**ÁREA TEMÁTICA:** Estratégia Organizacional e Inovação

# SISTEMAS DE CONTROLE GERENCIAL E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL: UMA REVISÃO BIBLIOMÉTRICA (2020-2024)

**Resumo**

Este estudo realiza uma revisão bibliométrica da literatura científica internacional sobre a relação entre sistemas de controle gerencial (MCS) e inovação organizacional, no período de 2020 a 2024, com base em 160 artigos indexados na Scopus. O objetivo foi mapear a evolução, a estrutura intelectual e as tendências emergentes deste campo em consolidação. Os resultados indicam crescimento expressivo das publicações, com pico em 2023, e uma estrutura conceitual centrada nos termos “inovação” e “gestão de desempenho”. A análise de redes revela fragmentação na colaboração científica, com núcleos centrais articulados por autores como Beuren e Frare, e uma colaboração internacional polarizada em países como Reino Unido, Estados Unidos e Itália. Identificaram-se temas motores consolidados (controle gerencial e inovação) e temas emergentes (transformação digital, sustentabilidade, inteligência artificial). Conclui-se que o campo evolui de uma visão instrumental do controle para uma perspectiva contextual e habilitadora da inovação, apontando para a necessidade de pesquisas futuras que investiguem a reconfiguração dos MCS em contextos digitais, sustentáveis e colaborativos.

**Palavras-chave:** Sistemas de Controle Gerencial, Inovação Organizacional, Revisão Bibliométrica, Gestão da Inovação, Desempenho Organizacional.

**Abstract**

This study conducts a bibliometric review of the international scientific literature on the relationship between management control systems (MCS) and organizational innovation, covering the period from 2020 to 2024, based on 160 articles indexed in Scopus. The objective was to map the evolution, intellectual structure, and emerging trends of this consolidating field. The results indicate significant growth in publications, peaking in 2023, and a conceptual structure centered on the terms “innovation” and “performance management.” Network analysis reveals fragmentation in scientific collaboration, with central hubs articulated by authors such as Beuren and Frare, and international collaboration polarized around countries such as the United Kingdom, the United States, and Italy. Consolidated motor themes (management control and innovation) and emerging themes (digital transformation, sustainability, artificial intelligence) were identified. The field is evolving from an instrumental view of control toward a contextual and

innovation-enabling perspective, pointing to the need for future research investigating the reconfiguration of MCS in digital, sustainable, and collaborative contexts.

**Keywords:** Management Control Systems, Organizational Innovation, Bibliometric Review, Innovation Management, Organizational Performance.

## 1. Introdução

Os sistemas de controle gerencial (*Management Control Systems* – MCS) ocupam posição central na teoria organizacional e na contabilidade gerencial. Na literatura seminal, Anthony (2008) concebe o controle gerencial como o processo pelo qual os gestores asseguram o uso eficaz e eficiente dos recursos na implementação da estratégia, associando os MCS a práticas como orçamento e indicadores de desempenho. Essa visão técnico-funcional foi progressivamente ampliada: os MCS passaram a ser entendidos como fenômenos socialmente construídos, influenciados por poder, cultura e contexto institucional (Clegg et al., 1999-2004; Gomes; Salas, 1997; Gomes, 2014). Nessa linha, Frezatti (2011) destaca as dimensões econômicas, comportamentais e sociológicas do controle; Ferreira e Otley (2009) propõem um framework expandido para os sistemas de gestão de desempenho; e Malmi e Brown (2008) consolidam a noção de MCS como "pacote", deslocando o foco de instrumentos isolados para configurações integradas de controle.

A inovação organizacional, por sua vez, consolidou-se como tema central nos estudos em administração, estratégia e economia (Fagerberg; Mowery; Nelson, 2005), sendo compreendida desde Schumpeter (1934) como motor do desenvolvimento econômico e da vantagem competitiva. Nas abordagens contemporâneas, a inovação passa a ser vista como capacidade organizacional contínua, dependente de aprendizagem, coordenação e integração de conhecimentos (March, 1991; Tidd; Bessant; Pavitt, 2005) e da habilidade de reconfigurar rotinas em ambientes dinâmicos (Teece; Pisano; Shuen, 1997; Teece, 2007). Nesse contexto, os MCS passam a ser analisados não apenas como mecanismos de restrição, mas como potenciais habilitadores da inovação, ao promover alinhamento estratégico e aprendizagem organizacional (Simons, 1995; Bisbe; Otley, 2004; Henri, 2006; Davila; Foster; Oyon, 2009).

Apesar desse interesse acadêmico, a literatura na interface entre MCS e inovação permanece fragmentada, dispersa entre correntes teóricas, níveis de análise e contextos empíricos (Bisbe; Otley, 2004; Davila; Foster; Oyon, 2009), coexistindo evidências que apontam tanto para efeitos limitadores dos controles sobre a criatividade (Amabile, 1996; Adler; Chen, 2011) quanto para seu papel facilitador no desempenho inovador (Bisbe; Otley, 2004; Henri, 2006). Diante desse cenário, a questão de pesquisa que orienta este estudo é: como a literatura científica tem abordado a relação entre sistemas de controle

gerencial e inovação organizacional ao longo do tempo? Para respondê-la, o objetivo geral é mapear e analisar a produção científica internacional sobre essa relação por meio de revisão bibliométrica, identificando tendências, estruturas intelectuais e direções emergentes de pesquisa.

