

## COMENTÁRIO EDITORIAL RESPONDER AOS REVISORES

**Manuel Aníbal Silva Portugal Vasconcelos Ferreira**  
**Editor Adjunto RIAE**

Universidade Nove de Julho - UNINOVE  
Programa de Pós-Graduação em Administração

Neste comentário editorial da RIAE trato uma questão que é, frequentemente, menosprezada pelos autores: a resposta aos revisores. Embora existam vários artigos e livros sobre o que é teoria, como realizar uma pesquisa, como selecionar o periódico onde submeter o seu artigo, e dicas para comunicar melhor, há muito menos indicações de como responder a revisores (Williams, 2004; Seibert, 2006). No entanto, esta é uma etapa crucial do processo editorial. Uma resposta bem formulada e completa pode fazer grande diferença na perspectiva dos revisores e ajudar a ter o artigo aceite para publicação.

O processo de revisão pelos pares já recebeu bastante atenção na literatura e em diferentes disciplinas (ver, por exemplo, Hamermesh, 1994; Beyer, Chanove & Fox, 1995; Rynes, 2002; Bedeian, 2003, 2004; Starbuck, 2003; Agarwal et al., 2006; Miller, 2006; Seibert, 2006; Casadevall & Fang, 2009). O processo de revisão pelos pares tem estado na base da produção científica publicada, o que significa que para ser publicado um artigo tem de ser “validado” pelos pares. Esta avaliação deve, em essência, apoiar-se nos méritos do trabalho e no seu rigor metodológico e conceitual, relevância, capacidade de comunicar a mensagem e contribuição. De igual modo, uma revisão competente deveria apontar as lacunas do artigo (de forma fundamentada e não subjetiva face às

preferências dos revisores), numa crítica construtiva que identifica o que o autor deve fazer para melhorar a qualidade do trabalho. A lógica fundamental é de contribuição para a melhoria da qualidade final do trabalho publicado (Miller, 2006), ainda que em alguns instantes esta lógica possa parecer desvirtuada.

Um dos desfechos possíveis da submissão de um artigo a um periódico é receber uma carta do editor, acompanhada pelos pareceres dos revisores (usualmente dois ou três revisores), onde estes detalham um conjunto de comentários e sugestões de melhoria e reformulação, que precisam ser atendidos para eventual publicação (recomendo ler Ferreira (2013) sobre o processo editorial). Ou seja, neste caso foi dada ao(s) autor(es) a oportunidade de rever e resubmeter o seu artigo (designado por R&R – *revise and resubmit*). Esta resposta não significa uma garantia de aceite do artigo, mas apenas que os revisores farão nova avaliação após o(s) autor(es) terem feito as alterações solicitadas. Após fazer as modificações o autor deve enviar o artigo revisado acompanhado por cartas de resposta, individuais, a cada um dos revisores e editor explicando todas as alterações efetuadas.

O cuidado e empenho não apenas em fazer a revisão, mas também em escrever a resposta, contribuirão decisivamente para aumentar a probabilidade de ter o artigo aceite. Quando o editor

aponta a necessidade de pequenas alterações à resposta, deve fazê-las rapidamente. No entanto, muitas vezes as alterações solicitadas são mais substanciais e exigem maior cuidado, mas o(s) autor(es) não as fazem, efetivamente, e apenas procedem a pequenos ajustes que podem ser relativamente “cosméticos”. Entender o processo e os cuidados a ter é o objetivo deste editorial.

A experiência de ter um artigo rejeitado ou, como trato aqui, a possibilidade de revisão, não são as mais desejadas. O processo de revisão pelos pares pode ser até bastante cruel e um artigo receber comentários como “não entendo que há de novo aqui”, “as conclusões não derivam dos resultados e são especulativas”, “a escrita é confusa e a organização deficiente”. Mas, quando chegamos à etapa de submeter artigos para periódicos, é porque já ultrapassámos etapas prévias – em comentários editoriais anteriores sugeri que circulasse o artigo entre colegas, apresentasse em conferências, solicitasse ajuda aos professores, etc. A avaliação por pares é parte do processo normal da publicação científica e, se é verdade que o(s) autor(es) não tem controle sobre os pareceres dos revisores, tem controle sobre o que lhes responde. Siga as dicas deste editorial para ajudar a superar esta etapa do processo editorial.

