

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS  
FINANCEIROS**

**Simone Dutra Pires**

**PESQUISA DE SATISFAÇÃO PROGRAMA QVT**

**Porto Alegre**

**2011**

---

Simone Dutra Pires

## PESQUISA DE SATISFAÇÃO PROGRAMA QVT

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Pedro de Almeida Costa

Tutor: Prof. Rafael Corsetti

Porto Alegre

2011

Simone Dutra Pires

PESQUISA DE SATISFAÇÃO PROGRAMA QVT

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de 2011.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. .... – UFRGS

---

Prof. Dr. .... - UFRGS

---

Prof. Dr. .... - UFRGS

---

Orientador - Prof. Dr. Pedro de Almeida Costa - UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao Banco do Brasil pela oportunidade de cursar este curso de Pós-graduação e por permitir que eu pudesse desenvolver este trabalho dentro da instituição.

Agradeço ao meu tutor, Prof. Rafael Corsetti, pela atenção, pelo apoio e pela dedicação.

Agradeço aos funcionários do Banco do Brasil que colaboraram com esta pesquisa.

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta uma pesquisa de satisfação dos funcionários das agências Hospital de Clínicas, Bairro Petrópolis, Zona Norte e Cachoeirinha do BB com as atividades fornecidas através do programa de Qualidade de Vida no Trabalho. Através da análise dos dados coletados, verificou-se o grau de adesão às atividades e satisfação dos funcionários com as práticas desenvolvidas. O resultado pretende evidenciar a importância do programa e de que forma as agências podem diversificar as atividades desenvolvidas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Qualidade de Vida no Trabalho. Motivação. Práticas de QVT.

**LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Gráfico 1 – Questão 3: Total da amostra.....	29
Gráfico 2 – Questão 4: Total da amostra.....	29
Gráfico 3 – Questão 5: Total da amostra.....	30
Gráfico 4 – Questão 6: Total da amostra.....	31
Gráfico 5 – Questão 7: Total da amostra.....	32
Gráfico 6 – Questão 8: Total da amostra.....	33
Gráfico 7 – Questão 9: Total da amostra.....	34
Gráfico 8 – Questão 10: Total da amostra.....	35
Gráfico 9 – Questão 11: Total da amostra.....	36
Gráfico 10 – Questão 12: Total da amostra.....	37
Gráfico 11 – Questão 13: Total da amostra.....	37
Gráfico 12 – Questão 14: Total da amostra.....	38
Gráfico 13 – Questão 15: Total da amostra.....	39
Gráfico 14 – Questão 16: Total da amostra.....	40
Gráfico 15 – Questão 17: Total da amostra.....	41
Gráfico 16 – Questão 18: Total da amostra.....	42

**LISTA DE TABELAS**

Quadro 1 – Fatores Motivacionais, segundo Maslow .....	11
Quadro 2 – Relação entre as questões 6 X 16.....	42
Quadro 3 – Relação entre as questões 7 X 8.....	43
Quadro 4 – Relação entre as questões 15 X16.....	43
Quadro 5 – Relação entre as questões 17 X 18.....	43

## SUMÁRIO

<b>1. POR QUE DIVERSIFICAR?</b> .....	9
1.1. OBJETIVOS.....	11
1.1.1. Objetivo Geral.....	11
1.1.2. Objetivos Específicos.....	11
<b>2. MOTIVAÇÃO</b> .....	12
<b>3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b> .....	14
3.1. A IMPORTÂNCIA DA PROMOÇÃO DA SAÚDE NO TRABALHO.....	16
3.2. A RELAÇÃO CUSTO-BENEFÍCIO.....	16
3.3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ATUALMENTE .....	17
<b>4. PROGRAMA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BB</b> .....	19
<b>5. PRÁTICAS DE QVT</b> .....	21
5.1. ALONGAMENTO .....	21
5.2. DANÇA CIRCULAR .....	21
5.3. DANÇA DE SALÃO.....	22
5.4. EUTONIA .....	22
5.5. GINÁSTICA LABORAL.....	23
5.6. IOGA.....	24
5.7. LIANG GONG .....	24
5.8. MASSAGEM EXPRESSA .....	25
5.9. PILATES .....	25
5.10. RELAXAMENTO .....	26
5.11. TAI CHI CHUAN.....	26
<b>6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	27
<b>7. RESULTADOS</b> .....	29
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	48
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	50
<b>ANEXO A - QUESTIONÁRIO</b> .....	52
<b>ANEXO B – PLANILHA DE DADOS COMPILADOS</b> .....	54

## 1. POR QUE DIVERSIFICAR?

A Qualidade de Vida no Trabalho tem suas raízes no final da década de 1920 e início de 30, mas tem se tornado um tema recorrente no último milênio. Isso se deve ao fato de que as empresas começaram a perceber que perdiam muito em produtividade em função de problemas de saúde dos seus funcionários. Estes problemas que no começo eram mais por LER/DORT, passaram a ocorrer com o aparecimento de cardiopatias, distúrbios gástricos e depressão. Foi verificado que a maioria destes problemas estava associado à somatização e a sua causa era o estresse.

As empresas começaram a buscar uma solução e verificaram que a implantação de um programa QVT ajudaria minimizar estes problemas. O programa abrange três vieses: aumento da produtividade, por reduzir as ausências por motivo de saúde; elemento motivador, pois as pessoas tendem a ficar mais felizes depois da prática das atividades do programa; responsabilidade sócio-ambiental para com os funcionários e isto é muito bem visto por seus colaboradores, acionistas, cliente e comunidade.

No Banco do Brasil não foi diferente, está inclusive em seu código de ética:

“Zelamos pela segurança no ambiente de trabalho e asseguramos aos funcionários condições previdenciárias, assistenciais e de saúde que propiciem melhoria da qualidade de vida e do desempenho profissional... Apoiamos iniciativas que resultem em benefícios e melhoria da qualidade de vida e da saúde do funcionário e de seus familiares.”

Os funcionários trabalham sob forte pressão pelo atingimento de metas de desempenho, ficando divididos entre os anseios dos clientes e as vendas esperadas pelo Banco. Ainda sofrem a pressão pelo desempenho perfeitamente correto de seu trabalho, pois qualquer erro resulta em perda financeira para o próprio funcionário, além do risco de assalto e violência contra si e contra sua família. Daí, a importância em desenvolver um trabalho de qualidade de vida no trabalho, a fim de minimizar um pouco os efeitos do estresse gerado.

O programa QVT no BB existe desde 2003, desde a criação da verba QVT, as Equipes de Comunicação e Autodesenvolvimento (ECOAs) das dependências buscam contratar atividades que tragam satisfação aos funcionários, mas a falta de tempo dificulta a pesquisa por atividades alternativas e a verificação de que o dinheiro empregado está trazendo os benefícios esperados. Entre as premissas do programa estão à busca pela diversificação das atividades oferecidas e as atividades escolhidas deverão primar pela satisfação do funcionário e contribuir para melhoria do clima organizacional.

De que forma os funcionários do BB das agências Hospital de Clínicas, Bairro Petrópolis, Zona Norte e Cachoeirinha avaliam as atividades fornecidas através do programa de Qualidade de Vida no Trabalho?

Pretende-se através deste estudo verificar a satisfação dos funcionários com as atividades do programa QVT que vem sendo desenvolvidas e buscar informações sobre as demais atividades que poderão ser proporcionadas aos funcionários. O resultado obtido servirá para demonstrar que existem outras possibilidades de atividades sem perder em satisfação e se os funcionários estão abertos para essas mudanças.

O projeto é importante para direcionar os esforços das ECOAS na escolha das atividades e para o BB que está empregando esta verba em busca de motivar os funcionários no desempenho de suas atividades.

Este estudo torna-se viável considerando o interesse do Banco em saber se seus recursos estão sendo bem empregados, atingindo os objetivos propostos pelo programa; o interesse das ECOAs em realizar uma atividade mais satisfatória para os funcionários; e a oportunidade de realizar pesquisa no ambiente interno do BB, realizando questionários com funcionários das agências Bairro Petrópolis, Hospital de Clínicas, Zona Norte e Cachoeirinha.

Esta monografia é composta por oito capítulos, e estão ordenados conforme segue: No capítulo “Por que diversificar?” apresenta-se uma contextualização do tema Qualidade de Vida no Trabalho, o problema que justifica o estudo, bem como os objetivos propostos. No capítulo “Motivação” apresenta-se um breve histórico das teorias motivacionais e a descrição das mesmas. No capítulo “Qualidade de Vida no Trabalho” apresenta-se um histórico do tema e as principais teorias a respeito. No capítulo “Programa Qualidade de Vida no Trabalho no BB” descreve-se o programa QVT que vem sendo desenvolvido no Banco do Brasil. No capítulo “Práticas de QVT” apresentam-se a descrição de cada uma das atividades previstas no programa QVT do BB. No capítulo “Procedimentos Metodológicos” apresenta-se a metodologia utilizada para o desenvolvimento deste estudo, no qual se pretende realizar uma pesquisa survey, aplicando um questionário nas agências Bairro Petrópolis, Hospital de Clínicas, Zona Norte e Cachoeirinha do BB. Os questionários serão distribuídos entre os funcionários, independente do cargo que ocupam e não será necessário identificar-se. Em “Resultados” apresentam-se os resultados obtidos, reforçados pelo capítulo “Considerações Finais”, onde são apresentadas as principais conclusões deste estudo.

## 1.1. OBJETIVOS

O estudo pretende atingir os objetivos apresentados a seguir.

### 1.1.1. Objetivo Geral

Tem-se por objetivo principal identificar de que forma os funcionários das agências Hospital de Clínicas, Bairro Petrópolis, Zona Norte e Cachoeirinha do BB avaliam as atividades fornecidas através do programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

### 1.1.2. Objetivos Específicos

- Verificar o grau de adesão dos funcionários às atividades de QVT;
- Verificar a satisfação dos funcionários com a atividade desenvolvida;
- Verificar quanto essas práticas os motivam no desempenho de suas atividades de trabalho;
- Propor a Ginástica Laboral como alternativa para intercalar com a Massoterapia a fim de atender o princípio da diversificação.

## 2. MOTIVAÇÃO

Conforme Maximiano (2007), a motivação indica causas ou motivos que geram um determinado comportamento, trata-se de uma energia ou força que movimenta o comportamento e possui três propriedades: direção (objetivo); intensidade e permanência. A motivação é específica, ou seja, alguém motivado para passear, pode não estar motivado para trabalhar. Não há um estado de motivação que faça uma pessoa ficar disposta para tudo o tempo todo.

De acordo com Marras (2000), foi no início do século XX que começaram as primeiras pesquisas e estudos científicos sobre a motivação humana. No final dos anos 20 e início dos 30 temos o primeiro experimento nesta área, trata-se do Estudo Hawthorne. Através deste estudo pretendia-se estabelecer a existência de uma relação entre as condições de trabalho e a incidência de fadiga ou monotonia entre os empregados. Entretanto, provou-se que a atenção dispensada ao trabalhador conseguia influir na sua produtividade.

Segundo Marras (2000), em 1954, Abraham H. Maslow ficou conhecido pela sua teoria da hierarquização das necessidades humanas, através da obra *Motivação e personalidade*. Sobre a Teoria de Maslow, a motivação objetiva satisfazer desde as necessidades primárias, fisiológicas, até as de auto-realização, seguindo uma hierarquia. Segue abaixo a tabela das necessidades:

Tipo de necessidade	O que ela representa
Fisiológica	São necessidades físicas como: sexo, bebida, comida, sono etc.
Segurança	A contrapartida da insegurança natural das pessoas: estabilidade, proteção, livre do perigo; um abrigo, uma estrutura, uma ordem etc.
Social	A necessidade endógena de amar e ser amado, ter amizades, vínculos familiares, intimidade etc.
Estima	O sentimento das pessoas de sentirem-se valorizadas pelos que as rodeiam; sua auto-estima; o desejo de sentir-se importante, competente e valorizado.
Auto-realização	O desejo dos indivíduos de renovar e reciclar seu potencial; tornar-se cada vez mais o que cada um seria capaz de ser.

**Quadro 1 – Fatores Motivadores, segundo Maslow**

Fonte: Marras (2000, p.34).

Conforme Marras (2000), o indivíduo busca satisfazer estas necessidades seguindo a hierarquia apresentada, ou seja, ele só vai buscar satisfazer a sua necessidade de segurança

quando a sua necessidade fisiológica estiver totalmente satisfeita. Cada pessoa tem necessidades distintas dentro de cada tipo de necessidade. Ao satisfazê-la, a motivação acaba.

