



## *Relação entre satisfação no trabalho e desempenho financeiro das empresas*

### *Link between job satisfaction and financial performance*

Rafaella Duarte Miranda<sup>1</sup>, Bruna Camargos Avelino<sup>2</sup>, Renata Turola Takamatsu<sup>3</sup>

#### RESUMO

A busca pela continuidade das organizações destaca a necessidade de um equilíbrio empresarial, no qual se sobressai a preocupação não só com a lucratividade por si só, mas, também, com os colaboradores, salientando a ideia de que pessoas eficientes constroem uma empresa eficaz. Nesse sentido, observa-se uma possível reciprocidade entre a *performance* financeira das entidades e a probabilidade de tais companhias serem classificadas como melhores para trabalhar. Diante deste contexto, o objetivo do presente estudo consiste em verificar se o desempenho financeiro de empresas listadas na BM&FBovespa exerce influência sobre a probabilidade de tais companhias serem classificadas como melhores para trabalhar, segundo pesquisa de clima organizacional realizada pela Revista Exame Você S/A. A partir de testes estatísticos e da estimação de regressões logísticas, os resultados permitiram inferir que as variáveis independentes Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) e PEVA (Participação de Empregados no Valor Adicionado) foram estatisticamente significativas e positivamente correlacionadas com um aumento na probabilidade de as empresas da amostra serem classificadas como melhores para trabalhar. Ou seja, quanto maior a rentabilidade dos recursos investidos pelos acionistas e quanto maior a parcela de riqueza criada pela empresa distribuída aos empregados, maior a probabilidade de esta ser classificada como melhor para trabalhar.

**Palavras-chave:** Desempenho financeiro; Rentabilidade; Indicadores Financeiros; Satisfação no trabalho.

#### ABSTRACT

*The search for organizational continuity highlights the need for balance between concern not only for profitability but for employees as collaborators, with emphasis on the idea that efficient people build an effective company. In this way, there may be a possible reciprocity between a company's financial performance and the probability of it being classified among the best companies to work for. The purpose of this study is verify whether the financial performance of companies listed on the BM&FBovespa stock exchange influences the probability of their classification as best companies to work for in the survey of employee*

<sup>1</sup> Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG – Avenida Antonio Carlos, 6627, Pampulha, CEP 31270-901, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.- [rafaellamiranda.rm@gmail.com](mailto:rafaellamiranda.rm@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG – Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.- [bcavelino@gmail.com](mailto:bcavelino@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG – Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.- [rettakamatsu@gmail.com](mailto:rettakamatsu@gmail.com)

*satisfaction carried out by the periodical Exame Você S/A. Based on statistical tests and estimation of logistic regressions, findings permit the inference that the independent variables return on equity - ROE and value added to workers/employees were statistically significant and positively correlated with an increase in the probability of the sample companies being classified as best companies to work for. In other words, the greater the profitability of the resources invested by shareholders and the greater the portion of the wealth created by the company distributed to the employees, the greater the probability of the company to be classified as one of the best companies to work for.*

**Keywords:** *Financial performance; Profitability; Financial Indicators; Job Satisfaction.*

## 1 INTRODUÇÃO

No século XXI, intensificaram-se as exigências dos usuários internos e externos sobre as empresas em relação à sustentabilidade e responsabilidade social, provocando mudanças no ambiente de atuação das organizações. Dessa forma, dentre as ferramentas gerenciais, surgiu a necessidade de transformar questões de responsabilidade social em oportunidades de negócio. Segundo essa perspectiva, dentre os elementos que constituem as empresas estão as pessoas, e são elas as responsáveis por planejar, coordenar e executar as atividades. Portanto, não importa o tamanho do investimento ou o nível de tecnologia se não houver pessoas capazes de utilizá-los em benefício da organização (Coda, Mazzali & Santos, 2010).

Dentro desse contexto, a gestão da relação entre organização e colaboradores passou a afetar a vantagem competitiva das empresas, por meio do seu papel na determinação das competências e motivação dos trabalhadores. A crescente concorrência para trabalhadores talentosos adicionou incentivo para que as entidades começassem a rever suas estratégias de relação com empregados, a fim de atrair, motivar e reter o tipo de força de trabalho que irá ajudá-la a ser bem sucedida. Segundo Fulmer, Gerhart e Scoit (2003), argumenta-se que as relações positivas dos funcionários servem efetivamente como um ativo intangível e duradouro, podendo, desse modo, ser uma fonte de vantagem competitiva sustentada ao nível da empresa.

A valorização do fator humano no contexto das organizações fez com que estas passassem a enfrentar, também, uma pressão maior das entidades de trabalhadores e consumidores, devido à condição de trabalho de colaboradores diretos, fornecedores e subcontratantes. De acordo com Hofstede (2004), assim como as organizações, as pessoas também precisam ter valores. Para que uma organização tenha pessoas eficientes e eficazes, os valores de ambas devem ser compatíveis, caso contrário, a pessoa torna-se frustrada e não produzirá resultados.

[...] da busca constante das empresas por melhores resultados, algumas delas têm apostado na boa relação com seus empregados como um dos fatores para o aumento da produtividade, crescimento e aumento da sua vantagem competitiva, passando a ser uma estratégia da organização (Lima & Corrar, 2006, p.6).

O modo como as organizações se comportam perante a força de trabalho, caracterizada como a capacidade de realizar trabalhos úteis que aumentam o valor das mercadorias, favorece, conforme já mencionado, a permanência de talentos e promove o desenvolvimento do negócio. Este desenvolvimento, por sua vez, bem como as ocorrências econômicas, a busca de oportunidades e os riscos delas decorrentes passaram a exigir mensuração e avaliação contínua das empresas.

O entendimento de fatores que afetam o clima organizacional auxilia na compreensão de como se dão as relações entre as pessoas, refletindo nos mais diversos níveis no trabalho. Pesquisas nessa linha oferecem ferramentas de planejamento estratégico, permitindo análises de como fatores internos e externos da organização afetam o estado de satisfação e comprometimento dos empregados com a empresa (Santos, Coda & Mazzali, 2010).

A crescente competição por talentos ofereceu às firmas incentivos adicionais para rever suas estratégias ligadas às relações de trabalho, com o objetivo de atrair, motivar e reter esse tipo de força de trabalho, capaz de auxiliar no sucesso da companhia (Fulmer, Gerhart & Scott, 2003). Tais esforços incluem tipicamente a comparação com *benchmarks*, isto é, empresas consideradas líderes na relação com empregados, a exemplo das classificadas pela Revista Exame Você S/A como melhores para trabalhar.

Análises prévias sugeriram que a inclusão de empresas em listas associadas ao clima organizacional é associada com uma *performance* boa, tanto nos indicadores financeiros quanto de mercado (Santos, Coda & Mazzali, 2010; Fulmer, Gerhart & Scott, 2003). A ideia subjacente parte do pressuposto de que empregados satisfeitos produzem mais e, assim, haveria um aumento de produção ou da eficiência, podendo haver um resultado financeiro melhor para as empresas. Por consequência, a partir da utilização de indicadores financeiros, seria possível diferenciar e prever, ainda que parcialmente, as diferenças entre empresas incluídas ou não nas listas de satisfação de empregados com o clima organizacional oferecido.