Teoricamente, a relevância do estudo decorre dessa fragmentação: embora frameworks como o "pacote de controles" (Malmi; Brown, 2008) e os Levers of Control (Simons, 1995) já reconheçam o potencial habilitador dos MCS, poucos esforços sistematizaram como essas perspectivas dialogam com a literatura de capacidades dinâmicas (Teece, 2007) e com temas emergentes como transformação digital e inteligência artificial — lacuna que a revisão bibliométrica preenche ao mapear a estrutura intelectual do campo. No plano prático, gestores enfrentam o dilema de que mecanismos de controle voltados à eficiência podem inibir a criatividade necessária à inovação (Lill; Wald; Munck, 2021); compreender como a literatura trata o equilíbrio entre controles diagnósticos e interativos (Simons, 1995) oferece subsídios para o desenho de MCS que sustentem a inovação contínua em contextos de digitalização acelerada (Müller-Stewens et al., 2019). Socialmente, a inovação é vetor de desenvolvimento sustentável, alinhando-se ao ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), cuja meta 9.5 preconiza o fortalecimento da capacidade tecnológica das organizações; ao mapear os MCS como habilitadores da inovação, este estudo contribui indiretamente para o desenvolvimento de capacidades inovativas com desdobramentos para a sustentabilidade (ODS 12) e para a cooperação internacional em ciência e tecnologia (ODS 17).

Este artigo está organizado da seguinte forma: a seção 2 descreve o método; a seção 3 apresenta os resultados da análise bibliométrica; a seção 4 discute esses resultados à luz da literatura sobre sistemas de controle gerencial e inovação; e a seção 5 traz as considerações finais, limitações e agenda de pesquisas futuras.

## 2. Metodologia

Este estudo caracteriza-se como uma revisão bibliométrica de natureza quantitativa e descritiva. A abordagem bibliométrica possibilita a identificação de padrões de publicação, estruturas intelectuais e tendências emergentes no campo de pesquisa, oferecendo uma visão sistematizada e abrangente da literatura científica.

A coleta de dados foi realizada exclusivamente na base *Scopus*, reconhecida pela ampla cobertura de periódicos internacionais nas áreas de negócios, gestão e contabilidade. A base *Web of Science* (WoS) foi considerada inicialmente; entretanto, encontrava-se indisponível no período de realização da coleta, o que impossibilitou sua utilização. A estratégia de busca foi definida a partir de uma *string* que combinou termos relacionados a sistemas de

controle gerencial e inovação: ("*management control systems*" *OR* "*management control*" *OR* "*performance management*") *AND* ("*innovation*" *OR* "*innovation capability*" *OR* "*innovation performance*" *OR* "*innovative behavior*"). Com o intuito de garantir a atualidade e a aderência temática do corpus analisado, foram aplicados filtros quanto ao tipo de documento, restringindo-se a artigos científicos, ao período de publicação entre 2020 e 2024, à área de conhecimento *Business, Management and Accounting* e ao idioma inglês. A aplicação desses critérios resultou em um total inicial de 178 artigos.

Para assegurar a relevância e a consistência do corpus, foram adotados critérios explícitos de inclusão e exclusão. Foram incluídos apenas artigos científicos revisados por pares, estudos empíricos (estudos de caso, *surveys* e pesquisas quantitativas ou qualitativas) e trabalhos que abordassem explicitamente os sistemas de controle gerencial e a inovação no contexto da gestão organizacional. Por outro lado, foram excluídos livros, capítulos de livros, *working papers*, teses, dissertações e editoriais, bem como estudos voltados exclusivamente a controles operacionais sem relação com o controle gerencial, artigos que não abordassem inovação no contexto da gestão, estudos não redigidos em inglês, revisões de literatura, revisões sistemáticas, análises bibliométricas e trabalhos sem relação substantiva com os temas investigados.

Os registros identificados na base Scopus foram exportados no formato *BibTeX*, contendo todos os metadados disponíveis. A triagem dos estudos foi realizada por meio da plataforma *Rayyan*, com base na leitura dos títulos e resumos, o que possibilitou uma seleção sistemática e transparente dos artigos conforme os critérios estabelecidos. Durante esse processo, foram excluídos 18 artigos, sendo 14 por se tratarem de revisões da literatura e quatro por não apresentarem relação direta com os temas investigados. Assim, o corpus final da pesquisa foi composto por 160 artigos.

A análise bibliométrica foi conduzida com o auxílio do pacote *Bibliometrix*, no ambiente R, utilizando-se a interface gráfica *Biblioshiny*. Foi conduzida com base no conjunto completo de registros exportados da Scopus. A etapa de triagem, realizada no *Rayyan*, teve como objetivo excluir revisões da literatura e estudos não aderentes, sendo essa exclusão considerada na interpretação dos resultados.

Foram realizadas análises de produtividade científica, com a identificação da evolução anual das publicações; análises de impacto, por meio da identificação dos autores mais citados; identificação dos periódicos mais relevantes, considerando o volume de publicações e o número de citações; análise de coocorrência de palavras-chave, com o objetivo de mapear os principais temas e tópicos de pesquisa; análise das redes de colaboração entre autores, países e instituições; análise de acoplamento bibliográfico, visando identificar

similaridades temáticas entre os estudos; e análise de cocitações, com o propósito de revelar a estrutura intelectual do campo. Adicionalmente, foram identificados temas emergentes e construídos mapas temáticos, permitindo a análise da centralidade e da densidade dos tópicos investigados. Os resultados dessas análises são apresentados de forma integrada na seção seguinte.