De acordo com Marras (2000), a teoria X e Y de McGregor, de 1960, consiste no seguinte:

“Um trabalhador X, ou trabalhador visto por um gerente de visão X, não gosta de trabalhar e o faz somente quando é compelido. Não gosta de assumir responsabilidade, é pouco ou nada ambicioso e busca acima de tudo segurança. Um trabalhador Y, ou um trabalhador visto por um gerente de visão Y, é alguém que, pelo contrário, sente-se bem no trabalho e busca atingir os objetivos que lhe são colocados; é alguém criativo e com potencialidades que podem e devem ser exploradas. Assim, a questão de ser X ou Y tanto pode se referir ao ‘ser’ do próprio indivíduo como ao ‘ser’ do gerente que o observa e avalia. Em outras palavras, o trabalhador pode não ser X, mas pode ser visto como tal pelo gerente. Ou vice-versa.”

A teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg de 1959, conforme Maximiano (2007), demonstra como o ambiente de trabalho e o próprio trabalho interagem para produzir motivação. Através desta pesquisa Herzberg verificou que os fatores intrínsecos ou motivacionais causam satisfação e que a falta dos fatores extrínsecos ou higiênicos causam insatisfação. Os fatores motivacionais causavam motivação, mas a sua ausência não lhes causava desmotivação. Por outro lado, os fatores higiênicos não proporcionavam satisfação, entretanto a sua falta causava insatisfação. A teoria de Herzberg complementa a teoria de Maslow, pois quanto mais se sobe na hierarquia das necessidades, maior a importância dos fatores motivacionais, contudo, quanto mais se desce, mais importantes se tornam os fatores higiênicos.

### 3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Segundo Maximiano (2007), o movimento pelo bem-estar dos trabalhadores tem raízes muito antigas e começou com a ação prática dos sindicatos, as experiências humanistas, o Marxismo, a doutrina social da Igreja e o pensamento humanista da escola clássica.

O experimento de Hawthorne, realizado entre 1927 e 1933, foi um dos eventos mais importantes na história do enfoque comportamental e iniciou a Escola das Relações Humanas. Essa pesquisa tinha por objetivo explicar a influência do ambiente de trabalho sobre a produtividade dos trabalhadores, entretanto, revelou a importância do grupo sobre o desempenho dos indivíduos, conforme Maximiano (2007).

De acordo com Maximiano (2007), no início do terceiro milênio surgiu o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que se baseia na visão integral das pessoas, chamado de enfoque biopsicossocial. Este enfoque origina-se da medicina psicossomática, que propõe a visão holística do ser humano. Saúde, de acordo com a Organização Mundial de Saúde em 1986, não é somente ausência de doenças, mas também o completo bem-estar biológico, psicológico e social, esta definição abre espaço para compreensão dos fatores psicossociais na vida moderna, principalmente no trabalho, e um desses fatores é o stress.

Conforme Maximiano (2007, p. 271):

“As teorias convencionais da motivação preocupam-se predominantemente com a satisfação das pessoas, sem abordar explicitamente o stress. No entanto, a correlação entre o stress e o trabalho é evidente... O stress depende da capacidade de adaptação, que envolve o equilíbrio entre a exigência que a tarefa faz a quem a realiza e a capacidade da pessoa que a realiza.”

Ainda segundo Maximiano (2007), o conceito de QVT baseia-se em uma visão ética da condição humana, por isso procura identificar, eliminar ou, pelo menos, minimizar todos os riscos operacionais.

Segundo Marras (2000), enquanto as organizações preocupam-se em serem mais competitivas, os empregados buscam nas empresas onde trabalham a compensação do estresse causado pela busca frenética de resultados. A conscientização do desejo de ‘viver qualitativamente melhor’ é algo patente e palpável para a grande massa de trabalhadores. É sabido que os sindicatos inseriram no seu discurso dos anos 80 e também em suas pautas de reivindicações a questão da qualidade de vida no trabalho.

De acordo com Maximiano (2007), a QVT poderá ser avaliada sob a ótica da satisfação dos funcionários sob as práticas da empresa. Quanto maior a satisfação dos funcionários, mais alta é a sua qualidade de vida no trabalho. Essa satisfação não está apenas relacionada aos fatores motivacionais ou higiênicos, mas também com sua vida familiar e oportunidades para desfrutar de atividades culturais e sociais. Portanto, a satisfação dos funcionários tem papel importante na sua saúde psicológica e na sua produtividade. Pela empresa, a QVT pode ser avaliada pelas práticas que visa assegurar o bem-estar dos empregados. Cada tipo de prática corresponde a uma possibilidade de qualidade de vida no trabalho de seus funcionários.

Segundo Maximiano (2007), as práticas de QVT podem ser classificadas em quatro categorias: Organizacional (por exemplo: plano de carreira igualitário), social (investimento na educação formal de seus funcionários), psicológica (valorização do funcionário) e biológica (ginástica laboral, controle de doenças).

Limongi-França (2003) elaborou uma classificação das dimensões da Qualidade de Vida no Trabalho em escolas de pensamento conforme segue: Escola Socioeconômica, Organizacional e Condição Humana no Trabalho.

A Escola Socioeconômica, de acordo com Limongi-França (2003), está ligada a valores difundidos pela 'terceira via'. Seus princípios básicos são: desenvolvimento da cidadania, responsabilidade e projetos sociais, igualdade com liberdade, preservação do meio-ambiente e desenvolvimento sustentável.

Conforme Limongi-França (2003), QVT envolve o local onde as relações de produção ocorrem. Mesmo influenciada pelas condições gerais de organização socioeconômica, é nessa dimensão, designada organizacional, que muitos pesquisadores apoiaram sua reflexão. Foi a partir do chão de fábrica que Hawthorne, Mc Gregor, Maslow e Hersberg desenvolveram suas teorias. Expansão dos processos de qualidade e produtividade para o de qualidade pessoal, política de pessoas, marketing, tempo livre, risco e desafio como fatores de motivação e comprometimento são as principais contribuições da Escola Organizacional.

Segundo Limongi-França (2003, p. 26): "Toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida." Este conceito da Escola Condição Humana no Trabalho vem da medicina psicossomática e quer dizer que os fatores psicossociais são muito importantes para a explicação da saúde e da doença da sociedade moderna. Esta visão está fundamentada em três dimensões: Biológica, características físicas, psicológica, processos afetivos, emocionais e de raciocínio e social são os valores socioeconômicos, cultura e as crenças.

De acordo com Limongi-França (2003), três aspectos especiais da QVT foram abstraídos, são eles: subjetividade, multidimensionalidade, presença de dimensões positivas e negativas. O desenvolvimento desses aspectos conduziu à definição de QVT por Whoqol Group *apud* Limongi-França (2003, p.27): “a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida, no contexto da cultura e do sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.”<sup>1</sup>

### 3.1. A IMPORTÂNCIA DA PROMOÇÃO DA SAÚDE NO TRABALHO

Segundo Silva e De Marchi (1997), a razão para a implementação de um Programa de Qualidade de Vida e Promoção da Saúde no trabalho, para o trabalhador parece claro, mas nem tanto para a empresa. Para o trabalhador uma vida melhor, com mais saúde física e feliz já são motivos suficientes. Esta felicidade vem principalmente da sensação de bem-estar interior decorrente da melhoria das relações pessoais que mantemos no trabalho, pois é lá que passamos a maior parte de nosso tempo enquanto estamos acordados. Com o programa, o trabalhador desvincula o trabalho das noções de castigo e tortura, passando a gostar e conseqüentemente a “vestir a camisa” da empresa. Com esse novo estado de espírito do trabalhador, a empresa passa a contar com o engajamento emocional do seu empregado, estimulando sua criatividade e capacidade para vencer obstáculos.

### 3.2. A RELAÇÃO CUSTO-BENEFÍCIO

Conforme algumas estatísticas nos Estados Unidos, de acordo com Silva e De Marchi (1997), segue abaixo alguns resultados após implantação de programa de promoção da saúde e qualidade de vida: Na NASA houve um aumento de 12,5% na produtividade; na Union Pacific 75% dos participantes atingiram um nível mais alto de concentração e relaxamento no trabalho; na Mesa Petroleum houve redução de 50% na taxa de absenteísmo; na General Mills

---

<sup>1</sup> WHOQOL GROUP – OMS. GRUPO BRASIL. Porto Alegre: UFRGS, 1994. Disponível em: [www.hcpa.ufrgs.br/psiq.whoqol.html](http://www.hcpa.ufrgs.br/psiq.whoqol.html). Acesso em: jan./dez. 2000.

teve 19% de redução de absenteísmo entre os participantes; na General Eletric teve 38% de redução em custos de assistência médica num período de 18 meses. Logo, para as empresas, a implantação de um programa de qualidade de vida aumenta a produtividade e diminui custos de assistência médica, mas para os empregados impacta todas as dimensões de suas vidas.

Segundo Limongi-França (2003, p.147):

“Há grande crença de que os programas de QVT geram resultados mensuráveis nas organizações, embora ainda exista pouca cultura quanto às métricas hoje existentes. A associação entre QVT e produtividade é aceita pela grande maioria dos administradores. É uma associação imediata e positiva. Observa-se que em muitas organizações ainda prosperam métodos de gestão pouco afeitos à QVT. Entre a percepção do administrador e as práticas reais existe uma lacuna, o que é reforçado pela idéia de que muitos empregadores são vistos como refratários à QVT. Maior disposição para o trabalho, melhoria do clima interno, maior comprometimento, fidelidade à empresa e atração pelos benefícios são os elementos que mais contribuiriam, nessa ordem, para a percepção de aumento de produtividade.”

### 3.3. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO ATUALMENTE

Segundo Vasconcelos (2001), a sociedade vive novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da empresa, gerando, novos valores e demandas de Qualidade de Vida no Trabalho. Muitas ciências tem contribuído ao estudo do QVT. Na saúde, tem buscado preservar a integridade física, mental e social do ser humano e não apenas atuar sobre o controle de doenças, gerando avanços biomédicos e maior expectativa de vida. A ecologia vê o homem como parte integrante e responsável pela preservação do sistema dos seres vivos e dos insumos da natureza. A ergonomia estuda as condições de trabalho ligadas à pessoa, fundamenta-se na medicina, na psicologia, na motricidade e na tecnologia industrial, visando ao conforto na operação. A psicologia demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho e a importância do significado intrínseco das necessidades individuais para seu envolvimento com o trabalho. A sociologia resgata a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente, demonstrando suas implicações nos diversos contextos culturais e antropológicos da empresa. A economia enfatiza a consciência de que os bens são finitos e que a distribuição de bens, recursos e serviços deve envolver de forma equilibrada a responsabilidade e os direitos da sociedade. A administração procura aumentar a capacidade de mobilizar recursos para atingir resultados, em ambiente cada vez mais complexo, mutável e competitivo. A engenharia elabora formas

de produção voltadas para a flexibilização da manufatura, armazenamento de materiais, uso da tecnologia, organização do trabalho e controle de processos.

#### **4. PROGRAMA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO BB**

O Banco do Brasil conta com um programa de Qualidade de Vida no Trabalho que tem por objetivo desenvolver ações para promover a qualidade de vida no trabalho. Neste programa há a disponibilização de uma verba para cada agência proporcional ao número de funcionários, destina-se ao pagamento de empresas ou profissionais autônomos que conduzam práticas anti-estresse no ambiente de trabalho bem como aquisição de material relacionado a essas práticas. Esta verba é administrada pela ECOA (Equipe de comunicação e autodesenvolvimento), que é formada por funcionários da agência de diversos cargos, eleitos para esta função.

As atividades que podem ser contratadas são: alongamento, dança circular, dança de salão, eutonia, ginástica laboral, ioga, liang gong, massagem expressa, pilates, relaxamento e tai chi chuan.

A utilização desta verba deve respeitar algumas premissas:

- As atividades deverão ser escolhidas de modo a contribuir para a melhoria do clima organizacional e da satisfação dos funcionários.
- A realização das atividades deve ocorrer de forma regular e sistemática.
- As práticas devem ser realizadas em horários que possibilitem a participação do maior número de pessoas.
- A adesão às práticas anti-estresse é voluntária.
- As dependências devem estimular a diversificação das práticas oferecidas para possibilitar aos participantes experimentarem diferentes modalidades de atividades anti-estresse.
- As práticas devem ser realizadas no ambiente de trabalho, durante o expediente e em horário não coincidente com o do atendimento ao público, exceção feita à massagem expressa que, por ser uma atividade individual, pode ser realizada no horário de atendimento ao público.
- O tipo de evento e os horários devem ser previamente negociados com o comitê de administração da dependência.

