

## ESTUDO DE CASO – ATITUDE E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

### Tormentas na Link650

A professora Suzanne estava se preparando para a aula quando Pedro bateu em sua porta e se apresentou: - “Oi professora, lembra-se de mim?”

Suzanne se lembrava de Pedro porque ele decidira trabalhar na indústria petrolífera por alguns anos antes de voltar à faculdade e completar seu curso.

Pedro começou a falar: “eu trabalhei dois verões em campos de petróleo no Texas e minha família é da Irlanda, então eu gostaria de conseguir um emprego na Link650. É a nova perfuratriz da WestOil, uma plataforma que foi levada com muita festa aos campos do mar do norte há alguns anos atrás. A Link650 foi construída pela Link, Inc. no Texas. Uma prática padrão no setor é que o fabricante da perfuratriz administre suas operações cotidianas, então os funcionários da Link650 são completamente gerenciados pelos gestores da Link, sem o envolvimento da WestOil. Todo mundo sabe que os empregos nas plataformas são perigosos, mas eles pagam bem e oferecem folgas generosas. Um jornal local disse que quase mil pessoas haviam entrado na fila para preencher formulários em busca de 50 vagas não técnicas. Eu tive a sorte de arranjar um desses empregos.”

“Todos os que foram contratados para trabalhar na Link650 estavam entusiasmados e orgulhosos. Estávamos entre os poucos escolhidos, muito animados com a chance de trabalhar em uma nova plataforma que recebeu tanta atenção da mídia. Fiquei muito impressionado com os recrutadores, assim como vários de meus colegas, pois eles pareciam muito preocupados com nosso bem estar na plataforma. Mais tarde descobri que os recrutadores vinham de uma consultoria especializada em contratação. Pensando bem, não encontramos nenhum gerente da Link durante todo o processo. Talvez a situação tivesse sido diferente se algum supervisor da Link tivesse nos entrevistado.”

“Trabalhar na Link650 foi um choque e tanto, apesar de quase todos nós termos experiência com campos de petróleo. Eu diria que nenhum dos 50 funcionários não técnicos contratados estava totalmente preparado para o emprego brutal que encontramos na plataforma. Nós fazíamos o trabalho mais sujo e pesado, tudo no vento gelado do mar do norte. Ainda assim, durante os primeiros meses, quase todos nós queríamos demonstrar à empresa que estávamos dedicados ao trabalho. Alguns dos recém contratados pediram demissão depois de algumas semanas, mas a maioria das pessoas que foram contratadas comigo se davam muito bem... sabe. Formamos um laço especial que nos ajudava a superar o clima ruim e o trabalho pesado.”

“Os supervisores da Link650 eram outra história. Eram uns autoritários que haviam trabalhado vários anos em plataformas no golfo do México ou no mar do norte. Eles pareciam adorar a ideia de tratar seus funcionários da mesma maneira que foram tratados antes de se tornarem gerentes. Aguentamos o abuso durante os primeiros meses, mas a situação piorou quando a Link650 foi fechada duas vezes para a correção de problemas mecânicos. Esses revezes envergonharam a gerencia da Link. Então eles pressionaram ainda mais os supervisores para que corrêssemos atrás do cronograma.”

“ Os supervisores começaram a ignorar problemas com os equipamentos e nos pressionaram a trabalhar mais rápido, deixando de lado procedimentos de segurança. Eles gritavam com funcionários na frente dos outros, diziam palavrões horríveis. Alguns dos meus colegas foram

demitidos, outros pediram demissão. Quase perdi meu emprego um dia, só por que meu chefe achou que eu estava trabalhando devagar de propósito. Ele não percebeu, ou não se importava, que as peças que eu estava conectando estavam danificadas. Várias pessoas começaram a encontrar maneiras de evitar os supervisores e trabalhar o mínimo possível. Vários de meus colegas desenvolveram problemas de coluna. Fazíamos piadas dizendo que era a “dor da plataforma”, pois vários funcionários fingiram ter a doença para sair da Link650 com licença médica remunerada.”

“Além de termos péssimos supervisores nunca nos contavam sobre os problemas da plataforma. Os supervisores diziam não saber de nada, o que era verdade em parte, mas também que não devíamos nos interessar tanto por coisas que não eram de nossa alçada. Mas os problemas da plataforma, assim como contratos de trabalho futuros, eram uma preocupação importante para os funcionários que não estavam preparados para pedir demissão. Sua estabilidade no emprego dependia dos níveis de produção da plataforma e da WestOil assinar novos contratos de perfuração. Dados os problemas da plataforma quase todos nós estávamos preocupados com uma demissão em massa a qualquer momento.”

“A situação explodiu quando Antonio morreu depois que alguém não prendeu um guincho direito. Não tenho certeza se saiu nos jornais daqui, mas foi manchete por lá há mais ou menos um ano atrás. Uma investigação do governo concluiu que o responsável não fora treinado corretamente e que os funcionários estavam sendo forçados a terminar serviços sem precauções de segurança. Bem, enquanto a investigação ainda estava acontecendo vários funcionários decidiram sindicalizar a plataforma. Não demorou até a maior parte dos funcionários da Link650 estar dentro do sindicato. Isso deixou a gerencia da Link chocada e todo o setor petrolífero. Acho que foi apenas a segunda vez que uma plataforma se sindicalizava naquela região.”

“Desde então a gerencia tem feito todo o possível para se livrar do sindicato. Eles mandaram um “oficial de segurança” para a plataforma, mas acabamos percebendo que ele era um consultor contratado pela empresa para minar o apoio ao sindicato. Vários gerentes foram enviados a seminários especiais sobre como gerenciar uma equipe sindicalizada, mas um dos temas era como quebrar o sindicato.”

“Resumindo, eu fui trabalhar na Link como funcionário entusiasmado e pedi demissão no mês passado quando não tinha mais vontade de levantar um dedo que fosse para eles. Tudo isso me deixa muito incomodado, pois sempre fui ensinado a dar o melhor de mim, por pior que fosse a situação. Foi uma experiência e tanto.”

Perguntas para discussão:

- 1) Analisar as causas do problema com base no diagrama de Ishikawa.
- 2) Identificar as diversas maneiras pelas quais os funcionários expressaram sua insatisfação no trabalho.
- 3) O comprometimento de Pedro para com a organização foi reduzido durante seus dois anos de emprego. Analise os fatores que afetaram seu compromisso para com a organização.
- 4) Propor soluções para as causas diagnosticadas do problema.