

CASOS PARA ANÁLISE

VOCÊ SABE DO QUE GOSTO EM VOCÊ?

Jim McCabe tem apenas 33 anos, mas já é um agente de sucesso na indústria altamente versátil e competitiva de cavalos puro-sangue. Seu negócio requer a localização de compradores e vendedores de puro-sangue para seus clientes e ainda a consecução de direitos de procriação para garanhões e éguas. Trata-se de um negócio complexo e arriscado. Seu conhecimento de cavalos de raça e de suas linhagens, juntamente com muito trabalho árduo, possibilitou-lhe a consecução do sucesso. Formado em ciências físicas (com o grau de *master*), escolheu a indústria de cavalos de raça pelo seu amor a estes animais. Sua firma, cujo início data apenas de cinco anos atrás, emprega agora cinco outros gerentes, três pesquisadores, cujo trabalho é pesquisar as linhagens de puro-sangue, três secretárias, um gerente de escritório e eu. Meu título, quando fui contratado, quatro meses atrás, era o de Assistente de Gerente de Escritório, mas ninguém me disse o que se esperava que eu fizesse. Para período parcial (porque estou na faculdade) o salário é bom e estou aprendendo muita coisa sobre um negócio que desconhecia completamente antes. Além disso, há sempre certa animação em torno do escritório.

Estava de pé junto à porta do escritório de McCabe. Ele estava no telefone e, antes que eu pudesse bater, fez sinal para que eu entrasse e me assentasse. Toda sua mesa estava coberta de numerosos relatórios, memorandos, catálogos de vendas de cavalo, avisos de telefone e resultados de corridas. Outros lembretes escritos em papel estavam afixados pela parede, e uma lista de "a ser feito", com pelo menos dez itens, estava junto à base do telefone. Evidentemente esta lista significava o que devia "ser feito" imediatamente. Enquanto falava ao telefone, ele acrescentou um outro item à lista.

Continuando a conversa por telefone, ele balançava a cabeça e assinava cartas ao mesmo tempo. Finalmente pôs sua mão sobre o fone e me disse. "Este é Robinson, na Flórida, falando sobre aquele negócio relativo à égua de dois anos. Todos os testes sobre sua perna não estão ainda prontos, mas ele insiste em me dar detalhes sobre todo o método de testes. O rapaz vai me pôr louco."

Voltando sua atenção para o fone, ele tirou as mãos e encurtou a conversa. "Bem, Robbie, O.K... Ótimo... O.K... Certo... Chame depois... Terrível... adeus."

Pendurou o fone com um suspiro de alívio e olhou para mim. "Sabe do que gosto em você, Tinsley?" Não tive tempo de responder, nem ele, porque o telefone chamou novamente. "Sim... ótimo... notável... conte-me depois... adeus." Nesta altura sua secretária meteu a cabeça na porta e disse: "John Towne da Fazenda Winthrop está à espera. Parece urgente."

McCabe deu sinal com a cabeça e voltou ao telefone. Após alguns minutos de conversa pôs as mãos sobre o receptor e chamou sua secretária. "Chame Johnson e Burke aqui imediatamente." Johnson era o gerente do escritório e Burke era um agente. Eles chegaram quando McCabe pendurou o fone.

"Burke", disse ele, "você conhece aquele negócio que ajuntou para a sindicância do Ol'Blue, de três anos. Bem, eles não gostaram disso. Coloque lá mais esta informação e diga-me que efeito as mudanças terão sobre nós. Quando terminar, traga-me tudo para que eu chame Towne de novo". Burke deixou o escritório.

"Johnson, quero todos os salários de treinamento, gastos com *Jockeys* e todas as outras despesas sobre este cavalo. Não me apresente as despesas por mês, como fez da última vez. Eu quero os totais de todas as categorias, e, para reclamar alto, desta vez a 'outra' categoria pareceu um pouco melhor. Eu parecia um bobo, na última semana, quando Towne me perguntou para que eram as 'outras despesas' que chegavam a \$ 6.300. Quero todas as informações na ponta dos dedos, se tivermos de ir à guerra com esse pessoal." Johnson deixou o escritório.

"Agora Tinsley, de que precisa?"

"Apenas que assine este comprovante de venda", disse. "Não vale a pena perder tempo com isto; trata-se da venda daquele cavalo de um ano, do qual você pediu que me ocupasse."

"Eis do que gosto em você, Tinsley", disse encostando-se na cadeira enquanto assinava o documento. "Quando lhe dou uma tarefa você ouve e a executa direito, logo, e depois me diz o que foi feito. Você não me diz como a fez, os problemas que teve ao fazê-la, quem encontrou no trabalho e todos estes detalhes infantis. Se todo o pessoal aqui tivesse esta qualidade, eu poderia esperar que se fizesse alguma coisa. Acho que eu conseguia mais, há cinco anos atrás, quando não havia ninguém trabalhando para mim."

Quando deixei seu escritório não tive tempo de agradecer-lhe porque o telefone começou a tocar.

Questões para consideração

1. Qual é sua impressão sobre McCabe?
2. Qual sua opinião sobre o tipo de comunicação que ele usa com os outros empregados da firma?
3. Quais poderiam ser as razões de suas queixas sobre os empregados?
4. Isto poderia influenciar a eficácia da organização? De que modo?