



Práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade: Revisão da literatura, desafios e agenda de futuras pesquisas

Resumo

As práticas de Avaliação de Desempenho (AD) já se comprovaram como primordiais para a gestão eficaz dos mais variados ambientes organizacionais, porém poucos estudos são encontrados sobre sua utilização no contexto de ensino. O objetivo do artigo foi analisar como têm sido tratadas as práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade na literatura em língua inglesa, visando propor desafios e agenda de futuras pesquisas. Para tal fim, o instrumento *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* foi selecionado para orientar o trabalho. Com o Portfólio Bibliográfico representativo do fragmento da literatura, obtiveram-se como resultados que a AD da docência em ciências contábeis não tem levado em conta o decisor e seu ambiente; a maioria dos estudos não tem coerência na tomada de decisão e ação; pouco enfoque nos *stakeholders* externos; a maioria dos estudos encontra-se entre os modelos prescritivista e descritivista, sem singularidade ou parcialmente singulares; e não apresentam modelos com legitimidade de AD. Após esses resultados, alguns desafios foram propostos: desenvolvimento da avaliação docente, levando em consideração os interesses dos docentes e seus ambientes; estabelecimento de metas claras para a avaliação de desempenho dos alunos, fazendo-os participar da discussão; inclusão dos interesses dos *stakeholders* externos nas avaliações de ensino; e desenvolvimento de modelos de AD de disciplinas que possam dar um passo definitivo no desenvolvimento dessa área.

Palavras-chave: Ensino da Contabilidade; Avaliação de Desempenho; Avaliação de Ensino Contábil; Revisão de Literatura; *ProKnow-C*.

Linha Temática: Pesquisa e Ensino da Contabilidade



1 Introdução

O tema Avaliação de Desempenho (AD) tem recebido atenção de diversas áreas de negócios, como Contabilidade, Gestão de Operações e Estratégia. Práticas de medição e gerenciamento de desempenho são comuns em diferentes setores da indústria e do comércio (Bititci, Garengo, Dörfler & Nudurupati, 2012). Segundo Carneiro-da-Cunha e Hourneaux (2016), o número de publicações dedicadas a essa área de estudo tem crescido exponencialmente, diagnóstico já apontado por Neely (1999) e que se mantém até os dias de hoje. Há algum tempo essas publicações vêm reconhecendo que a área devotada à Avaliação de Desempenho é primordial para a gestão eficaz e eficiente dos mais variados ambientes organizacionais (Melnik, Bititci, Platts, Tobias & Andersen, 2014).

Na essência, a Avaliação de Desempenho é um sistema social informacional no qual as organizações precisam desenvolver medidas que representem sua(s) estratégia(s), cujas métricas devem informar a meta e quais desempenhos são considerados indesejados para cada uma das medidas (Neely, Gregory & Platts, 1995; Otley, 2001; Bititci et al., 2012; Melnik et al., 2014). Segundo Micheli e Manzoni (2010, p.465), “a Avaliação de Desempenho pode ajudar as organizações a definir e atingir seus objetivos estratégicos, alinhar comportamentos e atitudes e, em última instância, ter um impacto positivo no desempenho organizacional”.

Estudos já demonstram que as atividades de AD têm realmente acrescentado aspectos positivos em muitos elementos de comportamento, rotinas e práticas nas organizações onde são implantadas (Franco-Santos et al., 2007). Durante os últimos 20 anos, a Avaliação de Desempenho foi estudada usando múltiplas perspectivas, e estudos têm apontado novas áreas de abrangência como Avaliação de Desempenho de redes, da sustentabilidade e de organizações autosuficientes (Bititci et al., 2012). No entanto, constatou-se a carência de estudos da área de AD relacionada ao processo de ensino-aprendizagem nos níveis de graduação e pós-graduação, apesar de já haverem estudos mais recentes que relacionam as áreas (Cadez, Dimovski & Groff, 2017; Su & Baird, 2017), sendo assim um tema que ainda pode ser explorado por diversas lentes.

Considerando as diversas finalidades da área de AD (Ghalayini & Noble, 1996; Otley, 2001; Bititci et al., 2012), surgiu a ideia de desenvolver um estudo relacionando às práticas de Avaliação de Desempenho com a realidade do Ensino da Contabilidade. Para contextualizar o tema, apresentam-se alguns apontamentos dos estudos de Avaliação de Desempenho e problemas relatados por pesquisas na área de Ensino da Contabilidade para indicar como a AD pode auxiliar a área.

Uma crítica, no ensino contábil, é a lacuna entre o que se tem realizado no ambiente universitário e as expectativas do mercado que irá receber esses acadêmicos no futuro. Um ensino contábil de qualidade deve ser o principal objetivo das instituições que oferecem esses cursos. Consequentemente, há um interesse crescente no desenvolvimento de indicadores de desempenho para mensurar os resultados dessa atividade (Brinn, Jones & Pendlebury, 2001; Hassall, Joyce, Montaña & Anes, 2005; Crumbley & Reichelt, 2009; Martin-Sardesai, Irvine, Tooley & Guthrie, 2017). É importante que esses indicadores levem em consideração os decisores dos sistemas de avaliação; analisem a disciplina e o processo de ensino-aprendizagem no contexto estratégico do curso; sejam revistos a cada mudança de planejamento estratégico do curso ou de seu Projeto Político Pedagógico; e interajam com o ambiente mais amplo: a sociedade. O diagnóstico identificado a partir destes indicadores influenciará as ações dos envolvidos (docentes, discentes, coordenação do curso, instituições



de ensino, empresas que irão empregar esses discentes) (Neely et al., 1995; Nudurupati, Bititci, Kumar & Chan, 2011; Bititci et al., 2012; Melnyk et al., 2014), levando em conta todos os fatores que cercam essa área de ensino. Cumpre esclarecer que o diagnóstico apontado nos indicadores pode auxiliar na tentativa de atender às muitas chamadas para uma reorientação da educação contábil. Dentre elas, o desenvolvimento de competências que o mercado demanda de seus futuros profissionais (Hassall et al., 2005; Halabi, Halabi, Larkins, & Larkins, 2016).

Um aspecto central para esse desenvolvimento é envolver os alunos no processo. Para isso, é preciso que eles saibam quais conteúdos necessitam ser aprendidos e quais conhecimentos necessitam ser apropriados que servirão de base para a identificação dos objetivos e construção dos indicadores que farão parte do sistema que os avaliará (Drennan & Rohde, 2002; Marriott & Lau, 2008; Su & Baird, 2017). É importante que eles façam parte da discussão desses objetivos (Das, Sen, & Pattanayak, 2008; Martin-Sardesai et al., 2017) e estejam conscientes de suas funções no processo para buscar a melhoria na aprendizagem.

