



---

**Questionário de Desempenho Humano – QDH**  
**Human Performance Questionnaire – HPQ**

**Autoria | Authorship**

A. Rui Gomes

2023

[rgomes@psi.uminho.pt](mailto:rgomes@psi.uminho.pt)

[www.ardh.pt](http://www.ardh.pt)

---

Adaptação, Rendimento e Desenvolvimento Humano  
Grupo de investigação  
Adaptation, Performance and Human Development  
Research Group

[www.ardh.pt](http://www.ardh.pt)

Universidade Minho  
Escola de Psicologia  
Campus de Gualtar  
4710-057 Braga

---

**Data desta versão:** 15/02/2024

Esta versão elimina versões anteriores.

Para ter acesso à versão mais atualizada, consulte a página de internet  
[www.ardh.pt](http://www.ardh.pt)

---

**Responsabilidade** do grupo Adaptação, Rendimento e Desenvolvimento Humano:

Desenvolveu originalmente este instrumento

Traduziu este instrumento de uma versão original de outros autores

---

**Date of this version:** 02/01/2024

This version eliminates previous ones.

To access the most recent version, visit the website [www.ardh.pt](http://www.ardh.pt)

---

**Responsibility** of the Adaptation, Performance and Human Development group:

Originally developed this instrument

Translated this instrument from an original version of other authors

---

## Índice

Versão em PORTUGUÊS   .....	3
Utilização do instrumento   .....	4
Referências   .....	5
Descrição   .....	6
Cotação   .....	8
Condições de aplicação   .....	9
Contextos organizacionais   Versão QHD-AD   .....	10
QHD-AD   Autoavaliação do profissional .....	11
QHD-AD   Heteroavaliação específica da chefia .....	12
QHD-AD   Heteroavaliação geral da chefia .....	13
Contextos organizacionais   Versão QHD-ASD   .....	14
QHD-ASD   Autoavaliação do profissional .....	15
QHD-ASD   Heteroavaliação específica da chefia .....	16
QHD-ASD   Heteroavaliação geral da chefia .....	17

| **Versão em PORTUGUÊS** |  
| Portuguese version |

ARDH

## | Utilização do instrumento |

Os instrumentos disponibilizados pelo grupo de investigação Adaptação, Rendimento e Desenvolvimento Humano são genericamente de dois tipos: desenvolvidos pelo grupo de investigação ou adaptados pelo grupo de investigação.

No caso de instrumentos adaptados pelo grupo de investigação, foi obtida a autorização dos autores dos instrumentos para se proceder à sua adaptação para a língua portuguesa. No entanto, não existe exclusividade no uso do instrumento pelo grupo de investigação, sendo livre a sua utilização por outras pessoas interessadas, desde que se respeite a autoria pela respetiva adaptação, no caso de ser utilizada uma versão traduzida pelo grupo de investigação.

### **Regras de utilização**

- Os instrumentos destinam-se exclusivamente para efeitos de investigação e de “investigação-ação”. No caso da “investigação-ação”, a utilização destes instrumentos está circunscrita a profissionais com formação específica para o efeito. Neste sentido, não nos responsabilizamos pelo uso incorreto ou indevido dos materiais fornecidos.
- É estritamente proibida a utilização dos instrumentos para efeitos comerciais, venda ou publicitação de outros produtos associados.

### **Autorização de utilização**

- Não é necessário obter a autorização do grupo de investigação para usar os instrumentos, desde que seja respeitada a sua utilização para os efeitos descritos.
- Se os instrumentos forem uma adaptação de instrumentos originais de outros autores, deve ser obtida a devida autorização dos autores originais do instrumento caso a utilização ocorra numa língua distinta da tradução portuguesa.

## | Referências |

- (\*) Gomes, A. R. (2023). *Questionário de Sistemas Desempenho (QSD)* [Performance Systems Questionnaire]. Relatório técnico não publicado [Unpublished technical report]. Escola de Psicologia, Universidade do Minho. Disponível em [Available at]
- (\*) Esta referência pode ser utilizada para citar este instrumento em trabalhos científicos ou técnicos.

## | Descrição |

Este instrumento foi desenvolvido com o objetivo de avaliar as diferentes facetas envolvidas na avaliação de desempenho de profissionais em diferentes contextos de ação.

