

ESTUDO DE CASO 5

A Metalúrgica Almeida é uma empresa de médio porte com 420 funcionários fabricante de furadeiras, fresas e tornos mecânicos instalada no interior do estado São Paulo. A empresa teve início em 1982 quando seu Diretor-Presidente Paulo Almeida deixou uma montadora de automóveis criando sua própria empresa.

A crise imobiliária estadunidense que contaminou o sistema financeiro mundial teve seu auge em setembro e outubro de 2008, causando muito medo e revisão de investimentos na indústria. Não foi diferente na Metalúrgica Almeida, onde Paulo decidiu adotar ações drásticas como o congelamento de salários a fim de ajudar a empresa em um momento difícil. A medida foi prontamente implantada e o reajuste salarial acertado com o sindicato na data-base da categoria de 1º de novembro não foi efetivado.

A reação dos funcionários foi inusitada. Eles aceitaram o congelamento com poucas reclamações. “A empresa sempre foi justa comigo. Agora é a minha vez de contribuir”. Essa era, aparentemente, a atitude dominante entre os funcionários. Alguns meses depois, o ano de 2009 mostrava-se mais otimista do que aquela visão de setembro de 2008 e Paulo decidiu dar um abono salarial para cobrir as perdas.

O valor do abono foi de R\$ 300,00 para cada funcionário. Ele convocou todos para uma reunião no refeitório da empresa e quando os funcionários chegaram viram Paulo sentado à frente diante de uma grande mesa coberta por uma toalha branca. Após um breve discurso sobre o bom desempenho da empresa e sua avaliação pessoal sobre a dedicação de todos, tirou a toalha e deixou a vista grande quantidade de notas de 50 reais. Um a um os empregados foram cumprimentar “seu” Paulo e recebiam um maço de seis notas.

Para a situação apresentada:

- 1- faça o diagnóstico administrativo da situação, ou seja, indique o principal problema;
- 2- dê uma solução, ou seja, indique a principal ação para resolver o problema.

Prof. Dr. Edmundo Escrivão Filho, adaptado de:
GIBSON, James L. et al. Organizações: comportamento, estrutura e processos. 12a edição. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.