Notas e Comunicações de pesquisa

GESTÃO PARTICIPATIVA NA PERSPECTIVA DE GERENTES E TRABALHADORES: ESTUDO COMPARATIVO DE CASOS NA INDÚSTRIA DE PLÁSTICOS DE SANTA CATARINA.

*Antônia Egídia de Souza **

O presente estudo refere-se à monografia de conclusão do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, cujo tema central é a gestão participativa sob a ótica de gerentes e trabalhadores. Trata-se de um estudo teórico-empírico qualitativo, desenvolvido de acordo com uma perspectiva crítica de análise organizacional.

Na primeira parte, desenha-se o perfil da pesquisa ao abordar os antecedentes teóricos e o histórico de gestão participativa, o significado de participação para vários autores, os tipos de participação, as formas de participação existentes no mundo, a participação nos lucros ou resultados das empresas, e, por último, os instrumentos de participação.

Na segunda parte, descreve-se a metodologia seguida, do tipo exploratório-descritiva. A parte exploratória da pesquisa resgata a situação do setor industrial de plásticos- 3ª geração – no Brasil e particularmente em Santa Catarina. A seguir apresenta-se o “estudo comparativo de casos”, aplicada em duas empresas catarinenses de médio porte do setor de plásticos, ambas tecnologicamente avançadas. Para evitar a identificação das empresas, atribuiu-se ficticiamente a denominação de Alfa e Gama.

Foram aplicadas entrevistas semi-estruturadas a 9 representantes da direção da empresa Alfa e 6 representantes da Gama e na área produtiva foram entrevistados 20 operadores na empresa Alfa e 20 na Gama, totalizando 55 entrevistas.

A empresa Alfa fundada em 1974, está localizada em um município da Grande Florianópolis dedicando 90% da sua produção à sacaria industrial, liderando nacionalmente o mercado de embalagens para cal, calcáreo e fertilizantes. Possui 326 empregados dos quais 290 lotados na área de produção.

A empresa Gama foi fundada em 1967 no município de Orleans, sul de Santa Catarina, com o objetivo de produzir apenas tubos flexíveis de polietileno (mangueiras). Em 1974 surge

a Gama Indústria de Plásticos Ltda. Fabricante de embalagens plásticas em geral. Atualmente conta com três unidades industriais. A pesquisa de campo foi desenvolvida na Unidade I, onde trabalham 343 empregados, 243 deles na área produtiva.

A terceira parte do estudo destaca os principais resultados da pesquisa, decorrentes da análise das categorias de pesquisa, previamente definidas. As conclusões revelam que a gestão participativa nos casos pesquisados é entendida e praticada não como uma filosofia democrática de gestão, mas como uma estratégia gerencial eficientista que visa o aumento o atendimento dos objetivos e metas da empresa e que foi introduzida a partir da implantação dos programas de qualidade e produtividade, seguindo uma metodologia tipo *top-down*. O binômio competitividade/produtividade foi apontado como a motivação principal para a introdução da gestão participativa. O estudo aponta também, os desafios e obstáculos para a sua introdução.

Outras conclusões do estudo indicam que a participação é compreendida de modo limitado, tanto pelas gerências e chefias, quanto pelos empregados, como uma forma de envolver e comprometer os trabalhadores com os objetivos da empresa. Na prática observou-se que se restringia a apresentação de sugestões de melhorias do ambiente físico de trabalho, reduções de custo e desperdícios e, em consequência", de aumento de produtividade.

A participação plena, conforme proposta por Pateman (1992) ou Bordanave (1985) enquanto uma necessidade inerente ao ser humano, está distante do que foi constatado em ambas as organizações estudadas. A Alfa, desde 1978, apresenta um programa de participação nos lucros, que é visto como "um abono de final de ano" e que, a partir de 1997, passa a ser semestral, vinculado à avaliação de desempenho individual, incluindo o atingimento das metas de qualidade/produtividade.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

BORDANAVE, Juan E. Diaz. O que é participação? São Paulo: Brasiliense: 1985.

GUIMARÃES, Valeska. Novas Tecnologias de Produção de Base Microeletrônica e Democracia Industrial: estudo comparativo de casos na indústria mecânica de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 1995. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.

HARMAN, Willles, HORMAN, John. O trabalho criativo: o papel construtivo dos negócios numa sociedade em transformação. São Paulo: Cultrix, 1986.

LINS, Ricardo. Perfil da indústria de plásticos flexível da região da Grande Florianópolis. Florianópolis: UFSC, 1995. Monografia (Curso de Graduação em Economia). Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.

PATEMAN, Carole. Participação e teoria democrática. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1992.

SALERNO, Mário Sérgio. Produção, Trabalho e Participação: CCQ e Kanban numa nova imigração japonesa. Rio de Janeiro: UFRJ, 1986. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) . Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1986.