

A Teoria e a Política Enfrentam o Poder e a Motivação na Consolidated Automobile

Às 6 horas da manhã de uma terça-feira, dois jovens trabalhadores de linha de montagem de automóveis, descontentes por não terem conseguido que seu supervisor fosse transferido, cortaram a força para uma linha de montagem automática e pararam a fábrica da Consolidated Automobile Manufacturers, Inc.

A casa de força, contendo transformadores, chaves e outros equipamentos elétricos de alta voltagem, estava posicionada perto do centro da fábrica num espaço de 1,83m x 2,5m. Envolvendo esse espaço havia uma cerca de 3 metros de altura, com um portão trancado do mesmo tamanho, formando uma gaiola protetora ao redor da instalação que garantia uma certa segurança.

Os dois trabalhadores da linha de montagem, William Strong e Larry Kane, penetraram na casa de força simplesmente pulando a cerca. Uma vez no seu interior, interromperam a linha de montagem desligando as chaves e cortando a força.

Strong e Kane, que trabalhavam como soldadores, haviam tomado a questão nas próprias mãos quando o processo de reclamação desencadeado pelo sindicato não andara tão rápido como queriam. Os outros trabalhadores, inativos pelo protesto dramático e pela linha de montagem imobilizada, agruparam-se ao redor da área cercada, encorajando aos gritos os dois homens que estavam lá dentro. Em resposta a isso, Strong e Kane cantavam: "Quando você corta a força, você ganha força." Estavam no processo de se tornarem heróis para seus colegas. Sam Winfare, que supervisionava Strong e Kane e que fora o alvo de seu protesto, era supervisor há pouco tempo. Ao explicar os eventos que levaram ao protesto, Winfare disse que, antes dele assumir, a produção daquela linha de montagem vinha sendo cronicamente abaixo da cota, e que o gerente da fábrica tinha-lhe dito claramente que seu trabalho era melhorar a taxa de produção. A produção havia melhorado significativamente no curto tempo em que Winfare vinha sendo supervisor. Winfare alertou o gerente da fábrica de que sua transferência apenas criaria um sério precedente, que teria efeitos por longo tempo, e argumentou: "O fato da empresa me remover vai criar uma situação na qual as operações da fábrica vão estar sujeitas aos caprichos de qualquer empregado ressentido". Sua afirmação foi confirmada pelos comentários de um representante sindical, que disse haverem outras condições na fábrica que requeriam

melhorias - como a comida na cantina e o calor de mais de 38 graus na oficina de metalurgia. Além disso, disse o representante, havia pelo menos mais um supervisor que deveria ser removido. Ele deu a entender que, caso o protesto da casa de força tivesse sucesso, alcançaria dois objetivos: os empregados poderiam ditar a pauta de problemas a serem resolvidos pela empresa e, simultaneamente, solapar o poder da empresa de estabelecer suas prioridades. O último comentário do representante sindical foi que dois homens fazendo uma greve arriscada e não autorizada poderiam conseguir o mesmo resultado de uma greve total e legal. Cada minuto que passava estava custando à empresa a não-produção de um automóvel avaliado em 6.000 dólares; o custo de cada hora de produção perdida era, portanto, de 360.000 dólares. Assim que deu início à reunião dos administradores para resolver o dilema, o gerente da fábrica sentiu a pressão para alcançar dois objetivos: (1) reiniciar a produção da linha de montagem não-lucrativa (uma solução sobre a qual estava em dúvida), e (2) desenvolver políticas para prevenir futuras interrupções da produção causadas por operários das linhas de montagem.

Fonte: **STONER**, James A F., **FREEMAN**, R. Edward, Administração. Rio de Janeiro: PHB, 1995

Questões:

1. Qual é o verdadeiro problema neste caso?
- 2 De que modo cada uma das abordagens da administração estudadas neste capítulo analisaria o caso?
3. Como deveria o gerente da fábrica restabelecer a produção na linha de montagem?
4. Que política, se é que existe alguma, deveria ser desenvolvida para prevenir futuras interrupções na produção?
5. Caso haja alguma luta subterrânea pelo poder nesta situação, onde, precisamente, ela está? Qual abordagem teórica à política de administração é a mais adequada para responder a esta questão?