Com esse mesmo objetivo, há um grande interesse por parte dos professores de Contabilidade em incorporar atividades inovadoras junto com os métodos de aprendizagem convencionais (Lightner, Bober & Willi, 2007; Monem, 2007; Marriott & Lau, 2008; Marriott, 2009; Reinig, Whittenburg & Horowitz, 2009; Hahn, Fairchild & Dowis, 2013; Megeid, 2014; Capelo, Lopes & Mata, 2015; Wakefield, Tyler, Dyson, & Frawley, 2017; Schwartz, Spires & Young, 2017). Além dessa incorporação é importante promover o alinhamento entre a decisão e a ação, adaptando essas novas atividades à estratégia já existente (Micheli & Manzoni, 2010), fornecendo assim informações para a tomada de decisões no processo (Neely et al., 1995) que ajudem efetivamente no desenvolvimento dos acadêmicos. Também é necessário que estes saibam qual desempenho é esperado deles e o que precisam fazer para cumpri-los (Melnyk et al., 2014). Para isso, é preciso ferramentas de avaliação que interajam com o processo de ensino (Marriott & Lau, 2008; Su & Baird, 2017), não visando ao controle, mas, sim, à aprendizagem (Bititci et al., 2012).

Outro fator que a literatura apresenta, na área de Ensino da Contabilidade, este mais amplo, vem das medições de desempenho dos docentes (Byrne & Flood, 2003; Crumbley & Reichelt, 2009). Essas medições são amplamente utilizadas no processo avaliativo em muitas universidades, porém há evidências de que as informações do desempenho identificadas não são utilizadas para *feedback* ou para fundamentar ações tomadas, ou mesmo nem são utilizadas (Crumbley, Henry & Kratchman, 2001; Yunker & Yunker, 2003; Crumbley & Reichelt, 2009). Cumpre salientar que essas mensurações tenham conexão com a ação e, posteriormente, com a ação de gestão (Otley, 2001) no processo de ensino.

Diante desse contexto, origina-se a pergunta de pesquisa: Como a literatura atual tem abordado as práticas de Avaliação de Desempenho do Ensino da Contabilidade? Desse modo, o objetivo deste artigo é analisar como têm sido tratadas as práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade nas publicações científicas, em língua inglesa, visando à geração de conhecimento para propor desafios aos pesquisadores e professores da área e elaborar uma agenda de futuras pesquisas. A presente pesquisa justifica-se por investigar as práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade, podendo, assim, auxiliar na resolução de problemas discutidos na área e uma possível reorientação dos estudos no ensino contábil, conforme manifestado por Hassall et al. (2005) e Halabi et al. (2016).



2 Referencial Teórico

Esta seção apresenta o referencial teórico que embasa o tema desta pesquisa na área de Avaliação de Desempenho e no contexto do Ensino da Contabilidade.

2.1 Avaliação de Desempenho

Antes de abordar as práticas no Ensino da Contabilidade, é importante buscar, na literatura, as noções que permeiam a Avaliação de Desempenho (AD). Esse tema ganhou popularidade, tanto no ambiente empresarial, quanto na comunidade científica, pela possibilidade de auxiliar as organizações a atingirem seus objetivos estratégicos, alinhando comportamentos e atitudes e trazendo um impacto positivo no desempenho organizacional (Micheli & Manzoni, 2010; Nudurupati et al., 2011; Bititci et al., 2012; Melnyk et al., 2014).

O primeiro conceito a ser definido, ao se tratar de AD é o sentido dado ao termo ‘desempenho’. De um modo geral, na área de AD, o desempenho refere-se à eficácia de entregar um resultado desejado com eficiência, utilizando o menor número de recursos para obtenção desse resultado que precisa estar apoiado/alinhado aos objetivos e à estratégia da organização (Neely et al., 1995; Otley, 2001; Melnyk et al., 2014; Van Camp & Braet, 2016). Ao tratar do ambiente de ensino, a estratégia está ligada à efetiva aprendizagem dos alunos. Para isso, o enfoque é na eficácia dos métodos de ensino a fim de capacitar os indivíduos para desenvolverem funções, visando à sua formação profissional (Hassall et al., 2005; Marriott & Lau, 2008; Gammie & Joyce, 2009; Bacci, Bartolucci, Grilli & Rampichini, 2017).

Tendo a noção de desempenho, antes de entrar na discussão dos Sistemas de Avaliação e suas práticas, é essencial oferecer as definições conceituais de alguns termos relevantes da área: medida de desempenho e indicadores que são termos-chave dos sistemas que frequentemente não são definidos, como apontam Neely et al. (1995) e Franco-Santos et al., (2007), oferecendo, assim, uma linguagem mais clara dos principais elementos-chave desse sistema. Dessa forma, (i) Medida (mensuração) de desempenho segundo Melnyk et al. (2014, p.175) “é o instrumento utilizado para quantificar a eficiência e eficácia de uma ação”; tem caráter informativo do que a organização está buscando avaliar e alcançar (Neely et al., 1995;); e (ii) Indicadores (métricas) são medidas de desempenho que evidenciam o que está acontecendo e os padrões de desempenho, indicando o que é considerado um bom e um mau desempenho (com suas consequências), para a variável/objetivo em análise, orientando, assim, a direção que a organização deve seguir (Neely et al., 1995; Melnyk et al., 2014).

Esses dois elementos-chave fazem parte de um Sistema de Avaliação de Desempenho e o auxiliam a cumprir as funções de seus dois subsistemas: a Mensuração do Desempenho e a Gestão do Desempenho (Lebas, 1995; Neely et al., 1995; Melnyk et al., 2014). A Mensuração do Desempenho é a forma como a organização verifica se as metas traçadas no plano estratégico estão sendo alcançadas (Neely et al., 1995; Melnyk et al., 2014; Carneiro-da-Cunha & Hourneaux, 2016). O processo consiste no estabelecimento de metas a serem alcançadas, segundo as estratégias da organização, desenvolvendo assim as medidas de desempenho e indicadores. O objetivo é, primeiro, estabelecer os níveis atuais de desempenho, ou seja, informar à organização seu *statu quo*. Em seguida, há a comunicação do que deve ser alcançado, convertendo os dados em informações que possam avaliar os parâmetros de eficácia e eficiência. As atividades do Sistema consistem em coletar, analisar e interpretar os dados de desempenho, verificando a realização das metas que foram propostas (Lebas, 1995; Neely et al., 1995; Bititci et al., 2012; Melnyk et al., 2014). A Gestão do



Desempenho compreende um conjunto integrado de práticas, processos, metodologias, métricas e aplicações (Melnik et al., 2014; Van Camp & Braet, 2016) para: (i) identificar e avaliar as diferenças entre os resultados alcançados e os objetivos traçados; e, (ii) assegurar a implementação da estratégia, influenciar positivamente o desempenho e identificar quando é necessário intervir com ações corretivas nas lacunas de desempenho significativas (Neely et al., 1995; Melnyk et al., 2014). As informações geradas nesse subsistema devem ser usadas para a aprendizagem organizacional (Bititci et al., 2012). Esses dois subsistemas formam um sistema integrado.

