

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS

JOÃO MARCOS RIBEIRO DOS SANTOS

**Análise Da Performance No Capital Humano Das 500 Maiores E Melhores
Empresas Do Brasil: Uma Pesquisa Quantitativa**

SÃO CARLOS – SP

2022

JOÃO MARCOS RIBEIRO DOS SANTOS

**Análise Da *Performance* No Capital Humano Das 500 Maiores E Melhores
Empresas Do Brasil: Uma Pesquisa Quantitativa**

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção, da Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Engenheiro de Produção.

Orientador: Profa. Dra. Daisy A. N. Rebelatto

SÃO CARLOS – SP

2022

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO,
POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS
DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Prof. Dr. Sérgio Rodrigues Fontes da
EESC/USP com os dados inseridos pelo(a) autor(a).

R237a Ribeiro dos Santos, João Marcos
Análise da performance no capital humano das 500
maiores e melhores empresas do Brasil: uma pesquisa
quantitativa / João Marcos Ribeiro dos Santos;
orientadora Daisy Aparecida do Nascimento Rebelatto;
coorientadora Etienne Cardoso Abdala. São Carlos, 2022.

Monografia (Graduação em Engenharia de
Produção) -- Escola de Engenharia de São Carlos da
Universidade de São Paulo, 2022.

1. Performance Organizacional. 2. Capital Humano.
3. Gestão de Pessoas. 4. Recursos Humanos. I. Título.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Candidato: João Marcos Ribeiro dos Santos
Título do TCC: Análise Da Performance No Capital Humano Das 500 Maiores E Melhores Empresas Do Brasil: Uma Pesquisa Quantitativa
Data de defesa: 03/02/2022

Comissão Julgadora	Resultado
Professora Associada Daisy Aparecida do Nascimento Rebelatto (orientadora)	Aprovado
Instituição: EESC - SEP	
Professora Doutora Etienne Cardoso Abdala	Aprovado
Instituição: Universidade Federal de Uberlândia - Faculdade de Gestão e Negócios	
Doutorando Guilherme Augusto Roiz	Aprovado
Instituição: EESC - SEP	

Presidente da Banca: **Professora Associada Daisy Aparecida do Nascimento Rebelatto**

AGRADECIMENTOS

À Prof. Dra. Daisy, por todos os ensinamentos ao longo do curso e por sempre estar aberta aos alunos.

À Prof. Etienne, a coorientadora do meu TCC, que durante todo processo de elaboração do trabalho teve muita paciência e calma comigo. Foi essencial o sucesso do trabalho, me ajudando desde a escolha de um tema que combinasse comigo até na orientação das análises.

À minha família que esteve comigo e me apoiou a vida inteira, sempre me incentivando e me fazendo acreditar que era possível conquistar meus sonhos. Sem vocês, nada disso seria possível.

Aos meus amigos de Rio Preto que estão comigo desde antes da faculdade e ainda permanecem na minha vida, me dando apoio e me fazendo evoluir.

Aos meus amigos de São Carlos, por ter compartilhado comigo essa jornada incrível que foi a faculdade, passamos pelas dificuldades e alegrias da faculdade juntos, obrigado por tornarem esses cinco anos tão especiais e inesquecíveis.

À minha psicóloga que me ajudou a estar bem mentalmente em um contexto difícil e apto para entregar meu melhor nesse trabalho.

RESUMO

SANTOS, J. M. **Análise da performance no capital humano das 500 maiores e melhores empresas do brasil: uma pesquisa quantitativa.** 2022. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2022.

Tendo em vista que a área de gestão de pessoas é vista como um diferencial competitivo e tem potencial de impacto na *performance* organizacional em um contexto no qual a competitividade domina a economia global, o principal objetivo desse trabalho é avaliar como as 500 empresas presentes na lista "Melhores e Maiores 2021" da Revista Exame estão desempenhando em gestão de pessoas, de acordo com as avaliações de funcionários presente na base de dados coletada da Glassdoor em novembro de 2021. Para tanto, foi realizado um levantamento de um *Ranking* geral das empresas e dos setores que ocupam, conforme respectiva pontuação; entendeu-se como os indicadores de gestão de pessoas podem se associar entre si, por meio de correlação; e compreendeu-se qual variável melhor explica o índice geral para as empresas pesquisadas, por meio de uma análise de regressão simples. Realizou-se, então, uma pesquisa descritiva quantitativa avaliando os dados coletados da plataforma Glassdoor de sete indicadores: avaliação geral; cultura e valores; diversidade e inclusão; qualidade de vida; alta liderança; remuneração e benefícios e oportunidades de carreira. Diante disso, verificou-se que as empresas e os setores analisados possuem um patamar médio de pontuação semelhante, com relevante nível de concordância entre os respondentes. Além disso, observou-se que o índice geral tem maior correlação com as variáveis qualidade de vida, cultura e valores e remuneração e benefícios. Por fim, constatou-se que a variável qualidade de vida é a variável que melhor explica o índice geral para as empresas pesquisadas. A principal contribuição do trabalho, portanto, refere-se ao entendimento de como as empresas analisadas estão desempenhando em gestão de pessoas, de acordo com seus colaboradores.

Palavras-chave: *Performance* Organizacional; Capital Humano; Gestão de Pessoas; Recursos Humanos.

ABSTRACT

SANTOS, J. M. Analysis of the human capital performance of the 500 largest and best companies in Brazil: a quantitative research. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2022.

Considering that People Management is seen as a competitive advantage and has the potential to influence organizational performance in a context in which competitiveness rules global economy, the aim of this study is to assess how the 500 companies present in the "Melhores e Maiores 2021" list from Revista Exame are performing regarding People Management, according to employee's assessment found in Glassdoor's database in November 2021. To this end, it was prepared a general ranking of the companies and the fields they are in, according to their respective scores; it was understood how the people management indicators can be associated with each other, through correlation; and it was understood which variable best explains the overall index for the companies researched, through a simple regression analysis. A descriptive, quantitative research was then carried out evaluating the data collected from the Glassdoor platform for seven indicators: overall assessment; culture and values; diversity and inclusion; quality of life; top leadership; compensation and benefits, and career opportunities. As a result, it was found that the companies and sectors analyzed have a similar average score, with a relevant level of agreement among respondents. Moreover, it was observed that the overall index has a higher correlation with the variables quality of life, culture and values, and compensation and benefits. Finally, it was found that the quality of life variable is the one that best explains the overall index for the companies surveyed. The main contribution of this work, therefore, refers to the understanding of how the companies analyzed are performing in people management, according to their employees.

Keywords: Organizational Performance; Human Capital; People Management; Human Resources.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de criação de valor, baseado na gestão do capital humano	21
Figura 2 - Quantidade de empresas por cada setor em porcentagem	33
Figura 3 - Quantidade de avaliações por cada setor em porcentagem	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidade absoluta de empresas por cada setor.....	32
Tabela 2 - Quantidade absoluta de avaliações por cada setor.....	33
Tabela 3 - Espaço Amostral, Médias e Desvios Padrão dos indicadores	36
Tabela 4 - Médias agregadas por setor.....	37
Tabela 5 - Desvios padrão agregados por setor	37
Tabela 6 - Top 10 empresas de acordo com ranking elaborado pelo autor	39
Tabela 7 - Quantidade de empresas por troca de posições entre os rankings	40
Tabela 8 - Ranking dos setores.....	41
Tabela 9 - Matriz de Correlação dos indicadores	42
Tabela 10 - Regressão linear entre as variáveis cultura e valores e o índice geral...	47
Tabela 11 - Regressão linear entre as variáveis qualidade de vida e o índice geral.	48
Tabela 12 - Regressão linear entre as variáveis remuneração e benefícios e o índice geral	48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1	A EVOLUÇÃO DA IMPORTÂNCIA DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	12
2.2	AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	15
2.3	O IMPACTO DA GESTÃO DE PESSOAS NA <i>PERFORMANCE</i> DA EMPRESA	19
3	MÉTODO DA PESQUISA	29
3.1	DEFINIÇÃO DA ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA.....	29
3.2	PLANO AMOSTRAL	29
3.3	MÉTODO DE COLETA DE DADOS.....	30
3.4	PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	30
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	31
4.1	ANÁLISE DE ESTATÍSTICA DESCRITIVA SIMPLES	31
4.2	LEVANTAMENTO DA <i>RANKING</i> DE GESTÃO DE PESSOAS	39
4.3	ANÁLISE DE CORRELAÇÃO ENTRE OS INDICADORES	42
4.4	ANÁLISE DE REGRESSÃO SIMPLES	46
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
	REFERÊNCIAS	53
	APÊNDICE A – Base de dados coletado por meio da plataforma Glassdoor	57
	APÊNDICE B – <i>Ranking</i> de gestão de pessoas elaborado pelo autor	72

1 INTRODUÇÃO

No século passado, a competitividade de várias organizações estava ligada ao tamanho e complexidade de sua estrutura física, ou seja, os ativos físicos, como maquinários e equipamentos, eram vistos como os principais diferenciais competitivos. Atualmente, aspectos como o conhecimento nelas desenvolvido e mantido, sua marca e valorização no mercado, e as pessoas que nelas trabalham podem se tornar diferenciais competitivos mais importantes do que os aspectos tangíveis (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

De acordo com Monteiro (2009), a intensidade competitiva que domina a economia global, levanta nas organizações a necessidade de se encontrar qualquer variável que possa permitir uma vantagem competitiva para poderem prosperar. Nesse sentido, um novo tipo de capital e ativo atinge grau de importância fundamental para que as empresas possam atingir seu potencial máximo e prosperarem em um mercado acirrado: o capital humano.

Uma vez que o capital humano aparece como uma das variáveis que podem gerar um diferencial competitivo para as organizações, e, assim, ser uma fonte para aumentar a *performance* destas, a área de Gestão de Pessoas (GP) passou a ter papel fundamental e estratégico.

A área de Gestão de Pessoas tem evoluído ao longo dos anos, buscando formas eficazes de se ajustar as expectativas da organização com a de seus empregados, permitindo assim, a obtenção de um melhor rendimento profissional, e consequentemente maior competitividade da organização (SOUZA; BERTOLINI; RIBEIRO, 2014).

Nesse contexto, em que monitorar apenas a gestão financeira não é mais suficiente para se manter competitivo, há espaço para se compreender como as empresas estão desempenhando no capital humano, ou seja, analisar a gestão de pessoas das empresas, mais especificamente surge a dúvida: como maiores empresas que atuam no Brasil estão desempenhando na área de Gestão de Pessoas e elas são bem avaliadas pelos colaboradores?

Neste sentido, o presente trabalho tem como objetivo geral **avaliar como as 500 empresas presentes na lista "Melhores e Maiores 2021" da Revista Exame**

estão desempenhando em gestão de pessoas, de acordo com as avaliações de funcionários presente na base de dados coletada.

Ao trazer dados públicos, presentes na plataforma Glassdoor, de percepção de stakeholders internos (colaboradores) de forma organizada, aumenta-se a transparência e a quantidade de informações relacionadas às organizações e aos setores analisados. Além disso, a medição e uso de indicadores é um componente crítico em qualquer processo de gerenciamento, e isso é verdadeiro para o processo de gerenciamento da força de trabalho da organização (PFEFFER; HATANO; SANTALAINEN, 1995).

Outro ponto é que ao trabalhar com dados de colaboradores avaliando cultura e clima de forma anônima e imparciais, pode-se entender quais empresas possuem os melhores ambientes para se trabalhar e qual setor possuem os melhores resultados no quesito de gestão de pessoas. Para Cesar (2015), o desempenho da área de gestão de pessoas é interessante tanto para o público interno à organização, quanto para o público externo, uma vez que medidas de desempenho são indicadoras de eficácia na realização da estratégia.

Dessa forma, o presente trabalho teve como objetivos específicos:

- a. Fazer um levantamento de um *Ranking* das 500 empresas e dos setores que ocupam, conforme respectiva pontuação;
- b. Entender como os indicadores de gestão de pessoas podem se associar entre si, por meio de correlação (diretamente ou inversamente proporcionais);
- c. Compreender qual variável melhor explica o índice geral para as empresas pesquisadas, por meio de uma análise de regressão simples.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta um referencial teórico para o trabalho visando fornecer um embasamento direto de uma revisão da literatura, com o objetivo de dar suporte a construção do método e das análises feitas nos capítulos posteriores.

2.1 A EVOLUÇÃO DA IMPORTÂNCIA DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

A área de Recursos Humanos (RH) ou Gestão de Pessoas (GP) das empresas foi, durante muito tempo, uma área de apenas apoio à gestão, com importância secundária. Em um contexto em que a economia era voltada para maximizar o uso dos recursos e diminuir os custos. Nas últimas décadas, desenvolveu-se a chamada Economia do Conhecimento, em que a informação é uma das fontes de competitividade de uma empresa. Sob esse cenário, as pessoas passaram a ser cada vez mais valorizadas e a área de GP passou a estar alinhada a estratégia do negócio (CESAR, 2015).

Durante a revolução industrial, a economia tinha outros paradigmas a serem trabalhados, questões como eficiência, redução de custos, maximização de produção, maquinários modernos capazes de realizar produção em massa estavam surgindo naquela época, revolucionando a economia. De acordo com Snell, Shadur e Wright (2000), principalmente em setores como ferrovias, automóveis e siderurgia, as estratégias corporativas foram marcadas pelo foco na expansão do volume e na integração vertical. O principal desafio organizacional para muitas empresas foi maximizar a eficiência.

Nesse contexto, as empresas buscavam modernizar sua estrutura física para aumentar e acelerar suas capacidades produtivas. Dessa forma, os ativos físicos eram os principais pontos trabalhados na estratégia das empresas e o capital humano era visto com algo a ser barateado. Foi tomado cuidado para garantir que os trabalhos fossem projetados de forma que a maioria das pessoas pudesse executá-los com um mínimo de investimento de tempo e dinheiro e que os funcionários fossem substituíveis caso deixassem a organização (SNELL; SHADUR; WRIGHT, 2000).

Dessa forma, em um âmbito de desempenho organizacional, a área de recursos humanos tinha apenas funções operacionais como: contratar, demitir e administrar a folha de pagamento. Neste sentido, Becker e Gerhart (1996) afirmam

que a área de RH deveria melhorar a eficiência ou contribuir para o crescimento da receita. Ainda de acordo com os autores, os recursos humanos, tanto como mão-de-obra quanto como função empresarial, têm sido tradicionalmente vistos como um custo a ser minimizado e uma fonte potencial de ganhos de eficiência.

Entretanto, o ambiente do mundo de negócios mudou completamente nos últimos anos, exigindo configurações e habilidades diferentes das organizações. Já no fim do século passado, em um ambiente econômico em rápida mudança, caracterizado por fenômenos como a globalização e desregulamentação dos mercados, mudanças nas demandas dos clientes e investidores e uma competição cada vez maior de produto-mercado, tornou-se a norma para a maioria das organizações (BECKER; GERHART, 1996).

Dessa forma, a busca por inovação e satisfação dos clientes são pontos chaves na luta pela sobrevivência em um cenário no qual a competição é inerente na realidade das empresas. Segundo Soheli-Uz-Zaman e Anjalin (2009), vivemos na era do conhecimento, em que as organizações estão reconhecendo a necessidade do conhecimento em sua estratégia de negócios e tentando incorporar conhecimento em seu processo de inovação.

Nesse contexto, a modernização dos ativos físicos deixou de ser sinônima de sucesso, ou pelo menos deixou de ser a única forma de se obter grande *performance* organizacional no sentido de competição. Quinn, Anderson e Finkelstein (1996) afirmam que na era pós-industrial, o sucesso de uma corporação reside mais em suas capacidades intelectuais e de sistemas do que em seus ativos físicos. A capacidade de gerenciar o intelecto humano, além de convertê-lo em produtos e serviços úteis, está se tornando rapidamente a habilidade executiva crítica da época.

Portanto, não apenas as máquinas, mas as pessoas estão se tornando um ativo essencial para as organizações trabalharem e cuidarem. Tratar as pessoas como recursos a serem barateados e substituíveis podem levar as empresas a desperdiçarem um de seus recursos mais preciosos. Conhecimentos e habilidades dos funcionários estão entre os recursos mais distintos e renováveis que uma empresa pode utilizar (SNELL; SHADUR; WRIGHT, 2000).

Sendo assim, em um mundo em que a globalização se tornou realidade, as tecnologias evoluem drasticamente e a competitividade do mercado exige intensa capacidade de inovação e transformação, o capital humano deixou de ser um ativo de

pouca importância para ser um dos ativos mais importantes das organizações, uma fonte de diferencial estratégico.

Dito isso, em um ambiente, no qual qualquer fonte de vantagem competitiva é essencial para a prosperidade, as organizações precisam encontrar formas de cuidar e gerenciar esse ativo “pessoas” para poderem obterem maior retorno em *performance*. A gestão de recursos humanos emerge assim como uma resposta basilar à necessidade das organizações encontrarem fontes para maximizar o fator que compõe a sua fonte potencial de vantagem competitiva: o capital humano existente (MONTEIRO, 2009).

Nessa linha, a gestão de pessoas deixa de ser uma área de apoio a gestão e passar a assumir um caráter estratégico e fundamental nas organizações, estando presente nas discussões de novas estratégias e novos rumos para as empresas. Desta nova lógica e abordagem de gestão de pessoas resulta que as organizações, para vencerem, terão de demonstrar capacidade de gerirem os seus ativos intangíveis, as pessoas, o que constitui uma mudança radical de paradigma (MONTEIRO, 2009).

De acordo com Becker e Huselid (1998), uma força de trabalho qualificada e motivada, fornecendo a agilidade e a flexibilidade exigidas pelos novos imperativos do mercado, aumentou a importância estratégica das questões de gestão de recursos humanos, em um momento em que as fontes tradicionais de vantagem competitiva, como economias de escala e ativos físicos, perdem força.

Vale ressaltar que todas essas mudanças na ciência e na prática de gestão de pessoas vem acontecendo de forma muito acelerada. De acordo com Ferris et al. (1999), se considerarmos o ano de 1920 como quando muitos acreditam que a primeira função e departamento de RH formal foi iniciado, então o campo tem 102 anos.

Porém, nos últimos anos, devido ao aumento da sua importância para as organizações, houve um aumento no interesse por essa área. O papel do capital humano como uma fonte potencial de vantagem competitiva sustentável tem sido recentemente o foco de considerável interesse na imprensa acadêmica e popular. Os últimos “termos da arte”, como capital intelectual, trabalho do conhecimento e trabalhadores e sistemas de trabalho de alto desempenho, todos refletem um novo interesse em “pessoas” como uma fonte de vantagem competitiva, ao invés de um custo a ser minimizado (BECKER; HUSELID, 1998).

Diante de tudo comentado, pode-se entender a importância da função da gestão dos recursos humanos ao cuidar das stakeholders internos das organizações, colaboradores. Deste ponto de vista, a estratégia de RH é vista como o cultivo de competências, culturas e composição de trabalhadores que fundamentam o potencial competitivo de uma empresa (SNELL; SHADUR; WRIGHT, 2000).

Além dos fatores comentados, o capital humano e sua gestão possui outro ponto que concebe uma vantagem competitiva para as empresas: ele é difícil de ser imitado e cada empresa tem sua identidade. De acordo com Ferris et al. (1999), as nuances do processo de criação de valor de recursos humanos são extremamente difíceis, senão impossíveis para os concorrentes imitarem, visto que dependem do caminho e são causalmente ambíguos. Para o autor, neste contexto, as complexidades criadas por meio do enraizamento social e histórico do processo de criação de valor dos recursos humanos não podem ser submetidas a engenharia reversa ou facilmente descobertas.

Após tudo o que foi comentado, fica nítido a importância do capital humano como um dos ativos mais importantes das organizações em contexto de forte competição no mercado, sendo uma fonte de vantagem competitiva difícil de ser imitada e sustentável. A área de gestão de pessoas se torna fundamental, portanto, atuando quase que como um negócio dentro de uma empresa, e como tal, deve ter uma visão ou estratégia que defina para onde eles estão indo (ULRICH; YOUNGER; BROCKBANK, 2008).

Por fim, tendo em vista a relevância da gestão de pessoas, o próximo tópico é destinado a explorar as definições e abordagens das práticas de gestão de pessoas, com o objetivo de entender os principais constructos dessa área.

2.2 AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

No tópico anterior foi comentado sobre a importância da gestão de pessoas para gerenciar o capital humano, fonte de vantagem competitiva para as organizações. Nos próximos capítulos será comentado sobre as práticas de gestão de pessoas e as diferentes abordagens estudadas.

Nesse sentido, além de entender os constructos teóricos sobre as práticas, é importante ressaltar a necessidade de se medir e avaliar a eficácia dessas práticas, como em toda área de gerenciamento. A avaliação dos resultados de Gestão de

Pessoas tem um papel importante em ambientes empresariais competitivos, pois instrumentaliza os gestores de negócios e profissionais da área a monitorar as práticas de gestão de maneira a propiciar e monitorar a realização dos objetivos da empresa (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

As práticas de gestão de pessoas, de acordo com Huselid (1995), influenciam as habilidades dos funcionários por meio da aquisição e desenvolvimento do capital humano de uma empresa. Dessa forma, seu estudo é relevante para compreender a atuação da área de RH no desenvolvimento e gerenciamento das pessoas. Como exemplos de práticas, Huselid (1995) comenta os procedimentos de recrutamento, os quais terão uma influência substancial sobre a qualidade e o tipo de habilidades que os novos funcionários possuem. Além disso, o autor cita o fornecimento de treinamento formal e informal, os quais podem influenciar ainda mais o desenvolvimento dos colaboradores.

Vale ressaltar que as práticas de GP não devem focar apenas no desenvolvimento dos colaboradores, mas cuidar também da integração e motivação destes, garantindo que estes atuem em seu potencial máximo. Segundo Huselid (1995), a eficácia mesmo dos funcionários altamente qualificados será limitada se eles não estiverem motivados para o desempenho e as práticas de gestão de recursos humanos podem afetar a motivação dos funcionários, encorajando-os a trabalhar mais e com mais inteligência.

Diante do que foi falado até então, o tema despertou a atenção no setor acadêmico, intensificando os estudos nos últimos tempos. O interesse em que as práticas de GP facilitem o desempenho máximo dos funcionários e, portanto, o desempenho da organização, intensificou-se mais recentemente, pois os estudiosos sugeriram que, coletivamente, os colaboradores de uma empresa podem fornecer uma fonte única de vantagem competitiva (FEY et al., 2009)

Portanto, as práticas de gestão de pessoas são uma importante fonte de estudo teórico e prático, uma vez que o objetivo é obter as práticas que resultam no maior incremento de desempenho dos colaboradores da organização e qual a melhor disposição destas. A presunção é que sistemas mais eficazes de práticas de RH, que simultaneamente exploram o potencial de complementaridades ou sinergias entre essas práticas e ajudam a implementar a estratégia competitiva de uma empresa, são fontes de vantagem competitiva sustentada (HUSELID, 1995).

A literatura apresenta a presença de uma diversidade de práticas de GP, as quais podem estar relacionadas com diversos temas como promoção, avaliação de desempenho, remuneração, recrutamento, comunicação e diversidade. Essas práticas podem variar tanto em sua formatação quanto nas nomenclaturas, dependendo do próprio contexto da organização (FEY et al., 2009).

