposto, o estudo de caso classifica-se como descritivo e qualitativo. Os dados foram coletados por meio de um questionário aplicado na organização, contendo 25 perguntas objetivas e 3 dissertativas. Diante dos resultados, conclui-se que com a utilização do software ERP, reforça o papel consolidador e controlador da contabilidade e das demais áreas da organização, auxiliando os gestores para as tomadas de decisões, estando alinhado com a didática de gestão da empresa na cultura organizacional, traz inúmeros benefícios a organização tais como otimização de tempo, segurança nas informações, automação de tarefas e relatórios, integração dos departamentos, que são de suma importância para a tomada de decisões da organização.

**Palavra-chave:** SIG. ERP. Tecnologia. Gestão. Cultura Organizacional.

### ABSTRACT

With technological advances, companies increasingly choose to implement in their management information system (SIG), software capable of integrating the entire organization such as ERP. However, companies must consider more than the investment capacity of technological resources, but also the organizational relationships. Given the above, the study aims to present the management information system using the ERP software, pointing out the impact on the development of activities in departments and organizational culture. To achieve the proposed objective, the case study is classified as descriptive and qualitative. The data were collected through a questionnaire applied in the organization, containing 25 objective questions and 3 dissertations. In view of the results, it is concluded that with the use of the ERP software, it reinforces the consolidating and controlling role of accounting and of the other areas of the organization, assisting managers in decision making, being aligned with the didactic management of the company in the culture organizational, brings numerous benefits to the organization such as time optimization, information security, automation of tasks and reports, integration of departments, which are of paramount importance for the organization's decision making.

**Key words:** SIG. ERP Technology. Management. Organizational Culture.

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Unida de Campinas (Facunicamps). E-mail: evelin.contabil@gmail.com

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Unida de Campinas (Facunicamps). E-mail: enayar\_rayane2@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Unida de Campinas (Facunicamps). E-mail: sarahramos.04@outlook.com

<sup>4</sup> Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Regional de Blumenau. Professor da Faculdade Unida de Campinas (Facunicamps). E-mail: odirfank@hotmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia da informação iniciada no séc. XVIII, houve uma possibilidade de projetar relatórios e dados em tempo ágil, nas quatro fases da revolução industrial pode-se notar esse avanço, desde a primeira fase iniciada na Inglaterra entre os anos de 1790 a 1840, onde, ela contribuiu para o aprimoramento de máquinas a vapor. Na segunda fase, com o avanço da visão capitalista, descobrindo novas amplitudes sobre o uso da tecnologia. A terceira fase começou a ser alavancada ainda mais, partindo com a criação da computação e *softwares* que interagem com a rede de informação, onde, essa se faz necessária até os dias atuais dentro de uma organização, fazendo parte da quarta fase da revolução, pois, antes da revolução industrial, as informações gerenciais não eram compartilhadas de forma global e flexível, não permitindo que as tomadas de decisões fossem feitas em tempo real (SCHWAB, 2019).

Atualmente a tecnologia anda de mãos dadas com as organizações, através do uso de sistemas de informações gerenciais (SIG), que engloba uma coleção organizada de pessoas, procedimentos e *softwares*, fornecendo informações rotineiras em tempo real, a gestores para a tomada de decisões. (PINHEIRO, 2015) Nessa coleção a pesquisa destaca o uso do *software* ERP, que integra todas as áreas da organização, tem um banco de dados centralizado, onde, todos os dados inseridos passam por ele, contextualizando e distribuindo a informação clara e precisa em tempo real à todos os usuários. O ERP otimiza o trabalho dos gestores trazendo relatórios de indicadores que ajudam a definir as necessidades da empresa, seja ela de redução de custos ou aumento da lucratividade (PAES, 2019).

Diante do exposto, o estudo tem como objetivo geral apresentar o sistema de informação gerencial com a utilização do *software* ERP, apontando o impacto no desenvolvimento das atividades nos departamentos e na cultura organizacional. Como objetivos específicos o estudo apresenta: a) Observar o processo do sistema gerencial visto a importância da tecnologia para otimizar o trabalho dos gestores; b) Analisar o entendimento e comportamento dos funcionários com a didática de gestão e informação implementada; c) identificar os resultados e os benefícios que o sistema de informação gerencial traz na contabilidade e demais áreas da empresa, a partir do uso do *software* ERP, e seu reflexo na cultura organizacional da empresa.

O estudo justifica-se inicialmente por propor a discussão sobre o processo e utilização do sistema gerencial focalizando no SIG com a utilização do *software* de gestão integrado ERP, que auxilia as tomadas de decisões da área contábil, e das demais áreas da organização, aprofundando o entendimento da cultura organizacional. O SIG percorre toda a lógica

organizacional, inserindo alguns aspectos peculiares, como a racionalidade e autoridade dos gestores, compondo assim, a cultura organizacional (PAES, 2019).

Portanto, a cultura da organização, pode facilitar o uso e aceitar novas mudanças de uma tecnologia, ou pode gerar problemas, se for uma cultura persistente e pouco flexível (PAES, 2019). Buscando investigar a relação entre os usuários da tecnologia e a cultura organizacional, ao invés de se limitar somente às características técnicas, foi realizado este estudo de caso.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

A estrutura do trabalho está dividida em: introdução, visões e definições dos objetivos, referencial teórico, que contempla os seguintes tópicos: contabilidade X tecnologia da informação, sistema de informação gerencial, cultura organizacional, e análise de estudos anteriores em Relação a Contabilidade e Tecnologia.

### **2.1 Contabilidade x Tecnologia da informação**

Os avanços tecnológicos, que iniciaram no século XVIII, passou pelas revoluções industriais e vem seguindo até os dias atuais, revolucionando as áreas industriais, empresariais e contábil. A revolução industrial passou por quatro fases, a primeira surgiu nos anos de 1760 a 1840 na Inglaterra, com o aparecimento das indústrias de tecido de algodão, com a utilização de tear mecânico, a tecnologia passou a ajudar na construção e aprimoramento de máquinas a vapor, contribuindo assim, para a continuidade da revolução. Na segunda fase da revolução industrial, entre os anos de 1850 a 1950, com o avanço e a visão capitalista, a tecnologia passou a ser ainda mais utilizada nas indústrias, contribuindo na linha de montagens de grandes indústrias, com o aproveitamento de fontes de energias ainda não exploradas como o carvão, petróleo, e urânio, e a invenção de esteiras rolantes (SCHWAB, 2019).

Na terceira revolução que surgiu na década de 1960, foi denominada de era da revolução digital, foi impulsionada pela era da tecnologia com o surgimento da computação, internet, *softwares* e dispositivos móveis. A Contabilidade não poderia deixar de sofrer a influência desse desenvolvimento, na década de 1980, ocorreu a revolução da contabilidade, com a criação de *softwares*, que fez com que reduzissem as pilhas de papéis e documentos contábeis, ajudando

o profissional da área, trazendo relatórios gerados pelo sistema agilizado suas tarefas diárias (RODRIGUES,2019).

A quarta revolução é a atual, não se refere somente à sistemas fechados e máquinas inteligentes, vive em uma era mais avançada, onde, se desenvolve novas descobertas em diversas áreas “criando um mundo onde os sistemas físicos e virtuais de fabricação cooperam de forma global e flexível. Isso permite a total personalização de produtos e a criação de novos modelos operacionais” (SCHWAB, 2019).

Nessa fase, pode-se destacar também o uso de *software* com aprimoramentos, um exemplo de *software* que vem sofrendo muitas especulações é o ERP, que surgiu no início da década de 1990, sistema que veio para auxiliar o profissional e as empresas, ajudou na escrituração contábil que antes era feita manualmente. Integra todas as áreas da empresa com a contabilidade por uma única base de dados, a auxiliado os gestores nas tomadas de decisões, pois, por ter uma base que centraliza todas as informações inseridas, sendo assim, capaz de gerar relatórios de indicadores de desempenho de toda a situação atual que a organização se encontra (RICCIO, 2001).

### **2.1.1 Tecnologia da Informação**

A tecnologia da informação (TI) está cada dia mais presente em nossas vidas através de mensagens eletrônicas, planilhas, documentos, *software*, publicações eletrônicas, operações financeiras entre outras variáveis relacionados com a tecnologia em nosso dia a dia. Trazendo transformações para os negócios e gestores. A TI é uma espécie de canal que leva a informação, em tempo hábil, para onde ela é necessária. A informação, por sua vez, é o insumo da TI e a base da economia em rede (DE NETO, 2019). O autor complementa mencionando que,

A TI pode ser vista como o conjunto de sistemas de informação de uma organização – a infraestrutura, a arquitetura e a gestão que os supervisiona. Assume-se que o papel fundamental da TI é fornecer serviços que devem apoiar o negócio na busca de seus objetivos. O bom uso da TI viabiliza a gestão para resultados e permite o foco no melhor atendimento do cliente. As funções organizacionais continuam a existir, quase sempre, mas a TI torna os processos organizacionais uma realidade. (DE NETO, 2019, p. 325)

A tecnologia da informação está em constante transformação, e para conseguir alcançar o sucesso, ao usar alguma tecnologia, deve-se saber administrar o uso da mesma, tanto no cotidiano pessoal, como na vida profissional. A tecnologia abrange toda atividade desenvolvida

na sociedade pelo recurso da informática, e é de grande importância para pequenas e grandes empresas. Utilizando a tecnologia da informação na gestão estratégica, ajuda a aprimorar e melhorar a sua produtividade, rendimento e competitividade no mercado atual nas empresas (MORAIS, 2018).

