

ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA

SANTOS, Gustavo Souza

Discente do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

DIAS, Jéssica Melillo

Discente do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

HOFFMAM, Matheus Rubens

Discente do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

ALMEIDA, Renata Fogaça

Discente do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

OLIVEIRA, Ana Carolina R.

Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

RESUMO

A administração participativa corresponde a um conjunto de princípios e processos que defendem e permitem o envolvimento regular e significativo dos colaboradores na tomada de decisão. Este envolvimento manifesta-se na participação dos colaboradores na definição de metas e objetivos, na resolução de problemas, no processo de tomada de decisão, no acesso à informação e no controle da execução, esse método permite a manifestação dos funcionários em relação ao processo de administração da empresa de forma organizada e responsável, sempre contribuindo com suas experiências e conhecimentos, buscando sempre agregar mais valores às funções e pessoas dos quais participa.

Palavras-chaves: administração, participação, organização.

Tema Central: Administração.

ABSTRACT

Participative management is a set of principles and processes that defend and allow regular and meaningful involvement of employees in decision making. This involvement is manifested in the participation of employees in setting goals and objectives, in solving problems, in the decision-making, access to information and control over the implementation process, this method allows the manifestation of the employees in relation to the process business Administration organized and responsible manner, always contributing their experiences and knowledge, always trying to add more values to functions and people in which it participates.

Keywords: administration, participation, organization.

1.INTRODUÇÃO:

A administração participativa é uma das ideias mais antigas da administração, que nasceu na Grécia, a mais de 2000 anos com a invenção da democracia. Continua a ser a ideia moderna, que integra as praticas mais avançada e é considerada um dos novos paradigmas da administração. Assim como era na época de sua invenção, a participação é, na atualidade, um conceito que continua a oferecer desafios sem resposta definitiva.

Uma organização empresarial é local onde as pessoas são extremamente felizes, porque vivem num ambiente de completa harmonia, motivação e companheirismo. Na empresa, onde ocorre este tipo de administração, as ações do trabalho proporcionam a produção de produtos de alta qualidade, produtividade e constante inovação cujo resultado é o sucesso empresarial. Será que é possível este modelo de Administração? Após o grande impacto da revolução japonesa, na década de 1980, que disseminou para o mundo o advento das técnicas orientais de administrar a produção e que deram início à Era da Qualidade, surgiu um novo estilo de administrar as empresas conhecido como Administração Participativa (AP).

Esse modelo de administração com a participação de todos os atores da produção, (gestão democrática) do presidente ao mais simples operário do chão-de-fábrica, trabalhando num ambiente classificado como “excelente” e convivendo em uma harmonia altamente motivadora, produzindo, inovando e satisfeitos em suas realizações. Esta pesquisa pretende demonstrar que a Administração Participativa poderá ser um excelente caminho em busca da inovação, porque permite que os funcionários possam agir como gerenciadores dos processos das organizações promovendo um grande impulso para o desenvolvimento e a produtividade, aliados ao bem-estar de suas participações.

2.DESENVOLVIMENTO:

A administração participativa visa: Divisão de tarefas e funções que permitam manter, ao nível da pessoa, a coerência entre a escolha dos objetivos, os métodos, a organização, a execução e o controle ; Substituição de uma hierarquia de autoridade, por uma hierarquia de competências, de ajuda técnica e de animação de equipes; Avaliação (e progressão na carreira) a partir das capacidades técnicas, mas também da implicação e do grau de participação, envolvendo neste processo

os profissionais de base e a hierarquia; Utilização da preocupação pela qualidade, como forma de estabelecer relações entre as atividades concretas dos trabalhadores e as finalidades da empresa (criação de estruturas de participação, coletivos de trabalho, redes de comunicação, grupos de projeto.). Administração participativa para (RAMILLO, 2010) é um modelo para gestores que desejam potencializar as competências presentes nas pessoas, o capital humano.

É uma filosofia ou doutrina que valoriza a participação das pessoas no processo de tomar decisões sobre diversos aspectos da administração das organizações.

Para a gestão participativa funcionar, cada colaborador deve se identificar e estar engajado com os objetivos da empresa.