- As práticas de caráter coletivo, poderão ser realizadas em grupos de até 25 funcionários, em, no máximo, quatro sessões semanais de até 15 minutos ou em duas sessões semanais de até 30 minutos. No caso da massagem expressa, prática de caráter individual, é aconselhável uma sessão semanal de até 15 minutos.

O valor da verba é assim formado: R\$ 15,00 mensais por funcionário em agências; R\$ 10,00 mensais por estagiário ou aprendiz. Sendo o piso de R\$ 100,00 e o teto de R\$ 3.000,00 por prefixo.

## 5. PRÁTICAS DE QVT

Segue abaixo uma breve descrição das atividades que podem ser desenvolvidas utilizando-se a verba do programa QVT.

### 5.1. ALONGAMENTO

Conforme Anderson (1997), o alongamento é uma atividade simples e relaxante que, se praticado corretamente, pode evitar problemas relacionados ao trabalho no computador e se já houver danos, auxilia na reabilitação. São exercícios voltados para o aumento da flexibilidade muscular, que promovem o estiramento das fibras musculares, fazendo com que elas aumentem o seu comprimento. O principal efeito dos alongamentos é o aumento da flexibilidade. Quanto mais alongado um músculo, maior será a movimentação da articulação comandada por aquele músculo e, portanto, maior sua flexibilidade. A prática do alongamento regular irá diminuir a tensão muscular, melhorar a circulação, reduzir a ansiedade, o estresse e a fadiga, melhorar a prontidão mental, diminuir o risco de lesões e desenvolver a consciência corporal.

### 5.2. DANÇA CIRCULAR

Segundo Ossona (1988), As danças circulares são, em sua maioria, danças folclóricas de diversos povos. São consideradas meditações em movimento, e têm diferentes objetivos, tanto terapêuticos, com benefícios mentais e físicos, quanto como atividade de relaxamento, diversão e integração de grupos. É uma atividade realizada em roda, onde as pessoas, geralmente de mãos dadas, fazem passos simples, ensinados por um orientador, baseados em danças de povos de diferentes culturas, utilizando músicas de vários países. É um movimento de inclusão, integração e educação.

### 5.3. DANÇA DE SALÃO

Segundo Ossoona (1988), a dança de salão tem origem nos bailes das cortes reais européias, tomando forma na corte do Rei Luís XIV, na França. A forma de dança em casal foi levada pelos colonizadores para as diversas regiões das Américas, onde deu origem às muitas variedades à medida que se mesclava às formas populares locais: tango na Argentina, o maxixe, que deu origem ao samba de gafieira, no Brasil, a habanera, que deu origem a diversos ritmos cubanos como a salsa, o bolero e a rumba. A dança de salão pode nos proporcionar um conhecimento mais profundo de nossos corpos: seus limites, a beleza de seus movimentos, a alegria da expressão corporal. Além disto, ela trabalha a coordenação motora, agilidade, ritmo e percepção espacial, desenvolve a musculatura corporal de forma integrada e natural, permite uma melhora na auto-estima e quebra de diversos bloqueios psicológicos, possibilita convívio e aumento do rol de relações sociais, torna-se uma opção de lazer e promove inclusive melhora de doenças e outros problemas.

### 5.4. EUTONIA

Conforme Vishnivetz (1995), eutonia é uma prática corporal criada e desenvolvida por Gerda Alexander (1908 Wuppertal / Alemanha - 1994 Copenhagem / Dinamarca). A palavra eutonia significa tensão em equilíbrio; tônus harmonioso (do grego eu: bom, harmonioso e do latim tônus: tensão). Ao longo do trabalho, experimenta-se como o equilíbrio do tônus influencia a pessoa como um todo, em seus aspectos físicos e psicológicos. No âmbito físico percebe-se o próprio funcionamento orgânico, o conhecimento das leis biológicas e como elas funcionam no sujeito único e individual que cada um de nós é. No âmbito psicológico, a prática da eutonia leva a pessoa ao contato com ela mesma e, com isso, ao autoconhecimento. O trabalho consiste no uso da atenção às sensações promovendo a ampliação da percepção e da consciência corporal. À medida que conhece o corpo aprende a economizar energia e

equilibrar as tensões, reconhecendo suas necessidades de atividade, de descanso e incorporando hábitos saudáveis.

## 5.5. GINÁSTICA LABORAL

De acordo com o Bem Estar Corporativo, a ginástica laboral é a prática de atividades físicas orientada, realizada pelos trabalhadores coletivamente. É realizada no próprio local de trabalho, durante a sua jornada diária, atuando de forma preventiva e terapêutica sem levar o indivíduo ao cansaço por ser de curta duração e objetiva. Visa melhorar a condição física do trabalhador, diminuindo assim os impactos negativos em sua saúde. Proporciona ao trabalhador bem estar, diversão, relaxamento, controle respiratório adequado, alívio das tensões diárias, além do preparo da musculatura frente ao esforço repetitivo, garantindo diversos benefícios para a empresa e para o funcionário.

Segundo Polito e Bergamaschi (2004), a ginástica laboral trás benefícios para funcionários e empresas. Para os funcionários a prática de Ginástica Laboral combate e previne as L.E.R./D.O.R.T. Ela é uma arma contra o sedentarismo, estresse, depressão e ansiedade. Também melhora a flexibilidade, força, coordenação, ritmo, agilidade e resistência, promovendo uma maior mobilidade e postura. Além disto, reduz a sensação de fadiga no final da jornada, contribuindo para uma melhor qualidade de vida do trabalhador. Outro resultado importante da Ginástica Laboral é favorecer o relacionamento social e o trabalho em equipe, desenvolvendo a consciência corporal, pois as esferas psicológica e social são beneficiadas. Para a empresa a Ginástica Laboral é responsável pela redução de despesas por afastamento médico, acidentes e lesões, melhorando a imagem da instituição perante os funcionários e a sociedade, além de aumentar a produtividade e qualidade.

Conforme Oliveira, em média, após três meses a um ano de sua implantação em uma empresa, tem apresentado benefícios tais como: diminuição dos casos de LER/DORT, menores custos com assistência medica, alívio das dores corporais, diminuição das faltas, mudança de estilo de vida e, o que mais interessa para as empresas, o aumento da produtividade.

## 5.6. IOGA

Segundo Borela *et al.* (2007), o Yoga, termo sânscrito associado ao conceito de união, é um movimento cultural que se desenvolveu ao longo de milênios na região que hoje é a Índia e adquiriu projeção mundial, com milhões de praticantes em todo o planeta. É uma filosofia que visa à identificação do ser humano com sua própria natureza e sua integração com o universo, por meio de prática de técnicas e procedimentos milenares a pessoa alcança sua consciência mais íntima. Os efeitos sobre os órgãos internos, sistema nervoso e endócrino, flexibilidade, fortalecimento, aumento de vitalidade e administração do stress fazem-se sentir muito rapidamente. O Yôga (yoga) ensina, por exemplo, como respirar melhor, como relaxar, como concentrar-se, como trabalhar músculos, articulações, nervos, glândulas endócrinas, órgãos internos, etc. através de técnicas corporais fortes, porém que respeitam o ritmo biológico do praticante.

## 5.7. LIANG GONG

Conforme Lee (2006), a ginástica Lian Gong em 18 terapias, foi desenvolvida na China, pelo Dr. Zhuang Yuen Ming, médico ortopedista da Tradicional Medicina Chinesa (TMC), na década de 60. Baseado no Tui Na, milenar arte fisioterápica chinesa, e na tradição dos trabalhos corporais chineses. O Dr. Zhuang sintetizou, em um primeiro momento, um conjunto de 18 exercícios que atuassem no corpo humano, da coluna cervical aos dedos dos pés. Esta prática tem resultados rápidos e eficazes e faz com que cada exercício tenha uma indicação terapêutica específica e seus próprios requisitos para uma execução correta. Seus exercícios tratam e previnem dores no pescoço, nos ombros, na região lombar, nas pernas, nos tendões e nas articulações; apresentam, também, notável resultado na debilidade funcional do sistema digestivo, na função do coração e pulmão, da pressão alta, da bronquite e do reumatismo.

## 5.8. MASSAGEM EXPRESSA

Segundo Cezimbra (2009), o shiatsu ou massoterapia é uma terapia de tratamento que atua na musculatura esquelética, no aparelho digestivo e até mesmo na parte psicológica. Ele começou a se consolidar no começo do século XX, quando as técnicas do tradicional anma passaram a receber influência grande do Ocidente. Embora a expressão shiatsu signifique pressão com os dedos, a massoterapia de pressão nos dedos incorporou também a visão ocidental de fisiologia e anatomia. Essa fusão atualmente ficou conhecida pelo nome genérico de shiatsu. O mapeamento do shiatsu é farto e atualmente usa todos os pontos da acupuntura. A diferença é que todo o manejo é conduzido com as mãos e não com agulhas. Efeitos e benefícios como alívio do estresse e relaxamento global podem ser observados imediatamente após o término da massagem. A massagem ainda diminui a ansiedade, a tensão, a depressão, a dor, entre outros desconfortos que podem interferir no rendimento do profissional. Estudos apontam que trabalhadores massageados regularmente são mais atentos, desempenham melhor seu trabalho com maior motivação e menos cansaço.

## 5.9. PILATES

De acordo com Siler (2008), o método Pilates de condicionamento físico é um sistema único de exercícios de alongamento e fortalecimento desenvolvido há cerca de noventa anos por Joseph H. Pilates. Ele fortalece e tonifica os músculos, melhora a postura, dá flexibilidade e equilíbrio, une o corpo e mente e resulta em um corpo mais delineado. A filosofia do método pilates concentra-se em treinar mente e corpo para trabalharem juntos visando à boa forma. Embora tenha nascido em outros tempos, Joseph Pilates entendeu as pressões físicas e mentais provocadas por uma agenda cheia. Tentou reeducar-nos para trabalhar o corpo tendo em mente a eficiência no desempenho das tarefas diárias; acreditava que seu método tornaria as pessoas mais produtivas tanto mental quanto fisicamente. Por essa razão, o trabalho de pilates no solo é concebido para se adaptar às exigências físicas e de tempo do indivíduo, sem prejuízo da totalidade de seus elementos.

## 5.10. RELAXAMENTO

Conforme Blay (2004), na atualidade estendeu-se muito no Ocidente a aceitação do relaxamento como técnica excelente para conseguir grande melhora nas perturbações de tipo psicossomático, assim como também para acalmar os estados de ansiedade de todos os tipos, superar as depressões psíquicas, etc., pelo que muitas são as pessoas que tentam assumir o controle de sua execução e muitos também os médicos que o prescrevem aos seus pacientes. Relaxar é reduzir drasticamente a atividade muscular, física e psíquica, através de um ato consciente e auto-dirigido. O relaxamento auxilia na prevenção dos estados de estresse, tensão muscular e fadiga mental. Ele também é considerado um revigorante que atua beneficentemente sobre a saúde física, mental e emocional. O relaxamento pode ser obtido através de exercícios básicos de educação da mente, de visualizações e energização. Nos exercícios de relaxamento mais simples, bastam algumas respirações profundas e compassadas para harmonizar os ritmos internos, servindo como uma ordem a si mesmo para relaxar.

## 5.11. TAI CHI CHUAN

Segundo Kit (1996), trata-se de uma arte que exercita o corpo e a mente com suavidade, regula o fluxo de energia e pode ser usada para beneficiar a saúde e aumentar a longevidade, além de ser útil também para a defesa pessoal, para arejar a mente e para o desenvolvimento espiritual, independentemente da raça, cultura ou religião do praticante. Ela tem sido descrita como poesia em movimento.

## 6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de conduzir esta pesquisa optou-se por utilizar a metodologia survey, pois através desta pode-se fazer uma coleta de dados através de um questionário, a fim de levantar informações acerca da satisfação dos funcionários das agências Bairro Petrópolis, Hospital de Clínicas, e Zona Norte, em Porto Alegre, e na agência Cachoeirinha com o programa QVT que vem sendo desenvolvido em suas agências.

A coleta de dados será feita em uma amostra que foi definida de forma não probabilística, pois será aplicado nas agências em que se tem melhor acesso, de forma a obter resultados tempestivamente. Para obter uma amostra representativa optou-se por disponibilizar o questionário a todos os funcionários das agências escolhidas, independente do cargo que ocupam. A devolução dos questionários respondidos ocorreu de forma espontânea e sem identificação. As agências tem um total de 91 funcionários, portanto, trinta seria o mínimo necessário de questionários respondidos a fim de ter uma boa representatividade.