Esse modo de utilização de recursos tecnológicos, é denominado como Governança de TI, que ganhou atenção a partir de alguns acontecimentos ligados à informática, como o “bug do milênio” ocorrido no ano de 1999, que previa as falhas relacionadas aos *softwares* na virada do século (MORAIS,2018). Ainda conforme o autor,

Podemos destacar alguns acontecimentos que retratam a evolução do uso da Tecnologia da Informação no contexto empresarial, como a necessidade da eficiência operacional, que se mostrou relevante quando a competitividade entre as empresas ficou mais nítida. Essa percepção ocorreu entre as décadas de 1950 e 1970. Nas duas décadas posteriores, a estratégia na gestão se tornou fundamental quando passou a ser alinhada à análise de dados referentes aos processos existentes. Nas décadas seguintes, a tecnologia da informação ficou ainda mais aliada às conexões de Internet. (MORAIS, 2018, p. 10).

Partindo do pressuposto que a tecnologia da informação evolui a cada ano que se passa, a inclusão dela nas empresas de variados ramos, se torna indispensável para a organização e conclusão de afazeres do dia a dia. A TI se torna um recurso com um grau de importância primordial, a tarefa fundamental dos gestores dos departamentos em diferentes áreas da organização, é aprimorar e alocar recursos, visando a vantagem competitiva diante do mercado externo, alinhado com a integração da gestão estratégica da empresa. Tem a tarefa também de explorar a capacidade de sempre inovar, exigindo que o gestor seja capaz de identificar a melhor maneira de alcançar a capacidade de inovação da empresa, juntamente com seus recursos tecnológicos (BURGELMAN; CHRISTENSEN; WHEELWRIGTH, 2012).

## **2.2 Sistema de Informação Gerencial**

Define-se como sistema de informação, um sistema automatizado ou manual, que engloba recursos tecnológicos, pessoas e materiais, podendo ser subdivididos em três níveis organizacionais, operacional, tático e estratégico. (PINHEIRO,2015). Os sistemas de informação vêm com o objetivo principal de coletar, armazenar, processar e distribuir dados que informem com clareza, informações que auxiliam na melhor forma de tomar decisões (PINHEIRO,2015). Considerando o uso do sistema de informação em todas as empresas

contemporâneas, que são utilizados para o planejamento, monitoração, comunicação e controle das atividades envolvidas por meio de manipulação e guarda de informação (XEXÉO, 2013).

O sistema de informação gerencial, constituído por um banco de dados quantitativo, armazena informações que são de grande valia para o processo decisório da organização, sendo assim, reflete a união de usuário e tecnologia. Segundo Paes (2019, p. 24), “o SIG é capaz de armazenar, transmitir e manipular informações a partir da união de valores humanos e organizacionais com a tecnologia utilizada, portanto, o SIG contribui para a eficácia dos processos internos”.

No entanto, transformar essas informações em conhecimento para apoiar a tomada de decisão requer uma constante manutenção e gestão dessas informações inseridas em seus canais de abastecimento, bem como no modelo de apresentação. Partindo dessa perspectiva, a implementação de tecnologias no SIG afeta tanto a estrutura organizacional quanto dos relacionamentos sociais dentro da organização, desse modo, vemos a organização no âmbito de estrutura hierárquica, a gestão, no processo decisório, e tecnologia que traz a informação. Destacando assim duas opções para o design do SIG, a primeira seria o uso dos registros financeiros inseridos por módulos integrados que compartilham um único banco de dados para a contabilidade gerencial, a segunda seria baseada em sistemas separados, necessitando de registros separados para fomentar a contabilidade gerencial (PAES, 2019).

As organizações buscam se estruturar para poder ter um certo controle do ambiente, e da real situação que a empresa se encontra, para assim, fazer mudanças quando acharem necessárias, tais mudanças, são realizadas a partir de decisões de gestores e gerentes que, para chegar a certas decisões, precisam do auxílio de relatórios gerados por sistemas, que atuam na melhora dos processos decisórios, com o uso dos sistemas de informações gerenciais, conforme enfatiza Pinheiro (2015, p. 1.146 - 1.147),

Sistemas de Informações Gerenciais são aqueles focados em fornecer informações e consequentemente apoio aos gerentes na tomada de decisões de forma eficaz. Esses sistemas fornecem essas informações através de relatórios e gráficos para os executivos do nível gerencial das organizações.

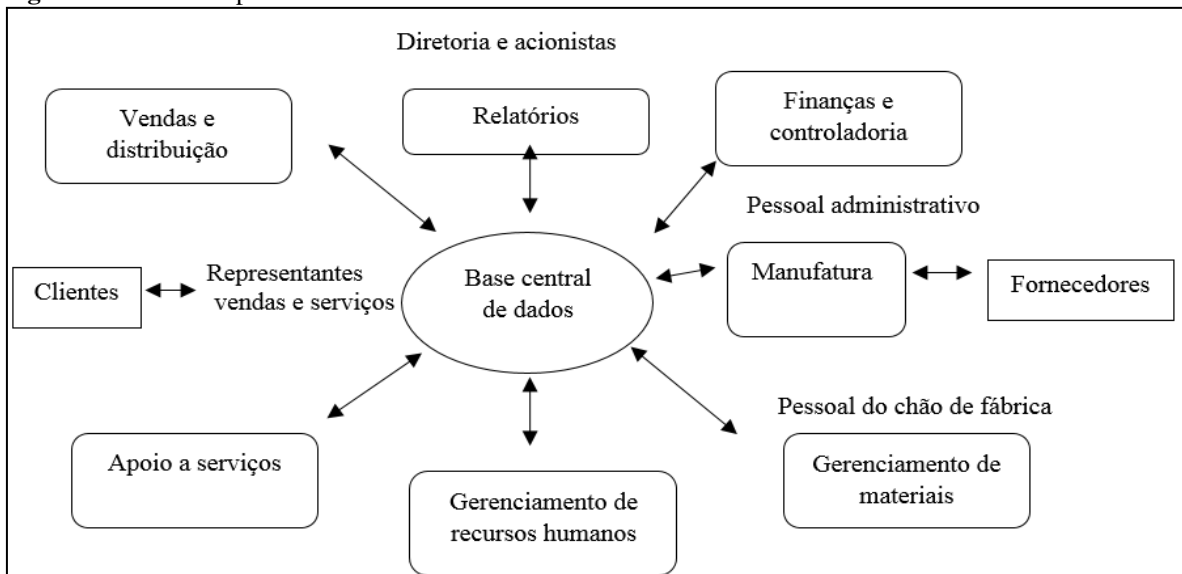
Nesse cenário, as empresas a partir da década de 90, tem cada vez mais feito a escolha de um sistema integrado, partindo do princípio que a organização, para se sobressair em suas demandas e nos seus processos decisórios, faz-se necessário o uso de tecnologia, e um dos componentes do SIG é o *software Enterprise Resource Planning* (ERP), capaz de fazer a

integração das funcionalidades da empresa, tornando o processo decisório mais fácil, como define Pinheiro (2015, p. 365),

*Enterprise Resource Planning (ERP)* – São Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (SIGE), são SI's que integram todas as áreas funcionais de uma organização, como finanças, compras e vendas, contabilidade, RH, marketing, permitindo a consolidação de todos os dados e processos da mesma em um único sistema. Além de permitir a integração de todos os níveis organizacionais os quais são: operacional, gerencial e estratégico.

No ERP é possível ter vários módulos, que são divididos em diversas áreas utilizadas pela empresa, sem precisar de um *software* para cada função, o que levaria tempo e seria mais provável de ocorrer erros. O ERP integra esses módulos que são dependentes um do outro, ou seja, é uma cadeia de sistemas abertos que se interligam entre si, para fornecer informações em tempo real. Um exemplo de como o ERP é eficiente na organização pode ser visto no módulo de estoque, onde, ele faz o controle à medida que são vendidas e entregues os produtos, através de parâmetros utilizados na implementação. Na Figura 1 mostra uma estrutura típica de funcionamento de um sistema ERP.

