

PPGCC / EAC / FEA / USP

EAC5863: Sistemas de Incentivo e de Remuneração v. 3

Andson Braga de Aguiar

Semestre 2014_1

1. Descrição e Objetivos da Disciplina:

Esta disciplina pretende oferecer aos estudantes de Pós-Graduação em contabilidade uma compreensão da literatura existente sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração. Pretende-se explorar estudos relevantes e atuais sobre o tema, permitindo aos participantes:

- i. Compreensão dos principais tópicos e escopo da pesquisa em Sistemas de Incentivo e de Remuneração;
- ii. Posicionamento em relação ao que tem sido desenvolvido em termos de pesquisas empíricas sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração em contabilidade;
- iii. Contribuição aos participantes que tiverem interesse em desenvolver pesquisas sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração; e
- iv. Incentivo aos participantes a não apenas ter conhecimento da pesquisa passada e presente referente à literatura sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração, mas também a buscar oportunidades viáveis de pesquisas futuras.

2. Objetivos Educacionais da Disciplina:

O objetivo principal desta disciplina é desenvolver o conhecimento dos participantes em relação às abordagens teóricas e aos métodos de pesquisa em Sistemas de Incentivo e de Remuneração.

Especificamente, os seguintes objetivos educacionais são esperados:

- i. Conhecer teorias econômicas, organizacionais e comportamentais geralmente aplicadas na pesquisa em Sistemas de Incentivo e de Remuneração;
- ii. Entender as limitações e oportunidades da pesquisa em Sistemas de Incentivo e de Remuneração;
- iii. Conhecer artigos relevantes em contabilidade que apresentam os principais resultados de estudos sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração;

- iv. Desenvolver habilidades de leitura crítica dos estudos em contabilidade realizados sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração;
- v. Desenvolver habilidades de aplicação das teorias econômicas, organizacionais e comportamentais em novos temas na literatura sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração;
- vi. Apresentar um projeto de pesquisa que demonstre a aquisição das habilidades mencionadas anteriormente, incluindo leituras adicionais além daquelas realizadas durante os encontros.

3. Dinâmica:

Os encontros ocorrerão uma vez por semana. Espera-se que todos os participantes venham preparados para discutir os tópicos e os artigos designados para aquele encontro. Especificamente, ao revisar e preparar uma discussão para um artigo empírico é esperado que os participantes sejam capazes de responder às seguintes questões:

- i. Qual é a questão ou problema de pesquisa?
- ii. Por que essa questão de pesquisa é importante ou interessante?
- iii. Qual é a teoria?
- iv. Quais são os construtos?
- v. Quais são as hipóteses?
- vi. Qual o método e o desenho da pesquisa?
- vii. Quais métodos estatísticos foram utilizados?
- viii. Quais foram as principais evidências?
- ix. Quais são as implicações do estudo?
- x. Quais são as limitações do estudo?
- xi. Quais principais artigos científicos que servem como referências para o estudo?
- xii. Se houver, quais artigos científicos foram publicados sobre o tema desde que o artigo designado foi publicado originalmente?
- xiii. Qual pesquisa futura você poderia sugerir?

Ao revisar e preparar uma discussão para um artigo não empírico, seja um artigo teórico, uma revisão de literatura ou um *framework*, é esperado que os participantes sejam capazes de responder às seguintes questões:

- i. Qual é o propósito do artigo?
- ii. Qual(is) é(são) a(s) motivação(ões) para escrever o artigo?
- iii. Qual a principal teoria ou teorias na(s) qual(is) ele se baseia?
- iv. Qual é a principal contribuição do artigo?
- v. Como os pesquisadores podem utilizar o artigo para promover suas agendas de pesquisa?

Para responder a essas questões, os seguintes procedimentos serão utilizados:

- i. **Participação:** Espera-se que todos os participantes ofereçam contribuições significativas para a discussão dos artigos. Os participantes serão solicitados a discutir as questões mencionadas para artigos empíricos e não empíricos.
- ii. **Análise de Artigos:** Dois tipos de leituras serão solicitados e, para ambos os tipos, o responsável pela disciplina conduzirá a discussão por meio de questões. O primeiro tipo se refere a artigos não empíricos sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração. O segundo tipo se refere a artigos empíricos sobre Sistemas de Incentivo e de Remuneração.
 1. Para o primeiro tipo de leitura, as questões incluirão, mas não se limitarão aquelas mencionadas no item ‘5b’.
 2. Para o segundo tipo de leitura, as questões incluirão, mas não se limitarão aquelas mencionadas no item ‘5a’.
- iii. **Apresentações:** Nas apresentações das discussões dos artigos empíricos, cada participante irá apresentar 6 (seis) artigos ao longo do curso, assumindo ou o papel de autor dos artigos, defendendo-os, ou assumindo o papel de crítico/revisor dos artigos, criticando-os. Tanto o defensor quanto o revisor terão 15 minutos para fazer suas apresentações, além de 10 minutos para uma discussão aberta para todos, totalizando 40 minutos. As apresentações deverão enfatizar as questões mencionadas no item ‘5a’:
 1. **Defensor:** questão de pesquisa e por que ela é interessante e importante; principais suposições, teorias, variáveis (independentes, dependentes, intervenientes, moderadoras etc.) e hipóteses; metodologia, contribuições, evidências, limitações e implicações do estudo; principais artigos científicos que servem como referências para

o estudo; se houver, artigos científicos publicados sobre o tema desde que o artigo designado foi publicado originalmente; e sugestão de pesquisa futura.

2. **Crítico/Revisor:** usar uma estrutura crítica para discutir o seguinte: a questão de pesquisa e por que ela é/não é interessante ou importante; se as principais suposições, teorias, variáveis (independentes, dependentes, intervenientes, moderadoras etc.) e hipóteses são apropriadas para o estudo; a qualidade do método de pesquisa e da análise; de que maneira o estudo supera limitações de estudos anteriores sobre o mesmo tema; se houver, artigos científicos publicados desde que o artigo designado foi publicado originalmente e a maneira pela qual eles têm superado ou tentado superar as limitações do artigo designado; e sugestão de pesquisa futura.

4. Avaliação dos Participantes

A nota final será determinada de acordo com o desempenho dos participantes em relação às seguintes atividades:

- i. Apresentações (20%)
- ii. Sumários de Análise de Artigos (15%)
- iii. Participação (15%)
- iv. Proposta de Pesquisa (25%)
- v. Prova (25%)

Todas as atividades devidas devem ser entregues no início das aulas, na data estipulada.

Sumários: No início de cada aula, os participantes deverão entregar um sumário de 1 (uma) página sobre o tema daquela aula, tendo por base o material de leitura indicado para aquela aula (pelo menos dois artigos). Não serão aceitos sumários escritos manualmente.

Participação: Espera-se que as apresentações das discussões incentivem a participação, ao invés de simples apresentações ou monólogos. As questões que os participantes tiverem sobre os temas devem ser direcionadas para o defensor e/ou revisor dos artigos designados.

Prova: No último dia de aula, será realizada uma prova com questões dissertativas explorando questões associadas às discussões realizadas ao longo do curso.

Proposta de pesquisa: O objetivo desta atividade é motivar os participantes a pensar sobre seu próprio programa de pesquisa. Espera-se que o participante produza uma proposta de pesquisa orientada para *Sistemas de Incentivo e Remuneração* identificando, pelo menos, dois artigos científicos existentes relacionados ao tema proposto (não precisam ser artigos em contabilidade). O desenho da proposta de pesquisa poderá ser ampliar um estudo atual ou conduzir um estudo original. A proposta de pesquisa de cada participante deveria:

- i. Identificar o propósito do projeto de pesquisa proposto;
- ii. Defender a relevância da questão de pesquisa (i.e., motivação da pesquisa), relacionando às contribuições e limitações dos artigos científicos existentes identificados;
- iii. Articular a contribuição acadêmica esperada (discutir de que maneira a sua proposta vai além dos artigos científicos existentes identificados);
- iv. Oferecer um breve sumário da teoria e literatura apropriada;
- v. Identificar/propor uma teoria/estrutura conceitual e as hipóteses decorrentes;
- vi. Propor um método de pesquisa; e
- vii. Identificar as fontes de dados apropriadas e os métodos estatísticos para realizar a pesquisa.

Um sumário (uma página) da proposta de pesquisa deve ser entregue no quinto encontro; uma primeira versão de toda a proposta de pesquisa deve ser entregue no nono encontro. A proposta final deve ser entregue no dia previsto para apresentação das propostas. A proposta de pesquisa final não deverá conter mais do que 15 páginas (espaço duplo, margens 2,5, TNR-12).

Versões aprimoradas de propostas de artigos apresentadas em disciplinas anteriores podem ser aceitas, desde que não representem simples modificações de versões anteriores ou ‘re-arranjos’ de propostas anteriores ou atuais apresentadas em disciplinas que os participantes estejam cursando paralelamente.