Diante da situação apresentada, propõe-se, com este estudo, responder a seguinte questão de pesquisa: qual a relação entre *performance* financeira de empresas e o fato de estas serem consideradas melhores para trabalhar? O objetivo geral deste trabalho consiste em verificar se o desempenho financeiro de empresas listadas no índice IBrX50 da BM&FBOVESPA exerce influência sobre a probabilidade de tais companhias serem classificadas como melhores para trabalhar, segundo pesquisa de clima organizacional realizada pela Revista Exame Você S/A.

O presente exame é relevante para verificar se variáveis contábeis como lucro líquido, patrimônio líquido, dentre outras, afetam o clima organizacional, dado que parâmetros como esses são de fundamental importância para suprir a necessidade de informação dos usuários dos relatórios financeiros, pois representam medidas do desempenho da empresa. Assim, os resultados obtidos a partir desta análise permitirão inferir o efeito dos valores mensurados pela contabilidade na responsabilidade social das companhias.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Satisfação no trabalho

No cômputo das atribuições da administração moderna estão: alcançar objetivos, conseguir eficiência e eficácia e equilibrar objetivos conflitantes. Este último lida com o comportamento humano, o que é essencialmente complexo, assim, as necessidades das pessoas e os novos desafios organizacionais têm estimulado a estruturação de atividades de qualidade de vida nas empresas. Algumas mudanças de hábitos e culturas são criadas dentro das organizações, buscando oferecer meios para que funcionários se sintam satisfeitos com seus empregos, além de programas motivacionais, de educação, informação sobre assuntos diversos, recreação e atividades, a fim de garantir a saúde física e emocional dos empregados (Cristina, 2013).

A satisfação no trabalho implica processos subjetivos, o que faz desse fenômeno um objeto de difícil definição, variando segundo as singularidades individuais, contextos e circunstâncias. Pode, ainda, variar na mesma pessoa de acordo com a faixa etária em que se considera e suas fontes de satisfação pessoal ao longo do tempo (Martinez, Paraguay & Latorre, 2006). A satisfação está sujeita, portanto, às influências de forças internas e externas ao ambiente de trabalho imediato (Harrison & Sullivan, 2006), afetando tanto a saúde física e mental do trabalhador, quanto seu comportamento profissional e/ou social (Cozby, 2003).

Segundo Spector (2003, p. 221), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao seu trabalho, seja no todo, ou em relação a alguns de seus aspectos. “É o quanto as pessoas gostam do trabalho delas” (Spector, 2003, p. 221), Dessa forma, é necessário que a organização possa entender a satisfação do empregado como os valores, atitudes e objetivos pessoais que precisam ser identificados, compreendidos e estimulados para que estes consigam sua efetiva participação na empresa.

Para que as metas da organização sejam alcançadas, é de fundamental importância que haja uma relação entre seus objetivos e os objetivos dos colaboradores. Os empregados devem estar ligados ao desempenho individual, grupal e organizacional para que as metas da organização sejam alcançadas. Se a empresa incentiva seus empregados, estes encontram a satisfação em si próprios (Spector, 2003).

Bergamini (2008) mostra que, muitas vezes, o fracasso da maioria das empresas não está na falta de conhecimento técnico e sim, na maneira como lida com as pessoas.

Alguns dos problemas frequentes têm sido o *turnover* ou rotatividade. Pesquisas tem mostrado o elevado índice de rotatividade nas empresas atualmente e denotamos a preocupação para com essa questão. A rotatividade está negativamente relacionada com a satisfação no trabalho. A satisfação não é somente interna ao emprego, também pode englobar um conjunto de situações externas a ele, trazidas pelo indivíduo. Entretanto, um aspecto importante e de grande relevância é o do estresse no trabalho. O estresse traz malefícios tanto a saúde dos funcionários como à produtividade e a qualidade do serviço prestado, prejudicando os objetivos da organização (Cristina, 2013).

A satisfação no trabalho pode refletir em vários pontos da organização. Um impacto na empresa pode vir da relação da satisfação com o desempenho do empregado. Spector (2003, p. 241) apresenta duas variáveis da correlação da satisfação no trabalho com o desempenho. A primeira é que “a satisfação deve resultar do desempenho”, assim, quando o trabalhador está satisfeito, ele pode desempenhar melhor e com mais prazer sua atividade. E a segunda é oposta, na qual “o desempenho deve resultar da satisfação”. Mas Pereira (2004, p. 285) lembra que a “produtividade e satisfação não se relacionam de uma forma linear”.

Percebe-se, desse modo, que há uma crescente preocupação com o bem estar das pessoas e a valorização das mesmas; e que assuntos como rotatividade excessiva de pessoal, por exemplo, passaram a ser vistos como problema. Compreender essa evolução se torna essencial para os novos e modernos gestores. A satisfação tem se tornado foco e grande ferramenta na gestão moderna, afinal, por mais que a tecnologia avance e precise avançar, as pessoas ainda são e sempre serão os grandes vetores geradores de energia para o motor organizacional funcionar (Cristina, 2013).

### 2.1.1 Clima organizacional

Para Maximiano (2009), o clima organizacional é definido como uma percepção sintetizada do ambiente e da atmosfera da empresa, trazendo consequências no desempenho, nos padrões de interação entre as pessoas, na satisfação com o trabalho e a empresa e nos comportamentos que geram absenteísmo e rotatividade. Este é o ambiente interno, no qual os membros da organização convivem entre si e, por este motivo, há uma ligação com o grau de motivação e satisfação deles. Quando o clima organizacional é favorável, concede a possibilidade de satisfazer as necessidades desses membros, porém, quando é desfavorável, essas necessidades não são satisfeitas (Ferreira, Fortuna & Tachizawa, 2006).

Muitas vezes, é difícil dizer se as companhias têm sucesso por causa do clima organizacional ou apesar dele. A análise de clima organizacional atrelada ao desempenho financeiro das empresas deveria ser algo natural, corriqueiro, dentro do planejamento estratégico das organizações, para que possam ser acompanhadas as metas empresariais e compará-las com o desempenho dos indivíduos das organizações (Ferraz & Holanda, 2007).

A melhoria do desempenho das organizações e a manutenção dos resultados positivos a longo prazo estariam, portanto, significativamente relacionados com a capacidade da liderança em criar um ambiente energizado e produtivo para a força de trabalho (Bedani, 2007).