A coleta de dados observa a técnica qualitativa, mediante utilização de questionário que foi elaborado com perguntas fechadas e com respostas em escala, tendo-se em mente os objetivos desta pesquisa. O questionário encontra-se no anexo A desta monografia.

Depois de coletados os dados, utilizando a planilha Excel, será realizada a compilação dos dados, primeiro segmentando por agência e depois somando o total, fazendo a distribuição de frequência das respostas. Num segundo momento, far-se-á uma análise bidimensional dos dados, através de matrizes, fazendo o cruzamento de algumas perguntas conforme abaixo e a distribuição de frequência em relação ao total a fim de verificar se há alguma relação entre as respostas. Será feito o cruzamento das seguintes perguntas: 6 X 16 – neste cruzamento pretende-se verificar a relação entre a preferência pela rotatividade nas atividades e ginástica laboral como alternativa à prática de massoterapia; 7 X 8 – neste, pretende-se verificar quem considera sua carga de trabalho excessiva e se isso atrapalha na participação das atividades de QVT; 15 X 16 – neste, pretende-se averiguar dentre aqueles que já participaram de uma atividade de ginástica laboral, quantos gostariam de tê-la como alternativa à prática de massoterapia; 17 X 18 – finalmente, neste cruzamento pretende-se verificar entre aqueles que sentem a necessidade de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe, quantos acreditam que a ginástica laboral possa colaborar nesse sentido.

Com todas as informações devidamente tabeladas, serão elaborados gráficos, representando a distribuição de frequência das respostas de toda a amostragem para cada pergunta do questionário, a fim de facilitar a visualização dos resultados, tornando a análise mais precisa.

## 7. RESULTADOS

Neste capítulo estão compiladas, através de gráficos, tabelas e explicações, as principais informações obtidas do questionário que serviu como base deste estudo (Anexo A).

A agência Bairro Petrópolis, prefixo 2806-0, tem 20 funcionários e obteve-se 10 questionários respondidos; a agência Hospital de Clínicas, prefixo 4613-2, conta com 20 funcionários e obteve-se 12 questionários; a agência Zona Norte, prefixo 2797-9, possui 25 funcionários e obteve-se 11 questionários; finalmente na agência Cachoeirinha, prefixo 2867-3, são 26 funcionários e obteve-se 16 questionários. Considerando que o mínimo desejado eram 30 questionários, conseguiu-se um bom retorno, sendo no total, 49 questionários respondidos.

Segue abaixo os resultados apurados através desta pesquisa:

Pergunta 1: Qual atividade do programa QVT é praticada em sua agência atualmente?

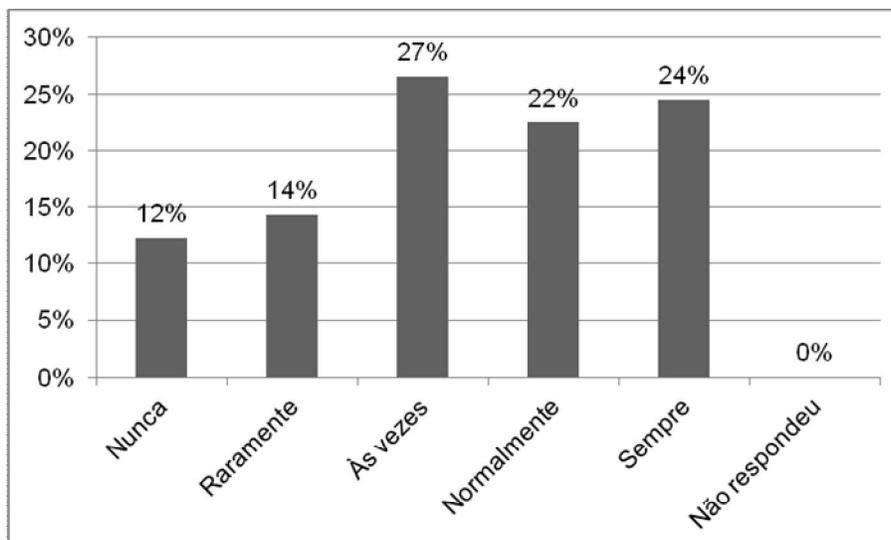
Atualmente em todas as agências é praticada a massagem expressa ou o shiatsu express.

Pergunta 2: Quais atividades do programa QVT já foram disponibilizadas em sua agência anteriormente?

A maioria só teve a massagem expressa disponibilizada pelo programa QVT, apenas 28,57% tiveram a ginástica laboral coletiva disponibilizada como alternativa.

Pergunta 3: Você costuma participar das atividades propostas pelo programa?

Observamos que 75% dos funcionários da Agência Hospital de Clínicas costumam participar da atividade desenvolvida, além dos 17% que participam às vezes. Já na agência Bairro Petrópolis, 40% dos funcionários normalmente participam das atividades, ninguém participa sempre, 30% participa de vez em quando e 30% nunca ou raramente participa. Na agência Zona Norte 27% dos funcionários sempre participam das atividades e 27% participam às vezes e 45% nunca participam ou raramente, que é um índice muito alto. Na agência Cachoeirinha 44% dos funcionários participam das atividades, além dos 31% que participam às vezes.



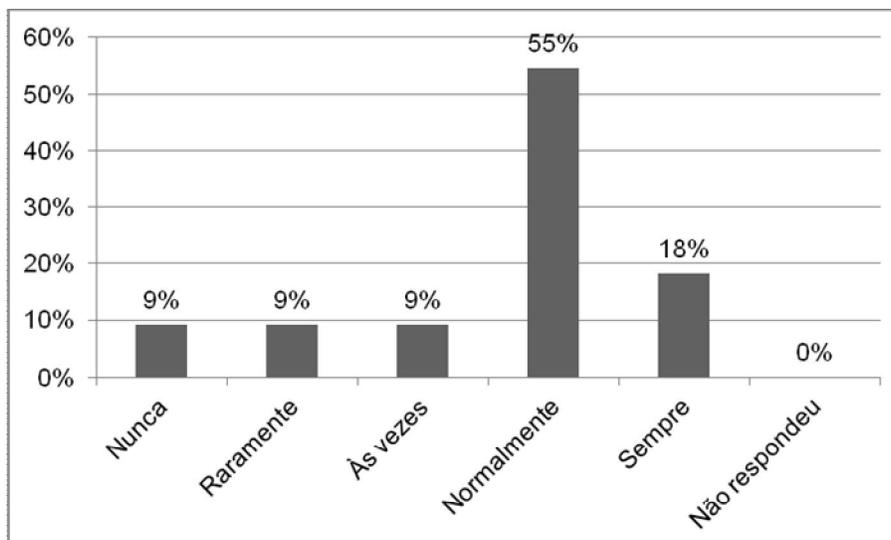
**Gráfico 1 – Questão 3: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

No total, verificamos uma boa adesão dos funcionários às atividades, pois 46% participam sempre ou normalmente das atividades propostas, 27% participam às vezes e 26% nunca ou raramente participam.

Pergunta 4: Você gosta da atividade praticada?

Na agência Hospital de Clínicas, o grau de satisfação é excelente, pois 67% dos funcionários gostam da massagem. Na agência Bairro Petrópolis, o grau de satisfação também é bom, pois 60% dos funcionários gostam da massagem. Na agência Zona Norte a aprovação é de 73% dos funcionários. Na agência Cachoeirinha, a aprovação também é muito boa, pois 69% dos funcionários gostam da massagem.



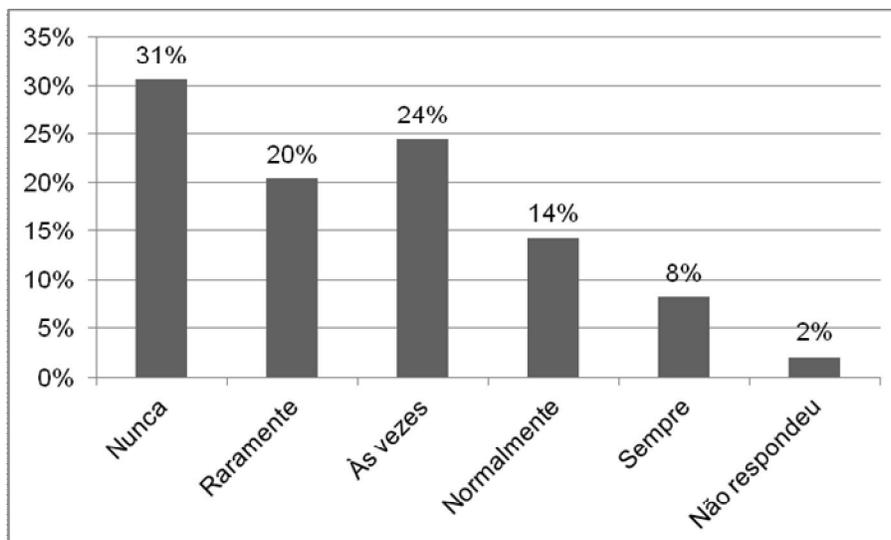
**Gráfico 2 – Questão 4: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando toda amostra, a aprovação da massagem expressa é excelente, pois 55% dos funcionários normalmente gostam da atividade e 18% sempre gostam, sendo a aprovação de 73%. Apenas 18% nunca ou raramente gostam da massagem.

Pergunta 5: Você acha a atividade muito repetitiva?

Na agência Hospital de Clínicas 67% dos funcionários nunca ou raramente acham a atividade muito repetitiva. Na agência Bairro Petrópolis 60% dos funcionários nunca ou raramente acham a atividade muito repetitiva, mas 30% normalmente acham a massagem repetitiva. Na agência Zona Norte, encontramos uma situação bem diferente, pois 55% dos funcionários às vezes acham a atividade muito repetitiva e 27% normalmente ou sempre acha a atividade muito repetitiva. Na agência Cachoeirinha 57% dos funcionários nunca ou raramente acham a massagem muito repetitiva e 25% só às vezes.



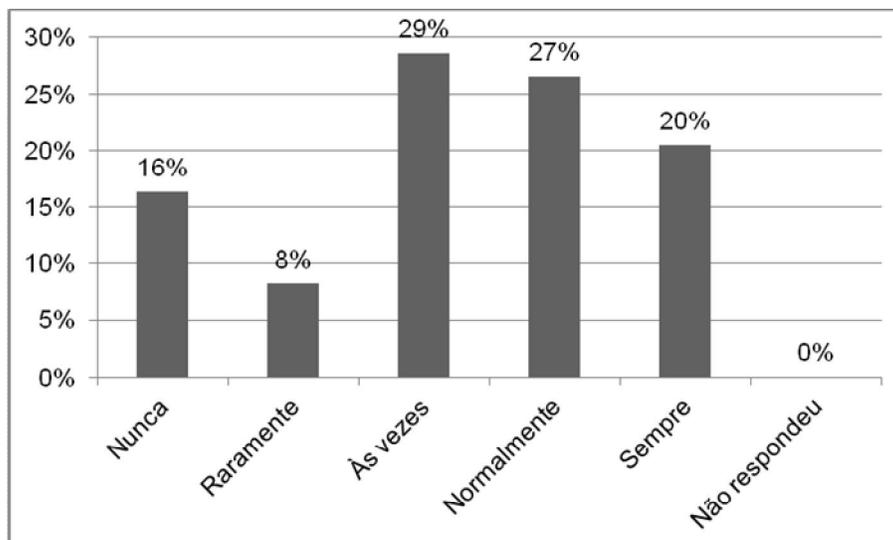
**Gráfico 3 – Questão 5: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

No total da amostra, 51% dos funcionários nunca ou raramente acham a massagem muito repetitiva e 24% somente às vezes. Esta informação vem ao encontro da satisfação revelada muito alta.

Pergunta 6: Você gostaria que houvesse rotatividade nas atividades?

Na agência Hospital de Clínicas 33% dos funcionários gostariam que houvesse rotatividade nas práticas de QVT e 33% às vezes gostariam de rotatividade nas atividades. Na agência Bairro Petrópolis 40% dos funcionários gostariam que houvesse rotatividade nas atividades e 50% às vezes gostariam de rotatividade, ou seja, 90%. Na agência Zona Norte 91% dos funcionários gostariam que houvesse rotatividade nas atividades. Na agência Cachoeirinha 32% dos funcionários gostariam que houvesse rotatividade nas atividades e 31% somente às vezes.