Deste modo, há duas perspectivas que descrevem o conceito de práticas de gestão de recursos humanos. Alguns pesquisadores se concentraram apenas na relação de várias práticas e sistemas de recursos humanos com o desempenho da empresa e rotularam essa relação como estratégica no sentido de que é extremamente importante para os objetivos da organização rentabilidade e viabilidade (FERRIS et al., 1999). Essa abordagem é chamada de universalista, “perspectiva das melhores práticas” ou “*best practices*”, sendo o desafio identificar e adotar as práticas corretas.

Por outro lado, algumas pesquisas investigaram exames de “adequação” de várias práticas e sistemas de recursos humanos à estratégia competitiva da organização - uma noção bastante diferente conceitualmente (FERRIS et al., 1999). Nessa visão, o desafio consiste em adequar as práticas à realidade da organização, sendo chamada de “*best fit*”.

De acordo com Monteiro (2009), essas duas visões produzem um intenso debate no seio acadêmico, uma vez que alguns autores questionam em que medida existe um sistema universal de práticas que por si só produzam valor sustentável (corrente designada por perspectiva universalista), ou em que medida o impacto das práticas de gestão de recursos humanos depende do seu grau de adequação às opções estratégicas da empresa (corrente designada por perspectiva best fit).

Na perspectiva best fit, é relevante comentar sobre a abordagem configuracional. De acordo com Ferris et al. (1999), a abordagem configuracional argumenta que a adequação das práticas de gestão de pessoas à estratégia organizacional é um fator vital na relação de desempenho de GP e empresa. O autor ainda afirma que existem “tipos ideais” específicos de sistemas de RH que fornecem ajuste horizontal e vertical das práticas de RH à estrutura organizacional e objetivos estratégicos. Mais especificamente, existem certos sistemas específicos de práticas de GP que resultam na maior consistência interna e complementaridade (ajuste horizontal), bem como congruência com os objetivos organizacionais (ajuste vertical).

Já na perspectiva universalista ou *best practices*, Monteiro (2009) afirma que o resultado de equipes com elevado nível de competências só é positivo, se o capital humano estiver motivado para desempenhar o seu papel. E, nesse sentido, as *best practices* de gestão de recursos humanos visam também encorajar os colaboradores não só a trabalharem mais, mas também de forma mais inteligente.

Além disso, esta corrente de investigação deu origem à abordagem universalista, ou das “*best practices*” e que tem como premissa o princípio de que existe um conjunto de práticas de gestão que, devidamente integradas e alinhadas com a orientação estratégica das empresas, contribuem de forma significativa para incrementar o desempenho das mesmas (MONTEIRO, 2009).

Nesse contexto, ambas as correntes trazem visões diferentes a respeito da formatação e definição das práticas de gestão de pessoas. Porém, mesmo que diferentes há a possibilidade de se ampliar a visão e integrá-las em uma abordagem mais completa para as empresas. A literatura sugere que, apesar de ambas as perspectivas parecerem estar em conflito, podem ser complementares (BECKER; GERHART, 1996).

Monteiro (2009) diz que apesar de parecer evidente a relação entre o papel da GP e o enfoque das práticas de gestão de recursos humanos implementadas, ainda não é tão específica a relação das *best practices* de capital humano e os resultados de *performance* das empresas. Nesse contexto, embora a literatura tenha apontado muitas das melhores práticas de gestão de recursos humanos, é possível identificar temas que surgem repetidamente, os quais, em termos gerais, representam o cerne da contribuição universalista (MARTÍN-ALCÁZAR; ROMERO-FERNÁNDEZ; SÁNCHEZ-GARDEY, 2005).

Ainda sobre as *best practices*, há a necessidade de se realizar algumas esclarecimentos e explicações. O termo é normalmente usado de uma forma que conota tanto o nível da política quanto a amplitude do efeito. No nível da política, as melhores práticas trazem à tona formas muito específicas de avaliação de desempenho ou sistemas de incentivo da equipe que podem ser comparados. A suposição implícita do benchmarking é que os efeitos de uma melhor prática são generalizáveis e não específicos da empresa (BECKER; GERHART, 1996).

Entretanto, por mais que tenham práticas gerais que podem guiar a empresa no sentido de impulsionar o desenvolvimento dos colaboradores, a organização deve ter cuidado na hora de implementar as práticas, levando em conta as características

e peculiaridades de cada empresa/setor. Não há uma configuração única de *best practices* e estas, para serem eficazes, necessitam de ser integradas, complementares e estarem alinhadas com a estratégia e processos de negócio. Isto é, para contribuírem para os resultados de *performance* de uma empresa, as *best practices* não podem ser implementadas de forma isolada, mas sim, reforçarem-se umas às outras, com o objetivo de potenciar o desempenho (MONTEIRO, 2009).

Por fim, a literatura teórica sugere claramente que o comportamento dos funcionários dentro das empresas tem implicações importantes para o desempenho organizacional e que as práticas de gestão de pessoas podem afetar o desempenho individual dos funcionários por meio de sua influência sobre as habilidades e motivação dos funcionários e por meio de estruturas organizacionais que permitem aos funcionários melhorar como seus trabalhos são realizados (HUSELID, 1995).

Durante este tópico foi discutido sobre a importância das práticas no papel de gestão de pessoas e diferentes abordagens quanto a formato e aplicação destas. Porém, ainda falta comentar sobre a relação entre uma boa gestão de pessoas com a *performance* das organizações, assunto que será abordado no próximo tópico.

2.3 O IMPACTO DA GESTÃO DE PESSOAS NA *PERFORMANCE* DA EMPRESA

Como comentado no tópico anterior é essencial para as empresas selecionarem as melhores práticas para suas estratégias e modelos de negócio. De fato, trabalhos anteriores na imprensa acadêmica e popular argumentaram que o uso de Práticas de Trabalho de Alto Desempenho se refletirá em um melhor desempenho da empresa (HUSELID, 1995).

Em uma ampla gama de setores e tamanhos de empresas, foi encontrado um suporte considerável para a hipótese de que os investimentos em práticas de gestão de pessoas estão associados a uma menor rotatividade de funcionários e maior produtividade e desempenho financeiro corporativo, por exemplo (HUSELID, 1995).

Porém, antes de aprofundarmos no assunto sobre a relação entre gestão de pessoas e *performance* ou desempenho organizacional, é necessário comentar brevemente o que é considerado *performance*. De acordo com Yildiz; Baştürk e Boz (2014), o conceito de desempenho descreve como indivíduos ou grupos chegam a uma conclusão para atingir um objetivo. Desempenho é um conceito que é mostrado

por funcionários proeminentes da organização enquanto cumprem suas tarefas. Dessa forma, *performance* está intimamente conectado com o ato de realizar os objetivos e estratégias da organização.

Segundo Schuler e Jackson (1987), crucial para o crescimento e a prosperidade de uma empresa é a capacidade de obter e reter vantagem competitiva. Portanto, *performance*, além de estar relacionado com o atingimento de objetivos, está conectado diretamente com a possibilidade de se obter vantagem competitiva.

Em um mundo cada vez mais competitivo, estar à frente dos concorrentes é essencial para o desempenho das organizações. Não buscar estratégia competitiva se tornou um luxo no ambiente corporativo. De fato, as experiências de outras empresas sugerem que a eficácia pode ser aumentada pela fusão sistemática das práticas de recursos humanos com a estratégia competitiva selecionada (SCHULER; JACKSON, 1987).

Dessa forma, vem sendo discutido a relação entre gestão de pessoas e *performance* organizacional, no sentido de como uma boa gestão de prática de GP pode impulsionar a competitividade das empresas. Considerando o princípio da existência de uma relação de causalidade entre práticas de gestão de recursos humanos e competitividade organizacional, múltiplos têm sido os estudos conduzidos nesta área com o propósito de caracterizarem as práticas de gestão de pessoas nas empresas e as suas implicações no seu desempenho (MONTEIRO, 2009).

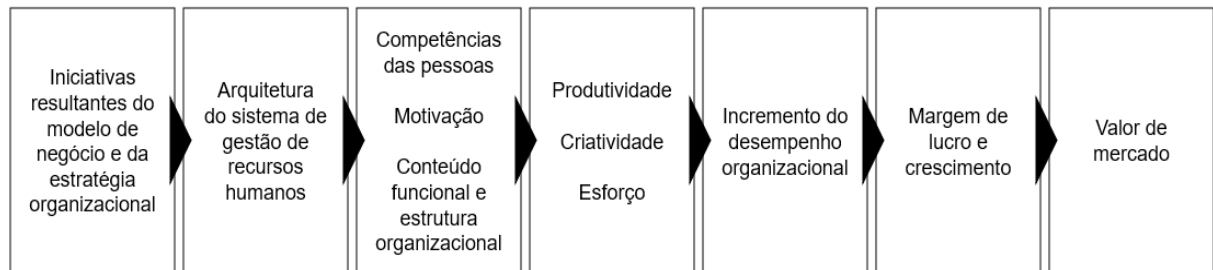
Além disso, Huselid (1995) comenta que o interesse nesta área se intensificou nas últimas décadas, no entanto, à medida que os estudiosos começaram a argumentar que, coletivamente, os funcionários de uma empresa também podem fornecer uma fonte única de vantagem competitiva que é difícil para seus concorrentes reproduzirem.

Seguindo nessa linha, alguns autores argumentam a área de gestão de pessoas mudou seu foco nos últimos anos e, atualmente, estão atuando para ajudarem as empresas a superarem seus competidores. Snell, Shadur e Wright (2000) afirmam que um dos principais objetivos da estratégia de RH é orientar o processo pelo qual as organizações desenvolvem e empregam capital humano, social e organizacional para aumentar sua competitividade.

Becker e Huselid (1998) propõem um modelo de criação de valor, baseado na gestão do capital humano, evidenciando a relação entre a estratégia organizacional e

a arquitetura das práticas de gestão de recursos humanos e a sua influência nos resultados.

Figura 1 - Modelo de criação de valor, baseado na gestão do capital humano



Fonte: Becker e Huselid (1998).

Segundo o modelo (Figura 1), a ponto de início dos ajustes do sistema de gestão do capital humano é oriundo das decisões estratégicas do negócio. De acordo com o alinhamento entre essas decisões estratégicas e as práticas de gestão de pessoas propostas, a organização tem o potencial de desenvolver as competências das pessoas e motivá-las em suas funções designadas. Esses fatores – competências, motivação e integração funcional e estrutural – impactam na produtividade, criatividade e esforço dos colaboradores, aumentando o desempenho da organização e, assim, há um aumento na margem de lucro e crescimento, elevando o seu valor de mercado.

De acordo com Monteiro (2009), em um estudo empírico realizado com as 500 maiores e melhores empresas em Portugal, a gestão do capital humano, quando devidamente alinhada com a orientação estratégica, tem o potencial de representar uma fonte de vantagem competitiva e um instrumento de criação de valor para as empresas.

Sendo assim, foram levantados elementos que suportam o raciocínio que uma boa gestão de pessoas tem impacto positivo na *performance* da empresa. Quando olhamos a GP dessa maneira, as distinções entre estratégia de RH e estratégia competitiva começam a se confundir. Se o potencial competitivo de uma empresa reside em suas atividades intelectuais e de serviços, então o que as pessoas sabem e como se comportam são a condição essencial da gestão estratégica. Nem a formação nem a implementação de estratégias podem ser separadas de como as pessoas são gerenciadas (SNELL; SHADUR; WRIGHT, 2000).

Uma vez que a gestão de pessoas possui potencial para aumentar a *performance* das organizações, é importante entender como mapear as melhores práticas que podem ou não levar a esse incremento no desempenho. Tomando-se como exemplo os programas de treinamento, desenvolvimento, planos de remuneração e de benefícios, Programas de Qualidade de Vida no Trabalho, percebe-se que, muitas vezes, os resultados decorrentes destas atividades não estão ligados de maneira direta com a obtenção de valores financeiros, ao contrário do que ocorre com outras atividades da empresa, como por exemplo, a promoção de vendas (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Portanto, como uma área de gestão é relevante a capacidade de mensurar o sucesso das práticas de gestão de recursos humanos. De acordo com Pfeffer, Hatano e Santalainen (1995), a medição é um componente crítico em qualquer processo de gerenciamento, e isso é verdadeiro para o processo de gerenciamento da força de trabalho da organização.

O ato de se ter uma contínua medição e acompanhamento de resultados é muito comum em outras áreas, como a financeira, uma vez que traz diversos benefícios para as organizações. Pfeffer, Hatano e Santalainen (1995) afirmam que a medição fornece feedback sobre o quão bem a organização está implementando várias políticas. Além disso, garante que o que é medido será notado. Os autores ainda dizem que a maioria das pessoas vão tentar ser bem-sucedidas nas métricas mesmo se não há consequências diretas e imediatas. Coisas que são medidas são faladas, e coisas que não são medidas, não.

Nessa linha, alguns estudos foram realizados para comprovar que práticas de gestão de pessoas podem levar a ganhos de *performance* através de indicadores numéricos. Em um estudo realizado por Appio e Fernandes (2015), foi utilizado como indicador de ganho de desempenho o índice de turnover. Primeiramente, buscou-se verificar se o conjunto das práticas de GP afeta a *Performance* dos índices de Turnover, e o efeito foi confirmado. Em síntese, o conjunto das práticas de GP influencia os índices de turnover, de modo que, quanto mais aplicadas forem as práticas de GP, menores os índices de Turnover. Além disso, a perspectiva de promoção formalmente elaborada e comunicada, práticas de saúde, incluindo atendimento psicológico e planos de previdência, expressam preocupação da empresa para com o empregado e um benefício de longo prazo, e ambos reduzem o Turnover.

Há vários estudos sobre a possibilidade e a necessidade de desenvolver indicadores relacionados ao desempenho de ativos intangíveis, como o Capital Humano, bem como sobre a forma de divulgação desses indicadores (CESAR, 2015). Dessa forma, para o presente trabalho, opta-se por analisar o desempenho da área de gestão de pessoa por meio dos seguintes indicadores: cultura, diversidade e inclusão, qualidade de vida, remuneração e benefícios, oportunidade e promoção na carreira, e alta liderança. A seguir será comentado sobre tais indicadores e sua importância.

- Cultura Organizacional:

A cultura organizacional é um termo extremamente amplo com várias definições na literatura, seguindo formatos e escopos diferentes. Ela pode ser analisada no âmbito dos valores da organização, dos comportamentos dos colaboradores e da experiência deles, ou seja, está conectada com o clima organizacional (MURPHY; COOKE; LOPEZ, 2013).

Segundo Murphy, Cooke e Lopez (2013), a cultura é um conceito que atinge muitas partes internas de uma organização, assim como faz interface com o ambiente externo a ela. A cultura de uma empresa ajuda os gerentes a interpretar e iniciar as atividades da empresa quando há poucas outras pistas para orientar o comportamento. Ainda de acordo com os autores, devido à sua forte relevância para a ação organizacional, a cultura da empresa continua a aparecer como uma variável funcional nos estudos de negócios.

Lee e Yu (2004) postulam que uma organização tem uma “cultura forte”, geralmente quando é amplamente compartilhada entre os funcionários. Artefatos culturais bem desenvolvidos como “rituais” e “histórias organizacionais” são anedotas dadas para ilustrar características culturais particulares. Os autores ainda apontam que a força com que os valores culturais são mantidos entre os funcionários é então considerada um preditor do desempenho organizacional futuro, geralmente financeiro.

Dessa forma, uma cultura organizacional bem desenvolvida e imersa no dia a dia da empresa, pode potencializar o desempenho desta, ao ditar comportamentos e valores compartilhados pelos funcionários. O'Reilly et al. (2014) encontraram associações claras entre a cultura organizacional e o desempenho da empresa em

termos de desempenho financeiro, avaliação de mercado, reputação, recomendações de analistas e atitudes entre os funcionários.

- Diversidade e Inclusão:

A diversidade e inclusão dentro das organizações está se tornando fatores-chaves para a prosperidade destas. A capacidade das organizações de atrair, reter e motivar pessoas de diversas origens culturais pode levar a vantagens competitivas em estruturas de custos e por meio da manutenção de recursos humanos de mais alta qualidade. Aproveitando ainda mais os benefícios potenciais da diversidade cultural em grupos de trabalho, as organizações podem obter uma vantagem competitiva em criatividade, resolução de problemas e adaptação flexível à mudança (COX; BLAKE, 1991).

As características apontadas são essenciais para a sobrevivência de qualquer negócio. É difícil imaginar que qualquer negócio, no mundo atual, vá sobreviver muito tempo sem uma força de trabalho cuja capacidade de resolução de problemas, criatividade e agilidade para se adaptar às mudanças sejam limitadas.

Dessa forma, é relevante compreender como a gestão de pessoas está cuidando da diversidade e inclusão das empresas, uma vez que podem afetar a *performance* destas. De acordo com Silva et al. (2020), as corporações que estão à frente com suas iniciativas de capacitação e inclusão da diversidade perceberam aumento de produtividade gerado pela colaboração e sinergia da equipe.

- Qualidade de Vida:

De acordo com Oliveira e Limongi-França (2005), a melhoria das condições de vida e da saúde tem sido um tema de crescente importância, já que impacta indireta ou diretamente a produtividade das pessoas, e os resultados obtidos pelas organizações.

Ainda de acordo com as autoras, embora haja um limite sutil entre as questões de trabalho e de vida na família e na comunidade, ambos tratam de questões relacionadas a promover e assegurar a qualidade do bem-estar geral do ser humano. Por isso, concluem que tão importante quanto as condições de vida das comunidades

são as práticas desenvolvidas pelas empresas, já que é nas empresas que o ser humano desenvolve uma parte muito significativa de sua vida: o trabalho.

Além disso, outro ponto comum dentro do tema de qualidade de vida, é o impacto do stress e do ambiente competitivo no trabalho e seu efeito na vida das pessoas. Um estudo realizado indicou que as preocupações com a Qualidade de Vida no Trabalho vêm ganhando expressão cada vez maior no ambiente empresarial brasileiro. As principais razões para tanto foram os pontos citados anteriormente: aprofundamento da compreensão a respeito do stress e de doenças associados às pressões organizacionais; e expansão do conceito de qualidade total em um ambiente competitivo (ALBUQUERQUE; FRANÇA, 1998).

Dessa forma, tão importante quanto pensar em desempenho e *performance*, é de extrema relevância lembrar do bem-estar dos colaboradores. O indivíduo é fundamental no processo de obtenção de vantagem competitiva, assim a área de GP é uma grande responsável pela promoção do bem-estar do empregado, podendo proporcionar uma maior realização pessoal e profissional (SOUZA; BERTOLONI; RIBEIRO, 2014).

- Remuneração e Benefícios:

Outro ponto importante para medir o capital humano remete às remunerações e benefícios dados aos colaboradores. Em um primeiro momento, vale ressaltar que tem havido uma tendência ao uso excessivo de dinheiro no esforço de resolver grande parte dos problemas organizacionais. As pessoas são motivadas por mais do que dinheiro, coisas como: reconhecimento, segurança e tratamento justo são muito importantes (PFEFFER; HATANO; SANTALAINEN, 1995).

Porém, a remuneração e os benefícios não deixam de ser itens de extrema importância para gerenciar o capital humano. De acordo com Pfeffer, Hatano e Santalainen (1995), uma vez que as pessoas são responsáveis por níveis elevados de desempenho e lucratividade, elas desejarão compartilhar os benefícios. Os autores propõem a seguinte reflexão: considere a alternativa - se todos os ganhos de engenhosidade e esforço extras forem apenas para a alta administração ou para os acionistas (a menos que também sejam funcionários), as pessoas logo verão a situação como injusta, ficarão desanimadas e abandonarão seus esforços.

Assim, é necessário que as organizações procurem recompensar o desempenho com alguma forma de compensação contingente. Muitas empresas vêm adotando alguma forma de remuneração estratégica, como forma de impulsionar os seus resultados, pois esta é uma maneira de incentivar os funcionários a elevar o nível de produtividade e competitividade exigido pelo atual contexto dos negócios (GHENO; BERLITZ, 2011). Dessa forma, é importante usar esse indicador como um dos pontos para medir a gestão de pessoas da empresa.

- Oportunidade e Promoção na Carreira:

As oportunidades e as promoções na carreira dos colaboradores são pontos importantes para uma boa gestão de pessoas. Comentando mais sobre os planos de carreira, quanto mais amplos os caminhos, maior a oportunidade para os funcionários adquirirem habilidades que são relevantes para muitas áreas funcionais e ganhar exposição e visibilidade dentro da empresa. Tanto um plano de carreira amplo quanto estreito podem aumentar o desenvolvimento de habilidades e oportunidades de promoção de um funcionário, mas o período provavelmente será muito mais longo para uma ampla aquisição de habilidades do que para a aquisição de uma base de habilidades mais limitada. Embora a promoção possa ser mais rápida sob uma política de planos de carreira estreitos, as oportunidades de carreira de um funcionário podem ser mais limitadas a longo prazo (SCHULER; JACKSON, 1987).

Além em relação às promoções para os colaboradores, vale ressaltar que o estabelecimento de várias escadas amplia as oportunidades para que os funcionários sejam promovidos e, ainda assim, permaneçam dentro de uma determinada especialidade técnica sem ter que assumir responsabilidades gerenciais. Estabelecer apenas uma escala de promoção aumenta o valor relativo de uma promoção e aumenta a competição por ela (SCHULER; JACKSON, 1987).

Dessa forma, dentro do tema oportunidades e promoções na carreira dos colaboradores, há diversos pontos para o RH refletir e decidir a melhor disposição que vá potencializar o capital humano da empresa. Uma vez que há um leque de possibilidades, é importante haver uma medição desse indicador a fim de verificar sua efetividade.

- Alta Liderança:

Os indicadores comentados até então refletem alguns fatores ligados à cultura organizacional. Porém, um fator que pode influenciar e modificar o tipo de cultura que a empresa terá é a alta liderança. De acordo com a pesquisa realizada por O'Reilly et al. (2014), foi mostrado que a personalidade do CEO está associada de maneiras previsíveis a tipos de cultura organizacional e que a cultura pode estar relacionada ao desempenho da empresa.

Além de influenciar na cultura organizacional, a liderança deve estar atenta às necessidades de mudança para a organização. Em tempos de novas formas de organização do trabalho, tem-se evidenciado a importância de que qualquer mudança que vá ocorrer em uma organização conte com o total comprometimento da gestão, porque, como assinalam os principais articuladores da gestão da qualidade total, o exemplo deve vir de cima (TOLFO; PICCININI, 2001). Dessa forma, em um mundo competitivo e volátil, a presença e suporte da liderança para os colaboradores é essencial.

Entretanto, não é necessário que as lideranças sigam um modelo padrão para poderem gerir o capital humano, na realidade, diferentes estilos de liderança estão ligados a alta *performance*. De acordo com Yildiz, Baştürk e Boz (2014), tanto a liderança transacional (liderança orientada a tarefas) quanto a transformacional (liderança orientada a um processo de entender o propósito antes de realizar as tarefas) e a capacidade de inovação têm um efeito positivo no desempenho dos negócios.

Dessa forma, a alta liderança pode ter um impacto grande na cultura organizacional e na gestão da mudança, mesmo que estilos diferentes possuem efeito positivo na *performance* da empresa. Sendo assim, a alta liderança tem amplo potencial de impacto no capital humano, sendo interessante sua medição.