Essa definição tem diversas implicações: Participar não é natural nos modelos convencionais de administração. Muitos paradigmas mantêm a maioria dos trabalhadores alienados em relação ao controle de seu próprio trabalho e à gestão da organização; A alienação desperdiça o potencial de contribuição das pessoas; A participação das pessoas envolvidas nos diversos níveis de decisão contribui para aumentar a qualidade das decisões e da administração, em como a satisfação e a motivação das pessoas; Aprimorando a decisão e o clima organizacional, a administração participativa contribui para aumentar a competitividade das organizações.

A administração Participativa é o conjunto harmônico de sistemas, condições organizacionais e comportamentos gerenciais que provocam e incentivam a participação de todos no processo de administrar. Visando através dessa participação, o comprometimento com os resultados (eficiência, eficácia e qualidade) não deixando a organização apresentar desqualificação." (MARANALDO, 1989 p. 60)

O comportamento das empresas participativas tem elementos que direcionam as mudanças do ambiente externo é importante ressaltar que essas empresas também se adaptam mais rapidamente as novas tecnologias, com isso elas crescem utilizando forma mais adequada às novas técnicas disponíveis para o crescimento empresarial.

Os empregados podem participar do faturamento, das economias ou ganhos

da produtividade, dos lucros e da propriedade da empresa. Comissões sobre vendas, abonos ou salários adicionais por resultados ou obtenção de metas, prêmios por sugestões que resultem em economias ou ganhos e distribuição de ações. A participação nos resultados pode ser implantada em qualquer estágio da vida da empresa. A participação nos resultados fecha o círculo do mecanismo da recompensa: se as pessoas participaram dos problemas e decisões, também deve de alguma forma beneficiar-se dos resultados de seu esforço.

2.1.VANTAGENS:

É através da participação que os trabalhadores se envolvem com os objetivos e resultados das empresas e se sentem parte integrante do processo produtivo levando a possíveis vantagens que poderão ocorrer com a nova forma de gerenciar:

- Desenvolvimento expressivo, proporcionando melhores resultados para a organização e para os indivíduos dela participantes;
- Elevado grau de integração com a cultura da organização;
- Sustentação do diálogo e respeito às diferenças individuais.

2.2.DESVANTAGENS:

Você pergunta se existem riscos em se adotar esse método de administração. Lembre-se de que o risco é inerente à atividade empresarial. E, quando se trata do comportamento humano, fica ainda mais difícil calculá-lo. Deve-se considerar que as pessoas que compõem as empresas, de uma forma geral, trazem valores, perspectivas e contribuições diferentes entre si.

Para alinhar tais características, você deve elaborar a missão e os valores para sua empresa. Em seguida, convém definir seus objetivos estratégicos e planos de ação. Se houver compromisso por parte dos funcionários, já é meio caminho andado para que a gestão participativa seja implantada. Dá trabalho, mas é gratificante ver os resultados.

Quando não existe a cultura de sentir-se proprietário e responsável, de buscar os resultados como sendo seu, tudo será desvantagem na tentativa de se trabalhar dentro de um modelo de poder delegado a quem não saberia o que fazer com ele. É preciso preparar as pessoas antes, criar nelas o desejo, mostrar o ganho disso não apenas financeiramente, mas principalmente em prazer e prestígio que, junto com o dinheiro, são as molas propulsoras do trabalho.

2.3.PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS:

O Programa de Participação nos Lucros e Resultados é um tipo de remuneração variável, uma ferramenta, bastante utilizada pelas empresas, mundialmente, que auxilia no cumprimento das estratégias das organizações. Também conhecido como PLR, esse programa visa o alinhamento das estratégias organizacionais com as atitudes das pessoas dentro do ambiente de trabalho, pois só será feita a distribuição dos lucros aos funcionários caso algumas metas pré-estabelecidas sejam cumpridas.

A Participação nos Lucros ocorre quando os funcionários têm direitos à parte do resultado econômico da atividade fim da empresa, ou seja, (vendas – custos e despesas operacionais), sejam elas fixas ou variáveis, apuradas semestralmente ou anualmente. Já a Participação nos Resultados visa estabelecer metas sobre os resultados e implica o alcance de objetivos já combinados desde a proposta de implantação, ou seja, metas de vendas redução de devolução de mercadorias entre outros.

O programa é na verdade o vínculo, um elo entre esses dois tipos de programas acima representados, ou seja, é o pagamento aos funcionários devido a resultados planejados tais como, que requer esforços de superação, assim como maior nível de participação das equipes e dos funcionários.