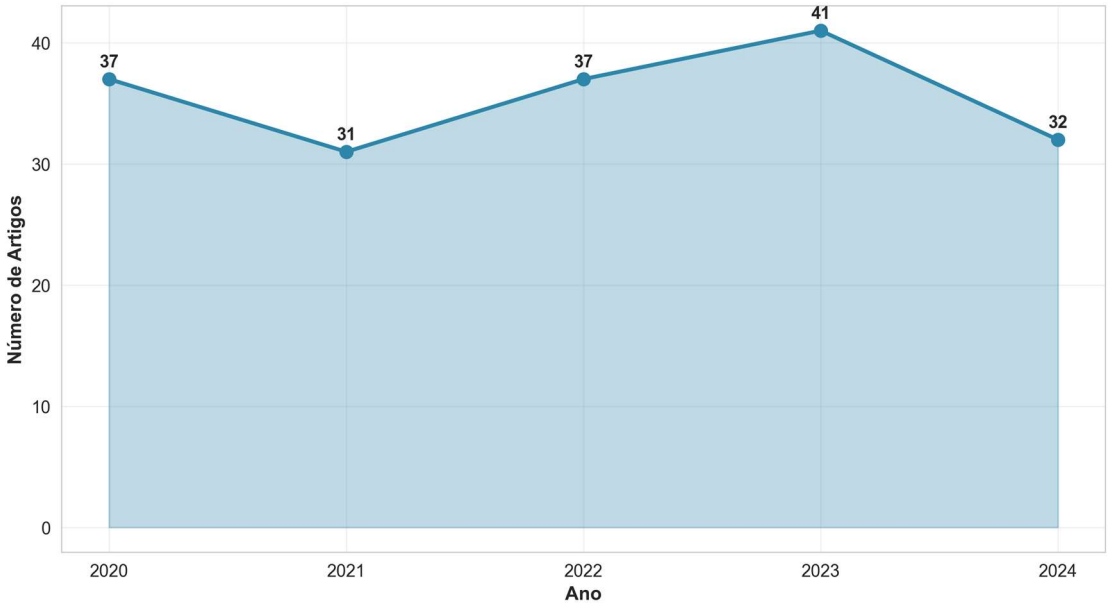
Apesar do rigor metodológico adotado, este estudo apresenta algumas limitações. A exclusão da literatura cinzenta, como teses, livros e relatórios técnicos, pode restringir a abrangência dos achados. Ademais, a opção por analisar apenas artigos publicados em língua inglesa pode implicar viés linguístico, especialmente em áreas com produção relevante em outros idiomas. Por fim, os resultados da análise bibliométrica dependem da qualidade e da completude dos metadados disponibilizados pela base Scopus, o que pode influenciar a precisão de determinadas análises.

## 3. Resultados e Discussões

Este capítulo apresenta e discute os resultados da análise bibliométrica sobre sistemas de controle gerencial (MCS) e inovação, com base em artigos indexados na Scopus entre 2020 e 2024, processados no pacote *Bibliometrix/Biblioshiny*.

A produção científica sobre o tema cresce de forma progressiva ao longo do período, com pico em 2023. Esse comportamento reflete o amadurecimento da relação entre MCS e inovação como pauta de pesquisa, impulsionado por transformações associadas à digitalização e pela exigência crescente de que os sistemas de gestão sustentem simultaneamente desempenho e inovação, um imperativo estratégico já anunciado por Schumpeter (1934) e reatualizado pelas pressões competitivas contemporâneas.

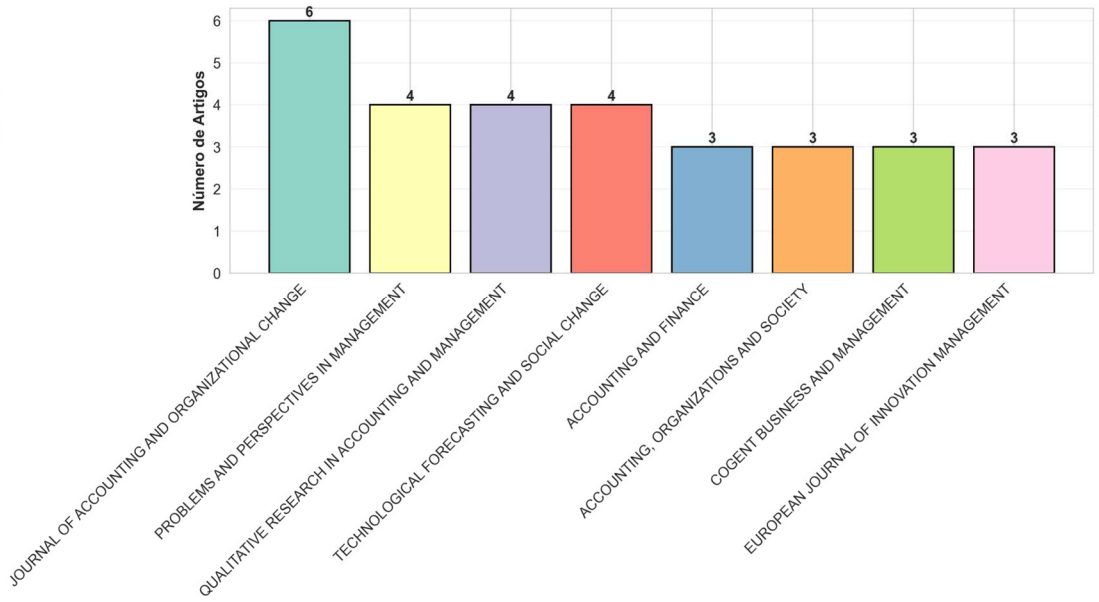
**Figura 1:** Evolução Anual da Produção Científica (2020–2024)




**Fonte:** Dados extraídos do *Bibliometrix* (Scopus, 2020–2024).

A produção concentra-se em periódicos de contabilidade gerencial e de inovação: o *Journal of Accounting and Organizational Change* lidera com 6 artigos, seguido por *Problems and Perspectives in Management*, *Qualitative Research in Accounting and Management* e *Technological Forecasting and Social Change*, com 4 cada, ainda que a literatura permaneça dispersa entre 132 periódicos. Essa configuração confirma o caráter interdisciplinar do campo: periódicos voltados à inovação convivem com veículos contábeis, indicando que a pesquisa extrapola a racionalidade instrumental de Anthony (2008) para investigar o papel dos MCS em processos mais amplos de gestão da inovação (Tidd; Bessant; Pavitt, 2005).