Sugestão: Estudos propondo perspectivas teóricas alternativas ou possíveis variáveis mediadoras ou moderadoras geralmente representam maior contribuição científica do que estudos propondo acrescentar uma nova variável dependente ou investigar uma amostra alternativa.

5. Agenda:

Data	Semana	Tópicos / Artigos	Classificação da Leitura	Apresentador	Debatedor
14-mar	Semana 1	Sistemas de Incentivo: Visão Geral	Baker, Jansen, & Murphy (1988)	Andson	Todos
			Ross (1973)	Andson	Todos
			Prendergast (1999)	Andson	Todos
21-mar	Semana 2	Modelos de Agência: Modelo Básico	Holmstrom (1979)	Andson	Todos
			Holmstrom & Milgrom (1987)	Andson	Todos
			Banker & Datar (1989)	Andson	Todos
			Lambert & Larcker (1987)	Andson	Todos
4-abr	Semana 3	Modelos de Agência: Modelos com Múltiplas Tarefas	Holmstrom & Milgrom (1991)	Andson	Todos
			Feltham & Xie (1994)	Andson	Todos
			Ittner, Larcker, and Rajan (1997)	Andson	Todos
			Bouwens & van Lent (2006)	Aluno 1	Aluno 2
11-abr	Semana 4	Modelos de Agência: Múltiplos Períodos	Dutta and Reichelstein (2003)	Andson	Todos
			Dikolli and Vaysman (2006)	Andson	Todos
			Abernethy, Bouwens, and van Lent (2013)	Andson	Todos
			Farrel, Kadous, and Towry (2008)	Aluno 3	Aluno 4
25-abr	Semana 5	Avaliação Subjetiva de Desempenho: Visão Geral	Prendergast and Topel (1993)	Andson	Todos
			Baker, Gibbons, and Murphy (1994)	Andson	Todos
			Murphy and Oyer (2003)	Andson	Todos
			Bol (2008)	Aluno 5	Aluno 1
9-mai	Semana 6	Avaliação Subjetiva de Desempenho: Estudos Empíricos	Gibbs, Merchant, Van der Stede, and Vargus (2004)	Andson	Todos
			Ittner, Larcker, and Meyer (2003)	Andson	Todos
			Bol (2011)	Andson	Todos
			Bol and Smith (2011)	Aluno 2	Aluno 3
16-mai	Semana 7	Incentivos Baseados em Promoção	Gibbs (1995)	Andson	Todos
			Gibbs (1996)	Andson	Todos
			Campbell (2008) and Gibbs (2008)	Andson	Todos
			Ederhof (2011)	Aluno 4	Aluno 5
23-mai	Semana 8	Favorecimento e Atividades de Influência	Milgrom & Roberts (1988)	Andson	Todos
			Milgrom (1988)	Andson	Todos
			Prendergast and Topel (1996)	Andson	Todos
			Du, Tang, & Young (2012)	Aluno 1	Aluno 3
30-mai	Semana 9	Incentivos em Grupos	Holmstrom (1982)	Andson	Todos
			Towry (2003)	Andson	Todos
			Naranjo-Gil et al (2012)	Andson	Todos
			Maas, Van Rinsum, and Towry (2012)	Aluno 2	Aluno 4
6-jun	Semana 10	Definição de Metas	Locke & Latham (2002)	Andson	Todos
			Webb et al (2010)	Andson	Todos
			Bol, Keune, Matsumara, & Shin (2010)	Andson	Todos
			Preslee, Vance, & Webb (2013)	Aluno 3	Aluno 5

13-jun	Semana 13	Sistemas de Incentivo: Processos Cognitivos e Afetivos	Sawers, Wright, & Zamora (2011)	Andson	Todos
			Bailey, Hecht, and Towry (2011)	Andson	Todos
			Buchheit et al (2012)	Aluno 4	Aluno 1
			Brink e Rankin (2013)	Aluno 5	Aluno 2
27-jun	Semana 14	Apresentação Projetos de Pesquisa			
4-jul	Semana 15	Prova			