### RECEBEU UM R&R?

Há motivo para satisfação ao receber um R&R. Numa revista de topo em Administração, apenas uma pequena parte dos artigos submetidos têm a oportunidade de R&R. Mas, não descure o empenho para garantir a publicação. A minha sugestão é que avalie muito bem as respostas de cada um dos revisores – usualmente entre dois e três revisores – e anote os principais aspectos focados nas suas avaliações e o que implicam em termos de ajustamentos no artigo. Ou seja, planeie antes de começar a fazer as alterações ao artigo, como irá colmatar as lacunas identificadas pelos revisores. As lacunas são de posicionamento na literatura? Estão no método? Na argumentação das hipóteses? Na formulação da contribuição? Na discussão dos resultados? Analise cuidadosamente o que precisa fazer. Embora possa ser uma tarefa morosa, é bastante pior começar logo a fazer alterações, para mais à frente perceber que deixou de fora aspectos fundamentais na revisão. Planeje, ponto a ponto, como seguirá cada uma das sugestões/comentários recebidas e como eliminará os “problemas” identificados. Provavelmente irá identificar aspectos que (Annesley, 2011): (1) necessitam de uma clarificação do texto, (2) exigem fazer ou refazer os testes estatísticos, (3) pedem uma melhor análise dos dados ou resultados, (4) “coisas” que talvez o autor não consiga fazer neste artigo. Estes aspectos, no seu conjunto, presidem à sua decisão de fazer as alterações e resubmeter o artigo ou submeter a outro periódico.

Os pareceres dos revisores previsivelmente seguirão algum tipo de formulário que o periódico disponibiliza aos seus revisores. Usarei, em seguida, o formulário da RIAE para exemplificar alguns aspectos do que pedimos aos revisores para atenderem. Começamos por pedir aos revisores que façam uma análise geral dos artigos numa escala tipo Likert de 5 pontos, ancorada em 1 – pouco e 5 – muito, dos seguintes itens:

- O artigo trata de elementos teóricos ou empíricos da área de Estratégia?
- O artigo apresenta novidade ou relevância científica (tema, teoria, método, resultado)?
- O título, o resumo/abstract e as palavras chave representam uma boa ideia do artigo como um todo?
- O artigo tem qualidade no desenvolvimento conceitual ou teórico?
- A revisão de literatura tem qualidade?
- O artigo tem rigor metodológico?
- O artigo está bem escrito e é claro?
- A contribuição global do artigo é:
- Se solicitado para revisão, o artigo tem potencial de melhoria substancial?

Em seguida, pedimos aos revisores que façam uma análise de cada uma das partes do artigo. Esta análise de cada um dos revisores pode ter algum elemento de subjetividade, mas é nossa experiência que as sugestões mais profundas são largamente convergentes. Ou seja, por trás de algumas disparidades que existem sempre nos pareceres dos revisores, eles tendem a concordar nos aspectos mais substanciais. Para esta análise fornecemos o seguinte roteiro de oito pontos:

1. **Introdução e problematização.** Faça uma avaliação sobre a introdução, a explicitação da questão de pesquisa, do método e contribuição.
2. **Referencial teórico.** Avalie se o referencial é coerente com a questão de pesquisa proposta, se é contemplado o estado-da-arte sobre o assunto e se são utilizadas obras relevantes sobre o tema.
3. **Hipóteses.** Avalie a fundamentação das hipóteses e coerência da argumentação. Trabalhos conceituais poderão conter proposições, esperando-se o desenvolvimento de nova teoria.
4. **Método.** Avalie o rigor metodológico, clareza dos procedimentos e descrição completa das variáveis usadas.
5. **Resultados.** Avalie as técnicas usadas e a indicação dos resultados no corpo do texto. Analise se os resultados testam efetivamente as hipóteses propostas.

6. **Discussão.** Comente se há consistência na análise dos dados, se a discussão dos resultados é adequada, inclui limitações e pesquisa futura.
7. **Conclusão ou considerações finais.** Comente se a conclusão ou considerações finais são coerentes com o tema proposto no artigo.
8. **Avaliação geral.** Aponte, no espaço abaixo, sugestões adicionais aos autores para melhoria do artigo quanto a: (a) Conteúdo (resumo, desenvolvimento, interpretação, métodos e conclusões); (b) Forma (estrutura, linguagem, legibilidade); (c) outros comentários úteis aos autores.