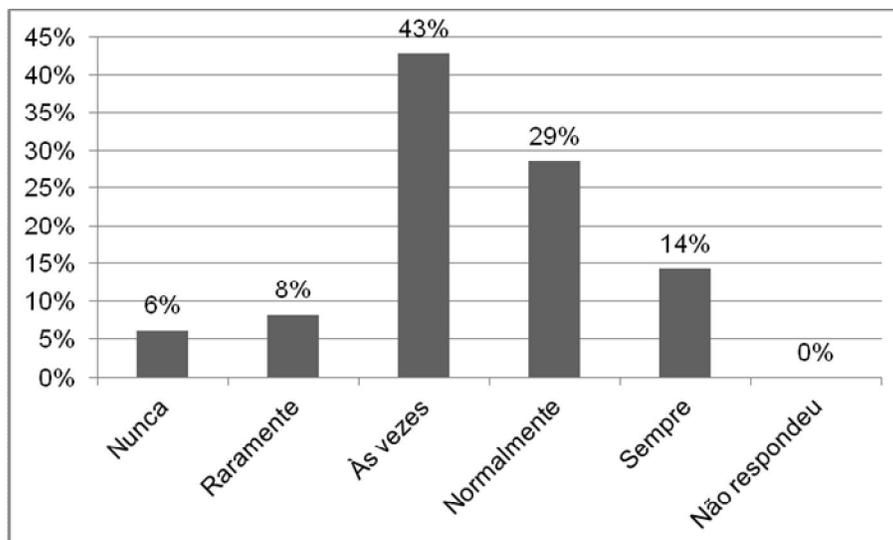
**Gráfico 4 – Questão 6: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando toda a amostra, 47% dos funcionários gostariam de rotatividade nas práticas de QVT e 29% às vezes gostariam de rotatividade. Outro dado interessante, pois mesmo muito satisfeitos com a massagem que vem sendo aplicada, a maioria tem interesse em experimentar novas práticas, mesmo que só para diversificar de vez em quando.

Pergunta 7: Você considera a sua carga de trabalho excessiva?

Na agência Hospital de Clínicas 41% dos funcionários acham sua carga de trabalho excessiva e 42% às vezes consideram excessiva sua carga de trabalho. Na agência Bairro Petrópolis 60% dos funcionários acham sua carga de trabalho excessiva. Na agência Zona Norte 72% dos funcionários consideram sua carga de trabalho excessiva. Na agência Cachoeirinha, encontramos uma situação diferente, pois 69% somente às vezes acham sua carga de trabalho excessiva.



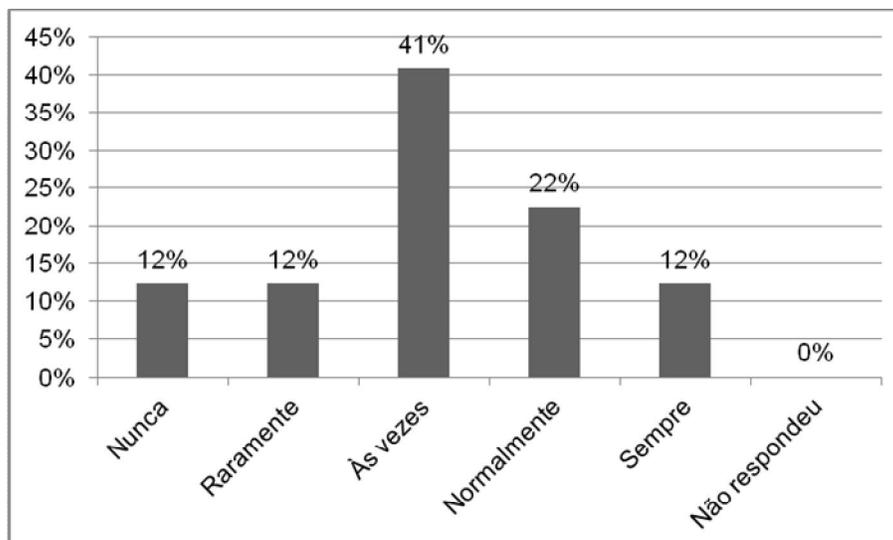
**Gráfico 5 – Questão 7: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando todas as opiniões, 43% dos funcionários acham sua carga de trabalho excessiva e 43% às vezes acham sua carga de trabalho excessiva.

Pergunta 8: A carga de trabalho atrapalha a sua participação nas atividades?

Na agência Hospital de Clínicas 25% dos funcionários acham que a carga de trabalho atrapalha a participação nas atividades e 50% acham que só atrapalha às vezes. Na agência Bairro Petrópolis 80% dos funcionários acham que a carga de trabalho atrapalha a participação nas atividades. Na agência Zona Norte 45% dos funcionários acham que a carga de trabalho atrapalha na participação das atividades e 18% acha que atrapalha às vezes. Na agência Cachoeirinha 63% dos funcionários acham que a carga de trabalho às vezes atrapalha a participação nas atividades e 31% acham que não atrapalha.



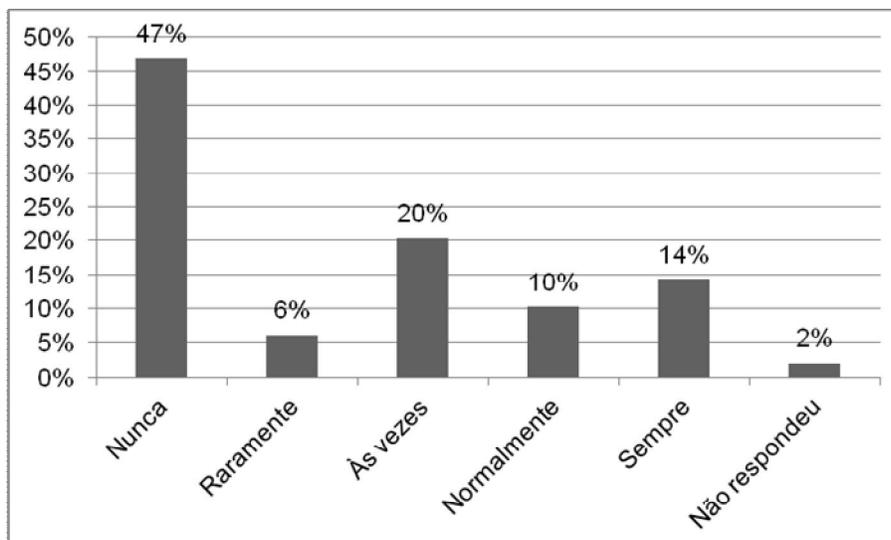
**Gráfico 6 – Questão 8: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando o total da amostra, 34% dos funcionários acham que a carga de trabalho atrapalha na participação das atividades e 41% acham que atrapalha de vez em quando. Essa informação vem ao encontro da resposta para a terceira pergunta sobre adesão, pois apenas 26% dos entrevistados não costumam participar das atividades.

Pergunta 9: Você prefere que a atividade seja disponibilizada antes do expediente?

Na agência Hospital de Clínicas, 50% dos funcionários preferem que a atividade seja realizada antes do expediente e 33% às vezes. Na agência Bairro Petrópolis 60% dos funcionários não quer que a prática de QVT seja disponibilizada antes do expediente. Na agência Zona Norte 45% não quer que a atividade seja disponibilizada antes do expediente e 18% às vezes quer antes. Na agência Cachoeirinha, 81% não quer prática de QVT antes do expediente, isso ocorre porque a agência fecha às 15h, e os escriturários tem uma hora de ponto eletrônico depois do encerramento do expediente.



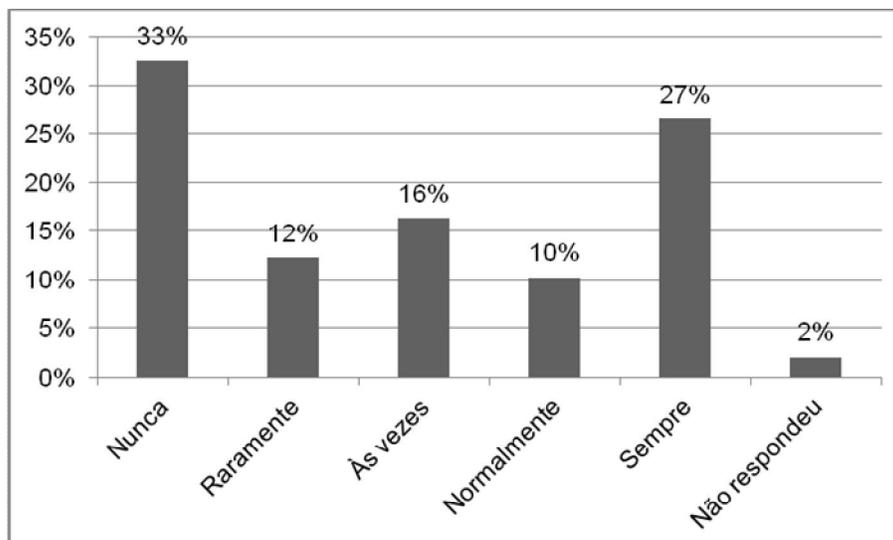
**Gráfico 7 – Questão 9: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando o total da amostra 53% dos funcionários não gostaria que a atividade fosse disponibilizada antes, porém, esta é questão muito particular de cada agência. Neste caso, a agência Cachoeirinha acaba puxando o resultado, pois além de ter uma situação diferente, tem mais pessoas na amostra.

Pergunta 10: Você prefere que a atividade seja disponibilizada depois do expediente?

Na agência Hospital de Clínicas, 67% dos funcionários não preferem que a atividade de QVT seja disponibilizada depois do expediente. Na agência Bairro Petrópolis 50% não quer atividade depois do expediente. Na agência Zona Norte, 45% dos funcionários preferem a prática depois do expediente e 18% às vezes. Na agência Cachoeirinha 56% dos funcionários prefere que a atividade seja disponibilizada depois do expediente e 31% não prefere depois.



**Gráfico 8 – Questão 10: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

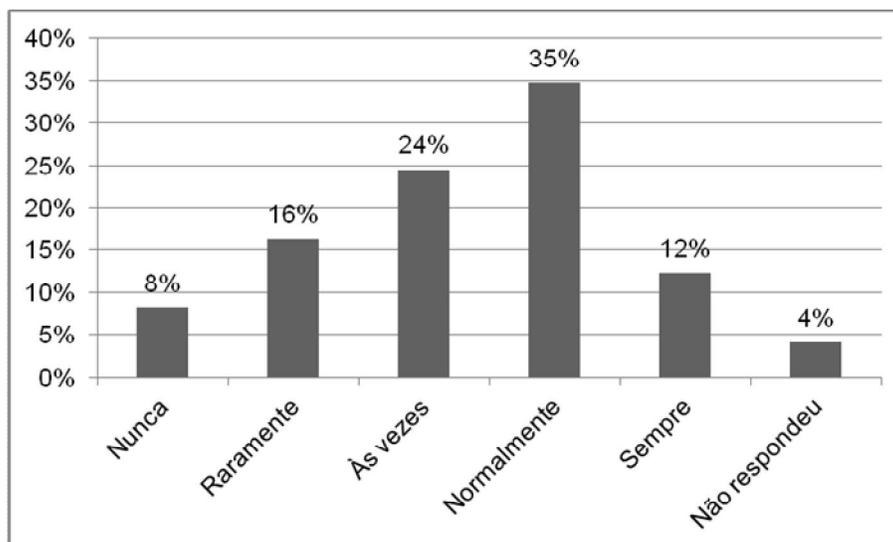
Considerando todos os funcionários ouvidos, 45% não querem atividade depois, 37% prefere que a atividade seja disponibilizada após o expediente. Como na questão anterior, o resultado também acaba sendo influenciado pela agência Cachoeirinha.

Conforme foi dito anteriormente, a questão de qual horário é mais adequada para a prática das atividades de QVT é muito peculiar de cada agência, por isso, optou-se por analisar as questões nove e 10 de forma conjunta em expor os resultados por agência: Para os funcionários da agência Hospital de Clínicas é mais interessante que as atividades sejam desenvolvidas antes expediente; já os funcionários das agências Zona Norte e Cachoeirinha preferem depois; na agência Bairro Petrópolis encontramos uma situação um pouco diferente, pois há uma alta rejeição tanto para antes (60%), quanto para depois do expediente (50%), de onde se interpreta que os funcionários gostariam que a atividade de QVT fosse disponibilizada durante o expediente, o que inviabilizaria o projeto, dado que se trata de uma agência com atendimento ao público. Sendo assim, a melhor solução encontrada seria para depois do expediente, quando a rejeição é um pouco menor.

