

Empresa
XXX

Fevereiro
2005

Diagnóstico Organizacional

Márcia Lousada
CRP – 06/34543-4

ÍNDICE

Solicitação	05
Proposta da Consultoria	05
Objetivo do Estudo	05
Procedimento Metodológico	06
Caracterização da Empresa	07
Fatores e Sub-fatores	08
FATOR I: Perfil dos Colaboradores	09
1 Sexo	10
2 Estado Civil	11
3 Número de filhos	12
4 Idade	13
5 Tempo de empresa	14
6 Perfil sócio-econômico - Tipo de moradia	15
6 Perfil sócio-econômico - Bens que possui	16
7 Escolaridade	17
Análise Qualitativa	20
FATOR II: Empresa	22
1 Imagem Interna – Mercado	23
1 Imagem Interna – Pontos Fortes	24
2 Sentimento	29
3 Aspectos a melhorar	34
4 Desenvolvimento Organizacional - Sugestão de mudança	40
Análise Qualitativa	46
FATOR III: Trabalho	47
1 Aspectos positivos no trabalho	48
2 Aspectos negativos no trabalho	53
3 Contribuição Pessoal para a Empresa	58
Análise Qualitativa	64
FATOR IV: Qualidade	66
1 Da Empresa com seu produto	67
2 Do seu próprio trabalho	68
3 Do trabalho dos colaboradores	69
4 Prazos de entrega do produto	70
5 Satisfação do cliente	71
Análise Qualitativa	72

FATOR V: Liderança	74
1 Imagem da Diretoria	75
2 Condução e Direção da Empresa	80
3 Chefia Imediata – Motivação	81
3 Chefia Imediata – Relacionamento Interpessoal	82
Análise Qualitativa	83
FATOR VI: Comunicação	84
1 Comunicação da Empresa	85
2 Comunicação entre os colaboradores	86
3 Orientação para o trabalho	87
Análise Qualitativa	88
FATOR VII: Colaboradores	89
1 Satisfação pessoal com o trabalho	90
2 Satisfação do grupo com o trabalho	91
3 Relacionamento interpessoal	92
4 Relacionamento entre setores	93
Análise Qualitativa	94
FATOR VIII: RH	95
1 Satisfação com Benefícios	96
2 Satisfação com Salário	97
3 T & D - Desenvolvimento Profissional	98
3 T & D – Oportunidade de crescer na Empresa	99
3 T & D – Necessidade pessoal de aprimoramento	100
4 Conhecimento da ISO 9000	105
5 Ambiente físico	106
6 Segurança no Trabalho – Orientações fornecidas pela Empresa	107
6 Segurança no Trabalho – Condições de Segurança e Trabalho	108
Análise Qualitativa	109
Conclusão	111
Considerações Finais	118

SOLICITAÇÃO

Em outubro de 2004, através os Diretores da Empresa pesquisada nos apresentaram suas principais necessidades e dificuldades. Diante destas, foi definido que o trabalho seria iniciado por um **DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**, assim teríamos maior segurança nas escolhas das estratégias e ações a serem implementadas na Empresa num futuro próximo.

PROPOSTA DA CONSULTORIA

1. Realização de um estudo criterioso segundo as normas de uma pesquisa científica.
2. Realização de análises quantitativas e qualitativas dos resultados.
3. Participação de todos os colaboradores da Empresa XXX.
4. Apresentação do relatório com os resultados do diagnóstico para a Diretoria da Empresa.
5. Apresentação do relatório do diagnóstico para todo o grupo de colaboradores.

OBJETIVOS DO ESTUDO

1. Detectar atitudes e comportamentos do grupo de funcionários da Empresa XXX com relação a:
 - Grau de motivação para o trabalho;
 - Grau de comprometimento com a Empresa
 - Grau de satisfação com relação ao estilo de gestão vigente
 - Grau de satisfação com relação aos benefícios e políticas de recursos humanos praticados pela empresa;
 - Grau de satisfação em relação à qualidade dos serviços prestados pela Empresa XXX.
2. Conhecer os traços positivos e negativos da cultura Empresa XXX que facilitam ou dificultam o desenvolvimento organizacional e humano da Empresa;
3. Conhecer o perfil do colaborador Empresa XXX (inclusive escolaridade);
4. Levantar o nível de informação, as expectativas e aspirações dos colaboradores com relação a Empresa XXX.

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

1. Reunião com a Diretoria onde foram definidos os principais pontos a serem pesquisados junto aos colaboradores da Empresa XXX.
2. Apresentação dos consultores a todos os encarregados da Empresa, com objetivo de comunicar a pesquisa junto a eles, bem como garantir a fidedignidade dos dados levantados.
3. Elaboração, por parte dos Consultores, dos fatores e necessidades específicas a serem pesquisadas.
4. Aprovação, junto à Direção da Empresa XXX, dos fatores e necessidades específicas a serem pesquisadas, sendo concluído o seguinte:
 - ✓ FATOR I: Perfil dos Colaboradores
 - ✓ FATOR II: Empresa
 - ✓ FATOR III: Trabalho
 - ✓ FATOR IV: Qualidade
 - ✓ FATOR V: Liderança
 - ✓ FATOR VI: Comunicação
 - ✓ FATOR VII: Colaboradores
 - ✓ FATOR VIII: Recursos Humanos

➤ *OBS: Cada fator é sub-dividido em itens, para garantir a abrangência da Pesquisa e obter uma visão geral da Empresa XXX. Estes itens também foram definidos junto com a direção da Empresa. Abaixo estão discriminados os fatores com seus itens.*
5. Aplicação de um questionário a todos os colaboradores, em entrevistas individuais, onde foram solicitados a emitir suas opiniões a respeito dos temas acima citados.
6. Tabulação e análise dos dados qualitativos e quantitativos levantados.
 - As questões abertas de repostas livres foram categorizadas depois, segundo os temas que indicaram maior concentração das respostas.
 - Também fizemos um detalhamento dos cursos realizados pelos Colaboradores da Empresa XXX, sendo que estes valores referem-se à quantidade de cursos, ou seja, um colaborador pode ter realizado mais de um curso.
7. Elaboração de um relatório (Diagnóstico).

8. Apresentação do Diagnóstico para a Direção.

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Na época em que foi contratada esta Consultoria, a Empresa XXX se compunha em um Diretor, uma área Administrativa e uma grande Área Industrial, que perfaziam 102 funcionários assim distribuídos:

- 13 Líderes,
- 09 Administrativos,
- 05 Técnicos,
- 75 Operacionais.

Ao finalizar a pesquisa, constatamos que a Consultoria realizou 106 Entrevistas em Colaboradores na Empresa XXX.

OS FATORES E SEUS SUB-FATORES

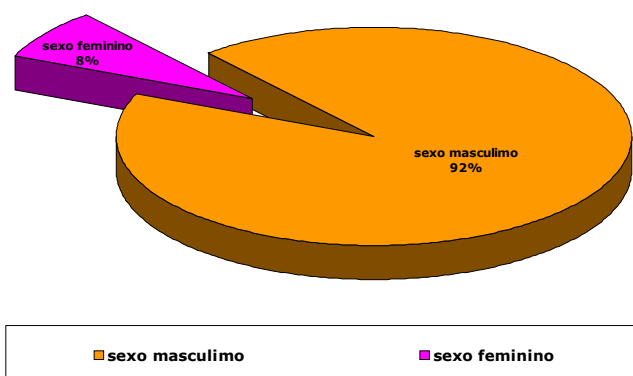
I - Perfil dos Colaboradores	II - Empresa	III - Trabalho	IV - Qualidade	V - Liderança	VI - Comunicação	VII - Colaboradores	VIII - RH
Sexo							Satisfação com Benefícios
Estado civil	Imagem Interna - Mercado		da Empresa com seu produto	Imagem da Diretoria		Satisfação pessoal com o trabalho	Satisfação com Salários
Número de filhos	Imagem Interna - Pontos Fortes	Aspectos positivos no trabalho	do seu próprio trabalho	Condução e Direção da Empresa	Comunicação da Empresa		T & D - Desenvolvimento Profissional
Idade	Sentimento (em relação à Empresa)	Aspectos negativos no trabalho	do trabalho dos colaboradores	Chefia Imediata - Motivação	Comunicação entre os colaboradores	Satisfação do grupo com o trabalho	T & D - Oportunidade de Crescer na Empresa
Tempo de empresa	Aspectos a melhorar	Contribuição Pessoal para a Empresa	Prazos de entrega do produto	Chefia Imediata - Relacionamento Interpessoal	Orientação para o Trabalho	Relacionamento Interpessoal	T & D - Necessidade pessoal de aprimoramento.
Perfil sócio-econômico - Tipo de moradia	Desenvolvimento Organizacional - Sugestão de mudança		Satisfação do cliente			Relacionamento entre setores	Conhecimento da ISO
Perfil sócio-econômico - Bens que possui							Ambiente físico
Escolaridade							Segurança no Trabalho - Orientações Fornecidas pela Empresa
							Segurança no trabalho - Condições de Segurança e de Trabalho

FATOR I

PERFIL DOS COLABORADORES

I. PERFIL DOS COLABORADORES

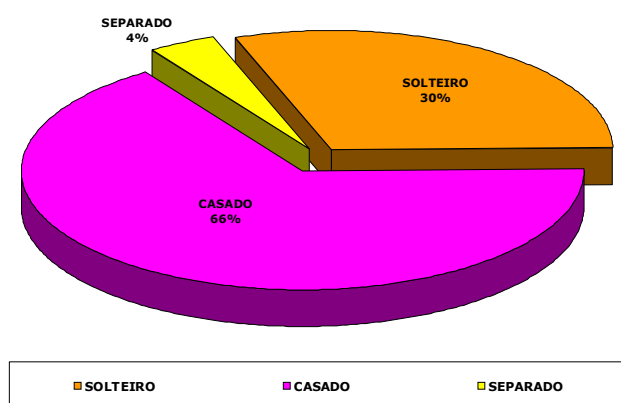
1. Sexo



Quase a totalidade (92%) da população da Empresa XXX é Masculina.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

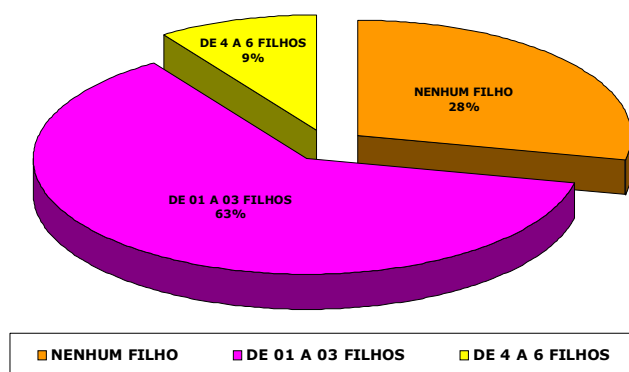
2. Estado Civil



A maioria dos Colaboradores é casada (66%), seguida de 31% que é solteira.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

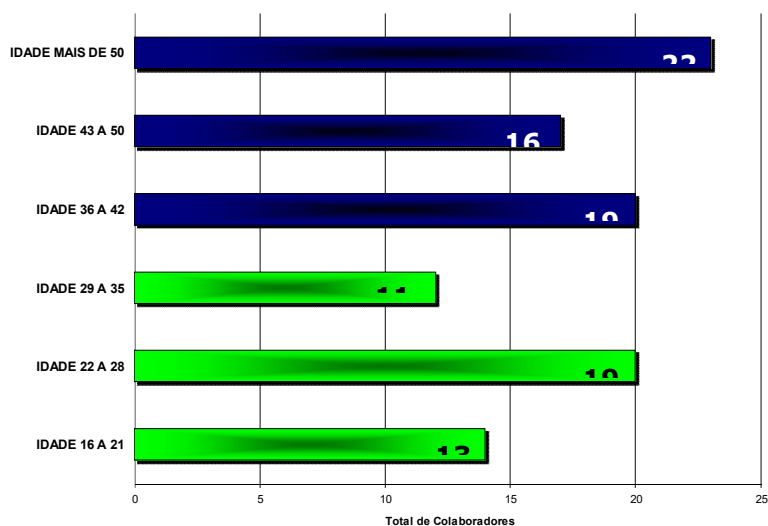
3. Número de Filhos



63% da população dos Colaboradores possuem de 01 a 03 filhos. 28% não possuem filhos e apenas 09% possuem mais que 04 filhos.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

4. Idade



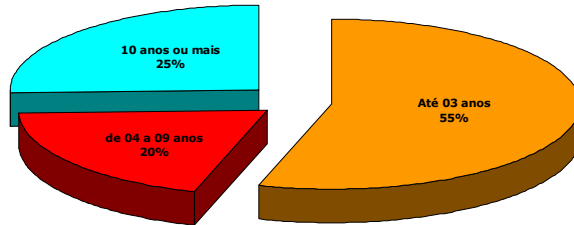
57% do grupo de Colaboradores possuem idade acima de 36 anos, com uma ligeira concentração (22%) na faixa acima de 50 anos.

43% estão na faixa de 16 a 35 anos com uma pequena concentração (19%) na faixa de 22 a 28 anos.

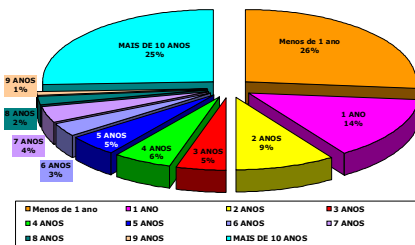
I. PERFIL DOS COLABORADORES

5. Tempo de Empresa

08 - Há quanto tempo você trabalha na Empresa XXX?



■ Até 03 anos ■ de 04 a 09 anos ■ 10 anos ou mais



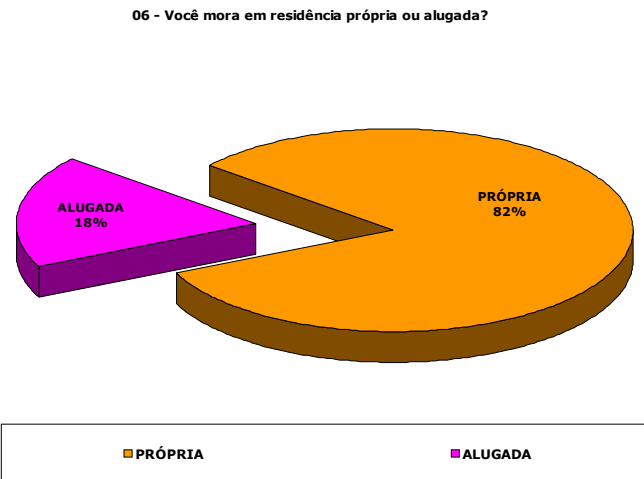
■ Menos de 1 ano ■ 1 ANO ■ 2 ANOS ■ 3 ANOS
 ■ 4 ANOS ■ 5 ANOS ■ 6 ANOS ■ 7 ANOS
 ■ 8 ANOS ■ 9 ANOS ■ MAIS DE 10 ANOS

55% dos Colaboradores possuem menos de 03 anos de Empresa, sendo que metade destes possuem menos de 01 ano.

Outros 20% possuem de 04 a 09 anos de Empresa e um quarto da Empresa possui mais de 10 anos de Empresa XXX

I. PERFIL DOS COLABORADORES

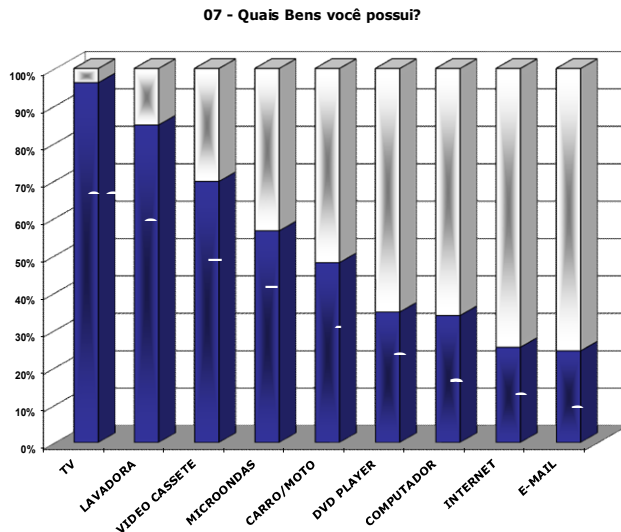
6. Perfil sócio-econômico Tipo de Moradia



A grande maioria da população da Empresa XXX (82%) possui casa própria.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

6. Perfil sócio-econômico Bens que possuem

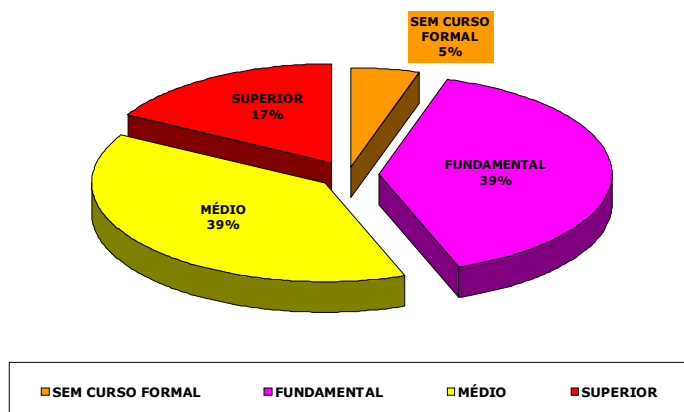


Quase a totalidade da população da Empresa XXX possui TV (96 %), a maioria desta população possui lavadora de roupas (85%), vídeo cassete (70%) e a metade (57%) possui microondas.

Um índice menor (48%) possui carro ou moto, outro grupo menor ainda possui DVD e uma minoria possui computador, internet e e-mail.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

7. Escolaridade



Um terço dos Colaboradores (39%) possui Ensino Fundamental, sendo que a metade destes estudou até a 4ª série.

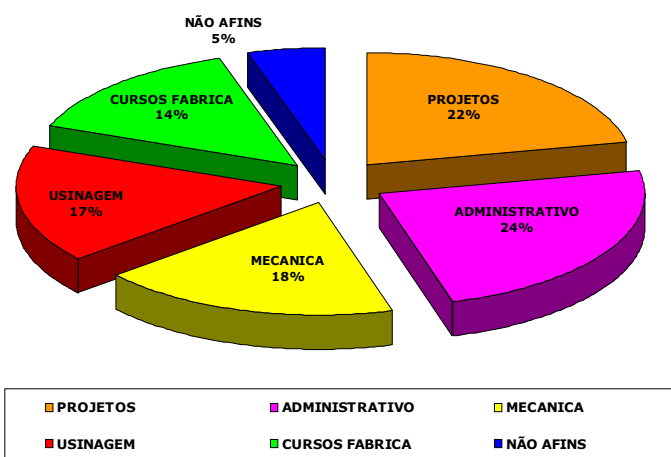
Outro terço de Colaboradores (39%) possui Ensino Médio, sendo que apenas 03% destes possui nível técnico.

17% da população possuem Ensino Superior e 05% não possuem curso Formal.

I. PERFIL DOS COLABORADORES

7. Escolaridade

Cursos realizados pelos Colaboradores



49% dos Colaboradores da Empresa XXX já realizaram cursos específicos da área Fabril, com concentração de cursos realizados em Mecânica e Usinagem.

Outros 24% realizaram cursos Administrativos e 22% dos Colaboradores possuem cursos ligados à área de Projetos.

QUANTIDADE DE CURSOS POR SETOR

OBS: Esta tabela refere-se a quantidade de cursos realizados pelos colaboradores da Empresa XXX. Porém um colaborador pode ter feito mais de um curso.

ÁREA	CURSOS	QUANTIDADE
Projeto	Desenho, desenho mecânico, controle de medidas, desenho industrial, desenho técnico, metrologia, matemática para mecânica, controle estatístico de processo, controle de medidas, técnico de projeto de máquinas, leitura e interpretação de desenho, autocad.	32
Administrativo (geral)	Línguas, ISO 9000, datilografia, secretariado, RH, gestão, administração de pessoal, especialização em departamento pessoal, relações humanas, informática. <u>Nível Superior:</u> Administração, Ciências Contábeis, Matemática, Economia, Comércio Exterior, Informática.	35
Mecânica	Engenharia mecânica, técnica mecânico, mecânica geral, mecânica de automóveis, mecânica de manutenção, hidráulica, refrigeração, pneumática, mecânica de automação.	27
Usinagem	Centro de usinagem, torneiro CNC, torneiro, técnico em torneiro mecânico, ajustador mecânico, aperfeiçoamento de torno, ferramenteiro, fresa.	25
Outros Cursos para a Fábrica	Elétrica Básica, programação em CNC, CLP, Eletrônica, Traçada calderaria, operador de empilhadeira, calderaria, carga perigosa, Curso de solda, Segurança patrimonial, Primeiros Socorros, Bombeiro, Pintor, Inspetor de Qualidade	21
Cursos não afins ao negócio da Empresa	Teologia, radiologia, educação física, gestão de hotéis, técnico de rádio e TV, engenharia civil.	07

Total de 147 cursos realizados.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõem o Fator Perfil dos Colaboradores são:

- ✓ Sexo
- ✓ Estado civil
- ✓ Número de filhos
- ✓ Idade
- ✓ Tempo de empresa
- ✓ Perfil Sócio-econômico - Bens que possui
- ✓ Perfil Sócio-econômico - Tipo de moradia
- ✓ Escolaridade

A população da Empresa XXX é composta em sua maioria por homens, casados e com até 03 filhos. O número de solteiros é praticamente o mesmo que o número de colaboradores sem filhos.

Em relação à idade do grupo de Colaboradores, percebemos que mais da metade deles possuem idade acima de 36 anos, com ligeira concentração de Colaboradores na faixa com mais de 50 anos. Os restantes possuem idade menor que 35 anos, concentrando-se na faixa de 22 a 28 anos.

Este dado merece atenção por parte da Empresa, pois de um lado vemos um envelhecimento da maior parte do grupo de Colaboradores e de outro lado um grupo bem jovem.

Com relação ao Tempo de Casa, a maior parte dos Colaboradores está na Empresa XXX há apenas 03 anos. E um pequeno grupo, porém significativo, tem mais de 10 anos de casa. Este grupo é significativo, pois se trata dos Colaboradores com mais idade e que detém toda a Tecnologia da Empresa XXX.