Fulmer, Gerhart e Scott (2003) encontraram uma associação positiva entre a satisfação do trabalhador no ambiente de trabalho e a *performance* organizacional. Os empregados atribuem grande importância à apreciação e reconhecimento, expressos no processo de relacionamento no trabalho, em oposição às relações de trabalho meramente contratuais. Um ambiente de trabalho marcado por relações de solidariedade e de compartilhamento leva à criação de sinergias positivas entre os funcionários, e, por consequência, ao aumento da produtividade. Poder-se-ia pensar, também, em uma relação inversa, em que organizações com desempenho superior, ou melhores indicadores financeiros, proporcionariam maior motivação por parte dos trabalhadores, que se empenhariam em manter os resultados satisfatórios.

## 2.2 Revista Exame/Você S/A - Melhores empresas para trabalhar

O Guia da Revista Exame – As Melhores Empresas para Você Trabalhar – nasceu em 1997 com a missão de valorizar as empresas que melhor cuidam de seus colaboradores. O trabalho é baseado em uma metodologia que foi se aperfeiçoando ao longo dos anos, tornando-se mais abrangente, crítica e rigorosa quando ganhou a parceria da Fundação Instituto de Administração (FIA), em 2006 (Revista Exame, 2013).

Atualmente, o Guia VOCÊ S/A – As Melhores Empresas para Você Trabalhar – é a maior pesquisa de clima organizacional do país. O Guia publica a lista das 150 melhores empresas para trabalhar, divulgadas de acordo com o seu setor de atuação. A nota final da empresa é composta por dois índices, o primeiro tem peso de 70% e vem da percepção do funcionário, que resulta no Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho (IQAT). Para o cálculo deste indicador, um questionário é aplicado aos funcionários, avaliando como estes veem a empresa, considerando quatro principais aspectos:

- **Identidade:** visão em relação à empresa, o negócio em que ela atua e sua estratégia.
- **Aprendizado/Desenvolvimento:** avaliação das oportunidades de aprendizado oferecidas pela empresa e o que ela efetivamente faz para promover seu desenvolvimento profissional.
- **Satisfação/Motivação:** sentimento em relação ao que realizam, ao que recebem, aos processos de gestão seguidos pela empresa e ao ambiente de trabalho.
- **Liderança:** capacidade da chefia de inspirar, orientar e se portar de maneira imparcial com seus subordinados.

O segundo índice tem peso de 30% e vem das práticas da companhia, apontadas tanto no questionário respondido pela entidade, quanto pela análise do caderno de evidências (que compõe o Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas, IQGP), somado à nota dada pelo jornalista após a visita (Revista Exame, 2013). O mesmo avalia a empresa em si, verificando não só as políticas e práticas de RH adotadas, como também incluem questões para mensurar a consistência, a sustentabilidade e a abrangência dessas ações. O Questionário da Empresa engloba questões pertencentes a quatro esferas:

- **Estratégia e Gestão:** como a empresa aplica e mantém sua estratégia, e o quanto ela comunica, consulta e envolve seus funcionários.
- **Liderança:** se a empresa possui mecanismos para identificar e formar líderes, além da formalização da responsabilidade do gestor na gestão do clima organizacional.
- **Políticas e Práticas:** avalia remuneração e benefícios; carreira, saúde e desenvolvimento.
- **Cidadania Empresarial:** impacto das ações, programas de voluntariado, ética e o modo como a empresa lida com as pessoas com deficiência.

As inscrições, gratuitas, começam em 1º de fevereiro e vão até o dia 31 de março. Após a inscrição da empresa, funcionários escolhidos aleatoriamente recebem um prazo para responder ao questionário de 80 questões relativas ao ambiente de trabalho. Ao mesmo tempo, o responsável pelo setor de Recursos Humanos (RH) preenche outro questionário, no qual declara suas práticas de gestão de pessoas. Toda empresa deve enviar, também, um Caderno de Evidências (Book), relatando suas práticas. Os questionários são processados pela Editora Abril e, a partir daí, são definidas as entidades pré-classificadas, aquelas que atingem um mínimo de respostas de acordo com o número de funcionários, e a nota de corte da pesquisa do ano, tanto para os índices de ambiente de trabalho quanto para o índice alcançado pelo questionário da empresa (Revista Exame, 2013).

Entre os meses de junho e julho, a equipe da VOCÊ S/A vai a todas as organizações pré-classificadas. Os jornalistas checam as instalações da companhia, entrevistam profissionais de RH e fazem reuniões com representantes dos níveis operacional e gerencial. Em meados de julho, os jornalistas da VOCÊ S/A e a equipe da Fundação Instituto de Administração (FIA) comparam os dados da pesquisa com a percepção das visitas. Nessa reunião, são definidas as 150 melhores empresas do ano e, em setembro, acontece a festa que premia as melhores empresas e os destaques em gestão de pessoas, reunindo os principais executivos das companhias em um evento em São Paulo (Revista Exame, 2013).

### 2.3 Indicadores Contábeis e Avaliação de Desempenho

O ambiente dos negócios remete à necessidade de compreensão dos objetivos, das atividades e dos resultados das empresas, bem como das condições e fatores que os influenciam. A análise financeira é uma ferramenta que auxilia na avaliação da entidade. A contabilidade é a linguagem dos negócios e as demonstrações contábeis são os canais de comunicação que fornecem dados e informações para o diagnóstico do desempenho e da saúde financeira da empresa. Tal análise precisa ter um enfoque holístico, abrangendo a estratégia da organização, suas decisões de investimento e de financiamento e suas operações (Silva, 2008).

As medidas contábil-financeiras podem ser agrupadas em quatro categorias: lucratividade, liquidez, alavancagem e atividade (Barney & Hesterly, 2007). Para realizar-se a análise, uma das ferramentas mais utilizadas é a apuração dos índices econômico-financeiros, calculados com base nas demonstrações financeiras. A utilização de índices serve para nortear o bom desempenho num determinado período, além de constituir um instrumento substancialmente prático. Também permite a consolidação de uma quantidade significativa de informações de uma empresa, possibilitando a previsão de condições futuras sobre ela (Fontes & Macedo, 2003).

Resumidamente, podemos dizer que a análise financeira de uma empresa consiste num exame minucioso dos dados financeiros disponíveis sobre a empresa, bem como das condições endógenas e exógenas que afetam financeiramente a empresa. Como dados financeiros disponíveis, podemos incluir demonstrações contábeis, programas de investimentos, projeções de vendas e projeção de fluxo de caixa, por exemplo. Como condições endógenas, podemos citar estrutura organizacional, capacidade gerencial e nível tecnológico da empresa. Como condições exógenas, temos os fatores de ordem política e econômica, concorrência e fenômenos naturais, entre outros. Desse modo, a análise financeira transcende as demonstrações contábeis. As demonstrações contábeis são apenas canais de informação sobre a empresa, tendo como objetivo principal subsidiar a tomada de decisão. Está implícito que devemos trabalhar com informação de boa qualidade para chegarmos a um relatório de análise com esmero necessário (Silva, 2008, p. 6).