Pergunta 11: Quando não pode participar, sente falta?

Na agência Hospital de Clínicas 67% dos funcionários sentem falta da massagem quando não podem participar. Na agência Bairro Petrópolis 40% dos funcionários sentem falta da atividade quando não podem participar. Na agência Zona

Norte 45% dos funcionários sentem falta da massagem quando não podem participar e 27% somente às vezes. Na agência Cachoeirinha 38% dos funcionários sentem falta da atividade quando não podem participar, e 25% somente às vezes, no entanto 25% não sentem falta.



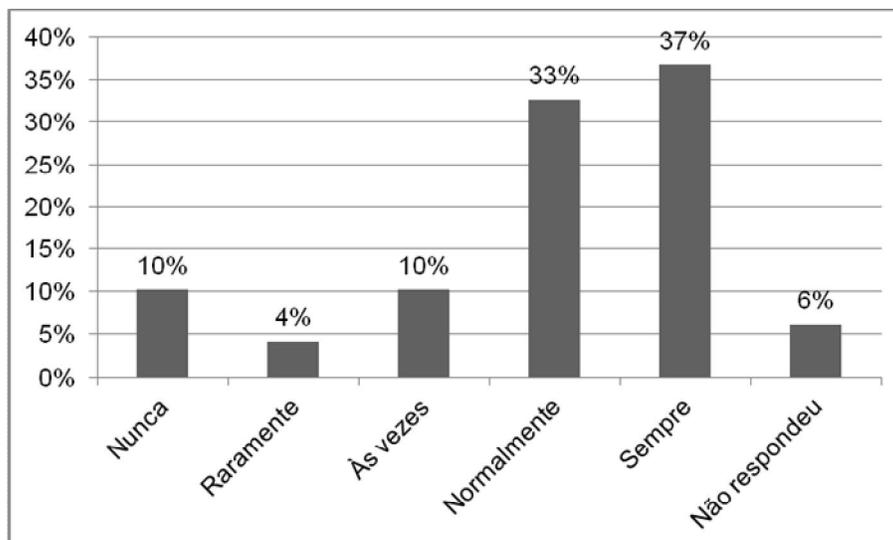
**Gráfico 9 – Questão 11: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando todos os funcionários entrevistados 47% sentem falta da massagem quando não podem participar 24% somente às vezes e 24% afirmam não sentir falta.

Pergunta 12: Você se sente mais relaxado depois da atividade?

Na agência Hospital de Clínicas 67% dos funcionários se sentem mais relaxados após a massagem. Na agência Bairro Petrópolis 80% dos funcionários se sentem mais relaxados após a atividade de QVT. Na agência Zona Norte 72% dos funcionários ficam mais relaxados depois da massagem. Na agência Cachoeirinha 63% dos funcionários se sentem mais relaxados depois da atividade.



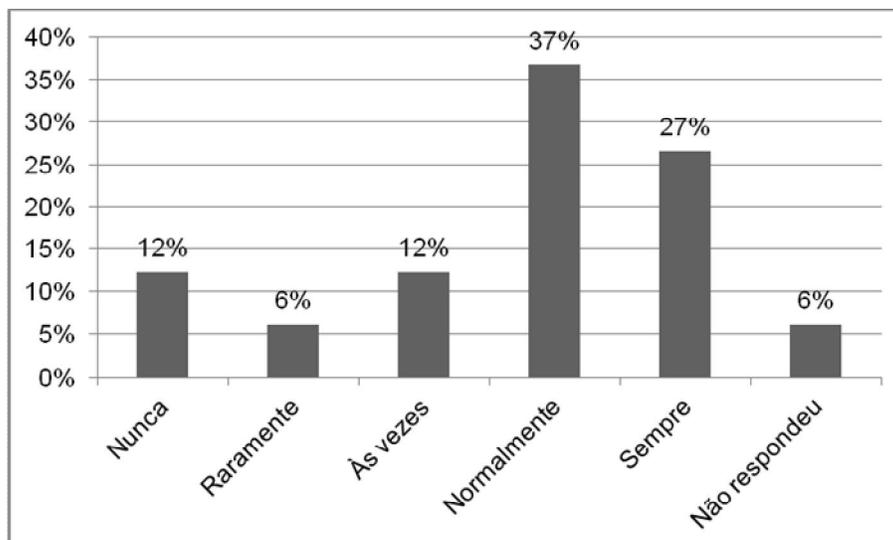
**Gráfico 10 – Questão 12: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando todas as opiniões ouvidas, 70% dos funcionários se sentem mais relaxados depois da atividade de QVT.

Pergunta 13: Você se sente mais disposto para o trabalho depois da atividade?

Na agência Hospital de Clínicas 67% dos funcionários ficam mais dispostos para o trabalho depois da massagem. Na agência Bairro Petrópolis 50% dos funcionários se sentem mais dispostos para trabalho após a atividade. Na agência Zona Norte 72% dos funcionários ficam mais dispostos para o trabalho depois da atividade. Na agência Cachoeirinha 63% dos funcionários ficam mais dispostos para o trabalho depois da massagem.



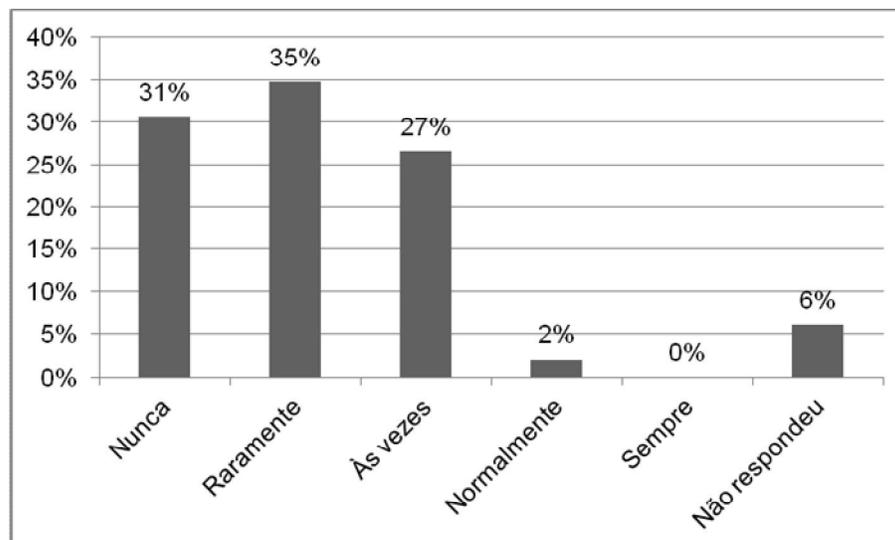
**Gráfico 11 – Questão 13: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Sendo um consenso, 64% de todos os funcionários da amostra se sentem mais dispostos para o trabalho depois da atividade.

Pergunta 14: Você sente que a sua produção decai se você não participa da atividade em uma semana?

Na agência Hospital de Clínicas 66% dos funcionários acham que sua produção não decai se ficam sem a massagem. Na agência Bairro Petrópolis 70% dos funcionários acham que sua produção não decai se ficam sem a atividade. Na agência Zona Norte 54% dos funcionários acham que sua produção não decai se ficam sem a massagem. Na agência Cachoeirinha 69% dos funcionários acham que sua produção não decai se ficam sem a atividade.



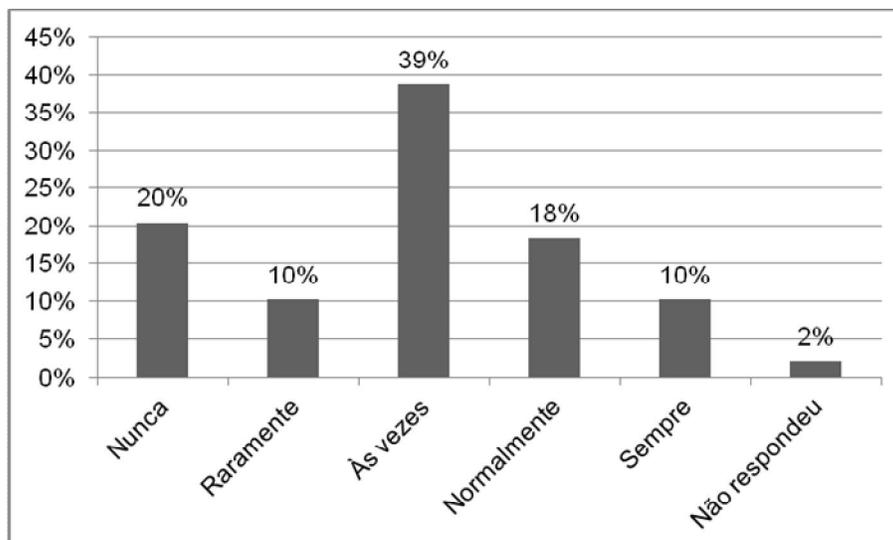
**Gráfico 12 – Questão 14: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando todos os funcionários ouvidos 66% acham que sua produção não decai se ficam sem a massagem.

Pergunta 15: Você já participou dentro ou fora do Banco de uma aula de ginástica laboral?

Na agência Hospital de Clínicas 83% dos funcionários já fizeram ginástica laboral alguma vez. Na agência Bairro Petrópolis 80% dos funcionários já participaram ginástica laboral. Na agência Zona Norte 82% dos funcionários já fizeram ginástica laboral. Na agência Cachoeirinha 75% dos funcionários já participaram ginástica laboral.



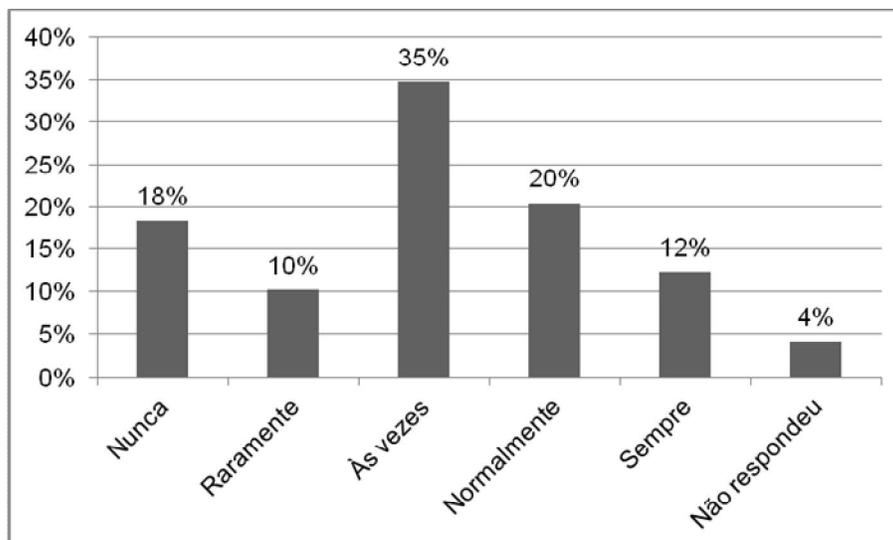
**Gráfico 13 – Questão 15: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

De todos os funcionários ouvidos, 80% dos funcionários já fizeram ginástica laboral alguma vez.

Pergunta 16: Você gostaria que a ginástica laboral fosse disponibilizada em sua agência como alternativa à massoterapia como pratica de QVT?

Na agência Hospital de Clínicas 66% dos funcionários estariam dispostos a substituir a massagem pela ginástica laboral, pelo menos às vezes. Na agência Bairro Petrópolis 80% dos funcionários estariam dispostos a substituir a massagem pela ginástica laboral, pelo menos às vezes. Na agência Zona Norte 72% dos funcionários estariam dispostos a substituir a massagem pela ginástica laboral, pelo menos às vezes. Na agência Cachoeirinha 56% dos funcionários estariam dispostos a substituir a massagem pela ginástica laboral, pelo menos às vezes.