A situação sócio-econômica dos Colaboradores da Empresa XXX é boa, pois a grande maioria possui casa própria e quase todos possuem TV e Lavadora de Roupas.

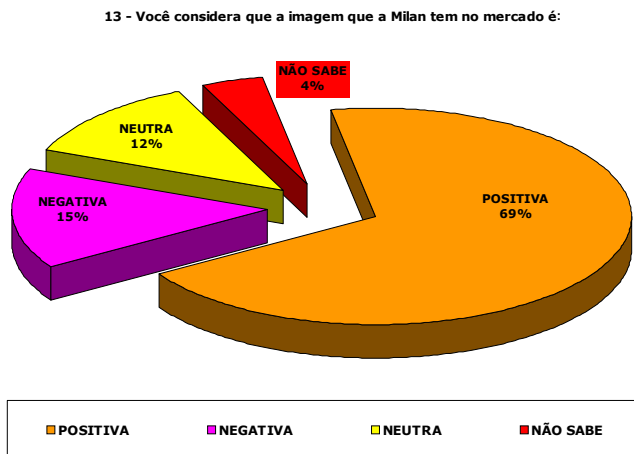
Também em termos de Escolaridade percebemos um bom resultado, pois dois terços deles possuem Ensino Fundamental e Médio, o que é positivo ao considerarmos o aspecto técnico do Produto que a Empresa XXX fabrica.

Outro dado positivo é que, de todos os cursos realizados pelos Colaboradores, 71% se referem a cursos técnicos ligados a Área Fabril.

FATOR II EMPRESA

II. Empresa

1. Imagem Interna – Mercado

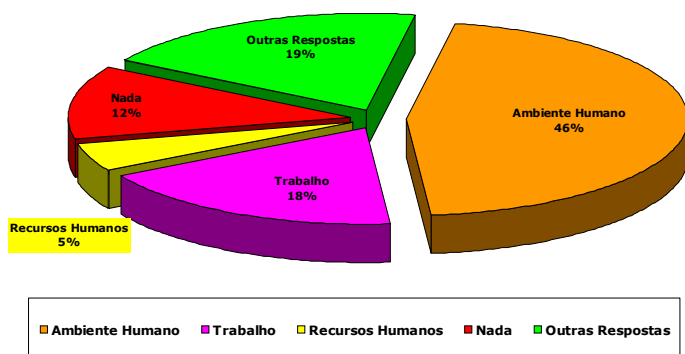


A maioria dos Colaboradores (69%) considera positiva a imagem que a Empresa XXX tem no mercado.

II. Empresa

1. Imagem Interna – Pontos Fortes

10 - Na sua Opinião, o que considera ótimo na Milan?



46% dos Colaboradores consideram Ótimo na Empresa XXX o **Ambiente Humano** e 18% avaliam como Ótimo o **Trabalho**. Outros 05% dos Colaboradores acham que aspectos de Recursos Humanos na Empresa XXX é que são ótimos.

12% desta população avaliam que Nada é Ótimo na Empresa XXX e 19% responderam de forma diversificada.

Ambiente Humano	
<i>Relacionamento pessoal.</i>	05 menções
<i>Ambiente de trabalho.</i>	04 menções
<i>Colegas de empresa.</i>	03 menções
<i>Convivência.</i>	02 menções
<i>A firma é boa, trabalho sossegado. O patrão não enche.</i>	01 menção
<i>Algumas pessoas. A comida. Bebedouro foi ótima.</i>	01 menção
<i>Alguns companheiros.</i>	01 menção
<i>Amizade, ambiente, companheirismo.</i>	01 menção
<i>Amizade.</i>	01 menção
<i>Amizade. Não com todos, mas 90% tem 100% de liberdade de trabalhar no setor. O Bardela, ele segura a informação de coisa errada e somente leva o imprescindível ao conhecimento da Diretoria.</i>	01 menção
<i>Amizade. Patrão te elogiar.</i>	01 menção
<i>Certa liberdade de trabalho. Não trabalho sob pressão. Tenho meu tempo certo de fazer o serviço e a equipe é muito boa de trabalhar.</i>	01 menção
<i>Confiança que o dono dá para mim, apesar de eu ser novo. Põe um monte de responsabilidade nas minhas costas.</i>	01 menção
<i>Difícil de falar. Tenho amizade com todos. Não tenho "mal-querência" de ninguém.</i>	01 menção
<i>É difícil hein...Tudo dá para melhorar. Acho que a amizade de trabalho dentro da Empresa XXX é ótima. Tem alguns que ficam com a cara virada, mas é minoria. O horário de trabalho é excelente também.</i>	01 menção
<i>É o pessoal que dá o sangue, que quer ver a firma desenvolver. Agora tem o pessoal que não está nem aí.</i>	01 menção
<i>Estar de bem com todos, somos uma família. Onde busca o pão de cada dia.</i>	01 menção
<i>Força de vontade do pessoal, do grupo como um todo.</i>	01 menção
<i>Forma de serviço. Todos se tratam bem. Quando preciso de um serviço fora da minha área, todos tratam bem, do chefe à faxineira.</i>	01 menção
<i>Jeito de a gente trabalhar, não tem chefe rígido, eu sei do meu trabalho e ninguém vai atrás de mim.</i>	01 menção
<i>Local é ótimo para trabalhar. Forma de trabalho. Não tem correria, pressão. Falta organização.</i>	01 menção
<i>Dou-me bem com as pessoas.</i>	01 menção
<i>Meu setor. Pela companhia, pelas pessoas. Já trabalhei na montagem e não me dei bem.</i>	01 menção
<i>Muita coisa ta ótimo. O ambiente de trabalho.</i>	01 menção
<i>Ninguém pega no seu pé, você trabalha à vontade. Eu trabalho melhor assim.</i>	01 menção
<i>O otimismo do pessoal, desde o patrão até o pessoal.</i>	01 menção
<i>O patrão.</i>	01 menção
<i>O relacionamento meu com o Diretor XXX e o relacionamento com os meninos que</i>	01 menção

<i>trabalham comigo.</i>	
<i>O trabalho. O patrão trata a gente bem.</i>	01 menção
<i>Os funcionários. Temos muita gente boa aqui dentro. É um pessoal que pode contar com eles. Eles vestem a camisa.</i>	01 menção
<i>Ótimo o trabalho, o pessoal é ótimo.</i>	01 menção
<i>Pessoas. Colegas são peças fundamentais.</i>	01 menção
<i>Relacionamento que tenho com diretoria e fábrica. Esforço do pessoal da fábrica.</i>	01 menção
<i>Respeito que os maiores tem pela gente. Aprendi a mexer no torno em poucos dias. Quando cheguei não era nada.</i>	01 menção
<i>Serviço é ótimo, não te pegam no pé.</i>	01 menção
<i>Setor onde trabalho. Ninguém me enche. Faço certinho meu trabalho. Gosto do patrão.</i>	01 menção
<i>Sistema de tratar o funcionário é ótimo. Trabalho sossegado.</i>	01 menção
<i>Trabalho sossegado, trabalho na boa. Você não tem quem vem corrigir o trabalho. Procuro sempre arrumar o equipamento.</i>	01 menção
<i>Um monte de colega. Patrão, chefia do DP, Zélia, chefia do setor, Bardela, Roberto, Antônio.</i>	01 menção

Trabalho

<i>O produto acabado (a máquina).</i>	09 menções
<i>Dá pra aprender uma profissão.</i>	01 menção
<i>Devido a algumas pessoas aprendi a trabalhar. Aprendi uma função.</i>	01 menção
<i>Maquinário. Depois de pronto ela ficou ótima.</i>	01 menção
<i>Meu primeiro trabalho. O dono que deu a chance de trabalhar.</i>	01 menção
<i>O meu trabalho e o produto acabado.</i>	01 menção
<i>O serviço que eu faço.</i>	01 menção
<i>O trabalho. Acho bom o que estou fazendo.</i>	01 menção
<i>Permite que eu aprenda e desenvolva meu conhecimento na minha área. O relacionamento com as pessoas – com todos, não tenho nenhum problema com ninguém.</i>	01 menção
<i>Serviço.</i>	01 menção
<i>Trabalhar na usinagem. Pelo trabalho que gosto de fazer.</i>	01 menção

Recursos Humanos

<i>Ajuda por parte do patrão, vários sentidos, pessoal. Sou ex-dependente de álcool. Tudo que tenho foi através da Empresa XXX, casa, terreno... procuro não dar trabalho no trabalho.</i>	01 menção
<i>Comida.</i>	01 menção
<i>Refeição. Muita empresa não tem.</i>	01 menção
<i>Refeitório e comida são muito bons.</i>	01 menção
<i>Registro em carteira.</i>	01 menção

Outras Respostas

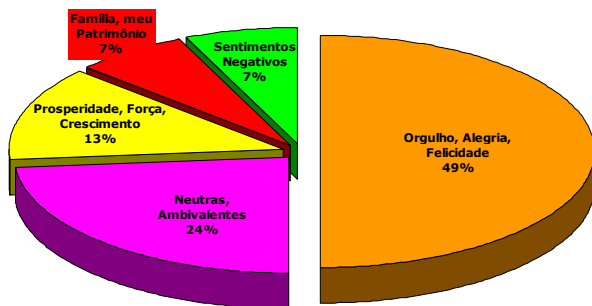
<i>Tudo é ótimo, não tem nada a reclamar.</i>	05 menções
<i>Não sei responder.</i>	03 menções
<i>Estar empregado na Empresa XXX.</i>	02 menções
<i>Esta faltando alguma coisa para considerar ótimo.</i>	01 menção
<i>A inteligência do meu irmão. E ultimamente o pagamento que está mais ou menos em dia. E a qualidade dos serviços.</i>	01 menção
<i>Tudo. Gosto do lugar, patrão, do que faço.</i>	01 menção
<i>Boa pergunta. É difícil. Falta alguns setores. Pessoas que sabem lidar com pessoas.</i>	01 menção
<i>Difícil de responder com só três meses.</i>	01 menção
<i>Ela existir.</i>	01 menção
<i>Exclusividade de mercado.</i>	01 menção
<i>Pessoas como mão-de-obra. Tem pessoas que sustentam a empresa pelo conhecimento. A liberdade de falar com o patrão. Ótima firma de aprendizagem. E a empresa paga metade do curso.</i>	01 menção
<i>Se tivesse uma administração melhor seria tudo ótimo.</i>	01 menção
<i>Tem muitas coisas boas e coisas más. Ruim: projeto. Faz a máquina e no final tem algo errado. Ótimo: bastante coisa, definir uma é difícil.</i>	01 menção

Nada	
<i>Nada.</i>	06 menções
<i>Não considero nada ótimo.</i>	03 menções
<i>Agora você me pegou. Estou indeciso. Acho que não acho nada ótimo. Talvez fosse pessoas, questão de trabalho não.</i>	01 menção
<i>Difícil. Os pontos ruins nós enxergamos fácil. Há momentos de boa vontade e de grande disposição em momentos críticos. Na tranquilidade não há isso.</i>	01 menção
<i>Muito pouca coisa. A fabrica está ruim, o projeto está ruim, o financeiro está montando para ficar bom. Vendas está bom porque está vendendo. A cozinha está boa, não dá problema. O DP não está se entendendo, toda hora dá problema. Portaria não está boa porque entra quem quer e não tem norma. Por enquanto tudo está desorganizado. Daqui há cinco, seis meses terei uma resposta mais positiva.</i>	01 menção
<i>Não tem muita coisa boa. Falta companheirismo. Tem muita gente querendo fazer mal. Querendo ver o mal da pessoa. Não auxiliam quando você está fazendo errado. Não ajuda, não auxilia a consertar. Fala pro chefe que está errado.</i>	01 menção

II. EMPRESA

2. Sentimento

09 - Quando você vê ou ouve o nome MILAN o que você sente com mais força?



Orgulho, Alegria, Felicidade	Neutras, Ambivalentes
Prosperidade, Força, Crescimento	Família, meu Patrimônio
Sentimentos Negativos	

Quase a metade dos Colaboradores (49%) sente Orgulho, Alegria e Felicidade ao ouvir o nome Empresa XXX. Outros 13% manifestam sentimento de Prosperidade, Força e Crescimento. 07% sentem que a Empresa XXX faz parte de sua Família, é como se fosse seu próprio patrimônio.

Desta forma, temos um total de **69%** dos Colaboradores que **nutrem Sentimentos Positivos referentes a Empresa XXX.**

Porém outros 24% responderam de forma Neutra ou Ambivalente e mais 07% mostraram Sentimentos Negativos ao ouvir este nome.

Orgulho, Alegria e Felicidade

<i>Orgulho.</i>	06 menções
<i>Emoção. É onde trabalho. Eu gosto.</i>	03 menções
<i>Orgulho. Você está num lugar fora de SP e de repente vê a máquina: eu trabalho na Empresa XXX.</i>	01 menção
<i>Orgulho de poder estar ajudando.</i>	01 menção
<i>Orgulho de trabalhar aqui, amigos, patrão, tem plena liberdade de conversar.</i>	01 menção

<i>Orgulho de trabalhar, de onde vêm os objetos que tenho.</i>	01 menção
<i>Orgulho. A gente começa do chão e cresce.</i>	01 menção
<i>Orgulho. Por mais que é falha, quando vou para Santos o que mais gosto é ver a máquina trabalhando.</i>	01 menção
<i>Até no meu carro tem nome Empresa XXX.</i>	01 menção
<i>Alegria.</i>	01 menção
<i>A empresa é tudo para a gente. Eu fico feliz.</i>	01 menção
<i>Admiro.</i>	01 menção
<i>Contente. As coisas que faço são vistas nas máquinas.</i>	01 menção
<i>Contente. Graças a Deus trabalho nela. Tiro meu sustento.</i>	01 menção
<i>Dá um tranco. É bom. Em viagem toma um susto ao ver uma carreta com a máquina na estrada.</i>	01 menção
<i>Emoção, alegria.</i>	01 menção
<i>Empresa bacana.</i>	01 menção
<i>Empresa que trabalho, me sinto bem. Trabalho no lugar que gosto.</i>	01 menção
<i>Empresa que trabalho. Eu gosto dela, a gente passa a maior parte da vida.</i>	01 menção
<i>Eu acredito que vou ter muito orgulho da Empresa XXX. Ainda mais porque estou fazendo parte desta transformação.</i>	01 menção
<i>Eu me sinto bem quando eu vejo o nome na estrada... é daqui que eu tiro o pão de cada dia. A gente veste a camisa da empresa.</i>	01 menção
<i>Feliz. Honrado em participar.</i>	01 menção
<i>Gosto de ver esse nome</i>	01 menção
<i>Gosto muito da empresa. A firma é boa.</i>	01 menção
<i>Me sinto bem, tenho orgulho de fazer parte da família Empresa XXX.</i>	01 menção
<i>Meu futuro. Me orgulho.</i>	01 menção
<i>Empresa XXX me ajudou muito. Orgulho.</i>	01 menção
<i>Muita coisa boa. É de onde eu tiro o sustento. Eu acho bom trabalhar aqui. Os patrões são muito legais. Nesse tempo todo nunca tive discussão com ninguém.</i>	01 menção
<i>Muito feliz, estou trabalhando.</i>	01 menção
<i>Muito orgulho de trabalhar aqui.</i>	01 menção
<i>Oportunidade. Dão oportunidade de trabalhar aprender.</i>	01 menção
<i>Prazer de trabalhar, participa muito na vida do Brasil. Tenho uma vida na empresa.</i>	01 menção
<i>Prazer de trabalhar. Orgulho de trabalhar e estar aqui. Se não fosse esse orgulho não estava mais aqui.</i>	01 menção
<i>Prazer de trabalhar. Saber que quando a máquina está pronta, eu ajudei.</i>	01 menção
<i>Prazer dela ter existido para eu ter esse emprego na Empresa XXX.</i>	01 menção
<i>Prazer em trabalhar. É bom ver as máquinas trabalhando, parecem que não foram feitas aqui. Parece que é importado.</i>	01 menção

<i>Prazer. É onde estou a tanto tempo e de onde tiro meu sustento.</i>	01 menção
<i>Prazer. Felicidade muito grande. Pessoa que me ajudou muito o Diretor XXX.</i>	01 menção
<i>Prazeroso ver o maquinário no Porto de Santos quando aparece na TV.</i>	01 menção
<i>Realizado, feliz, é de onde tiro meu pão de cada dia.</i>	01 menção
<i>Satisfação. Você faz parte da empresa lutando para melhorar a minha vida e a da empresa. Quando vejo uma máquina em cima do caminhão, eu "participei".</i>	01 menção
<i>Sentir prazer em ajudar a fazer.</i>	01 menção
<i>Sinto bem. Gosto da empresa.</i>	01 menção
<i>Sinto feliz por estar empregado.</i>	01 menção
<i>Uma empresa que eu montei.</i>	01 menção
<i>Vontade de fazer parte do novo time Empresa XXX. Tenho vontade de ver cartazes de fora a fora da Fernão. "Empresa XXX Ind. Máquinas. Pesada". Eu não vim pra empatar, vim pra vencer.</i>	01 menção

Família, meu Patrimônio

<i>A segunda casa. Onde passo a maior parte do dia.</i>	01 menção
<i>Eu sinto que é um pouco meu. É muito familiar, a gente tem uma consideração muito grande pela empresa, principalmente eu que estou aqui há tanto tempo.</i>	01 menção
<i>Família</i>	01 menção
<i>Lembro dos 20 anos. É igual uma casa minha. Convivi mais aqui do que em casa.</i>	01 menção
<i>Patrimônio meu. É lógico que é patrimônio meu, quer ver eu bravo é estragar alguma coisa aqui.</i>	01 menção
<i>Segunda casa, onde trabalho. Preciso do sustento.</i>	01 menção
<i>Sou eu, vejo a Empresa XXX e me vejo. Doido para animar, resolver os problemas de entrega. É aí onde eu falo... O Diretor XXX precisa ficar aqui em cima cobrando.</i>	01 menção

Prosperidade, Força e Crescimento

<i>As coisas estão andando bem.</i>	01 menção
<i>Está crescendo. Está razoável.</i>	01 menção
<i>Grande empresa, com potencia e tem como melhorar.</i>	01 menção
<i>Máquinas grandes e fortes. Uma grande potência. Para mim a empresa é um desafio de mostrar que é possível melhorar isto. A empresa é gigante adormecido e desestruturado.</i>	01 menção
<i>Marca importante. Gosto do uniforme com o nome.</i>	01 menção

<i>Meu futuro, ir pra frente.</i>	01 menção
<i>O nome é forte. Pode ser melhor.</i>	01 menção
<i>Penso em desenvolver e crescer. Subir de cargo e aprender.</i>	01 menção
<i>Potência. Tem tudo para dar certo. Falta um pouco de conjunto, tecnologia.</i>	01 menção
<i>Prosperidade.</i>	01 menção
<i>Quando eu entrei e vi as máquinas tinha uma expectativa. Vontade de crescer com ela.</i>	01 menção
<i>Tem que trabalhar para nós crescermos.</i>	01 menção
<i>Tem tudo para dar certo. É uma empresa que tem tudo para competir com as maiores que existem lá fora.</i>	01 menção
<i>Uma industria que tende a crescer.</i>	01 menção

Neutras e Ambivalentes

<i>Acho bonito, gosto. Nome prático.</i>	01 menção
<i>Agora eu gosto, soa bem.</i>	01 menção
<i>Complicado. Não só a questão profissional. Responsabilidade de manter o nome. Eu faço parte.</i>	01 menção
<i>É a empresa onde trabalho.</i>	01 menção
<i>É a firma de um irmão meu. É o ganha pão da gente.</i>	01 menção
<i>É aqui que estou ganhando o pão. Tem que valorizar. Onde você trabalha tem que ver o resultado.</i>	01 menção
<i>É o lugar que me escolheu para trabalhar. Morei aqui quase três anos.</i>	01 menção
<i>Empresa grande. São máquinas enormes.</i>	01 menção
<i>Empresa. Meu sustento.</i>	01 menção
<i>Logotipo que marca a empresa.</i>	01 menção
<i>Lugar onde alguém me deu oportunidade.</i>	01 menção
<i>Me parece personagem de desenho. Sobre a empresa não sei não.</i>	01 menção
<i>Não penso nada. Penso só para frente o serviço. Para todo mundo.</i>	01 menção
<i>Não sei... é a empresa onde eu trabalho. Faz empilhadeiras, etc.</i>	01 menção
<i>Não sinto nada.</i>	01 menção
<i>Nome da empresa que devo o sustento. Vejo a máquina que ajudei a montar.</i>	01 menção
<i>Nome de fora, da capital da Itália.</i>	01 menção
<i>Nome de uma mulher, achei que era filha do Diretor XXX.</i>	01 menção

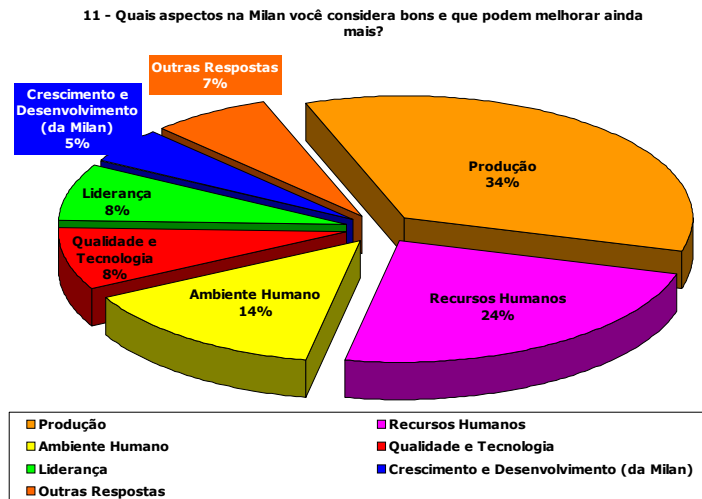
<i>Normal. Nome bonito.</i>	01 menção
<i>Nunca me ocorreu nada, é uma empresa.</i>	01 menção
<i>Passa tanta coisa. É uma empresa que faz um produto tão bonito. E ao mesmo tempo é uma empresa que passa por uma situação tão brava, no dia do pagamento não sai.</i>	01 menção
<i>Sei que é uma empresa. Empresa que nós trabalhamos. Um grupo.</i>	01 menção
<i>Trabalho na empresa.</i>	01 menção
<i>Uma empresa.</i>	01 menção
<i>Uma parte sinto bem, estou trabalhando. Outras, na administração, não fico feliz.</i>	01 menção

Sentimentos Negativos

<i>Antes "que maravilha". Hoje tensão e estresse. Do portão para dentro fico estressado.</i>	01 menção
<i>Coisa errada. Revolta. Não tem valor. Tudo tem prioridade, por ultimo o funcionário.</i>	01 menção
<i>Empresa única. Tem muita força sucumbida, não consegue levantar.</i>	01 menção
<i>Não tem aquela importância que deveria. É a única empresa brasileira de empilhadeira, mas não é aquela empresa indústria, é algo de fundo de quintal.</i>	01 menção
<i>Preguiça.</i>	01 menção
<i>Quando entrei eu falava "trabalho na Empresa XXX" com empolgação. Agora tenho uma visão diferente, não gostaria de ter, mas é assim.</i>	01 menção
<i>Você trabalha, dedica não vê muita força na empresa. Em uma multinacional você tem confiança.</i>	01 menção

II. EMPRESA

3. Desenvolvimento Organizacional Aspectos a melhorar



Há uma concentração de Colaboradores (34%) que responderam que a Produção é boa, mas apontaram aspectos que precisam ser melhorados. Um número também significativo de Colaboradores (24%) acha que aspectos de Recursos Humanos precisam melhorar.