A literatura sobre Avaliação de Desempenho aponta algumas práticas que precisam ser recorrentes para que os sistemas funcionem (Neely et al., 1995; Otley, 2001; Bititci et al., 2012). Primeiro, as ferramentas que medirão esse desempenho devem ter indicadores bem claros e divulgados para todos os envolvidos no processo. As medidas de desempenho precisam sinalizar o que a organização está buscando, levando em consideração a estratégia definida, pois elas influenciam o que as pessoas fazem; desta forma as medidas transmitem informações que conduzem aos comportamentos desejados para os resultados esperados (Neely et al., 1995; Micheli & Manzoni, 2010).

Para reforçar essas estratégias, esses indicadores e, conseqüentemente, os processos de AD precisam, em suas práticas, levar em consideração, além dos envolvidos diretos o ambiente que será avaliado e os reflexos das constantes mudanças que ocorrem (Melnik et al., 2014). Cumpre observar que ao alterar o ambiente, ou a estratégia, em que as organizações estão envolvidas, os indicadores e as ferramentas de avaliação precisam ser revistas para continuar refletindo a realidade em que está inserida (Melnik et al., 2014). Medição e Gestão de Desempenho devem formar um processo tecnológico e social (Bititci et al., 2012) que absorva as mudanças na estrutura organizacional, no ambiente, na cultura e nas estratégias corporativas (Neely et al., 1995; Bititci et al., 2012). As rápidas mudanças geram a dificuldade da retroalimentação dos Sistemas de AD, que fornecem, neste caso, informações que não auxiliam na tomada de decisão; assim o Sistema de AD necessita ser dinâmico (Neely et al., 1995; Otley, 2001; Micheli & Manzoni, 2010; Taticchi et al., 2010; Bititci et al., 2012).

Observe-se que o objetivo central dessas práticas deve ser o apoio à gestão, facilitando o entendimento do processo e permitindo uma clara implantação da estratégia ao público a que se destina (Lebas, 1995). Para isso, as práticas e condições necessárias para a utilização eficaz dos modelos têm que ser criadas pela organização (Taticchi et al., 2010). Deve estabelecer uma análise da organização em sua totalidade, de forma a integrar as perspectivas relevantes da organização, com uma abordagem de linguagem comum, a fim de facilitar a cooperação dos envolvidos (Carneiro-da-Cunha & Hourneaux, 2016; Van Camp & Braet, 2016).

2.2 O contexto do Ensino da Contabilidade

Com o objetivo de fazer a ligação entre a avaliação de desempenho e o ensino da contabilidade, é importante uma contextualização de como se tem desenvolvido esse ensino no ambiente em que serão avaliadas as práticas de AD.

Devido ao crescimento do mercado financeiro e a busca cada vez maior dos investidores por informações financeiras, a profissão contábil ganhou destaque no âmbito mundial (Crumbley & Reichel, 2009), aumentando seu valor, suas expectativas e



responsabilidades para atuar na área (Greatorex, 2002; Hassall et al., 2005; Guthrie & Parker, 2014).

O profissional contábil precisa, além de conhecimentos técnicos, desenvolver novas competências, habilidades e atitudes (Gammie & Joyce, 2009; Halabi et al., 2016), tais como comunicação, trabalho em grupo, raciocínio crítico para resolver problemas e habilidade de se adaptar a um ambiente de constantes mudanças (Hassall et al., 2005; Gammie & Joyce, 2009). Estudos apontam que esse desenvolvimento tem que ser o foco do ensino da Contabilidade, visando melhorar a qualidade da educação contábil (Blayney, Kalyuga & Sweller, 2015) e diminuindo a lacuna entre o que se tem realizado no ensino e as expectativas do mercado para atender a essa ascensão da profissão (Hassall et al., 2005; Gammie & Joyce, 2009).

Em contraste com essa ascensão, o ensino da Contabilidade apresenta alguns problemas recorrentes. Mesmo a profissão se tornando cada vez mais atraente para muitos, pesquisas apontam que alguns ainda têm visões negativas e baixa motivação sobre a profissão, considerada metódica, desencorajando potenciais estudantes para exercê-la (Ferreira & Santoso, 2008; Yousef, 2011; Wakefield et al., 2017). Outro problema é que os empregadores dos futuros profissionais da Contabilidade não acreditam que as instituições de ensino ofereçam todos os conhecimentos e desenvolvam as competências que os estudantes precisam para exercer cargos de responsabilidade na profissão (Hassall et al., 2005).

Para alterar esse quadro, os professores de Contabilidade têm se esforçado em desenvolver o currículo (Ferreira & Santoso, 2008), inovar na criação de cursos que atendam ao mercado (Stout & West, 2004) e na preocupação da formação de profissionais preparados para atuar (Gammie & Joyce, 2009; Wynder, Wellner & Reinhard, 2013; Christensen, Cote & Latham, 2016; Cadez, Dimovski & Groff, 2017; Su & Baird, 2017), buscando uma visão que alinhe os objetivos da aprendizagem da Contabilidade com as expectativas dos envolvidos no processo (Hassall et al., 2005; Martin-Sardesai et al., 2017; Schwartz, Spires & Young, 2017).

Os principais envolvidos que, conseqüentemente, são o foco da maioria dos estudos são professores e alunos. Para buscar melhora no processo de ensino e aprendizagem, deve-se considerar também as instituições, o ensino, as pesquisas, a extensão e a preocupação dos profissionais que irão receber os acadêmicos no mercado de trabalho, ou seja, os *stakeholders* do ensino de Contabilidade, segundo as pesquisas sobre ensino publicadas nas últimas duas décadas.

Como houve vários enfoques dentro do tema e para facilitar a compreensão das análises, os temas foram divididos nos seguintes grupos: (i) Instrumentos de Avaliação; (ii) Desempenho Acadêmico; (iii) Variável no Ensino; e (iv) Outros.

Na primeira sessão de artigos – Instrumentos de Avaliação –, o foco está na forma de avaliação que recebem os professores no ensino da Contabilidade. Os estudos visam aos modelos de Avaliação de Desempenho para avaliar o desempenho docente. Destaca-se o *Students Evaluation of Teaching (SET)*, questionário desenvolvido nos Estados Unidos onde os alunos avaliam os professores com o intuito de melhorar o ensino.

Os artigos classificados nos grupos (ii) e (iii) são focados nos alunos. Na sessão Desempenho Acadêmico, são feitas análises de variáveis, tais como: primeira língua, conhecimentos contábeis prévios, atitudes relacionadas ao trabalho, sexo e percepções dos acadêmicos para descobrir se estas têm algum tipo de interferência no desempenho e se são determinantes para o sucesso nas disciplinas e cursos de Contabilidade. Na sessão Variável no Ensino, são apresentados estudos nos quais os autores programam uma nova disciplina ou



apresentam novos métodos pedagógicos com o objetivo de melhorar a aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, seu desempenho quantitativo no final da disciplina.

Na sessão Outros, o foco está nos demais *stakeholders* do ensino de Contabilidade. Alguns desses artigos são teóricos e tratam apenas de pontos específicos a serem considerados na AD do Ensino da Contabilidade, ou trazem um olhar que vai além de professores e alunos.

3. Procedimentos Metodológicos

Esta seção apresenta o enquadramento metodológico da pesquisa e os procedimentos para coleta e análise dos dados.

