



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO – UNIFAMETRO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MILENA BRAGA DE SOUSA**

**ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

**FORTALEZA- CE**

**2022**

MILENA BRAGA DE SOUSA

ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA  
ORGANIZACIONAL

Artigo TCC apresentado ao Curso de Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para qualificação do curso de Administração, sob a orientação do Prof.º Oliver Cunha Sampaio.

FORTALEZA - CE

2022

# ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Artigo TCC apresentado no dia 15 de junho de 2022, como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

## BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>o</sup>. Oliver Cunha Sampaio

Orientador – Centro Universitário Unifametro

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Rosangela Andrade Pessoa

Membro - Centro Universitário Unifametro

---

Prof<sup>a</sup>. Regina Raquel Figueiras da Silva

Membro - Centro Universitário Unifametro

Não há exemplo maior de dedicação do que o da nossa família. À minha querida família, dedico o resultado do esforço realizado ao longo deste percurso.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me proporcionar perseverança durante toda a minha vida. Aos meus pais Irlene e Manoel pelo apoio e incentivo de sempre que serviram de alicerce para as minhas realizações. Aos meus irmãos Talita e John Lenon por toda atenção dedicada quando sempre precisei. Ao meu querido esposo Ronaldo pelo seu amor, dedicação e paciência durante o processo do curso e por compreender minha dedicação ao projeto de pesquisa. Ao meu professor orientador Oliver Sampaio pelas valiosas contribuições dadas durante todo o processo. Também quero agradecer à Universidade Fametro e ao seu corpo docente que demonstrou estar comprometida com a qualidade e excelência do ensino.

Bem-aventurado o homem que acha  
sabedoria, e o homem que adquire  
conhecimento.

Provérbios 3:13

# ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Milena Braga de Sousa<sup>1</sup>  
Oliver Cunha Sampaio<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo propõe apresentar a Administração Participativa e sua influência no clima organizacional como meio motivacional para os colaboradores identificando o nível de satisfação e o quanto isso afeta na produtividade. Tem como objetivo apresentar a Administração Participativa e sua influência, que são fatores essenciais no desenvolvimento de atividades baseados na necessidade das empresas buscarem estratégias de compreensão de como as pessoas funcionam na organização, quais suas motivações, suas expectativas e se estão satisfeitos e motivados no ambiente em que trabalham. O trabalho foi realizado através da coleta de dados de uma pesquisa quali-quantitativa destinada aos colaboradores da empresa Lótus Lingerie. Observou-se que os principais resultados foram que a empresa já adota um modelo de gestão participativa e que ela se preocupa com a motivação e o bem estar dos colaboradores. Diante do exposto as implicações mais relevantes foram que existem colaboradores motivados e satisfeitos com a empresa, mas também tem uma pequena porcentagem que a empresa precisa criar estratégias para que todos estejam em um único propósito.

**Palavras-chave:** Administração Participativa, Motivação, Colaboradores, Satisfação.

## ABSTRACT

This article proposes to present Participatory Management and its influence on the organizational climate as a motivational means for employees, identifying the level of satisfaction and how much this affects productivity. It aims to present Participatory Management and its influence, which are essential factors in the development of activities based on the need for companies to seek strategies to understand how people work in the organization, what their motivations, their expectations and if they are satisfied and motivated in the environment in which they work. The work was carried out by collecting data from a quali-quantitative survey aimed at employees of the company Lótus Lingerie. It was observed that the main results were that the company already adopts a participatory management model and that it is concerned with the motivation and well-being of employees. In view of the above, the most relevant implications were that there are motivated and satisfied employees with the company, but there is also a small percentage that the company needs to create strategies so that everyone is in a single purpose.

**Keywords:** Participatory Management, Motivation, Employees, Satisfaction.

1 Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Fametro - Unifametro.

2 Prof<sup>a</sup>. Orientador do curso de Administração do Centro Universitário Fametro - Unifametro.

## 1 INTRODUÇÃO

A Administração Participativa iniciou na Grécia a mais de 2000 anos, e no decorrer do tempo se propagou por toda a sociedade e organizações, estimulando a participação de colaboradores nas tomadas de decisão da empresa, através de sugestões para solucionar problemas e fazê-las se destacarem das demais. Para Maximiano (2006): “Administração participativa é uma filosofia ou doutrina que valoriza a participação das pessoas no processo de tomada de decisões sobre a administração das organizações”. Dessa forma, a Administração Participativa contribui positivamente para as organizações, agregando outros aspectos, com um ambiente organizacional colaborativo e com equipes autogeridas, com colaboradores participativos e motivados.