**Figura 2:** Principais Periódicos por Volume de Publicações (2020–2024)

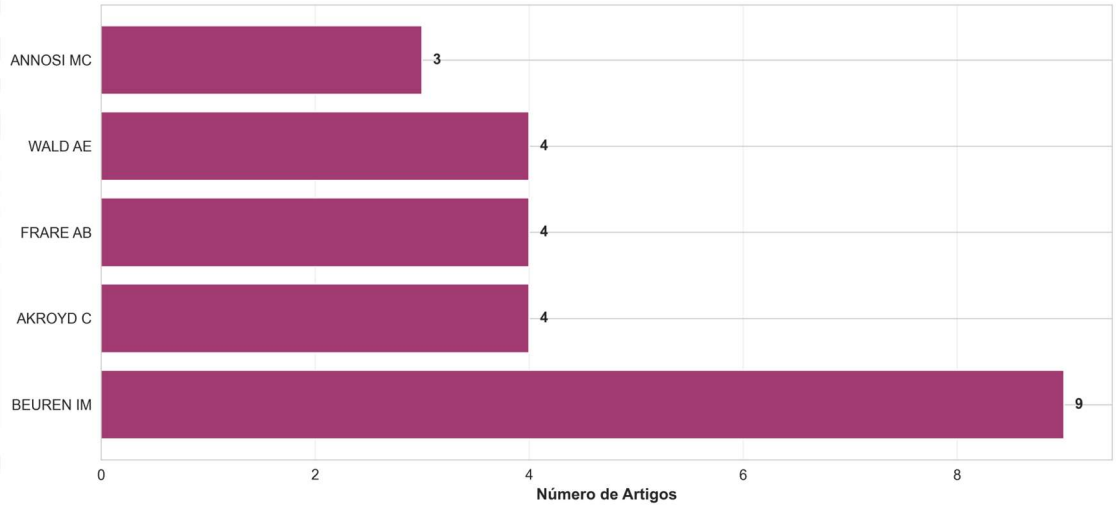


**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

Essa distribuição demonstra que, embora a literatura seja dispersa entre 132 periódicos diferentes, há uma clara concentração em veículos especializados em contabilidade gerencial, gestão organizacional e inovação. Esta característica sugere que a comunidade acadêmica que trabalha nesta temática está bem integrada em redes de publicação consolidadas. A presença de periódicos como *Technological Forecasting and Social Change* e *International Journal of Innovation Management* entre os principais veículos de publicação indica que a perspectiva de inovação e transformação tecnológica está fortemente integrada ao debate sobre sistemas de controle gerencial. Paralelamente, a liderança do *Journal of Accounting and Organizational Change* reforça a importância das perspectivas contábeis e organizacionais na compreensão desta relação.

A análise da produtividade autoral revela que alguns pesquisadores apresentam participação recorrente sobre Sistemas de Controle Gerencial (MCS) e inovação. A identificação desses autores centrais permite compreender as principais correntes teóricas e as redes de colaboração que estruturam o conhecimento produzido.