3.1 Enquadramento Metodológico

Esta pesquisa possui caráter descritivo, entre os procedimentos técnicos é caracterizada como pesquisa bibliográfica e para atingir seus objetivos será abordada de uma forma quali-quantitativa (Richardson, 1999). Para direcionar o estudo, o instrumento escolhido foi o processo estruturado de revisão bibliográfica Knowledge Development Process-Constructivist, detalhado no item 3.2.

3.2 Procedimentos de Coleta de Dados

O instrumento *Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C)* foi selecionado para orientar a coleta de dados deste estudo. Esse instrumento possuiu como objetivo a construção de conhecimento sobre um determinado fragmento da literatura, segundo uma visão construtivista; ou seja, com base no ‘olhar’ do pesquisador. Para possibilitar essa construção de conhecimento o *ProKnow-C* conduz à realização de atividades sequenciais sistematizadas. Dentre elas, citam-se: selecionar um Portfólio Bibliográfico (PB) relevante sobre um determinado tema, realizar uma análise crítica e identificar lacunas na literatura do tema, visando propor desafios para futuros trabalhos (Ensslin, Ensslin, Imlau & Chaves, 2014; Valmorbidia, Ensslin, Ensslin & Ripoll-Feliu, 2014; Thiel, Ensslin & Ensslin, 2017), todas em harmonia com os objetivos desta pesquisa.

Assim, para a Seleção do PB, o tema foi dividido em três eixos de pesquisa. Para definir o comando de busca, foi escolhida a língua inglesa por acreditar-se na existência de maior número de estudos na área de Contabilidade nesse idioma. Como o foco da pesquisa está em descobrir o contexto atual do tema, foi delimitada a busca nos artigos publicados a partir de 2000. O comando de busca foi utilizado em seis bases de dados, e os artigos que apareceram foram filtrados de acordo com o seu alinhamento na seguinte sequência: alinhamento do título, alinhamento do resumo, disponibilidade do artigo e alinhamento integral do artigo. A Figura 1 apresenta o processo de busca e filtragem do PB.

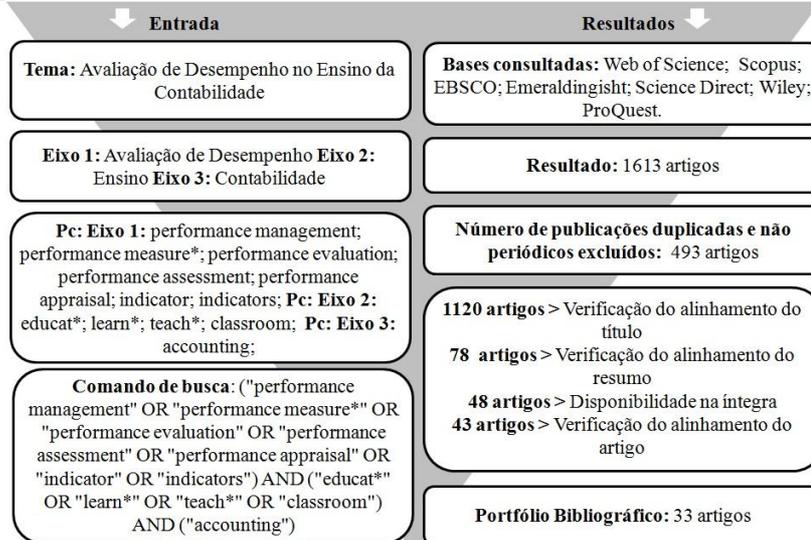


Figura 1: Processo de coleta de dados

A coleta de dados ocorreu entre os dias 25 e 27 de janeiro de 2018. O PB sobre o fragmento da literatura, referente ao tema Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade selecionado, foi composto por 33 artigos.

3.3 Procedimentos para Análise de Dados

Após definido o Portfólio Bibliográfico sobre Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade, composto por 33 artigos, identificados na primeira etapa do *ProKnow-C*, serão realizadas as segunda e terceira etapas do *ProKnow-C*: análise bibliométrica e a sistêmica.

O objetivo da análise bibliométrica é gerar conhecimento sobre algumas variáveis relevantes do tema em estudo, a partir da percepção do pesquisador (Valmorbida et al., 2014; Thiel et al., 2017). Na análise bibliométrica, consideraram-se noções da área de Avaliação de Desempenho para o contexto do Ensino da Contabilidade por meio das seguintes análises: (i) o processo de Avaliação de Desempenho leva em consideração o decisor e o ambiente em que está inserido (Neely et al, 1995), no caso dos professores como é feita a avaliação de seu desempenho; (ii) a coerência na tomada de decisão e ação, se as decisões são tomadas, e os cursos de ação são perseguidos, levando em consideração os envolvidos e a estratégia (Neely et al., 1995), se os métodos de avaliação levam em consideração os envolvidos no processo de ensino e se, quando há mudança nas ferramentas, estas são consideradas no processo; e (iii) os Sistemas de Avaliação de Desempenho interagem com os *stakeholders* externos (Neely et al, 1995) no caso do ensino, se existe a preocupação com as expectativas fora do contexto acadêmico.

Dando seguimento às etapas do *ProKnow-C*, a próxima é a análise sistêmica do PB. Para isso, foi utilizada a seguinte afiliação teórica de Avaliação de Desempenho, proposta por Ensslin, Ensslin, Back e Lacerda (2013, p.739):

[...] processo para construir conhecimento no decisor, a respeito do contexto específico que se propõe a avaliar, a partir da percepção do próprio decisor por meio de atividades que identificam, organizam, mensuram, ordinal e cardinalmente, integram os aspectos considerados como necessários e suficientes para a gestão, permitindo visualizar o impacto das consequências das ações e seus gerenciamentos.



Com base nesse conceito, foram analisados os artigos do PB visando identificar os modelos de Avaliação de Desempenho e analisá-los. Para isso, a definição foi fracionada em lentes e, entre estas, foram buscadas, nos artigos, a abordagem, singularidade e legitimidade dos sistemas apresentados nos estudos.

Quanto à primeira lente, verificou-se a abordagem da construção do modelo de Avaliação de Desempenho e se há harmonia entre esse modelo e o local onde está sendo utilizado. No ambiente de ensino, as abordagens foram definidas da seguinte forma: (i) Normativista (Roy, 1993): considerados os modelos dos estudos que trazem apenas provas ou exames para a Avaliação de Desempenho, sem entrar em qualquer contexto da aprendizagem; (ii) Descritivista (Roy, 1993): considerados os modelos que trouxeram para a Avaliação outros modelos já utilizados sem nenhuma alteração que considerasse o ambiente; (iii) Prescritivista (Roy, 1993): considerados os modelos que tiveram as considerações dos decisores das disciplinas ou contextos levados em consideração na hora de avaliar o desempenho; e (iv) Construtivista (Roy, 1993): considerados assim os modelos que criaram sua avaliação com base no decisor e para a utilização específica no seu contexto.

A análise da segunda lente teve como objetivo analisar se, ao construírem os modelos de Avaliação de Desempenho, o problema é reconhecido como único, tanto em termos de decisores, como de contexto, evidenciando a singularidade do modelo e respeitando as especificidades do ambiente analisado.