Por fim, para concluir esse tópico, foi discutido o impacto da gestão de pessoas na *performance* da empresa e indicadores para poder medir o capital humano. Há um consenso crescente de que as políticas organizacionais de recursos humanos podem, se configuradas corretamente, fornecer uma contribuição direta e economicamente significativa para o desempenho da empresa (HUSELID, 1995).

Nesse contexto, Cesar (2015) afirma que há vários estudos sobre a possibilidade e a necessidade de desenvolver indicadores relacionados ao

desempenho de ativos intangíveis, como o capital humano, bem como sobre a forma de divulgação desses indicadores.

3 MÉTODO DA PESQUISA

3.1 DEFINIÇÃO DA ABORDAGEM E TIPO DE PESQUISA

Uma vez apresentado o referencial teórico do trabalho, faz-se necessário a adoção de uma metodologia que seja condizente e adequada ao propósito do trabalho. Dessa forma, a pesquisa foi caracterizada como descritiva e com abordagem quantitativa.

Uma pesquisa com objetivo descritivo relata a distribuição de um certo fenômeno dentro de uma população, visando a compreensão de sua relevância. Dessa forma, objetiva retratar as características do objeto estudado, descrevendo os fatos e fenômenos, procurando estabelecer a natureza das relações entre as variáveis delimitadas no tema (GIL, 2002).

Ainda de acordo com Gil (2002), as pesquisas descritivas são, em conjunto com as exploratórias, as mais solicitadas por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais e partidos políticos, geralmente assumindo a forma de levantamento.

Em relação à abordagem pesquisa, definiu-se para o trabalho em questão a abordagem quantitativa. Este método é frequentemente aplicado nos estudos descritivos, que procuram descobrir e classificar a relação entre variáveis, os quais propõem descobrir as características de um fenômeno (FERNANDES et al., 2018).

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto na coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas (RICHARDSON, 1999). A coleta de dados é realizada através de fontes que apresentam variáveis distintas, cujas análises são geralmente apresentadas através de tabelas e gráficos (FACHIN, 2003).

3.2 PLANO AMOSTRAL

A população da pesquisa consiste nas 500 maiores empresas do Brasil listadas no *ranking* MELHORES E MAIORES 2021 promovida pela revista EXAME. A opção por escolher essa fonte, se dá pelo fato de o *ranking* constituir uma fonte confiável de dados no âmbito empresarial. Do ponto de vista da representatividade, os dados agregados relativos à receita desse grupo de 500 empresas representam mais de 45% do PIB nacional no ano de 2020, de acordo com IBGE (2020).

Além disso, o *ranking* integra setores relevantes para a economia: Agronegócio; Alimentos e Bebidas; Atacado e Varejo; Bens de Capital e Eletroeletrônicos; Cooperativa; Educação; Energia; Farmacêutico e Beleza; Imobiliário; Mineração; Moda e Vestuário; Papel e Celulose; Petróleo e Químico; Saneamento e Meio Ambiente; Saúde; Serviços Financeiros; Siderurgia e Metalurgia; Tecnologia e Mídia; Telecomunicações; Transporte, Logística e Serviços Logísticos.

3.3 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta dos dados das empresas, foi utilizada a plataforma *Glassdoor*, uma plataforma internacional cujo banco de dados contém milhões de avaliações de empresas, além de outras informações, todas fornecidas pelos funcionários das empresas. Dentre as informações fornecidas, foram coletados dados em relação a sete indicadores: Avaliação Geral; Cultura e Valores; Diversidade e Inclusão; Qualidade de Vida; Alta Liderança; Remuneração e Benefícios e Oportunidades de Carreira. Os indicadores são medidos em uma escala de 1 a 5 e os dados coletados pela plataforma se referem ao ano de 2021.

Os dados das avaliações presentes neste trabalho foram coletados entre os dias 06 e 10 de dezembro de 2021, de forma manual pelo próprio autor. Em relação ao armazenamento, uma vez que se trata de dados quantitativos, eles foram registrados em uma planilha do programa Google Planilhas (*Google Sheets*, em inglês). A Tabela com a base de dados coletada pode ser vista no Apêndice A.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados foi realizada utilizando estatísticas descritivas, as quais foram realizadas e processadas no software estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Além disso, foi utilizado o programa Google Planilhas para a realização de gráficos e apresentação dos resultados.

Assim sendo, a análise dos dados desse trabalho é composta por 4 conjuntos de análises: estatística simples, levantamento de *rankings* de empresas e setores, análise de correlação entre as variáveis e análise de regressão simples.

Para análise estatística simples, esta foi dividida em dois momentos: análise geral dos dados e análise de médias e desvios padrão. No primeiro momento, foi

utilizado apenas o Google Planilhas para fazer uma análise macro dos dados obtidos de forma a entender a base de dados coletada. Já no segundo momento, foi feito um processamento dos dados no software SPSS e posterior formatação e apresentação dos dados por meio do Google Planilhas, com o objetivo de facilitar a visualização.

Em relação ao levantamento dos *rankings*, para ambos os casos, *ranking* de empresas e de setores, o indicador escolhido foi média aritmética simples, a qual foi calculada utilizando o software Google Planilhas. Após os cálculos das pontuações de cada empresa e setor, foi feita a ordenação de ambas os grupos conforme suas pontuações e em ordem alfabética, para casos de empate. Foi utilizado o Google Planilhas para formatação e agrupamento do resultado final.

Sobre a análise de correlação entre variáveis e análise de regressão simples, ambas foram realizadas pelo software SPSS, por se tratar de cálculos mais complexos. Em seguida, o resultado foi formatado em Tabelas usando Google Planilhas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o método exposto no capítulo 3, neste capítulo será analisado os dados coletados. Na primeira parte, será realizada estatística descritiva simples, de forma a analisar informações gerais a respeito dos dados coletados, análise de média e desvio padrão. Na segunda parte, será realizada a elaboração de um *ranking* com base nas notas obtidas pelas empresas e pelos setores. Por fim, na terceira parte, será realizada uma análise de correlação estatística entre os indicadores e na quarta parte será feita uma análise de regressão linear simples.

4.1 ANÁLISE DE ESTATÍSTICA DESCRITIVA SIMPLES

4.1.1 Análise geral dos dados

Inicialmente vale destacar os números gerais a respeito dos dados coletados. A base de dados coletada, inclui um total de 500 empresas e que estão classificadas em 20 setores diferentes, conforme comentado no capítulo 3.

Vale destacar os setores de Energia; Petróleo e Químico e Transporte, Logística e Serviços Logísticos, por conterem o maior número de empresas dentre as

500, com um total de 75, 42 e 42, respectivamente. A Tabela 1 apresenta a quantidade absoluta de empresas relativas a cada setor e a Figura 2 mostra essa mesma informação em porcentagem.

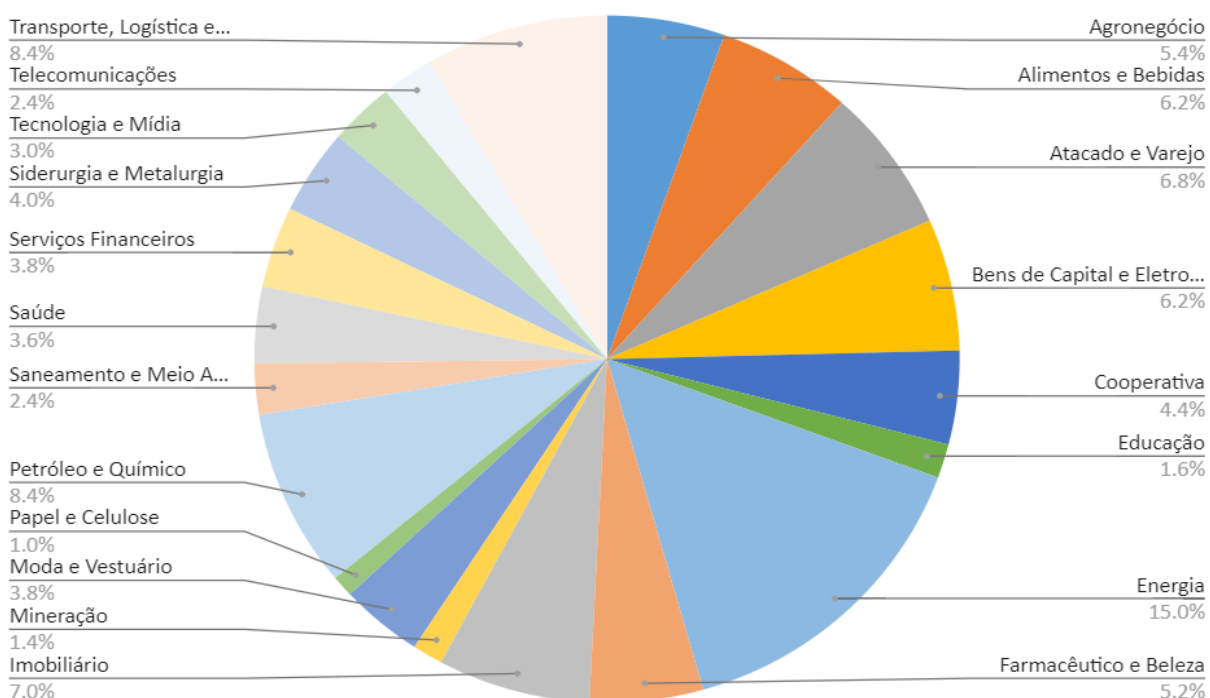
Tabela 1 - Quantidade absoluta de empresas por cada setor

Setor	Quantidade
Agronegócio	27
Alimentos e Bebidas	31
Atacado e Varejo	34
Bens de Capital e Eletroeletrônicos	31
Cooperativa	22
Educação	8
Energia	75
Farmacêutico e Beleza	26
Imobiliário	35
Mineração	7
Moda e Vestuário	19
Papel e Celulose	5
Petróleo e Químico	42
Saneamento e Meio Ambiente	12
Saúde	18
Serviços Financeiros	19
Siderurgia e Metalurgia	20
Tecnologia e Mídia	15
Telecomunicações	12
Transporte, Logística e Serviços Logísticos	42

Fonte: Elaboração Própria

Figura 2 - Quantidade de empresas por cada setor em porcentagem

Qtde de empresas por setor (%)



Fonte: Elaboração Própria

Ao analisar a quantidade de avaliações recebidas por cada setor, nota-se uma mudança nas representações. Os setores de Telecomunicações; Atacado e Varejo e Transporte, Logística e Serviços Logísticos passam a ser os mais representativos com 18811, 18624 e 13604 avaliações, respectivamente. Vale ressaltar que o número total de avaliações na base de dados equivale a mais de 155 mil, um número expressivo se considerarmos uma população de 500 empresas. A Tabela 2 apresenta a quantidade absoluta de avaliações relativas a cada setor e a Figura 3 mostra essa mesma informação em porcentagem.

Tabela 2 - Quantidade absoluta de avaliações por cada setor

Setor	Avaliações
Agronegócio	3320
Alimentos e Bebidas	11539
Atacado e Varejo	18624
Bens de Capital e Eletroeletrônicos	8198
Cooperativa	1314
Educação	1180
Energia	10143
Farmacêutico e Beleza	8994

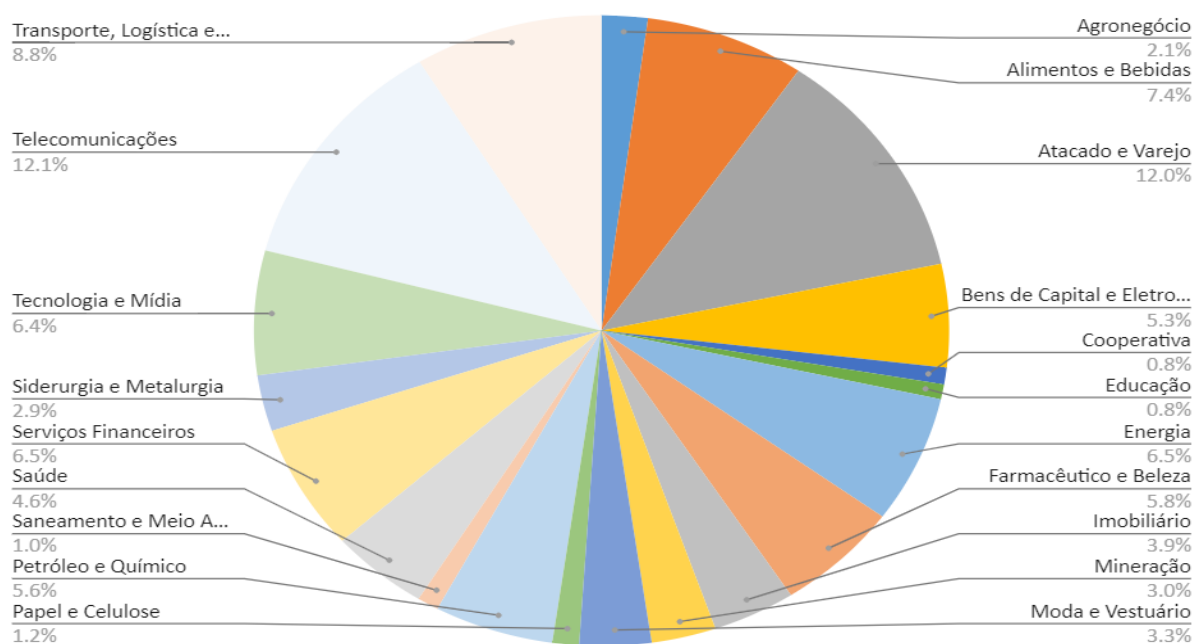
Continua na próxima página

Imobiliário	5975
Mineração	4666
Moda e Vestuário	5172
Papel e Celulose	1918
Petróleo e Químico	8622
Saneamento e Meio Ambiente	1540
Saúde	7089
Serviços Financeiros	10026
Siderurgia e Metalurgia	4453
Tecnologia e Mídia	9871
Telecomunicações	18811
Transporte, Logística e Serviços Logísticos	13604
Total	155059

Fonte: Elaboração Própria

Figura 3 - Quantidade de avaliações por cada setor em porcentagem

Qtde de avaliações por setor (%)



Fonte: Elaboração Própria

4.1.2 Análise das médias e desvios padrão

A estatística descritiva tem como principal característica a sumarização dos dados, dessa forma é importante analisar as médias e os desvios padrão encontrados para cada variável a ser analisada. Para isso, utilizou-se do software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para gerar os dados e o Google Planilhas para agrupamento e formatação.

Em um primeiro momento, é importante ressaltar que algumas empresas não tinham informações disponíveis na plataforma Glassdoor, então o espaço amostral de dados disponíveis (N) é igual a 418 para 5 variáveis, enquanto Diversidade e Inclusão tem um N igual 414 e Alta Liderança possui um N igual a 417. Essa pequena variação não interfere nas futuras análises e este tipo de dado perdido pode ser chamado, de acordo com Hair et al. (2009, p. 60) de “dados perdidos ignoráveis”. Se trata de dados perdidos esperados e não há necessidade de ações para correção, uma vez que são dados aleatórios (HAIR et al., 2009).

Em relação às médias e desvios padrão, pode perceber-se que a Avaliação Geral das empresas possui a maior média com 4,07 pontos, enquanto o indicador Oportunidades de carreira ficou com a menor média: 3,41. De acordo com Tolfo e Piccini (2001), oportunidade de carreira foi um dos itens mais valorizados pelos empregados dentre os aspectos considerados para avaliar as melhores empresas para se trabalhar em sua pesquisa. Dessa forma, sendo um ponto de relevância e pior avaliação pelos funcionários, constitui-se uma oportunidade para as empresas presentes no estudo trabalharem e desenvolverem esse tema.

Porém, vale ressaltar que pela diferença entre a maior e menor média, no geral, as médias dos indicadores ficaram próximas umas das outras, uma vez que o intervalo que os valores estão inseridos é de apenas 0,66 pontos.

Além disso, analisando os desvios padrões, eles ficaram entre 0,34 (Avaliação Geral) e 0,51 (Diversidade e Inclusão). Esse valor maior que 0,5 para diversidade indica que há certa discordância entre respondentes para alguns indicadores, o que pode ser explicado pelo recente crescimento da discussão do tema nas empresas, criando diferentes percepções dos funcionários na hora de avaliar suas organizações. De acordo com Macali et al. (2015), a preocupação com a diversidade no campo organizacional tem aumentado recentemente tanto pela academia quanto pelos praticantes. Por fim, observa-se que há um intervalo de 0,17 entre o maior e menor desvio padrão, valor que, assim como a média, constitui pequena diferença de amplitude.

Os dados de espaço amostral, média e desvio padrão estão disponíveis na Tabela 3 a seguir.

Tabela 3 - Espaço Amostral, Médias e Desvios Padrão dos indicadores

		Avaliação Geral	Cultura e Valores	Diversidade e Inclusão	Qualidade de Vida	Alta Liderança	Remuneração e Benefícios	Oportunidades de Carreira
N	Válido	418	418	414	418	417	418	418
	Omisso	82	82	86	82	83	82	82
	Média	4,07	3,86	3,92	3,61	3,58	3,73	3,41
	Desvio Padrão	0,34	0,46	0,51	0,47	0,43	0,48	0,46

Fonte: Elaboração Própria

A partir dessa primeira análise (Tabela 3), surgem algumas constatações que poderão ser confirmadas nas análises agregadas por setor, porém já é interessante ressaltá-las. Primeiramente, fica evidente que os valores das médias estão próximos, o que sugere de início que as empresas presentes na população escolhida para o estudo podem estar em patamares próximos em relação a Gestão de Pessoas, pelo menos na forma como os seus funcionários as avaliam. Além disso, os valores de desvio padrão estão concentrados em patamares baixos, ou seja, há pouco dispersão dos dados em relação as médias, o que sugere um mesmo nível de concordância dos respondentes.

Com o objetivo de entender se as constatações levantadas no parágrafo anterior são válidas, é importante analisar o comportamento das médias e desvios padrão de cada setor, e, assim, entender se realmente há um mesmo nível de concordância entre os respondentes de todos os setores. A Tabela 4 apresenta as médias agregadas de cada setor e a Tabela 5 exibe os resultados dos desvios padrão agregados por setor.

Vale ressaltar que foi utilizado um recurso do software Google Planilhas chamado “Escala de Cores” que produz, para cada indicador (coluna), uma escala de cores de acordo com a escala dos números, ou seja, quanto menor o valor, mais fraca a cor, e quanto maior o valor, mais intensa a cor. Por exemplo, na coluna do indicador Avaliação Geral, é possível observar que o valor 3,86 (menor) está branco e o valor 4,48 (maior) está no tom mais forte de verde. Além disso, na última linha das duas Tabelas, há a diferença entre valor máximo e mínimo de cada indicador, para auxiliar nas análises.

Tabela 4 - Médias agregadas por setor

	Avaliação Geral	Cultura e Valores	Diversidade e Inclusão	Qualidade de Vida	Alta Liderança	Remuneração e Benefícios	Oportunidades de Carreira
Agronegócio	4.13	3.78	3.62	3.57	3.57	3.76	3.33
Alimentos e Bebidas	3.95	3.72	3.83	3.40	3.43	3.56	3.45
Atacado e Varejo	3.99	3.82	3.95	3.35	3.52	3.42	3.60
Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4.10	3.82	3.87	3.57	3.52	3.73	3.35
Cooperativa	4.06	3.96	3.81	3.68	3.68	3.54	3.43
Educação	3.86	3.78	4.11	3.29	3.61	3.09	3.44
Energia	4.25	4.00	3.98	3.87	3.69	4.01	3.46
Farmacêutico e Beleza	4.05	3.90	4.03	3.56	3.51	3.78	3.59
Imobiliário	3.95	3.72	3.66	3.42	3.59	3.69	3.36
Mineração	4.20	3.97	4.10	3.80	3.73	3.87	3.70
Moda e Vestuário	3.88	3.81	3.95	3.38	3.50	3.25	3.31
Papel e Celulose	4.48	4.32	4.26	4.06	3.96	4.20	3.62
Petróleo e Químico	4.09	3.82	3.84	3.78	3.54	3.96	3.23
Saneamento e Meio Ambiente	4.14	3.64	3.81	3.95	3.40	3.81	2.84
Saúde	3.95	3.83	3.95	3.48	3.51	3.52	3.37
Serviços Financeiros	4.20	4.18	4.29	4.02	3.75	4.20	3.48
Siderurgia e Metalurgia	4.13	3.89	3.89	3.62	3.72	3.93	3.35
Tecnologia e Mídia	4.14	3.96	4.23	3.80	3.68	3.64	3.66
Telecomunicações	4.04	3.83	4.17	3.44	3.59	3.71	3.46
Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4.05	3.82	3.90	3.50	3.55	3.64	3.39
MÁX - MIN	0,62	0,68	0,67	0,77	0,56	1,11	0,86

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 5 - Desvios padrão agregados por setor

	Avaliação Geral	Cultura e Valores	Diversidade e Inclusão	Qualidade de Vida	Alta Liderança	Remuneração e Benefícios	Oportunidades de Carreira
Agronegócio	0.43	0.65	0.89	0.51	0.66	0.44	0.65
Alimentos e Bebidas	0.36	0.48	0.42	0.49	0.47	0.45	0.41
Atacado e Varejo	0.25	0.32	0.30	0.32	0.29	0.37	0.42
Bens de Capital e Eletroeletrônicos	0.27	0.42	0.44	0.39	0.35	0.41	0.33
Cooperativa	0.28	0.34	0.55	0.33	0.47	0.41	0.44
Educação	0.23	0.51	0.22	0.45	0.24	0.47	0.21

Continua na próxima página

Energia	0.34	0.44	0.41	0.44	0.37	0.43	0.46
Farmacêutico e Beleza	0.37	0.52	0.44	0.59	0.37	0.52	0.31
Imobiliário	0.32	0.41	0.47	0.35	0.43	0.37	0.46
Mineração	0.53	0.59	0.46	0.75	0.60	0.84	0.46
Moda e Vestuário	0.22	0.33	0.39	0.28	0.39	0.28	0.29
Papel e Celulose	0.08	0.16	0.13	0.17	0.23	0.21	0.30
Petróleo e Químico	0.42	0.59	0.80	0.54	0.64	0.52	0.68
Saneamento e Meio Ambiente	0.41	0.42	0.41	0.51	0.44	0.61	0.48
Saúde	0.22	0.29	0.29	0.35	0.27	0.42	0.25
Serviços Financeiros	0.27	0.35	0.42	0.26	0.37	0.29	0.38
Siderurgia e Metalurgia	0.33	0.52	0.48	0.40	0.54	0.37	0.43
Tecnologia e Mídia	0.27	0.38	0.29	0.42	0.36	0.50	0.32
Telecomunicações	0.36	0.50	0.37	0.52	0.45	0.46	0.45
Transporte, Logística e Serviços Logísticos	0.30	0.43	0.49	0.40	0.38	0.38	0.44
MÁX - MIN	0,45	0,48	0,76	0,59	0,43	0,63	0,47

Fonte: Elaboração Própria

Essa segunda análise (Tabelas 4 e 5) traz resultados específicos de cada setor, mostrando que as constatações levantadas com a primeira análise estão em grande parte corretas. Realizando-se uma análise comparativa entre as médias dos setores para cada indicador por meio da Tabela 4, é possível perceber que para todos os indicadores, exceto por Remuneração e Benefícios, as médias não possuem uma diferença de mais de 1 pontos, ficando próximo do valor de 0,66 na primeira análise. Dessa forma, entende-se que em um olhar mais específico para os setores, estes estão recebendo notas parecidas de seus funcionários. Vale ressaltar, porém, que os setores de educação e moda e vestuário têm médias que chamam atenção, uma vez que estas são mais baixas que a dos outros setores, em qualidade de vida e remuneração. Além disso, o setor de Saneamento e Meio Ambiente tem uma nota bem abaixo em oportunidades de carreira.