Conforme salientam Lima e Corrar (2009), as empresas buscam, cada vez mais, instrumentos de controle e auxílio à gestão para alcançar os objetivos planejados da melhor maneira possível. Dentre os vários instrumentos existentes, a avaliação de desempenho nos processos pode contribuir para uma maior eficiência e eficácia destes, desde que observadas as particularidades de cada organização. No contexto empresarial, a questão do desempenho assume um papel relevante dentro do processo de gestão, haja vista a importância de se comparar os resultados econômicos e financeiros entre o planejado e o realizado da empresa como um todo. Portanto, a medição do desempenho é necessária para que os gestores saibam como as atividades estão sendo desenvolvidas na organização (Lima & Corrar, 2009).

## 2.4 Estudos sobre desempenho

Segundo Lima e Corrar (2009), muitas pesquisas no Brasil foram desenvolvidas procurando investigar o desempenho das organizações, dentre as quais os autores citam os estudos de Nascimento, Lerner e Reginato (2008), Silva, Castro Neto, Nascimento e Menezes (2007), Souza, Kühl e Pacheco (2008) e Aguiar, Teixeira, Nossa e Gonzaga (2009). Nascimento, Lerner e Reginato (2008) analisaram o efeito da avaliação do desempenho no resultado econômico das organizações, tendo como alicerce algumas características do modelo de gestão, inerentes a um sistema de avaliação, quais sejam: o estabelecimento de metas e indicadores de desempenho, a definição de funções e responsabilidades, a divulgação clara de informações, o sistema de apoio informacional, e a atribuição de recompensas ou punições a gestores. Foram investigadas as empresas que constam do *ranking* da Revista Valor 1.000 no período compreendido entre os anos de 2000 a 2004. Os achados permitiram inferir que, entre as empresas pesquisadas, as que definem as funções e responsabilidades de seus colaboradores, divulgam as informações de forma clara e atribuem recompensas aos gestores, apresentam resultados econômicos diferenciados em relação às que não o fazem.

Silva *et al.* (2008) avaliaram o desempenho dos setores econômicos em que estão classificadas as empresas listadas na BOVESPA, no período 2000/2006, utilizando técnicas de análise multivariadas. No estudo, foram analisados os setores da economia brasileira que apresentaram a melhor e a pior *performance* no período e a existência de diferenças estatisticamente significativas entre os escores médios dos indicadores de liquidez, de estrutura/endividamento e rentabilidade. Os resultados encontrados ressaltam que o Setor de Consumo Cíclico foi o que obteve o melhor desempenho, e o Setor de Utilidade Pública, o pior. Verificou-se que, dos indicadores utilizados, os índices de liquidez melhor explicam o máximo da variância encontrada entre os setores, refletindo maior fidedignidade.

Souza, Kühl e Pacheco (2008) desenvolveram uma pesquisa com o propósito de determinar uma forma de identificar quais empresas da região sul do Brasil apresentaram o melhor desempenho empresarial em 2005, por meio de um levantamento bibliográfico e de indicadores extraídos dos dados do *ranking* das maiores empresas do sul segundo o Anuário Expressão Maiores do Sul em 2006. Os resultados indicaram que, dentre os indicadores analisados, o de rentabilidade do ativo (ROA) e o de rentabilidade do patrimônio líquido (ROE) são os que melhor explicitam o desempenho empresarial. A maior parcela das empresas que apresentaram bom desempenho segundo o ROA também o apresentaram segundo o ROE, e a Souza Cruz foi a empresa do sul que apresentou melhor desempenho empresarial em 2005, seguida pela Randon e pela Copesul.

Aguiar *et al.* (2009), em seu estudo, partiram da premissa do princípio da “controlabilidade” de que os gestores devem ser avaliados com base nos fatores que eles podem controlar e que, desse modo, os incentivos gerenciais estariam relacionados a práticas capazes de evitar que os gestores sejam responsabilizados por resultados financeiros que não reflitam a intensidade dos seus esforços. Algumas dessas práticas são: análise por centro de responsabilidade, custo-padrão, preço de transferência, orçamento e avaliação de desempenho. Nesse contexto, a pesquisa buscou investigar se havia associação entre a presença de incentivos gerenciais e as práticas de contabilidade gerencial associadas ao princípio da “controlabilidade” em empresas citadas no *ranking* das 200 Maiores Empresas do Estado do Espírito Santo, publicado pela Revista Findes, na edição de 2007. Os achados sugerem que orçamento anual, análise por centro de responsabilidade e avaliação de desempenho estão associados ao fato de as empresas oferecerem sistemas de incentivos aos

gestores, conforme esperado pela aplicação do princípio da “controlabilidade.” No entanto, não foi encontrada uma associação entre custo-padrão, preço de transferência e sistemas de incentivos gerenciais.

Outros trabalhos, embora não citados no estudo de Lima e Corrar (2009), também foram realizados sobre a temática em análise. Alves, Bispo, Fernandes e Vinícius (2013), por exemplo, compararam, especificamente, os níveis de distribuição de riqueza com os empregados nas “Melhores Empresas para Você Trabalhar”, segundo o *ranking* das revistas Você S/A e Exame (edição 2012), e em empresas não participantes desse ranking. Por intermédio da comparação realizada com base em uma amostra de 42 companhias, os autores inferiram que empresas participantes do *ranking* não adotam critérios ou apresentam condições diferenciadas de distribuição da sua riqueza com os empregados.

A partir da utilização de jogos de empresa com alunos de graduação da Universidade Federal Fluminense, Silva (2015) avaliou a relação entre o índice de satisfação dos colaboradores de uma entidade e seus resultados financeiros. Os participantes da pesquisa vivenciaram decisões cotidianas de empresas num mercado específico, nas áreas de produção, planejamento estratégico, marketing, recursos humanos, financeira e presidência. A coleta de dados se deu por meio dos relatórios de resultados empresariais divulgados pelo simulador e por questionários de avaliação do grau de satisfação no trabalho aplicados a todas as empresas. O autor conseguiu demonstrar uma relação entre satisfação e desempenho, uma vez que as empresas mais bem colocadas na classificação das melhores empresas para trabalhar dentro do ambiente simulado, encerraram suas atividades no jogo com os melhores resultados no que se refere à rentabilidade.

Por intermédio de um escore de melhores práticas de gestão com empregados, Grossmeier et al. (2016) avaliaram a *performance* financeira de empresas listadas na Bolsa de Valores. Para isso, os autores montaram um portfólio de companhias que receberam altos escores do indicador calculado para saúde, segurança e produtividade dos funcionários das empresas, comparando os resultados do grupo com escores mais altos e a *performance* geral do mercado de ações, representado pelo indicador de comportamento do mercado norte-americano, S&P 500. Em uma simulação realizada ao longo de 6 anos, detectou-se que as empresas com altos escores de promoção da saúde no ambiente de trabalho apresentaram um retorno de 235%, enquanto empresas componentes do índice S&P 500 apresentaram um aumento de valor de 159%. Assim, os autores concluíram que um investimento consistente na força de trabalho e no seu bem estar encontra-se dentre as práticas empregadas por empresas bem geridas e de alto desempenho.