Para a análise da terceira e última lente, foi identificado se o modelo de Avaliação de Desempenho, aplicado nos estudos do ensino da Contabilidade, primeiro identifica o decisor que deve representar a estratégia da instituição educacional; no caso do ensino, em sua maioria, é o professor, e a estratégia é a aprendizagem dos alunos. Após essa identificação, a lente visa analisar se os objetivos do modelo de Avaliação reconhecem a necessidade de expansão do conhecimento do decisor acerca de como o contexto impacta seus interesses, valores e preferências.

Levando em conta que os decisores não possuem conhecimento completo, mesmo os professores que vivenciam diariamente a área, necessitam assim aumentar o entendimento das variáveis de desempenho a serem consideradas, além de seus interesses e valores interferirem na identificação dos objetivos de desempenho. Dessa forma, o modelo de AD deve ser construído com base na interação entre decisor e especialista, para expandir os conhecimentos do decisor e auxiliar na identificação dos objetivos dentro do contexto no qual está inserido. A informação dessa análise sinaliza a presença ou não de legitimidade do modelo, remetendo ao código social, considerando a perspectiva dos indivíduos que fazem parte da realidade. Um modelo tem legitimidade (Landry, Banville & Oral, 1996) apenas se reconhecer e considerar os envolvidos no processo e os valores das pessoas que utilizarão o modelo para apoiar os processos decisórios.

Por fim, com base no conhecimento adquirido e analisado da área, são detectadas lacunas no ramo de pesquisa, propostos desafios e elaborada uma agenda para futuras pesquisas.

4 Resultados

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa em termos da análise bibliométrica das variáveis, da análise sistêmica e os desafios propostos e a agenda de futuras pesquisas.



4.1 Análise Bibliométrica

Na primeira parte das análises, foram buscadas as variáveis definidas de acordo com as práticas de Avaliação de Desempenho. Para a análise da primeira variável, foram selecionados os artigos da sessão Instrumentos de Avaliação. A análise apontou que, quando se trata da AD dos docentes, algumas inconsistências são detectadas.

Essas avaliações são feitas por indicadores definidos por órgãos regulamentadores e não levam em conta o contexto do ambiente que será avaliado, as salas de aula, e não há a preocupação com o decisor que, nesse caso, se configura como o professor dentro do processo de ensino.

A avaliação precisa considerar o decisor, principalmente por este representar a estratégia que vem a ser a aprendizagem dos alunos. Os estudos que tratam desses instrumentos vão contra o seu uso, alegando que essas avaliações afetam negativamente os professores e o ambiente de ensino, pois, em determinadas situações, eles se veem obrigados a alterar seus métodos de aprendizagem a fim de receber boas pontuações.

Levando em considerações as práticas de Avaliação de Desempenho, abordadas por Neely et al. (1995) para uma efetiva avaliação da docência, seriam importantes que todos os *stakeholders* do processo de ensino e aprendizagem fossem levados em conta, começando pelos professores que são os decisores do processo de ensino. Deveriam ainda ser estabelecidas metas claras ligadas às estratégias de ensino dos docentes e acadêmicos em busca dos objetivos comuns destes, ou seja, uma aprendizagem efetiva que possa alterar a realidade em que os indivíduos estão. Não se pode fazer a Avaliação de Desempenho de um ambiente impondo medidas sem considerar seus decisores.

Para a análise da coerência na tomada de decisão e ação, foram selecionados dezesseis dos artigos do PB que trazem novas variáveis de ensino no contexto das disciplinas. Dois dos estudos tratam de aprendizagem em grupo, e os outros são meios inovadores de buscar a melhoria do desempenho dos acadêmicos. Destaca-se, entre esses estudos, o de Su e Baird (2017) que explora a relação entre as dimensões dos Sistemas de Avaliação de Desempenho com o desempenho acadêmico, destacando a importância de buscar a melhora desses Sistemas.

Para os demais estudos, fica a crítica, pois a concepção de alteração da estratégia de aprendizagem e os meios de avaliação ainda são incipientes. A preocupação na área de ensino não deve envolver apenas a questão de aumentar a nota ou o conceito (consideração de desempenho); cabe uma discussão essencial, que apareceu pouco no PB de estudos pesquisados: analisar o desempenho da instituição como reflexo das estratégias implantadas, assim como o estudo de Su e Baird (2017). Nesse ponto, cabem adequadamente as considerações de Neely et al. (1995), pois o desempenho precisa ser discutido e entendido pelos envolvidos, e suas metas devem ser claras.

Na última variável, os resultados apontam que, quando se trata da Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade, o foco tem sido ou nos *stakeholders* internos, alunos (se houve ou não sua efetiva aprendizagem) e docentes (se têm cumprido seu papel de ensino), ou nos *stakeholders* externos, visto que, em nenhum estudo, fica clara a preocupação com ambos. A grande maioria dos estudos empíricos tem apenas o foco interno.

É importante trazer para a discussão da AD no ensino as visões de seu ambiente externo, principalmente focadas na sociedade que receberá esses futuros profissionais. Os estudos teóricos selecionados pelo PB apresentam boas perspectivas do Ensino da



Contabilidade pelos olhares de fora dos cursos. O problema é que essas visões não estão sendo consideradas nos estudos empíricos do PB. Isso pode gerar um problema de deslocar a academia da realidade profissional.

O único estudo empírico do PB, que apresenta a visão dos *stakeholders* externos e, por isso, merece destaque, é o artigo de Hassall et al. (2005) que busca, nos futuros empregadores dos acadêmicos, uma visão de quais habilidades estes precisam adquirir para se tornarem bons profissionais na área. A pesquisa chega aos seguintes indicadores: atitude, habilidades de grupo para resolver problemas, gestão de tempo e tecnologia. Porém em nenhum outro estudo empírico do PB aparecem claros esses indicadores para a formação do futuro profissional.

4.2 Análise Sistêmica

Na análise sistêmica, foram analisados os 29 estudos empíricos do PB, que apresentaram o seguinte resultado:

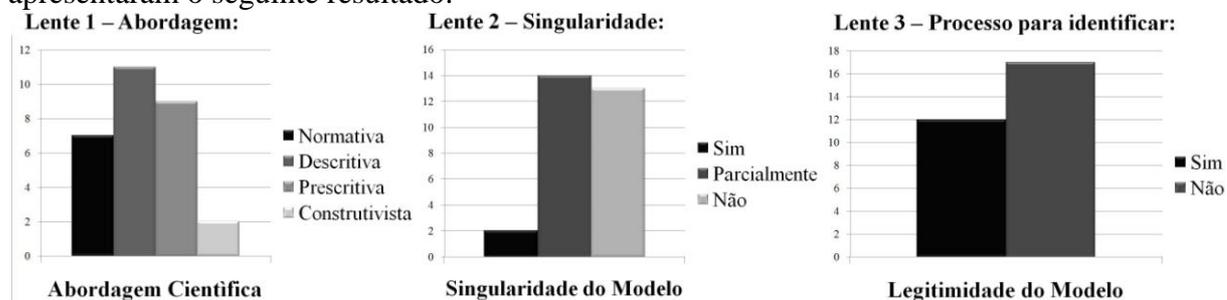


Figura 2: Resultados da análise sistêmica

Na análise da Lente 1 – Abordagem – nos estudos Construtivistas destaca-se o modelo do artigo de Stout e West (2004) que traz um estudo sobre a implementação de um curso de pós-graduação em Contabilidade Gerencial, sendo utilizada a visão de vários *stakeholders* e trazendo um processo completo de Avaliação de Desempenho do curso, levando em conta tanto os *stakeholders* internos, quanto os externos, ficando como sugestão de leitura para as instituições quando oferecerem novos cursos dentro de todas as áreas do ensino.