Por fim, analisando-se os desvios padrão, através da Tabela 5, percebe-se que há um comportamento semelhante do que o levantado pela primeira análise. Grande parte dos setores possuem um desvio padrão em patamares baixos, abaixo de 0,5. Porém, nos setores de Agronegócio, Mineração e Petróleo e Químico, é possível observar valores mais elevados de desvio padrão, cujos valores ultrapassam a casa

de 0,5 pontos, em indicadores como Cultura e Valores; Diversidade e Inclusão; Alta Liderança e Oportunidades de Carreira. Entretanto, não há nenhum valor que chega a ultrapassar a casa dos 9 décimos.

Portanto, após a segunda análise, pode-se confirmar as constatações levantadas de que há um nível relevante de concordância entre os respondentes, o que foi comprovado em uma análise macro transversal entre os indicadores e em uma análise mais específica utilizando dados agrupados por setor.

4.2 LEVANTAMENTO DA *RANKING* DE GESTÃO DE PESSOAS

O objetivo específico 1 deste trabalho é fazer um levantamento de um *Ranking* geral das 500 empresas e dos setores que ocupam, conforme respectiva pontuação levantados na base de dados coletada. Para isso, será realizada uma média simples com as pontuações obtidas por cada empresa nos indicadores coletados, sendo eles: avaliação geral, cultura, diversidade e inclusão, qualidade de vida, remuneração e benefícios, oportunidade e promoção na carreira, e alta liderança. Vale ressaltar que em caso de empate na pontuação média, as empresas são ranqueadas de acordo com a ordem alfabética.

O cálculo das médias e a formatação da planilha foram realizados utilizando o Google Planilhas. A planilha completa está disponível no Apêndice B. A seguir, na Tabela 6 é possível ver as 10 primeiras colocações do *ranking* gerado.

Tabela 6 - Top 10 empresas de acordo com *ranking* elaborado pelo autor

Ranking TCC	Ranking EXAME	Empresa	Setor	Pontuação Média
1	420	Tronox Pigmentos do Brasil S.A.	Petróleo e Químico	4.643
2	363	Petronas Lubrificantes Brasil S.A.	Petróleo e Químico	4.557
3	275	AES Brasil	Energia	4.471
4	273	Agro Amazônia	Agronegócio	4.471
5	70	Localiza	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4.443
6	101	Celpe	Energia	4.429
7	195	Eneva	Energia	4.414
8	319	Alelo	Tecnologia e Mídia	4.400
9	320	MRN Mineração Rio do Norte	Mineração	4.400
10	457	BRQ	Tecnologia e Mídia	4.400

Fonte: Elaboração Própria

Apenas pelas 10 primeiras colocações já é possível ter uma noção da diferença de posição das empresas de acordo com o *ranking* de gestão de pessoas elaborado pelo autor comparado ao *ranking* da EXAME que utiliza como critério a receita de cada empresa no ano de 2020 (REVISTA EXAME, 2021).

A primeira colocada no *ranking* levantado no presente trabalho, a empresa Tronox Pigmentos do Brasil S.A., figura na posição 420 no *ranking* da revista. Além disso, das Top 10, apenas a Localiza está entre as 100 primeiras colocadas no *ranking* da Exame. Quando se faz uma análise de todo o *ranking*, as diferenças de posições são bem altas. Apenas 26 empresas tiveram suas posições modificadas em menos de 10 lugares. A Tabela 7 mostra um compilado dessa análise.

Tabela 7 - Quantidade de empresas por troca de posições entre os *rankings*

Diferença de posições	Quantidade de empresas
Mais de 100 posições	238
Mais de 50 posições	84
Mais de 10 posições	70
Menos de 10 posições	26

Fonte: Elaboração Própria

Conforme comentado Capítulo 2 (Referencial Teórico), o capital humano é uma área que ainda está em desenvolvimento dentro das empresas, então a importância da Gestão de Pessoas não é a mesma para todas as empresas ainda. Além disso, segundo Huselid (1995), os funcionários de uma empresa também podem fornecer uma fonte única de vantagem competitiva que é difícil de ser reproduzida. Uma possível hipótese para explicar as grandes diferenças de posições é que as empresas dão diferentes importâncias para suas áreas de Gestão de Pessoas e seus funcionários a percebem de forma única, difícil de se reproduzir um padrão entre as empresas, mesmo estas tendo desempenhos financeiros parecidos.

Dessa forma, quando se contrapõem resultados de gestão de pessoas (avaliações de colaboradores) com resultados financeiros (receita), observa-se diferenças relevantes nas empresas avaliadas. Embora a referência às “pessoas” enquanto o principal ativo estratégico das organizações tenha ganho cada vez maior consenso no seio da comunidade acadêmica e empresarial, muitas dúvidas emergem,

ainda, quanto a sua relação e ao seu impacto efetivo no desempenho financeiro (MONTEIRO, 2009).

Entretanto, não cabe ao presente explicar de forma aprofundada a diferença de *performance* de Gestão de Pessoas entre as empresas. O escopo deste trabalho abrange apenas a apresentação e uma breve análise dos dados.

Além disso, foi elaborado um *ranking* considerando as médias dos setores. A metodologia de cálculo é a mesma utilizado para chegar na pontuação do *ranking* de empresas, com a diferença que a pontuação dos indicadores, é a pontuação média dos setores conforme mostrado na Tabela 4. O setor de Papel e Celulose apresentou a melhor média dentre os setores, e o setor de Moda e Vestuário ficou na última posição. O *ranking* com as 20 empresas pode ser visto na Tabela 8 a seguir.

Tabela 8 - *Ranking* dos setores

Posição	Sector	Média
1	Papel e Celulose	4.129
2	Serviços Financeiros	4.019
3	Mineração	3.910
4	Energia	3.894
5	Tecnologia e Mídia	3.871
6	Siderurgia e Metalurgia	3.790
7	Farmacêutico e Beleza	3.775
8	Petróleo e Químico	3.750
9	Telecomunicações	3.749
10	Cooperativa	3.736
11	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3.708
12	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3.694
13	Agronegócio	3.681
14	Atacado e Varejo	3.664
15	Saúde	3.658
16	Saneamento e Meio Ambiente	3.653
17	Imobiliário	3.630
18	Alimentos e Bebidas	3.622
19	Educação	3.597
20	Moda e Vestuário	3.582

Fonte: Elaboração Própria

4.3 ANÁLISE DE CORRELAÇÃO ENTRE OS INDICADORES

Para atender ao objetivo específico 2 do presente trabalho: entender como os indicadores de gestão de pessoas podem se associar entre si, por meio de correlação (diretamente ou inversamente proporcionais). Foi utilizada a análise de correlação de *Pearson*, na qual os valores podem variar de (-1 até 1). Um valor de (-1) sugere uma correlação negativa perfeita, o valor (0) aponta a não existência de correlação, e (1) indica uma correlação positiva perfeita (Hair et al., 2009). Ainda de acordo com o autor, duas variáveis são ditas correlacionadas se mudanças em uma são associadas com mudanças na outra, ou seja, quando uma variável muda, é possível saber como a outra mudará.

Uma interpretação mais detalhada é apresentada por Hinkle, Wiersma e Jurs (2003) que destacam que uma correlação de (0 a 0,3) é uma correlação desprezível, valores de (0,3 a 0,5) demonstram uma correlação fraca, valores de (0,5 a 0,7) mostram uma correlação moderada, valores de (0,7 a 0,9) apresentam uma forte correlação, e valores acima de (0,9) indicam uma correlação muito forte.

Na Tabela 9 é apresentada uma matriz de correlação com os coeficientes de correlação de *Pearson*. Além disso, é apresentado o nível de significância (p) e o espaço amostral (N). Vale ressaltar que para todos os coeficientes de correlação apresentados na Tabela, há uma correlação estatisticamente muito significativa ($p < 0,01$) e dessa forma as hipóteses de associação entre todas as variáveis podem ser confirmadas.

Tabela 9 - Matriz de Correlação dos indicadores

		Geral	Cultura e valores	Diversidade e inclusão	Qualidade de vida	Alta liderança	Remuneração e benefícios	Oportunidades de carreira
Avaliação Geral	Correlação de Pearson	1	,772**	,578**	,802**	,669**	,740**	,471**
	Sig. (2 extremidades)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	418	418	414	418	417	418	418
Cultura e valores	Correlação de Pearson	,772**	1	,745**	,707**	,751**	,531**	,620**
	Sig. (2 extremidades)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	418	418	414	418	417	418	418
Diversidade e inclusão	Correlação de Pearson	,578**	,745**	1	,497**	,627**	,348**	,564**

Continua na próxima página

Diversidade e inclusão	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	414	414	414	414	414	414	414
Qualidade de vida	Correlação de Pearson	,802**	,707**	,497**	1	,625**	,690**	,315**
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	418	418	414	418	417	418	418
Alta liderança	Correlação de Pearson	,669**	,751**	,627**	,625**	1	,435**	,574**
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	417	417	414	417	417	417	417
Remuneração e benefícios	Correlação de Pearson	,740**	,531**	,348**	,690**	,435**	1	,323**
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	418	418	414	418	417	418	418
Oportunidades de carreira	Correlação de Pearson	,471**	,620**	,564**	,315**	,574**	,323**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	418	418	414	418	417	418	418

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a Tabela 9, há uma forte correlação entre o índice geral e cultura e valores (0,772), o que já era esperado, uma vez que, conforme comentado no referencial teórico, a cultura da empresa permeia diversos aspectos internos de uma organização (MURPHY; COOKE; LOPEZ, 2013). Dessa forma, influencia no comportamento dos funcionários e na maneira como eles avaliam de forma geral a empresa. Além disso, pode-se observar que há uma correlação moderada entre o índice geral e diversidade e inclusão (0,578), o que pode indicar que a diversidade ainda não é um fator decisivo para os funcionários avaliarem suas empresas, uma vez que ainda é um tema novo nas empresas e começou a ser amplamente discutido nos últimos anos (MACALI et al., 2015).

Outro ponto interessante é a forte associação entre qualidade de vida e o índice geral (0,802), na verdade, é maior índice de correlação dentre todos. Como comentado na literatura, a qualidade de vida tem sido um tema em crescente importância, e o trabalho representa uma parte significativa da vida dos colaboradores (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005). Dessa forma, é possível que os funcionários passam a olhar para a sua qualidade e bem-estar no trabalho como ponto chave para seu cálculo geral de avaliação dos indicadores.

Em relação à correlação moderada entre a alta liderança e avaliação geral (0,669), pode apontar que a alta liderança das empresas não estão muito presentes

no dia a dia da maioria dos colaboradores e, portanto, não influenciam a visão dos funcionários a respeito da empresa de maneira muito relevante. Entretanto, mesmo que não seja uma correlação muito forte, há um impacto, mesmo que moderado, e não deve ser descartada sua importância.

Outra associação forte acontece entre o índice geral e remuneração e benefícios (0,740), podendo indicar a relevância de um bom salário junto com benefícios adequados para uma boa visão dos funcionários com relação às suas empresas. Dessa forma, é necessário que as organizações procurem recompensar o esforço dos funcionários com alguma forma de compensação adequada. De acordo com pesquisa realizada por Gheno e Berlitz (2011), os colaboradores consideram que os programas de remuneração estratégica e benefícios oferecidos pela empresa incentivam o seu desempenho em busca de melhores resultados.

Finalizando a análise do índice geral, há fraca correlação entre este indicador e oportunidades de carreira (0,471), o que pode mostrar que os funcionários não são tão impactados por suas perspectivas futuras dentro da empresa ou que mesmo tendo boas oportunidades na carreira, isso não significa que há uma boa avaliação geral da empresa, desta forma, são fracamente relacionados.

Quanto à alta associação entre cultura organizacional e diversidade e inclusão (0,745), já era esperado, uma vez que é evidente que uma empresa cuja cultura priorize a diversidade como um valor, terá diversidade como um fator presente dentro da organização e o oposto também é válido. Além disso, é possível notar que há também uma forte correlação entre cultura e valores e qualidade de vida (0,707), o que pode indicar as empresas que decidem ter uma cultura que cuida do bem-estar de seus colaboradores tem resultados diretamente proporcionais na qualidade de vida das pessoas da organização. Esse resultado segue de acordo com a pesquisa de Fiorese e Martinez (2016), na qual conclui-se que a cultura organizacional impacta diretamente no clima da organização e ambas repercutem na qualidade de vida no trabalho, podendo ser positiva ou negativa.

Um outro ponto a se destacar é a forte correlação entre alta liderança e cultura (0,751), algo que já era esperado pelo fato da literatura destacar esse fator. De acordo com a pesquisa realizada por O'Reilly et al. (2014), foi mostrado que a personalidade do CEO está associada de maneiras previsíveis a tipos de cultura organizacional. Dessa forma, a alta liderança influencia nas mudanças da cultura organizacional.

Em relação a associação moderada entre cultura e remuneração (0,531), pode apontar que, como a cultura da organização não é responsável por definir o salário dos funcionários, mesmo que a remuneração seja boa talvez os funcionários não se identifiquem com a cultura da empresa, ou vice-versa. Quanto a associação moderada entre oportunidades de carreira e cultura (0,620), é possível que indique que as oportunidades para o futuro dos funcionários seja algo mais inerente ao indivíduo, pois é comum ver em empresas de alta *performance* o valor meritocracia bem presente. De acordo com Souza e Vasconcelos (2021), em uma organização meritocrática, um indivíduo tem a possibilidade de conquistar cargos ou posições mais altas, com melhores benefícios, por meio exclusivamente de seu mérito e esforço pessoal. Ainda de acordo com a pesquisa elaborada pelos autores, o constructo meritocracia está parcialmente ou inteiramente institucionalizado nas empresas.

Um ponto a ser notado é a fraca associação entre diversidade e qualidade de vida (0,497), o que pode demonstrar os funcionários ainda não percebem a diversidade com um ponto importante para a qualidade de vida, uma vez que diversidade está mais ligado ao coletivo e qualidade de vida ao indivíduo. Além disso, há uma correlação moderada entre alta liderança e diversidade (0,627), o que pode assinalar que as grandes lideranças ainda não estão dando o suporte necessário para que haja diversidade e inclusão dentro das organizações ou que não há uma relação direta, talvez uma relação indireta por meio da cultura organizacional.

Em relação há uma fraca associação entre diversidade e remuneração (0,348), pode-se dizer que era esperada, uma vez que não é lógica a relação entre diversidade e remuneração para grande parte dos funcionários, afinal é difícil realizar uma associação entre os salários dos colaboradores e a capacidade da organização de incluir pessoas diversas. Outro ponto é a correlação moderada entre oportunidades de carreira e diversidade (0,564), o que pode indicar que as oportunidades que os funcionários recebem ainda não estão linkados com diversidade, uma vez que se trata de um tema novo e a tendência é promover os funcionários pelos seus esforços individuais. Apenas recentemente começou a ser discutido diversidade em promoções e em cargos de liderança.

Quanto a associação moderada entre a alta liderança e a qualidade de vida (0,625), pode indicar que as lideranças têm uma relativa influência no bem-estar de seus funcionários, principalmente no quesito de estilo de liderança que pode gerar ou não stress nas pessoas da organização, por exemplo. Além disso, de acordo com

O'Reilly et al. (2014), a tendência é que a liderança dite o ritmo da empresa, impactando na cultura da organização, o que pode influenciar indiretamente na qualidade de vida dos funcionários.

Um ponto a ser observado é a correlação moderada entre qualidade de vida e remuneração (0,690), podendo apontar que a remuneração afeta no bem-estar dos colaboradores, talvez melhores salários e benefícios podem indicar aos funcionários uma qualidade de trabalho boa, porém não sendo o único fator para isto. Além disso, oportunidade carreira e qualidade de vida tem fraca associação (0,315) sendo a menor de todas, o que pode indicar que mesmo tendo oportunidades na carreira isso não significa que para o indivíduo ele tem qualidade de vida. Uma outra forma de analisar é que a qualidade de vida não está tão associada a ter oportunidades na carreira, indicando que ela depende de outros fatores.

Em relação a associação fraca entre alta liderança e remuneração (0,435), realmente é difícil prever uma forte correlação, uma vez que a remuneração dos funcionários pode não estar relacionada a qualidade da alta liderança. Outro ponto a ser analisado é a correlação moderada entre alta liderança e oportunidades de carreira (0,574), o que pode indicar que as lideranças influenciam, mesmo que não fortemente, nas decisões de promoção de funcionários e até no desenvolvimento destes, com cursos e treinamentos, por exemplo.

Por fim, vale ressaltar a fraca associação entre remuneração e oportunidade de carreira (0,323), o que constitui uma certa surpresa, uma vez que um possível raciocínio seja que promoções e novas oportunidades vão levar a melhores salários e benefícios, porém não é assim que as avaliações das empresas nesse trabalho percebem. O que pode indicar que não necessariamente as empresas que possuem bons planos de carreira remuneram bem seus funcionários, pelo menos a partir do ponto de vista dos respondentes das avaliações.

4.4 ANÁLISE DE REGRESSÃO SIMPLES

De acordo com Hair et al. (2009), o objetivo da análise de regressão simples é prever uma única variável dependente a partir do conhecimento de uma única variável independente. Com a análise de regressão simples, é possível atingir o objetivo específico de pesquisa 3: compreender qual variável melhor explica o índice geral para as empresas pesquisadas, por meio de uma análise de regressão simples. A

equação de regressão para regressão linear estimada é semelhante a uma equação da reta:

$$Y = b + aX$$

Além disso, vale ressaltar que ao invés de fazer o modelo de regressão simples para todos os indicadores, foi selecionado aqueles que tinham maior potencial para melhor prever índice geral (variável dependente). De acordo com Hair et al. (2009), é possível confiar no conceito de associação, representado pelo coeficiente de correlação, para melhorar a previsão feita pela regressão linear. De forma que, o indicador que terá a melhor *performance* no modelo de regressão estará entre os indicadores com forte associação com o índice geral. Dessa forma, foram selecionados os seguintes indicadores como variáveis independentes: cultura e valores, qualidade de vida e remuneração e benefícios.

As análises, por serem mais complexas, foram feitas e processadas utilizando o software SPSS, e para apresentação dos resultados foi utilizado o Google Planilhas. Os resultados gerados podem ser vistos nas Tabelas 10, 11 e 12. Para interpretação destas, é importante ressaltar que o “R quadrado” representa a porcentagem que a variável independente em análise explica a variável dependente. Se o modelo de regressão previu perfeitamente a variável dependente, R quadrado é igual a 1,0. Mas se não forneceu previsões melhores do que o uso da média, R quadrado é igual a 0 (HAIR et al., 2009). Além disso, “b” e “a” representam os coeficientes da equação da reta. Por fim, é “o nível de significância p” que deve ser menor que 0,05 para os três modelos de regressão gerados, para que estes sejam estatisticamente significantes.

Tabela 10 - Regressão linear entre as variáveis cultura e valores e o índice geral

Modelo	Indicador	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro da estimativa	b	a	Nível de significância p
1	Cultura e valores	0,772	0,597	0,596	2,145	1,865	0,572	<0,001

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 11 - Regressão linear entre as variáveis qualidade de vida e o índice geral

Modelo	Indicador	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro da estimativa	b	a	Nível de significância p
2	Qualidade de vida	0,802	0,644	0,643	0,2016	1,978	0,581	<0,001

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 12 - Regressão linear entre as variáveis remuneração e benefícios e o índice geral

Modelo	Indicador	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro da estimativa	b	a	Nível de significância p
3	Remuneração e benefícios	0,74	0,548	0,547	0,2271	2,149	0,516	<0,001

Fonte: Elaboração Própria

Após a apresentação dos três modelos, é importante ressaltar os níveis de significância menores que 0,05 ($p < 0,001$), para todos os modelos, o que traz uma alta significância estatística. Além disso, conforme comentado na literatura, os índices R quadrado seguiram os coeficientes de correlação, confirmando que não é necessário a geração de modelos de regressão para todas as variáveis.

Por fim, chega-se à conclusão de que a variável qualidade de vida apresentou o maior R quadrado (0,644). Dessa forma, apenas essa variável é responsável por explicar 64,4% da variação do índice geral. Essa alta porcentagem pode confirmar o que foi comentado na literatura, as práticas desenvolvidas pelas empresas são muito relevantes para a qualidade de vida do indivíduo, já que é nas empresas que o ser humano desenvolve uma parte muito significativa de sua vida: o trabalho (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005). E como qualidade de vida vem ganhando importância no mercado e na literatura, tão importante quanto pensar em desempenho e *performance*, é de extrema relevância lembrar do bem-estar dos colaboradores.

Vale ressaltar, por fim, o resultado apresentado pela variável cultura e valores, a qual teve um R quadrado igual a 0,597, resultado também alto, uma vez que responde a 59,7% da variação do índice geral. Esse alto valor, representa a importância da cultura na gestão de pessoas, uma vez que a cultura impacta diversos

aspectos de uma organização, tanto as partes internas e ainda há interface com o ambiente externo (MURPHY; COOKE; LOPEZ, 2013). Tal relevância resulta no fato de que a força com que os valores culturais são mantidos entre os funcionários é então considerada um preditor do desempenho organizacional futuro (LEE; YU, 2004). Portanto, a cultura permeia todo o ambiente e clima organizacional, influenciando no desempenho e resultado da organização, ou seja, é esperado que esta vai ter grande impacto na avaliação geral dos funcionários.

Vale ressaltar que não foram realizados testes para averiguar os valores obtidos dos modelos de regressão linear simples nesta pesquisa, uma vez que não faz parte do escopo. Dessa forma, trata-se de uma limitação desta pesquisa, e recomenda-se que mais testes sejam feitos em futuras pesquisas com o objetivo de se verificar a qualidade e significado dos resultados obtidos de modelos de regressão linear

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na fundamentação teórica deste presente trabalho, foi possível compreender a importância da área de gestão de pessoas como um diferencial competitivo e um tipo de capital fundamental em um contexto no qual a competitividade domina a economia global. Além disso, pode-se entender seu potencial de impacto na *performance* organizacional. Dessa forma, foram definidos diversos conceitos que foram utilizados durante a seção de Resultados e Discussão.

Diante disso, a pesquisa teve como objetivo geral avaliar como as 500 empresas presentes na lista "Melhores e Maiores 2021" da Revista Exame estão desempenhando em gestão de pessoas, de acordo com as avaliações de funcionários presente na base de dados coletada. Constata-se que o objetivo geral foi atendido, pois, o presente trabalho conseguiu demonstrar que, por meio de análises estatísticas descritivas, as empresas e os setores estão desempenhando em patamares médios semelhantes nos indicadores levantados, com um nível relevante de concordância entre os respondentes, com apenas algumas exceções.

