

Bater! Mas com maciez...

A Fofote é uma fabricante de travesseiros e almofadas de borracha de Porto Velho, capital de Rondônia. Seu fundador e diretor-geral, Fábio Racha, é visto como uma pessoa boa pelos funcionários, visto que paga os salários acima da média e concede incentivos e benefícios aos trabalhadores, como participação nos resultados da empresa e o vale-conforto, que dá descontos na compra dos produtos Fofote. Fábio é uma pessoa atenciosa e está sempre preocupado com o bem-estar dos empregados de sua fábrica. “Quero que todos se sintam bem, pois acredito que isso os fará se sentirem mais animados e produtivos”, conta Racha. Protejo meus funcionários como se fossem membros da família Racha, mas a única coisa que não tolero é ser contrariado e respeitado”, complementa o executivo.

Essa é uma das características mais conhecidas de Fábio: a concentração do poder. “Ele é um ‘cara’ muito legal, que está sempre perto de nós e preocupado com o pessoal da fábrica, - conta Júlio Alves, supervisor de produção – mas não ouse contrariar uma de suas determinações”. Na Fofote, os objetivos são todos traçados pelo diretor-geral, cabendo aos gerentes e supervisores apenas repassá-las aos subordinados. “Gosto de tudo do meu jeito”, conta Racha. “Desde o início da empresa, sou eu quem traça as metas e estabelece os planos para alcançá-las e, até hoje, tudo está correndo muito bem desse jeito”, complementa o gestor. “Não vejo, portanto, nenhuma razão para mudar”, finaliza Fábio.

É verdade que, com o passar do tempo e crescimento da Fofote, que já conta com mais de cem funcionários, Fábio deixou de planejar todas as ações e tomar todas as decisões. Entretanto, ele ainda determina os objetivos centrais e delegou a seus 5 gerentes e 15 supervisores a tarefa de especificá-los para seus setores e subordinados. “Tudo deve seguir uma ordem hierárquica, pois, como sou diretor-geral, sei o que é melhor para a empresa”, afirma Fábio. Dessa forma, com o poder centralizado e os funcionários satisfeitos, a organização vem batendo recordes de vendas e lucros e já pensa em expandir seu mercado para

fora do Brasil. Isso, obviamente, se seu fundador e diretor-geral, Fábio Racha, decidir.

Agora é com você...

1. A que contextos organizacionais você acha que o estilo de formulação de objetivos descritos no caso é mais adequado?
2. Você concorda com a afirmação de Fábio Racha de que os administradores de topo “sabem o que é melhor para as empresas”? Justifique sua resposta.
3. Quais consequências você acha que esse modelo de estabelecimento de objetivos pode trazer para a empresa no futuro? Você acha que isso pode afetar o moral dos funcionários?
4. Que outro sistema de definição de objetivos poderia ser implementado na Fofote? Explique em que consiste esse sistema alternativo e como o aplicaria na empresa.