Os estudos Prescritivistas e Descritivistas, em sua maioria, foram os que trouxeram novas variáveis para o ensino, com a preocupação de aumentar a aprendizagem dos alunos. O que diferencia é a forma como eles se preocupam com a avaliação dessa aprendizagem ao inserir essas novas variáveis no contexto. Os primeiros consideram essas novas variáveis e utilizam modelos de AD adaptados para essas situações; os segundos apenas implementam as ferramentas e utilizam o mesmo modelo de avaliações anteriores. Os modelos Normativistas seguem a linha positivista ao oferecerem o conhecimento e avaliarem se foi adquirido ou não, oferecendo apenas o instrumento e esperando as devidas respostas.

Foi analisado, em seguida, o ambiente onde esses modelos foram implementados, sendo 18 deles específicos, e 11 genéricos. Foram considerados em harmonia os ambientes genéricos que receberam abordagens Normativista ou Descritivista, e os ambientes específicos que receberam abordagens Prescritivistas ou Construtivistas (Ensslin et al., 2013).

A análise conclui que, em termos de abordagem, 25 modelos estavam em harmonia com o ambiente em que foram feitas as Avaliações de Desempenho. Sendo assim, quanto à sua abordagem, a maioria dos estudos consegue trazer uma Avaliação de Desempenho condizente com o que pretendem analisar.



A Lente 2 – Singularidade dos modelos de Avaliação de Desempenho – utilizada nos estudos, concluiu que a maioria dos modelos apresentados foram (i) trazidos de outros contextos para a organização em estudo junto com as ferramentas de aprendizagem; (ii) utilizados por órgãos regulamentadores; ou (iii) adaptados de outros ambientes, sendo os modelos sem singularidade ou parcialmente singulares. Apenas dois modelos foram construídos para a organização e, conseqüentemente, aparentaram ter mais capacidade de avaliar significativamente o processo de ensino e aprendizagem levando em conta o contexto em que estão inseridos, sendo esses ainda os modelos que têm um caráter Construtivista.

Os resultados da análise de Lente 3 – Processo para identificar os objetivos (legitimidade) – identificaram que a maioria, 17 dos 29 estudos empíricos, não apresenta modelos com legitimidade de Avaliação de Desempenho no ensino. Esse resultado demonstra que, apesar de muitos modelos mensurarem o desempenho, eles não reconhecem a necessidade de expansão do conhecimento do decisor, mesmo, na maioria das vezes, sendo esse decisor o professor que ensina os conteúdos e faz a avaliação da aprendizagem de seus alunos. Isso implica que os resultados ou as notas dos acadêmicos muitas vezes não refletem a realidade. No caso da avaliação da docência, esse fator já foi apontado nos estudos (Crumbley et al., 2001; Yunker & Yunker, 2003; Crumbley & Reichelt, 2009) que trazem que os métodos utilizados, principalmente os questionários, não são coerentes com a realidade em sala de aula.

4.3 Desafios Propostos e Agenda de Futuras Pesquisas

Com base nos resultados encontrados na operacionalização das etapas de análise bibliométrica e de análise sistêmica do *ProKnow-C*, os pesquisadores identificaram lacunas em diversas áreas da Avaliação de Desempenho do Ensino da Contabilidade, que podem se tornar oportunidade para futuras pesquisas, gerando o avanço de conhecimento na área, visando atender às chamadas de reorientação da educação contábil evidenciada em alguns estudos (Hassall et al., 2005; Halabi et al., 2016), com base nas práticas de AD. Com isso, foi construída a Tabela 1 com os desafios para pesquisadores e professores da área contábil.

Tabela 1

Desafios propostos para área de Avaliação de Desempenho do Ensino Contábil

Desafio para pesquisadores	Desafio para professores
Elaborar mais estudos sobre os atuais modelos de Avaliação de Desempenho docente e os seus reflexos no ensino.	Elaborar um modelo de Avaliação de Desempenho da docência, levando em consideração os interesses dos professores e o ambiente em que estão inseridos.
Realizar estudos que levem em consideração tanto os interesses de <i>stakeholders</i> internos, quanto de externos.	Considerar o interesse dos <i>stakeholders</i> externos na elaboração do ensino e avaliação de seu desempenho.
Elaborar estudos empíricos sobre práticas de Avaliação de Desempenho dentro do ensino.	Criarem modelos de Avaliação de Desempenho dos acadêmicos, considerando a singularidade do contexto em que estão inseridos.
Realizar estudos sobre medidas de desempenho e indicadores ligados à estratégia de aprendizagem.	Propor para os alunos um modelo de Avaliação de Desempenho com metas claras.
Produzir pesquisas sobre a visão dos alunos sobre a Avaliação de Desempenho no ensino.	Discutir com os alunos os modelos de avaliação que utilizaram para avaliá-los.

Com base no conhecimento adquirido, das lacunas e desafios identificados e visando ao seu desenvolvimento dentro do processo de ensino, os autores elaboraram uma agenda para



futuras pesquisas, visando inicialmente a um estudo indutivo em um contexto de uma disciplina na área de ensino contábil:

- Elaborar medidas de desempenho com base no currículo pedagógico de uma disciplina.
- Envolver os alunos na discussão de avaliação de desempenho da disciplina.
- Avaliar a necessidade de *stakeholders* externos e adaptar ao contexto da disciplina.
- Elaborar um modelo de avaliação de desempenho de uma disciplina.
- Avaliar se o modelo refletiu positivamente no desempenho dos acadêmicos.

Pode-se concluir, com base nas análises realizadas, que o estudo e o avanço das práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade podem trazer benefícios, assim como têm trazido para diversas outras áreas. Para isso, são estabelecidos alguns desafios ligados, primeiro, às seguintes áreas: (i) desenvolvimento da avaliação docente que leva em consideração os interesses dos docentes e os ambientes em que estão inseridos; (ii) estabelecimento de metas claras para a Avaliação de Desempenho dos alunos, fazendo-os participar da discussão; (iii) inclusão dos interesses dos *stakeholders* externos nas avaliações de ensino; e (iii) desenvolvimento de modelos de Avaliação de Desempenho de disciplinas que possam dar um passo definitivo no desenvolvimento dessa área.

5 Conclusões

O presente estudo teve por objetivo analisar como têm sido tratadas as práticas de Avaliação de Desempenho no Ensino da Contabilidade nas publicações científicas, visando à geração de conhecimento para propor desafios aos pesquisadores e professores da área, e elaborar uma agenda de futuras pesquisas.