14% da população responderam que o Ambiente Humano precisa ser melhorado. Outros 08% enfatizaram aspectos de Qualidade e Tecnologia e mais 08% citaram aspectos de Liderança como pontos a melhorar. 05% dos Entrevistados citaram que a Empresa XXX precisa de Crescimento e Desenvolvimento.

Produção

<i>A máquina é boa. Nada mais está bom. Tudo precisa melhorar.</i>	01 menção
<i>A seqüência de trabalho. Está bom, mas precisa melhorar com o interesse de cada um.</i>	01 menção
<i>Área de serviço, espaço de trabalho, o ambiente fica mais distante um do outro. Pode melhorar o barulho, para não ficar alto. A tinta fica distante.</i>	01 menção
<i>As empilhadeiras, mas deveriam melhorar.</i>	01 menção
<i>Bom é quando funciona automaticamente, sozinho. Hoje nenhum funciona se não é eu pondo a mão.</i>	01 menção
<i>Desempenho da empresa, mais organização. O pessoal deixa muito à vontade. Você está montando e quando está quase pronto está faltando algo. Tem que ter uma pessoa corrigindo sempre, no pé.</i>	01 menção
<i>Em termos de organização precisa melhorar muita coisa. Por exemplo: não tem organograma, fluxograma, PCP, não tem metas para serviços.</i>	01 menção
<i>Fazer um andamento do serviço para não atrasar as entregas.</i>	01 menção
<i>Funcionamento. Comércio dos produtos.</i>	01 menção
<i>Mais organização, mais respeito com os colegas de trabalho, dar mais benefícios aos funcionários, como convênio médico, cesta básica...</i>	01 menção
<i>Melhorar na fabricação. Algo mais para acompanhar o serviço.</i>	01 menção
<i>Organização de trabalho. O modo é muito errado. Fazer dez máquinas e ter pouco tempo.</i>	01 menção
<i>O produto é bom e pode ser melhorado com algumas mudanças no processo de produção.</i>	01 menção
<i>O produto. Falta planejamento, projeto. Sem eu ou o Diretor XXX, não sabem fazer – não tem desenho. O ideal é planejar, cortar tudo depois iniciar outros trabalhos.</i>	01 menção
<i>O que fabrico. Pode melhorar a produção. Organização e planejamento. Estou cobrindo uma pessoa que faltou e não fui instruído corretamente para terminar a peça.</i>	01 menção
<i>O serviço é bom. Admiro o Senhor Diretor XXX. A gente vê muito erro, tem que ver em cálculo de projeto.</i>	01 menção
<i>O sistema de trabalhar. Falta respeito pelo trabalho do colega e pelas medidas que estão especificadas na planta / desenho.</i>	01 menção
<i>O trabalho que eu faço considero bom, mas tem muito a melhorar, desde que tudo funcionasse certinho, eu poderia dar informações melhores para o cliente.</i>	01 menção
<i>Organização, hoje está tudo mundo batendo cabeça.</i>	01 menção
<i>Organização.</i>	01 menção
<i>Organização. Por as coisas no lugar desempenha melhor o serviço. A parte de ferramentas tem que ter as coisas no lugar.</i>	01 menção
<i>Organização: não é bom, precisa melhorar. Muita gente faz, outros não fazem muita coisa que pode ser feita hoje, deixam para amanhã. Tem pessoas que não seguem ordens do superior, querem fazer do seu jeito.</i>	01 menção
<i>Os desenhos estão completos e detalhados, infelizmente na hora de desenvolver o produto, há alterações sem motivo claro.</i>	01 menção
<i>Parte de corte, falta material demais. Às vezes por não ter material, usa-se outro, e isso muda tudo no produto.</i>	01 menção
<i>Produção, para produzir a máquina no tempo certo. Os rapazes são determinados.</i>	01 menção

<i>Produção.</i>	01 menção
<i>Produção. Hoje é fraca porque falta controle e matéria-prima</i>	01 menção
<i>Produção. Hoje não é boa. Hoje com os funcionários, montam uma máquina a cada mês e meio. Daria para montar duas, tem funcionário que enrola e quando vai ver está uma bola de neve.</i>	01 menção
<i>Se o Sr. Diretor XXX comprar o material e tiver tudo na mão, aí a gente trabalha.</i>	01 menção
<i>Serviço é bom. Tudo o que sei aprendi aqui. Não pressiona na produção, organização, controle de peça.</i>	01 menção
<i>Serviço. Tudo. Falta ferramenta, maquina de solda, tem apenas uma para duas pessoas.</i>	01 menção
<i>Setor novo, montagem, acabamento, mas tem que melhorar muito.</i>	01 menção
<i>Ta difícil. Não para mesmo que não seja a sua função original. Mas de organização precisa melhorar.</i>	01 menção
<i>Tem equipe que é boa, mas tem que pegar para fazer só aquilo. Iria melhorar.</i>	01 menção
<i>Tem que fazer uma máquina de cada vez. E não cortar o chassi de várias máquinas.</i>	01 menção
<i>Teria que entregar a máquina antes do tempo determinado para dar tempo de fazer certo meu trabalho.</i>	01 menção
<i>Vendas de máquinas, compras das peças, organizar a montagem, capacitar o profissional da hidráulica e da mecânica.</i>	01 menção

Qualidade e Tecnologia

<i>A máquina com inspeção de peça, medidas de um engenheiro mecânico. Os encarregados não têm estudo e é considerado engenheiro. Precisa de gente com conhecimento. Tem gente que é antigo e que ganha muito, mas não é qualificado. O cara que não tem estudo não sabe em que lado vai comer a peça/ferramenta. Este gasto é grande, mau uso da ferramenta.</i>	01 menção
<i>Encarregado sem conhecimento técnico na área. Encarregado com conhecimento na sua área. Solda, torneiro, não conhece as medidas ou os tipos de solda. Acabamento de precisão. Falta orientação técnica. Falta conhecimento de medida. Falta experiência com técnica. A falta de conhecimento gera dificuldade de entender a OS que tentou fazer procedimentos e não deu certo. Falta conhecimento para medida concreta.</i>	01 menção
<i>Produto. É muito bom. A demanda é forte. Pode ser melhorados a qualidade e prazo. Teste de 100% do produto.</i>	01 menção
<i>Qualidade de serviço. Falta ferramenta para trabalhar. Serviço perigoso. Pede cabo de Energia novo e até agora nada. A mulher do CPA sabe, cabo tem que trocar a cada cinco meses.</i>	01 menção
<i>Qualidade do produto. Melhorar o fluxo de produção.</i>	01 menção
<i>Qualidade do produto. Pode melhorar. Nível profissional pode melhorar. Administração, não sei se é boa.</i>	01 menção
<i>Qualidade do serviço prestado. Ter mais cuidado com as peças nas outras seções.</i>	01 menção
<i>Tem bons equipamentos e projetos. Tem que investir mais em tecnologia, melhorar equipamentos da fábrica.</i>	01 menção
<i>Tem muita coisa para ser acertada. Produto é bom, precisa ser mais bem trabalhado, melhor acabado. É preciso informar o trabalhador de que a máquina deve ser bem-acabada.</i>	01 menção

Recursos Humanos

<i>A substituição do fardamento é muito demorada; receber o trabalho em dia – vencimento do salário, vencimento de férias.</i>	01 menção
<i>Administração.</i>	01 menção
<i>Alimentação não está essas coisas. Quando o viaduto ficar pronto vou almoçar fora da empresa. Falta convênio. Às vezes machuca o olho com uma limalha e vai para o SUS ficar na fila, coloca o tampão e volta, não dão folga.</i>	01 menção
<i>Bons profissionais. Com planejamento.</i>	01 menção
<i>Comida, pagamento em atraso.</i>	01 menção
<i>Convênio médico.</i>	01 menção
<i>Dinheiro, um pouco a mais é bom. Eu só não, todo mundo.</i>	01 menção
<i>Estrutura como um todo. Não havia a menor estrutura física, hoje está melhorando. E a condição das pessoas. Precisam de cursos.</i>	01 menção
<i>Falta cesta básica, ambulatório, grêmio, convênio.</i>	01 menção
<i>Forma como a Empresa XXX admite funcionário deve melhorar.</i>	01 menção
<i>Fundo de garantia. Tinha muitas férias atrasadas, pagaram, mas faltam muitos direitos.</i>	01 menção
<i>Mais segurança. Às vezes se machuca, não tem uma enfermaria própria.</i>	01 menção
<i>Melhorar as coisas um pouco. Pagamento em dia.</i>	01 menção
<i>Não trazer marmita. Bota e roupa, deve melhorar. Convênio e cesta básica.</i>	01 menção
<i>Oportunidade. Não tem oportunidade. A pessoa aprendeu um certo serviço, deveria dar um crédito de confiança. Chega outra e ganha a mesma coisa que quem já sabe.</i>	01 menção
<i>Pagamento atrasado, convênio médico.</i>	01 menção
<i>Que o patrão reconheça o serviço, o valor profissional e que pague em dia. É diferente, tem quem faz mais rápido. Isso é divisão de classe A, B, C.</i>	01 menção
<i>Reconhecimento. Tem uma questão muito forte, a questão da família na empresa. Se você tem uma pessoa influente na empresa você cresce, senão, não tem facilidade. Já os parentes vão logo para cima.</i>	01 menção
<i>Refeitório poderia melhorar. Estacionamento, pátio. Iluminação, não dá para fazer hora-extra. Equipamento.</i>	01 menção
<i>Salário, comida.</i>	01 menção
<i>Salário. Para o começo não é ruim, mas pode melhorar, no caso de ajudante.</i>	01 menção
<i>Salário. Poderia melhorar. Dar valor pra quem tem curso, tem escola, está mais preparado.</i>	01 menção
<i>Ter serviço para trabalhar, convênio médico, cesta básica.</i>	01 menção
<i>Ter um convênio.</i>	01 menção
<i>Tudo está bom. Compra de máquinas. Hoje trabalhamos em base da necessidade.</i>	01 menção

Crescimento e Desenvolvimento (da Empresa XXX)

<i>Cada vez mais crescer e empregar mais.</i>	01 menção
<i>Geração de emprego pra pessoas.</i>	01 menção
<i>Iniciativa de colocar os consultores é bom. Eu torço e no que depender de mim a Empresa XXX vai melhorar. "Nasceu a Empresa XXX, aquela empresa organizada".</i>	01 menção
<i>Nível de emprego. Produção está aumentando e admitindo mais gente.</i>	01 menção
<i>Pode crescer no mercado. Uma verdadeira empresa dominando o mercado.</i>	01 menção

Liderança

<i>Administrar melhor. O supervisor ou o encarregado podia ficar mais em cima. Olhar melhor para ficar mais corrido. Tinha menos pessoas e entregava em 30 dias. O Diretor XXX fiscaliza bem, põe pra correr. O Diretor XXX é peitudo, fica em cima. O encarregado vê o funcionário em outra máquina falando com outra pessoa e não está nem aí.</i>	01 menção
<i>Lado profissional. Não tem a necessidade de desmoralizar. Quando tem um erro tem que tentar resolver e não ficar passando sempre para outro e outro que você errou.</i>	01 menção
<i>Não tem uma pessoa para administrar a não ser o Diretor XXX. Não tem uma pessoa responsável. Quando ele sai tem que esperar por ele para resolver.</i>	01 menção
<i>O funcionário daqui não é ruim, mas precisa de desenvolvimento, ser melhor administrado, no sentido de juntar forças em uma única direção e manter o respeito geral.</i>	01 menção
<i>Padrão em linha, começar e terminar. Falta alguém pegar firme e falar isso: "vai ser feito assim e pronto". Resolver problema de dinheiro. Resolver a administração. Isso é tudo para crescer bastante.</i>	01 menção
<i>Pessoal do departamento lá em cima é legal. Queria que exigisse mais do funcionário. Eles são chefes, podem. Tem alguns que precisavam trabalhar mais.</i>	01 menção
<i>Projeto é bom e pode melhorar. Precisa ter mais autoridade. Tem que dar uma ordem e os outros obedecer.</i>	01 menção
<i>Tem muita coisa que tem que melhorar. Começar pela gerência.</i>	01 menção

Ambiente Humano

<i>A união dos empregados todos. Uma parte dos empregados não é unida. Muitas vezes um passa e vê alguma coisa errada e deixa fazer sem avisar que está errado. Tem uns que não trabalham contentes.</i>	01 menção
<i>Amizade companheirismo. Pode melhorar muito, está devendo.</i>	01 menção
<i>Bastante coisa. Coleguismo. Vê que você está fazendo errado não tem que criticar. Tem que falar como faz e não prejudicar. Ritmo de trabalhar: cada um fazer o serviço como tem que ser. E ter o ritmo em seqüência.</i>	01 menção

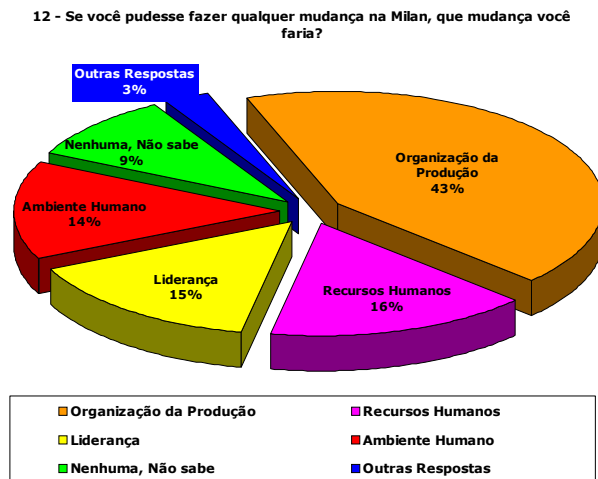
<i>Coleguismo.</i>	01 menção
<i>Companheirismo. É bom, mas é a chave para a empresa melhorar. Tem pessoas que aprontam e você não confia mais.</i>	01 menção
<i>Convivência com funcionários. Existem alguns que são mais difíceis. Organização da empresa, PCP.</i>	01 menção
<i>Deve melhorar a comunicação. Existe divisão por setores, há disputa pessoal nos setores. Tem que "rebolar" para sair de situações ruins.</i>	01 menção
<i>Diálogo. Ainda está muito difícil. O pessoal de fábrica é muito complicado. Qualquer coisa nova acha que é contra.</i>	01 menção
<i>Não é toda empresa que tem liberdade de conversar com o patrão. Se puder ajudar, ajudo. Tem pessoa aqui que não é encarregada, é funcionário como eu, e põe defeito em todo lugar, menos no serviço dele.</i>	01 menção
<i>A liberdade de trabalhar, a liberdade de poder fazer seu trabalho sem pressão e interrupções negativas. Se precisar fazer um trabalho, fazer e entregar de forma correta.</i>	01 menção
<i>O companheirismo, maior união entre nós.</i>	01 menção
<i>Quase todo dia os caras saem na mão. Os mais antigos ficam andando na fábrica, somente para entregar (dedar) os que trabalham.</i>	01 menção
<i>Relacionamento é bom, mas de vez em quando ainda tem alguma coisa. O desentendimento. Acho que é até normal, mas todo mundo procura ajudar um ou outro e é bom nesse aspecto.</i>	01 menção
<i>Tem que ter união. Cada um fala uma coisa. Vai sair o pagamento e não sai, a culpa é de um cara ou máquina que não sai.</i>	01 menção
<i>União do pessoal. Se tivesse prosperava mais rápido. Não ter falsidade, um tenta lascar a vida do outro. Acho que setor nenhum funciona assim.</i>	01 menção

Outras Respostas

<i>Não sei explicar.</i>	02 menções
<i>Aqui oferecem muita coisa que outras empresas não dão. Não tem nada para melhorar. Tem café e almoço. Tem pessoas com vinte anos aqui que fala "antes era melhor", mas você consegue verificar.</i>	01 menção
<i>Dá para melhorar tudo.</i>	01 menção
<i>Não tem nada de bom. Melhorar relacionamento entre funcionário, respeito, condições de trabalho, máquinas. Melhorar o profissional, mais conhecimento técnico, instrumento de medida. Falta analisar desenho e fazer peça igual.</i>	01 menção
<i>Não tenho muito contato com o resto. Fora meu departamento não sei responder.</i>	01 menção
<i>Tudo pode melhorar.</i>	01 menção

II. EMPRESA

4. Desenvolvimento Organizacional Sugestão de mudança



Uma grande parte (43%) dos Colaboradores Organizaria a Produção, se pudesse fazer qualquer mudança na Empresa XXX.

Outros 16% modificariam aspectos de Recursos Humanos e 15% dos Colaboradores modificariam o enfoque da Liderança. Já 14% dos Entrevistados acreditam que o Ambiente Humano é que deveria ser modificado.

09% da população não responderam e 03% formularam respostas diversas.

Organização da Produção	
<i>Acho que ela está bem. Departamento trabalha legal. Apenas um pouco de organização.</i>	01 menção
<i>Almoxarifado (organização). Segundo: Compra programada.</i>	01 menção
<i>Aqui eu acho que é desorganizado. Há muita bagunça. Muita desorganização no trabalho aqui dentro. A máquina é feita na unha.</i>	01 menção
<i>Arrumar uns projetistas bons e botava para trabalhar. Precisa cara bom mesmo. Nunca sai uma máquina igual a outra sempre tem uma coisa diferente.</i>	01 menção
<i>Começaria com a produção. Se tivéssemos uma produção mais redondinha tudo ficaria mais fácil.</i>	01 menção
<i>Comprava maquinário melhor, linha de montagem, fazer a peça e ela servir certinho. Quem vê a máquina não acredita que ela sai daqui.</i>	01 menção
<i>Criaria setor individualizado de cada produto organizado por setores. E daria autonomia aos encarregados dos setores.</i>	01 menção
<i>Definiria melhor a responsabilidade de cada departamento. Cada um precisa saber o que fazer, as suas competências. Assim um não entra na área do outro, pois as pessoas acabam ficando magoadas.</i>	01 menção
<i>Distribuiria em setores. A montagem recebe serviço de outras áreas, lá pintam, montam motor, etc. não existe organização.</i>	01 menção
<i>Estruturar a empresa para termos um resultado positivo</i>	01 menção
<i>Eu começaria uma máquina ou duas e iria até terminar. Hoje ele compra material para uma e para a outra tem cinco fazendo e não acaba.</i>	01 menção
<i>Eu organizaria mais a produção, para produzir mais. Ter mais respeito com o colega e o serviço do outro, pois saem do setor e atropelam o outro no setor deles.</i>	01 menção
<i>Forma de fabricação. Acho que começa uma máquina que não acaba e começa outra. Acho que deveria ser melhorado, trabalhar até terminar.</i>	01 menção
<i>Implantar PCP – Processo de Fabricação, coordenação de produção.</i>	01 menção
<i>Investir em uma máquina e não em muitas, para ter dinheiro para comprar todas as peças.</i>	01 menção
<i>Jeito de trabalhar. Organização por setores e responsabilizar o funcionário por cada ato.</i>	01 menção
<i>Mais organização = vai ter mais produção.</i>	01 menção
<i>Mudar a firma inteira. Processo de serviço. O desenho tem medidas diferentes da peça.</i>	01 menção
<i>Mudaria o departamento de projeto, a área técnica. Não as pessoas, o sistema, organização, cronograma. Não alterar mais o projeto, só realizar alteração de projeto por motivo técnico.</i>	01 menção
<i>Mudaria o layout, adequando os setores ordenadamente.</i>	01 menção
<i>Mudaria o projeto e faria planejamento.</i>	01 menção
<i>Mudava a parte financeira e a produção, que está desorganizada. O Francisco iria comprar mais material, por isso ajudaria na produção.</i>	01 menção
<i>Não seriam poucas. Organizar o prazo da ordem de serviço. Compra de material, setores, procedimento da linha (não existe linha).</i>	01 menção
<i>O PCP, por exemplo. Colocaria uma linha de montagem. (enquanto um solda, o outro pinta)</i>	01 menção
<i>Organização de setores.</i>	01 menção
<i>Organização em primeiro lugar. Especialização em mecânica. Usinagem de um lado e montagem do outro.</i>	01 menção