O primeiro objetivo específico era fazer um levantamento de um *Ranking* geral das 500 empresas e dos setores que ocupam, conforme respectiva pontuação. Isso foi atingido no presente trabalho por meio de dois *rankings* elaborados pelo autor, utilizando as médias dos indicadores de gestão de pessoas presentes na base de dados coletadas, para cada empresa e setor. Além disso, foi feita uma comparação entre o *ranking* de empresa elaborado pelo autor e o *ranking* elaborado pela revista exame, revelando que as duas perspectivas (capital humano e o financeiro, respectivamente) colocam as empresas em posições diferentes em cada *ranking*. Um resultado interessante é que das Top 10 empresas do *ranking* elaborado pelo autor, apenas uma, a Localiza, está entre as 100 primeiras colocadas no *ranking* da Exame.

O segundo objetivo específico consistiu em entender como os indicadores de gestão de pessoas podem se associar entre si, por meio de correlação (diretamente ou inversamente proporcionais). Para isso, foi realizado análises por meio de coeficientes de correlação de Pearson, com alta significância estatística (todas no nível 0,01), os quais foram compilados em uma matriz de correlação com todos os indicadores da base de dados. E em seguida, foi comentada todas as associações entre as variáveis analisadas. Vale destacar as fortes correlações entre o índice geral com qualidade de vida (0,802), cultura e valores (0,772), e remuneração e benefícios

(0,740). Além disso, constatou-se altas associações entre cultura e outros indicadores, como alta liderança (0,751), diversidade e inclusão (0,745) e qualidade de vida (0,707).

Por fim, o terceiro objetivo específico era compreender qual variável melhor explica o índice geral para as empresas pesquisadas, por meio de uma análise de regressão simples. O objetivo foi atendido, pois, o trabalho conseguiu demonstrar que a variável qualidade de vida possui a maior porcentagem, 64,4%, para explicar a variação do índice geral, constatando o que foi dito na literatura de que o trabalho constitui uma das mais importantes partes na vida dos colaboradores, e como tal, estes esperam que tenham boa qualidade de vida (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005). Além disso, o indicador cultura e valores também obteve uma alta porcentagem, respondendo a 59,7% da variação do índice geral. O que pode ser explicada pela característica da cultura permear diversos aspectos internos e externos da empresa (MURPHY; COOKE; LOPEZ, 2013).

Dessa forma, o presente estudo traz contribuições relevantes para o campo de estudo de gestão de pessoas nas empresas, ao coletar e analisar dados de capital humano, referentes de avaliações de funcionários, das 500 maiores e melhores empresas. Assim, o trabalho se diferencia, pois não olha para o capital financeiro, e sim para como as empresas estão gerenciando seus colaboradores, de acordo com os próprios funcionários, elaborando, também, um novo *ranking* com essa nova óptica. Para Cesar (2015), o desempenho da área de gestão de pessoas é interessante tanto para o público interno à organização, quanto para o público externo. Além disso, o trabalho contribui ao fazer análises de correlação quanto as variáveis relacionadas ao capital humano, permitindo entender como elas estão associadas entre si. Por fim, a pesquisa traz uma análise de regressão linear simples, constatando que algumas variáveis são responsáveis por explicar grande parte da variação do índice geral.

Quanto às limitações, o trabalho possui um plano amostral, mesmo que relevante, mas ainda insuficiente para compreender com totalidade o mercado. Uma vez que os dados foram coletados de forma manual e pelo tempo hábil, não foi possível coletar dados de todas as empresas presente no *ranking* elaborado pela revista Exame e de outras fontes, foi necessário definir o número 500 como limite. Além disso, não foi coletado dados financeiros sobre as empresas limitando as análises para o aspecto de gestão de pessoas, e, assim, não foi possível compreender se há relação direta entre a *performance* no capital humano e financeiro e qual seria

essa relação. Além disso, a base de dados contém apenas setes indicadores para representar a *performance* no capital humano das empresas, número que é limitado pela forma de avaliação presente na plataforma escolhida (Glassdoor).

Dessa forma, como oportunidades para futuras pesquisas, recomenda-se uma base de dados com maior número de empresas, para que a pesquisa seja mais representativa em relação ao plano amostral. Além disso, pode ser coletados dados financeiros, além de indicadores de recursos humanos, para se analisar se há impacto direto da gestão de pessoas na *performance* financeira das empresas. Vale lembrar, também, há outras plataformas disponíveis para coletar mais dados sobre gestão de pessoas e dados financeiros. Por fim, uma oportunidade seria coletar dados de avaliações das empresas por clientes e entender se uma boa gestão de pessoas remete a uma boa experiência por parte dos clientes.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G.; FRANÇA, A. C. L. **Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total.** São Paulo: Revista de Administração, v. 33, n. 2, p. 40-51. 1998.

APPIO, J.; FERNANDES, B. H. R. **Práticas de gestão de pessoas, alinhamento pessoa-ambiente de trabalho e índices de turnover: um estudo nas “melhores empresas para você trabalhar” no brasil.** Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, v. 12, n. 2, p. 82-95. 2015.

BECKER, B.; GERHART, B. **The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects.** The Academy of Management Journal, v. 39, n. 4, p. 779-801. 1996.

BECKER, B. E.; HUSELID, M. A. **High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications.** Research in Personnel and Human Resource Management, v. 16, p. 53-101. 1998.

CESAR, A. M. R. V. C. **Medidas de desempenho da área de recursos humanos e seu relacionamento com indicadores de desempenho econômico.** São Paulo: REGE, v. 22, n. 1, p. 97-114. 2015.

COX, T. H.; BLAKE, S. **Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness.** Academy of Management Executive, v. 5, n. 3, p. 45-56. 1991.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia.** 4ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERRIS, G. R. et al. **Human resources management: some new directions.** Journal of Management, v. 25, n. 3, p. 385-415. 1999.

FERNANDES, A. M. et al. **Metodologia de pesquisa de dissertações sobre inovação: análise bibliométrica.** Desafio Online, v.6, n.1, p. 141-159. 2018.

FEY, C. F. et al. **Opening the black box of the relationship between HRM practices and firm performance: a comparison of MNE subsidiaries in the USA, Finland, and Russia.** Journal of International Business Studies, v. 40, n. 4, p. 690-712. 2009

FIGLIORESE, L. Martinez, m. **Influência da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho: revisão da literatura.** Revista Destaques Acadêmicos, v. 8, n. 1. 2016.

GHENO, R.; BERLITZ, J. **Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional.** Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 4, n. 2, p. 268-287. 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HUSELID, M. **The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance.** Academy of Management Journal, v. 38, n. 3, p. 635–672. 1995.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados.** 6ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009

HINKLE, D. E.; WIERSMA, W.; JURIS, S.G. **Applied Statistics for the Behavioral Sciences.** 5ª Ed. Cengage Learning. 2003

IBGE. **Produto Interno Bruto - PIB.** 2020. Disponível em:
<<https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php> > Acesso em: 06 de janeiro de 2021.

LEE, S. K. J.; YU, K. **Corporate culture and organizational performance.** Journal of Managerial Psychology, v. 19, n. 4, p. 340-359. 2004.

MARTÍN-ALCÁZAR, F.; ROMERO-FERNÁNDEZ, P. M.; SÁNCHEZ-GARDEY, G. **Strategic human resource management: integrating the universalistic, contingent, configurational and contextual perspectives.** The International Journal of Human Resource Management, v. 16, n. 5, p. 633-659. 2005.

MACALI, N. et al. **As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil.** Rev. Adm. Mackenzie, v. 16, n. 2, p. 157-187. 2015.

MONTEIRO, L. F. P. **O impacto das best practices de gestão do capital humano no desempenho das 500 maiores e melhores empresas em Portugal.** 2009. Tese (Programa de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão, 2009.

MURPHY, P. J.; COOKE, R. A.; LOPEZ, Y. **Firm culture and performance: intensity's effects and limits.** Management Decision, v. 51 n. 3, p. 661-679. 2013.

OLIVEIRA, P.; LIMONGI-FRANÇA, C. **Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho.** RAE Eletrônica, v. 4, n. 1, p. 1-21. 2005.

O'REILLY, C. A. et al. **The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance.** Group & Organization Management, v. 39, n. 6, p. 595-625. 2014

PFEFFER, J.; HATANO, T.; SANTALAINEN, T. **Producing sustainable competitive advantage though the effective management of people.** Academy of Management Executive, v. 9, n. 1. 1995.

QUINN, J. B.; ANDERSON, P.; FINKELSTEIN, S. **Making the most of the best.** Harvard Business Review Magazine, 1996. Disponível em: <<https://hbr.org/1996/03/making-the-most-of-the-best>> Acesso em: 22 nov. 2021.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

REVISTA EXAME. **Maiores & melhores 2021.** 2021. Disponível em: <<https://mm.exame.com/metodologia/>> Acesso em: 30 nov. 2021.

SCHULER, R. S.; JACKSON, S. E. **Linking competitive strategies with human resource management practices.** The Academy of Management Executive, v. 1, n. 3, p. 207-219. 1987.

SILVA, J. T. et al. **Pilares da diversidade e inclusão em uma multinacional.** RECAPE, v. 1, n. 1, p. 43-62. 2020.

SNELL, S. A.; SHADUR, M. A.; WRIGHT, P. M. **Human resources strategy: the era of our ways.** CAHRS Working Paper Series, p. 0-17. 2000.

SOHEL-UZ-ZAMAN, A. S. M.; ANJALIN, U. **Knowledge innovative organization: the effect of constant organization renewal.** J. Service Science & Management, v. 2, p. 384-393. 2009.

SOUZA, J.; BERTOLONI, G. R. G.; RIBEIRO, I. **Bem-estar no trabalho e políticas de gestão de pessoas em uma organização sem fins lucrativos**. Florianópolis: Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 7, n. 2, p. 3-22. 2014.

SOUZA, A. R. S.; VASCONCELOS, I. F. F. G. **Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional?**. Cad. EBAPE.BR, v. 19, n. 1, p. 190-202. 2021.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. **As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: Disjunções entre a Teoria e a Prática**. RAC, v. 5, n. 1, p. 165-193. 2001

ULRICH, D.; YOUNGER, J.; BROCKBANK, W. **The twenty-first-century hr organization**. Human Resource Management, v. 47, n. 4, p. 829-850. 2008.

YILDIZ, S.; BAŞTÜRK, F.; BOZ, I. T. **The Effect of Leadership and Innovativeness on Business Performance**. Social and Behavioral Sciences, v. 150, p. 785-793. 2014

APÊNDICE A – Base de dados coletado por meio da plataforma Glassdoor

#	EMPRESA	SETOR	Avaliações	Geral	Cultura e valores	Diversidade e inclusão	Qualidade de vida	Alta liderança	Remuneração e benefícios	Oportunidades de carreira
1	Petrobras	Petróleo e Químico	1800	4,4	4	4,2	4	3,5	4,3	3,7
2	JBS	Alimentos e Bebidas	1100	3,8	3,8	3,8	3,1	3,5	3,3	3,6
3	Vale	Mineração	3400	4,4	4,2	4,2	3,9	3,8	4,3	3,8
4	Vibra	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	59	4,4	4	4,2	3,5	3,9	3,5	3,4
5	Carrefour BR	Atacado e Varejo	2226	3,8	3,7	4,2	3,2	3,3	3,3	3,3
6	Marfrig	Alimentos e Bebidas	441	3,9	3,6	3,7	3,1	3,4	3,8	3,7
7	Cargill Agrícola	Agronegócio	1152	4	4	4,1	3,7	3,6	4	3,8
8	Ambev S.A.	Alimentos e Bebidas	4376	4,3	4,4	4,3	3,3	4	3,9	4,2
9	Bunge	Agronegócio	439	4,3	4,2	4,1	4	4,1	4,1	3,7
10	Raízen Combustíveis	Petróleo e Químico	1728	4,3	4,2	4,1	3,7	4	4	4
11	BRF S.A.	Alimentos e Bebidas	2552	4	4	4	3,4	3,6	3,6	3,7
12	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	1401	4,2	4,4	4,4	3,5	3,8	3,6	3,6
13	Telef Brasil (VIVO)	Telecomunicações	5400	4,5	4,4	4,7	4	4	4,4	4
14	Braskem	Petróleo e Químico	885	4,6	4,5	4,6	4	4,3	4,6	4
15	Claro S.A.	Telecomunicações	2220	3,9	3,7	4	3,3	3,4	3,8	3,1
16	Assai	Atacado e Varejo	1038	4,2	4	4,3	3,4	3,7	3,7	3,8
17	Cofco Internacional Brasil S.A.	Energia	133	4,4	4	3,9	3,7	3,5	4	3,3
18	ArcelorMittal Brasil	Siderurgia e Metalurgia	920	4,2	3,9	4	3,6	3,7	4	3,3
19	3M	Petróleo e Químico	417	4,3	4,5	4,6	4,2	3,9	3,9	3,5
20	Neoenergia	Energia	250	4,3	4,4	4,4	4,2	4	4,4	4
21	CPFL Energia	Energia	676	4,3	4,2	4,1	4,1	3,9	4	3,7
22	Raízen Energia	Energia	1730	4,3	4,2	4,1	3,7	4	4	4
23	Sid Nacional	Siderurgia e Metalurgia	-	-	-	-	-	-	-	-
24	Copersucar	Energia	49	4,7	4,5	4,5	4,2	4,1	4,5	3,6
25	Eletrobras	Energia	311	4,6	4,1	4,3	4,6	3,8	4,1	2,8
26	Viavarejo	Atacado e Varejo	2064	4	3,9	4,3	3,5	3,6	3,5	3,7
27	P. Açúcar-CBD	Atacado e Varejo	160	3,8	3,7	3,9	3,1	3,4	3,4	3,5
28	Louis Dreyfus Company Brasil S.A. e Controladas	Agronegócio	422	4	3,9	4,1	3,6	3,6	3,8	3,6
29	Bradesco Seguros S.A.	Serviços Financeiros	146	4	3,9	4,1	3,8	3,5	3,8	3,1
30	Magazine Luiza	Atacado e Varejo	1977	4,5	4,5	4,5	3,8	4,2	3,9	4,3
31	Shell Brasil	Petróleo e Químico	259	4,3	3,9	3,9	3,6	3,8	3,8	3,2
32	Cemig	Energia	395	4,3	4	4	4,3	3,7	4,3	3,1
33	Tim	Telecomunicações	8	3,6	3,4	4,4	2,5	4,1	3,1	3,4
34	Suzano S.A.	Papel e Celulose	1081	4,5	4,4	4,4	3,9	4,1	4,2	4
35	Grupo Big	Atacado e Varejo	824	3,7	3,6	3,9	3,1	3,3	3,3	3,3

36	Lojas Americanas	Atacado e Varejo	4777	4,1	4	4,3	3,6	3,9	3,3	4,1
37	Amil	Saúde	48	3,9	4,1	3,7	3,3	3,4	3,5	3,6
38	RaiaDrogasil	Farmacêutico e Beleza	2859	3,7	3,8	4	2,8	3,5	3,1	4
39	Minerva	Agronegócio	237	4,2	3,9	4,1	3,4	3,7	3,4	3,7
40	Coamo	Cooperativa	164	4,2	4,4	3,6	3,8	4,1	3,6	3,8
41	Copel	Energia	371	4,2	4	4,3	4	3,7	4	3,1
42	Grupo Natura	Farmacêutico e Beleza	933	4,4	4,6	4,6	4	4	4	3,8
43	Equatorial PI	Energia	115	4,1	3,6	3,8	3,3	3,5	3,7	3,5
44	Sabesp	Saneamento e Meio Ambiente	651	4,4	4,1	3,9	4,2	3,7	4,2	3
45	WEG	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	631	4,5	4,3	4,1	4,2	4,1	4,2	4
46	Correios	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	1909	3,7	3,3	3,5	3	2,9	3,3	2,4
47	Votorantim Cimentos	Imobiliário	722	4,2	4,4	4,3	3,6	3,9	4,1	3,7
48	Basf	Petróleo e Químico	960	4,5	4,4	4,3	4,2	4	4,4	3,7
49	Porto Seguro	Serviços Financeiros	1759	4,3	4,4	4,4	4	3,7	4,2	3,6
50	EDP Energias do Brasil	Energia	362	4,3	4,3	4,3	4	3,8	4,1	3,7
51	Rede D'Or	Saúde	1393	4	3,9	4	3,4	3,6	3,1	3,5
52	CSN Mineração	Mineração	1204	3,6	3,3	3,6	3	3,1	2,9	3,2
53	Cosan	Energia	59	4,3	4,2	3,9	4	4	4,3	3,6
54	Light S.A.	Energia	103	3,9	3,5	3,9	3,3	3,3	3,7	3,3
55	Ale Combustíveis	Petróleo e Químico	70	4	4	3,8	3,6	3,6	3,8	3,4
56	Globo	Tecnologia e Mídia	1094	4,2	3,9	3,9	3,7	3,6	3,8	3,6
57	C. Vale	Cooperativa	164	4,1	3,8	4,1	3,8	3,8	3,6	3,6
58	Grupo Mateus	Atacado e Varejo	295	4,2	3,8	4,1	3,4	3,7	3,6	4,1
59	Engie Brasil	Energia	179	4,1	3,8	3,9	3,8	3,5	3,6	3,2
60	Blueway Trading Importação e Exportação S.A.	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
61	CRBS	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
62	Klabin S.A.	Papel e Celulose	599	4,4	4,4	4,4	3,9	3,9	4	3,8
63	Anglo American Minério	Siderurgia e Metalurgia	391	4,6	4,6	4,4	4,1	4,2	4,5	3,6
64	Rede Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
65	Coelba	Energia	187	4,3	4,2	4,1	3,9	3,7	4,1	3,7
66	Cielo	Serviços Financeiros	853	4	3,8	4,2	3,7	3,4	3,9	3,4
67	Lar Cooperativa Agroindustrial	Cooperativa	80	4	3,8	3,9	3,3	3,6	3,6	3,7
68	Gavilon do Brasil	Agronegócio	12	4,7	4,4	4,6	3,4	4,5	3,6	4,3
69	Petróleo Sabbá (Raízen)	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
70	Localiza	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	1194	4,6	4,6	4,6	4,2	4,4	4,4	4,3
71	B2W Digital	Tecnologia e Mídia	9	4,4	4,2	4,5	3,8	4,4	2,9	4,1

72	Ternium Brasil	Siderurgia e Metalurgia	169	4,3	4,1	4	3,3	3,7	4,1	3,8
73	CCR S.A.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	369	4,3	4	4	3,8	3,9	3,8	3,5
74	Bayer	Petróleo e Químico	1101	4,4	4,4	4,5	4,3	4	4,2	3,7
75	Simpar	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
76	Cencosud	Atacado e Varejo	354	4	4	4,2	3,3	3,6	3,4	3,7
77	Oi	Telecomunicações	1529	4,1	3,8	4,2	3,6	3,5	3,8	3,3
78	Whirlpool	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	1105	4,2	4,3	4,3	3,9	3,9	3,7	3,9
79	Intermédica	Saúde	678	3,9	3,7	4	3,3	3,4	3,5	3,3
80	Viterra Brasil S.A. - Glencore Atacadista	Atacado e Varejo	23	4,6	4	3,6	4,3	4	4,5	3,4
81	Renault	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	670	3,8	3,6	3,9	3,2	3,3	3,4	3,3
82	Celesc	Energia	131	4,3	3,9	4	4,2	3,6	4,1	3,1
83	Iochp-Maxion	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	107	4,1	4	4	3,4	3,6	3,6	2,9
84	Furnas	Energia	250	4,6	4,2	4,4	4,6	4	4,4	3
85	Hapvida	Saúde	421	3,6	3,2	3,7	3,2	3,2	3	3,4
86	Irbbrasil Re	Serviços Financeiros	42	4,5	4	4,6	3,9	4,3	4,7	3,8
87	B3	Serviços Financeiros	745	4,5	4,4	4,3	4,1	4	4,3	3,8
88	Comgas	Petróleo e Químico	247	3,9	3,7	4	3,2	3,4	4,4	3,6
89	Transpetro	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	48	4,2	4,2	4,1	4,1	3,8	4	3,5
90	Grupo Havan	Atacado e Varejo	383	4,3	4	4,1	3,7	3,6	4	4,1
91	Petrogal Brasil	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
92	Lojas Renner	Moda e Vestuário	946	4,1	4,2	4,4	3,3	3,8	3,4	3,9
93	Camil	Agronegócio	128	4,2	4,1	4	3,7	3,6	3,7	3,4
94	Salobo	Mineração	-	-	-	-	-	-	-	-
95	M.Dias Branco	Alimentos e Bebidas	530	4,2	3,9	3,8	3,6	3,6	3,9	3,6
96	Enel Distribuição Goiás	Energia	761	3,7	3,7	3,7	3,3	3,4	3,4	3,1
97	Sotreq	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	343	4,4	4,3	4,3	4,1	3,8	3,7	3,6
98	Dasa	Saúde	1465	3,9	4,1	4,3	3,4	3,6	3,1	3,7
99	Rumo S.A.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	508	4	3,9	3,9	3,2	3,6	3,6	3,4
100	Electrolux do Brasil S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	538	4,4	4,3	4,3	3,9	3,8	4,2	3,7
101	Celpe	Energia	133	4,7	4,5	4,4	4,5	4,2	4,5	4,2
102	Pague Menos	Farmacêutico e Beleza	738	4	3,9	4,1	3,5	3,7	3,6	3,7
103	MRV	Imobiliário	1285	3,9	3,9	3,9	3,3	3,7	3,2	3,5
104	Cocamar	Cooperativa	115	4,2	4,4	4,2	4	4,1	3,6	3,7
105	Drogaria São Paulo S.A. (DSP Comercial S.A.)	Farmacêutico e Beleza	9	3,6	3,1	4,4	2,7	2,9	4	4,2

106	Tokio Marine Seguradora S.A.	Serviços Financeiros	156	4,6	4,7	4,7	4,2	4,1	4,5	3,5
107	Gol	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	1332	4,3	4,3	4,5	3,8	4	3,8	3,8
108	Guararapes	Moda e Vestuário	30	4,2	4,1	4,6	3,9	3,4	3,5	3,6
109	Ampla Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
110	BP Bunge Bioenergia	Energia	63	4,3	4,6	4,4	3,7	4,1	3,8	3,9
111	Embraer	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	1429	4,1	3,9	3,7	3,6	3,5	3,7	3,3
112	Cedae	Saneamento e Meio Ambiente	155	4,1	3,5	4,1	4	3,5	3,4	2,7
113	Duratex	Imobiliário	638	3,8	3,5	3,7	3,2	3,3	3,3	3,2
114	Equatorial Pará	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
115	Coelce	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
116	Ceee-D	Energia	130	3,8	3,5	3,5	3,5	2,9	3,9	3
117	Azul	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	831	4,3	4,3	4,2	3,8	4	4	3,9
118	Coopercitrus	Cooperativa	72	3,7	3,4	3,3	3,1	2,6	3,4	2,7
119	Eurofarma	Farmacêutico e Beleza	567	4,3	4,1	3,9	3,7	3,5	4,6	3,8
120	Lojas CEM S.A.	Atacado e Varejo	363	4,1	4	3,8	3,4	3,7	3,3	3,7
121	Gazin Holding	Atacado e Varejo	-	-	-	-	-	-	-	-
122	Companhia Ultragaz S.A.	Petróleo e Químico	435	4	3,8	3,5	3,4	3,5	4,1	3,3
123	Profarma	Farmacêutico e Beleza	-	-	-	-	-	-	-	-
124	Petronac (TDC Distribuidora de Combustíveis)	Petróleo e Químico	28	3,8	4,1	4,4	3,5	3,5	3,7	3,4
125	Martins Comércio e Serviços de Distribuição S.A.	Atacado e Varejo	263	4,1	4	3,9	3,5	3,6	3,4	3,6
126	Randon Part	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	149	4,2	3,9	3,6	3,7	3,8	3,7	3,7
127	Fabi Participações S.A.	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
128	Copasa	Saneamento e Meio Ambiente	122	4,3	3,3	3,5	4,2	3,4	4	3,1
129	Cogna ON	Educação	82	3,7	3,6	4,1	3,3	3,3	3,2	3,4
130	Caixa Seguradora	Serviços Financeiros	29	4,1	4,2	3,9	4,4	3,7	4	3
131	Liquigás	Petróleo e Químico	167	4,2	3,7	3,6	3,6	3,2	4,1	3,1
132	Biosev Bioenergia	Energia	281	4	3,5	3,5	3,4	3,4	3,4	3,2
133	BB Seguridade	Serviços Financeiros	-	-	-	-	-	-	-	-
134	Energisa MT	Energia	716	4,1	4,2	4,2	3,8	3,8	3,9	3,7
135	Central Nacional Unimed	Cooperativa	17	4,1	3,9	3,8	3,5	3,7	4	3,7
136	Cooxupé	Cooperativa	44	4,4	4,3	4,3	4,2	4,3	4,1	3,7
137	Amazonas Energia	Energia	22	3,8	3,4	3,9	3,9	3,4	3,9	3,6
138	UPL do Brasil	Agronegócio	70	4,1	3,9	3,8	3,5	3,8	3,9	3,7
139	Gps	Transporte, Logística e	535	3,8	3,4	3,5	3,2	3,3	3,2	3,2