Primeiro, a análise bibliométrica apontou três questões pertinentes da área de ensino da Contabilidade em relação às práticas de Avaliação de Desempenho. Primeiro, a Avaliação de Desempenho da docência contábil não tem levado em consideração o decisor que vem a ser o próprio professor, nem o ambiente em que está inserido, trazendo efeitos negativos para o desempenho do ensino (Crumbley, Henry & Kratchman, 2001; Yunker & Yunker, 2003; Crumbley & Reichelt, 2009). Quanto à aplicação de novos métodos de ensino, a maioria não tem levado em consideração esses métodos na Avaliação de Desempenho, porém há exemplos (Su & Baird, 2017) que trazem coerência na tomada de decisão e ação, com a alteração na estrutura de Avaliação de Desempenho. Por fim, ressalta-se que os Sistemas de Avaliação de Desempenho do ensino têm focado apenas nos *stakeholders* internos ou externos do ensino, não havendo nenhum estudo que traga avaliação considerando ambos. Esses estudos podem ser importantes na evolução do ensino da contabilidade, desenvolvendo habilidades que auxiliem os acadêmicos a serem bons profissionais (Hassall et al., 2005).

A análise sistêmica foi feita com a visão construtivista da Avaliação de Desempenho com base na afiliação teórica adotada na qual foram analisadas as questões de abordagem do modelo e sua harmonia com o ambiente que será avaliado; a singularidade; e a legitimidade dos modelos para os envolvidos. Na questão de abordagem, a maioria dos estudos encontra-se entre os modelos Prescritivistas e Descritivistas e se estão em harmonia com o que se propuseram a avaliar. Quanto à singularidade, constatou-se que 22, dos 24 modelos analisados, são sem singularidade ou parcialmente singulares. Por fim, 15, dos 24 modelos estudados, não apresentam modelos com legitimidade da Avaliação de Desempenho quanto aos seus envolvidos no ensino contábil.



Com os resultados encontrados na análise bibliométrica e na análise sistêmica, os pesquisadores identificaram lacunas em áreas da Avaliação de Desempenho do ensino da Contabilidade que podem se tornar oportunidade para futuras pesquisas, destacando-se: (i) desenvolvimento da avaliação docente, levando em consideração os interesses dos docentes e os ambientes em que estão inseridos; (ii) estabelecimento de metas claras para a Avaliação de Desempenho dos alunos, fazendo-os participar da discussão; (iii) inclusão dos interesses dos *stakeholders* externos nas avaliações de ensino; e (iii) desenvolvimento de modelos de Avaliação de Desempenho de disciplinas que possam dar um passo definitivo no desenvolvimento dessa área.

Chama atenção que, mesmo a área de Avaliação de Desempenho ser desenvolvida por muitos professores-pesquisadores, há poucas menções da sua utilização no contexto de ensino e aprendizagem. No entanto, utilizando as premissas desenvolvidas nos Sistemas de AD, aparecem possíveis soluções para problemas apontados para o contexto de ensino que muitos desses professores-pesquisadores possivelmente enfrentam nas salas de aula. A aproximação dessas duas áreas tem potencial para trazer uma evolução significativa na formação de futuros profissionais se conseguirem, assim como apontados pelos pesquisadores em Avaliação de Desempenho, considerar interesses, ambientes e *stakeholders* internos e externos, mantendo as estratégias de aprendizagem e envolvendo os alunos na geração de conhecimentos.

Cabe aos envolvidos, em sala de aula, desenvolver esse tema por meio de pesquisas e efetivar modelos de desempenho que possam direcionar os envolvidos, influenciar positivamente em sala de aula, atender às expectativas do mercado de trabalho e, principalmente, preparar os alunos para os desafios além da academia.

Todavia, o presente estudo apresenta algumas limitações: (i) o procedimento de busca para formação do PB levou em conta apenas seis bases de dados presentes no Portal da CAPES, considerando apenas os periódicos disponibilizados em língua inglesa; e (ii) a análise dos artigos do PB com relação às variáveis investigadas foi informada pelo julgamento e interpretação dos autores da pesquisa, podendo não corresponder às conclusões dos autores originais dos estudos.

Sugere-se, por fim, para futuros trabalhos (i) a ampliação desta pesquisa envolvendo outros contextos; (ii) o desenvolvimento de práticas de Avaliação de Desempenho no ensino da Contabilidade; e (iii) o desenvolvimento de estudos que aceitem os desafios propostos na seção 4.3 deste estudo.

Referências

- Bacci, S., Bartolucci, F., Grilli, L., & Rampichini, C. (2017). Evaluation of student performance through a multidimensional finite mixture IRT model. *Multivariate Behavioral Research*, 52(6), 732-746.
- Bititci, U., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. (2012). Performance measurement: challenges for tomorrow. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 305-327.
- Blayney, P. J., Kalyuga, S., & Sweller, J. (2015). Using Cognitive Load Theory to Tailor Instruction to Levels of Accounting Students' Expertise. *Educational Technology & Society*, 18(4), 199-210.
- Brinn, T., Jones, M. J., & Pendlebury, M. (2001). The impact of research assessment exercises on UK accounting and finance faculty. *The British Accounting Review*, 33(3), 333-355.



- Byrne, M., & Flood, B. (2003). Assessing the teaching quality of accounting programmes: An evaluation of the Course Experience Questionnaire. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 28(2), 135-145.
- Cadez, S., Dimovski, V., & Groff, M. Z. (2017). Research, teaching and performance evaluation in academia: the salience of quality. *Studies in Higher Education*, 42(8), 1455-1473.
- Capelo, C., Lopes, A., & Mata, A. (2015). A simulation-based approach for teaching the systems perspective of strategic performance management. *Accounting Education*, 24(1), 1-26.
- Carneiro-da-Cunha, J. A., Hourneaux Jr, F., & Corrêa, H. L. (2016). Evolution and chronology of the organisational performance measurement field. *International Journal of Business Performance Management*, 17(2), 223-240.
- Christensen, A. L., Cote, J., & Latham, C. K. (2016). Insights regarding the applicability of the defining issues test to advance ethics research with accounting students: A meta-analytic review. *Journal of Business Ethics*, 133(1), 141-163.
- Crumbley, L., Henry, B. K., & Kratchman, S. H. (2001). Students' perceptions of the evaluation of college teaching. *Quality Assurance in Education*, 9(4), 197-207.
- Crumbley, L. & Reichelt, K. J. (2009). Teaching effectiveness, impression management, and dysfunctional behavior. *Quality Assurance in Education*, 17(4), 377.
- Das, N., Sen, M., & Pattanayak, J. K. (2008). Assessment of students' perception towards developing a course in environmental accounting. *International Journal of Accounting & Information Management*, 16(2), 122-139.
- Drennan, L. G., & Rohde, F. H. (2002). Determinants of performance in advanced undergraduate management accounting: An empirical investigation. *Accounting & Finance*, 42(1), 27-40.
- Ensslin, S.R., Ensslin, L., Back, F., & Lacerda, R. T. O. (2013). Improved decision aiding in human resource management: a case using constructivist multi-criteria decision aiding. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(7), 735-757.
- Ensslin, S. R., Ensslin, L., Imlau, J. M., & Chaves, L. C. (2014). Processo de mapeamento das publicações científicas de um tema: portfólio bibliográfico e análise bibliométrica sobre Avaliação de Desempenho de cooperativas de produção agropecuária. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 52(3), 587-608.
- Ferreira, A., & Santoso, A. (2008). Do students' perceptions matter? A study of the effect of students' perceptions on academic performance. *Accounting & Finance*, 48(2), 209-231.
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., Gray, D., & Neely, A. (2007). Towards a definition of a business performance measurement system. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(8), 784-801.
- Ghalayini, A. M., & Noble, J. S. (1996). The changing basis of performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(8), 63-80.
- Gammie, E., & Joyce, Y. (2009). Competence-based approaches to the assessment of professional accountancy training work experience requirements: The ICAS experience. *Accounting Education: an International Journal*, 18(4-5), 443-466.
- Greatorex, J. (2002). Making accounting examiners' tacit knowledge more explicit: developing grade descriptors for an Accounting A-level. *Research Papers in Education*, 17(2), 211-226.