**Figura 1:** Estrutura típica de funcionamento de um sistema ERP.



**Fonte:** Caiçara Junior (2011) – Adaptado de Davenport, 1998

Na estrutura típica de funcionamento de um sistema ERP, todas as áreas da organização buscam informações de uma única base de dados que é centralizada, tem o papel de armazenar todas as informações inseridas, fazendo assim, a integração de todas as unidades organizacionais (CAIÇARA JUNIOR, 2011).

### 2.2.1 Implementação do ERP

Os sistemas ERP começaram a ser utilizados no mundo na década de 90, já no Brasil as primeiras implementações ocorreram por volta de 1997 e 1998. O mercado de ERP no Brasil é dominado por três grandes grupos. A SAP empresa alemã fundada em 1972 foi a primeira a fornecer produtos ERP, que tinha como propósito inicial, a criação de uma única solução para integração de processos empresariais, mas ao colocar no mercado seu produto pioneiro, atraíram muitas empresas, sendo necessário inovar e buscar soluções adaptando a essas mudanças e criaram assim o R/3 (CAIÇARA JUNIOR, 2011).

No processo de implantação de um ERP, deve-se atentar à vários aspectos importantes relacionados à empresa que vai receber o sistema, no processo inicial, antes da escolha do fornecedor, é recomendável contratar uma consultoria para analisar a gestão estratégica, onde irão levantar as principais necessidades da empresa, analisar o porte da empresa, os módulos a serem implantados e a ordem deles, além da complexidade dos processos que fazem parte da operacionalização da empresa, para assim, iniciar a análise de fornecedores de produtos existentes no mercado, que mais atendem o perfil, é importante seguir todas as etapas para alcançar um resultado positivo a longo prazo (CAIÇARA JUNIOR, 2011).

Caiçara Junior (2011, p. 100) explica que, “o mercado de fornecedores ERP é bastante amplo e dinâmico, tanto no Brasil, quanto em outros países, e passa por um momento intenso de aquisição e fusões. A busca por uma fatia maior de mercado nacional resultou no domínio de três grandes grupos, o SAP, Oracle e TOTVS.”

No Brasil, o mercado de ERP, segundo a pesquisa realizada anualmente pela FGV-SP, onde contou com 2.602 respostas válidas, dentro de mais de 10.000 empresas pesquisadas por alunos de graduação e de pós-graduação da GV, subdividido em % de empresas que estão utilizando Sistema Integrado de Gestão no ano de 2019, mostra que 34% estão utilizando o TOTVS, seguido por 32% SAP, 16% outros ERPs, 13% Oracle, e 5% Infor (MEIRELLES, 2019).

Após a escolha do fornecedor, que oferece o produto que mais se encaixa nas necessidades da empresa, é preciso analisar os custos dessa implementação, lembrando que a implementação do ERP, altera radicalmente os processos empresariais e sistemas de informações possuem custos e riscos, os custos típicos na implementação de um novo ERP,



segundo Obrien e Marakas (2013), são a reengenharia 43%, conversão dos dados 15%, treinamento e gestão das mudanças 15%, *software* 15%, e *hardware* 12%.

### **2.1.1 Vantagens e Riscos da Implementação do ERP**

O ERP tem um custo elevado, porém, quando aplicado de maneira correta, depois de análises de necessidades da empresa, realizada recomendavelmente por uma consultoria e com treinamento adequado ao pessoal que vai utilizar, traz algumas vantagens como a eliminação de redundância e redigitação de dados, por conter um banco de dados único, que armazena todas as informações compartilhadas, eliminando a ocorrência de dados duplicados e a redigitação de algo que outro departamento já inseriu (SILVA, 2018).

Assim que algum dado é alterado, automaticamente todos os módulos do ERP que utilizem desse dado, também sofrem alteração, permitindo assim, que a informação esteja sempre atualizada para todos os departamentos, além de permitir a rastreabilidade de transações inseridas no sistema, que ficam armazenadas em um arquivo que contém todas as operações realizadas por um determinado usuário que possui *login* e senha, mostra o tipo de operação realizada, data, hora, facilitando assim uma auditoria. Outra vantagem é que os módulos são independentes, quando a empresa não tem condição financeira para implementar um sistema completo, tem a opção de colocar apenas módulos que no momento são essenciais para a empresa (CAIÇARA JUNIOR, 2011).

Obrien e Marakas (2013, p. 271) também destacam que, a utilização de um ERP melhora a qualidade e eficácia, “o ERP cria uma estrutura de integração e aprimoramento dos processos internos de uma companhia, o que melhora significativamente a qualidade e a eficácia do serviço de atendimento ao cliente, da produção e da distribuição”. Além disso gera relatórios em tempo real da situação de qualquer departamento para apoio a tomada de decisões, outra vantagem citada pelos autores, é a redução de custos onde destaca que em relação ao sistemas que não são integrados, as empresas que optam pelo ERP, conseguem reduzir os custos com processamento de transações diversas, de pessoal de suporte de *hardware*, além de *software* e TI (OBRIEN; MARAKAS, 2013).

Embora a implementação de um ERP tenha muitas vantagens, há também riscos que devem ser observados, tais como, a complexidade de customização, onde muitos fornecedores prometem a adequação e parametrização dos módulos feitos sob medida que atendem a empresa, portanto isso faz com que o ERP perca suas características iniciais, dificultando

posteriormente atualizações, implicando também, na mudança de processos. Outra dificuldade existente passível de riscos, é o fato de que a substituição de sistemas de informação já existentes, para um ERP, que engloba todos eles em uma única plataforma de acesso, nem sempre alguns sistemas podem ser abandonados, por falta de compatibilidade entre linguagens de programação ou divergências de tecnologias, sendo necessário assim, avaliar no processo de escolha de um produto a compatibilidade com sistema já existente (SILVA, 2018). Um dos riscos que causam mais obstáculo de implementação e conseqüentemente falhas de utilização, é o fator humano, onde, geralmente quando a empresa muda processos já existentes, as pessoas envolvidas tem uma certa resistência a tais mudanças, sendo necessário que a organização prepare a sua força de trabalho, para adequação das novas formas de trabalho impostas pelo novo sistema de integração de processos (SILVA, 2018).

Já Obrien e Marakas (2013), destacam como um dos obstáculos, o custo de implementação, explica que o maior custo está relacionado à reengenharia, que é ligada aos processos empresariais e as parametrizações específicas de módulos que a empresa necessite, envolvendo também, custos de consultorias especializadas para atender as necessidades da empresa, destacam que, a outra parte a ser considerada é a de treinamento e gestão de mudanças, diretamente relacionada aos funcionários, para treinamento e adequação nas mudanças ocorridas, que também geram custos a empresa (OBRIEN; MARAKAS, 2013).

Outro risco relevante que deve ser observado também está ligado ao fator humano, onde pode-se destacar como um obstáculo para chegar ao êxito na implementação de um ERP, a cultura organizacional da empresa, tem que estar alinhada, grande parte das empresas atuais são subdivididas em departamentos variados, tais como: finanças, produção, marketing, vendas, etc. Esses departamentos por sua vez, devem desenvolver uma visão integrada após a implementação de um ERP, tarefa nada fácil, pois, se faz necessário a mudança na cultura organizacional da empresa (CAIÇARA JUNIOR, 2011).

## **2.2 Cultura organizacional**

Pode-se considerar como organização a união de duas ou mais pessoas com o mesmo objetivo e finalidade, seja ele de fundar uma organização social ou uma entidade empresarial, e para isso, em todas as áreas seja ela educacional, hospitalar, religiosa, entidades públicas ou privadas, com fins lucrativos ou não. Cada uma delas possui um jeito próprio de existir e pensar, estabelecer objetivos e missões, organizar como deve ser feito os trabalhos para alcançar seus

objetivos, e a forma de lidar com o fator humano, essas combinações de formas de pensar e agir, pode-se chamar de cultura organizacional (BES, 2017).

Segundo Schein (1984 apud BES, 2017, p. 15) define cultura organizacional como,

[...] o modelo dos pressupostos básicos que determinado grupo tem inventado, descoberto ou desenvolvido no processo de aprendizagem para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados aos demais membros da organização como a maneira correta para se perceber, se pensar e sentir-se em relação àqueles problemas.

Além dos conceitos já definidos por autores citados, Siqueira (2008) explica que o interesse pelo estudo da cultura organizacional nas empresas ocorreu no ano de 1980, onde, empresas japonesas estavam alcançando um alto rendimento na época, assim, o interesse pelo estudo também ocorreu a partir da crença de que, o envolvimento dos trabalhadores com o compartilhamento da visão estratégica e filosofia da empresa, fossem responsáveis por alcançar o sucesso, “quanto mais eles compartilhassem essas prioridades, maiores seriam as possibilidades de elas obterem um bom desempenho econômico-financeiro” (SIQUEIRA, 2008, p. 125).