### 3 MÉTODO

#### 3.1 Amostra

Para a realização da presente pesquisa, foi utilizado o índice IBrX50, que mede o retorno total de uma carteira teórica composta por 50 ações selecionadas entre as mais negociadas na BM&FBovespa em termos de liquidez, ponderadas na carteira pelo valor de mercado das ações disponíveis à negociação. O índice em questão foi desenhado para ser um referencial para os investidores e administradores de carteira e, também, para possibilitar o lançamento de derivativos (futuros, opções sobre futuro e opções sobre índice). O IBrX50 tem as mesmas características do IBrX100, mas apresenta a vantagem operacional de ser mais facilmente reproduzido pelo mercado (BM&FBovespa, 2014).

Critérios de Inclusão de Ações no Índice - Integram a carteira do IBrX-50 as ações que atendem cumulativamente aos critérios a seguir:

- a) ser uma das 50 ações com maior índice de negociabilidade apurados nos doze meses anteriores à reavaliação;
- b) ter sido negociada em pelo menos 80% dos pregões ocorridos nos doze meses anteriores à formação da carteira.

Cumpra ressaltar que companhias que estejam sob regime de recuperação judicial, processo falimentar, situação especial, ou ainda que tenham sofrido ou estejam sob prolongado período de suspensão de negociação não integrarão o IBrX-50 (BM&FBovespa, 2014).

A amostra foi selecionada dividindo-se as empresas listadas no IBrX50 em dois grupos distintos:

- a) empresas listadas no índice IBrX50 classificadas pela Revista Exame como melhores para trabalhar, detalhadas na Tabela 1.

**Tabela 1** – Empresas do índice IBrX50 que foram indicadas como melhores para trabalhar.

<b>Empresa</b>	<b>Código da Ação</b>
AMBEV S/A	ABEV3
BRASIL	BBAS3
BRADESCO	BBDC3
CIELO	CIEL3
EMBRAER	EMBR3
GERDAU	GGBR4
ITAUUNIBANCO	ITUB4
LOJAS RENNER	LREN3

Fonte: Dados da pesquisa.

- b) empresas que compõem a carteira do índice IBrX50, mas que não foram indicadas como melhores para trabalhar (Tabela 2).

**Tabela 2** – Empresas do índice IBrX50 que não foram indicadas como melhores para trabalhar.

Empresa	Código da Ação	Empresa	Código da Ação
ANHANGUERA	AEDU3	KLABIN S/A	KLBN11
BRADESPAR	BRAP4	KROTON	KROT3
BRF AS	BRFS3	LOJAS AMERIC	LAME4
BRASKEM	BRKM5	MRV	MRVE3
BR MALLS PAR	BRML3	NATURA	NATU3
BR PROPERT	BRPR3	OI	OIBR4
BMFBOVESPA	BVMF3	P.ACUCAR-CBD	PCAR4
CCR AS	CCRO3	PDG REALT	PDGR3
CEMIG	CMIG4	PETROBRAS	PETR3
COSAN	CSAN3	LOCALIZA	RENT3
SID NACIONAL	CSNA3	ROSSI RESID	RSID3
CETIP	CTIP3	SANTANDER BR	SANB11
CYRELA REALT	CYRE3	SABESP	S BSP3
ESTACIO PART	ESTC3	SUZANO PAPEL	SUZB5
FIBRIA	FIBR3	TIM PART S/A	TIMP3
GAFISA	G FSA3	ULTRAPAR	UGPA3
CIA HERING	HGTX3	USIMINAS	USIM5
HYPERMARCAS	HYPE3	VALE	VALE3
ITAUSA	ITSA4	TELEF BRASIL	VIVT4
JBS	JBSS3		

Fonte: Dados da pesquisa.

A amostra final foi composta por um total de 47 companhias distintas, pois se considerou apenas as ações ordinárias das empresas que possuíam tanto ações ordinárias, quanto preferenciais, listadas no índice.

### 3.2 Modelo analítico

Com o intuito de verificar se o desempenho financeiro de empresas listadas no índice IBrX50 da BM&FBovespa exerce influência sobre a probabilidade de tais companhias serem classificadas como melhores para trabalhar, foi utilizado um modelo de regressão em que a variável dependente é qualitativa. Tal modelo permite ao pesquisador analisar o efeito de cada variável explanatória sobre a probabilidade de um evento ocorrer (Lucchesi, 2010).

O modelo de regressão selecionado é a regressão logística (*logistic regression*), também conhecida como modelo logit. De acordo com Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009), esta técnica foi desenvolvida para investigar a relação entre variáveis explicativas, métricas e não métricas e uma variável dependente categórica binária. Segundo os autores, diferentemente da regressão múltipla, a regressão logística não pressupõe a existência de homogeneidade de variância e normalidade dos resíduos; isto é, a regressão logística destina-se a aferir a probabilidade de ocorrência de um evento e a identificar características dos elementos pertencentes a cada grupo determinado pela variável categórica.

### 3.3 Variáveis do modelo

Neste estudo, a variável dependente “melhor empresa para trabalhar” foi definida com base na classificação da Revista Exame. Assim, a variável apresentou valor igual a um em caso de classificação dentro do grupo das melhores empresas para trabalhar e igual a zero, caso contrário. Em relação às variáveis explicativas, estas consistiram em indicadores de desempenho organizacional, de forma a verificar se os mesmos são significativos ou não para a classificação da entidade.

Com o intuito de analisar o desempenho financeiro das companhias, tendo em vista a não concordância de indicadores, pesquisou-se os seguintes autores: Kangis e Willians (2000), Fulmer, Gerhart e Scoit (2003), Barbosa e Camargos (2005), Dimovski e Sherlavai (2005), Gitman (2005), Lima e Corrar (2009), Marion (2006), Silva (2008), Coda, Mazzali e Santos (2010), procurando verificar quais os índices utilizados para análise de rentabilidade de empresas.