<i>Organização. Colocaria uma pessoa para cobrar, organizar, fazer anotações. Vai precisar de uma peça, tem que ter alguém atrás da peça. Não pode cortar peça para dez máquinas se vai sair apenas duas.</i>	01 menção
<i>Organização. Você tá fazendo uma máquina, pára e faz outra e para de novo. Não tem uma linha de produção. Acho que deveria ter. Quando o cliente chega e pergunta da máquina, todos vão fazer ela. Empresa XXX tem dificuldade nisso.</i>	01 menção
<i>Organizar mais a casa: tudo o que eu tenho que fazer certinho, o desenho para fazer certinho.</i>	01 menção
<i>Organizar, separar departamento / chefia, colocar sistemas e estudo de material, catalogar, estoque. Aspecto físico tem muito para ser mudado. Propus várias mudanças quando cheguei e tudo foi esquecido.</i>	01 menção
<i>Padronizar a empresa. Tipo de máquina sempre com o mesmo tipo de peça. Mudaria o painel da máquina e de chapa. As agrícolas são de plástico.</i>	01 menção
<i>Primeiro: organizar. Vamos produzir três máquinas, quando estiver pronta vamos produzir mais três.</i>	01 menção
<i>Produção. Organização das peças, partes da máquina. Às vezes a maquina está quase pronta e falta uma peça.</i>	01 menção
<i>Quando chega o pedido, memorizar todo tipo de peça. Deixar pronto para começar e só parar quando estiver pronto.</i>	01 menção
<i>Quero o desenho dela de cima a baixo para fazer a máquina. Não fazer mais mudança na máquina. Como sai uma, sai todas. Começa e termina todas.</i>	01 menção
<i>Radicalizaria toda parte industrial. Cada setor tem seu líder e apenas este se reportaria ao Diretor XXX.</i>	01 menção
<i>São várias coisas. Hora de almoço. Dois horários.</i>	01 menção
<i>Seção. Cada um deveria ter sua seção, é tudo misturado, é tudo junto.</i>	01 menção
<i>Selecionar as pessoas, dispensar as que atrapalham, contratar alguém com experiência em organização de fábrica para organizar a montagem (PCP), modificar o projeto.</i>	01 menção
<i>Separar o setor de tinta. Tem que ser área fechada para não atingir o pessoal.</i>	01 menção
<i>Setor de Planejamento – PCP. Documentação em toda máquina. Procedência, tudo discriminado. Controle de qualidade e prazo para todos os departamentos.</i>	01 menção
<i>Solda.</i>	01 menção
<i>Tem muita coisa errada. Tem que definir melhor o tempo de trabalho e o processo.</i>	01 menção
<i>Teria que ter conhecimento. O tempo de fazer a máquina é muito diferente uma da outra. Não tem peça igual. Porque muda a peça se é a mesma máquina?</i>	01 menção
<i>Uma linha de produção. A produção precisa ser contínua.</i>	01 menção

Ambiente Humano

<i>Acabaria com a rivalidade. Um coloca a culpa no outro.</i>	01 menção
<i>Depois do expediente realizar reunião. Tem que trabalhar em conjunto, como se fosse o próprio dono. Tem que ter consciência, há desperdício.</i>	01 menção
<i>Direção da empresa: pessoas.</i>	01 menção
<i>Educar o pessoal e falar a mesma linguagem. Hoje há pessoas que se julgam mais importantes, deve acabar a distorção, todos devem ser iguais.</i>	01 menção
<i>Faria uma oração antes de trabalhar. Todo mundo, geral. Cada um tem seu umbigo, mas ninguém tem nada com isso. Tem gente que nem fala "bom dia".</i>	01 menção
<i>Fazia ficar mais unido, a gente fica mais aqui do que me casa.</i>	01 menção
<i>Fazia um trabalho em times. Envolvendo todas as pessoas e dando responsabilidade para cada um. Fazer correto, tratar seu próximo como próximo, tratar cliente como cliente, entregar no tempo certo.</i>	01 menção
<i>Mentalidade do pessoal. Do projeto à pintura. Todos fazem parte do produto também. Todos devem somar.</i>	01 menção
<i>Mudar trabalho, mudaria as pessoas que não trabalham iguais. Tem cara que trabalha com muito grito, tem que colocar quem se dá bem pra trabalhar.</i>	01 menção
<i>Organizar os funcionários. Tem funcionário que vem desatualizado. Tem que melhorar.</i>	01 menção
<i>Organizaria mais. Tem muita gente se escondendo um no outro, tem desrespeito.</i>	01 menção
<i>Tem essa panelinha e aquela panelinha, se você não se junta a uma delas, você pode ser bombardeado pelas duas.</i>	01 menção
<i>Tem pessoa que só sabe um pouco mais, quer ser maior que o outro. A pessoa vê você sofrendo para fazer um serviço que ela sabe e não ajuda. Tiraria essa pessoa.</i>	01 menção
<i>Tirar os cabide de emprego. Tem cara que não tá nem aí, sai de uma seção e vai para outra e fica de fofquinha.</i>	01 menção
<i>Tirava metade da pilantragem. O pessoal mais velho, supervisor, vai até o Diretor XXX ou Edson querendo queimar o funcionário, dizendo que ele mandou fazer algo que não foi feito ou não quiseram fazer.</i>	01 menção

Liderança

<i>Arrumaria o pessoal da fábrica. Colocar um pessoal pra verificar. Fazer testes, eles não têm muita noção de responsabilidade.</i>	01 menção
<i>Cobrar dos encarregados. Fazer reunião e falar sério.</i>	01 menção
<i>Colocaria dois líderes de seção. Todas equipes, todos teriam que trabalhar com eles. Torno não precisa, mecânica e caldeiraria precisa melhorar. Tem dois que não funcionam, precisa terminar.</i>	01 menção
<i>Colocava o Diretor XXX aqui em cima, cuidando da parte administrativa e deixava o engenheiro na fábrica.</i>	01 menção
<i>Colocava uma pessoa mais competente para ser encarregado. Que visse o lado da pessoa e não só o da empresa.</i>	01 menção
<i>Eu traria o Senhor Diretor XXX para o escritório. E deixaria a produção para outros tomarem conta. Ganharíamos muito mais dinheiro cobrando resultados com ele vendendo máquina do que ele na fábrica.</i>	01 menção

<i>Fazer cada setor funcionar. Aí fica ótimo. Fica tudo bom.</i>	01 menção
<i>Mudaria todos os chefes. A relação de chefe e funcionário é uma, e a de amigo de copo é outra.</i>	01 menção
<i>O Diretor XXX não deixa melhorar. Ele é bom, mas tinha que ter um encarregado com carta branca para mandar. Tem que ter mão pesada, tem que passar ordem, tem que seguir.</i>	01 menção
<i>O Diretor XXX se envolve muito no serviço. Ele tem funcionário competente para fazer. Não deixaria ele descer na fábrica.</i>	01 menção
<i>Primeiro: unificar um chefe. Dele sair as ordens e depois um por setor. Hoje nada funciona.</i>	01 menção
<i>Setor financeiro. Punha gente competente. Falta administração, precisa administrar a empresa.</i>	01 menção
<i>Tem muita coisa para ser mudada. Não deixaria o patrão trabalhar na empresa. Dava um cargo de encarregado geral que melhorava.</i>	01 menção
<i>Ter encarregado geral. Cara de pulso.</i>	01 menção
<i>Troca de alguns funcionários. Não temos uma pessoa como dono da situação. Falta uma liderança, uma pessoa que assuma.</i>	01 menção
<i>Trocaria alguns encarregados.</i>	01 menção

Recursos Humanos

<i>A Empresa XXX é muito aberta. Deveria ser mais seguro aspecto da portaria.</i>	01 menção
<i>Ajudar mais os funcionários. Tem muita cobrança, mas não tem ajuda. Para cobrar tem que ensinar primeiro.</i>	01 menção
<i>Almoço. O feijão é sem sal e o bife é sem gosto.</i>	01 menção
<i>Arrumar atraso de pagamento. Benfeitoria Cesta Básica, aula, grêmio, convênio.</i>	01 menção
<i>Colocaria um pessoal mais habilitado. Remuneração tem que ser melhor.</i>	01 menção
<i>Colocaria uma oportunidade para dar curso para funcionário. Por conta da empresa.</i>	01 menção
<i>Comprava um banho-maria para o pessoal comer quentinho.</i>	01 menção
<i>Dar oportunidade para mudança de cargo. Existe muita panelinha. Se você se envolver vai junto.</i>	01 menção
<i>Localização ruim. Almoço não é bom. Salário. Outro requisito: não precisar puxar o saco. Muito sério, pagar por fora pra fazer o serviço que já é pago para fazer.</i>	01 menção
<i>Melhorar o vestiário, banheiro, banheiro da seção, mais ventilação no banheiro.</i>	01 menção
<i>Modificaria a alimentação, porque pelo tanto que cobram daria para ter uma refeição melhor.</i>	01 menção
<i>Não contrataria funcionário sem estudo, e obrigaria o que não tem a estudar. Toda vez que for contratar funcionário, exigir uma provinha.</i>	01 menção
<i>Não deveria atrasar pagamento. Diminuir o salário de quem ganha muito e não faz nada, fica andando de lá pra cá. Acabaria com a hora extra, vem sábado e fica andando na segunda-feira.</i>	01 menção

<i>Primeiro: capacitação de funcionários. Desde que esse funcionário estivesse disposto a vestir a camisa da empresa.</i>	01 menção
<i>Primeiro: o salário em dia. Segundo: condução melhor, ter vale transporte dia certo e cesta básica.</i>	01 menção
<i>Tem muita coisa para mudar. Faria o possível para que saísse em dia o pagamento.</i>	01 menção
<i>Ter apresentação das pessoas novas. Teve problema com uma pessoa nova do Departamento Pessoal. Sem haver apresentação temos problema. Pagamento no dia certo.</i>	01 menção

Nenhuma, Não sabe

<i>Nada. Não tenho idéia.</i>	04 menções
<i>Não tem nenhuma mudança.</i>	02 menções
<i>Do jeito que está, para mim está bom.</i>	01 menção
<i>Eu não mudaria nada. Trazia o Senhor Diretor XXX mais novo, com mais força, mais vigor, pra que ele possa inspirar a gente. Ele faz e a gente segue.</i>	01 menção
<i>Não sei</i>	01 menção
<i>Sou novo não conheço ainda.</i>	01 menção

Outras Respostas

<i>Dar mais oportunidade para gente. Eu tenho um filho com um ano parado. Teria que dar oportunidade para meu filho.</i>	01 menção
<i>Eu colocaria a Empresa XXX mais perto da minha casa.</i>	01 menção
<i>Eu gostaria que a Empresa XXX voltasse a ser o que era há 13 anos atrás.</i>	01 menção

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõem o Fator Empresa são:

- ✓ Imagem Interna - Mercado
- ✓ Imagem Interna - Pontos Fortes
- ✓ Sentimento
- ✓ Aspectos a melhorar
- ✓ Desenvolvimento Organizacional - Sugestão de mudança

A grande maioria dos Colaboradores acha que a imagem que a Empresa XXX tem no Mercado é Positiva. Este resultado é coerente com o índice Positivo de Satisfação do Cliente em relação ao Produto Empresa XXX, que será mencionado logo adiante no Fator Qualidade.

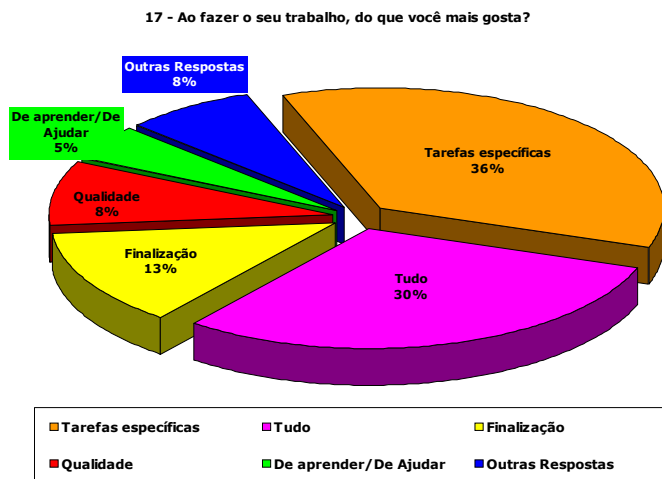
Também consideram o Ambiente Humano e o Trabalho os Pontos mais Fortes da Empresa e ao falarem de seus sentimentos aparecem o Orgulho, Alegria, Felicidade, Família, Patrimônio e Força como os mais importantes quando se menciona o nome Empresa XXX.

Entretanto, a população avalia que há muitos aspectos a melhorar especialmente na Produção, nos Recursos Humanos e no Clima Geral da Empresa. E quando sugerem mudanças mencionam melhorias principalmente na Organização da Produção, na Liderança e nos Recursos Humanos.

FATOR III TRABALHO

III. TRABALHO

1. Aspectos Positivos do Trabalho



Uma parte significativa de Colaboradores (36%) gosta mais de Tarefas Específicas de seu trabalho, enquanto que 30% da população disseram gostar de tudo que fazem em seu trabalho.

13% gostam quando finalizam o trabalho, 08% enfatizaram aspectos da Qualidade de seu trabalho como aquilo que mais gostam e 05% gostam quando podem aprender ou ajudar.

Tudo	
<i>Gosto de tudo.</i>	10 menções
<i>Tudo que eu faço eu gosto.</i>	04 menções
<i>Tudo, não escolho serviço.</i>	02 menções
<i>De tudo que eu faço do meu trabalho.</i>	01 menção
<i>É tudo igual, é bom.</i>	01 menção
<i>É tudo o que gosto de fazer. Trabalho muito desde os 13 anos.</i>	01 menção
<i>Geral. não tenho escolha. Mexeu com chave, com ferramenta, não tem problema.</i>	01 menção
<i>Gosto completo, tudo é legal.</i>	01 menção
<i>Gosto de fazer tudo, o que mandar eu faço.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo no meu trabalho. Gosto também de mandar fazer.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo se for para fazer reclamando, prefiro não fazer. Fui colocado como ajudante geral, se preciso eu faço o que mandar.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo, faz parte do meu dia.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo. Arquivo, refeitório, portaria, análise, balanço, fiscalização, contábil, etc.</i>	01 menção
<i>Gosto em geral, não tenho nada específico. Hoje gosto do geral, posso fazer uma peça, desenvolver um freio. Hoje dou cobertura geral, oriento todos na fábrica. Ajudo todos que precisarem de mim.</i>	01 menção
<i>Não tem que escolher, faço o que vem.</i>	01 menção
<i>O trabalho é relacionado a tudo aí dentro. Consertar uma máquina, melhorar, etc. tudo o que faço dentro do Empresa XXX eu gosto.</i>	01 menção
<i>Todas as peças eu gosto, não tenho escolha.</i>	01 menção
<i>Tudo o que faço. Aqui não faz só isso, faz várias coisas. Você desenvolve as coisas e passa para o projeto.</i>	01 menção
<i>Tudo. Desde que o momento que começo a trabalhar, faço com carinho e dedicação.</i>	01 menção

Tarefas Específicas	
<i>De transformar o material bruto em uma forma bonita. Eu me considero um artista.</i>	01 menção
<i>Gosto de trabalhar com prazer e responsabilidade. Muitas pessoas dependem disto. Pessoas em casa, cliente, segurança.</i>	01 menção
<i>Adoro limpar. Me colocaram na cozinha, mas não dou certo. Tinha uma pessoa que eu não me dava bem, mas já saiu.</i>	01 menção
<i>Desenhar e ver que as coisas que eu desenho funciona. É a primeira empresa que desenho e nada funciona.</i>	01 menção
<i>Analisa tudo o que for fazer. Estudar o trabalho. Detalhes das peças.</i>	01 menção
<i>Atender telefone.</i>	01 menção

<i>Da parte hidráulica.</i>	01 menção
<i>De soldar mesmo, minha função.</i>	01 menção
<i>De vender uma máquina bem vendida (sem desconto).</i>	01 menção
<i>Depois que definiu o que vou fazer, fico feliz de tirar do papel a peça.</i>	01 menção
<i>Do estilo de trabalho. Sou rápido, às vezes acabo errando.</i>	01 menção
<i>É o que faço mesmo, soldar.</i>	01 menção
<i>É trabalhar mesmo.</i>	01 menção
<i>Faço dois serviços. O meu serviço é o coração da empresa. Eu não posso errar. Gosto de cortar e traçar.</i>	01 menção
<i>Fazer mesmo o trabalho. Montar, medir é bom.</i>	01 menção
<i>Fazer o trabalho.</i>	01 menção
<i>Ficar motivando os funcionários.</i>	01 menção
<i>Gosto da pintura, lixar as maquinas e pintar também.</i>	01 menção
<i>Gosto do que faço, tento fazer tudo direitinho, ninguém reclama do que faço.</i>	01 menção
<i>Gosto dos cálculos. Classificando, colocando em ordem.</i>	01 menção
<i>Maquina limpa, chão limpo em volta da máquina, trabalhar com atenção, ferramenta nova para trabalhar.</i>	01 menção
<i>Mexer na parte mecânica que é o que a gente trabalha.</i>	01 menção
<i>Minha função, ser mecânico, exercer minha função.</i>	01 menção
<i>Montar peças.</i>	01 menção
<i>Orçamento. Buscar proposta. Ver e comprar com o melhor preço.</i>	01 menção
<i>Pintar a máquina, eu gosto, senão já tinha largado.</i>	01 menção
<i>Pintura.</i>	01 menção
<i>Projetar e desenhar.</i>	01 menção
<i>Quando eu pego as duplicatas e faço o pagamento dos salários eu fico feliz.</i>	01 menção
<i>Ser atenciosa com as pessoas. Atender bem.</i>	01 menção
<i>Só trabalhar mesmo.</i>	01 menção
<i>Solda de latão.</i>	01 menção
<i>Solda. Montagem.</i>	01 menção
<i>Soldar. Acabamento.</i>	01 menção
<i>Soldar. Eu só sabia pontear, agora está ficando bom. Montar peças que tem solda.</i>	01 menção
<i>Ter tempo para pensar e desenvolver o que for preciso.</i>	01 menção
<i>Tratar, negociar com fornecedores.</i>	01 menção
<i>Trocar as peças, cortar. Ninguém me xinga nem pega no meu pé. Eu faço meu serviço.</i>	01 menção

Qualidade

<i>Acabamento perfeito no serviço.</i>	01 menção
<i>De fazer bem feito.</i>	01 menção
<i>De ver meu serviço bem feito.</i>	01 menção
<i>Fazer bem feito.</i>	01 menção
<i>Fazer certo.</i>	01 menção
<i>Fazer certo. Perfeição. Demora mais faz bem. "Qualidade não predomina, o que vale é quantidade"</i>	01 menção
<i>Quando termina o serviço eu gosto que o encarregado venha e fala que ficou do jeito que ele pediu. "Ficou bom".</i>	01 menção
<i>Serviço com rendimento e peça grande. Gosto de trabalhar.</i>	01 menção
<i>Ver a peça ser bem-feita, "aqui tem torno e solda. Eles resolvem", era o pensamento que existia. Não dá para deixar tudo para depois, perde mais tempo arrumando.</i>	01 menção

Finalização

<i>Depois dele pronto eu gosto do resultado.</i>	01 menção
<i>Montar. Ver o serviço saindo da firma.</i>	01 menção
<i>Quando acaba e vejo o serviço certo.</i>	01 menção
<i>Cozinhar. Faço com tanto amor essas coisas. Gosto de ver o resultado (pessoas comendo).</i>	01 menção
<i>Executar com determinação. Com perfeição trabalhar na montagem. Pelo pouco recurso a gente consegue concluir o trabalho.</i>	01 menção
<i>Fazer o estudo, implantar e ver o resultado positivo.</i>	01 menção
<i>Passar um desenho para a fábrica e saber que ele serviu bem, e depois que o serviço feito ver que serviu na máquina.</i>	01 menção
<i>Quando dá tudo certo. O cliente manda a conta a gente bate e está tudo certinho.</i>	01 menção
<i>Quando está tudo pronto dentro do setor - "nos conformes".</i>	01 menção
<i>Quando eu vejo materializar o projeto todo.</i>	01 menção
<i>Ver a peça completa e perfeita.</i>	01 menção
<i>Ver o resultado. E que ao longo do tempo ele continua. Não há muitas falhas.</i>	01 menção
<i>Ver o serviço render. Ir passando pra frente para ir embora o serviço. Para o encarregado ver que o cara está interessado, está trabalhando.</i>	01 menção
<i>Ver que está em ordem. Bem feitinho, que o serviço ta saindo.</i>	01 menção

de Aprender / de Ajudar

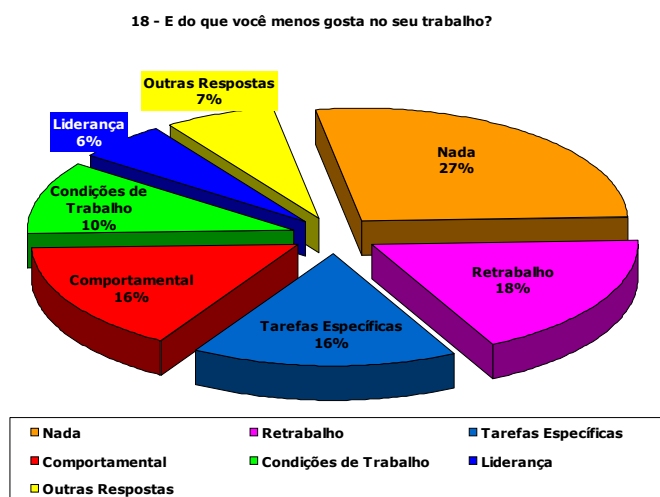
<i>Ajudar a pessoa que estão precisando. Se tiver parado vejo uma pessoa e dou uma força.</i>	01 menção
<i>Ensinar os meninos trabalhar. Ensinar eles a serem profissionais.</i>	01 menção
<i>Estar praticando, aprendendo outra função nos setores de trabalho.</i>	01 menção
<i>Eu gosto porque estou aprendendo.</i>	01 menção
<i>Resolver problemas e ajudar as pessoas em todos os sentidos.</i>	01 menção

Outras Respostas

<i>Companheirismo do meu setor.</i>	01 menção
<i>Comunicação.</i>	01 menção
<i>É o único que achei. Não tenho leitura/cultura.</i>	01 menção
<i>Funcionar tudo normal, tudo certo.</i>	01 menção
<i>Gosto de mim. Por maior problema que tenha, eu dou conta, corro atrás. Tenho que me realizar.</i>	01 menção
<i>Lidar com pessoas.</i>	01 menção
<i>Ser correto.</i>	01 menção
<i>Trabalho contente. Só que a satisfação vai se perdendo, não tem incentivo nenhum.</i>	01 menção

III. TRABALHO

2. Aspectos negativos do Trabalho



Uma grande parte dos Entrevistados (27%) respondeu que não tem Nada que não goste em seu trabalho, portanto gostam de tudo.

Já 18% não gostam quando precisam refazer o trabalho. Outros 16% dos Colaboradores não gostam de Tarefas Específicas de seu trabalho e mais 16% não gostam de aspectos Comportamentais que ocorrem durante o trabalho.