Por fim, o parecer do revisor conclui com a sua recomendação final, que tem as seguintes alternativas: (1) Aprovado, (2) Aprovar após pequenas alterações, conforme sugestões, (3) Necessita nova avaliação após alterações substanciais, conforme sugestões, ou (4) Reprovado.

Este é o roteiro que o(s) autor(es) recebem com as indicações para revisão. Estes pareceres dos revisores são acompanhados por um breve texto, usualmente no corpo do e-mail, do editor.

## ESCREVER AS CARTAS DE RESPOSTA

Recebeu as cartas de revisores e editores? Analise as sugestões? Espere um pouco antes de responder, alivie alguma tensão, mas não deixe passar os prazos de retornar com o artigo revisado. Se não conseguir cumprir o prazo que lhe é dado, contate o editor e solicite uma extensão. Provavelmente o editor concede um adiamento do prazo, mas é importante que o editor não desclassifique o seu artigo e o mantenha na agenda.

Faça as alterações ao artigo. Em especial foque em fazer as alterações que os revisores pediram. Poderá fazer modificações adicionais, mas não esqueça que as mais fundamentais são as que resultam das sugestões e comentários dos revisores.

Depois de fazer as modificações no artigo, terá de reportar não apenas que fez as modificações, mas também como as fez e que alterações fez, exatamente. Certamente, por muito ridículas e até descabidas que possam parecer as sugestões dos revisores, a palavra de ordem é: fazer as modificações sugeridas. Há uma literatura extensa sobre os problemas neste processo e alguns autores referem-se ao acolher das sugestões como prostituição (Frey, 2003), à perda das ideias do autor durante o processo (Bedeian, 2003; Miner, 2003; Tsang & Frey, 2007) e ao excessivo poder nas mãos dos revisores (Frey, 2003). Outros questionam a originalidade das ideias que resultam de passar por um processo de *peer review* e do ganho ou perda de qualidade do artigo final publicado (Starbuck, 2003). Concordemos, ou não, com estas considerações, não

fazer as alterações sugeridas é meio caminho para o artigo ser rejeitado na nova ronda de revisão.

O trabalho agora é o de escrever dois tipos de cartas. Uma é a carta ao editor, explicando que atendeu às sugestões e o que isso implicou em termos de apenas as grandes alterações no artigo. Outras são as cartas a cada um dos revisores. Estas são cartas individualizadas – uma carta a cada um dos revisores. Não subestime a importância destas cartas: são, pelo menos em parte, a chave para tornar um R&R num artigo aceite. Em seguida aponto algumas dicas para escrever as cartas.

**Agradeça.** Ao escrever a carta de resposta, agradeça. Agradeça pelo tempo e esforço despendidos. Agradeça em cada ponto de crítica e de sugestão. Agradeça no final, novamente. Ainda que a sua primeira reação tenha sido de desalento ou até de discordância, se quer publicar neste periódico, com estes revisores, é preciso que o seu tom seja apreciativo e não hostil. Afinal, eles, os revisores, efetivamente usaram do seu tempo na avaliação do artigo. Certamente terão feito algum erro (inclusive o não ter aceite imediatamente o seu artigo), mas não é na carta de resposta que quer mencionar o ódio visceral que sente por um conjunto de “patetas” que não teve a inteligência de ver o excelente contributo do seu trabalho.

**Agradecimento inicial.** Uma carta de resposta começa com a identificação do artigo e uma nota de agradecimento. Será algo como segue: “Caro revisor, queremos agradecer o cuidado e atenção que nos dispensou na avaliação do nosso artigo com o título xxx. Analisámos extensamente cada uma das suas valiosas sugestões e esclarecedoras críticas, que nos motivaram a proceder a uma substancial melhoria no artigo inicialmente submetido à xxx (nome da revista). Nesta carta explicaremos como seguimos cada uma e todas as suas inestimáveis sugestões de melhoria. É, assim, nossa percepção que a versão que agora resubmetemos para sua nova análise releva fortes melhorias...”.

**Agradecimento final.** A carta de resposta termina com um agradecimento final. Talvez possa escrever algo como segue: “Para concluir, queremos novamente agradecer pela atenção e empenho que o revisor colocou na avaliação deste nosso artigo. É nossa avaliação que o artigo melhorou substancialmente com as modificações efetuadas em resposta às solicitações do revisor. Esperamos ter tratado com cuidado todas as suas sugestões...”.