O instrumento pode ser aplicado em duas **versões** principais:

- (1) **Avaliação de Desempenho** (versão QDH-AD): avalia o desempenho humano em distintas áreas de funcionamento profissional.
- (2) **Avaliação de Sistemas de Desempenho** (versão QDH-ASD): avalia a perceção dos profissionais sobre os sistemas de avaliação do desempenho humano em contextos profissionais.

Os dados da adaptação portuguesa têm vindo a demonstrar as boas propriedades psicométricas do instrumento (ver ###).

Assim sendo, independentemente da versão, o instrumento avalia cinco dimensões:

- 1) **Profissionalismo**: desempenho humano em aspetos formais e contratuais envolvidos nos contextos profissionais.
- 2) **Competência técnica**: desempenho humano em aspetos relacionados com o cumprimento dos procedimentos envolvidos nos contextos profissionais bem como a execução das tarefas e funções atribuídas.
- 3) **Competência psicológica**: desempenho humano em aspetos relacionados com os fatores psicológicos envolvidos nos contextos profissionais.
- 4) **Interação**: desempenho humano em aspetos relacionados com as interações profissionais e sociais envolvidas nos contextos profissionais.
- 5) **Progressão**: desempenho humano em aspetos relacionados com o desenvolvimento e melhoria das capacidades pessoais e profissionais envolvidas nos contextos profissionais.

O instrumento é constituído por **15 itens**, distribuídos pelas cinco subescalas referidas, sendo os itens respondidos numa escala “Likert” de 6 pontos (1 = *Discordo totalmente*; 5 = *Concordo totalmente*).

A **pontuação** é obtida através da soma dos itens de cada subescala, dividindo-se depois o resultado final pelo número de itens correspondentes.

Assim sendo, valores mais elevados significam melhores avaliações de desempenho humano em cada um dos domínios avaliados. É possível calcular um valor global de desempenho humano, resultante da soma e divisão dos valores obtidos nos 15 itens do instrumento.

O instrumento está disponível em **três perspetivas:**

- (a) **Autoavaliação do profissional:** avaliação que cada colaborador faz do seu desempenho profissional (versão QDH-AD) OU avaliação que cada colaborador faz do seu sistema de avaliação do desempenho humano;
- (b) **Heteroavaliação específica da chefia:** destinada à avaliação de desempenho profissional que a chefia efetua sobre um determinado colaborador (versão QDH-AD) OU avaliação que a chefia faz da aplicação do sistema de avaliação do desempenho humano a um determinado colaborador (versão QDH-ASD);
- (c) **Heteroavaliação geral da chefia:** destinada à avaliação de desempenho profissional que a chefia efetua sobre um conjunto de colaboradores (ex: equipa de colaboradores, setor ou departamento de uma organização, etc.) (versão QDH-AD) OU avaliação que a chefia faz da aplicação do sistema de avaliação do desempenho humano a um conjunto de colaboradores (versão QDH-ASD).

Cabe a cada investigador escolher a opção mais adequada ao seu caso, podendo ser efetuadas outras alterações ao instrumento em função das questões de investigação de cada estudo.

| Cotação |

<b>Versão completa</b>	
<b>Subescalas</b>	<b>Itens</b>
<b>1. Profissionalismo</b> (3 itens) (Professionalism)	1, 2, 3 Total = 1 – 5
<b>2. Competência técnica</b> (3 itens) (Technical skills)	4, 5, 6 Total = 1 – 5
<b>3. Competência psicológica</b> (3 itens) (Psychological skills)	7, 8, 9 Total = 1 – 5
<b>4. Interação</b> (3 itens) (Interaction)	10, 11, 12 Total = 1 – 5
<b>5. Progressão</b> (3 itens) (Progress)	13, 14, 15 Total = 1 – 5
<b>Total de itens</b>	<b>15</b>

### | Condições de aplicação |

- 1) Analisar a **aplicação** do instrumento com o(s) participante(s), explicando o objetivo da sua utilização (analisar a sua opinião sobre a avaliação de desempenho) e o caráter confidencial da recolha dos dados;
- 2) Planear **10 a 15 minutos** para a aplicação;
- 3) Organizar um **contexto reservado e sossegado**: evitar a presença de pessoas não implicadas na avaliação durante o preenchimento do instrumento.