10% enfatizaram as Condições de Trabalho como o que não gostam e 07% responderam de forma diversificada.

Nada

<i>Nada.</i>	11 menções
<i>É tudo bom.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo. Não teria porquê.</i>	01 menção
<i>Gosto de tudo. Sou ajudante geral. Tenho que fazer o que me pedem.</i>	01 menção
<i>Gosto demais.</i>	01 menção

<i>Não escolho, qualquer lugar eu trabalho.</i>	01 menção
<i>Não posso dizer o que menos gosto, não existe isso.</i>	01 menção
<i>Não tem nada a reclamar.</i>	01 menção
<i>Não tem nada que eu não gosto.</i>	01 menção
<i>Não tem nada que não gosto.</i>	01 menção
<i>Não tem o que menos gosto.</i>	01 menção
<i>Não tem o que menos gosto.</i>	01 menção
<i>Não tem, eu gosto do meu trabalho.</i>	01 menção
<i>Não tem. Gosto de tudo.</i>	01 menção
<i>Não tem. Tudo eu gosto.</i>	01 menção
<i>Não tenho o que dizer.</i>	01 menção
<i>O que mandar fazer, faço. Quanto mais difícil mais gostoso.</i>	01 menção
<i>O trabalho eu gosto. Tinha que acertar meu salário um pouco.</i>	01 menção

Retrabalho

<i>Refazer o trabalho.</i>	04 menções
<i>As coisas que não dão certo.</i>	01 menção
<i>Da bagunça. De estar com brincadeira na hora do serviço. De ver colegas chutando as coisas.</i>	01 menção
<i>De não ter nada pra fazer.</i>	01 menção
<i>De ser perturbado. Chega alguém pra conversar e tirar a concentração.</i>	01 menção
<i>Errar.</i>	01 menção
<i>Estar parado. Não gosto de ninguém te mandando.</i>	01 menção
<i>Fazer o desenho e saber que ele está errado.</i>	01 menção
<i>Perder tempo falando com gente. Fornecedor.</i>	01 menção
<i>Quando a pessoa traz a mesma peça para cortar novamente.</i>	01 menção
<i>Quando atrasa uma máquina.</i>	01 menção
<i>Quando eu pego assim na lixadeira para dar acabamento e dá uma "erradinha" e não fica bom.</i>	01 menção
<i>Quando faz uma coisa que pensa que está certo, mas no final está errado. Um encarregado pede pra fazer uma peça, você para e fez. Daqui a pouco e volta com a mesma peça: "corta aqui", e depois volta de novo e "corta mais aqui".</i>	01 menção
<i>Tempo perdido.</i>	01 menção

<i>Ter que refazer por um gosto da pessoa. Sem uma razão técnica.</i>	01 menção
<i>Ver coisa errada. O que mais vejo é coisa errada na pintura.</i>	01 menção

Tarefas Específicas	
<i>Lixar.</i>	02 menções
<i>A falta de trabalho, porque tem trabalho sendo segurado e não passado, causando acúmulo de serviço, correria, desnecessariamente.</i>	01 menção
<i>Abrir o outro portão, tenho que deixar a portaria sozinha.</i>	01 menção
<i>Assistência técnica.</i>	01 menção
<i>Colocar vidro na cabine.</i>	01 menção
<i>De atender os credores, fornecedores que nós devemos e de dar resposta negativa para o cliente. Isto acaba com meu dia.</i>	01 menção
<i>De matar peças por erro de descuido. Porque isso vai gerar bronca. Não gosto de levar broncas injustas.</i>	01 menção
<i>Encarregado pedindo peça, interrompendo um trabalho e pedindo outro.</i>	01 menção
<i>Falta de uma tabela de preços.</i>	01 menção
<i>Lavar eu não gosto.</i>	01 menção
<i>Lavar panelas grandes.</i>	01 menção
<i>No momento em que tenho que tomar alguma decisão que incorra no desligamento ou punição de alguém.</i>	01 menção
<i>Óleo ou líquido que vaza na máquina. Óleo de segunda cheira mal, faz mal para a mão, etc.</i>	01 menção
<i>Quando fica na lixadeira, no calorão. A fábrica é muito quente.</i>	01 menção
<i>Quando não tenho espaço definido para trabalhar, estou em um setor e vou para outro, e depois outro. Isso é do ser humano ter um local.</i>	01 menção
<i>Sujar constantemente a roupa, por conta da função.</i>	01 menção

Condições de Trabalho	
<i>Do ruído.</i>	02 menções
<i>A falta de conhecimento técnico.</i>	01 menção
<i>A falta de matéria-prima para trabalhar.</i>	01 menção
<i>Começa o serviço e não ter material para terminar.</i>	01 menção
<i>Falta de conhecimento na área, cortar cilindro cortado em maçarico.</i>	01 menção
<i>Falta de dinheiro.</i>	01 menção

<i>Não ter possibilidade de fazer algo melhor. Não evoluir. Há limitações de peças, equipamentos e até de profissionais.</i>	01 menção
<i>Poeira. Quando varrem é muito ruim.</i>	01 menção
<i>Quando falta material. Quando não está produzindo.</i>	01 menção
<i>Ter que comprar com um orçamento. Tem que encontrar o preço. Não gosto de correria por isso.</i>	01 menção

Comportamental

<i>Pessoas falsas.</i>	02 menções
<i>Pessoas fofoqueiras.</i>	02 menções
<i>As cobranças, a pressão.</i>	01 menção
<i>Às vezes uma brincadeirazinha.</i>	01 menção
<i>Desigualdade. O cara quer crescer em cima de você.</i>	01 menção
<i>Desobediência.</i>	01 menção
<i>Desrespeito profissional – ficar falando que o cara "inventou a peça".</i>	01 menção
<i>Não gosto que peguem no meu pé. Não gosto que peguem minha ferramenta. Não dá para perder tempo procurando ferramenta.</i>	01 menção
<i>Não gosto que se metam no meio do serviço para dar palpite.</i>	01 menção
<i>Não ouvir a ladainha básica dos outros.</i>	01 menção
<i>Pessoa que vem dar palpite no meu serviço, para dar palpite tem que saber mais do que eu.</i>	01 menção
<i>Pouca educação em falar com as pessoas. Falam assim comigo. Se eu nunca te dei motivo, gostaria de ter respeito. Quem não é seu chefe tenta te dar ordens.</i>	01 menção
<i>Quando chega uma pessoa de outro setor, que não tem nada a ver com o assunto, se mete e acaba atrapalhando.</i>	01 menção
<i>Quando os caras não respeitam os mais velhos.</i>	01 menção
<i>Tem cara que é muito maldoso. Estou apertado de serviço e peço as coisas, ficam xingando.</i>	01 menção

Liderança

<i>De não ser informado. Fazer ou errar por não ter orientação antes. Orientam depois de errar. Você vê um colega que vai errar e não avisa.</i>	01 menção
<i>Desinformação. Os encarregados não informam a reunião. Chega e entra pessoa na empresa. Não dá nem para ajudar, não sabemos de nada.</i>	01 menção
<i>Falta de companheirismo, falta de atenção com os funcionários. Não tem chefe para olhar o seu serviço. Tem gente sem qualificação que ganha muito só por ser próximo de gente importante na empresa.</i>	01 menção

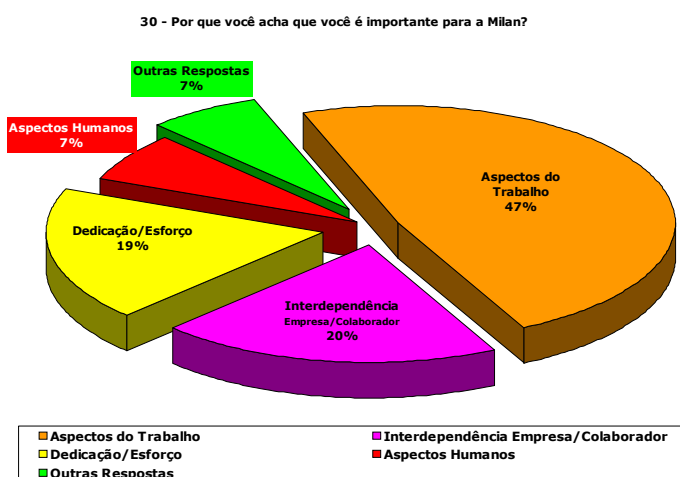
<i>Muita gente quer mandar. Se tivesse só o Mira e o Bardela para mandar o contrapeso estava ótimo. Agora todo mundo que passa quer mandar.</i>	01 menção
<i>Os erros acontecem por não ter quem te apóia. Tem gente que fala um monte, quando tem erro tem que conversar na boa, e não fazer "auê".</i>	01 menção
<i>Quando estou fazendo o serviço e vem outro e fala: faz isso, faz aquilo. Vem mais de três. Você fica louco, não acaba.</i>	01 menção

Outras Respostas

<i>Quando atrasa o pagamento.</i>	2 menções
<i>Acidente de trabalho. Faço tudo para não acontecer.</i>	1 menção
<i>Faltar. Preciso fazer exames, se a produção não está OK tento marcar outra data.</i>	1 menção
<i>Fazer hora extra.</i>	1 menção
<i>Não sei.</i>	1 menção
<i>Ser obrigado a fazer algo que não estou de acordo.</i>	1 menção

III. TRABALHO

3. Contribuição pessoal para a Empresa



A maior parte dos Colaboradores (47%) considera que é importante para a Empresa XXX por causa do trabalho que fazem. Outros 20% da população julgam-se importantes ao perceberem a Interdependência entre Empresa e Colaborador.

E 19% dos Entrevistados consideram sua importância pela Dedicção e Esforço que empenham para a Empresa XXX

Aspectos do Trabalho

<i>Faço meu trabalho.</i>	03 menções
<i>Faço meu serviço bem feito.</i>	02 menções
<i>A função que exerço lá embaixo não tem ninguém que faça.</i>	01 menção
<i>Ajudo um pouco na produção. E a minha parte do produto eu entrego no prazo certo, quando tem material.</i>	01 menção
<i>Capacidade de fazer o que é preciso. As vezes preciso de criar uma peça, eu faço isso.</i>	01 menção
<i>Capacidade que fazer, executar. Gosto do que faço. Estou contente.</i>	01 menção
<i>Conhecimento específico de produção. Não precisa falar nada. Entrega o desenho e sei o que fazer.</i>	01 menção
<i>Cumpro meu dever, não atraso.</i>	01 menção
<i>Cumpro meu dever. Trabalho direitinho. Não falto. Faço tudo que pedem.</i>	01 menção
<i>Desenvolvo bem o meu trabalho direto do que é passado. Quando acho que o erro é meu acerto rapidamente.</i>	01 menção
<i>Devido a mudanças que realizei no setor de controle de gastos. No dia que souber que não atendo a demanda, eu saio.</i>	01 menção
<i>Enquanto eu estiver trabalhando direitinho eu sou importante (ver filho).</i>	01 menção
<i>Estou aqui para fazer o meu serviço.</i>	01 menção
<i>Estou fazendo um serviço OK. Nunca reclamaram.</i>	01 menção
<i>Eu produzo, entrego no prazo. Nunca tive reclamação.</i>	01 menção
<i>Eu tenho conhecimento com bastante clientes. Quando sou solicitado a um serviço já conheço. Somente preciso ouvir uma vez para aprender.</i>	01 menção
<i>Mão de obra. Responsabilidade.</i>	01 menção
<i>Meu trabalho se não fosse importante eu não estava aqui. Sou um cara que se interessa em fazer.</i>	01 menção
<i>Para tentar resolver os problemas que sucedem.</i>	01 menção
<i>Pela função que exerço.</i>	01 menção
<i>Pela produção do meu trabalho.</i>	01 menção
<i>Pelo constante desenvolvimento e aprimoramento do produto.</i>	01 menção
<i>Pelo meu conhecimento.</i>	01 menção
<i>Pelo que eu faço, não falto, não reclamo.</i>	01 menção
<i>Pelo trabalho que exerço, a minha função e a minha experiência. 14 anos de praia.</i>	01 menção
<i>Pelo trabalho que faço para o desenvolvimento da empresa.</i>	01 menção
<i>Por tudo que faço, por tudo que é exigido.</i>	01 menção
<i>Porque a empresa estava carente da parte técnica / administrativa da área de produção.</i>	01 menção
<i>Porque correspondo com o tipo de serviço que executo. Faço o serviço de acordo com o que eles precisam.</i>	01 menção

<i>Porque é através do meu trabalho que se começa um projeto e uma máquina a ser fabricada.</i>	01 menção
<i>Porque eu dou produção para a empresa. Acho que se eu não fosse importante não estaria mais aqui. Já teriam me dispensado.</i>	01 menção
<i>Porque faço meu serviço direito, cumpro minha obrigação.</i>	01 menção
<i>Porque meu trabalho é com qualidade. Não tenho duvida na construção da peça. Um trabalho confiável.</i>	01 menção
<i>Porque o que eu faço, todo mundo acha legal.</i>	01 menção
<i>Porque se eu tiver trabalhando e tiver material, então eu dou produção para a Empresa XXX.</i>	01 menção
<i>Porque só tem eu na parte hidráulica que tem mais conhecimento. Porque eu posso ir na rua na assistência técnica, eu atendo clientes quando o Diretor XXX e o Edu não estão. Eu que resolvo os problemas mais difíceis. Gostaria que a fábrica andasse sozinha.</i>	01 menção
<i>Porque sou bom profissional e boa pessoa.</i>	01 menção
<i>Porque sou o cérebro da Empresa XXX. O certo era dividir com mais gente, mas infelizmente ninguém quer assumir o que eu faço porque a parte mais dura é a minha.</i>	01 menção
<i>Porque tenho conhecimentos específicos no departamento, conhece informática.</i>	01 menção
<i>Porque tenho um trabalho a fazer. Comprar com qualidade.</i>	01 menção
<i>Presto os meus serviços e estou de acordo de trabalhar em benefício da empresa.</i>	01 menção
<i>Procuro fazer o melhor de mim. E o meu pessoal procuro fazer com que eles façam o melhor.</i>	01 menção
<i>Quando pede trabalho entro e minha parte tenho cumprido e cada dia tento fazer melhor.</i>	01 menção
<i>Sei fazer meu serviço. Ajudo todos setores.</i>	01 menção
<i>Sou mais um funcionário e pelo meu trabalho.</i>	01 menção
<i>Tenho um conhecimento na área.</i>	01 menção
<i>Trabalho profissionalmente. Se você é um profissional, você é importante para a empresa.</i>	01 menção
<i>Tudo o que é feito perguntam pra mim.</i>	01 menção

Aspectos Humanos

<i>Até o presente momento fui honesto. Quando tenho que dar conta tenho minha opinião e corro atrás.</i>	01 menção
<i>Gosto do serviço que eu faço. Acredito que não sou um funcionário ruim.</i>	01 menção
<i>Não pego nada de ninguém, sou honesto.</i>	01 menção
<i>Porque sou de confiança do Diretor XXX e busco o desenvolvimento da empresa.</i>	01 menção

<i>Sou funcionário calmo, não arrumo intrigas. Sou light, sempre ajudo as pessoas.</i>	01 menção
<i>Sou uma pessoa que não olho muito meu salário, não verifico se vem direitinho, o que me interessa é me dar bem com todos. O que dá certo é paz e união. Discutir é parte negativa. Faço meu serviço direito.</i>	01 menção
<i>Tenho bom relacionamento com todos os empregados. Sou trabalhador e preciso trabalhar.</i>	01 menção

Interdependência Empresa/Colaborador

<i>A vivencia que eu tenho me mostra que a Empresa XXX tem conserto e um bom futuro pela frente. Eu acho que a hora de consertar é agora.</i>	01 menção
<i>Cada um que trabalha em uma firma é importante para ter a produção.</i>	01 menção
<i>Desempenho bom, colaboro pelo desenvolvimento da empresa.</i>	01 menção
<i>Estou trabalhando. Ela precisa de serviço e eu de dinheiro.</i>	01 menção
<i>Eu acho que eu sou uma parte da Empresa XXX, assim como um parafusinho. Se faltar uma peça não funciona.</i>	01 menção
<i>Eu gostaria de fazer esta pergunta para eles. Eu tento ser bom funcionário, cumprir meu dever. Se a empresa evoluir eu também evoluo.</i>	01 menção
<i>Eu não sou importante para a Empresa XXX, é o cargo. Precisa de um desenhista, a empresa continua e eu vou embora. A empresa arruma outro, ela precisa da função.</i>	01 menção
<i>Não sei. É um modo de sobreviver, sem mim a empresa não sobrevive também. O patrão sem o trabalhador não é uma equipe.</i>	01 menção
<i>Não sou peça chave, me considero importante pelo trabalho que faço.</i>	01 menção
<i>O profissional é importante enquanto atende as expectativas, supera as expectativas.</i>	01 menção
<i>Por eu ser um funcionário, eles dependem do meu trabalho junto com o dos outros para a produção poder sair.</i>	01 menção
<i>Por fazer um serviço profissional e fazer parte de um grupo.</i>	01 menção
<i>Porque a empresa gosta do meu trabalho.</i>	01 menção
<i>Porque a Empresa XXX precisa do meu trabalho, e eu preciso trabalhar - um precisa do outro.</i>	01 menção
<i>Porque depende da gente para a máquina ir embora. Se a gente junto faltar a máquina não sai.</i>	01 menção
<i>Porque dou lucro para a empresa.</i>	01 menção
<i>Porque estou aqui para somar.</i>	01 menção
<i>Porque estou aqui.</i>	01 menção
<i>Porque eu gosto do que eu faço. Eu quero que empresa cresça para que eu cresça junto com ela.</i>	01 menção
<i>Sangue novo, vontade de crescer junto com a empresa.</i>	01 menção
<i>Sou um dos funcionários que está ajudando a empresa a crescer.</i>	01 menção

Dedicação/Esforço

<i>Com o tempo que eu tenho de casa e ter conseguido ir de ajudante para encarregado, acho que sou importante, senão não estaria mais. Eu fui pegando as classes e fui estudando, fazendo coisas para melhorar/aprimorar.</i>	01 menção
<i>Cumpro com minhas obrigações. Faço até coisa demais, que não é do meu setor.</i>	01 menção
<i>Eu me acho uma pessoa esforçada em fazer serviço certo, aprender o serviço. Crescer.</i>	01 menção
<i>Eu tenho certeza que sou importante pelo meu profissionalismo e dedicação. Eu não tenho neste 13 anos de serviço um único atestado médico, uma falta.</i>	01 menção
<i>Não falto; a minha produção; sou trabalhador; gosto do que faço; pretendo melhorar cada vez mais a firma.</i>	01 menção
<i>Não sei dizer não. Trabalho sábado e domingo direto sem problema. Respeito os outros.</i>	01 menção
<i>Por desenvolver bem no trabalho, por me empenhar.</i>	01 menção
<i>Porque acredito em mim.</i>	01 menção
<i>Porque eu sou eu. Sou funcionário jovem, estou para o que der e vier.</i>	01 menção
<i>Porque trabalho pra "caramba", quando chego em casa como e vou direto para a cama.</i>	01 menção
<i>Procuro dar o máximo de mim e fazer o que for possível. A empresa não fica com o funcionário se ela não for interessante para ela, e eu também.</i>	01 menção
<i>Quando a gente dá produção.</i>	01 menção
<i>Se faltar não tem quem colocar no lugar da noite para o dia. Eu não posso faltar, tenho que botar minha cara aqui todo dia.</i>	01 menção
<i>Sempre estive junto nos piores momentos da empresa. Faço meu trabalho e nunca reclamaram do que fiz. Sempre chegam para elogiar.</i>	01 menção
<i>Sobre o meu serviço efetuado, prestado a eles.</i>	01 menção
<i>Sou bom funcionário, cumpro meu dever com a empresa. Compartilho que tudo que precisar.</i>	01 menção
<i>Sou bom trabalhador. Tenho 14 anos, falto não tenho atestado e faço bem meu serviço.</i>	01 menção
<i>Sou uma pessoa voltada para os interesses da empresa. Meu foco é esse.</i>	01 menção
<i>Todo mundo gosta de mim e gostam do meu serviço. Sempre que pediram pra fazer um serviço, eu nunca digo não. Estou sempre pronto pra ajudar um colega.</i>	01 menção
<i>Vou ser um grande profissional para a Empresa XXX. Vou fazer o de bom. Trazer o de bom. Depois que virar um profissional vou ajudar bastante a Empresa XXX.</i>	01 menção

Outras Respostas

<i>Não sei.</i>	02 menções
<i>Da prioridade para meus serviços. Se não fosse pedia para ser demitido, não ia ficar tomando tempo.</i>	01 menção
<i>Não sei se sou importante para Empresa XXX, sei que estou aí há algum tempo e me dou bem.</i>	01 menção
<i>Porque a Empresa XXX é importante para mim.</i>	01 menção
<i>Tenho muito de crescer na firma.</i>	01 menção
<i>To por fora um pouco.</i>	01 menção

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores do Fator Trabalho são:

- ✓ Aspectos positivos no trabalho
- ✓ Aspectos negativos no trabalho
- ✓ Contribuição Pessoal para a Empresa

A opinião dos colaboradores quanto ao que mais gostam em seu trabalho demonstrou ser bastante variada, mas pudemos agrupá-las em categorias para entendê-las melhor:

Uma parcela significativa afirma gostar de **TUDO** em seu trabalho, enquanto que outra parcela cita aspectos específicos de sua tarefa como "*Soldar*"; "*Mexer na parte mecânica*"; "*Pintar a máquina*"; "*Projetar e desenhar*"; "*Cortar e traçar*"; "*Vender uma máquina bem vendida (sem desconto)*". Inclusive gostam quando veem a finalização de seu trabalho, o que significa ver a sua contribuição no resultado final da Máquina Empresa XXX.

Com relação aos aspectos negativos do trabalho, observamos que mais uma vez citam facetas da Tarefa e das Condições de Trabalho como "*lixar*"; "*matar peças*"; "*quando vaza óleo da máquina*"; "*no calor*"; "*ruído*" e principalmente quando é necessário o re-trabalho. E em relação a esse aspecto temos a enfatizar o seguinte:

18% dos Entrevistados consideram o re-trabalho como o aspecto mais negativo. Esse é um dado significativo se considerarmos a necessidade de Organização da Produção que apareceu no Fator Empresa, quesito Desenvolvimento Organizacional - Sugestão de Mudança.