**Reproduza cada comentário.** Depois de um parágrafo inicial, começa a responder ponto-a-ponto às sugestões. Assim, primeiro copie cada uma das críticas (o comando de copiar-colar do MsWord ajuda) e destaque-as a negrito ou itálico. Com este realce vai distinguir o comentário inicial do revisor da sua resposta, mostrando como este foi atendido. Lembre-se que deve responder a todos, mesmo todos os comentários, pelo que parafrasear cada um dos comentários, apenas visa ajudar o revisor, inclusive, a

lembrar-se qual foi a sua avaliação anterior. Note que os revisores não vão recordar o que afirmaram na revisão inicial (e provavelmente passaram alguns meses entre a avaliação original e o momento em que estão a ler a sua carta de resposta), pelo que não é suficiente assinalar com, por exemplo, “comentário 1”, “comentário 2”, etc. seguido da sua resposta. Precisa ser bem específico na resposta.

Não há um limite à extensão da resposta aos revisores. O seu objetivo deve ser responder a tudo, de forma extensa e clara. Como revisor já recebi uma carta que dizia apenas o seguinte:

“Ambos os referees apontam um conjunto pertinente de pontos fortes e pontos fracos que muito consideramos. Contudo, em alguns casos o ponto forte indicado pelo referee 1 é apontado pelo referee 2 como ponto fraco e vice-versa.

Não desvirtuando a análise global de cada um deles, expressas nas respetivas considerações/sugestões, procuramos alcançar um ponto de equilíbrio que satisfaça as necessidades de ambos.

Assim, realizamos uma série de alterações estruturais ao artigo inicial que, na nossa modesta opinião, e sem pretendermos substituir os ilustres referees, o qualificam para efeitos de publicação.”

Obviamente que esta resposta não é suficiente, e o(s) autor(es) necessitam explicar as alterações feitas. Também não é boa ideia dizer que os revisores discordam, até porque já assumimos que isso pode acontecer. Nem sequer é boa ideia dizer que o revisor deve aceitar o artigo. Essa é a avaliação dele.

**Responda a todos os comentários.** Sim, mesmo a todos. Todos os comentários devem ser respondidos, e mesmo aqueles mais simples, como sejam a identificação de erros de datilografia, podem ser brevemente comentados com, por exemplo, “correção efetuada”. Aliás, mesmo nestes casos, continua a ser adequado um agradecimento, pelo que será mais apropriado escrever “correção efetuada. Agradecemos ter notado este erro”.

**O ônus está do lado do autor.** Em alguns casos é possível, e até provável, que um certo comentário possa parecer que não merece resposta, porque o revisor obviamente não entendeu. Mas, lembre-se que está do lado do autor o ônus de clarificar. Assim, mesmo nestes casos, é preciso alterar no texto e explicar o porquê das alterações que fez e como estas alterações cobrem a lacuna, ou não compreensão, identificada. Talvez, em casos específicos, seja possível mencionar a ausência de qualquer alteração em resposta a um comentário, mas é preciso justificar. Inclusive, recomendo que reproduza textualmente novas frases que tenha escrito, ou novos parágrafos ou até seções inteiras, mas desde que substancialmente reescritas e sempre chamando a

atenção como a reescrita responde ao comentário original do revisor.

**Responda separadamente a cada revisor.**

Ocasionalmente, pode acontecer que os revisores convirjam nas suas avaliações. No entanto, ao escrever a carta, trate cada comentário como único. Não é prática adequada remeter o revisor 2 ou 3 à resposta dada ao revisor 1, até porque os revisores não se conhecem nem têm acesso às avaliações dos outros. Alguns periódicos permitem que os revisores conheçam as avaliações dos outros revisores, bem como as respostas dadas pelos autores a cada um dos revisores. Este não é o caso na RIAE. De qualquer modo, é minha convicção pessoal que poucos revisores estarão interessados em saber o que outros disseram e apenas lhe interessam as suas sugestões e se foram, e como foram atendidas pelos autores. No entanto, o mais usual, ou, pelo menos é essa a minha experiência, é que os revisores tenham opiniões divergentes dos pontos fortes e fracos dos artigos e do que precisa ser melhorado. Uma resposta individualizada é, então, ainda mais necessária.