Um ambiente empresarial de grande rentabilidade e alto desempenho, provavelmente é fruto de uma equipe produtiva inserida em um ambiente de expansão, o que poderia interferir positivamente na satisfação da sua equipe de empregados (Lima & Corrar, 2009; Kühl & Pacheco, 2008). Na sequência, detalham-se os indicadores considerados nesta pesquisa:

- Rentabilidade do patrimônio líquido (ROE): evidencia a rentabilidade dos recursos investidos pelos sócios ou acionistas da empresa.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Patrimônio Líquido}} \quad (1)$$

- Rentabilidade do ativo (ROA): o cálculo da rentabilidade do ativo é importante quando se deseja ter uma ideia da lucratividade do empreendimento como um todo, independente de onde vierem os recursos, somente admitindo as aplicações realizadas.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Ativo Total}} \quad (2)$$

- Giro do ativo: relaciona as receitas geradas pela empresa e o total de investimentos realizados. Mostra o quanto foi vendido para cada R \$ 1,00 investido em ativos.

$$\text{Giro do ativo} = \frac{\text{Receita Líquida}}{\text{Ativo Total}} \quad (3)$$

- Margem líquida: revela o grau de lucratividade líquida depois de reduzidos os gastos da organização, comparativamente a suas vendas líquidas. Evidencia o sucesso da empresa em termos de lucratividade sobre vendas. É o lucro líquido obtido para cada R \$ 1,00 de receitas líquidas.

$$\text{IML} = \frac{\text{lucro líquido} \times 100}{\text{vendas líquidas}} \quad (4)$$

- Margem operacional: este índice mede o que comumente se denomina Lucros Puros por cada unidade de venda. Ignora as despesas financeiras e obrigações e considera somente o lucro operacional pelas vendas.

$$\text{Margem operacional} = \frac{\text{lucro operacional}}{\text{vendas}} \quad (5)$$

Em um contexto de análise do clima organizacional das empresas e as perspectivas dos funcionários, uma demonstração obrigatória para companhias brasileiras de capital aberto merece destaque: a Demonstração de Valor Adicionado (DVA). DVA tem a finalidade de identificar e divulgar o valor da riqueza gerada pela entidade e como essa riqueza foi distribuída entre os diversos agentes, incluindo os empregados. Assim, dada a influência do fator humano nas empresas, espera-se que exista uma diferença estatisticamente significativa entre distribuição da riqueza com os empregados quando se compara o grupo das participantes do *ranking* com o das demais (Alves *et al.*, 2013). Calculou-se, nesse sentido, a participação dos empregados na criação do Valor Adicionado (PEVA), que indica qual o percentual de participação de empregados no valor adicionado total a distribuir. A forma de cálculo é apresentada abaixo:

$$\text{PEVA} = \frac{\text{VADE}}{\text{VAT}} \times 100 \quad (6)$$

Em que: VADE é o valor adicionado distribuído aos empregados e VAT o valor adicionado total a distribuir.

Portanto, espera-se que, quanto melhor o resultado dos indicadores apresentados, maior a probabilidade de a empresa ser classificada como melhor para trabalhar, pois, conforme já tratado neste estudo, dentro de uma organização a motivação se faz cada vez mais necessária para fazer com que todos os envolvidos no processo passem a exercer suas potencialidades em favor da entidade, de uma maneira mais eficiente e eficaz. Essa premissa serviu de base para um raciocínio e análise quantitativa da relação entre o desempenho das empresas e a satisfação no trabalho.

Os dados foram coletados do sistema Economatica, referentes às demonstrações financeiras consolidadas, do exercício de 2013, de empresas listadas na BM&FBovespa e pertencentes ao IBrX50. Porém, esse sistema não divulga a Demonstração do Valor Adicionado (DVA), que gera as informações necessárias para calcular o indicador PEVA. Desse modo, para o cálculo deste índice específico, foram analisadas as Demonstrações do Valor Adicionado disponibilizadas no *site* da BM&FBovespa.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O objetivo deste estudo consistiu em verificar se o desempenho financeiro de empresas listadas no índice IBrX50 da BM&FBovespa exerce influência sobre a probabilidade de tais companhias serem classificadas como melhores para trabalhar. Para tal, foi estimado um modelo de regressão logística, utilizando-se a abordagem *stepwise*, que, segundo Hair *et al.* (2005), é um processo de estimação no qual variáveis independentes entram no modelo sequencialmente, de acordo com o poder discriminatório acrescentado por elas à previsão de pertinência do grupo.

Na Tabela 3, apresentam-se os resultados do modelo de regressão *logit* da probabilidade de as empresas analisadas serem classificadas como melhores para trabalhar. O modelo em questão pode ser considerado globalmente válido pela análise da razão estatística de máxima verossimilhança (*LR statistic*), uma vez que o valor-p encontrado foi inferior ao  $\alpha$  estabelecido na pesquisa (0,05).

**Tabela 3** - Resultados do modelo binário de regressão da probabilidade de as empresas serem classificadas como melhores para trabalhar.

			<b>LR chi2(14)</b>	8,03
			<b>Prob &gt; chi2</b>	0,0180
			<b>Pseudo R<sup>2</sup></b>	0,1873
<i>Variáveis</i>	<i>Coefficientes</i>	<i>Erro Padrão</i>	<i>Z</i>	<i>valor-p</i>
Constante	-4,513912	1,473434	-3,06	0,002
ROE	0,0544151	0,0242583	2,24	0,025
PEVA	6,578088	3,403661	1,93	0,053

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da análise da Tabela 3, verifica-se, a princípio, que a constante e a variável ROE podem ser consideradas estatisticamente significativas (valor-p < 0,05), o que implica que esta última exerceria influência sobre a probabilidade de as empresas serem classificadas como melhores para trabalhar. Considerando um nível de significância de 10%, o indicador PEVA também seria considerado estatisticamente significativo. No entanto, os coeficientes estimados evidenciam a variação no logaritmo da razão de chances de ocorrência do evento em análise, dado o aumento unitário nas variáveis consideradas. Para se obter a influência direta de cada variável explicativa sobre a probabilidade de as empresas serem classificadas como melhores para trabalhar, foi calculado o efeito marginal (Tabela 4).

**Tabela 4** - Efeitos marginais das variáveis explicativas do modelo binário de regressão da probabilidade de as empresas serem classificadas como melhores para trabalhar.

<i>Variáveis</i>	<i>Efeito Marginal</i>	<i>Erro Padrão</i>	<i>Z</i>	<i>valor-p</i>
ROE	0,005664	0,00254	2,23	0,026
PEVA	0,6847079	0,30567	2,24	0,025

Fonte: Dados da pesquisa

A análise do efeito marginal indica que as variáveis ROA, Giro do Ativo, Margem Líquida e Margem Bruta, excluídas mediante a técnica *stepwise* realizada anteriormente, não podem ser consideradas estatisticamente significativas (valor-p > 0,05), indicando que estas,

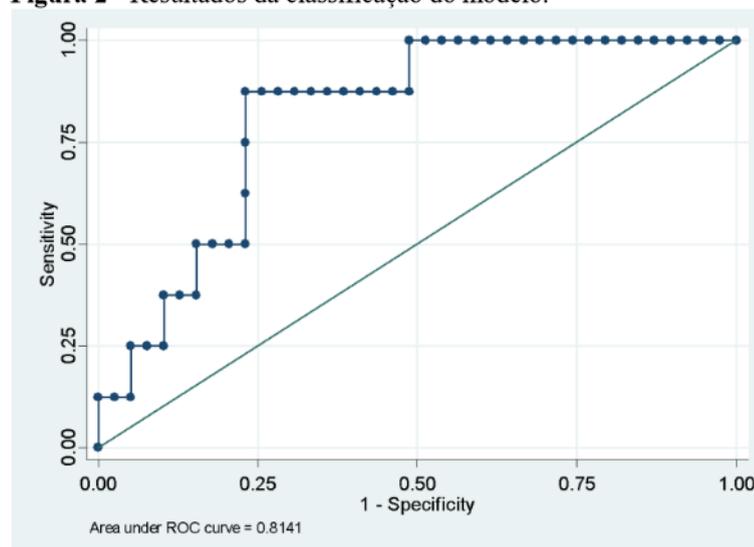
na amostra analisada, não exercem influência sobre a probabilidade de as empresas serem classificadas como melhores para trabalhar.