6. Bibliografia

- Abernethy, M., Bouwens, J. & van Lent, L. (2012). The role of performance measures in the intertemporal decisions of business unit managers. *Contemporary Accounting Research*, in press.
- Albuquerque, A. 2009. Peer firms in relative performance evaluation. *Journal of Accounting and Economics*, 48(1), 69-89.
- Bailey, W. J., Hecht, G., & Towry, K. L. (2011). Dividing the pie: The influence of managerial discretion extent on bonus pool allocation. *Contemporary Accounting Research*, 28(5), 1562-1584.
- Baiman, S. & Rajan, M. V. (1995). The informational advantages of discretionary bonus schemes. *The Accounting Review*, 70(4), 557–579.
- Baker, G. P., Jensen, M. C., & Murphy, K. J. (1988). Compensation and incentives: practice vs. theory. *The Journal of Finance*, 18(3), 593-616.
- Baker, G., Gibbons, R., & Murphy, K. J. (1994). Subjective performance measures in optimal incentive contracts. *The Quarterly Journal of Economics*, 109(4), 1125–1156.
- Banker, R. D., & Datar, S. M. (1989). Sensitivity, precision, and linear aggregation of signals for performance evaluation. *Journal of Accounting Research*, 27(1), 21-39.
- Banker, R. D., Potter, G., & Srinivasan, D. (2000). An empirical investigation of an incentive plan that includes nonfinancial performance measures. *The Accounting Review*, 75(1), 65-92.
- Bol, J. C. & Smith, S. D. (2011). Spillover effects in subjective performance evaluation: bias and the asymmetric influence of controllability. *The Accounting Review*, 86(4), 1213–1230.
- Bol, J. C. (2008). Subjectivity in compensation contracting. *Journal of Accounting Literature*, 27, 1-24.
- Bol, J. C. (2011). The determinants and performance effects of managers' performance evaluation biases. *The Accounting Review*, 86(5), 1549–1575.
- Bol, J. C., Keune, T. M., Matsumura, E. M., & Shin, J. Y. (2010) Supervisor discretion in target setting: an empirical investigation. *The Accounting Review*, 85(6), 1861-1886.

- Bouwens, J. & Kroos, P. (2011). Target ratcheting and effort reduction. *Journal of Accounting and Economics*, 51(1-2), 171-185.
- Bouwens, J. & van Lent, L. (2006). Performance measure properties and the effect of incentive contracts. *Journal of Management Accounting Research*, 18, 55-75.
- Brüggen, A. & Moers, F. (2007). The role of financial incentives and social incentives in multi-task settings. *Journal of Management Accounting Research*, 19, 25-50.
- Brüggen, A. (2011). Ability, career concerns, and financial incentives in a multi-task setting. *Journal of Management Accounting Research*, 23(1), 211-229.
- Campbell, D. (2008). Nonfinancial performance measures and promotion-based incentives. *Journal of Accounting Research*, 46(2), 297-332.
- Christ, M. H., Sedatole, K. L., & Towry, K. L. (2012). Sticks and carrots: the effect of contract frame on effort in incomplete contracts. *The Accounting Review*, In-Press.
- Dikolli, S. S. & Vaysman, I. (2006). Contracting on the stock price and forward-looking performance. *European Accounting Review*, 15(4), 445-464.
- Dutta, S. & Reichelstein, S. (2003). Leading indicator variables, performance measurements, and long-term versus short-term contracts. *Journal of Accounting Research*, 41(5), 837-866.
- Ederhof, M. (2011). Incentive compensation and promotion-based incentives of mid-level managers: evidence from a multinational corporation. *The Accounting Review*, 86(1), 131-153.
- Farrel, A. M., Kadous, K. & Towry, K. L. (2008). Contracting on contemporaneous vs. forward-looking measures: an experimental investigation. *Contemporary Accounting Research*, 25(3), 773-802.
- Farrell, A. M., Kadous, K., & Towry, K. L. (2012). Does the communication of causal linkages improve employee effort allocations and firm performance? An experimental investigation. *Journal of Management Accounting Research*, In-Press.
- Feltham, G. A., & Xie, J. (1994). Performance measure congruity and diversity in multi-task principal/agent relations. *The Accounting Review*, 69(3), 429-453.
- Gibbs, M. (1995). Incentive compensation in a corporate hierarchy. *Journal of Accounting and Economics*, 19(2-3), 247-277.
- Gibbs, M. (1996). Promotions and incentives. *Working paper*, University of Chicago.
- Gibbs, M. (2008). Discussion of nonfinancial performance measures and promotion-based incentives. *Journal of Accounting Research*, 46(2), 333-340.
- Gibbs, M., Merchant, K. A., van der Stede, W. A. & Vargus, M. E. (2004). Determinants and effects of subjectivity in incentives. *The Accounting Review*, 79(2), 409-436.