**Como organizar a resposta ao revisor.** Pense na resposta ao revisor como uma carta que é individualizada e completa. Começa e termina com um agradecimento, como vimos acima e que deve conter tudo o que foi feito de alterações ao artigo na sequência de revisão. Já recebi cartas de autores que organizaram as respostas em tabelas, mas, a não ser que esse seja o formato definido pelo periódico, recomendo que use o formato padrão de texto seguido, em que primeiro reproduz integralmente cada comentário do revisor e cada comentário é seguido por uma resposta. Assim, não inove na organização da sua resposta.

**Diferentes revisores, diferentes pareceres.**

Efetivamente, a situação mais frequente é que os revisores difiram nas suas avaliações. A minha experiência é que em três revisores, haverá sempre pelo menos um que é menos receptivo ao artigo. Na realidade, o mais comum talvez seja que em três revisores: um é mais receptivo, outro está disposto a ser convencido e outro é mais reticente. No conjunto, é fácil entender as diferentes demandas que imporão. O que isto significa é que, além de responder a cada revisor sobre o seu parecer, pode ser necessário incorporar um pouco de explicação sobre outras alterações que foram introduzidas no artigo, em função dos restantes revisores. Não precisará ir a grande detalhe, mas deve incluir pelo menos uma nota às alterações mais significativas.

Uma prática pouco sensata é tentar confrontar os revisores mostrando, por exemplo, como diferentes revisores se contradizem em algum aspecto específico – por exemplo, um pede uma alteração nos métodos e outro elogia esta seção, ou um revisor solicita mais detalhe relativamente a uma hipótese, enquanto outro sugere eliminar essa hipótese. O que o autor precisa fazer é decidir qual a sugestão que permite melhorar o

artigo e fazer a alteração, fundamentando-a aos revisores.

**O revisor está errado.** Os revisores não são detentores de todas as verdades e podem efetivamente enganar-se. Nestes casos pode desenvolver o seu argumento mostrando a validade do seu artigo. Mas, ao fazê-lo, suporte o argumento com referências ou evidências empíricas (Williams, 2004). O objetivo não é mostrar o seu desacordo. O objetivo é mostrar a validade do seu argumento. Será útil pensar porque o revisor se terá enganado. Será que o texto não estava suficientemente claro? Que faltou a indicação de alguma fonte? Que há a necessidade de clarificar algum conceito? Pondere o porquê do engano.

**Empenho e tempo.** Usualmente, atender às críticas e sugestões dos revisores é uma tarefa demorada, não algo que se faz leviana e rapidamente. Alguns autores tratam comentários dos revisores como se fosse apenas uma questão de alterar uma ou outra palavra e fazer pequenas alterações em frases. Raramente isto é verdade, e antes as alterações requeridas envolvem reescrever integralmente parágrafos e até secções, alterar o foco conceitual da revisão da literatura, ajustar métodos de análise dos dados, desenvolver a discussão, reestruturar a introdução, etc. Ou seja, não são alterações cosméticas, mas reais e profundas reescritas. Assim, não trate as sugestões como tarefa que vai completar em poucas horas, num final de dia.

**E se não der para modificar... como fazer?** Infelizmente, algum revisor pode pedir alterações impossíveis, face aos dados de que dispõe ou que não resolvem o problema. Ou seja, algumas alterações não são possíveis. O que fazer nestes casos? O início da resposta, como já entendeu, é agradecer a sugestão. Depois precisa convencer o revisor que a sua sugestão é interessante, mas não é realmente crucial neste artigo – use de teoria na argumentação. A resposta pode ser algo como segue: “Agradecemos ao revisor a sua interessante sugestão de acrescentar uma nova variável (ou teste, ou experimento, ou hipótese). Embora concordemos que seria certamente de interesse, sugerimos respeitosamente que essa adição será mais apropriada num estudo futuro em que ...”. Não há quaisquer garantias que esta argumentação resulte, mas se não tiver alternativa, pode valer a pena tentar. Obviamente, se consegue fazer a alteração sugerida, faça-a! E, até talvez os resultados melhorem efetivamente. A regra de ouro da resposta aos revisores é efetivamente fazer as modificações, não basta dizer que foram feitas.