**Versão**  
**Avaliação de Desempenho**

1. Autoavaliação do profissional
2. Heteroavaliação específica da chefia
3. Heteroavaliação geral da chefia

## QHD-AD | Autoavaliação do profissional

Relativamente à sua atividade profissional, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu caso pessoal. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos meus <u>deveres</u> no trabalho...</b>						
1. Não falto injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Cumpro o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Demonstro flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao que <u>faço</u> neste trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
4. Cumpro, com rigor, as normas/regras/procedimentos do meu trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Executo corretamente as tarefas e funções que me estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Resolvo os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como me <u>sinto</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
7. Motivo-me e empenho-me no que tenho de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Concentro-me e estou atento/a ao que tenho de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Enfrento/lido bem com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como me <u>relaciono</u> com outras pessoas no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
10. Trabalho bem em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Ajudo os meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Contribuo para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como posso <u>progredir/melhorar</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
13. Participo em ações de formação e/ou atividades que possam existir no meu local de trabalho destinadas a melhorar as minhas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Proponho correções/inoações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Mostro vontade de progredir para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6

## QHD-AD | Heteroavaliação específica da chefia

Relativamente à atividade profissional do seu colaborador/a mencionado abaixo, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu colaborador/a. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos <u>deveres</u> no trabalho, no caso do/a COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR...</b>						
1. Não falta injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Cumpre o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Demonstra flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao <u>trabalho efetuado</u> pelo COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR...</b>	1	2	3	4	5	6
4. Cumpre, com rigor, as normas/regras/procedimentos do seu trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Executa corretamente as tarefas e funções que lhe estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Resolve os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR se <u>sente</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
7. Motiva-se e empenha-se no que tem de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Concentra-se e está atento/a ao que tem de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Enfrenta/lida bem com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR se <u>relaciona</u> com outras pessoas no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
10. Trabalha bem em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Ajuda os seus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Contribui para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR <u>progride/melhora</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
13. Participa em ações de formação e/ou atividades que possam existir no local de trabalho destinadas a melhorar as suas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Propõe correções/ inovações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Progride para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6

## QHD-AD | Heteroavaliação geral da chefia

Relativamente à atividade profissional dos seus colaboradores/as, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face aos seus colaboradores/as. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos <u>deveres</u> no trabalho, no caso no caso dos meus colaboradores/as...</b>						
1. Não faltam injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Cumprem o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Demonstram flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao <u>trabalho efetuado</u> pelos meus colaboradores/as...</b>	1	2	3	4	5	6
4. Cumprem, com rigor, as normas/regras/procedimentos do trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Executam corretamente as tarefas e funções que lhes estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Resolvem os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as se <u>sentem</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
7. Motivam-se e empenham-se no que tem de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Concentram-se e estão atento/a ao que têm de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Enfrentam/lidam bem com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as se <u>relacionam</u> com outras pessoas no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
10. Trabalham bem em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Ajudam os seus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Contribuem para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as <u>progridem/melhoram</u> no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
13. Participam em ações de formação e/ou atividades que possam existir no local de trabalho destinadas a melhorar as suas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Propõem correções/inoações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Progridem para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6

## **Versão**

### **Avaliação de Sistemas de Desempenho**

1. Autoavaliação do profissional
2. Heteroavaliação específica da chefia
3. Heteroavaliação geral da chefia

## QHD-ASD | Autoavaliação do profissional

Relativamente à **avaliação de desempenho** da sua atividade profissional, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu caso pessoal. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos meus <u>deveres</u> no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
1. Aumenta a minha vontade de não faltar injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Aumenta a minha vontade de cumprir o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Aumenta a minha vontade de ter flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao que <u>faço</u> no meu trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
4. Aumenta a minha vontade de cumprir, com rigor, as normas/regras/procedimentos do meu trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Aumenta a minha vontade de executar corretamente as tarefas e funções que me estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Aumenta a minha vontade de resolver os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como me <u>sinto</u> no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
7. Aumenta a minha motivação e empenho no que tenho de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Aumenta a minha vontade de me concentrar e estar atento/a ao que tenho de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Aumenta a minha vontade de enfrentar/lidar com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como me <u>relaciono</u> com outras pessoas no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
10. Aumenta a minha vontade de trabalhar em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Aumenta a minha vontade de ajudar os meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Aumenta a minha vontade de contribuir para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como posso <u>progredir/melhorar</u> no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
13. Aumenta a minha vontade de participar em ações de formação e/ou atividades que possam existir no local de trabalho destinadas a melhorar as minhas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Aumenta a minha vontade de propor correções/ inovações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Aumenta a minha vontade de progredir para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6