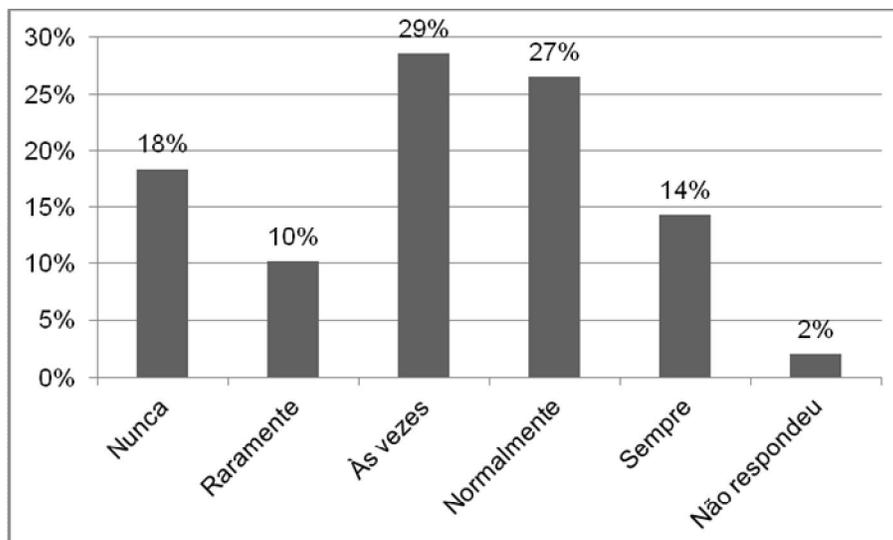
**Gráfico 14 – Questão 16: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

Considerando toda a amostragem, 67% dos funcionários estariam dispostos a substituir a massagem individual pela ginástica laboral coletiva, pelo menos às vezes.

Pergunta 17: Você sente falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe?

33% dos funcionários do Hospital de Clínicas sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social na equipe, 42% somente às vezes. Na agência Bairro Petrópolis, 40% dos funcionários sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social na equipe e 40% somente às vezes. 81% dos funcionários da agência Zona Norte sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social na equipe. Na agência Cachoeirinha, temos uma situação bem diferente, pois 44% dos funcionários nunca sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento dentro da equipe e 13% raramente sentem.



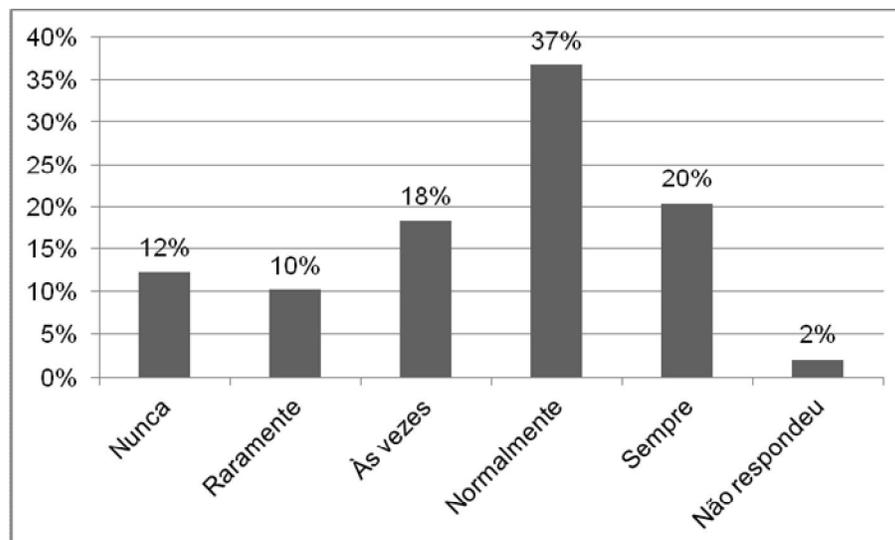
**Gráfico 15 – Questão 17: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

De todos os funcionários ouvidos, 41% sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social na equipe e 29% somente às vezes. Entretanto, são nas agências de Porto Alegre que os funcionários mais sentem falta.

Pergunta 18: Você acredita que a ginástica laboral coletiva contribuiria para melhorar o entrosamento da equipe?

Na agência Hospital de Clínicas, 42% dos funcionários consideram que a ginástica laboral contribuiria para o entrosamento da equipe e 33% acreditam que isso poderia ocorrer às vezes. 50% dos funcionários da agência Bairro Petrópolis acreditam que a ginástica laboral contribuiria para o entrosamento da equipe. Na agência Zona Norte, 72% dos funcionários acham que a ginástica laboral contribuiria para a melhora no entrosamento da equipe. Na agência Cachoeirinha, 62% dos funcionários acham que a ginástica laboral melhoraria o entrosamento da equipe.



**Gráfico 16 – Questão 18: Total da amostra**

Fonte: Resultados do trabalho

De todos os funcionários entrevistados, 57% acreditam que a ginástica laboral contribuiria para o entrosamento da equipe, somente 22% não acham que contribuiria.

Segue abaixo a análise bidimensional das questões 6 e 16, 7 e 8, 15 e 16, 17 e 18:

6 X 16 - Você gostaria que houvesse rotatividade nas atividades? X Você gostaria que a ginástica laboral fosse disponibilizada em sua agência como alternativa à massoterapia como pratica de QVT?

6 X 16	Nunca	Raramente	Às vezes	Normalmente	Sempre	Não respondeu	Total
Nunca	6%	2%	6%	2%	4%	2%	22%
Raramente	2%	0%	2%	4%	0%	0%	8%
Às vezes	2%	2%	8%	6%	6%	0%	24%
Normalmente	2%	2%	6%	12%	2%	0%	24%
Sempre	4%	0%	6%	4%	4%	0%	18%
Não respondeu	0%	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Total	16%	6%	29%	29%	16%	4%	100%

**Quadro 2 – Relação entre as questões 6 X 16**

Fonte: Resultados do trabalho

Dos 67% que querem rotatividade nas atividades, 55% aceitaria alternar a massoterapia com ginástica laboral.

7 X 8 - Você considera a sua carga de trabalho excessiva? X A carga de trabalho atrapalha a sua participação nas atividades?

7 X 8	Nunca	Raramente	Às vezes	Normalmente	Sempre	Não respondeu	Total
Nunca	4%	0%	2%	0%	0%	0%	6%
Raramente	2%	4%	2%	0%	0%	0%	8%
Às vezes	6%	4%	29%	4%	0%	0%	43%
Normalmente	0%	2%	8%	12%	6%	0%	29%
Sempre	0%	2%	0%	6%	6%	0%	14%
Não respondeu	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	12%	12%	41%	22%	12%	0%	100%

**Quadro 3 – Relação entre as questões 7 X 8**

Fonte: Resultados do trabalho

Dos 86% que sentem sua carga de trabalho excessiva pelo menos às vezes, 71% acreditam que isso atrapalha na execução das atividades.

15 X 16 - Você já participou dentro ou fora do Banco de uma aula de ginástica laboral? X Você gostaria que a ginástica laboral fosse disponibilizada em sua agência como alternativa à massoterapia como pratica de QVT?

15 X 16	Nunca	Raramente	Às vezes	Normalmente	Sempre	Não respondeu	Total
Nunca	4%	2%	6%	6%	0%	2%	20%
Raramente	4%	0%	2%	2%	2%	0%	10%
Às vezes	6%	6%	16%	2%	8%	0%	39%
Normalmente	2%	2%	4%	8%	2%	0%	18%
Sempre	2%	0%	6%	2%	0%	0%	10%
Não respondeu	0%	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Total	18%	10%	35%	20%	12%	4%	100%

**Quadro 4 – Relação entre as questões 15 X 16**

Fonte: Resultados do trabalho

Dos 78% que conhecem a ginástica laboral, 55% aceitariam que ela fosse disponibilizada como prática alternativa à massoterapia.

17 X 18 - Você sente falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe? X Você acredita que a ginástica laboral coletiva contribuiria para melhorar o entrosamento da equipe?

17 X 18	Nunca	Raramente	Às vezes	Normalmente	Sempre	Não respondeu	Total
Nunca	4%	2%	4%	4%	4%	0%	18%
Raramente	0%	2%	4%	4%	0%	0%	10%
Às vezes	2%	2%	6%	12%	6%	0%	29%
Normalmente	6%	4%	4%	12%	0%	0%	27%
Sempre	0%	0%	0%	4%	10%	0%	14%
Não respondeu	0%	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Total	12%	10%	18%	37%	20%	2%	100%

**Quadro 5 – Relação entre as questões 17 X 18**

Fonte: Resultados do trabalho

Dos 69% que sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe, 55% acreditam que a ginástica laboral poderia ser esta atividade.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde o início do terceiro milênio as empresas tem demonstrado maior interesse na pauta Qualidade de Vida no Trabalho. Isso se deveu principalmente por terem identificado que programas QVT podem efetivamente colaborar na motivação voltada ao trabalho, melhorar a produtividade pela motivação e pela prevenção de doenças ocupacionais e psicossomáticas. No entanto, ainda é difícil mensurar se o valor investido nestes programas vem repercutindo da forma desejada. Se os funcionários estão satisfeitos com as práticas desenvolvidas e se esta satisfação se traduz em motivação para o trabalho.

Este trabalho teve por objetivo principal, identificar de que forma os funcionários das agências Hospital de Clínicas, Bairro Petrópolis, Zona Norte e Cachoeirinha do BB avaliam as atividades fornecidas através do programa de Qualidade de Vida no Trabalho, uma vez que o problema proposto foi: De que forma os funcionários do BB das agências Hospital de Clínicas, Bairro Petrópolis, Zona Norte e Cachoeirinha avaliam as atividades fornecidas através do programa de Qualidade de Vida no Trabalho?

Para atingir o objetivo e assim responder a principal questão deste estudo, buscou-se verificar o grau de adesão dos funcionários às atividades de QVT, a sua satisfação com a atividade desenvolvida e quanto essas práticas os motivam no desempenho de suas atividades de trabalho. Pretendeu-se também propor a Ginástica Laboral como alternativa para intercalar com a Massoterapia a fim de atender o princípio da diversificação caso isso fosse aceito pelos funcionários.

Através deste estudo, verificou-se que apesar de 75% dos entrevistados sentirem que a carga de trabalho excessiva atrapalha na participação das atividades, a adesão é muito boa, pois 46% dos funcionários participam assiduamente e 27% participam às vezes. Verificou-se também que a satisfação com a massoterapia é excelente, pois 73% dos trabalhadores afirmaram gostar da atividade desenvolvida em sua agência.

No que tange a motivação, temos alguns resultados interessantes que vem ao encontro das teorias estudadas. A teoria de Herzberg nos diz que fatores motivacionais causam satisfação, mas a sua falta, pouco influencia, entretanto, os fatores higiênicos não causam satisfação, mas a sua falta causa insatisfação. Este estudo demonstrou que mesmo 47% dos entrevistados assentindo que sentem falta da atividade quando não participam, 66% afirmam que a sua produção não decai quando não participam da atividade. Por outro lado, depois de

participarem da massagem 70% dos funcionários se sentem mais relaxados e 64% ficam mais dispostos para o trabalho, isso demonstra motivação para o trabalho e ganho em produtividade. Ou seja, um fator motivacional pouco influencia com a sua ausência, mas muito contribui com a sua presença.

Observou-se que, a luz da teoria a respeito da ginástica laboral coletiva, dos 69% dos funcionários que sentem falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe, 55% acreditam que a ginástica laboral poderia ser esta atividade. Verificou-se também que mesmo estando muito satisfeitos com a massagem que está sendo disponibilizada, dos 78% que conhecem a ginástica laboral, 55% aceitariam que ela fosse disponibilizada como prática alternativa à massoterapia e dos 67% que querem rotatividade nas atividades, 55% aceitaria alternar a massoterapia com ginástica laboral. Logo, a proposição da Ginástica Laboral como alternativa para intercalar com a Massoterapia a fim de atender o princípio da diversificação seria viável, pois a maioria dos funcionários está de acordo com a proposição.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, Robert A. **Atretching at your computer or desk**. 4 ed. Bolinas: Shelter, 1997. Tradução de: Denise Maria Bolanho.

BANCO DO BRASIL. **Código de Ética**. [200-?] Disponível em: <[www.bb.com.br](http://www.bb.com.br)>. Acesso em: 20 out. 2011.

\_\_\_\_\_. **Normativo Interno do Banco do Brasil**. 2010. Disponível em: Sistema de informações do Banco do Brasil. Acesso em: jul. 2011.

BEM ESTAR CORPORATIVO. [200-?] Disponível em: <<http://www.bemestarcorporativo.com.br>>. Acesso em: 12 out. 2011.

BERGAMASCHI, Elaine Cristina. POLITO, Eliane. **Ginástica Laboral**. 2004. Disponível em: <[http://www.confef.org.br/RevistasWeb/n13/02\\_GINASTICA\\_LABORA.pdf](http://www.confef.org.br/RevistasWeb/n13/02_GINASTICA_LABORA.pdf)>. Acesso em: 14 jul. 2011.

