

SITUAÇÃO-PROBLEMA 5

Estamos em 1938 nos EUA, você é um consultor e ouve o presidente da empresa: “esses meus dois principais auxiliares não conseguem se entender, eu preciso de uma explicação mais clara. Você pode me ajudar?”.

O gerente de industrial afirma que “nossa empresa usa as melhores técnicas de administração atualmente conhecidas no mundo. Com relação ao trabalho operário, seguimos os ensinamentos de Taylor, onde todo trabalhador é cientificamente selecionado, treinado no método estabelecido, recebe um ótimo incentivo salarial. Nossos administradores seguem a cartilha de Fayol, a autoridade é cegamente obedecida. Não há como ter comportamento diferente do desejado pela direção. Ainda mais que damos boa recompensa financeira pela meta alcançada. O único papel possível do gerente é de especificar as tarefas do operário e os cargos da hierarquia”.

O gerente de pessoal diz que “se uma pessoa vai ou não se dedicar ao grupo, ao seu trabalho, isso depende, em grande parte, de como ela se sente a respeito do seu trabalho, dos seus colegas e dos supervisores. A pessoa quer a sensação de segurança que advém não só do dinheiro, mas, principalmente, do fato de sermos um membro aceito no grupo. O isolamento que a engenharia faz do operário impede que ele realize suas necessidades sociais e ele acaba formando grupos fora do olhar da gerência e dividindo sua lealdade. O único papel possível do gerente é de ouvir e aconselhar o operário”.

O presidente complementa que “os trabalhadores faltam muito, deixam nossa empresa como se não nos preocupássemos com eles e ainda andam indo aos sindicatos e fazendo greves. Onde está a lealdade para com a empresa?”.

Você intervém: “a organização formal não existe sem as pessoas e a ação das pessoas não tem eficácia sem a influência da direção. Os indivíduos decidem conscientemente entrar ou não em um sistema de cooperação. A autoridade do cargo ou das pessoas é uma ilusão, pois a autoridade, na realidade, se fundamenta na aceitação do subordinado. A função do executivo é comunicar e influenciar o comportamento das pessoas na construção de um sistema cooperativo”.

Para a situação apresentada:

1-formule um problema;

2-proponha uma solução.

Prof. Dr. Edmundo Escrivão Filho