Apesar disso o resultado mostra um aspecto positivo: 27% do total de Entrevistados responderam não existir **NADA** de que não gostem em seu trabalho, o

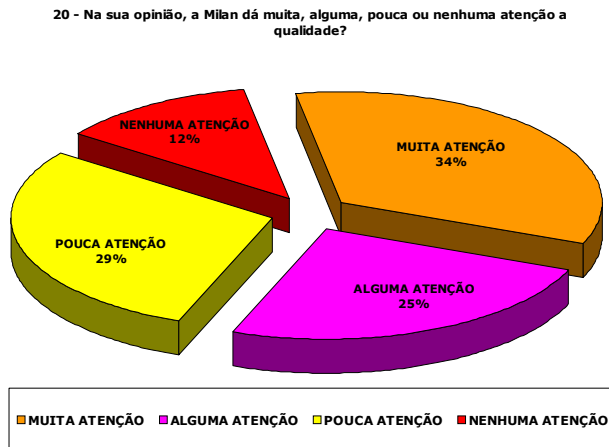
que é coerente com os 30% de Colaboradores que afirmaram gostar de **TUDO** em seu trabalho.

Ao serem questionados sobre sua importância para a Empresa, a grande maioria considera-se importante para a Empresa XXX por causa do Trabalho que faz, pela Dedicção e Esforço que despense em seu trabalho e por verem que este trabalho é parte importante do Resultado Geral dos negócios da Empresa.

FATOR IV QUALIDADE

IV. QUALIDADE

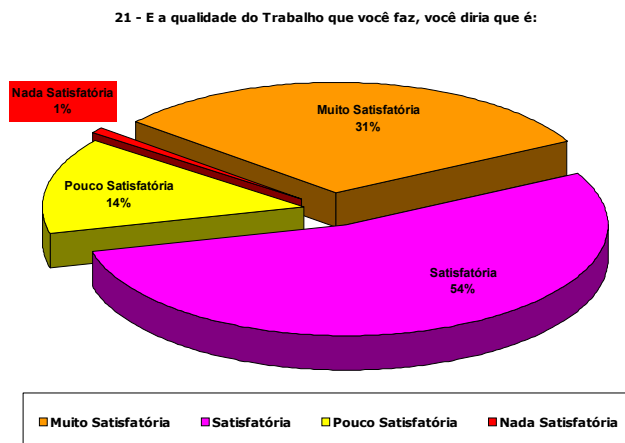
1. Da Empresa com seu produto



A maior parte dos Colaboradores da Empresa XXX (59%) considera que a Empresa dá Muita ou Alguma atenção a qualidade, sendo que 41% consideram que ela dá Pouca ou Nenhuma atenção a qualidade.

IV. QUALIDADE

2. Do seu próprio trabalho

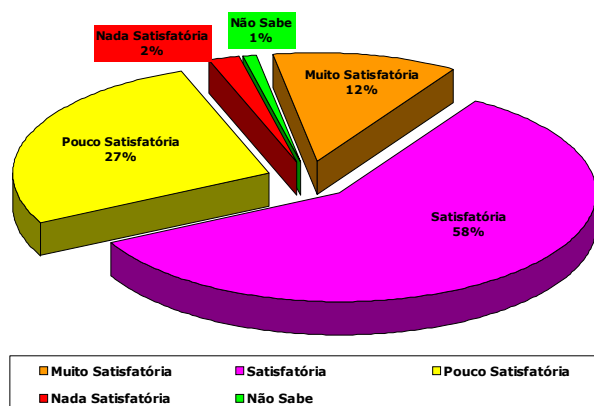


A grande maioria dos Colaboradores (85%) considera Satisfatória e Muito Satisfatória a qualidade de seu próprio trabalho.

IV. QUALIDADE

3. Do trabalho dos Colaboradores

22 - Como você avalia a qualidade do Trabalho realizado pelos colaboradores da Milian?

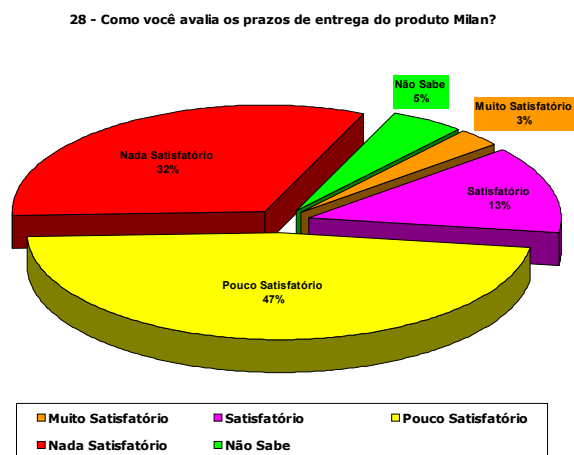


A maioria dos Colaboradores (70%) avalia como Satisfatória e Muito Satisfatória a Qualidade do Trabalho da Equipe Empresa XXX.

Uma minoria (29%) avalia a qualidade do trabalho dos colaboradores da Empresa como Pouco ou Nada Satisfatória.

IV. QUALIDADE

4. Prazos de entrega do produto

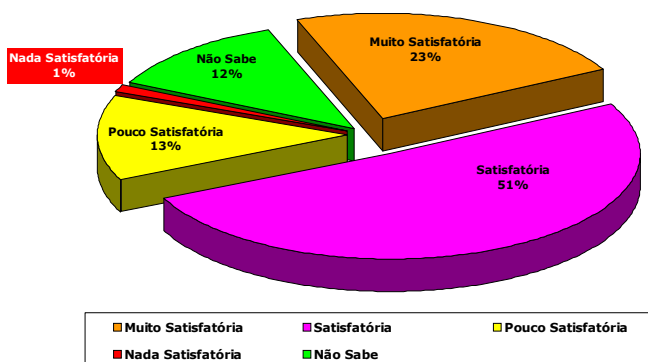


A grande maioria dos Colaboradores (79%) avalia o prazo de entrega do produto como Pouco ou Nada Satisfatório e apenas 16% avalia este prazo como Satisfatório ou Muito Satisfatório.

IV. QUALIDADE

5. Satisfação do Cliente

23 - Como você avalia a satisfação do cliente em relação a qualidade do produto oferecido pela Milan?



A grande maioria (74%) acredita que o Cliente encontra-se Satisfeito e Muito Satisfeito com a Qualidade do Produto Empresa XXX.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõem o Fator Qualidade são:

- ✓ Da Empresa com seu produto
- ✓ Do seu próprio trabalho
- ✓ Do trabalho dos colaboradores
- ✓ Prazos de entrega do produto
- ✓ Satisfação do cliente

Na opinião dos Colaboradores, a Empresa confere atenção a Qualidade, mas ao falar de si próprios e de seus colegas, a avaliação sobre a Qualidade é acentuadamente mais Positiva.

Qualidade	
da Empresa	59%
do Colega	70%
Minha	85%

Podemos entender estes dados da seguinte maneira: cada um avalia a qualidade de seu próprio trabalho pelo esforço e dedicação que despense ao executá-lo, o que explica o resultado generoso. Ao avaliar a qualidade do serviço dos colegas, também temos um bom resultado, porém em menor proporção, pois quando se trata de avaliar a qualidade dos outros tendemos a ser mais críticos e nem sempre percebemos a intenção e preocupação da parte dos colegas, reconhecendo menos o esforço e a dedicação destes.

Já em relação à Empresa tendemos a atribuir a ela as dificuldades e obstáculos que nos impedem de fazer nosso trabalho com Qualidade, daí uma avaliação mais crítica. Da mesma forma podemos entender a avaliação negativa atribuída ao quesito Prazo de Entrega, considerada pela maioria como Pouco ou Nada Satisfatória.

O curioso é que a grande maioria avalia positivamente a Satisfação do Cliente em relação à qualidade do produto Empresa XXX.

Então, Como a Qualidade do Trabalho, a Qualidade do Produto e a Satisfação do Cliente podem ser avaliados positivamente se o Prazo de Entrega é insatisfatório?

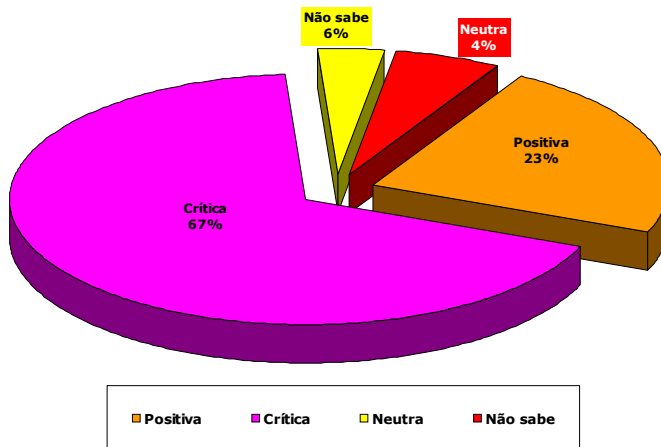
É possível que o produto seja tão bom que, apesar do prazo de entrega ser insatisfatório, isso não compromete a qualidade e conseqüentemente a satisfação dos clientes para com o Produto, o que não significa a Satisfação do Cliente para com a Empresa de maneira geral.

FATOR V LIDERANÇA

V. LIDERANÇA

1. Imagem da Diretoria

15 - Quando você pensa na Diretoria da Milan, que pensamentos e sentimentos vêm a sua mente?



A maioria dos Colaboradores (67%) mostrou possuir uma imagem crítica, enquanto que 23% da população mostraram uma Imagem Positiva ao pensarem na Diretoria da Empresa XXX.

Positiva

<i>Acho bom</i>	04 menções
<i>Bom. Independente de qualquer um que seja, o patrão ou a filha dele.</i>	01 menção
<i>Bons sentimentos. Não tenho nada contra o Diretor XXX.</i>	01 menção
<i>Devem estar agindo certo. A pessoa para administrar não pode abrir mão de tudo. Se a metade puxa para cima e a outra metade puxa para baixo, a Empresa nunca vai para frente.</i>	01 menção
<i>É pouco o contato, mas a D. Diretora YYY e Zélia, quando precisei de R\$ 500,00, estava tudo bem.</i>	01 menção
<i>É uma Diretoria boa.</i>	01 menção
<i>Eles atravessam sufoco. Não adianta ficar falando mal do patrão quando atrasa pagamento. Eles tem seus problemas e quando tem dinheiro, ele paga.</i>	01 menção
<i>Esforçado, dedica-se ao máximo. Posso contar principalmente quando estou no foco. O relacionamento é de apoio. Luta para vencer.</i>	01 menção
<i>Está ótimo.</i>	01 menção
<i>Honestidade. São honestos.</i>	01 menção
<i>Diretor XXX como pessoa é legal, pessoa boa. Ele tem momento de atitude e as vezes é agressivo. Mas tem que entender que é assim mesmo.</i>	01 menção
<i>Diretor XXX. Antes ele trabalhava errado, os encarregados não tinham autoridade. Tudo muda sempre. O destino do dinheiro tem que comprar certo. Hoje você faz de uma forma e amanhã é totalmente diferente, por diferença de preço, etc. Hoje tenho que anotar no meu caderno próprio para saber o que saiu na máquina. Mas agora parece que está bom existe oportunidade para engenharia.</i>	01 menção
<i>Melhoria. Representa melhoria.</i>	01 menção
<i>Pensamentos bons. Agora com a vinda da Diretora YYY ficou melhor.</i>	01 menção
<i>Pensava que era totalmente diferente. A Diretoria com supervisores para vistar (fiscalizar). É razoável do que tinha imaginado.</i>	01 menção
<i>Positivo</i>	01 menção
<i>Respeito. Quando o colaborador precisa de alguma coisa é só procurar. Este ano melhorou 100%. Colaborador novo, se estiver precisando de alguma coisa o ele (Diretor XXX) arruma, manda comprar. Uniforme e bota, antigamente não tinha.</i>	01 menção
<i>São bons pensamentos. Eles são legais.</i>	01 menção
<i>Sr. Diretor XXX tem coração. É um pai. Se está para trabalhar em conjunto pode ser assim. Pai tem que saber e fazer</i>	01 menção
<i>Tem um coração muito bom. Ele é uma pessoa muito humana. É um guerreiro</i>	01 menção
<i>Vai fazer de tudo para melhorar mais ainda.</i>	01 menção

Crítica

<i>Falta de organização</i>	03 menções
<i>Poderia melhorar. Tem tudo nas mãos.</i>	02 menções

<i>Poderia mudar muitas coisas.</i>	02 menções
<i>A Diretoria age de forma indireta: uma pessoa vê algo feito pelo funcionário e não fala diretamente com a gente. Cria conversas paralelas até que outro Diretor que já sabe do fato distorcido de modo negativo, fala com a gente.</i>	01 menção
<i>A Diretoria é quem? Se ficasse mais definido... Para mim a Diretoria é o Diretor XXX. Eu gosto dele...</i>	01 menção
<i>A Diretoria precisa acompanhar o andamento da Fábrica e de todos os seus setores, mas ela não consegue fazer isso sozinha. Ela é o poder máximo da Empresa, é como um pai com seus filhos: ele precisa orientar, mas cada filho precisa ter sua responsabilidade. A Diretoria precisa delegar o poder e respeitar os encarregados.</i>	01 menção
<i>A Diretoria tinha que dar mais valor aos Funcionários. Principalmente aos que tem mais tempo de casa</i>	01 menção
<i>Acho que a Zélia era a Diretora. O Edson é o novo Diretor.</i>	01 menção
<i>Acho que falta compreensão por parte dos colaboradores. Tem decisão que eles tomam que a gente não fica sabendo. Tem reunião que eles fazem que a gente não sabe.</i>	01 menção
<i>Acredito que o atraso do pagamento e o atraso de entrega da máquina preocupam muito o Diretor.</i>	01 menção
<i>Boa. Tem que melhorar o salário (referente a atrasos)</i>	01 menção
<i>Coisa boa: trabalhar e procurar não errar. Eles tomam conta do dinheiro e quando some ninguém sabe quem pegou. O Diretor XXX chama atenção da gente (fábrica) e não chama atenção do pessoal da Diretoria (Administrativo).</i>	01 menção
<i>Deficiente. O Dono não administra.</i>	01 menção
<i>Deveriam pegar mais no pé do funcionário. Estar mais próximo das atividades dos funcionários. "O que você fez? No sábado o que fez? Tenta terminar hoje."</i>	01 menção
<i>Diretoria antes era ruim com a Zélia. Agora com o Edson está melhorando, mas tem problemas no financeiro.</i>	01 menção
<i>É muito sossegado / acomodado. Poderia melhorar muito mais. Eles poderiam estar se capacitando para iniciar uma reestruturação.</i>	01 menção
<i>É pouco divulgado. Não há muito o que saber. É mais eles lá e nós aqui. Não existe acesso.</i>	01 menção
<i>É preciso melhorar a parte administrativa</i>	01 menção
<i>Ele (Diretor XXX) decide todos os Trabalhos. A última palavra é sempre a dele. Não se pode alterar nada. Concentrador de Poderes, da cozinha, administração etc.. Podemos até mudar algo, mais temos que ter autorização dele.</i>	01 menção
<i>Ele é complicado, pois quando põe algo na cabeça, ninguém tira.</i>	01 menção
<i>Eles tentam. São Diretores que tentam, mas sozinhos eles não conseguem. Não é totalmente com eles a resolução de problemas.</i>	01 menção
<i>Enquanto ele administrava, ele é humano em relação aos funcionários e ele ponderava. Escutava o que os funcionários falavam e, baseado em sua experiência, tomava uma decisão. Nesta época era 10. Hoje é negativo por que tem muito rancor, muita mágoa antiga, muita parcialidade, é muito tendencioso negativamente. E o que é do passado, fica no passado, pelo menos para mim. Percebo isso em relação à mim e aos funcionários antigos.</i>	01 menção
<i>Está devagar</i>	01 menção
<i>Eu não sei quem faz parte da Diretoria. Sei que o Diretor XXX é dono. Sei que a Diretora YYY é filha dele, mais não sei o que ela faz na empresa.</i>	01 menção
<i>Eu nunca fico muito a par do que está acontecendo, mas tudo bem, nada contra.</i>	01 menção

<i>Falta de comunicação. Não comunica que dia vai sair o dinheiro quando atrasa.</i>	01 menção
<i>Falta de Liderança dos Encarregados.</i>	01 menção
<i>Falta reconhecimento</i>	01 menção
<i>Falta um pouco para chegar lá. O Diretor XXX está sobrecarregado.</i>	01 menção
<i>Fraca. Não está legal. Está cambaleando. Não sei.</i>	01 menção
<i>Nada para dizer. Conseguem fluir, funciona. Não pode deixar as pessoas lá em baixo tomarem decisões, pessoas sem qualificações. Isso cria desigualdade.</i>	01 menção
<i>Não conheço a Diretoria da Empresa. Quem faz parte da Diretoria da Empresa?</i>	01 menção
<i>Não conheço bem. Lá em baixo (fábrica) eu conheço mais. O Sr. Diretor XXX é quem a gente mais vê, pois ele fica lá em baixo.</i>	01 menção
<i>Não estavam preparados para a demanda que a Empresa tem hoje. O dono é o Diretor XXX, mas tem vários que se sentem donos.</i>	01 menção
<i>Não existe entrosamento entre o financeiro, compras e vendas para saberem o custo do produto, o tempo de fabricação. E isto é fundamental para uma Empresa, considerando que a Empresa existe há 40 anos no mercado.</i>	01 menção
<i>Não sei. A Diretoria... A gente tem contato direto com o dono, não tem grande diretoria.</i>	01 menção
<i>Não tem Diretoria. Teria que saber comandar a empresa. Tem Patrão, mas Diretoria e Gerência não.</i>	01 menção
<i>Não tem nada. Não vejo futuro.</i>	01 menção
<i>Não tem o que falar. Não conheço direito os Diretores.</i>	01 menção
<i>O Sr. Diretor XXX é um paizão e ele age com o coração. Eu acho que ele tem que agir com a razão.</i>	01 menção
<i>Poderia melhorar mais. O Diretor XXX tem que arrumar, tem que colocar uma pessoa que faça, mas não pode dar carta branca, pois depois ele tem que "desmandar", e isso é errado!</i>	01 menção
<i>Precisa arrumar um pouco. Comunicar mais o funcionário, o que muitas vezes não acontece.</i>	01 menção
<i>Quando atrasa pagamento tenho certeza que no bolso deles tem dinheiro. Tem gente que ganha dinheiro direto na hora extra, já outros ganham só o salário.</i>	01 menção
<i>Quando entra uma máquina, a gente não fica sabendo, mas o porteiro e a cozinheira sabem. Já aconteceu tanto de produzirmos a mesma máquina para duas Empresas, como de fabricarmos duas máquinas para a mesma Empresa.</i>	01 menção
<i>Quem é a Diretoria? O encarregado fala, o engenheiro fala e o Diretor XXX fala.</i>	01 menção
<i>Quem é a Diretoria? O Diretor XXX e a Diretora YYY? Eles tem boa vontade de fazer as coisas, mas falta condições (dinheiro)</i>	01 menção
<i>Quem é a Diretoria? O Diretor XXX manda e o resto obedece. Seria o Eder e a Diretora YYY ?</i>	01 menção
<i>Revolta. Todo mundo fala mal do Diretor XXX. Todo mundo fala mal de quem pega dinheiro de propina (dinheiro dado pelo Diretor XXX ocasionalmente e por fora).</i>	01 menção
<i>RH, Diretor XXX, compras, vendas – uma pessoa (Diretor XXX) deveria fiscalizar e as outras trabalharem.</i>	01 menção
<i>Ruim</i>	01 menção
<i>Ruim. Cobra e não organiza.</i>	01 menção
<i>Sabe o que é, na realidade, eu nem sei quem é a Diretoria da Empresa XXX. Tem o filho, tem a filha, tem o Éder que manda mais que os filhos, então eu nem sei.</i>	01 menção

<i>Se soubesse quem é quem, poderia saber melhor. Patrão, chefe de seção, vendas...</i>	01 menção
<i>Sinto dó, pois por muito tempo eles não foram bem assessorados administrativamente e por isto se encontram na situação que estão hoje.</i>	01 menção
<i>Só o dono responde. Ele não tem uma pessoa em quem confia.</i>	01 menção
<i>Sofre. Problemas de atraso. Falta organização de PCP. Tem colaboradores que trabalham de mais e tem colaboradores que trabalham de menos. O patrão está no meio da fábrica trabalhando, mas ele deveria estar na Administração.</i>	01 menção
<i>Ta indo bem. O Diretor XXX ouve muito a "Diretoria da Peãozada" (Encarregados) e isso deixa a desejar. Edson é novo, tem muita mudança, e parece que não vai dar certo. A Diretoria é a Zélia, o Diretor XXX, o Edson e a Diretora YYY</i>	01 menção
<i>Tem que ficar alerta</i>	01 menção
<i>Tem que melhorar. A União não é boa, deveria ter mais união.</i>	01 menção
<i>Tem que melhorar. E ninguém sabe quem é a Diretoria. É a D. Zélia ?</i>	01 menção
<i>Tem umas falhas, às vezes o pagamento vem errado e pode perguntar, a pessoa diz que vai ver e não vê. Às vezes não paga hora extra. E tem que correr atrás.</i>	01 menção
<i>Tenho dúvidas. Esse pessoal é mais para o lado da Empresa do que do pessoal.</i>	01 menção
<i>Tenho pouco contato. Mas acho que, se aproximar o contato, eu me saio bem. Não posso simplesmente sem nunca ter solicitado melhorias, exigi-las de imediato.</i>	01 menção
<i>Tenho pouco contato. Vejo o patrão discutindo com funcionários. Hoje não tem quem faça o papel de gerente, uma pessoa responsável que saiba falar. O relacionamento da Diretoria com o funcionário é péssimo.</i>	01 menção
<i>Teve mais mudanças, agora nem sei quem é... Se é o alemão, se é o Diretor XXX...</i>	01 menção
<i>Um pouco desorganizada</i>	01 menção
<i>Um pouco desorganizada. Dá oportunidades para um e não dá para outros.</i>	01 menção

Neutra

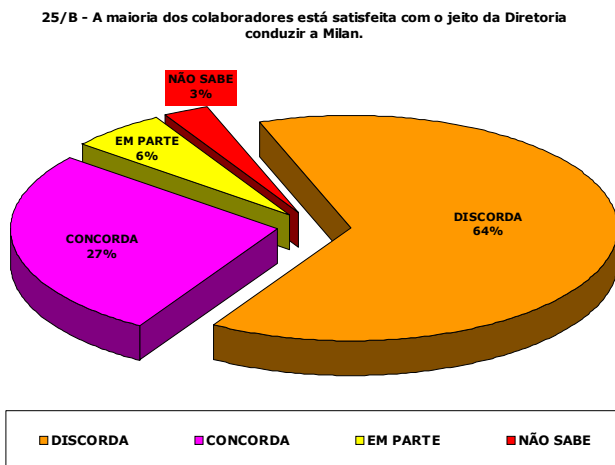
<i>Coisa comum. Nada mais.</i>	01 menção
<i>Muito trabalho que ele tem que fazer aqui. Muita preocupação também.</i>	01 menção
<i>Neutro. Nunca pensei. Procuo pensar apenas no trabalho.</i>	01 menção
<i>Tem que fazer o que é bom para a firma.</i>	01 menção

Não sabe

<i>Não penso nada.</i>	04 menções
<i>Não tenho muito contato e não posso dar um parecer.</i>	01 menção
<i>Não tenho nada a acrescentar.</i>	01 menção

V. LIDERANÇA

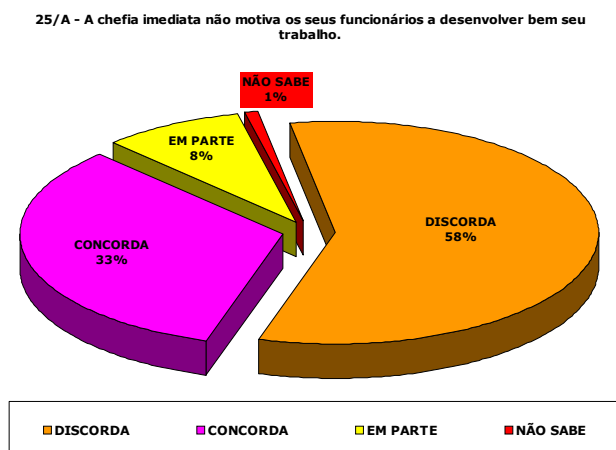
2. Condução e Direção da Empresa



A maioria dos Colaboradores (64%) acha que os funcionários não estão satisfeitos com o jeito da Diretoria conduzir a Empresa. Porém 27% acham que os funcionários Concordam com o jeito da Diretoria conduzir a Empresa XXX.