**Figura 3:** Autores Mais Produtivos (2020–2024)



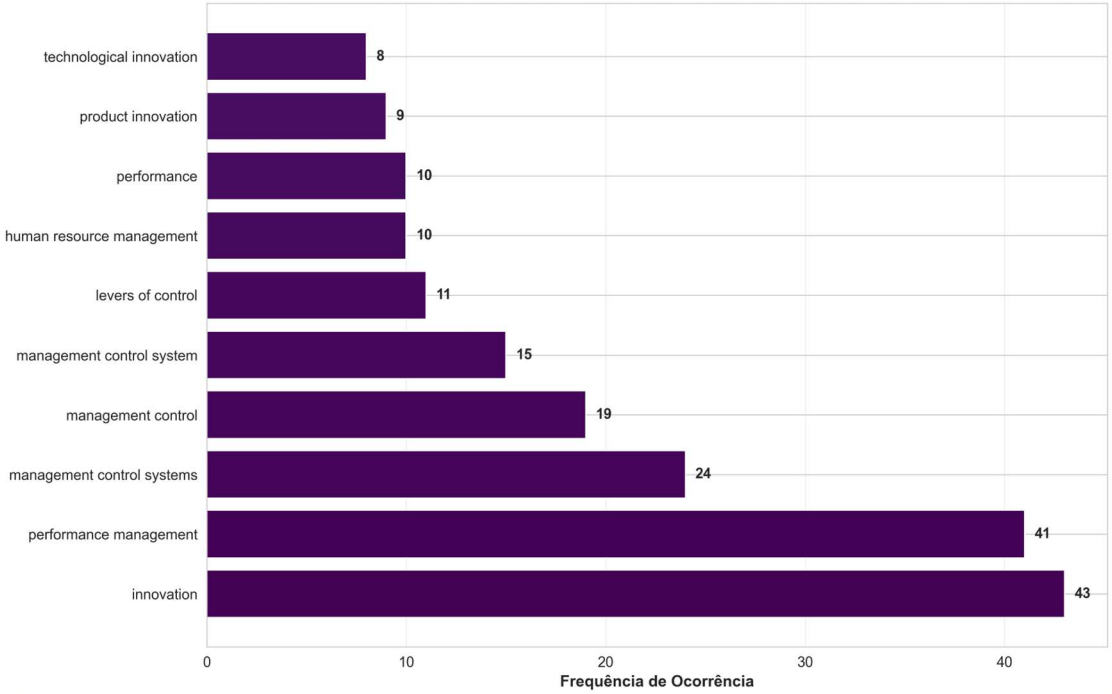

**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

Beuren, I. M. destaca-se como a autora mais produtiva do campo, com 9 artigos publicados, seguida por Akroyd, C., Frare, A. B. e Wald, A. E., cada um com 4 artigos, sugerindo a existência de grupos de pesquisa consolidados que trabalham de forma contínua nesta temática.

A análise das palavras-chave evidencia os principais conceitos que estruturam a literatura sobre MCS e inovação. Os termos mais frequentes incluem *innovation*, *performance management*, *management control*

*systems*, *management control* e *levers of control*, indicando que o debate central do campo está fortemente orientado à relação entre sistemas de controle, desempenho organizacional e processos de inovação.

**Figura 4:** Palavras-chave Mais Frequentes na Literatura (2020–2024)

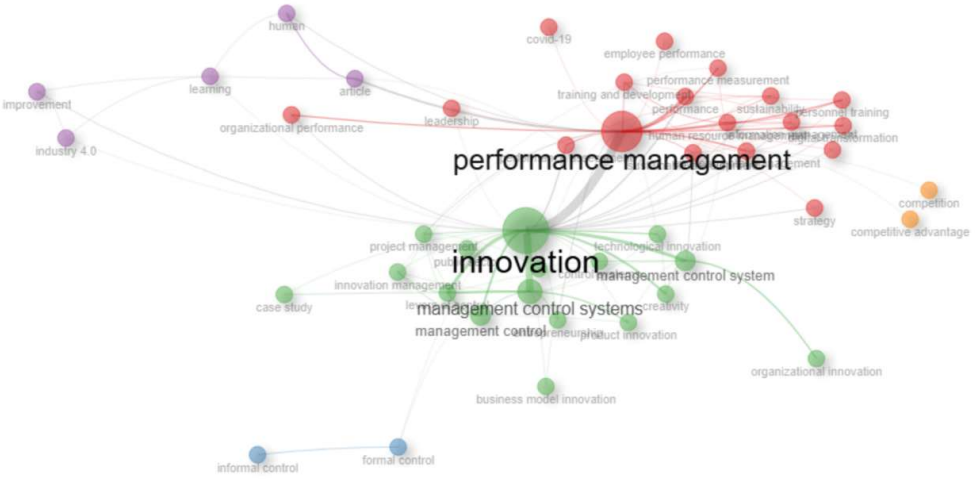



**Fonte:** Dados extraídos do *Bibliometrix* (Scopus, 2020–2024).

A Figura 4 demonstra que a análise de palavras-chave confirma o núcleo temático do campo: *innovation* (43 ocorrências) e *performance management* (41) dominam o vocabulário, seguidos por *management control systems* e *levers of control* (11), o que indica que o debate permanece estruturado pelos frameworks de Simons (1995) e de Malmi e Brown (2008).

A centralidade dos termos *innovation* e *performance management* (Figura 4) confirma que o debate está focado em como os MCS podem ser mobilizados para apoiar a estratégia de inovação. Essa perspectiva alinha-se com a visão expandida de MCS, que transcende a racionalidade instrumental de Anthony (2008) e incorpora as dimensões comportamentais e sociológicas (Gomes; Salas, 1997; Gomes, 2014). O desafio central, portanto, é conciliar a função tradicional de controle (monitoramento e correção de desvios) com a necessidade de fomentar a criatividade e a experimentação inerentes à inovação (Tidd; Bessant; Pavitt, 2005).

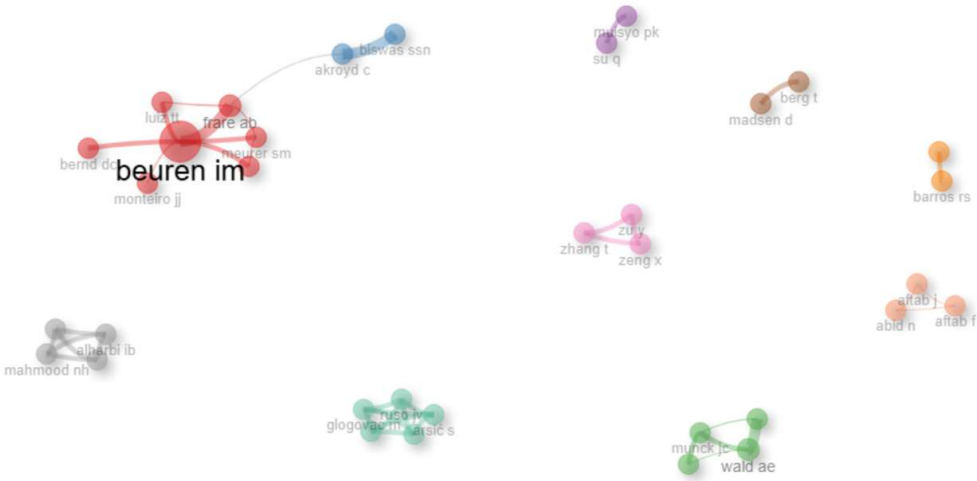
**Figura 5:** Rede de Coocorrência de Palavras-Chave (2020–2024)




**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

A rede de coocorrência reforça esse achado: *innovation* funciona como núcleo integrador da rede conceitual (maiores valores de *betweenness* e *PageRank*), conectando-se a termos como *management control systems*, *product innovation* e *entrepreneurship*; um segundo cluster, organizado em torno de *performance management*, aproxima a literatura de agendas como sustentabilidade e transformação digital. Esse desenho conceitual sugere que a inovação é tratada como resultado desejado dos MCS, com o desempenho organizacional operando como mediador. Uma leitura compatível com o modelo expandido de Ferreira e Otley (2009) e com a distinção, recorrente entre os estudos mais produtivos do campo, entre o uso diagnóstico dos controles (monitoramento e alinhamento estratégico) e o uso interativo (diálogo, aprendizagem e busca de novas oportunidades).