		Serviços Logísticos								
140	Bunge Açúcar e Bioenergia S.A.	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
141	Unimed Rio	Cooperativa	247	4,3	4,1	4	4	3,8	3,8	3,5
142	Sanepar	Saneamento e Meio Ambiente	153	4,1	3,5	3,8	3,9	3	4	2,4
143	BSBios Indústria e Comércio de Biodiesel Sul Brasil	Petróleo e Químico	24	4,4	4,1	4,2	4,4	4,4	3,8	3,7
144	Allied	Tecnologia e Mídia	128	3,9	3,7	3,8	3,5	3,4	3,5	3,6
145	Bianchini S.A. Indústria, Comércio e Agricultura	Agronegócio	23	4,2	2,4	3,1	2,9	2,5	3,7	2,2
146	Sanofi Medley	Farmacêutico e Beleza	21	4,6	4,4	4,4	4,4	4,1	4,1	3,3
147	Três Corações Alimentos	Alimentos e Bebidas	50	4,4	4,2	4,1	3,7	3,8	3,8	3,6
148	Tereos Açúcar e Energia	Energia	170	4,1	3,8	3,5	3,7	3,7	3,6	3,7
149	Integrada Cooperativa Agroindustrial	Cooperativa	43	4,4	4	3,9	3,9	3,7	3,4	3,5
150	Norte Energia	Energia	15	4,2	3,5	3,4	3,6	3,5	4,4	2,8
151	EMS	Farmacêutico e Beleza	20	3,9	3,7	3,8	3,5	3,5	3,8	3,5
152	Tenda Atacado	Atacado e Varejo	195	3,9	3,2	3,5	3,1	3,1	2,9	3,3
153	Castrolanda	Cooperativa	90	4	4	3,9	3,5	3,1	3,8	2,5
154	Frimesa	Cooperativa	147	4,5	4,3	4,3	4,1	3,9	4,2	3,9
155	Paranapanema	Siderurgia e Metalurgia	48	3,6	3,5	3,7	3,2	3,2	3,6	2,9
156	Tupy	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	292	4,1	3,7	3,8	3,2	3,6	3,7	3,8
157	Repsol Sinopec	Petróleo e Químico	27	3,9	3,5	3,9	4,1	4,4	4,2	3
158	Equatorial Maranhão	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
159	Prevent Senior	Saúde	451	4,3	4,1	4,3	3,7	3,6	4,3	3,7
160	Hypera	Farmacêutico e Beleza	536	3,8	3,3	3,1	3,2	3,2	3,8	3,3
161	C&A Modas	Moda e Vestuário	912	3,8	3,9	4,4	3,2	3,5	3,4	3,3
162	Rodoil	Petróleo e Químico	5	3	2,8	2,8	3,2	2,8	3,6	3,4
163	Fast Shop S.A.	Atacado e Varejo	563	3,8	3,8	3,7	3	3,3	2,9	3,1
164	EcoRodovias	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	90	4,2	4,1	4,5	3,8	3,7	4	3,7
165	ISA CTEEP	Energia	157	4,3	4	3,8	4	3,6	4,2	3,2
166	Usiminas	Siderurgia e Metalurgia	701	3,8	3,9	4	3,4	3,4	3,3	3
167	Yduqs Part	Educação	164	3,7	3,5	3,8	3	3,6	3	3,6
168	Movida	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	308	3,7	3,7	4	3	3,5	3,1	3,4
169	Cyrela Realt	Imobiliário	54	4,3	4,2	3,7	3,6	4	4,2	3,7
170	Roche Farma	Farmacêutico e Beleza	411	4,5	4,4	4,5	4,2	3,8	4,4	3,7
171	Adama Brasil	Agronegócio	-	-	-	-	-	-	-	-

172	All Norte	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
173	Tran Paulista	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
174	São Martinho	Energia	93	3,9	3,5	3	3,3	3,2	3,6	2,9
175	Tambasa Atacadista	Atacado e Varejo	75	3,9	3,4	3,6	3,4	3,2	3,2	3,4
176	HDI Seguros S.A.	Serviços Financeiros	184	4,1	4	4	4,1	3,8	4,2	3,4
177	Makro	Atacado e Varejo	529	4,2	4,2	4,2	3,6	3,5	3,6	3,6
178	Unidas Rent a Car	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	391	4,1	4,2	4,3	3,4	3,7	3,6	3,8
179	MRS Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	566	4,3	4,1	4,2	3,7	3,8	3,8	3,7
180	Marcopolo	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	202	3,9	3,4	3,4	3,1	3	3,3	3,2
181	Votorantim Energia	Energia	55	4,5	4,4	4,1	3,8	4,1	4,3	3,8
182	Itaipu Binacional	Energia	81	4,8	4,6	4,4	4,7	4,4	4,4	3,3
183	Anglo Gold Ashanti	Siderurgia e Metalurgia	240	4,1	3,8	3,9	3,4	3,3	3,8	3,3
184	Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A.	Farmacêutico e Beleza	595	4,1	4	3,9	3,8	3,4	3,8	3,3
185	Coopavel	Cooperativa	68	3,9	3,4	4	3,3	3,2	3,5	3,2
186	Allianz Seguros S.A.	Serviços Financeiros	170	4	4,1	3,9	4	3,8	4,2	3,6
187	Amaggi Louis Dreyfus Zen-Noth Grãos S.A.	Agronegócio	4	4,4	3,6	3,5	3,8	3,5	4,2	2,8
188	Eisa - Empresa Interagrícola S.A.	Agronegócio	6	4,1	2,8	1	4	3	3,7	2,2
189	Rio Paraná Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
190	Drogarias Pacheco	Farmacêutico e Beleza	101	3,8	3,5	4,2	2,9	3,4	3,5	3,8
191	Alpargatas	Moda e Vestuário	438	4	3,9	3,9	3,4	3,5	3,6	3,4
192	Citrosuco	Alimentos e Bebidas	103	4,1	4,1	4	4	3,5	3,7	3,4
193	Azul Companhia de Seguros Gerais	Serviços Financeiros	72	4,5	4,6	4,7	4,3	3,9	4,6	3
194	Novartis	Farmacêutico e Beleza	333	4,5	4,6	4,5	3,8	3,9	4,1	3,9
195	Eneva	Energia	97	4,6	4,5	4	4,4	4,3	4,8	4,3
196	Santo Antônio Energia	Energia	37	4,4	3,9	3,6	3,9	2,9	4,3	3
197	Corsan	Saneamento e Meio Ambiente	91	4,1	3,5	3,5	3,7	2,7	4,4	2,5
198	3tontos	Agronegócio	10	4,5	4,2	4,6	4,2	4,4	4	3,4
199	SLC Agrícola	Agronegócio	31	4,4	4,3	3,7	3,7	4,1	3,8	3,8
200	Multilaser	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	206	4,1	3,8	4,3	3,6	3,5	4	3,6
201	Atento	Telecomunicações	5609	3,7	3,6	4,4	3,1	3,2	3	3,4
202	Unimed Porto Alegre	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
203	Eletronuclear	Energia	106	4,5	3,9	3,9	4,2	3,5	4	2,8
204	Dimed	Farmacêutico e Beleza	172	3,7	3,6	3,8	2,9	3,3	3,1	3,5
205	Fleury	Saúde	1037	4,1	4,2	4,1	3,4	3,7	3,7	3,7

206	Supermercado Bahamas	Atacado e Varejo	176	3,8	3,6	4,1	3	3,4	3	3,7
207	Coasul	Cooperativa	32	3,6	3,7	3,7	3,4	3,2	3	3
208	MBR - Mineração Brasileiras Reunidas S.A.	Mineração	-	-	-	-	-	-	-	-
209	JSL	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	606	4	3,8	3,8	3,3	3,5	3,5	3,5
210	Vigor	Alimentos e Bebidas	257	3,8	3,6	3,8	3,2	3,3	3,3	3
211	Cenibra	Papel e Celulose	52	4,4	4,5	4,1	4,3	4,2	4	3,5
212	Supermercados Cidade Canção (Cia. Sul-americana de Distribuição)	Atacado e Varejo	95	4	3,7	4	3,3	3,8	3,3	3,8
213	Videolar	Petróleo e Químico	40	3,9	3,4	5	3,3	2,7	3,9	3,2
214	Cosern	Energia	61	4,4	4,8	4,5	3,6	3,9	4,3	4
215	Iharabras	Agronegócio	95	3,9	3,9	3,4	3,1	3,3	4,2	3,1
216	CEB	Energia	32	4,5	3,9	3,9	4,2	3,8	4,1	3,4
217	VLI Multimodal	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	590	4,1	4,1	4,2	3,5	3,7	3,7	3,5
218	Serpro	Tecnologia e Mídia	232	4,3	3,7	4,1	4,2	3,3	4,1	3,4
219	Aliança Agrícola do Cerrado S.A.	Agronegócio	-	-	-	-	-	-	-	-
220	Café Três Corações S.A.	Alimentos e Bebidas	50	4,4	4,2	4,1	3,7	3,8	3,8	3,6
221	Latam Airlines Brasil	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	1285	4,2	4	4,3	3,6	3,7	4,1	3,6
222	Ímpar Serviços Hospitalares S.A.	Saúde	14	4,4	4	4	3,9	3,7	3,8	3,3
223	Energia Sustentável do Brasil	Energia	14	4,3	4	4,2	3,7	3,2	4,6	3,6
224	Equatorial	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
225	Cigás	Petróleo e Químico	7	4,1	3,8	4,7	4,2	3,7	3,8	3,2
226	Mataboi (Prima Foods S.A.)	Agronegócio	29	2,7	2,6	2,1	2,4	1,8	2,7	2,4
227	Cateno	Serviços Financeiros	5	3,9	4,3	5	4,2	3,1	4,3	3,1
228	Locamerica	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
229	Ball do Brasil	Siderurgia e Metalurgia	130	4,4	4,1	4,3	3,5	3,7	4,4	3,7
230	Tecban	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	217	4,4	4	4,1	3,8	3,8	4,2	3,7
231	Saneago	Saneamento e Meio Ambiente	87	4,7	4,3	4,5	4,6	4	4,5	3,3
232	Olfar	Energia	15	2,9	2,3	2,3	2,7	2,9	2,5	2
233	Unimed Campinas	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
234	Columbia Trading	Atacado e Varejo	-	-	-	-	-	-	-	-
235	Totvs	Tecnologia e Mídia	2140	4,2	4,2	4,4	4	3,8	3,5	3,7

236	Coop - Cooperativa de Consumo	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
237	Alcoa	Siderurgia e Metalurgia	23	4,4	4,6	4,5	4,2	4,2	3,9	3,7
238	Agrofel Grãos e Insumos	Agronegócio	18	3,5	2,8	2,5	2,7	2,7	3,2	2,4
239	Rio Branco Alimentos - Pif Paf	Alimentos e Bebidas	171	4	3,6	3,9	3,4	3,5	3,6	3,2
240	Cibraferil	Agronegócio	20	4	4,2	4,1	3,7	3,8	3,6	2,9
241	Grupo SBF	Atacado e Varejo	483	3,9	3,8	3,9	3,2	3,6	3,1	3,5
242	InterCement	Imobiliário	142	4,3	4,1	3,8	3,7	3,7	4,4	3,6
243	Frigol	Alimentos e Bebidas	28	3,5	2,9	2,8	3,1	2,2	3,2	3
244	União Química	Farmacêutico e Beleza	309	3,7	3,4	3,7	3,2	3,3	3,8	3,3
245	Indorama Ventures Polímeros S.A.	Petróleo e Químico	11	3,8	4	3,1	2,9	2,7	2,7	1,5
246	Algar Telecom S.A.	Telecomunicações	504	4,3	4,2	4,4	3,7	3,8	3,9	3,6
247	Compesa	Saneamento e Meio Ambiente	63	3,8	3,5	3,6	3,9	3,3	3	2,1
248	Atakarejo Distribuidor de Alimentos	Atacado e Varejo	162	3,9	4,2	4,2	3,3	3,7	3,3	4,3
249	Petrobahia	Petróleo e Químico	20	3,5	3,1	4,1	3,3	3,6	2,7	2,3
250	Usina Coruripe	Alimentos e Bebidas	73	3,9	3,9	3,5	3,4	3,4	3,5	3,5
251	Ericsson	Telecomunicações	407	4,4	4,4	4,3	3,9	3,8	4,1	3,8
252	Cotrisal	Cooperativa	8	3,5	3,5	2	3,5	3,5	2,7	2,8
253	Tenda	Imobiliário	312	3,9	3,9	4	3,1	3,6	3,4	3,7
254	Nokia Solutions Networks	Telecomunicações	179	4,3	4,2	4,1	3,9	3,8	4	3,7
255	Copercampos	Cooperativa	5	4	4	4	3,5	4	3	3,7
256	Unimed Fortaleza	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
257	BK Brasil	Alimentos e Bebidas	1127	3,7	3,7	4	2,6	3,5	3,2	3,9
258	Fertilizantes Heringer S.A.	Agronegócio	110	4,3	4	3,9	3,9	3,5	4	3,1
259	Unidasul Distribuidora Alimentícia S.A.	Atacado e Varejo	60	4	3,8	3,8	3	3,4	3,5	3,8
260	Positivo Tecnologia	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	49	3,8	3,7	4	3,4	3,2	3,2	2,9
261	CEG Rio	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
262	Aeris	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-	-	-	-	-	-	-	-
263	Delta Sucroenergia	Energia	46	3,6	3	3,3	2,8	3,2	3,2	3,5
264	Lojas Marisa	Moda e Vestuário	820	3,8	3,6	3,9	3,2	3,2	2,9	3,3
265	Calçados Beira Rio S.A.	Moda e Vestuário	115	3,7	3,1	3,4	2,9	3,1	2,8	3,3
266	CPTM	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	346	4	3,6	3,8	3,8	3,2	4,1	2,2
267	Equatorial AL	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
268	Intelbras	Telecomunicações	314	4,5	4,4	4,2	4,1	4,2	4	4,1
269	Copasul	Cooperativa	18	4,1	4,3	4	3,9	4,3	3,3	3,8
270	Copagaz	Petróleo e Químico	82	4,5	4,3	4,2	4,2	3,8	4,7	3,7

271	Adecoagro Vale do Ivinhema	Energia	60	4,1	4	4,2	3,9	3,8	4,1	3,9
272	Livelo	Tecnologia e Mídia	77	4,3	4,3	4,4	4,2	3,8	4,6	4
273	Agro Amazônia	Agronegócio	16	4,7	4,6	4,1	4,6	4,3	4,6	4,4
274	Comlurb	Saneamento e Meio Ambiente	66	4,3	4	4,2	3,9	3,8	4	3,8
275	AES Brasil	Energia	6	4,7	4,3	4,2	4,7	4,3	4,8	4,3
276	Iconic Lubrificantes S.A.	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
277	Berneck	Imobiliário	70	3,9	3,5	3,9	3,4	3,7	3,4	3,5
278	Atlas Schindler	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	348	3,9	4,1	4	3,2	3,3	3,5	3,1
279	Coteminas	Moda e Vestuário	179	3,8	3,7	3,6	3,7	3,4	3,1	2,8
280	Petroquímica Suape	Petróleo e Químico	27	3,7	2,9	3,3	2,8	2,9	3,5	2,7
281	AutoBan	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
282	Valid	Tecnologia e Mídia	285	4,1	3,6	3,9	3,5	3,5	3,5	3,3
283	J. Macêdo	Alimentos e Bebidas	180	4	3,7	3,7	3,6	3,2	3,8	3,2
284	Cesp	Energia	31	4,3	3,8	3,9	3,7	3,7	3,9	3,4
285	Máquinas Agrícolas Jacto S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	96	4,4	4,5	4,3	4	4	4,2	3,5
286	Caesb	Saneamento e Meio Ambiente	49	4,4	3,9	4,2	4,1	3,9	3,9	3,1
287	Petrório	Petróleo e Químico	25	3,7	3,4	2,8	3,6	3,4	4,3	3,4
288	Lorenzetti S.A. Ind. Bras. Eletrometalurgias	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	187	4,4	3,9	4,3	3,8	3,9	4,3	3,5
289	Grendene	Moda e Vestuário	344	3,9	3,6	3,9	3,2	3,4	3,2	3,5
290	Libbs Farmacêutica Ltda.	Farmacêutico e Beleza	335	4,4	4,3	4,2	3,9	3,8	4,5	4
291	Usina Alto Alegre	Alimentos e Bebidas	54	3,7	3,3	3,3	2,8	3,2	2,8	2,3
292	Gestamp	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	195	4,1	3,8	3,9	3,4	3,2	3,8	3,3
293	Energisa Sul Sudeste	Energia	716	4,1	4,2	4,2	3,8	3,8	3,9	3,7
294	Wilson Sons	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	311	4,3	4,3	4,1	3,9	3,9	3,8	3,6
295	Assim Saúde	Saúde	78	4,1	3,4	3,2	3,6	3,2	4,2	3,5
296	Kalunga S.A. (antiga Kalunga Comércio e Indústria Gráfica Ltda.)	Atacado e Varejo	266	3,8	3,4	3,6	3	3,2	2,8	2,9
297	Taesa	Energia	53	4,6	4,2	4,2	3,9	4,1	4,6	3,8
298	Ferbasa	Siderurgia e Metalurgia	55	4,3	4,2	4,1	3,7	3,9	4	3,3
299	Cruzeiro Edu	Educação	89	3,9	4	4	3,4	3,3	3,5	3,4
300	Eucatex	Imobiliário	99	3,7	3,1	2,9	2,8	2,9	3,4	2,3
301	Tivit Terceirização de Processos, Serv. e Tecnologia	Telecomunicações	1874	3,9	3,7	4,1	3,5	3,5	3,2	3,3
302	Matrix Energy	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-

303	Taurus Armas	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	154	4,1	3,6	4	3	3,6	3,8	3,5
304	Invepar	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	82	4,1	3,7	3,8	3,6	3,6	4	3,2
305	Bahiagás	Petróleo e Químico	17	4,3	3,5	3,4	4,2	2,6	4,1	2,4
306	Enel Green Power Cachoeira Dourada	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
307	Odontoprev	Saúde	186	4,1	3,9	3,8	3,7	3,7	3,5	3,1
308	Pamplona	Alimentos e Bebidas	20	4,2	3,6	3,8	3,6	3,8	3,9	3,7
309	Capitale Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
310	Santher	Papel e Celulose	119	4,6	4,1	4,2	4,1	3,6	4,3	3,2
311	South32 Minerals	Mineração	-	-	-	-	-	-	-	-
312	Vix Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	202	4,3	4,1	4,3	3,7	4	3,7	3,7
313	Termomecanica São Paulo S.A.	Siderurgia e Metalurgia	73	3,7	3,2	3,3	2,9	2,8	4,3	2,7
314	Grupo Prime Energy	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
315	Andrade Gutierrez Engenharia S.A.	Imobiliário	362	4,3	4,1	3,8	3,8	4	4,1	3,9
316	Arosuco	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
317	Even	Imobiliário	235	3,8	3,6	3,1	3,4	3,4	3,4	3,3
318	Fras-Le	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-	-	-	-	-	-	-	-
319	Alelo	Tecnologia e Mídia	118	4,6	4,7	4,7	4,4	4,1	4,3	4
320	MRN Mineração Rio do Norte	Mineração	62	4,6	4,4	4,5	4,5	4,3	4,4	4,1
321	Quero-Quero	Atacado e Varejo	221	4,2	4,3	4,2	3,6	3,7	3,4	4
322	Farmácia e Drogaria Nissei S.A.	Farmacêutico e Beleza	275	3,7	3,2	3,6	2,9	3,3	3,1	3,6
323	AstraZeneca do Brasil Ltda.	Farmacêutico e Beleza	150	4,1	4,3	4,5	3,9	3,2	4,2	3,3
324	Stone Pagamentos	Serviços Financeiros	1983	4,1	4,4	4,3	3,4	3,8	3,8	3,9
325	TBG	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
326	Arezzo&Co	Moda e Vestuário	232	4,1	4,1	4,1	3,2	3,9	3	3,3
327	Infraero	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	248	4,4	3,9	4	3,9	3,6	3,8	2,8
328	Aura 360	Mineração	-	-	-	-	-	-	-	-
329	Furukawa Electric Latam S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	120	4,5	4,5	4	4,3	3,7	4,1	3,3
330	Sapore S.A.	Alimentos e Bebidas	242	3,5	3,2	3,7	3	3,1	3,2	3,1
331	Springs	Moda e Vestuário	-	-	-	-	-	-	-	-
332	Unimed Recife	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
333	Josapar	Alimentos e Bebidas	40	3,9	3,8	4,6	3,7	3,9	3,6	3,1
334	Vamos	Transporte, Logística e	9	3,6	2,9	3,5	3	3,1	2,9	3,2