- Gong, G., Li, L. Y., & Shin, J. Y. Relative performance evaluation and related peer groups in executive compensation contracts. *The Accounting Review*, 86(3), 1007-1043.
- Hannan, L., Krishnan, R., & Newman, D. (2008). The effects of disseminating relative performance feedback in tournament and individual performance compensation plans. *The Accounting Review*, 83(4), 893-913.
- HassabElnaby, H. R., Said, A. A., & Wier, B. (2005). The retention of nonfinancial performance measures in compensation contracts. *Journal of Management Accounting Research*, v. 17, p. 23-42.
- Holmstrom, B. (1979). Moral hazard and observability. *Bell Journal of Economics*, 10(1), 74-91.
- Holmstrom, B., & Milgrom, P. (1991). Multitask principal-agent analyses: incentive contracts, asset ownership, and job design. *Journal of Law, Economics and Organization*, 7(2), 24-53.
- Indjejikian, R. F. & Matěka, M. (2012). Accounting decentralization and performance evaluation of business unit managers. *The Accounting Review*, 87(1), 261-290.
- Indjejikian, R. J. & Nanda, D. (2002). Executive target bonuses and what they imply about performance standards. *The Accounting Review*, 77(4), 793-819.
- Indjejikian, R. J. (1999). Performance evaluation and compensation research: an agency perspective. *Accounting Horizons*, 13(2), 147-157.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F. & Meyer, M. W. (2003). Subjectivity and the weighting of performance measures: evidence from a Balanced Scorecard. *The Accounting Review*, 78(3), 725-758.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Rajan, M. V. (1997). The Choice of Performance Measures in Annual Bonus Contracts. *The Accounting Review*, 72(2), 231-255.
- Kelly, K. (2010). The effects of incentives on information exchange and decision quality in groups. *Behavioral Research in Accounting*, 22(1), 43-65.
- Krishnan, R., Luft, J. L., & Shields, M. D. (2005). Effects of accounting-method choices on subjective performance-measure weighting decisions: experimental evidence on precision and error covariance. *The Accounting Review*, 80(4), 1163-1192.
- Lambert, R. A. (2001). Contracting theory and accounting. *Journal of Accounting and Economics*. 32, 3-87.
- Libby, T., Salterio, S. E., & Webb, A. (2004). The Balanced Scorecard: the effects of assurance and process accountability on managerial judgment. *The Accounting Review*, 79(4), 1075-1094.
- Lipe, M. G. & Salterio, S. E. (2000). The Balanced Scorecard: judgmental effects of common and unique performance measures. *The Accounting Review*, 75(3), 283-298.
- Maas, V., van Rinsum, M., & Towry, K. L. (2012). In search of informed discretion: an experimental investigation of fairness and trust reciprocity. *The Accounting Review*, 87(2), 617-644.

- Matejka, M., Merchant, K. A., & van der Stede, W. A. (2009). Employment horizon and the choice of performance measures: empirical evidence from annual bonus plans of loss-making entities. *Management Science*, 55(6), 890–905.
- Matsumura, E. M. & Shin, J. Y. (2006). An empirical analysis of an incentive plan with relative performance measures: evidence from a postal service. *The Accounting Review*, 81(3), 533-566.
- Moers, F. (2006). Performance measure properties and delegation. *The Accounting Review*, 81(4), 897-924.
- Murphy, K. (2001). Performance standards in incentive contracts. *Journal of Accounting and Economics*, 30(3), 245-278.
- Murphy, K. J. & Oyer, P. (2003). Discretion in executive incentive contracts: theory and evidence. *Working Paper*, University of Southern California and Stanford University.
- Prendergast, C. (1999). The Provision of Incentives in Firms. *Journal of Economic Literature*, 37, 7-63.
- Prendergast, C., & Topel, R. H. (1993). Discretion and bias in performance evaluation. *European Economic Review*, 37(2-3), 355-365.
- Prendergast, C., & Topel, R. H. (1996). Favoritism in organizations. *Journal of Political Economy*, 104(5), 958-978.
- Rajan, M. V. & Reichelstein, S. (2006). Subjective performance indicators and discretionary bonus pools. *Journal of Accounting Research*, 44 (3), 585–618.
- Rajan, M. V. & Reichelstein, S. (2009). Objective versus subjective indicators of managerial performance. *The Accounting Review*, 84 (1), 209–237.
- Rees, R. (1985). The theory of principal and agent: part I. *Bulletin of Economic Research*, 37(1), 3-26.
- Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: the principal's problem. *American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Van der Stede, W. A., Chow, C. W., & Lin, T. W. (2006) Strategy, choice of performance measures, and performance. *Behavioral research in accounting*, 18(1), 185-205.