A cultura organizacional também se baseia em pressupostos compartilhados e elementos mais profundos, os artefatos são responsáveis por constituir o primeiro nível da cultura, sendo os mais perceptíveis, os mais superficiais. Os artefatos são as situações concretas, onde pode-se observar o comportamento de cada indivíduo, convivência com os demais, conversas do dia a dia, e dentro desses artefatos contemplam quatro categorias, as cerimônias e rituais, as lendas, estrutura física e símbolo (SIQUEIRA, 2008).

As histórias e lendas podem ser contadas de diferentes formas por um grupo de pessoas, que com o passar dos anos vão se findando, passando de funcionário a funcionário, tornando-se costumeiras, de se passar para a frente toda vez que há um funcionário novo (MCSHANE, 2014).

Mcshane (2014, p. 373) menciona que,

Alguns contos narram feitos heroicos, enquanto outros narram eventos ridículos que se desviam dos valores centrais da empresa. As histórias e lendas organizacionais servem como percepções sociais poderosas da maneira como as coisas devem (ou não) ser feitas. Elas acrescentam realismo humano às expectativas da empresa, aos padrões individuais de desempenho e aos critérios para demissão. As histórias também provocam emoções nos ouvintes, o que tende a melhorar sua memória a respeito da lição que elas contêm.

Os rituais podem ser definidos como a rotina diária da organização, onde uma determinada pessoa aprendeu e foi recebida daquela forma e passou para o próximo, e assim sucessivamente, observando a maneira que os visitantes e novatos são recebidos, e até quanto tempo os funcionários levam para almoçar, instalando assim, rotina que será seguida em determinada área ou departamento da empresa, as cerimônias são de cunho mais formais, podendo ser considerados como uma advertência ou uma recompensa aos funcionários, aberta ao público da entidade, ou também uma comemoração de novo produto ou metas alcançadas (MCSHANE, 2014).

Uma das coisas que diz muito sobre a cultura organizacional de uma empresa, é a forma como os funcionários falam uns com os outros, o que faz refletir muito na visão de como clientes veem a empresa, acompanhado da linguagem no meio organizacional, o ambiente e os símbolos também são aspectos a serem observados, pois, localização, estrutura a idade pode sugerir aos olhos de outras pessoas a importância que dão ao trabalho, ao meio ambiente, hierarquia ou a qualquer outro conjunto de valores (MCSHANE, 2014). McShane, (2014, p. 374) ainda destaca que “mesmo se a edificação não disser muita coisa, deve haver um verdadeiro tesouro de artefatos físicos dentro dela. Mesas, cadeiras, espaço das salas e tapeçarias de parede (ou a falta delas) são apenas alguns itens que poderiam transmitir um significado cultural”.

Apesar do compartilhamento de visões e filosofias com a força de trabalho da organização, ainda há certas resistências, quando diz respeito à mudanças desse compartilhamento, estabelecido pela empresa em determinado momento, seja ele oportuno ou de necessidade de adequações organizacionais, como novas maneiras de se executar um trabalho, mudança do ambiente, pessoal, ou tecnológico como a implementação de um novo sistema. Os gerentes podem mudar os aspectos visíveis, a linguagem, as histórias, rituais, lendas etc. (SCHERMERHORN JR, 2007).

Schermerhorn JR, (2007, p. 202) destaca ainda que,

Em consequência da sua posição, os gerentes seniores podem interpretar as situações de muitas formas diferentes e podem ajustar o significado atribuído a acontecimentos corporativos importantes. Eles podem criar novos ritos rituais. Apesar de isso tomar tempo e muita energia, os benefícios de longo prazo podem não ser valiosos. Com essa estratégia, gerentes de nível mais alto devem começar definindo o tom para uma cultura e uma modificação cultural.

Porém as barreiras criadas pelos funcionários frente aos gestores dos departamentos, tornam-se um desafio constante nas entidades. Sendo necessários um trabalho de demonstração de

incentivos e explicações, apontando as melhorias obtidas a partir da mudança planejada, incentivando as pessoas a enxergarem a nova realidade, criando assim, uma cultura que responda as perguntas de questões relevantes sobre a adaptação do que está vindo de fora, para integrar e melhorar internamente o ambiente organizacional da empresa (SCHERMERHORN JR, 2007).

### **2.3 Estudos Anteriores em Relação a Contabilidade e Tecnologia**

A partir de análises realizadas em artigos e teses, pode-se comparar que este estudo demonstra que a contabilidade e a tecnologia estão cada vez mais próximas.

O estudo realizado por Riccio (2001) teve como objetivo demonstrar a importância e os efeitos da tecnologia da informação na contabilidade, a escolha desse assunto ocorreu através da curiosidade de estudar os efeitos que a implementação dos sistemas Empresarias Integrados, conhecido com o ERP, decorreu nas empresas. O estudo ocorreu em seis empresas que tinham o sistema ERP, contando com participação dos respectivos contadores. Através de estudo de casos múltiplos e através de questionários utilizado nas entrevistas (RICCIO, 2001).

De acordo com Riccio (2001), durante a elaboração da sua tese, entre início de 2000 e meados de 2001, localizaram apenas dois trabalhos acadêmicos que teriam abordado os efeitos dos ERPs na contabilidade, elaborados por Scapens (1999) e Ezzamel (1999). Tendo isto em vista, o mesmo viu que teria a necessidade de elaborar um novo estudo especificado sobre as mudanças e efeitos que o ERP teria provocado na área de contabilidade, mudanças essas, que poderiam aumentar e fortalecer a imagem da contabilidade nas empresas que implementaram o ERP (RICCIO, 2001).

O estudo realizado por Riccio (2001) demonstrou que os ERPs reforçaram o papel consolidador e controlador da contabilidade e do sistema de informações contábeis, que veio a permitir a distribuição de informação e conhecimento, além do mais, provocou uma percepção positiva dos contadores em relação à importância de sua função e da área contábil para a organização (RICCIO, 2001). O estudo do mesmo veio contribuir para o melhor entendimento do papel, da utilidade e da atuação da contabilidade como instrumento de gestão para as organizações que, cada vez mais, operam com tecnologias integradoras como os ERPs (RICCIO, 2001).

O estudo de Ramos (2010) teve a finalidade de demonstrar a importância da tecnologia da informação e comunicação nas organizações de serviços de contabilidade, devido ao

desenvolvimento da tecnologia ocorreram mudanças na elaboração das atividades contábeis, que proporcionaram um maior ganho de produtividade e eficiência no seu trabalho. Demonstrado como o profissional contábil se adaptou nesse processo de evolução tecnológica. (RAMOS, 2010).

Ramos (2010) demonstra também em seu estudo a importância dos métodos informatizados para atender as exigências legais, a recuperação de informações através de arquivos eletrônicos, o que pode vir a deixar as empresas mais protegidas de alguma forma, visando facilitar as atividades desenvolvidas na organização (RAMOS, 2010). Tendo como objetivo, demonstrar e descrever a importância da tecnologia da informação e comunicação, e o processo de implementação dos sistemas de informação na organização, visando a eficácia, reduzindo custos, eficiência e confidencialidade. O autor desenvolveu o estudo através de monografias, livros, teste e entre outros meios de pesquisas (RAMOS,2010).

Por meio de estudos realizados, o mesmo pode concluir que nos últimos anos a contabilidade possuiu uma evolução significativa em relação a tecnologia na visão dos contabilistas. Que poder observar que a tecnologia da informação e comunicação veio possibilitar ao contabilista, mais flexibilidade em armazenamento de dados, agilidades em processos. (RAMOS,2010).

O estudo de Martins et al., (2012) está relacionado com a tecnologia e sistemas de informação, voltada para contabilidade gerencial, tendo como objetivo demonstrar as vantagens da implementação da tecnologia e sistema de informação na organização, principalmente para o departamento contábil. Os mesmos buscaram demonstrar uma forma de medir o valor que a tecnologia e o sistema de informação podem vir a trazer para uma organização, com agilidade no processo decisório, satisfação e eficácia, e até mesmo otimizando o fluxo de informação (MARTINS et al., 2012).

Conforme o estudo feito por Martins et al., (2012), os mesmos relatam que as empresas modernas estão inseridas em uma nova economia, e que suas informações atualmente se tornam digitais, trazendo recursos tecnológicos que pode auxiliar o profissional contábil em uma elaboração estratégica de gestão eficiente e tomadas de decisões. Os autores chegam a conclusão de que, a tecnologia da informação pode proporcionar grandes vantagens para a organização, que pode vir a alcançar diferentes objetivos diante da concorrência, e que os sistemas de informações podem proporcionar ferramentas fundamentais, podendo auxiliar na tomadas de decisões, proporcionando também, um maior nível de eficiência operacional e flexibilidade em armazenamento e manutenção de dados. Com objetivo de elaboração seu serviço com mais qualidade (MARTINS et al., 2012).

De acordo com o estudo de Oliveira e Pereira (2013), com o avanço da tecnologia a contabilidade apresentou sua evolução, criando técnicas, aprimorando cada vez mais seus sistemas para obter mais técnicas, para melhora as tomadas de decisões dentro e fora da organização. Utilizado a tecnologia não somente para o processamento de dados, mas também para processar e compartilhar informações, tanto da origem do tema, quanto, a evolução da contabilidade na era da tecnologia da informação (OLIVEIRA; PEREIRA, 2013).