Guthrie, J., & D. Parker, L. (2014). The global accounting academic: what counts!. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(1), 2-14.

Hahn, W., Fairchild, C., & Dowis, W. B. (2013). Online homework managers and intelligent tutoring systems: A study of their impact on student learning in the introductory financial accounting classroom. *Issues in Accounting Education*, 28(3), 513-535.

Halabi, A. K., Halabi, A. K., Larkins, J. A., & Larkins, J. A. (2016). The impact of discussion board usage on overall performance in an introductory accounting subject. *Pacific Accounting Review*, 28(3), 337-358.

Hassall, T., Joyce, J., Montaña, J. L. A., & Anes, J. A. D. (2005). Priorities for the development of vocational skills in management accountants: A European perspective. In *Accounting Forum*, v. 29(4), p. 379-394.

Landry, M., Banville, C., & Oral, M. (1996). Model legitimization in operational research. *European Journal of Operational Research*, 92, 443-457.

Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management. *International journal of production economics*, 41(1-3), 23-35.

Lightner, S., Bober, M. J., & Willi, C. (2007). Team-based activities to promote engaged learning. *College Teaching*, 55(1), 5-18.

Marriott, P. (2009). Students' evaluation of the use of online summative assessment on an undergraduate financial accounting module. *British Journal of Educational Technology*, 40(2), 237-254.

Marriott, P., & Lau, A. (2008). The use of on-line summative assessment in an undergraduate financial accounting course. *Journal of Accounting Education*, 26(2), 73-90.

Martin-Sardesai, A., Irvine, H., Tooley, S., & Guthrie, J. (2017). Accounting for research: Academic responses to research performance demands in an Australian university. *Australian Accounting Review*, 27(3), 329-343.

Megeid, N. S. A. (2014). E-learning versus blended learning in accounting courses. *Quarterly Review of Distance Education*, 15(2), 35.

Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future?. *Management Accounting Research*, 25(2), 173-186.

Micheli, P., & Manzoni, J. F. (2010). Strategic performance measurement: Benefits, limitations and paradoxes. *Long Range Planning*, 43(4), 465-476.

Moehrle, S. R., Anderson, K. L., Ayres, F. L., Bolt-Lee, C. E., Debreceny, R. S., Dugan, M. T., Hogan, C. E., Maher M. W. & Plummer, E. (2009). The impact of academic accounting research on professional practice: An analysis by the AAA Research Impact Task Force. *Accounting Horizons*, 23(4), 411.

Monem, R. M. (2007). Does access to tutorial solutions enhance student performance? Evidence from an accounting course. *Accounting & Finance*, 47(1), 123-142.

Nudurupati, S.S., Bititci, U.S., Kumar, V. & Chan, F.T.S. (2011). State of the art literature review on performance measurement. *Computers & Industrial Engineering*, 60(2), 279-290.

Neely, A. (1999). The performance measurement revolution: why now and what next? *International Journal of Operations & Production Management*, 19(2), 205-228.



- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80-116.
- Otley, D. (2001). Extending the boundaries of management accounting research: developing systems for performance management. *The British Accounting Review*, 33(3), 243-261.
- Reinig, B. A., Whittenburg, G. E., & Horowitz, I. (2009). Modelling performance improvement and switching behaviour in team learning. *Accounting Education: an International Journal*, 18(4-5), 487-504.
- Richardson, M. (1999). Fundamentos da metodologia científica. *São Paulo*.
- Roy, B. (1993). Decision science or decision-aid science?. *European Journal of Operational Research*, 66(2), 184-203.
- Schwartz, S. T., Spires, E. E., & Young, R. A. (2017). A teaching note on the controllability “Principle” and performance measurement. *Accounting Research Journal*, 30(3), 301-311.
- Stout, D. E., & West, R. N. (2004). Using a stakeholder-based process to develop and implement an innovative graduate-level course in management accounting. *Journal of Accounting Education*, 22(2), 95-118.
- Su, S., & Baird, K. (2017). The association between performance appraisal systems, work-related attitudes and academic performance. *Financial Accountability & Management*.
- Taticchi, P., Balachandran, K., & Tonelli, F. (2012). Performance measurement and management systems: state of the art, guidelines for design and challenges. *Measuring Business Excellence*, 16(2), 41-54.
- Taticchi, P., Tonelli, F., & Cagnazzo, L. (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring Business Excellence*, 14(1), 4-18.
- Thiel, G. G., Ensslin, S. R., & Ensslin, L. (2017). Street Lighting Management and Performance Evaluation: Opportunities and Challenges. *Lex Localis*, 15(2), 303-328.
- Valmorbida, S. M. I., Ensslin, S. R., Ensslin, L., & Ripoll-Feliu, V. M. (2014). Avaliação de Desempenho para auxílio na gestão de universidades públicas: análise da literatura para identificação de oportunidades de pesquisas. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 17(3), 4-28.
- Van Camp, J., & Braet, J. (2016). Taxonomizing performance measurement systems’ failures. *International journal of productivity and performance management*, 65(5), 672-693.
- Yousef, D. A. (2011). Academic performance of business students in quantitative courses: A study in the faculty of business and economics at the UAE University. *Decision Sciences Journal of Innovative Education*, 9(2), 255-267.
- Yunker, P. J., & Yunker, J. A. (2003). Are student evaluations of teaching valid? Evidence from an analytical business core course. *Journal of Education for Business*, 78(6), 313-317.
- Wakefield, J., Tyler, J., Dyson, L. E., & Frawley, J. K. (2017). Implications of student-generated screencasts on final examination performance. *Accounting & Finance*.
- Wynder, M., Wellner, K. U., & Reinhard, K. (2013). Rhetoric or reality? Do accounting education and experience increase weighting on environmental performance in a balanced scorecard?. *Accounting Education*, 22(4), 366-381.