**Figura 6:** Rede de Colaboração entre Autores (2020–2024)



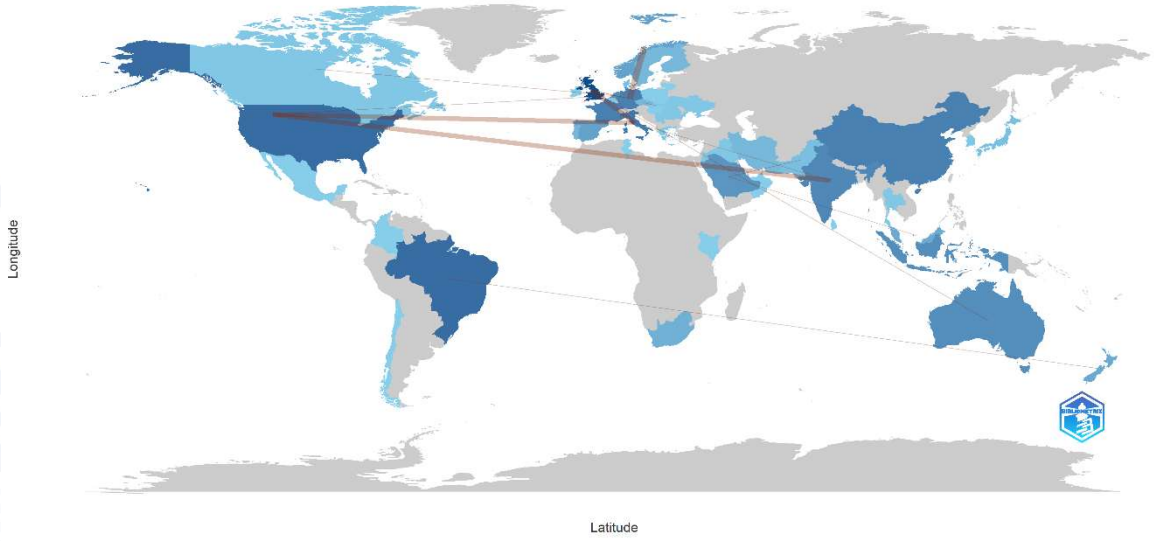

**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

A rede de coautoria confirma a proeminência de Beuren, que também se destaca como o nó mais articulador (maiores valores de *betweenness* e

*PageRank*), liderando o principal cluster de colaboração junto a Frare, A. B., Meurer, S. M. e Pazetto, C. F., provavelmente vinculado a instituições brasileiras. A rede é, contudo, majoritariamente fragmentada, formada por dez clusters de colaboração fechada e pouca interconexão entre grupos, padrão que aponta para especialização temática, barreiras geográficas e tradições de pesquisa distintas (contabilidade gerencial, inovação, estudos organizacionais) convivendo sem muito diálogo mútuo.

A análise da rede de colaboração internacional revela um cenário de cooperação científica ampla e diversificada, com destaque para países que atuam como *hubs* centrais na produção de conhecimento sobre sistemas de controle gerencial e inovação.

**Figura 7:** Rede de Colaboração Internacional entre Países (2020–2024)




**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

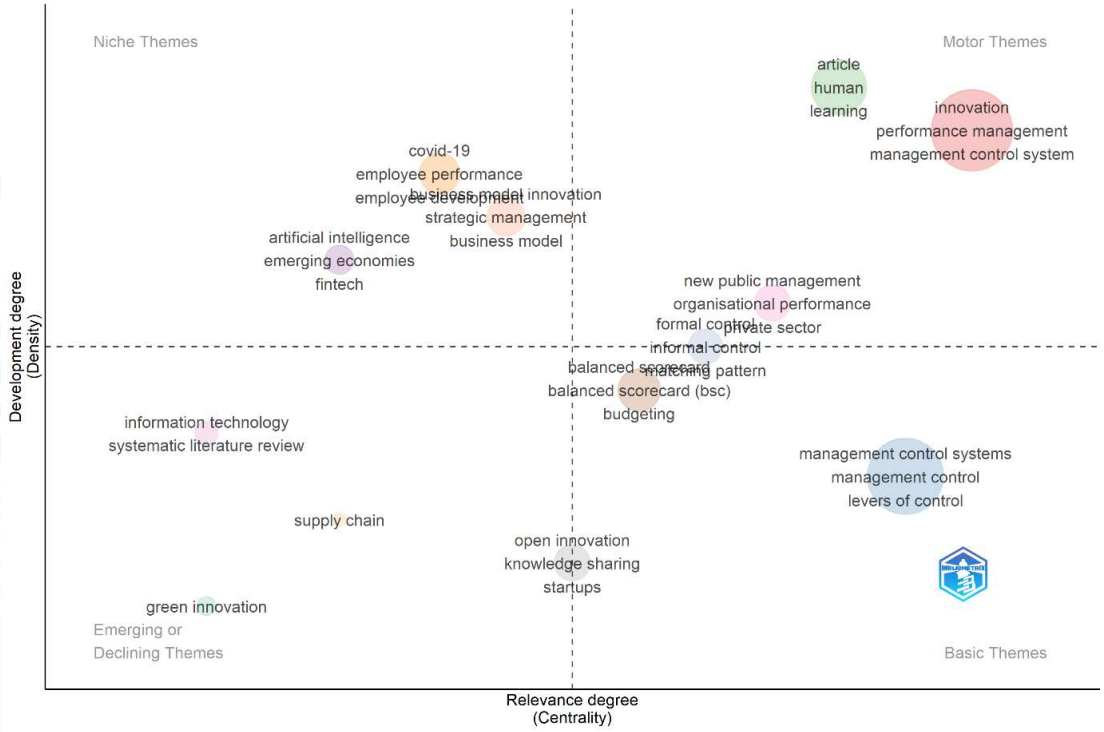
O mesmo padrão se repete na cooperação internacional: Reino Unido, Estados Unidos, Itália e Austrália funcionam como *hubs* que conectam clusters regionais (Europa, Oriente Médio, Sudeste Asiático), enquanto o Brasil ocupa posição ainda periférica, com parcerias limitadas e pontuais. Em conjunto, esses achados apontam para um campo ativo, porém pouco integrado: um núcleo coeso de autores e países concentra a produção, rodeado por colaborações fragmentadas com potencial de maior síntese teórica.