V. LIDERANÇA

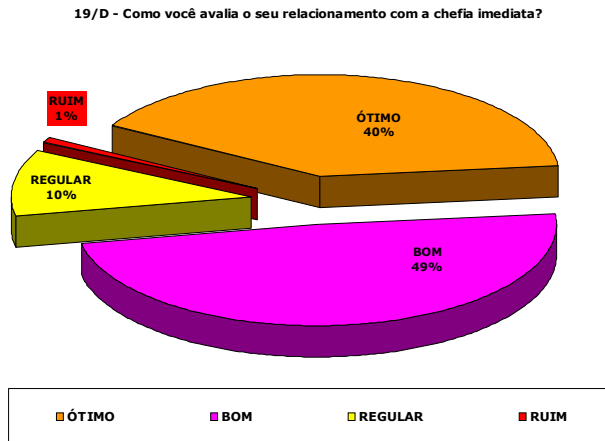
3. Chefia Imediata Motivação



A maioria dos Colaboradores (58%) acredita que a Chefia Imediata motiva seus funcionários. Porém um número considerável (41%) acredita que esta Chefia Não Motiva ou Motiva apenas em parte seus Colaboradores.

V. LIDERANÇA

3. Chefia Imediata Relacionamento Interpessoal



A grande maioria dos Colaboradores (89%) considera entre Ótimo e Bom o relacionamento com a Chefia Imediata.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores do Fator Liderança são:

- ✓ Imagem da Diretoria
- ✓ Condução e Direção da Empresa
- ✓ Chefia Imediata – Motivação
- ✓ Chefia Imediata – Relacionamento Interpessoal

Apenas uma minoria está satisfeita com a forma da Diretoria conduzir a Empresa, isso significa que a grande maioria está questionando ou está insatisfeita com a Liderança. Também quando se trata de Sentimentos, a imagem da Diretoria é bastante crítica.

As razões desta avaliação negativa estão ligadas às funções do Líder como Planejar, Organizar e Controlar, as quais eles sentem falta no cotidiano e que aparecem claramente no Fator Trabalho.

Entretanto, ao falar da Chefia Imediata, a avaliação é mais generosa: eles consideram que a Chefia Imediata Motiva seus funcionários e classificam como Bom e Ótimo o relacionamento entre eles.

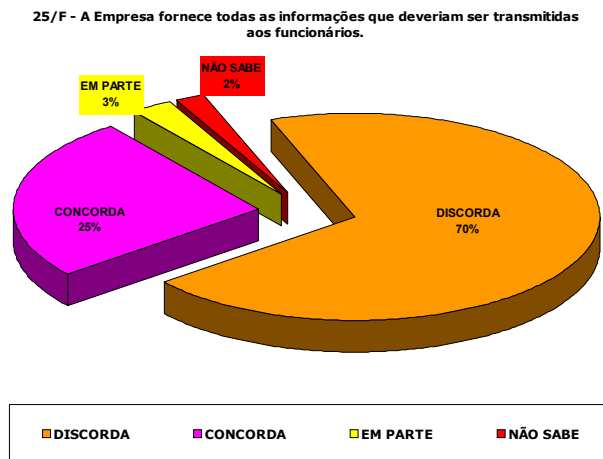
Interessante notar que eles não consideram Chefia Imediata como Diretoria e sim como colegas que estão juntos com eles na labuta do dia-a-dia, daí a avaliação Positiva.

Por outro lado, nos parece que muitos não vêem o Sr. Diretor XXX como Diretoria exatamente pelo motivo citado acima, o que nos possibilita afirmar que a Diretoria, neste caso, está sendo representada pelas Lideranças Administrativas da Empresa XXX.

FATOR VI COMUNICAÇÃO

VI. COMUNICAÇÃO

1. Comunicação da Empresa

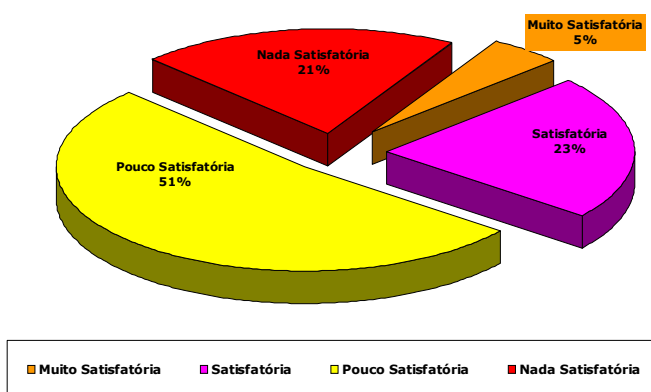


Uma maioria significativa (70%) acredita que a Empresa **não fornece** todas as informações que deveriam ser transmitidas aos colaboradores.

VI. COMUNICAÇÃO

2. Comunicação entre os colaboradores

14 - Você acha que a comunicação entre os funcionários da Milan é:

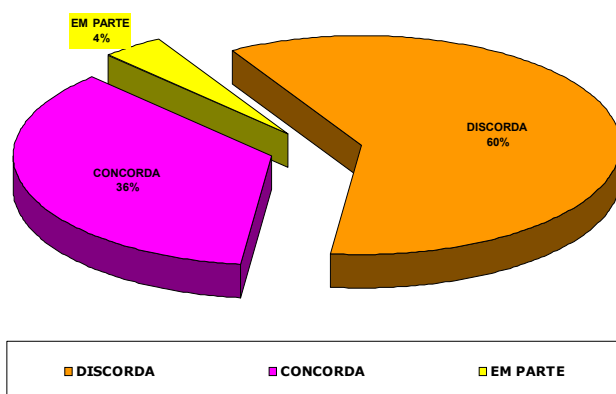


A maioria dos Colaboradores (72%) considera Pouco e Nada Satisfatória a Comunicação entre os colaboradores da Empresa XXX. Já 28% da população está satisfeita com a comunicação entre os colaboradores.

VI. COMUNICAÇÃO

3. Orientação para o Trabalho

25/C - A maior parte dos colaboradores da Milan recebe todas as informações necessárias para fazer bem seu trabalho.



A maioria dos colaboradores (60%) acredita que não recebe todas as informações necessárias para fazer bem seu trabalho. Porém, 36% acham que recebem todas as informações.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõe o Fator Comunicação são:

- ✓ Comunicação da Empresa
- ✓ Comunicação entre os colaboradores
- ✓ Orientação para o trabalho

Os resultados sobre a Comunicação da Empresa para com os funcionários foram considerados deficientes.

Também foram consideradas insuficientes as informações necessárias para executarem bem seu trabalho.

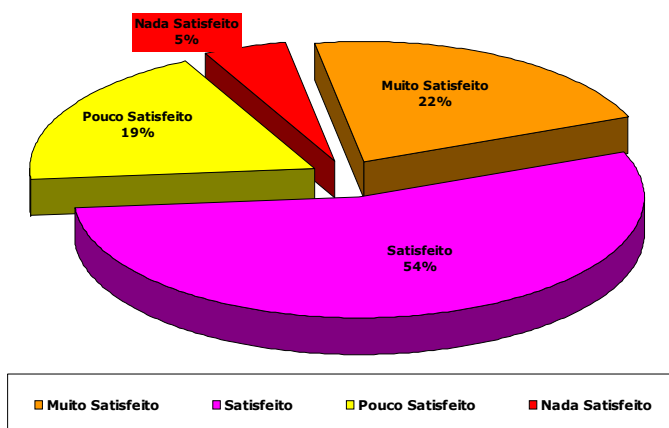
Esses resultados são bastante coerentes entre si e mostram a necessidade da Empresa XXX cuidar desse aspecto para que o Desenvolvimento Organizacional aconteça de maneira mais efetiva.

FATOR VII COLABORADORES

VII. COLABORADORES

1. Satisfação pessoal com o trabalho

16 - De modo geral, em relação ao trabalho que você faz, você diria que está:

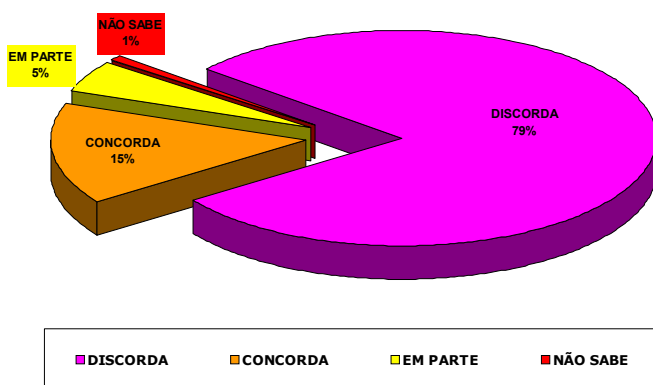


A maioria dos colaboradores (76%) sente-se Satisfeitos e Muito Satisfeitos com seu trabalho. Porém 24% dos colaboradores sentem-se Pouco ou Nada Satisfeitos com seu trabalho.

VII. COLABORADORES

2. Satisfação do grupo com o trabalho

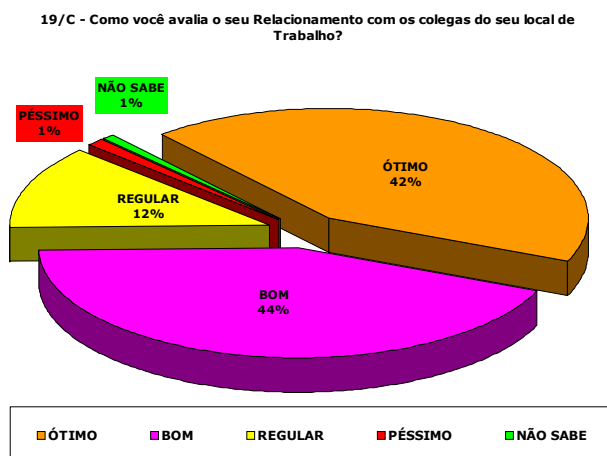
25/D - A maior parte dos colaboradores do seu local de trabalho não gosta do que faz.



A maioria da população (79%) acha que os colaboradores gostam de seu trabalho. Apenas 15% acreditam que a maioria dos colaboradores não gosta do trabalho que faz.

VII. COLABORADORES

3. Relacionamento Interpessoal

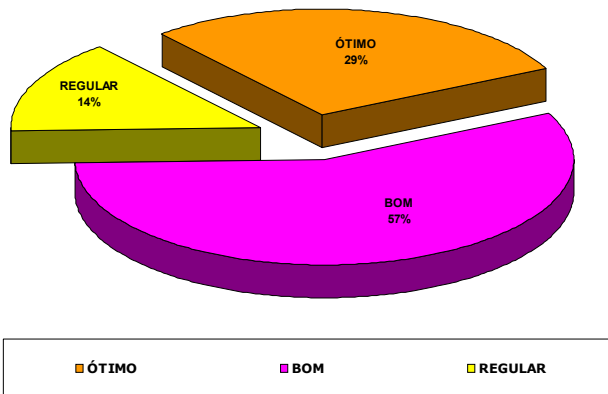


A grande maioria (86%) avalia como Bom e Ótimo o seu relacionamento com os colegas do seu local de trabalho.

VII. COLABORADORES

4. Relacionamento entre setores

19/G - Como você avalia o seu relacionamento com outros setores da Milan?



A grande maioria (86%) dos Colaboradores avalia o seu relacionamento com os outros setores da Empresa como Ótimo e Bom.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõem os Fatores Colaboradores são:

- ✓ Satisfação pessoal com o trabalho
- ✓ Satisfação do grupo com o trabalho
- ✓ Relacionamento interpessoal
- ✓ Relacionamento entre setores

Os resultados deste Fator se apresentam Positivos em sua maioria absoluta:

A grande maioria gosta do trabalho que faz e acha que seus colegas também gostam, além de possuírem um bom relacionamento entre si e entre os setores.

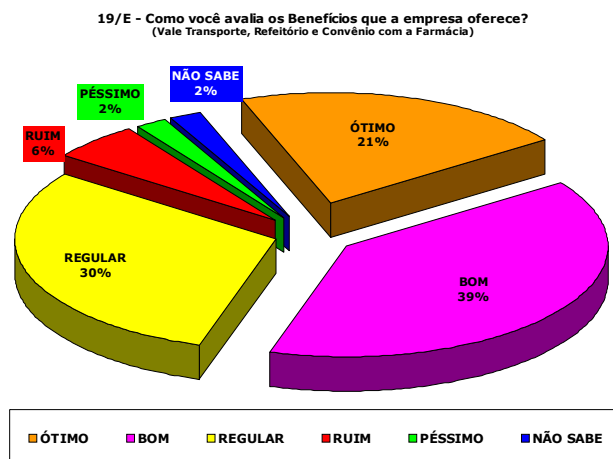
Esses são resultados bastante positivos, principalmente se considerarmos as avaliações críticas feitas ao Fator Empresa. É que quando se trata de avaliarmos o nosso trabalho e as pessoas que estão mais próximas de nós tendemos a ser mais afetivos e, portanto, mais generosos em nossa avaliação.

Isso não é ruim, muito pelo contrário, deve ser entendido como um Ponto Forte da Empresa XXX que pode ser desenvolvido ainda mais e a partir disso conseguir melhores resultados para a Empresa como um Todo.

FATOR VIII RECURSOS HUMANOS

VIII. RECURSOS HUMANOS

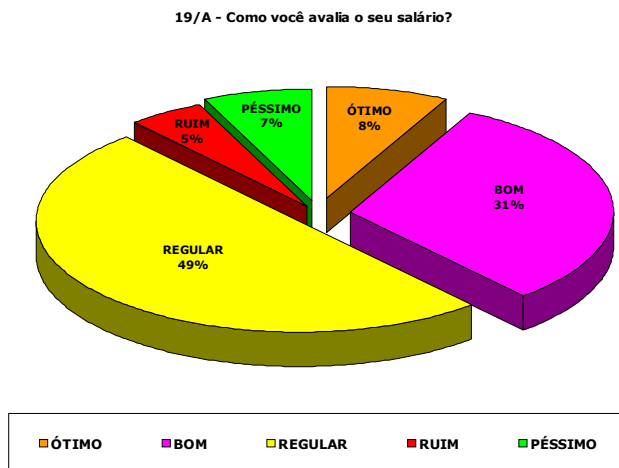
1. Satisfação com Benefícios



A maioria dos Colaboradores (69%) avalia como Bom e Regular os Benefícios que a Empresa oferece, enquanto que 21% os consideram Ótimos.

VIII. RECURSOS HUMANOS

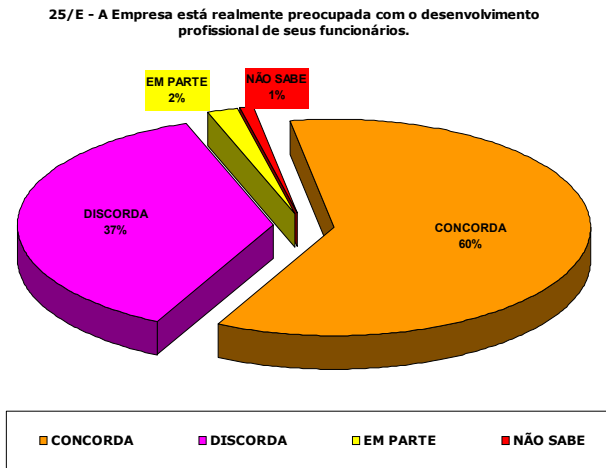
2. Satisfação com Salários



A maior parte dos Colaboradores (54%) considera seu salário Regular e Ruim, enquanto que outros 39% avaliam-no como Bom e Ótimo.

VIII. RECURSOS HUMANOS

3. Treinamento e Desenvolvimento Desenvolvimento Profissional

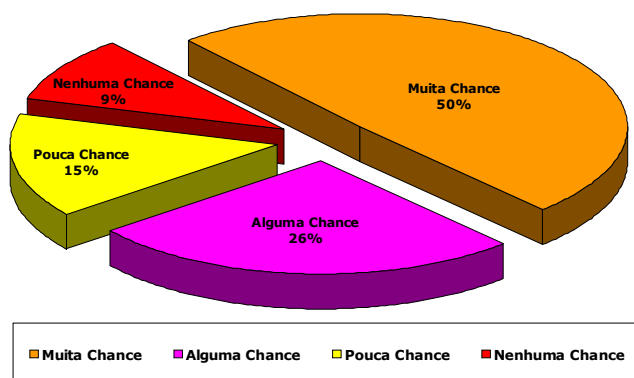


A maioria dos Colaboradores (60%) acredita que a Empresa está preocupada com o Desenvolvimento Profissional de seus funcionários.

VIII RECURSOS HUMANOS

3. Treinamento e Desenvolvimento Oportunidade de crescer na Empresa

24 - Em relação ao seu futuro profissional, você acha que tem muita, alguma, pouca ou nenhuma chance de se desenvolver aqui dentro da empresa?



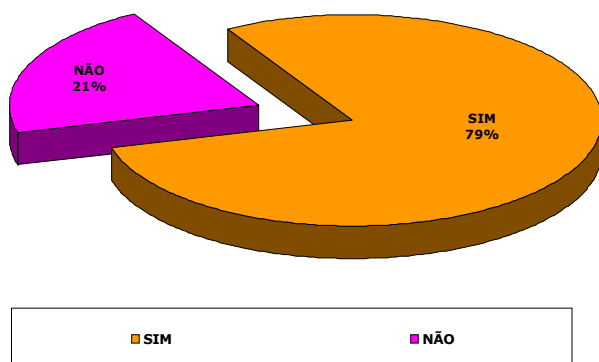
A metade dos Colaboradores (50%) acredita possuir Muita Chance de Desenvolvimento dentro da Empresa XXX. Outros 26% acreditam possuir Alguma Chance de desenvolvimento na Empresa.

Já 24% dos Entrevistados acham que possuem Pouca ou Nenhuma Chance de se desenvolver nesta Organização.

VIII. RECURSOS HUMANOS

3. Treinamento e Desenvolvimento Necessidade pessoal de aprimoramento

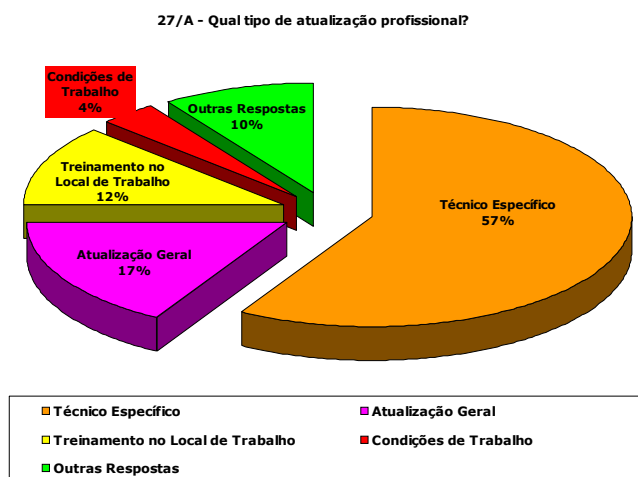
27 - Pensando em seu trabalho na Milan, você julga necessária alguma atualização profissional?



A grande maioria (79%) dos Colaboradores acredita que necessita de aprimoramento profissional para melhorar seu desempenho na Empresa XXX.

VIII. RECURSOS HUMANOS

3. Treinamento e Desenvolvimento Necessidade pessoal de aprimoramento Que Tipo?



Daqueles Colaboradores que julgam necessitar de Aprimoramento Profissional, mais da metade (57%) busca cursos Técnicos Específicos. 17% desta população dizem necessitar de Atualização Geral e 12% acham que necessitam de Treinamento no Local de Trabalho.

04% dos Entrevistados colocaram aspectos da Condição de Trabalho como resposta desta questão e outros 10% responderam de forma diversificada.