		Serviços Logísticos								
335	Direcional	Imobiliário	-	-	-	-	-	-	-	-
336	Pet Mangueira	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
337	Lojas Colombo S.A. - Com. de Utilidades Domésticas	Atacado e Varejo	180	4,1	4	4	3,7	4	4	3,7
338	Metró - SP	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
339	Hidrovias	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	68	3,3	3,7	3,7	3,3	3,2	3,2	3,3
340	Refinaria Riograndense	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
341	Energisa Tocantins	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
342	Ger. Paranapanema	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
343	Arlanxeo	Siderurgia e Metalurgia	51	4,3	3,9	3,5	3,6	3,7	4,5	3,3
344	Metalfrio	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	110	3,8	3,4	3,6	3,4	3,7	3,5	3,6
345	Petz	Atacado e Varejo	320	3,6	3,5	4,1	2,8	3	2,9	3,4
346	Anima	Educação	205	4,1	4,3	4,5	3,7	4	3,2	3,5
347	Postal Saúde	Saúde	25	3,9	3,7	3,6	3,5	3,2	3,6	2,9
348	Barra Mansa Comercio de Carnes e Derivados Ltda	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
349	GRU Airport	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	168	4	3,5	3,5	3,5	3,3	4	2,9
350	Agribrasil	Agronegócio	-	-	-	-	-	-	-	-
351	Holambra - Coop. Agro Industrial de Holambra	Cooperativa	-	-	-	-	-	-	-	-
352	Portobello	Imobiliário	235	3,9	3,7	3,5	3,2	3,3	3,7	3,1
353	Ceee-Gt	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
354	Frigorífico BetterBeef	Alimentos e Bebidas	9	3,5	3	4	2,9	2,7	3,1	2,9
355	Associação Educacional Nove de Julho	Educação	6	3,7	2,7	-	2,5	3,6	2,6	3
356	NC Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
357	Louis Dreyfus Company Agrícolas S.A. (LDC Juice)	Agronegócio	423	4	3,9	4,1	3,6	3,6	3,8	3,6
358	Qualicorp	Saúde	337	4	4,1	4,2	3,8	3,6	3,5	3,3
359	Schulz	Siderurgia e Metalurgia	86	4,4	4,3	3,7	3,9	4	4,4	4,3
360	Stara S.A. Indústria de Implementos Agrícolas	Agronegócio	55	4,5	4,8	4,4	4,1	4,2	4,2	4,3
361	Ruff	Petróleo e Químico	5	4,3	3,7	-	4,1	3,4	4,3	2,8
362	Smart Fit	Saúde	272	3,6	3,7	4	3,2	3,4	2,5	3,2

363	Petronas Lubrificantes Brasil S.A.	Petróleo e Químico	14	4,8	4,6	4,8	4,6	4,6	4,8	3,7
364	Ser Educacional	Educação	154	3,8	3,9	4,2	3,2	3,6	2,8	3,4
365	Bem Brasil Alimentos	Alimentos e Bebidas	29	4,3	4,3	4,6	4	3,7	4	4
366	Focus ON	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
367	Vulcabras	Moda e Vestuário	106	4	3,7	3,8	3,6	3,5	3,3	3,3
368	Cerradinho Bioenergia	Energia	33	4,2	3,8	4,3	3,8	3,3	3,9	3,5
369	JHSF Part	Imobiliário	53	3,8	3,2	3	3,2	3,3	3,2	3,3
370	Blau	Farmacêutico e Beleza	109	3,3	2,6	2,8	2,7	2,5	2,6	3
371	IMC S.A.	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
372	Bombril	Atacado e Varejo	150	3,4	3	3,1	3,4	3	3,4	2,4
373	Cury S.A.	Imobiliário	141	4,1	3,9	3,8	3,8	3,7	3,7	3,3
374	Casan	Saneamento e Meio Ambiente	39	4,2	3,6	3,4	4,3	3,3	4	2,5
375	Unipar	Petróleo e Químico	46	4	3,9	3,9	3,9	3,6	3,5	3,2
376	Omega Geração	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
377	Sodexo Pass. do Brasil Serviços e Comércio S.A.	Tecnologia e Mídia	911	4	3,8	4,2	3,5	3,4	3,6	3,2
378	Triunfo Part.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	13	3,6	2,5	1,8	2,4	2,5	3,1	2,8
379	Jalles Machado	Energia	46	4,5	4,3	4,4	4	3,9	3,6	3,5
380	Multiplan	Imobiliário	43	4,6	3,7	3,6	4,1	3,6	4,3	3,1
381	Cia Hering	Moda e Vestuário	580	4,1	4	4,1	3,4	3,7	3,3	3,5
382	Eleva Educação S.A.	Educação	240	3,7	4,1	4	3,2	3,7	2,5	3,7
383	Laboratório Teuto Brasileiro S.A.	Farmacêutico e Beleza	160	4,2	4,1	4,4	4	3,9	3,7	3,8
384	Vivara S.A.	Atacado e Varejo	252	4	3,8	3,9	2,9	3,4	3,7	3,2
385	Cia. Cacique de Café Solúvel	Alimentos e Bebidas	39	4,3	4,1	4	4,3	3,9	4,4	3,8
386	Aliança	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
387	Belenus LTDA	Imobiliário	49	3,5	3,5	3,8	3,3	3,5	3,4	3,5
388	Stratura Asfaltos S.A. (antiga Ipiranga Asfalto S.A.)	Petróleo e Químico	8	3,3	2,4	1	3	2,3	3,9	1,6
389	Irani	Papel e Celulose	67	4,5	4,2	4,2	4,1	4	4,5	3,6
390	Tegma	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	112	4,4	3,9	3,8	4,1	3,4	3,8	3,1
391	BBM Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	33	3,6	3,2	3,9	3	3,1	3,3	3,8
392	4Bio Medicamentos S.A.	Farmacêutico e Beleza	23	4,2	4	4	3,6	3,6	3,9	3,6
393	Sequoia Log	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	182	3,8	3,6	4	3,3	3,5	3,2	3,8
394	Stefanini Consultoria	Tecnologia e Mídia	2563	3,7	3,6	4	3,5	3,5	3,1	3,4

395	Helbor	Imobiliário	55	3,9	3,1	3,3	3,2	2,9	3,4	2,4
396	Inds Romi	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	64	3,5	3,5	3,1	3,2	2,8	2,7	2,7
397	WLM Ind. e Com.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-	-	-	-	-	-	-	-
398	Too Seguros S.A.	Serviços Financeiros	36	3,9	3,4	3,2	3,9	3	4,6	3,3
399	Grande Moinho Cearense	Agronegócio	9	4,4	3,5	4	3,3	4	3,6	3,1
400	Enauta Part.	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
401	Atmasa	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
402	Eztec	Imobiliário	63	3,9	3,5	3,4	3,2	3,8	3,6	3,5
403	Santos BRP	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-	-	-	-	-	-	-	-
404	Planoaplano	Imobiliário	6	4,6	4	-	3,8	2,3	4,5	4,2
405	BR Malls Par	Imobiliário	511	4,1	4,3	3,6	3,5	4	3,6	3,8
406	Bioenergia Tropical S.A.	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
407	Cremer S.A.	Farmacêutico e Beleza	138	3,9	3,9	4,1	4	3,5	2,9	3,5
408	Frangos Pioneiro	Alimentos e Bebidas	8	4,3	3	4	3,4	3,1	3,7	3,4
409	Gafisa	Imobiliário	234	3,6	3,3	3,5	3,3	3,2	3,3	3,2
410	Trisul	Imobiliário	39	3,6	3,3	3,8	3,3	3,5	3,9	3
411	Esfera	Tecnologia e Mídia	-	-	-	-	-	-	-	-
412	Alianscsonae	Imobiliário	24	4	4,1	4,2	3,9	3,9	3,8	3,4
413	Generali Brasil Seguros S.A.	Serviços Financeiros	92	3,8	4	4,3	3,7	3,7	4,3	2,8
414	Ambipar	Saneamento e Meio Ambiente	64	3,1	2,8	3,2	2,6	2,8	2,5	2,7
415	Petro Recôncavo S.A.	Petróleo e Químico	20	4	3,9	3,2	3,6	4	3,8	3
416	SulAmérica	Serviços Financeiros	895	4,5	4,4	4,4	4,2	4,1	4,3	3,8
417	Usina Bela Vista S.A.	Agronegócio	-	-	-	-	-	-	-	-
418	Panatlântica	Siderurgia e Metalurgia	10	3,4	2,6	3,4	3,1	5	3,7	2,5
419	Equinor Energy do Brasil Ltda.	Petróleo e Químico	52	4,4	4,7	4,3	4,6	4,1	4,1	3,8
420	Tronox Pigmentos do Brasil S.A. (antiga Cristal Pigmentos do Brasil S.A.)	Petróleo e Químico	12	4,9	4,8	4,5	4,8	4,4	4,7	4,4
421	Ourofino S.A.	Farmacêutico e Beleza	108	4,7	4,5	4,4	4,5	3,8	4,4	3,9
422	Grupo Soma	Moda e Vestuário	188	3,9	4,1	4,1	3,6	3,9	2,8	3,7
423	Mater Dei	Saúde	136	4,1	4	4,1	3,5	3,7	3,4	3,7
424	Log-In	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	81	4,3	4,1	4	3,9	3,8	4,1	3,4
425	Ecom Energia	Energia	14	3,9	4,2	4	3,3	3,4	3,2	3,6
426	Expresso Nepomuceno	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	94	4,1	3,9	3,8	3,5	3,4	3,6	3,5

427	Casems	Saúde	27	3,9	3,9	4,2	4	4,2	3,5	3,3
428	Greenbrier Maxion Equipamentos e Serv. Ferroviários	Bens de Capital e Eletrônicos	24	4,3	3,4	3,6	3,8	3,4	4,4	3,1
429	Eternit	Imobiliário	33	4,1	3,8	4,2	3,7	3,6	3,6	3,3
430	Pacaembu Construtora	Imobiliário	26	4,1	3,9	4,7	3,5	3,6	3,9	3,4
431	Iguatemi	Imobiliário	176	4,2	3,9	3,6	3,8	4,1	3,9	3,6
432	Kepler Weber S.A.	Siderurgia e Metalurgia	67	4,3	4,1	4,5	4,3	4,1	3,6	3,5
433	Saint-Gobain Canalização Ltda.	Imobiliário	26	4,3	4	4,2	3,8	4,1	4	3,2
434	Oderich	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
435	Granja Faria S.A.	Alimentos e Bebidas	10	2,9	2,9	3	2,4	2,5	2,3	3,6
436	Estapar (ou Allpark)	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	235	3,6	3,3	3,2	3	3	2,9	2,9
437	OceanPact	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	78	4,3	4,2	4,1	3,8	3,8	3,9	3,6
438	Graziotin	Atacado e Varejo	29	4	4,1	4,1	3,7	3,4	3,8	4,1
439	Boa Vista	Serviços Financeiros	218	3,9	3,7	4	3,9	3,3	3,7	3,5
440	CVC Brasil	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	429	3,8	3,8	3,8	3,1	3,4	3,3	3
441	Cedro Têxtil	Moda e Vestuário	37	4,1	4,2	4,2	3,7	4	3,7	3,2
442	Mobly	Tecnologia e Mídia	138	4	3,7	4,1	3,4	3,6	3,4	3,7
443	Laboratórios Servier do Brasil Ltda.	Farmacêutico e Beleza	69	4,4	4,4	4,1	4,5	3,9	4,2	3,4
444	Le Lis Blanc	Moda e Vestuário	75	3,7	4,1	4,1	3,4	3,7	3,3	3,2
445	Itatiaia Móveis S.A.	Atacado e Varejo	-	-	-	-	-	-	-	-
446	Boa Safra	Agronegócio	-	-	-	-	-	-	-	-
447	Capgemini Brasil S.A.	Serviços Financeiros	1949	4,4	4,4	4,6	4,3	4,1	4	4,1
448	Wiz S.A.	Serviços Financeiros	692	4,5	4,6	4,7	4,3	4,2	4,2	4
449	Melnick	Imobiliário	64	4	4	3,4	3,4	3,8	3,6	3,5
450	Minasmaquinas S.A.	Bens de Capital e Eletrônicos	12	4,1	4	4,5	4,1	4	3	2,9
451	Mangels Indl.	Bens de Capital e Eletrônicos	59	3,8	3,6	3,2	3,3	3,1	3,6	2,9
452	Uninter Educativa S.A.	Educação	240	4,3	4,1	4,2	4	3,8	3,9	3,5
453	Yakult S.A. Indústria e Comércio	Alimentos e Bebidas	50	4,3	4,5	3,5	4,3	4,2	4,1	3,7
454	Espaçolaser	Saúde	255	3,7	3,3	3,8	2,6	3,1	3,7	3,2
455	Dohler	Moda e Vestuário	38	4	3,7	3,3	3,2	3,9	3,5	3
456	Mundial S.A. (Tesouras e etc.)	Siderurgia e Metalurgia	46	4,2	3,7	3,8	3,8	3,5	3,7	3,3
457	BRQ	Tecnologia e Mídia	1234	4,5	4,5	4,6	4,5	4,3	4,2	4,2
458	Moura Dubeux	Imobiliário	45	3,3	3,1	2,6	3	3	3,2	3,3

459	Sansuy	Petróleo e Químico	26	3,6	2,9	3,5	2,9	2,1	2,8	1,9
460	GDM Genética	Farmacêutico e Beleza	23	3,8	3,8	3,7	2,8	3,3	3,6	3
461	Tegra Incorp	Imobiliário	88	3,9	4	3,8	3	3,7	3,7	3,4
462	Flex S.A.	Telecomunicações	727	3,5	3,4	4	2,8	3,2	3,2	3,4
463	Maringa Ferro-Liga S.A.	Siderurgia e Metalurgia	31	4,3	4,1	3,9	4,2	4	3,6	3
464	Locaweb	Tecnologia e Mídia	337	4,1	4,1	4,5	3,9	3,6	3,3	3,7
465	Itumbiara Bioenergia S.A.	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
466	Statkraft	Energia	15	4,2	4	3,8	3,4	3,4	4	3,7
467	Pettenati	Moda e Vestuário	23	3,4	3,4	4	3,3	3,4	3	3
468	Santanense	Moda e Vestuário	15	3,5	3,2	3,1	2,9	2,3	3,1	2,8
469	CSU Cardsyst	Tecnologia e Mídia	605	3,7	3,4	4,1	3,1	3,2	3,1	3,3
470	Todeschini S.A. - Indústria e Comércio	Atacado e Varejo	91	4	3,8	3,6	3,1	3,4	3,3	3,2
471	Companhia Agrícola Usina Jacarezinho	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
472	Emae	Energia	18	4,7	4,3	4,3	4,3	3,9	4,3	2,6
473	Condor Metalurgia	Siderurgia e Metalurgia	-	-	-	-	-	-	-	-
474	Ituiutaba Bioenergia S.A.	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
475	Mitre Realty	Imobiliário	52	3,6	3,6	3,5	2,7	3,5	3,9	3,9
476	General Motors	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	1054	4,2	4,1	4,3	3,6	3,7	3,6	3,5
477	Instituto Hermes Pardini	Saúde	253	3,9	3,8	4,1	3,1	3,4	3,7	3,3
478	Energisa	Energia	716	4,1	4,2	4,2	3,8	3,8	3,9	3,7
479	Kallas	Imobiliário	25	3,4	2,9	3,2	3	3,5	3,2	2,9
480	Tempo Energia	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
481	Karsten	Moda e Vestuário	94	3,7	4	4,2	3,7	3,4	3,6	3,4
482	Plascar Part.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	60	3,7	3,3	3,6	3,2	3,5	3,4	3,1
483	Metisa	Siderurgia e Metalurgia	11	3,8	3,1	2,6	3,5	2,7	3,7	3,5
484	Mitsubishi Corporation do Brasil S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	33	4,2	3,2	3,1	3,2	3,1	3,7	3,3
485	Amsted Maxion Fundação e Equipamentos Ferroviários S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	11	3,7	2,7	2,8	2,8	3	4,2	3,1
486	Lavvi	Imobiliário	-	-	-	-	-	-	-	-
487	AT&T Global Network Services Brasil Ltda.	Telecomunicações	40	3,8	2,8	3,2	2,9	2,6	4	2,4
488	AgroVale - Agro Indústria do Vale do São Francisco S.A.	Agronegócio	11	3,7	3,2	2,4	3,2	3	2,9	3,4
489	Dommo	Petróleo e Químico	-	-	-	-	-	-	-	-
490	Orizon	Saneamento e Meio Ambiente	-	-	-	-	-	-	-	-
491	Esho	Farmacêutico e Beleza	-	-	-	-	-	-	-	-

492	COI - Clínicas Oncológicas Integradas	Saúde	13	3,7	3,8	-	4	-	3,7	3
493	RNI	Imobiliário	60	4,3	4,4	4,4	4,1	4,5	4,1	4
494	BR Proptert	Imobiliário	8	3,6	3,3	3	3,3	4	3,5	2,1
495	CTC S.A.	Energia	49	4,5	4	4,1	4,3	4	4	3,9
496	Bourbon Specialty Coffees S.A.	Alimentos e Bebidas	-	-	-	-	-	-	-	-
497	Verralia Brasil S.A. (Saint Gobain Vidros S.A.)	Atacado e Varejo	30	3,7	3,7	3,6	3,5	3,4	3,4	3,6
498	Ultrapar	Petróleo e Químico	57	4,1	3,3	2,9	3,9	3,1	4,1	3,7
499	Celgpar	Energia	-	-	-	-	-	-	-	-
500	Sanremo S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	25	4,2	3,9	4	3,7	3,3	3,6	3,6

APÊNDICE B – Ranking de gestão de pessoas elaborado pelo autor

Ranking Autor	Ranking EXAME	EMPRESA	SETOR	Média
1	420	Tronox Pigmentos do Brasil S.A. (antiga Cristal Pigmentos do Brasil S.A.)	Petróleo e Químico	4,643
2	363	Petronas Lubrificantes Brasil S.A.	Petróleo e Químico	4,557
3	275	AES Brasil	Energia	4,471
4	273	Agro Amazônia	Agronegócio	4,471
5	70	Localiza	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4,443
6	101	Celpe	Energia	4,429
7	195	Eneva	Energia	4,414
8	319	Alelo	Tecnologia e Mídia	4,400
9	457	BRQ	Tecnologia e Mídia	4,400
10	320	MRN Mineração Rio do Norte	Mineração	4,400
11	14	Braskem	Petróleo e Químico	4,371
12	182	Itaipu Binacional	Energia	4,371
13	360	Stara S.A. Indústria de Implementos Agrícolas	Agronegócio	4,357
14	448	Wiz S.A.	Serviços Financeiros	4,357
15	106	Tokio Marine Seguradora S.A.	Serviços Financeiros	4,329
16	421	Ourofino S.A.	Farmacêutico e Beleza	4,314
17	24	Copersucar	Energia	4,300
18	419	Equinor Energy do Brasil Ltda.	Petróleo e Químico	4,286
19	63	Anglo American Minério	Siderurgia e Metalurgia	4,286
20	13	Telef Brasil (VIVO)	Telecomunicações	4,286
21	447	Capgemini Brasil S.A.	Serviços Financeiros	4,271
22	231	Saneago	Saneamento e Meio Ambiente	4,271

23	86	Irbbrasil Re	Serviços Financeiros	4,257
24	493	RNI	Imobiliário	4,257
25	30	Magazine Luiza	Atacado e Varejo	4,243
26	20	Neoenergia	Energia	4,243
27	416	SulAmérica	Serviços Financeiros	4,243
28	193	Azul Companhia de Seguros Gerais	Serviços Financeiros	4,229
29	272	Livelo	Tecnologia e Mídia	4,229
30	74	Bayer	Petróleo e Químico	4,214
31	214	Cosern	Energia	4,214
32	68	Gavilon do Brasil	Agronegócio	4,214
33	268	Intelbras	Telecomunicações	4,214
34	170	Roche Farma	Farmacêutico e Beleza	4,214
35	237	Alcoa	Siderurgia e Metalurgia	4,214
36	48	Basf	Petróleo e Químico	4,214
37	34	Suzano S.A.	Papel e Celulose	4,214
38	87	B3	Serviços Financeiros	4,200
39	270	Copagaz	Petróleo e Químico	4,200
40	42	Grupo Natura	Farmacêutico e Beleza	4,200
41	297	Taesa	Energia	4,200
42	45	WEG	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,200
43	136	Cooxupé	Cooperativa	4,186
44	146	Sanofi Medley	Farmacêutico e Beleza	4,186
45	198	3tentos	Agronegócio	4,186
46	194	Novartis	Farmacêutico e Beleza	4,186
47	154	Frimesa	Cooperativa	4,171
48	84	Furnas	Energia	4,171
49	389	Irani	Papel e Celulose	4,157
50	290	Libbs Farmacêutica Ltda.	Farmacêutico e Beleza	4,157
51	143	BSBios Indústria e Comércio de Biodiesel Sul Brasil	Petróleo e Químico	4,143
52	211	Cenibra	Papel e Celulose	4,143
53	181	Votorantim Energia	Energia	4,143
54	359	Schulz	Siderurgia e Metalurgia	4,143
55	19	3M	Petróleo e Químico	4,129
56	365	Bem Brasil Alimentos	Alimentos e Bebidas	4,129
57	443	Laboratórios Servier do Brasil Ltda.	Farmacêutico e Beleza	4,129
58	285	Máquinas Agrícolas Jacto S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,129
59	110	BP Bunge Bioenergia	Energia	4,114
60	385	Cia. Cacique de Café Solúvel	Alimentos e Bebidas	4,114
61	62	Klabin S.A.	Papel e Celulose	4,114
62	495	CTC S.A.	Energia	4,114
63	251	Ericsson	Telecomunicações	4,100
64	49	Porto Seguro	Serviços Financeiros	4,086
65	3	Vale	Mineração	4,086

66	100	Electrolux do Brasil S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,086
67	453	Yakult S.A. Indústria e Comércio	Alimentos e Bebidas	4,086
68	9	Bunge	Agronegócio	4,071
69	117	Azul	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4,071
70	50	EDP Energias do Brasil	Energia	4,071
71	107	Gol	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4,071
72	472	Emae	Energia	4,057
73	329	Furukawa Electric Latam S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,057
74	8	Ambev S.A.	Alimentos e Bebidas	4,057
75	432	Kepler Weber S.A.	Siderurgia e Metalurgia	4,057
76	80	Viterra Brasil S.A. - Glencore Atacadista	Atacado e Varejo	4,057
77	71	B2W Digital	Tecnologia e Mídia	4,043
78	53	Cosan	Energia	4,043
79	21	CPFL Energia	Energia	4,043
80	25	Eletrobras	Energia	4,043
81	10	Raízen Combustíveis	Petróleo e Químico	4,043
82	22	Raízen Energia	Energia	4,043
83	379	Jalles Machado	Energia	4,029
84	97	Sotreq	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,029
85	104	Cocamar	Cooperativa	4,029
86	47	Votorantim Cimentos	Imobiliário	4,029
87	78	Whirlpool	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,029
88	229	Ball do Brasil	Siderurgia e Metalurgia	4,014
89	383	Laboratório Teuto Brasileiro S.A.	Farmacêutico e Beleza	4,014
90	288	Lorenzetti S.A. Ind. Bras. Eletrometalurgias	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,014
91	1	Petrobras	Petróleo e Químico	4,014
92	310	Santher	Papel e Celulose	4,014
93	271	Adecoagro Vale do Ivinhema	Energia	4,000
94	315	Andrade Gutierrez Engenharia S.A.	Imobiliário	4,000
95	274	Comlurb	Saneamento e Meio Ambiente	4,000
96	164	EcoRodovias	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	4,000
97	254	Nokia Solutions Networks	Telecomunicações	4,000
98	159	Prevent Senior	Saúde	4,000
99	230	Tecban	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	4,000
100	65	Coelba	Energia	4,000
101	246	Algar Telecom S.A.	Telecomunicações	3,986
102	227	Cateno	Serviços Financeiros	3,986
103	119	Eurofarma	Farmacêutico e Beleza	3,986
104	89	Transpetro	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,986