O estudo tem como finalidade, tratar a influência da tecnologia para a evolução da contabilidade e demonstrar a adaptação do profissional contábil com a tecnologia, e suas vantagens. A metodologia utilizada para realizar o estudo de Oliveira e Pereira (2013), se baseia em pesquisa bibliográfica, coleta de dados, artigos (OLIVEIRA; PEREIRA, 2013).

Oliveira e Pereira (2013) concluíram que a tecnologia da informação pode fornecer à contabilidade, grandes informações, para tomadas de decisões, além de auxiliar na organização em projetos, armazenamento de dados, controlar fluxo de caixa, a tecnologia pode de ajudar a melhorar informações contábeis para gestores, facilitado a tomada de decisões e buscando soluções para o problemas (OLIVEIRA; PEREIRA, 2013).

O estudo mais recente elaborado por Paes (2019), com o tema aceitação e uso de uma nova tecnologia implementada no sistema de informação gerencial: o papel da cultura organizacional, teve com finalidade discutir o papel da cultura organizacional na aceitação do uso de uma nova tecnologia e implementação de sistema de informação gerencial de uma organização. O estudo do mesmo foi elaborado através questionários, coletas de dados através dos gestores e usuários que estiveram envolvidos na implementação do sistema ERP (PAES, 2019).

O trabalho realizado por Paes (2019), foca em investigar e demonstrar o processo de mudanças tecnológicas que envolvem a contabilidade gerencial e sistema informação de gestão, o estudo do mesmo se baseou em outros estudos relacionados à nova tecnologia, sobre de que forma a tecnologia poderia contribuir para uma organização, quanto aos seus valores culturais. (PAES, 2019).

Após o estudo realizado, Paes (2019) concluiu que, a implementação do sistema de informação de gestão pode sim ser capaz de provocar mudança cultural. Mudanças como, o comportamento da organização, rotinas, até mesmo, a forma de comunicação. Observou também que a aceitação do uso do ERP, implementado decorre de outros motivos como, habilidades dos funcionários e uma gestão eficaz referente ao plano de implementação (PAES, 2019).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto a abordagem do problema, o estudo classifica-se como qualitativa. Para Hernández (2013, p. 45), “a pesquisa qualitativa proporciona profundidade aos dados, dispersão, riqueza interpretativa, contextualização do ambiente ou entorno, detalhes e experiências únicas”.

Em relação aos objetivos, o estudo classifica-se como descritiva, que para Lozada e Nunes (2018, p. 139), “o objetivo básico desse tipo de pesquisa é a descrição das características do assunto estudado. O pesquisador pode estabelecer relações entre as variáveis”.

Quanto aos procedimentos, classifica-se como estudo de caso, que segundo Medeiros e Tomasi (2017, p. 24), “relato de Caso ou estudo de Caso visam aprofundar o conhecimento, e ocupa-se da investigação de corpus reduzido, em geral uma pessoa, ou um fenômeno”.

Afim de discutir sobre a importância da tecnologia da informação para otimizar o trabalho dos gestores, aprofundando o entendimento e comportamento dos funcionários com a didática de gestão e informação implementada, identificando ainda os resultados e os benefícios que o sistema de informação gerencial traz na contabilidade e nas demais áreas da empresa a partir do uso do *software* ERP, e seu reflexo na cultura organizacional da empresa.

A pesquisa foi realizada numa empresa de grande porte da cidade de Senador Canedo, Goiás, sendo uma empresa com atuação nacional e internacional, do setor alimentício, com processamento de alimentos, com foco em carne bovina, suína e de aves.

Partindo dessa perspectiva, aplicou-se um questionário na empresa, o qual foi retirado e adaptado do artigo de Paes (2019), sendo que o período de aplicação foi entre 21 a 31 de maio de 2020, onde foi analisado a gestão e adaptação da empresa ao sistema ERP e a cultura organizacional. O questionário em questão foi aplicado nas áreas; contábil, fiscal, financeiro, TI, logística, manutenção, compras, faturamento.

Cada questionário foi analisado conforme a área de atuação dos entrevistados. Este instrumento consistia em 25 perguntas, a saber: caracterização dos respondentes, mensuração do modelo de aceitação e uso da tecnologia (ERP), e avaliação de cultura organizacional. Para implementação do questionário realizou-se alguns contatos via *e-mail* e presencial, com a analista financeira, explicando a necessidade da aplicação do questionário e definição das áreas organizacionais abrangidas. Posteriormente, o gerente de contabilidade levou a proposta aos funcionários.

Assim, foi garantido o apoio da alta gestão da empresa para execução da pesquisa. Após



o consentimento, foram entregues os questionários para serem aplicados aos funcionários, para que fosse verificado sua aderência aos pontos investigados do projeto de pesquisa. No Quadro 1 está elencado a quantidade de entrevistados, a área organizacional, tempo na empresa e a formação acadêmica.

**Quadro 1:** Áreas organizacionais analisadas

Área Organizacional	Entrevistados da Pesquisa	Tempo na Empresa	Formação Acadêmica
Contabilidade	02	7 a 10 anos	Administração/Ciências Contábeis
Fiscal	02	2 a 3 anos	Ciências Contábeis
TI	02	1 a 4 anos	Tecnologia da informação
Financeiro	01	2 a 3 anos	Ciências Contábeis
Faturamento	03	1 a 7 anos	Ciências Contábeis /Ens. Médio
Manutenção	01	1 a 3 anos	Engenharia
Compras	01	1 a 3 anos	Ensino médio
Logística	01	1 a 11 anos	Ciências Contábeis/Direito

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Dos respondentes do questionário aplicado, 13 funcionários responderam, no qual 8 deles foram da área administrativa da empresa, envolvendo a contabilidade, o fiscal, financeiro, compras e faturamento. Outros 5 diversificados nas áreas de TI, logística e manutenção. Nota-se que a maioria dos respondentes tem formação em ciências contábeis, e o tempo que estão na empresa varia entre 1 a 11 anos.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta pesquisa, seguindo a lógica dos objetivos específicos propostos, são apresentados inicialmente caracterização do SIG e como suas informações são utilizadas, aceitação e uso do ERP. Após, é classificada a cultura organizacional da empresa, por meio das análises dos resultados do questionário aplicado, finalizando com a discussão do papel da cultura organizacional sobre a aceitação e uso do ERP implementado, atendendo o objetivo geral da pesquisa.

### 4.1 Aceitação e Uso do ERP

O sistema de informação gerencial é utilizado em todos os níveis organizacionais da empresa, tanto no operacional, como no gerencial e no estratégico. Ele inclui pessoas, procedimentos e um *software* de gestão. Na empresa o tipo de gestão utilizada pelos gestores é um sistema aberto, gerencial, integrado e complexo pois abrange todas as áreas da organização, até os clientes e fornecedores (JOIA, 2012).

O sistema de informação gerencial, transforma um dado que até então são apenas números, palavras, caracteres sem formulação e contexto, virar informação. Na área contábil por exemplo, ao gerar uma nota de entrada ou saída de produto no sistema, o emitente fornece apenas dados, que posteriormente serão transformados em informação dentro do contexto da confrontação de estoque e impostos retidos, ao chegar no tomador de decisão, o relatório emitido pelo *software* de sistema de informação, abrirá um leque de informações a serem analisadas pelos gestores, tais como, os impactos do aumento ou diminuição dos impostos dos produtos, preço de venda, relatórios de indicadores que auxiliam na elaboração de estratégias de redução de custos, e aumento da lucratividade (JOIA,2012).

Após análises dos questionários em relação ao ERP, 61,54 % dos respondentes responderam as questões seguintes.

Os respondentes foram questionados sobre quais os setores utilizam o ERP nessa empresa? O ERP integra todas as unidades, desde a matriz até as filiais? Como resposta, apresenta-se que cerca de 90% das empresas utilizam o ERP, nos setores, contabilidade, fiscal, faturamento, RH, financeiro, portaria, administração, logística, TI, cozinha. O ERP integra todas as unidades por ser uma estrutura própria da empresa. A matriz e todas as filiais utilizam o mesmo ERP.

Outro questionamento feito, quais processos do ERP você considera que estão consolidados na empresa? Quais estão em fase de adaptação? Quais os que não vão dar certo na organização? Explique por que, em sua opinião, esses processos deram certo e porque outros deram errado?

Como resposta menciona-se “em processo estão todos constantemente. Sempre em atualização, sempre tem algo para melhorar. Por ser um sistema próprio, todos os departamentos, como faturamento, produção, controle de estoque, fiscal, sem exceções”.