Costa (1997 p.45) salienta que é “imprescindível estabelecer a existência de lucro como condicionante financeira para a distribuição da quantia aos profissionais, caso atinjam as metas”, porém, caso se busque a redução de prejuízos, então se poderá traçar tal intenção como meta.

2.4.IMPLANTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA

A implantação da administração participativa envolve mudanças em três dimensões da organização: comportamental, estrutural e interfaces.

2.4.1.O lado comportamental da participação

A administração participativa, em primeiro lugar, é a substituição dos estilos tradicionais de administrar pessoas – autoritário, impositivo, indiferente, paternalista, por cooperação mútua, liderança, autonomia e responsabilidade. Informar, envolver, delegar, consultar e perguntar, em vez de mandar, é palavras-chaves da administração participativa no que diz respeito ao comportamento dos administradores.

2.4.2.Estrutural

Redesenhar as estruturas administrativas. Cargos, grupos de trabalho e a estrutura como um todo são organizados de modo que a participação depende não apenas das atitudes e disposições favoráveis das pessoas, mas principalmente do sistema de normas e procedimentos.

2.4.3.Administração participativa de interface

Na organização participativa, a administração é compartilhada em diferentes interfaces e não apenas nas relações com os funcionários. A organização procura ser um sistema participativo interno, do ponto de vista comportamental e estrutural, e também aberto para o ambiente externo, recebendo todas as informações que possam ajudar no aprimoramento de sua administração.

3.CONCLUSÃO:

Com a administração participativa a empresa recebe informações internas e externas, aumentando seu feedback, podendo assim, ampliar sua visão nas tomadas de decisões; Os funcionários passam a “fazer parte” da empresa, do ponto de vista comportamental e estrutural, aumentando sua produtividade e zelando para que ela cresça; A cultura, tanto dos chefes quanto funcionários, tem influência direta no sucesso do processo.

Concluí-se que a Administração Participativa, faz parte de um modelo de Gestão disponível para os gestores que desejam potencializar as competências presentes nas pessoas que integram as organizações (capital humano). Não deve ser entendida como uma estratégia para reduzir o número de reclamações no ambiente de trabalho, ou atuar como um controlador de massa de operários ou colaboradores. Administração Participativa deriva-se da concepção sobre a abordagem da complexidade da relação Homem X Organização.

Sendo assim, administração participativa aborda as pessoas que compõem a organização como o fator principal para o sucesso dos objetivos organizacionais. Alinham-se os objetivos pessoais, juntos aos objetivos organizacionais, e gera uma maior produção e satisfação pela responsabilidade individual sobre a produção e seu serviço.

É perceptível que a Administração Participativa no Brasil está sendo bem aceita, pois, coragem, determinação e aptidão às mudanças são qualidades inerentes aos brasileiros. Porém essas qualidades estão, na maioria dos casos, aprisionadas pela atitude paternalista que faz parte do nosso legado cultural. Fomos colonos, e continuamos esperando que alguém nos alimente. Mas isso está mudando rapidamente, nem tanto por imposição de novos modelos de gestão, mas por necessidade mesmo. A necessidade é a mãe da criatividade, e é por isso que nosso país abriga uma das maiores porcentagens de empreendedores do mundo.

REFERÊNCIAS:

ARTIGONAL. **Administração Participativa: Caminho Para O Sucesso**. 12 de Agosto de 2008. Disponível em: <http://www.artigonal.com/administracao-artigos/administracao-participativa-caminho-para-o-sucesso-639668.htm>
Acesso em 01 de Outubro de 2014

EBAH. **Apostila de Gestão Participativa (Reparado)**. 2011
Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfNMcAG/apostiladegestaoparticipativa2011-1-reparado>
Acesso em 01 de Outubro de 2014

MARANALDO, D. **Estratégia para a competitividade**. São Paulo: Produtivismo, 1989.

RAMILLO, Daniel. **A gestão participativa como Modelo de Gestão**. Abril de 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-gestao-participativa-como-modelo-de-gestao/44006/>
Acesso em 25 de Maio de 2014

COSTA, Sergio Amad. **A Prática das Novas Relações Trabalhistas**, por uma Empresa Moderna. São Paulo: Atlas, 1997.