A análise estrutural da rede evidencia a formação de *clusters* regionais, como: Europa Ocidental: com interações entre Países Baixos, Bélgica, Alemanha, Noruega e Suécia; Oriente Médio: articulado em torno da Arábia Saudita, com Bahrein, Jordânia, Paquistão e Emirados Árabes; Leste Europeu: com colaborações entre República Tcheca, Eslováquia e Romênia; Sudeste Asiático: com Malásia, Paquistão e Arábia Saudita.

Em síntese, a rede de colaboração internacional reflete um campo científico globalizado, mas com estrutura plural, onde alguns países desempenham papéis centrais na mediação de parcerias, enquanto outros mantêm colaborações mais focalizadas. Essa dinâmica favorece a diversidade de perspectivas, mas também aponta para a necessidade de maior integração entre clusters regionais e teóricos.

A análise do mapa temático, fundamentada nas dimensões de centralidade (relevância temática no campo) e densidade (desenvolvimento interno do tópico), permitiu mapear a dinâmica intelectual e identificar tendências emergentes na literatura (2020–2024) a partir da análise de 13 clusters temáticos.

**Figura 8:** Mapa Temático (Thematic Map) da Produção Científica (2020–2024)




**Fonte:** Dados extraídos do Bibliometrix (Scopus, 2020–2024).

O mapa temático está organizado em quatro quadrantes de maturidade. *Innovation* e *management control systems* permanecem como temas motores, consolidados e em constante renovação, absorvendo debates sobre capacidades dinâmicas, transformação digital e economia verde. *Artificial intelligence*, *open innovation* e *business model innovation* surgem como temas emergentes, de centralidade crescente, mas ainda carentes de desenvolvimento teórico e empírico. *Balanced scorecard*, *new public management* e a dicotomia *formal/informal control* configuram temas especializados, mais isolados do núcleo do campo.

O mapa temático revela um campo científico vivo e em processo de reconfiguração. Embora os temas motores (*innovation* e *management control systems*) permaneçam como fundações sólidas, eles estão sendo progressivamente reinterpretados e expandidos pela incorporação de agendas contemporâneas. A identificação de temas emergentes com alta centralidade, como inteligência artificial, inovação aberta e modelos de negócio, delineia um roteiro claro para pesquisas futuras.

Em síntese, os resultados evidenciam uma literatura em fase de amadurecimento, estruturada por um núcleo teórico coeso (*innovation*, MCS, *levers of control*) e liderada por poucos autores e países-chave, mas ainda fragmentada em redes de colaboração pouco interconectadas. Essa configuração reforça a relevância de uma síntese bibliométrica capaz de mapear tendências e apontar, a partir de temas emergentes como inteligência artificial e inovação aberta, direções promissoras para pesquisas futuras.

## 5. Conclusão e Contribuições

Este estudo realizou uma revisão bibliométrica da produção científica internacional sobre a relação entre sistemas de controle gerencial e inovação organizacional no período recente (2020–2024). Os resultados evidenciam um campo em franca consolidação, com crescimento expressivo de publicações, especialmente a partir de 2022. A estrutura conceitual do campo é claramente organizada em torno de dois eixos principais: (1) a inovação como resultado desejado e (2) a gestão de desempenho como mediadora dessa relação. A análise de redes de colaboração revela uma produção ainda fragmentada em grupos especializados, porém com núcleos centrais de autores que exercem papel articulador, como Beuren, I. M. e Frare, A. B.

A perspectiva teórica dominante continua sendo a dos *Levers of Control* (Simons, 1995) e a noção de MCS como um pacote (Malmi; Brown, 2008), indicando a busca por compreender como diferentes mecanismos de controle podem coexistir para promover simultaneamente eficiência e inovação. O caráter interdisciplinar do campo se reflete na diversidade de periódicos que publicam sobre o tema, com contribuições convergentes das áreas de contabilidade gerencial, gestão da inovação e estudos organizacionais.