**Se nada resultar.** O seu artigo é indubitavelmente uma peça de conhecimento importante, mas deve estar sempre preparado para a possibilidade de uma notável incompreensão pelos revisores que o podem rejeitar em qualquer momento da submissão. Estar preparado para a rejeição e planeá-la é uma das chaves da resiliência. Quando selecionar o periódico para onde vai enviar o artigo, escolha mais três e, assim, se for rejeitado de um já está preparado

para o submeter ao segundo periódico da sua lista. Outra das chaves é policiar-se para não buscar a perfeição. Todos os artigos têm limitações e todos podiam ser melhores (Becker, 1986).

**Futuro.** Há sempre um elemento de aprendizagem em cada artigo submetido e em cada resposta de revisão e de rejeição. Se não consegue, ou não quer fazer as modificações solicitadas, em todo o caso analise os pareceres e tente melhorar o artigo de acordo. Não submeta o artigo sem modificações a outro periódico, e aproveite as recomendações dos revisores originais. Recorde que falhas graves no artigo provavelmente serão identificadas por um novo conjunto de revisores.

## NOTAS FINAIS

Neste comentário editorial tenho apenas um objetivo: salientar a importância da resposta aos revisores. Ultrapassada a fase de *desk review*, que é realizada pelo Editor ou corpo editorial, o processo fica largamente nas mãos dos revisores. Assim, é fundamental que entenda como organizar e o que incluir numa carta de resposta aos revisores. De entre todas as dicas que enuncio neste editorial, pense especialmente em seguir a ideia que mais é melhor que menos (Annesley, 2011): mais tempo para pensar como fazer a revisão, mais consideração de como as sugestões dos revisores e do editor podem ajudar a melhorar o artigo, mais detalhe nas respostas escritas que envia, mais humildade e mais agradecimento.

## REFERÊNCIAS

- Agarwal, R., Echambadi, R., Franco, A. & Sarkar, M. (2006). Reap rewards: Maximizing benefits from reviewer comments. *Academy of Management Journal*, 49(2): 191-196.
- Annesley, T. (2011). Top 10 tips for responding to reviewer and editor comments. *Clinical Chemistry*, 57(4): 551-554.
- Becker, H. (1986). *Writing for social scientists*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bedeian, A. (2003). The manuscript review process: The proper roles of authors, referees, and editors. *Journal of Management Inquiry*, 12(4): 331-338.
- Bedeian, A. (2004). Peer review and the social construction of knowledge in the management discipline. *Academy of Management Learning and Education*, 3(2): 198-216.

- Beyer, J., Chanove, R. & Fox, W. (1995). The review process and the fates of manuscripts submitted to the AMJ. *Academy of Management Journal*, 38(5):1219-1260.
- Casadevall, A. & Fang, F. (2009). Is peer review censorship?. *Infection and Immunity*, 77(4): 1273-1274.
- Ferreira, M. (2013). Comentário Editorial: O processo editorial: Da submissão à rejeição (ou aceite), *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 12(3): 1-11.
- Frey, B. (2003). Publishing as prostitution: Choosing between one's own ideas and academic success. *Public Choice*, 116: 205-223.
- Hamermesh, D. (1994). Facts and myths about refereeing. *Journal of Economic Perspectives*, 8(1): 153-163.
- Miller, C. (2006). Peer review in the organizational and management sciences: Prevalence and effects of reviewer hostility, bias and dissensus. *Academy of Management Journal*, 49(3): 425-430.
- Miner, J. (2003). Commentary on Arthur Bedeian's "The manuscript review process: The proper roles of authors, referees, and editors". *Journal of Management Inquiry*, 12(4): 339-343.
- Rowland, F. (2002). The peer review process. *Learned Publishing*, 15(4): 247-258.
- Rynes, S. (2006). Observations on 'Anatomy of an R&R and other reflections'. *Academy of Management Journal*, 49(2): 208-214.
- Seibert, S. (2006). Anatomy of an R&R (Or, reviewers are an author's best friends...). *Academy of Management Journal*, 49(2): 203-207.
- Seibert, S. (2006). Anatomy of an R&R (or, reviewers are an author's best friends...). *Academy of Management Journal*, 49(2): 203-207.
- Starbuck, W. (2003). Turning lemons into lemonade: where is the value in peer reviews?. *Journal of Management Inquiry*, 12(4): 344-351.
- Tsang, E. & Frey, B. (2007). The As-Is journal review process: Let authors own their ideas', *Academy of Management Learning & Education*, 6(1): 128-136.
- Williams, H. (2004). How to reply to referees' comments when submitting manuscripts for publication. *Journal of the American Academy of Dermatology*, 51(1): 79-83.