Conforme as respostas obtidas no questionário, o *software* utilizado na empresa é um ERP. Quando questionado sobre a aceitação e uso do *software*, um entrevistado do faturamento explica que,

O *software* no operacional consegue casar as informações, as informações conseguem ser completas. Exemplo, recebi uma nota no faturamento de entrada, comprei do fornecedor, então puxo o XML dela no ERP, e todas as informações que eu preciso da nota, como ICMS de substituição, IPI, ele vai puxar no ERP, então ele casa direitinho com o que eu preciso, o analista fiscal analisa as informações na nota no sistema para verificar se estão corretas, então o ERP consegue fazer essa junção do operacional com o gerencial. Tem que estar muito certinho, se tiver qualquer informação desalinhada, o próprio ERP trava, e não consigo receber o produto, não consigo faturar nota de exportação.

Partindo da perspectiva criada pela organização em melhorar a informação, centralizando-a em um único sistema, faz-se necessário abrir um leque que está diretamente relacionado aos usuários da tecnologia. Nesse sentido, no Quadro 2 são apresentadas as análises descritivas sobre o uso do sistema com o percentual de respostas, sendo que o 1 serve para Discordo totalmente, 2 Discordo, 3 Neutro, 4 Concordo e 5 Concordo totalmente.

**Quadro 2:** Análise descritiva em relação ao uso do ERP.

Em relação ao seu uso do ERP						
Afirmativas	1	2	3	4	5	%
Tento tirar o máximo proveito do ERP em meu trabalho.	1 7,69%	0 00,00%	1 7,69%	1 7,69%	10 76,93%	13 100%
Sempre que possível, eu evito usar o ERP	11 84,62%	0 00,00%	0 00,00%	0 00,00%	2 15,38%	13 100%
Eu exploro ao máximo as funcionalidades do ERP	1 7,69%	0 00,00%	2 15,38%	1 7,69%	9 69,24%	13 100%
O ERP integra a minha rotina de trabalho	2 15,38%	1 7,69%	0 00,00%	2 15,38%	8 61,55%	13 100%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Percebe-se nos resultados do Quadro 2, que 76,93% tentam tirar o máximo de proveito ao utilizar o sistema. Em contrapartida, 84,62% dos respondentes discordam totalmente quanto ao questionamento de sempre que possível, eu evito usar o ERP. Diante dos resultados, nota-se que os colaboradores utilizam o ERP.

No resultado também é possível notar que 69,24 % dos respondentes exploram ao máximo as funcionalidades do ERP, e 61,55% dos respondentes concordam totalmente que o ERP integra a rotina de trabalho.

No Quadro 3, foi feita uma análise descritiva que corresponde a expectativa de desempenho em relação ao uso do ERP, e as condições facilitadoras para o uso efetivo do *software*, sendo que o 1 serve para discordo totalmente, 2 discordo, 3 neutro, 4 concordo e 5 concordo totalmente.

**Quadro 3:** Análise descritiva em relação a expectativa de desempenho do ERP.

Expectativa de desempenho do ERP	Frequências %					
	1	2	3	4	5	%
<b>Afirmativas</b>						
Usar o sistema me permitiria terminar minhas tarefas mais rápido	2 15,38%	0 00,00%	0 00,00%	3 23,08%	8 61,54%	13 100%
Achava que o sistema seria útil ao meu trabalho.	2 15,38%	0 00,00%	2 15,38%	1 7,69%	8 61,54%	13 100%
Utilizar o sistema aumentaria a minha produtividade.	3 23,08%	0 00,00%	1 7,69%	3 23,08%	6 46,15%	13 100%
Se eu usasse o sistema, ampliaria minhas chances de obter um aumento salarial.	5 38,46%	3 23,08%	1 7,69%	0 00,00%	4 30,77%	13 100%
<b>Condições facilitadoras para o uso do ERP</b>	<b>Frequências %</b>					
<b>Afirmativas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>%</b>
Eu tinha os recursos necessários para usar o sistema.	5 38,46%	1 7,69%	0 00,00%	2 15,38%	5 38,46%	13 100%
Eu tinha o conhecimento necessário para usar o sistema.	5 38,46%	2 15,38%	1 7,69%	1 7,69%	4 30,77%	13 100%
O sistema não era compatível com outros sistemas que eu usava.	7 53,85%	2 15,38%	3 23,08%	1 7,69%	0 00,00%	13 100%
Uma pessoa específica (ou grupo) estava disponível para ajudar nas dificuldades que eu tivesse com o sistema.	0 00,00%	0 00,00%	2 15,38%	3 23,08%	8 61,54%	13 100%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os resultados dessa análise mostram que 61,54% dos respondentes concordam totalmente que usar o sistema permite que terminem suas tarefas mais rapidamente, e 15,38% discordam totalmente. 61,54% concordam também que o sistema é útil ao seu trabalho e 15,38% discordam totalmente. 46,15% concordam totalmente que ao utilizar o sistema aumentaria a produtividade e 23,08% discordam totalmente. Nos resultados 38,46% discordam totalmente ao responder a afirmativa que o ERP ampliaria as chances de obter um aumento salarial e 30,77% concordam.

Em relação as condições facilitadoras 38,46% discordam que tinham o conhecimento e recursos necessários para utilizar o sistema, e 7,69% discordam, outros 38,46% discordam totalmente que possuía conhecimento necessário para utilizar o sistema, e 30,77% concordam totalmente. 53,85% discordam totalmente em relação a afirmativa sobre o sistema que não era compatível com os outros sistemas que usavam. 7,69% concordam. 61,54% concordam totalmente que sempre havia uma pessoa disponível para ajudar nas dificuldades que tivessem com o sistema.

## 4.2 Cultura Organizacional

Para a caracterização do modelo de cultura organizacional da empresa, foi feita análise dos questionários, onde constatou-se que os pressupostos compartilhados e elementos mais profundos designado por Mcshane (2014), como os artefatos que são divididos em quatro categorias, sendo elas as cerimônias realizadas, rituais, lendas, estrutura física e símbolo que definem a cultura da organização. Na aplicação do questionário do estudo de caso foi feita uma pergunta relacionada à cultura da empresa. Um respondente analista financeiro, foi questionado, você pode fazer uma descrição da cultura da empresa? E no seu departamento, o que é diferente da empresa?

Fazem uma cerimônia denominada “troca de capacete”, realizada depois do 3º mês na empresa, onde a pessoa designada a ensinar as funções no chão de fábrica efetivamente troca o capacete do funcionário que antes era da cor laranja, passando a ser da cor da área designada, na área administrativa costuma ser somente uma cerimônia ilustrativa, pois só usam capacete na produção. Para nos comunicar utilizamos o telefone e e-mail, onde trocamos informações e fazemos solicitações e confirmações de documentos de dados inseridos no sistema, algumas áreas de produção não há telefone e os supervisores que ficam no chão de fábrica quando necessário comunicam através de uma espécie de rádio sem fio.

No Quadro 4 foram analisados por meio do questionário aplicado, as respostas por grau de relevância com classificação de 1 a 4, considerando 1 a que melhor representa a realidade, 2 semelhante, 3 ligeiramente parecida e 4 pouca semelhança, em relação a gestão de funcionários, características e liderança dos departamentos.

**Quadro 4** – Análise descritiva por grau de relevância – características do departamento.

Em relação a características do departamento	Frequências %				
	1	2	3	4	%
<b>Afirmativas</b>					
A) O meu departamento tem características muito próprias, é como se fosse uma extensão da família e as pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	5 38,46%	6 46,16%	1 7,69%	1 7,69%	13 100%
B) O meu departamento é um lugar muito dinâmico e empreendedor, onde as pessoas são capazes de tomar iniciativas e não tem medo de se arriscar pelo departamento.	3 23,08%	6 46,15%	3 23,08%	1 7,69%	13 100%
C) O meu departamento é muito orientado para resultados com uma grande preocupação em fazer o trabalho. As pessoas são competitivas, centrando-se na produtividade e no sucesso.	3 23,08%	2 15,38%	5 38,46%	3 23,08%	13 100%
D) O meu departamento é muito estruturado e formal, onde as pessoas regem-se por processos burocráticos.	3 23,08%	3 23,08%	1 7,69%	6 46,15%	13 100%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Constata-se nos resultados que no ponto de vista dos funcionários respondentes 38,46% classificam como muito semelhante no seu departamento as características muito próprias, onde as pessoas parecem partilhar muito de si mesma, e 7,69% consideram distante de sua realidade, enfatizando o modelo de cultura organizacional de Mcshane (2019), onde destaca um dos elementos dos artefatos da cultura organizacional, o compartilhamento de experiências empíricas, refletindo as histórias e lendas que surgem com o passar do tempo dentro da organização.