Técnico Específico

<i>Autocad</i>	02 menções
<i>Interpretação de desenho</i>	02 menções
<i>Computação.</i>	02 menções
<i>Ajustador mecânico.</i>	01 menção
<i>Aperfeiçoamento de hidráulica</i>	01 menção
<i>Aperfeiçoamento em caldeiraria</i>	01 menção
<i>Atualização em novos equipamentos hidráulicos</i>	01 menção
<i>Autocad, informática e desenho</i>	01 menção
<i>Caldeiraria</i>	01 menção
<i>Caldeiraria. Na área isto é específico</i>	01 menção
<i>Centro de Usinagem</i>	01 menção
<i>CNC</i>	01 menção
<i>Curso de Controler. Qualidade</i>	01 menção
<i>Curso de Serralheria.</i>	01 menção
<i>Curso na área de finanças.</i>	01 menção
<i>Cursos que me atualizem na área comercial</i>	01 menção
<i>Depende da necessidade futura da Empresa XXX. Curso de Informática por exemplo.</i>	01 menção
<i>Deveria investir em cursos específicos da minha área.</i>	01 menção
<i>Engenharia mecânico e técnico mecânica</i>	01 menção
<i>Faculdade de Administração.</i>	01 menção
<i>Fazer curso de máquina estilo CNC</i>	01 menção
<i>Ferramentaria, Ajustagem, com a empresa ajudando financeiramente.</i>	01 menção
<i>Fundamentos elétricos / eletrônicos.</i>	01 menção
<i>hidráulica</i>	01 menção
<i>hidráulica e elétrica. Se eu conhecesse, nas viagens não precisaria levar o eletricista e a mecânica hidráulica. Eu já conheço alguma coisa, mas não tenho o curso, né!</i>	01 menção
<i>hidráulica e Qualidade</i>	01 menção
<i>Informática</i>	01 menção
<i>Interpretação de desenho; Montagem e mecânica</i>	01 menção
<i>mecânica geral</i>	01 menção
<i>Mecânica Industrial</i>	01 menção

<i>Mecatrônica</i>	01 menção
<i>Mecatrônica; CAE Cálculo e Análise Estrutural</i>	01 menção
<i>Método correto do trabalho (ensinar a pessoa como trabalhar para produzir mais – Senai); prevenção de acidentes</i>	01 menção
<i>Montagem</i>	01 menção
<i>Montagens, leitura e interpretação de desenho.</i>	01 menção
<i>Palestra sobre segurança. Prevenção de acidentes.</i>	01 menção
<i>Pesquisa em campo</i>	01 menção
<i>Recursos Humanos</i>	01 menção
<i>Remuneração por competência; pós-graduação em RH.</i>	01 menção
<i>Sempre é tempo de aprender. Dar mais qualidade, agilidade.</i>	01 menção
<i>Técnicas de compras</i>	01 menção
<i>Torneiro mecânico</i>	01 menção
<i>Traçagem de Caldeiraria e interpretação de desenho</i>	01 menção
<i>Trazer uma atualização técnica mundial para aperfeiçoar nosso produto (standard)</i>	01 menção
<i>Trigonometria. Quero fazer para crescer junto com a Empresa. Se precisar de faculdade, eu faço.</i>	01 menção
<i>Uma especialização na área</i>	01 menção

Treinamento no Local de Trabalho

<i>aprendi tudo na raça. Deveria haver mais explicações.</i>	01 menção
<i>atualização de nossos fornecedores. Motores transmissão hidráulica, conhecer o material fornecido.</i>	01 menção
<i>Ensinar como deve fazer.</i>	01 menção
<i>Jogar em outro setor, assim você aprende outra coisa.</i>	01 menção
<i>Local para realização de debates e aprimoramento na empresa. Um novo local certo para a serralharia.</i>	01 menção
<i>Prática, treino e curso de solda</i>	01 menção
<i>Praticando e recebendo ajuda dos profissionais.</i>	01 menção
<i>Precisa de prática. Tem que ter o encarregado para ensinar.</i>	01 menção
<i>Tem que aprender com o mais experiente</i>	01 menção
<i>Tudo que tiver para aprender na Empresa, pois sempre quero aprender a mais.</i>	01 menção

Condições de Trabalho

<i>Não mudar o serviço até terminar o que começou.</i>	01 menção
<i>Precisa de Máquinas novas.</i>	01 menção
<i>Softwares atualizados. O sistema que temos foi feito em 1991 e em DOS. Está em rede, mas não consegue atender as necessidades da Empresa.</i>	01 menção

Atualização Geral

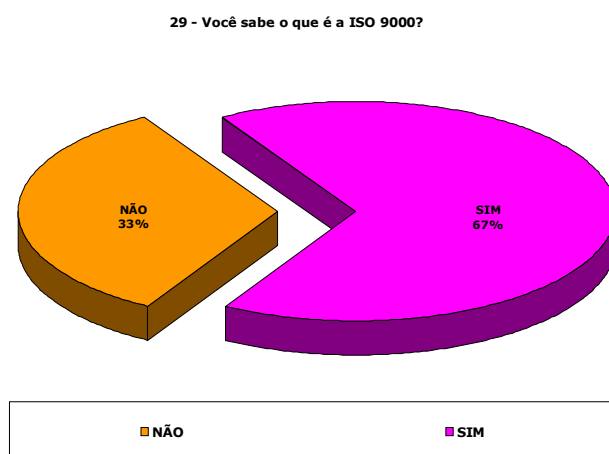
<i>Cursos. Vários cursos.</i>	06 menções
<i>Avaliação mais atual. Sempre muda o material. Precisa de informações mais atualizadas.</i>	01 menção
<i>Educação Formal - Ensino Médio</i>	01 menção
<i>Mais conhecimento.</i>	01 menção
<i>Nunca é muito a pessoa aprender</i>	01 menção
<i>Sempre é bom atualizar.</i>	01 menção
<i>Tem que aprender com a modernidade</i>	01 menção
<i>Terminar o Colegial. Cursos de Mecânica.</i>	01 menção
<i>Vários cursos; seqüência de cursos, mas falta dinheiro.</i>	01 menção

Outras Respostas

Responderam que não precisava de Atualização	43 menções
<i>Acho que se aprimorar e se aperfeiçoar é sempre bom, mas hoje considero que na Empresa XXX isto não é exigido de mim.</i>	01 menção
<i>As pessoas empacam e não mudam a forma de trabalho. Lá fora é diferente, eles estão aqui há muito tempo.</i>	01 menção
<i>Colocar no quadro o valor de auxílio. Caldeiraria.</i>	01 menção
<i>Conversar e dar oportunidade (para crescer dentro da Empresa)</i>	01 menção
<i>Deveria dar mais atenção ao funcionário.</i>	01 menção
<i>Mais organização</i>	01 menção
<i>Não sei</i>	01 menção
<i>Leitura, Documentários, Livros</i>	01 menção
<i>Recursos profissionais para o setor</i>	01 menção

VIII. RECURSOS HUMANOS

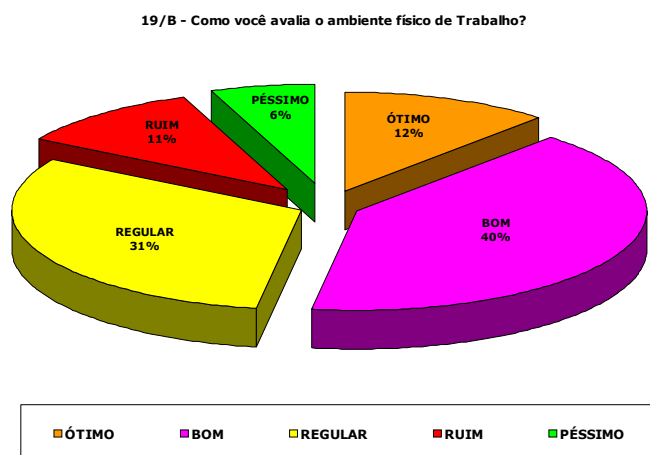
4. Conhecimento referente a ISO 9000



A maioria dos Colaboradores (67%) afirmou saber o que é a ISO 9000.

VIII. RECURSOS HUMANOS

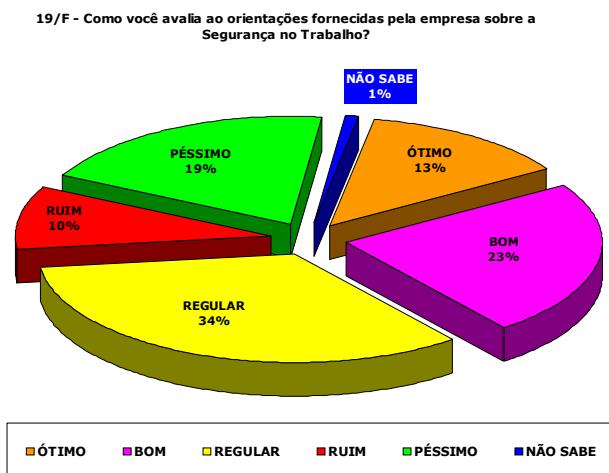
5. Ambiente Físico



Nesta questão 71% dos Colaboradores avaliam como Bom e Regular o Ambiente Físico de trabalho. O contingente que o avalia como Ótimo é de 12% e o contingente que o avalia como Ruim é de 11%.

VIII. RECURSOS HUMANOS

6. Segurança no Trabalho Orientações fornecidas pela Empresa



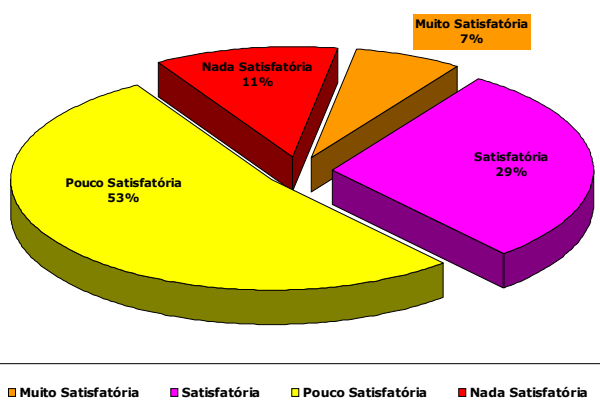
A maioria dos colaboradores (57%) avalia as orientações que a Empresa fornece sobre a Segurança no Trabalho como Regular e Bom, enquanto 29% avaliam como Péssimo e Ruim.

Apenas 13% consideram-no Ótimo.

VIII. RECURSOS HUMANOS

6. Segurança no Trabalho Condições de Segurança e de Trabalho

26 - Você acha que as condições de segurança e de trabalho na Empresa são:



64% dos colaboradores da Empresa consideram Pouco ou Nada Satisfatórias as condições de Segurança e de Trabalho na Empresa, sendo que 29% consideram-na Satisfatória.

ANÁLISE QUALITATIVA

Os sub-fatores que compõem o Fator Recursos Humanos são:

- ✓ Satisfação com Benefícios
- ✓ Satisfação com Salários
- ✓ Treinamento e Desenvolvimento - Desenvolvimento Profissional
- ✓ Treinamento e Desenvolvimento – Oportunidade de crescer na Empresa
- ✓ Treinamento e Desenvolvimento - Necessidade pessoal de aprimoramento
- ✓ Conhecimento da ISO 9000
- ✓ Ambiente físico
- ✓ Segurança no Trabalho – Orientações fornecidas pela Empresa
- ✓ Segurança no Trabalho – Condições de Segurança e de Trabalho

Os Colaboradores da Empresa XXX não estão muito satisfeitos com o Salário e com os Benefícios que recebem na Empresa.

Por outro lado, a grande maioria concorda que a Empresa se preocupa com o desenvolvimento profissional de seus Colaboradores, como também acreditam que tem oportunidade de se desenvolver na própria Empresa. Apesar disso, a grande maioria sente necessidade de aprimoramento profissional e que tal aprimoramento deveria ser Técnico e Específico. Sobre a ISO 9000 a maioria afirmou saber o que é, mas analisando suas respostas percebemos que eles possuem apenas noções sobre o Sistema de Qualidade – ISO 9000, como vemos em alguns depoimentos descritos abaixo.

"É a segurança do Produto. Se a Empresa XXX não tem ISO pode perder Clientes"

"Na verdade, a qualidade parte de cada um"

"Organização"

"Qualidade no serviço. Manter prazo. Documentação do equipamento"

"Que o produto com esta qualidade seria totalmente confiável"

"Qualidade. Prazo. Produto qualificado. Organização na Empresa. Boa imagem da Empresa"

"Qualidade"

Tanto o Ambiente Físico quanto a Segurança no Trabalho são avaliados criticamente pelos Colaboradores. O Ambiente Físico é considerado regular, as Condições de Segurança e de Trabalho são consideradas pouco satisfatórias e as orientações da Empresa sobre a Segurança no Trabalho são avaliadas apenas como regular.

CONCLUSÃO

CONCLUSÃO

As Organizações, assim como o Ser Humano e a natureza passam por fases de desenvolvimento no seu ciclo de vida.

Analisando a cultura da Empresa XXX identificamos que ela se encontra na fase "Auto-Centrada" da Espiral Evolutiva das Organizações a qual se caracteriza por:

- Estrutura simples e informal;
- Preocupação patriarcal com os funcionários;
- Estilo de liderança autocrático: o que o fundador diz, se faz;
- Improvisação;
- Modelo Familiar.

Nesta fase é natural que a Direção faça questionamentos do tipo:

- Para onde estamos nos dirigindo?
- Que mudanças são necessárias?
- O que queremos daqui para frente?
- Como faremos tais mudanças?

Na busca de respostas para essas questões vemos que a Empresa XXX tem necessidades específicas da fase de diferenciação das Organizações próprias da fase "Formal" da Espiral Evolutiva.

Esta fase se caracteriza por:

- ✓ Necessidade de expansão;
- ✓ Estruturação em diversos níveis;
- ✓ Surgimento da hierarquia formal;
- ✓ Formalização de cargos, funções, sistemas, normas e procedimentos;

- ✓ Liderança formal e controle hierárquico;
- ✓ Processo de decisão racional e objetivo;
- ✓ Abertura de canais de comunicação;
- ✓ Busca pela Profissionalização.

Surge o impulso de crescer, expandir, profissionalizar e consolidar a Organização.

Se a Empresa XXX for bem conduzida para esta nova fase, poderá tornar-se mais madura, desenvolvendo maior consciência administrativa.

Entendemos a necessidade sentida pelo Diretor de trazer uma Psicóloga para sua Empresa - que culminou neste Diagnóstico - como um pedido para "tomar pé" da situação, compreender mais profundamente a Empresa e receber orientação para poder crescer e se desenvolver de forma mais profissional e organizada.

"Ótimo aqui são os funcionários. Temos muita gente boa aqui dentro. É um pessoal que pode contar, eles vestem a camisa."

"Ótimo é o produto acabado (a máquina)."

Com estas frases iniciamos nosso parecer sobre o que consideramos ser a força da Empresa XXX: seu produto, o fato de ser a única Empresa Brasileira de Guindastes de Containeres e as pessoas que compõem o grupo de Colaboradores.

Entretanto, são bastante evidentes seus problemas em questões relacionadas ao trabalho, à liderança e aos recursos humanos da Empresa.

Faremos uma análise mais detalhada destes pontos, pois consideramos que eles são cruciais para o bom Desenvolvimento da Organização e sem os quais os resultados e até mesmo o crescimento da Empresa ficam comprometidos num futuro próximo.

SISTEMA DE TRABALHO

Vamos entender como sistema de trabalho todos os aspectos que se referem ao processo de fabricação, ao fluxo de tarefas e de informações, as distribuições das tarefas, aos procedimentos administrativos, ao planejamento e controle da produção, entre outros.

Esses aspectos fazem parte do Sistema Organizacional, que é a base do desenvolvimento de uma Empresa, portanto devem receber especial atenção por parte da Direção da Empresa.

Interessante notar que, mesmo estando comprometidas essas questões organizacionais, a qualidade não parece ser prejudicada. Pelo menos essa é a opinião da maioria dos Colaboradores. Com relação a isso achamos o seguinte: de fato não sabemos se a satisfação dos clientes com o Produto Empresa XXX é totalmente satisfatória, pelo fato de que os clientes não foram entrevistados nesta pesquisa.

Outro aspecto que necessita especial atenção é a Comunicação, pois foi unânime a opinião de que ela não está funcionando a contento.

Não é surpresa que a Comunicação tenha sido avaliada negativamente, pois ela é ao mesmo tempo causa e consequência de um fluxo de trabalho que neste caso também se mostra deficiente.

Sendo assim, sugerimos que sejam tomadas medidas de melhoria no fluxo de informação, nas estratégias de comunicação e no envolvimento dos Colaboradores nesta questão.

LIDERANÇA

Com relação à Liderança os resultados apresentados carecem de uma reflexão mais criteriosa.

Para nós, faz parte da Liderança todos aqueles que comandam equipes ou são responsáveis por algum setor. Percebemos que para os Colaboradores, não é claro quem compõem a Liderança, nem tampouco quais são os diversos setores da Empresa.

Isso se explica pelo bloqueio na Comunicação e também pelo estágio de desenvolvimento que se encontra a Empresa no momento atual, mas não quer dizer que não necessite de mudança.

Uma Empresa confusa em sua liderança traz como consequência falta de direcionamento para o futuro, falta de objetivos e metas claras, setores desarticulados, equipes fragmentadas colaboradores agrupados em “panelinhas” unidos por interesses individuais e não por um único propósito.

Algo importante!

Os Colaboradores não estão satisfeitos com a condução da Empresa, mas não responsabilizam o Sr. Diretor XXX por isso. É que ele não é visto como Diretoria, mas com certeza exerce sua liderança. Primeiro porque é o fundador da Empresa, depois pelo seu carisma e sua maneira humana de tratar os funcionários.

As críticas sobre a liderança recaem mais sobre os responsáveis pelo setor Administrativo da Empresa.

Para a Empresa se desenvolver é preciso mais!

A Liderança precisa ter um só corpo, representada por um Líder Maior e seus “braços direitos”, incluindo os encarregados de Fábrica.

As atribuições e responsabilidades de cada um precisam estar claras para todos, inclusive para o grupo de Colaboradores. Assim cada um pode assumir seu lugar e exercer sua força com mais firmeza e conseqüentemente maior resultado global para a Organização.

COLABORADORES

Podemos dizer que a Empresa XXX possui um bem precioso que são seus Colaboradores. Um dado bem positivo é que o nível sócio-econômico deles é bom, se considerarmos que a grande maioria já possui sua casa própria e tem poucos filhos.

Boa parte deles também tem idade acima de 36 anos e possivelmente são os mais antigos de casa. Sendo assim, são os que detêm o conhecimento tecnológico, o que é uma das riquezas da Empresa XXX.

Essa concentração de "Know How" em um grupo de Colaboradores deixa a Empresa vulnerável, por isso é necessário pensar em medidas no sentido de registrar esse conhecimento em manuais, de forma que seja disponibilizado para a Empresa e não apenas para um certo número de funcionários.

Isso deve ser feito de maneira a valorizar aqueles que possuem a tecnologia para que não se sintam ameaçados, mas sim orgulhosos de poder contribuir com a Empresa XXX desta maneira.

São pessoas que gostam de Trabalho que fazem e se relacionam bem entre si, o que torna a tarefa de organizar e melhorar as condições de trabalho, algo bastante viável se forem bem envolvidos na empreitada.

RECURSOS HUMANOS

Podemos dizer que o nível de satisfação dos Colaboradores com relação aos Recursos Humanos na Empresa XXX é regular.

Segundo eles o nível salarial, os benefícios, a segurança no trabalho e aprimoramento técnico deixam a desejar.

Apesar disso consideram que a Empresa XXX dá oportunidade de desenvolvimento profissional talvez porque isso ocorra informalmente, no dia-a-dia e também porque sabem que o Sr. Diretor XXX se preocupa e até incentiva seus funcionários a estudarem e se desenvolverem no Trabalho.

O conhecimento superficial sobre a ISO é compreensível, uma vez que ainda não tiveram nenhum envolvimento com a Implantação da ISO na Empresa.

É importante ressaltar, portanto, a premente necessidade de implantação de políticas e procedimentos de Recursos Humanos não só para melhorar o nível de motivação dos Colaboradores, com também para desenvolvê-los para que retorne em produtividade e criatividade para a Empresa.

É preciso reter a mão-de-obra treinada internamente e isso só é possível com políticas de salário, benefícios, treinamento e Desenvolvimento mais pró-ativas.

É claro que tudo isso envolve investimentos, mas um plano pode ser implantado gradativamente e os resultados positivos serão sentidos rapidamente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existem alguns pontos que queremos focar nesta Conclusão final:

1. A Empresa XXX é a única Empresa Brasileira que Fabrica guindastes para Containeres.
2. Possui Tecnologia própria, o que faz dela uma Empresa exclusiva neste ramo de negócio.
3. Possui um corpo de Colaboradores dedicados, esforçados que cuidam da Empresa XXX como se fossem sócio proprietários.
4. A pessoa do Sr. Diretor XXX, fundador da Empresa, representa a força, a lealdade e o comprometimento dos Colaboradores para com a Empresa XXX.
5. Há confusão nos papéis da Liderança, bem como nas atribuições de cada função. É preciso organizar.
6. A realização deste estudo revela a abertura e o desejo da Empresa XXX de uma mudança de um modelo mais formal, organizado e profissional.

Para que isso ocorra, sugerimos um Plano de Ação, que consideramos ser adequado implantar após essa fase de Diagnóstico.

PLANO DE AÇÃO

Desenvolvimento Organizacional

- Definir Organograma com cargos e atribuições específicas. Comunicar a todos.
- Definir atribuições e responsabilidades da Diretoria. Comunicar a todos.
- Criar e implantar normas e procedimentos. Elaborar manuais.
- Definir fluxo do processo de fabricação.

Recursos Humanos

- Criar e implantar um Plano de cargos e salários
- Implantar normas de Segurança no Trabalho.
- Criar programas de Treinamento
 - Técnicos
 - específicos
 - operacionais
 - Comportamentais
 - integração
 - “*team work*”
 - relacionamento interpessoal
 - Comunicação

"Ser homem é ser responsável. É sentir que, colocando sua pedra, se colabora na construção."

Saint-Exupéry