Quanto ao ROE, a análise do efeito marginal indica que aumentos unitários nesta variável provocam um aumento de 0,005 pontos percentuais na probabilidade de a empresa ser classificada como melhor para trabalhar. De forma similar, a análise do efeito marginal indica que aumentos unitários na variável PEVA (Participação dos empregados na criação do Valor Adicionado) provocam um aumento de 0,68 pontos percentuais na probabilidade de a empresa ser classificada como melhor para trabalhar.

Desse modo, as variáveis independentes ROE e PEVA são estatisticamente significativas e, tendo em vista os dados retornados, explicam a probabilidade de as empresas da amostra serem classificadas como melhores para trabalhar. Ou seja, quanto maior a rentabilidade dos recursos investidos pelos sócios ou acionistas na entidade e quanto maior a parcela de riqueza criada pela empresa distribuída aos empregados, maior a probabilidade de esta ser classificada como melhor para trabalhar, fornecendo indícios de que o retorno auferido sobre o patrimônio líquido, uma *proxy* de desempenho financeiro da empresa, e a participação dos funcionários no valor adicionado melhoram o clima organizacional. Salienta-se, porém, que o modelo apresentou apenas dois parâmetros significativos, tornando-se necessária a inserção de outras variáveis para explicar com maior precisão a classificação da empresa como melhor para trabalhar.

Ademais, optou-se por analisar a curva ROC (*Receiver Operating Characteristic*), que relaciona a sensibilidade versus a especificidade do modelo estimado, conforme verificado na Figura 2. Um modelo com nenhum poder preditivo teria a curva ROC como uma linha de 45 graus. Quanto maior o poder preditivo do modelo, maior a concavidade da curva, de modo que a área sob a curva é utilizada como uma medida de capacidade preditiva do modelo.

**Figura 2** - Resultados da classificação do modelo.



Fonte: Dados da pesquisa

Confirma-se que o modelo estimado para as empresas da amostra apresentou uma boa capacidade preditiva, com uma área sob a curva de 0,8141, reforçando a prerrogativa de que é adequado para a previsão da classificação das entidades como melhores para trabalhar.

Ressalta-se a necessidade de um número maior de variáveis explicativas significativas para melhor classificar a amostra.

Na Tabela 5, evidenciam-se as classificações corretas e incorretas do modelo analisado, com base no ponto de corte de 0,5.

**Tabela 5** - Resultados da classificação do modelo.

Situação da empresa	Classificação da empresa pelo modelo		Percentual de acerto
	Classificada como melhor para trabalhar	Não classificada como melhor para trabalhar	
Classificada como melhor para trabalhar	1	7	1/8 = 12,5% (sensibilidade)
Não classificada como melhor para trabalhar	2	37	37/39 = 94,87% (especificidade)
Total			(1+37) / 47 = 80,85%

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que o modelo estimado apresentou 80,85% de classificação correta das empresas. Das oito observações referentes à classificação como melhores para trabalhar, apenas uma foi captada pelo modelo, o que indica um nível de acerto de 12,5%. Para as observações referentes às empresas não classificadas como melhores para trabalhar, obteve-se 94,87% de classificação correta. A baixa sensibilidade evidencia uma limitação em termos de capacidade preditiva da regressão. Assim, apesar de o modelo exibir um bom ajuste evidenciado pela curva ROC, o mesmo exibe um baixo percentual de sensibilidade (percentual de classificação correta quando se considera as organizações classificadas como melhores para trabalhar).

Dentre as possíveis causas para esse resultado, destaca-se o reduzido número de empresas identificadas com a ocorrência do evento (ser classificada como melhor para trabalhar). Além disso, observa-se a inclusão de apenas variáveis explicativas de cunho financeiro, o que pode ter influenciado na capacidade explicativa do modelo. Destaca-se, ainda, a possibilidade de alteração do ponto do corte do modelo (fixado em 0,5), que pode ampliar a sensibilidade do modelo estimado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Intensifica-se, cada vez mais, a busca, por parte das organizações, por instrumentos e elementos que as auxiliem no processo de gestão, com o objetivo de aumentar a competitividade no mercado e melhorar o seu resultado. Para que uma empresa alcance a eficiência e eficácia em relação às exigências impostas pelo mercado, é preciso que todos os colaboradores estejam envolvidos no desenvolvimento dos planos de gestão da empresa, e, para tanto, há a necessidade de que estes estejam motivados para exercerem todas as suas potencialidades.

O objetivo deste estudo foi contribuir para a verificação de uma possível relação entre o desempenho financeiro das empresas e a satisfação dos empregados no ambiente de trabalho. Para que isto fosse possível, foi verificado se o desempenho financeiro das companhias listadas no indicador IBrX50 da BM&FBovespa influenciam a classificação entre as Melhores Empresas para se Trabalhar da Revista Exame Você S/A, no ano de 2013.

Foram analisados apenas os dados referentes ao exercício de 2013, o que não possibilitou realizar qualquer tipo de comparação com outros períodos, principalmente no que diz respeito à evolução dos resultados, podendo essa questão ser tratada em futuras pesquisas.

Constatou-se, através do Modelo Logístico, que, dentre as variáveis explicativas utilizadas (ROE, ROA, Giro do Ativo, Margem Líquida, Margem Bruta e PEVA), os indicadores ROE e PEVA influenciam na classificação da empresa como melhor para trabalhar. O ROE evidencia o retorno sobre o capital investido pelos sócios na entidade, enquanto o PEVA (Participação dos Empregados no Valor Adicionado) representa a contribuição dos empregados na criação do Valor Adicionado, ou seja, qual a parcela de riqueza criada pela empresa é distribuída aos empregados.

Os resultados ofereceram os seguintes indícios: quanto maior a rentabilidade dos recursos investidos pelos sócios ou acionistas na entidade e quanto maior a parcela de riqueza criada pela empresa distribuída aos empregados, maior a probabilidade de esta ser classificada como melhor para trabalhar. Pode-se destacar o índice PEVA, o qual esperava-se que realmente fosse uma variável significativa e positivamente correlacionada, afinal, é possível prever que quanto maior o percentual de riqueza criada pela empresa distribuída aos empregados, maior a probabilidade de a entidade ser classificada como melhor para trabalhar, fornecendo indícios de que a participação dos funcionários no valor adicionado melhora o clima organizacional. Observa-se, ainda, que o modelo estimado apresentou 80,85% de classificação correta, bem como uma área sob a curva de 0,8141, demonstrando uma boa capacidade preditiva do modelo estimado.