## QHD-ASD | Heteroavaliação específica da chefia

Relativamente à **avaliação de desempenho** do seu colaborador/a mencionado abaixo, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu colaborador/a. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos <u>deveres</u> no trabalho, no caso do/a COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR, a <u>avaliação de desempenho</u>...</b>						
1. Aumenta a sua vontade de não faltar injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Aumenta a sua vontade de cumprir o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Aumenta a sua vontade de ter flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao <u>trabalho efetuado</u> pelo COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR, a <u>avaliação de desempenho</u>...</b>						
4. Aumenta a sua vontade de cumprir, com rigor, as normas/regras/procedimentos do seu trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Aumenta a sua vontade de executar corretamente as tarefas e funções que lhe estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Aumenta a sua vontade de resolver os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR se <u>sente</u> no trabalho, a <u>avaliação de desempenho</u>...</b>						
7. Aumenta a sua motivação e empenho no que tem de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Aumenta a sua vontade de se concentrar e estar atento/a ao que tem de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Aumenta a sua vontade de enfrentar/lidar com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR se <u>relaciona</u> com outras pessoas no trabalho, a <u>avaliação de desempenho</u>...</b>						
10. Aumenta a sua vontade de trabalhar em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Aumenta a sua vontade de ajudar os seus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Aumenta a sua vontade de contribuir para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como COLOCAR AQUI O NOME DO COLABORADOR <u>progred</u>/melhora no trabalho, a <u>avaliação de desempenho</u>...</b>						
13. Aumenta a sua vontade de participar em ações de formação e/ou atividades que possam existir no local de trabalho destinadas a melhorar as suas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Aumenta a sua vontade de propor correções/inoações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Aumenta a sua vontade de progredir para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6

## QHD-ASD | Heteroavaliação geral da chefia

Relativamente à **avaliação de desempenho** dos seus colaboradores/as, responda, por favor, às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu grupo de colaboradores/as. Não existem respostas certas ou erradas.

	Discordo totalmente	Discordo	Discordo um pouco	Concordo um pouco	Concordo	Concordo totalmente
<b>A. Relativamente aos <u>deveres</u> no trabalho, no caso dos meus colaboradores/as, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
1. Aumenta a vontade de não faltarem injustificadamente ao trabalho	1	2	3	4	5	6
2. Aumenta a vontade de cumprirem o horário de trabalho	1	2	3	4	5	6
3. Aumenta a vontade de terem flexibilidade de horário para tarefas urgentes/pontuais/extraordinárias	1	2	3	4	5	6
<b>B. Relativamente ao <u>trabalho efetuado</u> pelos meus colaboradores/as, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
4. Aumenta a vontade de cumprirem, com rigor, as normas/regras/procedimentos do trabalho	1	2	3	4	5	6
5. Aumenta a vontade de executarem corretamente as tarefas e funções que lhes estão atribuídas	1	2	3	4	5	6
6. Aumenta a vontade de resolverem os problemas que podem surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>C. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as se <u>sentem</u> no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
7. Aumenta a motivação e empenho no que têm de fazer	1	2	3	4	5	6
8. Aumenta a vontade de se concentrarem e estarem atentos/as ao que têm de fazer	1	2	3	4	5	6
9. Aumenta a vontade de enfrentarem/lidarem com o <i>stress</i> que pode surgir no trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>D. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as se <u>relacionam</u> com outras pessoas no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
10. Aumenta a vontade de trabalharem em equipa	1	2	3	4	5	6
11. Aumenta a vontade de ajudarem os seus colegas de trabalho	1	2	3	4	5	6
12. Aumenta a vontade de contribuírem para um bom ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6
<b>E. Relativamente ao modo como os meus colaboradores/as <u>progridem/melhoram</u> no trabalho, a <b>avaliação de desempenho</b>...</b>						
13. Aumenta a sua vontade de participarem em ações de formação e/ou atividades que possam existir no local de trabalho destinadas a melhorar as suas capacidades	1	2	3	4	5	6
14. Aumenta a vontade de proporem correções/inoações que melhorem o trabalho	1	2	3	4	5	6
15. Aumenta a vontade de progredirem para novas funções/postos na empresa	1	2	3	4	5	6