BLAY, Antonio. **Fundamento Y Técnica Del Hatha-Yoga**. 9 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004. Tradução de: Alcântara Silveira.

BORELA, Ana. *et al.* **Livro de Ouro do Yoga**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2007.

BUSSAB, Wilton de O. MORETTIN, Pedro A. **Estatística Básica**. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

CEZIMBRA, Marcia. **Bem-estar na palma das mãos: A cultura da massagem do Oriente ao Ocidente**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2009

DE MARCHI, Ricardo. SILVA, Marco Aurélio da. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.

GARCIA. Inélia. Consultado no site <http://www.pilates.com.br> em 12/10/2011.

GENNARI, Patrícia Bressan. **A importância dos alongamentos**. [200-?] Disponível em: <[http://www.faac.unesp.br/pesquisa/nos/mexa\\_se/alongamentos/imp\\_alongamentos.htm](http://www.faac.unesp.br/pesquisa/nos/mexa_se/alongamentos/imp_alongamentos.htm)>. Acesso em: 12 out. 2011.

KIT, Wong Kiew. **The Complete Book of Tai Chi Chuan**. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 1996. Tradução de: Editora Pensamento-Cultrix Ltda.

LEE, Maria Lucia. **Liang Gong em 18 terapias**: forjando um corpo saudável: ginástica chinesa do Dr. Zhuang Yuen Ming. 5. ed. São Paulo: Pensamento, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional Ao Estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6 ed. 2 reimpressão. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, João Ricardo Gabriel de. **Os Benefícios da Ginástica Laboral na Prevenção das Doenças Ocupacionais e na Melhoria da Qualidade de Vida do Trabalhador**. [200-?] Disponível em: <[http://www.facem.com.br:4028/facemSite/artigos/ginastica\\_laboral.pdf](http://www.facem.com.br:4028/facemSite/artigos/ginastica_laboral.pdf)>. Acesso em: 14 jul.2011.

OSSONA, Paulina. **La educación por la danza**: enfoque metodológico. São Paulo: Summus, 1988. Tradução de: Norberto Abreu e Silva Neto.

SILER, Brooke. **The Pilates body**. São Paulo: Summus, 2008. Tradução de: Ângela Santos.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Origem, Evolução e Perspectivas. 2001. Disponível em: <<http://www.ergonomia.ufpr.br/PB%20qvorigem.pdf>> Acesso em: 03 ago. 2011.

VISHNIVETZ, Berta. **Eutonia**: educación del cuerpo hacia el ser. São Paulo: Summus, 1995. Tradução de: Benita Beatriz Canabrava.

**ANEXO A - QUESTIONÁRIO**

1. Qual atividade do programa QVT é praticada em sua agência atualmente?

- Alongamento    Dança circular    Dança de salão  
 Eutonia    Ginástica laboral    Ioga    Liang gong  
 Massagem expressa    Pilates    Relaxamento  
 Tai chi chuan

2. Quais atividades do programa QVT já foram disponibilizadas em sua agência anteriormente?

- Alongamento    Dança circular    Dança de salão  
 Eutonia    Ginástica laboral    Ioga    Liang gong  
 Massagem expressa    Pilates    Relaxamento  
 Tai chi chuan

3. Você costuma participar das atividades propostas pelo programa?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

4. Você gosta da atividade praticada?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

5. Você acha a atividade muito repetitiva?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

6. Você gostaria que houvesse rotatividade nas atividades?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

7. Você considera a sua carga de trabalho excessiva?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

8. A carga de trabalho atrapalha a sua participação nas atividades?

Nunca   Raramente   Às vezes   Normalmente   Sempre

9. Você prefere que a atividade seja disponibilizada antes do expediente?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

10. Você prefere que a atividade seja disponibilizada depois do expediente?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

11. Quando não pode participar, sente falta?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

12. Você se sente mais relaxado depois da atividade?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

13. Você se sente mais disposto para o trabalho depois da atividade?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

14. Você sente que a sua produção decai se você não participa da atividade em uma semana?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

15. Você já participou dentro ou fora do Banco de uma aula de ginástica laboral?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

16. Você gostaria que a ginástica laboral fosse disponibilizada em sua agência como alternativa à massoterapia como prática de QVT?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

17. Você sente falta de uma atividade que favoreça o relacionamento social dentro da equipe?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

18. Você acredita que a ginástica laboral coletiva contribuiria para melhorar o entrosamento da equipe?

Nunca Raramente Às vezes Normalmente Sempre

**ANEXO B - PLANILHA DE DADOS COMPILADOS:**

Questão/Resposta	HCPA	%	Petrópolis	%	Cachoeirinha	%	Zona Norte	%	Total	%
1.	12		10		16		11		49	
Alongamento	0		0		0		0		0	
Dança circular	0		0		0		0		0	
Dança de salão	0		0		0		0		0	
Eutonia	0		0		0		0		0	
Ginástica laboral	0		0		0		0		0	
Ioga	0		0		0		0		0	
Liang gong	0		0		0		0		0	
Massagem expressa	12		10		16		11		49	
Pilates	0		0		0		0		0	
Relaxamento	0		0		0		0		0	
Tai chi chuan	0		0		0		0		0	
2.										
Alongamento	0		0		0		2		2	
Dança circular	0		0		0		0		0	
Dança de salão	0		0		0		0		0	
Eutonia	0		0		0		0		0	
Ginástica laboral	1		6		1		6		14	
Ioga	0		0		0		0		0	
Liang gong	0		0		0		0		0	
Massagem expressa	8		10		14		11		43	
Pilates	0		0		0		0		0	
Relaxamento	0		1		0		3		4	
Tai chi chuan	0		0		0		0		0	
Não respondeu	4		0		2		0		6	
3.										
Nunca	0	0%	1	10%	4	25%	1	9%	6	12%
Raramente	1	8%	2	20%	0	0%	4	36%	7	14%
Às vezes	2	17%	3	30%	5	31%	3	27%	13	27%
Normalmente	5	42%	4	40%	2	13%	0	0%	11	22%
Sempre	4	33%	0	0%	5	31%	3	27%	12	24%
Não respondeu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
4.										
Nunca	0	0%	1	10%	1	6%	1	9%	3	6%
Raramente	1	8%	1	10%	0	0%	1	9%	3	6%

Às vezes	2	17%	2	20%	3	19%	1	9%	8	16%
Normalmente	3	25%	4	40%	4	25%	6	55%	17	35%
Sempre	5	42%	2	20%	7	44%	2	18%	16	33%
Não respondeu	1	8%	0	0%	1	6%	0	0%	2	4%
5.										0%
Nunca	5	42%	2	20%	7	44%	1	9%	15	31%
Raramente	3	25%	4	40%	2	13%	1	9%	10	20%
Às vezes	1	8%	1	10%	4	25%	6	55%	12	24%
Normalmente	2	17%	3	30%	1	6%	1	9%	7	14%
Sempre	1	8%	0	0%	1	6%	2	18%	4	8%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%
6.										0%
Nunca	2	17%	1	10%	4	25%	1	9%	8	16%
Raramente	2	17%	0	0%	2	13%	0	0%	4	8%
Às vezes	4	33%	5	50%	5	31%	0	0%	14	29%
Normalmente	1	8%	3	30%	3	19%	6	55%	13	27%
Sempre	3	25%	1	10%	2	13%	4	36%	10	20%
Não respondeu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
7.										0%
Nunca	2	17%	0	0%	1	6%	0	0%	3	6%
Raramente	0	0%	0	0%	2	13%	2	18%	4	8%
Às vezes	5	42%	4	40%	11	69%	1	9%	21	43%
Normalmente	4	33%	4	40%	1	6%	5	45%	14	29%
Sempre	1	8%	2	20%	1	6%	3	27%	7	14%
Não respondeu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
8.										0%
Nunca	1	8%	0	0%	4	25%	1	9%	6	12%
Raramente	2	17%	0	0%	1	6%	3	27%	6	12%
Às vezes	6	50%	2	20%	10	63%	2	18%	20	41%
Normalmente	2	17%	6	60%	0	0%	3	27%	11	22%
Sempre	1	8%	2	20%	1	6%	2	18%	6	12%
Não respondeu	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
9.										0%
Nunca	2	17%	5	50%	13	81%	3	27%	23	47%
Raramente	0	0%	1	10%	0	0%	2	18%	3	6%
Às vezes	4	33%	2	20%	2	13%	2	18%	10	20%
Normalmente	3	25%	1	10%	0	0%	1	9%	5	10%
Sempre	3	25%	1	10%	0	0%	3	27%	7	14%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%
10.										0%
Nunca	6	50%	3	30%	5	31%	2	18%	16	33%
Raramente	2	17%	2	20%	0	0%	2	18%	6	12%
Às vezes	3	25%	2	20%	1	6%	2	18%	8	16%
Normalmente	1	8%	1	10%	1	6%	2	18%	5	10%

Sempre	0	0%	2	20%	8	50%	3	27%	13	27%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%
11.										0%
Nunca	0	0%	0	0%	3	19%	1	9%	4	8%
Raramente	3	25%	2	20%	1	6%	2	18%	8	16%
Às vezes	1	8%	4	40%	4	25%	3	27%	12	24%
Normalmente	6	50%	4	40%	3	19%	4	36%	17	35%
Sempre	2	17%	0	0%	3	19%	1	9%	6	12%
Não respondeu	0	0%	0	0%	2	13%	0	0%	2	4%
12.										0%
Nunca	0	0%	1	10%	2	13%	2	18%	5	10%
Raramente	1	8%	0	0%	1	6%	0	0%	2	4%
Às vezes	3	25%	1	10%	0	0%	1	9%	5	10%
Normalmente	5	42%	6	60%	2	13%	3	27%	16	33%
Sempre	3	25%	2	20%	8	50%	5	45%	18	37%
Não respondeu	0	0%	0	0%	3	19%	0	0%	3	6%
13.										0%
Nunca	1	8%	1	10%	2	13%	2	18%	6	12%
Raramente	1	8%	1	10%	1	6%	0	0%	3	6%
Às vezes	2	17%	3	30%	0	0%	1	9%	6	12%
Normalmente	6	50%	4	40%	4	25%	4	36%	18	37%
Sempre	2	17%	1	10%	6	38%	4	36%	13	27%
Não respondeu	0	0%	0	0%	3	19%	0	0%	3	6%
14.										0%
Nunca	4	33%	2	20%	5	31%	4	36%	15	31%
Raramente	4	33%	5	50%	6	38%	2	18%	17	35%
Às vezes	4	33%	3	30%	2	13%	4	36%	13	27%
Normalmente	0	0%	0	0%	0	0%	1	9%	1	2%
Sempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Não respondeu	0	0%	0	0%	3	19%	0	0%	3	6%
15.										0%
Nunca	2	17%	2	20%	4	25%	2	18%	10	20%
Raramente	2	17%	1	10%	2	13%	0	0%	5	10%
Às vezes	4	33%	5	50%	6	38%	4	36%	19	39%
Normalmente	3	25%	2	20%	2	13%	2	18%	9	18%
Sempre	1	8%	0	0%	1	6%	3	27%	5	10%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%
16.										0%
Nunca	4	33%	1	10%	3	19%	1	9%	9	18%
Raramente	0	0%	1	10%	3	19%	1	9%	5	10%
Às vezes	6	50%	4	40%	5	31%	2	18%	17	35%
Normalmente	1	8%	3	30%	1	6%	5	45%	10	20%
Sempre	1	8%	1	10%	3	19%	1	9%	6	12%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	1	9%	2	4%

17.										0%
Nunca	1	8%	1	10%	7	44%	0	0%	9	18%
Raramente	2	17%	1	10%	2	13%	0	0%	5	10%
Às vezes	5	42%	4	40%	3	19%	2	18%	14	29%
Normalmente	3	25%	3	30%	2	13%	5	45%	13	27%
Sempre	1	8%	1	10%	1	6%	4	36%	7	14%
Não respondeu	0	0%	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%
18.										0%
Nunca	1	8%	3	30%	2	13%	0	0%	6	12%
Raramente	2	17%	1	10%	1	6%	1	9%	5	10%
Às vezes	4	33%	1	10%	2	13%	2	18%	9	18%
Normalmente	5	42%	4	40%	5	31%	4	36%	18	37%
Sempre	0	0%	1	10%	5	31%	4	36%	10	20%
Não respondeu	0	0	0	0%	1	6%	0	0%	1	2%