Salienta-se, como limitação do trabalho, a inclusão de apenas variáveis financeiras como possíveis preditoras do fenômeno estudado. Desse modo, como sugestão para possíveis trabalhos futuros, destaca-se a inclusão de outras variáveis para explicar com maior precisão a classificação da empresa como melhor para trabalhar, dentre as quais pode-se citar as variáveis ao nível gerencial da empresa.

## REFERÊNCIAS

Aguiar, A. B. de, Teixeira, A. J.C., Nossa, V. & Gonzaga, R. P. (2009). Associação entre Sistemas de Incentivos Gerenciais e Utilização de Práticas de Contabilidade Gerencial. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, SP, Brasil, 33.

Alves, C., Bispo, J., Fernandes, Á., & Vinicius, I. (2013). Distribuição do valor adicionado com os empregados nas empresas indicadas como as melhores para se trabalhar. Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil, 13.

Barbosa, F. V. & Camargos, M. A. (2005). Análise do desempenho econômico-financeiro e da criação de sinergias em processos de fusões e aquisições do mercado brasileiro ocorridos entre 1995 e 1999. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 12(2), 99-115.

Barney, J. B. & Hesterly, W. S. (2007). *Administração Estratégica e Vantagem Competitiva*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Bedani, M. (2007). Efetividade das Equipes de Trabalho: Clima Organizacional como Variável Preditora do Desempenho. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- Bergamini, C. W. (2008). *Motivação nas organizações*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- BM&FBovespa. (2014). *A Nova Bolsa*. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/home.aspx?idioma=pt-br>>. Acesso em 17 abr. 2014.
- Bottomore, T. (2012). *Dicionário do Pensamento Marxista*. Tradutor Waltensir Dutra. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar.
- Coda, R., Mazzali, L. & Santos, M. R. (2010). Clima Organizacional e Desempenho Financeiro. *Revista Universo Contábil*, 6(2), 27-46, abr./jun.
- Cozby, P. C. (2003). *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. São Paulo: Atlas.
- Cristina, C. (2013). *Satisfação no trabalho: grande ferramenta de Gestão*. 23 abr. 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/satisfacao-no-trabalho-grande-ferramenta-de-gestao/70258/>>. Acesso em: 17 abr. 2014.
- Dimovski, V. & Skerlavai, M. (2005). Performance effects of organizational learning in transitional economy. *Problems and Perspectives in Management*, 4, 56-67.
- Fávero, L. P., Belfiore, P., Silva, F. L. & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Ferraz, S. F. S. & Holanda, M. S. (2007). Alinhamento entre indicadores de resultados organizacionais e de pessoas: proposição de um modelo diagnóstico. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- Ferreira, V. C. P., Fortuna, A. A. M. & Tachizawa, T. (2006). *Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Fontes, S. V. & Macedo, M. A. S. (2003). Desempenho Organizacional: uma avaliação através da técnica de Análise Envoltória de Dados baseada em Índices Financeiros. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Atibaia, SP, Brasil, 27.
- Fulmer, I. S., Gerhart, B. & Scoit, K. S. (2003). *Are the 100 Best Better? An Empirical Investigation of the Relationship Between Being a “Great Place to Work” and Firm Performance*. Disponível em: <<http://www.rc.usf.edu/~jedorio/Are%20the%20100%20Best%20Better.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2014.
- Gitman, L. J. (2005). *Princípios da administração financeira*. 10. ed. São Paulo: Pearson.

- Grossmeier, J., Fabius, R., Flynn, J. P., Noeldner, S. P., Fabius, D., Goetzel, R. Z., & Anderson, D. R. (2016). Linking workplace health promotion best practices and organizational financial performance: tracking market performance of companies with highest scores on the HERO scorecard.. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(1), 16-23.
- Grayson, D. & Hodges, A. (2002). *Compromisso Social e Gestão Empresarial*. São Paulo: Publifolha.
- Hair Jr. et al. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hofstede, G. (2004). Ideias matadoras. *Revista Exame*, São Paulo, ano XXXVIII, 1, pp.53-54, jan.
- Kangis, P. & Willians D. G. (2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation. *Management Decision*, Bingley, 38(8), 531-540.
- Lima, E. M. & Corrar, L. J. (2006). Comparação de desempenho entre as empresas melhores e maiores apontadas como melhores para trabalhar. Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil, 6.
- Lima, E. M., & Corrar, L. J. (2009). Comparação de desempenho entre as empresas melhores e maiores apontadas como melhores para trabalhar. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 14(3), 27-43.
- Lucchesi, E. P. (2010). *O efeito disposição e suas motivações comportamentais: um estudo com base na atuação de gestores de fundos de investimento em ações*. 2010. 178 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Marion, J. C. (2006). *Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Martinez, M. C., Paraguay, A. I. B. B. & Latorre, M. R. D. O. (2004). Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, 38(1), 34-79, fev..
- Maximiano, A. C. A. (2009). *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Miranda, L. C. & Silva, J. D. G. (2002). Medição de desempenho. In: Schimidt, Paulo (org.) *Controladoria: agregando valor para a empresa*. Porto Alegre: Bookman.
- Nascimento, A. M., Lerner, D, F. L. & Reginato, L. (2007). A avaliação de desempenho e os seus efeitos no resultado econômico da empresa. Congresso Brasileiro de Custos, João Pessoa, PB, Brasil, 14.
- Pereira, O. G. (2004). *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. 2. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gubernkian.

- Revista Exame (2013). *Melhores e Maiores – As 1000 maiores empresas do Brasil*. São Paulo: Editora Abril.
- Santos, M. R., Coda, R. & Mazzali, L. (2010). Clima Organizacional e Desempenho Financeiro. *Revista Universo Contábil*, 6(2), 27-46.
- Silva, E. M. M. D. (2015). Melhores empresas para trabalhar: análise da satisfação no trabalho e dos resultados financeiros das organizações no ambiente simulado. *Revista Lagos*, 4(1).
- Silva, A. C. S., Castro Neto, J. L. de, Nascimento, J. A. do & Menezes, J. A. de S. (2007). Avaliação do desempenho de setores econômicos brasileiros: uma abordagem quantitativa. Congresso Brasileiro de Custos, João Pessoa, PB, Brasil, 14.
- Silva, J. P. (2008). *Análise financeira das empresas*. 9. ed. São Paulo: Atlas.
- Souza, D. C., Kühl, M. R., Pacheco, V. (2007). Avaliação do desempenho: Um estudo entre as maiores empresas do sul do Brasil. Congresso Brasileiro de Custos, João Pessoa, PB, Brasil, 14.
- Spector, P. E. (2003). *Psicologia nas organizações*. São Paulo: Saraiva.