Teoricamente, este estudo contribui ao mapear a estrutura intelectual de um campo em evolução, reforçando a transição do controle instrumental para uma perspectiva contextual e habilitadora da inovação, e sinaliza que os *frameworks* teóricos devem incorporar temas emergentes como transformação digital, sustentabilidade e inteligência artificial. Na prática, os achados indicam que gestores devem adotar uma visão integrada dos sistemas de controle, configurando pacotes que equilibrem mecanismos

diagnósticos (para eficiência) e interativos (para aprendizagem e inovação), adaptados a contextos de digitalização e sustentabilidade.

Este estudo apresenta limitações inerentes à abordagem bibliométrica. A restrição à base Scopus e a artigos em língua inglesa pode ter excluído contribuições relevantes indexadas em outras bases ou publicadas em outros idiomas. A análise do período recente (2020–2024) captura tendências atuais, mas não permite observar trajetórias de longo prazo. Ademais, a interpretação dos mapas temáticos e de redes depende da qualidade e completude dos metadados fornecidos pela base de dados.

Com base nas lacunas identificadas, delineiam-se caminhos promissores para investigações futuras. Primeiramente, urge investigar como os sistemas de controle gerencial estão sendo reconfigurados para habilitar a transformação digital, a inovação sustentável (*green innovation*) e a adoção de inteligência artificial, examinando os mecanismos de controle apropriados para ambientes de alta incerteza e mudança tecnológica acelerada. Paralelamente, é necessário aprofundar a dimensão comportamental e processual por meio de estudos qualitativos, como estudos de caso longitudinais e etnografias, que desvelem os microfundamentos comportamentais da relação entre controle e inovação, explorando como os MCS influenciam a motivação intrínseca, a confiança e os processos de aprendizagem coletiva.

Outro eixo essencial é a ampliação da diversidade contextual e geográfica da pesquisa. Estudos em economias emergentes, setores não industriais (como serviços e setor público) e organizações de diferentes portes (PMEs, *startups*) são cruciais para testar a generalidade dos *frameworks* atuais e revelar especificidades contextuais. Adicionalmente, futuros estudos devem buscar sínteses teóricas que integrem perspectivas da contabilidade gerencial, da gestão da inovação e das capacidades dinâmicas, propondo o desenvolvimento de *frameworks* contingenciais ou configuracionais que expliquem como diferentes desenhos de MCS se relacionam com diferentes tipos e intensidades de inovação em distintos contextos.

Este artigo oferece um mapa atualizado e uma análise crítica do campo, servindo como ponto de partida para pesquisas futuras que possam aprofundar a compreensão sobre como os sistemas de controle gerencial podem evoluir de mecanismos de coordenação e monitoramento para verdadeiros habilitadores estratégicos da capacidade de inovação organizacional contínua.

## Referências

ADLER, Paul S.; CHEN, Clara Xiaoling. Combining creativity and control: Understanding individual motivation in large-scale collaborative creativity. **Accounting, Organizations and Society**, v. 36, n. 2, p. 63–85, 2011. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.02.002.

AMABILE, Teresa M. **Creativity in context**: update to the social psychology of creativity. Boulder: Westview Press, 1996.

ANTHONY, Robert N. **Sistemas de controle gerencial**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2008.

BISBE, Josep; OTLEY, David. The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. **Accounting, Organizations and Society**, v. 29, n. 8, p. 709–737, 2004. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2003.10.010.

CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R.; CALDAS, Miguel P.; FACHIN, Roberto Costa; FISCHER, Tânia (Coord.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999–2004. 3 v.

DAVILA, Antonio; FOSTER, George; OYON, Daniel. Accounting and control, entrepreneurship and innovation: Venturing into new research opportunities. **European Accounting Review**, v. 18, n. 2, p. 281–311, 2009. DOI: https://doi.org/10.1080/09638180902863178.

FAGERBERG, Jan; MOWERY, David C.; NELSON, Richard R. (Ed.). **The Oxford handbook of innovation**. Oxford: Oxford University Press, 2005. DOI: https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199286805.001.0001.

FERREIRA, Aldónio; OTLEY, David. The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. **Management Accounting Research**, v. 20, n. 4, p. 263–282, 2009.

FREZATTI, Fábio. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2011.

GOMES, Josir Simeone. **Controle de gestão comportamental: textos e casos**. São Paulo: Atlas, 2014.

GOMES, Josir Simeone; SALAS, Joan M. Amat. **Controle de gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997.

HENRI, Jean-François. Management control systems and strategy: A resource-based perspective. **Accounting, Organizations and Society**, v. 31, n. 6, p. 529–558, 2006. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2005.07.001.

LILL, Philipp; WALD, Andreas; MUNCK, Jan Christop. In the field of tension between creativity and efficiency: a systematic literature review of management control systems for innovation activities. **European Journal of Innovation Management**, v. 24, n. 3, p. 919-950, 2021. DOI: https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0329.

MALMI, Teemu; BROWN, David A. Management control systems as a package: Opportunities, challenges and research directions. **Management Accounting Research**, v. 19, n. 4, p. 287–300, 2008.

MARCH, James G. Exploration and exploitation in organizational learning. **Organization Science**, v. 2, n. 1, p. 71–87, 1991. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.71.

MÜLLER-STEWENS, Benedikt; WIDENER, Sally K.; MÖLLER, Klaus; STEINMANN,

Jan-Christoph. The role of diagnostic and interactive control uses in innovation. **Accounting, Organizations and Society**, v. 80, p. 101078, 2019. DOI: https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101078.

SCHUMPETER, Joseph A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SIMONS, Robert. **Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal**. Boston: Harvard Business School Press, 1995.

TEECE, David J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 13, p. 1319–1350, 2007.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 7, p. 509–533, 1997.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change**. 3. ed. Chichester: Wiley, 2005.