105	294	Wilson Sons	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,986
106	90	Grupo Havan	Atacado e Varejo	3,971
107	235	Totvs	Tecnologia e Mídia	3,971
108	216	CEB	Energia	3,971
109	199	SLC Agrícola	Agronegócio	3,971
110	452	Uninter Educacional S.A.	Educação	3,971
111	312	Vix Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,971
112	32	Cemig	Energia	3,957
113	269	Copasul	Cooperativa	3,957
114	478	Energisa	Energia	3,957
115	134	Energisa MT	Energia	3,957
116	293	Energisa Sul Sudeste	Energia	3,957
117	437	OceanPact	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,957
118	324	Stone Pagamentos	Serviços Financeiros	3,957
119	169	Cyrela Real	Imobiliário	3,957
120	220	Café Três Corações S.A.	Alimentos e Bebidas	3,943
121	147	Três Corações Alimentos	Alimentos e Bebidas	3,943
122	186	Allianz Seguros S.A.	Serviços Financeiros	3,943
123	223	Energia Sustentável do Brasil	Energia	3,943
124	242	InterCement	Imobiliário	3,943
125	176	HDI Seguros S.A.	Serviços Financeiros	3,943
126	179	MRS Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,943
127	433	Saint-Gobain Canalização Ltda.	Imobiliário	3,943
128	424	Log-In	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,943
129	40	Coamo	Cooperativa	3,929
130	12	Gerdau	Siderurgia e Metalurgia	3,929
131	286	Caesb	Saneamento e Meio Ambiente	3,929
132	225	Cigás	Petróleo e Químico	3,929
133	298	Ferbasa	Siderurgia e Metalurgia	3,929
134	221	Latam Airlines Brasil	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,929
135	337	Lojas Colombo S.A. - Com. de Utilidades Domésticas	Atacado e Varejo	3,929
136	44	Sabesp	Saneamento e Meio Ambiente	3,929
137	141	Unimed Rio	Cooperativa	3,929
138	323	AstraZeneca do Brasil Ltda.	Farmacêutico e Beleza	3,929
139	321	Quero-Quero	Atacado e Varejo	3,914
140	130	Caixa Seguradora	Serviços Financeiros	3,900
141	73	CCR S.A.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,900
142	41	Copel	Energia	3,900
143	108	Guararapes	Moda e Vestuário	3,900

144	404	Planoesplano	Imobiliário	3,900
145	72	Ternium Brasil	Siderurgia e Metalurgia	3,900
146	412	Alianscsonae	Imobiliário	3,900
147	346	Anima	Educação	3,900
148	36	Lojas Americanas	Atacado e Varejo	3,900
149	7	Cargill Agrícola	Agronegócio	3,886
150	82	Celesc	Energia	3,886
151	464	Locaweb	Tecnologia e Mídia	3,886
152	438	Grazziotin	Atacado e Varejo	3,886
153	16	Assai	Atacado e Varejo	3,871
154	431	Iguatemi	Imobiliário	3,871
155	222	Ímpar Serviços Hospitalares S.A.	Saúde	3,871
156	165	ISA CTEEP	Energia	3,871
157	463	Maringa Ferro-Liga S.A.	Siderurgia e Metalurgia	3,871
158	218	Serpro	Tecnologia e Mídia	3,871
159	178	Unidas Rent a Car	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,871
160	441	Cedro Têxtil	Moda e Vestuário	3,871
161	92	Lojas Renner	Moda e Vestuário	3,871
162	430	Pacaembu Construtora	Imobiliário	3,871
163	476	General Motors	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,857
164	380	Multiplan	Imobiliário	3,857
165	427	Cassem's	Saúde	3,857
166	157	Repsol Sinopec	Petróleo e Químico	3,857
167	177	Makro	Atacado e Varejo	3,843
168	248	Atakarejo Distribuidor de Alimentos	Atacado e Varejo	3,843
169	405	BR Malls Par	Imobiliário	3,843
170	392	4Bio Medicamentos S.A.	Farmacêutico e Beleza	3,843
171	205	Fleury	Saúde	3,843
172	58	Grupo Mateus	Atacado e Varejo	3,843
173	200	Multilaser	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,843
174	4	Vibra	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,843
175	57	C. Vale	Cooperativa	3,829
176	343	Arlanxeo	Siderurgia e Metalurgia	3,829
177	368	Cerradinho Bioenergia	Energia	3,829
178	17	Cofco Internacional Brasil S.A.	Energia	3,829
179	203	Eletro nuclear	Energia	3,829
180	192	Citrosuco	Alimentos e Bebidas	3,829
181	149	Integrada Cooperativa Agroindustrial	Cooperativa	3,829
182	217	VLI Multimodal	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,829
183	258	Fertilizantes Heringer S.A.	Agronegócio	3,814
184	56	Globo	Tecnologia e Mídia	3,814

185	18	ArcelorMittal Brasil	Siderurgia e Metalurgia	3,814
186	93	Camil	Agronegócio	3,814
187	135	Central Nacional Unimed	Cooperativa	3,814
188	138	UPL do Brasil	Agronegócio	3,814
189	284	Cesp	Energia	3,814
190	413	Generali Brasil Seguros S.A.	Serviços Financeiros	3,800
191	333	Josapar	Alimentos e Bebidas	3,800
192	357	Louis Dreyfus Company Agrícolas S.A. (LDC Juice)	Agronegócio	3,800
193	28	Louis Dreyfus Company Brasil S.A. e Controladas	Agronegócio	3,800
194	95	M.Dias Branco	Alimentos e Bebidas	3,800
195	450	Minasmaquinas S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,800
196	308	Pamplona	Alimentos e Bebidas	3,800
197	126	Randon Part	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,800
198	358	Qualicorp	Saúde	3,786
199	390	Tegma	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,786
200	102	Pague Menos	Farmacêutico e Beleza	3,786
201	31	Shell Brasil	Petróleo e Químico	3,786
202	466	Statkraft	Energia	3,786
203	26	Viavarejo	Atacado e Varejo	3,786
204	423	Mater Dei	Saúde	3,786
205	327	Infraero	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,771
206	39	Minerva	Agronegócio	3,771
207	124	Petronac (TDC Distribuidora de Combustíveis)	Petróleo e Químico	3,771
208	66	Cielo	Serviços Financeiros	3,771
209	361	Ruff	Petróleo e Químico	3,767
210	429	Eternit	Imobiliário	3,757
211	500	Sanremo S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,757
212	184	Aché Laboratórios Farmacêuticos S.A.	Farmacêutico e Beleza	3,757
213	11	BRF S.A.	Alimentos e Bebidas	3,757
214	240	Cibrafertil	Agronegócio	3,757
215	373	Cury S.A.	Imobiliário	3,757
216	77	Oi	Telecomunicações	3,757
217	29	Bradesco Seguros S.A.	Serviços Financeiros	3,743
218	88	Comgas	Petróleo e Químico	3,743
219	55	Ale Combustíveis	Petróleo e Químico	3,743
220	76	Cencosud	Atacado e Varejo	3,743
221	255	Copercampos	Cooperativa	3,743
222	381	Cia Hering	Moda e Vestuário	3,729
223	98	Dasa	Saúde	3,729

224	125	Martins Comércio e Serviços de Distribuição S.A.	Atacado e Varejo	3,729
225	422	Grupo Soma	Moda e Vestuário	3,729
226	148	Tereos Açúcar e Energia	Energia	3,729
227	439	Boa Vista	Serviços Financeiros	3,714
228	428	Greenbrier Maxion Equipamentos e Serv. Ferroviários	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,714
229	304	Invepar	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,714
230	481	Karsten	Moda e Vestuário	3,714
231	120	Lojas CEM S.A.	Atacado e Varejo	3,714
232	456	Mundial S.A. (Tesouras e etc.)	Siderurgia e Metalurgia	3,714
233	196	Santo Antônio Energia	Energia	3,714
234	375	Unipar	Petróleo e Químico	3,714
235	399	Grande Moinho Cearense	Agronegócio	3,700
236	67	Lar Cooperativa Agroindustrial	Cooperativa	3,700
237	212	Supermercados Cidade Canção (Cia. Sul-americana de Distribuição)	Atacado e Varejo	3,700
238	156	Tupy	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,700
239	137	Amazonas Energia	Energia	3,700
240	59	Engie Brasil	Energia	3,700
241	442	Mobly	Tecnologia e Mídia	3,700
242	187	Amaggi Louis Dreyfus Zen-Noh Grãos S.A.	Agronegócio	3,686
243	128	Copasa	Saneamento e Meio Ambiente	3,686
244	426	Expresso Nepomuceno	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,686
245	307	Odontoprev	Saúde	3,686
246	407	Cremer S.A.	Farmacêutico e Beleza	3,686
247	111	Embraer	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,686
248	191	Alpargatas	Moda e Vestuário	3,671
249	449	Melnick	Imobiliário	3,671
250	326	Arezzo&Co	Moda e Vestuário	3,671
251	151	EMS	Farmacêutico e Beleza	3,671
252	377	Sodexo Pass. do Brasil Serviços e Comércio S.A.	Tecnologia e Mídia	3,671
253	122	Companhia Ultragaz S.A.	Petróleo e Químico	3,657
254	183	Anglo Gold Ashanti	Siderurgia e Metalurgia	3,657
255	83	lochp-Maxion	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,657
256	99	Rumo S.A.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,657
257	303	Taurus Armas	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,657
258	425	Ecom Energia	Energia	3,657
259	253	Tenda	Imobiliário	3,657

260	415	Petro Recôncavo S.A.	Petróleo e Químico	3,643
261	51	Rede D'Or	Saúde	3,643
262	37	Amil	Saúde	3,643
263	161	C&A Modas	Moda e Vestuário	3,643
264	299	Cruzeiro Edu	Educação	3,643
265	43	Equatorial PI	Energia	3,643
266	292	Gestamp	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,643
267	444	Le Lis Blanc	Moda e Vestuário	3,643
268	131	Liquigás	Petróleo e Químico	3,643
269	461	Tegra Incorp	Imobiliário	3,643
270	492	COI - Clínicas Oncológicas Integradas	Saúde	3,640
271	150	Norte Energia	Energia	3,629
272	282	Valid	Tecnologia e Mídia	3,629
273	144	Allied	Tecnologia e Mídia	3,629
274	209	JSL	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,629
275	103	MRV	Imobiliário	3,629
276	213	Videolar	Petróleo e Químico	3,629
277	277	Berneck	Imobiliário	3,614
278	374	Casan	Saneamento e Meio Ambiente	3,614
279	398	Too Seguros S.A.	Serviços Financeiros	3,614
280	259	Unidasul Distribuidora Alimentícia S.A.	Atacado e Varejo	3,614
281	112	Cedae	Saneamento e Meio Ambiente	3,614
282	477	Instituto Hermes Pardini	Saúde	3,614
283	367	Vulcabras	Moda e Vestuário	3,600
284	295	Assim Saúde	Saúde	3,600
285	15	Claro S.A.	Telecomunicações	3,600
286	283	J. Macêdo	Alimentos e Bebidas	3,600
287	6	Marfrig	Alimentos e Bebidas	3,600
288	239	Rio Branco Alimentos - Pif Paf	Alimentos e Bebidas	3,600
289	393	Sequoia Log	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,600
290	301	Tivit Terceirização de Processos, Serv. e Tecnologia	Telecomunicações	3,600
291	278	Atlas Schindler	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,586
292	190	Drogarias Pacheco	Farmacêutico e Beleza	3,586
293	250	Usina Coruripe	Alimentos e Bebidas	3,586
294	79	Intermédica	Saúde	3,586
295	498	Ultrapar	Petróleo e Químico	3,586
296	241	Grupo SBF	Atacado e Varejo	3,571
297	344	Metalfrio	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,571
298	402	Eztec	Imobiliário	3,557
299	2	JBS	Alimentos e Bebidas	3,557

300	54	Light S.A.	Energia	3,557
301	38	RaiaDrogasil	Farmacêutico e Beleza	3,557
302	105	Drogaria São Paulo S.A. (DSP Comercial S.A.)	Farmacêutico e Beleza	3,557
303	382	Eleva Educação S.A.	Educação	3,557
304	408	Frangos Pioneiro	Alimentos e Bebidas	3,557
305	215	Iharabras	Agronegócio	3,557
306	364	Ser Educacional	Educação	3,557
307	497	Verralia Brasil S.A. (Saint Gobain Vidros S.A.)	Atacado e Varejo	3,557
308	384	Vivara S.A.	Atacado e Varejo	3,557
309	5	Carrefour BR	Atacado e Varejo	3,543
310	153	Castrolanda	Cooperativa	3,543
311	394	Stefanini Consultoria	Tecnologia e Mídia	3,543
312	166	Usiminas	Siderurgia e Metalurgia	3,543
313	27	P. Açúcar-CBD	Atacado e Varejo	3,543
314	266	CPTM	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,529
315	289	Grendene	Moda e Vestuário	3,529
316	349	GRU Airport	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,529
317	475	Mitre Realty	Imobiliário	3,529
318	142	Sanepar	Saneamento e Meio Ambiente	3,529
319	257	BK Brasil	Alimentos e Bebidas	3,514
320	129	Cogna ON	Educação	3,514
321	455	Dohler	Moda e Vestuário	3,514
322	287	Petrorio	Petróleo e Químico	3,514
323	206	Supermercado Bahamas	Atacado e Varejo	3,514
324	305	Bahiagás	Petróleo e Químico	3,500
325	387	Belenus LTDA	Imobiliário	3,500
326	185	Coopavel	Cooperativa	3,500
327	81	Renault	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,500
328	33	Tim	Telecomunicações	3,500
329	352	Portobello	Imobiliário	3,486
330	244	União Química	Farmacêutico e Beleza	3,486
331	201	Atento	Telecomunicações	3,486
332	132	Biosev Bioenergia	Energia	3,486
333	197	Corsan	Saneamento e Meio Ambiente	3,486
334	168	Movida	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,486
335	347	Postal Saúde	Saúde	3,486
336	470	Todeschini S.A. - Indústria e Comércio	Atacado e Varejo	3,486
337	410	Trisul	Imobiliário	3,486
338	96	Enel Distribuição Goiás	Energia	3,471
339	35	Grupo Big	Atacado e Varejo	3,457
340	167	Yduqs Part	Educação	3,457

341	440	CVC Brasil	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,457
342	260	Positivo Tecnologia	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,457
343	279	Coteminas	Moda e Vestuário	3,443
344	116	Ceee-D	Energia	3,443
345	175	Tambasa Atacadista	Atacado e Varejo	3,443
346	460	GDM Genética	Farmacêutico e Beleza	3,429
347	113	Duralex	Imobiliário	3,429
348	317	Even	Imobiliário	3,429
349	210	Vigor	Alimentos e Bebidas	3,429
350	391	BBM Logística	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,414
351	469	CSU Cardsyst	Tecnologia e Mídia	3,414
352	204	Dimed	Farmacêutico e Beleza	3,414
353	264	Lojas Marisa	Moda e Vestuário	3,414
354	484	Mitsubishi Corporation do Brasil S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,400
355	482	Plascar Part.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,400
356	339	Hidrovias	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,386
357	160	Hypera	Farmacêutico e Beleza	3,386
358	418	Panatlântica	Siderurgia e Metalurgia	3,386
359	155	Paranapanema	Siderurgia e Metalurgia	3,386
360	207	Coasul	Cooperativa	3,371
361	163	Fast Shop S.A.	Atacado e Varejo	3,371
362	139	Gps	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,371
363	362	Smart Fit	Saúde	3,371
364	451	Mangels Indl.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,357
365	467	Pettenati	Moda e Vestuário	3,357
366	462	Flex S.A.	Telecomunicações	3,357
367	322	Farmácia e Drogeria Nissei S.A.	Farmacêutico e Beleza	3,343
368	454	Espaçolaser	Saúde	3,343
369	409	Gafisa	Imobiliário	3,343
370	174	São Martinho	Energia	3,343
371	85	Hapvida	Saúde	3,329
372	180	Marcopolo	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,329
373	345	Petz	Atacado e Varejo	3,329
374	247	Compesa	Saneamento e Meio Ambiente	3,314
375	369	JHSF Part	Imobiliário	3,286
376	152	Tenda Atacado	Atacado e Varejo	3,286
377	483	Metisa	Siderurgia e Metalurgia	3,271
378	313	Termomecanica São Paulo S.A.	Siderurgia e Metalurgia	3,271
379	494	BR Propert	Imobiliário	3,257
380	330	Sapora S.A.	Alimentos e Bebidas	3,257
381	52	CSN Mineração	Mineração	3,243

382	296	Kalunga S.A. (antiga Kalunga Comércio e Indústria Gráfica Ltda.)	Atacado e Varejo	3,243
383	249	Petrobahia	Petróleo e Químico	3,229
384	263	Delta Sucroenergia	Energia	3,229
385	265	Calçados Beira Rio S.A.	Moda e Vestuário	3,186
386	485	Amsted Maxion Fundação e Equipamentos Ferroviários S.A.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,186
387	334	Vamos	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,171
388	118	Coopercitrus	Cooperativa	3,171
389	395	Helbor	Imobiliário	3,171
390	354	Frigorífico BetterBeef	Alimentos e Bebidas	3,157
391	46	Correios	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,157
392	479	Kallas	Imobiliário	3,157
393	436	Estapar (ou Allpark)	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	3,129
394	280	Petroquímica Suape	Petróleo e Químico	3,114
395	488	AgroVale - Agro Indústria do Vale do São Francisco S.A.	Agronegócio	3,114
396	487	AT&T Global Network Services Brasil Ltda.	Telecomunicações	3,100
397	372	Bombril	Atacado e Varejo	3,100
398	162	Rodoil	Petróleo e Químico	3,086
399	252	Cotrisal	Cooperativa	3,071
400	396	Inds Romi	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	3,071
401	458	Moura Dubeux	Imobiliário	3,071
402	291	Usina Alto Alegre	Alimentos e Bebidas	3,057
403	355	Associação Educacional Nove de Julho	Educação	3,017
404	300	Eucatex	Imobiliário	3,014
405	145	Bianchini S.A. Indústria, Comércio e Agricultura	Agronegócio	3,000
406	468	Santanense	Moda e Vestuário	2,986
407	188	Eisa - Empresa Interagrícola S.A.	Agronegócio	2,971
408	243	Frigol	Alimentos e Bebidas	2,957
409	245	Indorama Ventures Polímeros S.A.	Petróleo e Químico	2,957
410	238	Agrofel Grãos e Insumos	Agronegócio	2,829
411	414	Ambipar	Saneamento e Meio Ambiente	2,814
412	459	Sansuy	Petróleo e Químico	2,814
413	435	Granja Faria S.A.	Alimentos e Bebidas	2,800
414	370	Blau	Farmacêutico e Beleza	2,786
415	378	Triunfo Part.	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	2,671
416	232	Olfar	Energia	2,514

417	388	Stratura Asfaltos S.A. (antiga Ipiranga Asfalto S.A.)	Petróleo e Químico	2,500
418	226	Mataboi (Prima Foods S.A.)	Agronegócio	2,386
-	171	Adama Brasil	Agronegócio	-
-	262	Aeris	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-
-	350	Agribrasil	Agronegócio	-
-	386	Aliança	Energia	-
-	219	Aliança Agrícola do Cerrado S.A.	Agronegócio	-
-	172	All Norte	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	109	Ampla Energia	Energia	-
-	316	Arosuco	Alimentos e Bebidas	-
-	401	Atmasa	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	328	Aura 360	Mineração	-
-	281	AutoBan	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	348	Barra Mansa Comercio de Carnes e Derivados Ltda	Alimentos e Bebidas	-
-	133	BB Seguridade	Serviços Financeiros	-
-	406	Bioenergia Tropical S.A.	Energia	-
-	60	Blueway Trading Importação e Exportação S.A.	Petróleo e Químico	-
-	446	Boa Safra	Agronegócio	-
-	496	Bourbon Specialty Coffees S.A.	Alimentos e Bebidas	-
-	140	Bunge Açúcar e Bioenergia S.A.	Energia	-
-	309	Capitale Energia	Energia	-
-	353	Ceee-Gt	Energia	-
-	261	CEG Rio	Petróleo e Químico	-
-	499	Celgpar	Energia	-
-	115	Coelce	Energia	-
-	234	Columbia Trading	Atacado e Varejo	-
-	471	Companhia Agrícola Usina Jacarezinho	Alimentos e Bebidas	-
-	473	Condor Metalurgia	Siderurgia e Metalurgia	-
-	236	Coop - Coopertativa de Consumo	Cooperativa	-
-	61	CRBS	Alimentos e Bebidas	-
-	335	Direcional	Imobiliário	-
-	489	Dommo	Petróleo e Químico	-
-	400	Enauta Part.	Petróleo e Químico	-
-	306	Enel Green Power Cachoeira Dourada	Energia	-
-	341	Energisa Tocantins	Energia	-
-	224	Equatorial	Energia	-
-	267	Equatorial AL	Energia	-
-	158	Equatorial Maranhão	Energia	-

-	114	Equatorial Pará	Energia	-
-	411	Esfera	Tecnologia e Mídia	-
-	491	Esho	Farmacêutico e Beleza	-
-	127	Fabi Participações S.A.	Petróleo e Químico	-
-	366	Focus ON	Energia	-
-	318	Fras-Le	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-
-	121	Gazin Holding	Atacado e Varejo	-
-	342	Ger. Paranapanema	Energia	-
-	314	Grupo Prime Energy	Energia	-
-	351	Holambra - Coop. Agro Industrial de Holambra	Cooperativa	-
-	276	Iconic Lubrificantes S.A.	Petróleo e Químico	-
-	371	IMC S.A.	Alimentos e Bebidas	-
-	445	Itatiaia Móveis S.A.	Atacado e Varejo	-
-	474	Ituiutaba Bioenergia S.A.	Energia	-
-	465	Itumbiara Bioenergia S.A.	Energia	-
-	486	Lavvi	Imobiliário	-
-	228	Locamerica	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	302	Matrix Energy	Energia	-
-	208	MBR - Mineração Brasileiras Reunidas S.A.	Mineração	-
-	338	Metrô - SP	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	356	NC Energia	Energia	-
-	434	Oderich	Alimentos e Bebidas	-
-	376	Omega Geração	Energia	-
-	490	Orizon	Saneamento e Meio Ambiente	-
-	336	Pet Manguinh	Petróleo e Químico	-
-	91	Petrogal Brasil	Petróleo e Químico	-
-	69	Petróleo Sabbá (Raízen)	Petróleo e Químico	-
-	123	Profarma	Farmacêutico e Beleza	-
-	64	Rede Energia	Energia	-
-	340	Refinaria Riograndense	Petróleo e Químico	-
-	189	Rio Paraná Energia	Energia	-
-	94	Salobo	Mineração	-
-	403	Santos BRP	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	23	Sid Nacional	Siderurgia e Metalurgia	-
-	75	Simpar	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	311	South32 Minerals	Mineração	-
-	331	Springs	Moda e Vestuário	-
-	325	TBG	Transporte, Logística e Serviços Logísticos	-
-	480	Tempo Energia	Energia	-

-	173	Tran Paulist	Energia	-
-	233	Unimed Campinas	Cooperativa	-
-	256	Unimed Fortaleza	Cooperativa	-
-	202	Unimed Porto Alegre	Cooperativa	-
-	332	Unimed Recife	Cooperativa	-
-	417	Usina Bela Vista S.A.	Agronegócio	-
-	397	WLM Ind. e Com.	Bens de Capital e Eletroeletrônicos	-