Nos resultados também observa-se que 46,15% classificaram como semelhante a respeito do departamento ser um lugar muito dinâmico e empreendedor, onde as pessoas são capazes de tomar iniciativas e não tem medo de se arriscar pelo departamento. 7,69% consideram longe de sua realidade. 38,46% classificaram como ligeiramente parecido o seu departamento sendo muito orientado para resultados com uma grande preocupação em fazer o trabalho. As pessoas são competitivas, centrando-se na produtividade e no sucesso, sendo 23,08% considerando pouco semelhante. Já 46,15%, classificam pouco semelhante o seu departamento como sendo muito estruturado e formal onde seguem uma linha de processos burocráticos. E 23,08% consideram muito semelhante a sua realidade.

No Quadro 5 foi feita uma análise descritiva por grau de relevância para a classificação de 1 a 4 em relação a liderança do departamento. Considerando 1 a que melhor representa a realidade, 2 semelhante, 3 ligeiramente parecida e 4 pouca semelhança.

**Quadro 5** – Análise descritiva por grau de relevância –liderança do departamento

Em relação a liderança do departamento	Frequências %				
	1	2	3	4	%
Afirmativas					
A) O chefe do meu departamento é geralmente considerado um mentor, um sábio ou uma figura paterna ou materna que orienta, facilita e motiva.	8 61,55%	2 15,38%	1 7,69%	2 15,38%	13 100%
B) O chefe do meu departamento é geralmente considerado um empreendedor, um inovador (em questão de processos) ou um tomador de risco.	3 23,08%	1 7,69%	6 46,15%	3 23,08%	13 100%
C) O chefe do meu departamento é geralmente considerado exigente e que possui um foco orientado para resultados agressivos e competitivos.	3 23,08%	2 15,38%	0 00,00%	8 61,54%	13 100%
D) O chefe do meu departamento é geralmente considerado exemplo de coordenação que possui um enfoque orientado a eficiência de coordenação e organização.	5 38,46%	4 30,77%	3 23,08%	1 7,69%	13 100%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em relação à liderança do seu departamento, 61,55% apontam ser muito semelhante o chefe do departamento, considerando-o como um mentor, um sábio ou uma figura paterna ou materna que orienta, facilita e motiva, e 15,38% apontam ser pouco semelhante. Destacando a ideia de Siqueira (2008), que quanto mais compartilhassem informações e visões estratégicas com os demais, maiores as chances de obterem um bom resultado econômico-financeiro.

Percebe-se nos resultados que 61,54 % classificam como pouco semelhante da sua realidade, no quesito do chefe do seu departamento geralmente ser considerado exigente e que possui um foco orientado para resultados agressivos e competitivos, e 15,38% classificam como semelhante a sua realidade. Sobre a classificação do chefe do meu departamento é geralmente considerado exemplo de coordenação, que possui um enfoque orientado à eficiência de coordenação e organização, 38,46% consideram muito semelhante a realidade, e 7,69% pouco semelhante.

Já no Quadro 6 em relação a gestão de funcionários, foi feita uma análise descritiva, onde os respondentes classificaram de 1 a 4, considerando 1 a que melhor representa a realidade, 2 semelhante, 3 ligeiramente parecida e 4 pouca semelhança.

**Quadro 6** – Análise descritiva por grau de relevância – Gestão de funcionários

Em relação a Gestão de funcionário do seu departamento	Frequências %				
	1	2	3	4	%
<b>Afirmativas</b>					
A) O estilo de gestão no meu Departamento é caracterizado pelo trabalho em equipe, consenso e participação.	10 76,93%	0 00,00%	2 15,38%	1 7,69%	13 100%
B) O estilo de gestão no meu Departamento é caracterizado pela capacidade individual de correr riscos e inovar com liberdade (em questão de processos).	3 23,08%	3 23,08%	2 15,38%	5 38,46%	13 100%
C) O estilo de gestão no meu Departamento é caracterizado pela competitividade, alta produtividade, competitividade e conquista.	2 15,38%	3 23,08%	3 23,08%	5 38,46%	13 100%
D) O estilo de gestão no meu Departamento é caracterizado pela segurança do emprego e das relações, conformidade, previsibilidade e estabilidade.	4 30,77%	3 23,08%	1 7,69%	5 38,46%	13 100%

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Em relação a gestão de funcionários 76,93% consideram muito semelhante, 7,69% pouco semelhante vendo o estilo de gestão no seu departamento caracterizado pelo trabalho em equipe, consenso e participação, 38,46% consideram pouco semelhante, 15,38% ligeiramente parecidos ao analisarem a afirmativa, onde o estilo de gestão do seu departamento é

caracterizado pela capacidade individual de correr riscos e inovar com liberdade (em questão de processos).

Já 38,46% consideram pouco semelhante o estilo de departamento de gestão de seu departamento caracterizado pela competitividade, alta produtividade, competitividade e conquista. Com 15,38% consideram muito semelhante a sua realidade. 38,46 % classificaram como pouco semelhante e 7,69% ligeiramente parecido no quesito do estilo de gestão no seu departamento ser caracterizado pela segurança do emprego e das relações, conformidade, previsibilidade e estabilidade.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi apresentar o sistema de informação gerencial com a utilização do *software* ERP, apontando o impacto no desenvolvimento das atividades nos departamentos e na cultura organizacional. O estudo no seu referencial teórico demonstra a importância de entender o comportamento operacional da empresa e a partir do recurso tecnológico, acompanhar e verificar os impactos causados pelo Sistema de Informação Gerencial SIG dentro de sua gestão, utilizando o *software* ERP (Interprese resource planning), dentro da cultura organizacional.

Para atender ao objetivo geral proposto pela pesquisa, foi aplicada a metodologia descritiva, com abordagem qualitativa. Em relação aos procedimentos a pesquisa se classifica como estudo de caso. A população do estudo corresponde a indústria de alimentos, sendo a amostra uma empresa de grande porte no ramo alimentício focalizado na produção e comércio de derivados de carnes. Os dados foram coletados a partir da aplicação de um questionário com 22 perguntas objetivas e 3 perguntas dissertativas.

O primeiro objetivo específico era analisar o processo do sistema gerencial visto a importância da tecnologia para otimizar o trabalho dos gestores. Os resultados mostram que o processo do sistema gerencial, com a utilização do *software* ERP, é fazer a junção do operacional com o gerencial, pois, ele integra todas as áreas da organização, trazendo dados em tempo real aos seus gestores e departamentos, auxiliando assim, para uma melhor tomada de decisões.

O segundo objetivo específico era analisar o entendimento e comportamento dos funcionários com a didática de gestão e informação implementada, a partir dos resultados verificou-se que com a utilização houve um ganho na apresentação e demonstração dos



resultados gerenciais, aliado com a liderança dos departamentos, onde foi possível perceber que funcionários veem o chefe como um mentor, um sábio ou uma figura paterna ou materna que orienta, facilita e motiva, melhora a relação didática da gestão em relação ao uso do ERP, a partir da liderança organizacional, especificando uma pessoa para ajudar os funcionários nas dificuldades com o sistema e os recursos necessários para a utilização, os mesmos se sentem motivados e tentam tirar o máximo de proveito, explorando as funcionalidades do ERP, integrando sua rotina de trabalho, permitindo a execução das tarefas mais rápido.

O terceiro objetivo específico era identificar os resultados e os benefícios que o sistema gerencial traz na contabilidade e demais áreas da empresa a partir do uso do *software* ERP, e seu reflexo na cultura organizacional da empresa. Os resultados mostram que o estilo de gestão dos departamentos dominante é o trabalho em equipe, consenso e participação. Reforçando a integração da contabilidade, existente nos módulos, contábil, fiscal, e departamento pessoal, armazenando todos os dados obtidos em um único banco de dados, que interage com as demais áreas da organização.

Diante dos resultados encontrados, conclui-se que o objetivo geral do sistema de informação gerencial com a utilização do *software* ERP, é reforçar o papel consolidador e controlador da contabilidade e das demais áreas da organização, auxiliando os gestores para as tomadas de decisões. Estando alinhado com a didática de gestão da empresa na cultura organizacional trazendo inúmeros benefícios à organização, tais como, otimização de tempo, segurança nas informações, automação de tarefas e relatórios, integração dos departamentos, que são de suma importância para a tomada de decisões da organização.

Mediante o exposto espera-se que o trabalho possa contribuir para pesquisas e orientações futuras realizadas na área de Ciências Contábeis e Tecnologia de Informação, onde o foco seja a utilização do SIG e ERP.

## 6 REFERÊNCIAS

ASSOLARI, LÍLIAN MOREIRA DE ALVARENGA. **INFLUÊNCIA DOS SISTEMAS EMPRESARIAIS INTEGRADOS (ERPs) NOS ASPECTOS ORGANIZACIONAIS DA ÁREA DE CONTABILIDADE \_ESTUDOS DE CASOS EM EMPRESAS DO PARANÁ.** São Paulo: Biblioteca Digital USP, 2005. Disponível em <[http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/USP\\_a8ee9eede04cc79626cb95d2d4221e2c](http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/USP_a8ee9eede04cc79626cb95d2d4221e2c)> Acesso em: 21 jun. 2020.

BES, Pablo. **Cultura organizacional e educação** [recurso eletrônico] / Pablo Bes; [revisão técnica: Marcia Paul Waquil]. – Porto Alegre: SAGAH, 2017

BURGELMAN, Robert A. CHRISTENSEN, Clayton M, WHEELWRIGHT Stevan C. (2012-12-31T22:58:59). **Gestão Estratégica da Tecnologia e da Inovação: Conceitos e Soluções** (p. ii). Edição do Kindle. tradução: Luiz Claudio de Queiroz Faria; revisão técnica: André Ribeiro de Oliveira. – 5. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: AMGH, 2012.

CAIÇARA JUNIOR, Cicero. **Sistemas integrados de gestão ERP: uma abordagem gerencial**. 4. Ed. Curitiba: Ibpx, 2011

HERNÁNDEZ, Roberto Sampieri et al., **Metodologia de pesquisa** [recurso eletrônico] / Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, María delPilar Baptista Lucio; tradução: Daisy Vaz de Moraes; revisão técnica: Ana Gracinda Queluz Garcia, Dirceu daSilva, Marcos Júlio. – 5. ed. – Dados eletrônicos. – PortoAlegre : Penso, 2013.

JOIA, Luiz Antônio et al., **Gestão estratégica da tecnologia da informação**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. (Gestão empresarial (FGV Management)). Em colaboração com: André Antunes Nogueira da Silva, Cid Carvalho Miranda Junior, Eduardo Augusto de Andrade Ramos.

LOZADA, Gisele.; NUNES, Karina da Silva. **Metodologia científica** [recurso eletrônico] / Gisele Lozada, Karina da Silva Nunes; [revisão técnica: Ane Lise Pereira da Costa Dalcul]. – Porto Alegre: SAGAH, 2018.

MARTINS, Pablo Luiz. et al. **Tecnologia e Sistemas de Informação e Suas Influências na Gestão e Contabilidade**, 2012. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/28816533.pdf>> Acesso em: 24 jun. 2020.

MCSHANE, Steven L. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente, realidade global** [recurso eletrônico] / Steven L. McShane, Mary Ann Von Glinow; tradução: Francisco Araújo da Costa. – 6. ed. – Porto Alegre: AMGH, 2014.

MEDEIROS, JB; TOMASI, C. **Redação de Artigos Científicos: métodos de realização, seleção de periódicos, publicação**. São Paulo: Atlas, 2017.

MEIRELLES, Fernando S. **30ª Pesquisa Anual do FGVcia: Uso da TI nas Empresas**, 2019. São Paulo, 2019. Disponível em: <[https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesti2019fgvciappt\\_2019.pdf](https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesti2019fgvciappt_2019.pdf)>. Acesso em: 16 abr. 2020.

MORAIS, Izabelly Soares de. **Governança de tecnologia da informação** [recurso eletrônico] / Izabelly Soares de Morais, Glauber Rogerio Barbieri Gonçalves; [revisão técnica: Jeferson Faleiro Leon]. – Porto Alegre: SAGAH, 2018.

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação** [recurso eletrônico] / James A. O'Brien, George M. Marakas.; tradução: Rodrigo Dubal.; revisão técnica: Armando Dal Colletto. – 15.ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: AMGH, 2013.

OGURA, Alberto Kenji; MARINS, Fernando Augusto Silva. Uma Abordagem para Modelagem de Processos através de um ERP. XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP). **Anais...** Curitiba: ABEPRO, 2003. Disponível em <<http://goo.gl/JdO0hh>> Acesso em: 25 maio 2020.

OLIVEIRA, André Luiz Martins de.; PEREIRA, Daiana Aparecida. A Evolução da Contabilidade na era da tecnologia da informação. Minas Gerais: **Revista Científica Semana Acadêmica**, 2013. Disponível em: <[https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/daiane\\_aparecida\\_pereira\\_3\\_revisado\\_24102013\\_1.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/daiane_aparecida_pereira_3_revisado_24102013_1.pdf)>. Acesso em: 25 jun. 2020.

PADILHA, Thais Cássia Cabral; MARINS, Fernando Augusto Silva. Sistemas ERP: características, custos e tendências. **Revista Produção**, v. 15, n. 1, p. 102-113, 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/prod/v15n1/n1a08.pdf>> Acesso em: 25 maio 2020.

PAES, Amanda Pimentel. **Aceitação e uso de uma nova tecnologia implementada no sistema de informação gerencial: o papel da cultura organizacional**, 2019. Disponível em: <[https://bu.furb.br/docs/DS/2019/366420\\_1\\_1.pdf](https://bu.furb.br/docs/DS/2019/366420_1_1.pdf)> Acesso em: 25 jun. 2020.

PERIN, Edson. **TI para negócios**, ed: Netpress. São Paulo, 1. ed, 2010.

PPINHEIRO, Alvaro farias. **Fundamentos da Engenharia de Software: Sistemas de Informação**. Publicação Independente, Pernanbuco Edição: 1. 2015.

PRATES, Gláucia Aparecida; OSPINA, Marco Túlio. Tecnologia da informação em pequenas empresas: fatores de êxito, restrições e benefícios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 9-26, 2004. Disponível em: <<http://goo.gl/pZZDLT>> Acesso em: 25 maio 2020.

RAMOS, Marília do Rosário Delgado. **A importância da tecnologia da informação e comunicação nas Organizações de Serviços de Contabilidade**. Cabo Verde: Portal do Conhecimento, 2010. Disponível em: <<http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream/10961/12561/1/A%20import%C3%A2ncia%20da%20tecnologia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20e%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20de%20Servi%C3%A7os%20de%20Contabilidade.pdf>> Acesso em: 21 jun. 2020.

RICCIO, Edson Luiz. **EFEITOS DA TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO NA CONTABILIDADE: Estudo de casos de Implementação de Sistemas Empresarias Integrados - ERP**. São Paulo: Biblioteca Digital USP, 2001. Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/12/tde-06122005-101802/en.php>> Acesso em: 18 jun. 2020.

RODRIGUES, Fernanda; Oliveira, Ariqueles: FAEMA, 2019. **RELAÇÃO DO CONTADOR COM A TECNOLOGIA: INVESTIR EM TECNOLOGIA CONTÁBIL ATRAI RENTABILIDADE?**. Disponível em: <<http://repositorio.faema.edu.br/handle/123456789/2613>> Acesso em: 18 maio 2020.

SCHERMERHORN Jr, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional** [recurso eletrônico] / John R. Schermerhorn Jr, James G.

Hunt, Richard N. Osborn ; tradução Sara Rivka Gedanke. – 2. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Bookman, 2007.

SCHWAB, Klaus. A Quarta Revolução Industrial [livro eletrônico] / Klaus Schwab ; tradução Daniel Moreira Miranda. – São Paulo : Edipro, 2019.

SILVA, Katia Cilene Neles. **Sistemas de informações gerenciais** [recurso eletrônico] / Katia Cilene Neles da Silva, Cristiano Barbosa, Ramiro Sebastião Córdova Junior ; [revisão técnica: Jeferson Faleiro Leon].– Porto Alegre : SAGAH, 2018.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias, **Medidas do comportamento organizacional** [recurso eletrônico]: ferramentas de diagnóstico e de gestão /Mirlene Maria Matias Siqueira (Org.) ; Álvaro Tamayo... [et al.]. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Artmed,2008

XEXEO, Geraldo. **Modelagem de Sistemas de Informação**. Rio de janeiro, versão Kindle,2013.

**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO**

Eu Rayane monteiro serrano RA 29404

Declaro, com o aval de todos os componentes do grupo a:

AUTORIZAÇÃO

NÃO AUTORIZAÇÃO ( )

Da submissão e eventual publicação na íntegra e/ou em partes no Repositório Institucional da Faculdade Unida de Campinas – FACUNICAMPS e da Revista Científica da FacUnicamps, do artigo intitulado: A utilização da tecnologia no âmbito

gerencial e seu reflexo na cultura organizacional

De autoria única e exclusivamente dos participantes do grupo constado em Ata com supervisão

e orientação do (a) Prof. (a): Odin Luiz Tank

O presente artigo apresenta dados validos e exclui-se de plágio.

Curso: ciências contábeis Modalidade afim TCC

Da submissão e eventual publicação na íntegra e/ou em partes no Repositório Institucional da Faculdade Unida de Campinas – FACUNICAMPS e da Revista Científica da FacUnicamps, do artigo intitulado: Rayane monteiro serrano

Assinatura do representante do grupo

De autoria única e exclusivamente dos participantes do grupo constado em Ata com supervisão e orientação do (a) Prof. (a):

Assinatura do Orientador (a):

O presente artigo apresenta dados validos e exclui-se de plágio.

**Obs: O aval do orientador poderá ser representado pelo envio desta declaração pelo email pessoal do mesmo.**

Curso: Goiania, 30 de Agosto de 2020