Diante dessa busca, o presente trabalho de pesquisa tem como objetivo geral apresentar a Administração Participativa e sua influência no clima organizacional, que são fatores essenciais no desenvolvimento de atividades. Baseados na necessidade das empresas buscarem estratégias de compreensão os objetivos específicos é buscar entender como as pessoas funcionam na organização, quais suas motivações, suas expectativas e se estão satisfeitos e motivados no ambiente em que trabalham.

As empresas vêm sendo alvo de contínuas mudanças nos últimos tempos, em decorrência do alto nível de competitividade e das incontáveis inovações do mercado, contudo, para que as empresas se mantenham no mercado elas precisam estar em constante adaptação e desenvolvimento de ideias, para isso o desempenho da empresa depende diretamente do desempenho das pessoas e para que elas se sintam motivadas e com o mesmo propósito da empresa, o processo participativo dos colaboradores nas tomadas de decisões é de grande importância.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com utilização do google forms para coleta de dados, onde foi realizada em uma empresa do ramo de confecções de peças íntimas, com 30 pesquisados, buscando compreender o nível de motivação dos colaboradores e sua participação nas tomadas de decisões. O artigo encontra-se estruturado em cinco seções. A primeira seção refere-se à introdução, onde o tema foi contextualizado com o conceito geral da Administração Participativa, assegurando que para a organização se manter no mercado e aumentando seus resultados, é importante que os cooperantes sejam colaborativos e motivados.

Além disso, foram expostas a questão de pesquisa, a qual enfatiza da influência positiva que a administração participativa traz para a organização, o objetivo geral voltado para a apresentação, consequências ou resultados da forma de administrar, a relevância do estudo e a metodologia, que traz detalhadamente como foram desenvolvidos os meios de pesquisa para se obter os dados desejados. A segunda seção refere-se ao referencial teórico, que fundamenta a história e conceitos da Administração Participativa. Na terceira seção é apresentada a metodologia utilizada para coleta de dados. A quarta seção refere-se à análise dos resultados da pesquisa, tendo como base o referencial teórico apresentado na segunda seção. Por fim, a quinta seção traz a conclusão do estudo, seguido das referências e apêndice.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 História e Conceito da Administração Participativa**

De acordo com Bonome (2009, p.72) a administração participativa faz parte de uma das teorias mais antigas da administração, que nasceu na Grécia a mais de 2000 anos trazendo várias ideias de democracia entre líderes e liderados, baseando-se nas necessidades dos colaboradores em participar diretamente dos processos decisórios. Contudo, para Chiavenato (2014), somente após os anos 60 que esta teoria se espalhou tendo influência direta do pesquisador americano Rensis Likert que comparou o modelo de administração tradicional com o de administração participativa, através de uma pesquisa a qual resultou em um modelo administrativo divididos em quatro perfis organizacionais

O primeiro perfil, baseia-se no Autoritário Coercitivo, Chiavenato (2014) diz que é um sistema forte e autocrático, duro e fechado que controla rigidamente tudo que ocorre dentro da organização, onde acontece pouca comunicação entre os gestores e colaboradores, e que são usadas ameaças e punições. O segundo perfil, é o Autoritário Benevolente, que é um sistema autocrático por ser mais tolerante e menos rígido. O terceiro Perfil é o Consultivo, que é um sistema mais voltado para o participativo e com menos arbitrariedade organizacional, onde existe comunicação entre os envolvidos estimulando a motivação dos colaboradores. O último perfil é o Participativo, nele Chiavenato (2014) diz ser o sistema democrático por excelência, sendo o mais aberto onde todos participam democraticamente das tomadas de decisões.

Com isso, percebe-se que os sistemas de comunicação dentro da organização são fundamentais para o crescimento e sucesso da organização. Com essa pesquisa, Rensis (1960) chegou à conclusão que a forma de administrar participativamente trazia melhor desempenho através da motivação de seus funcionários, pois colaboradores motivados trazem mais produtividade, uma vez que a empresa os faça se sentirem importantes e essenciais.

## **2.2 Administração Participativa e Colaboradores**

A Administração Participativa é o ato de dividir e compartilhar os processos de tomadas de decisões que envolvem não somente a empresa, mas também clientes, colaboradores e todos que pertencem à organização.

É aquela que consiste em compartilhar as decisões que afetam as empresas, não apenas com funcionários, mas também com clientes ou usuários, fornecedores, eventualmente distribuidores ou concessionários da organização. (BONOME, 2009; p.73).

De acordo com Chiavenato (2005) as pessoas que fazem parte do processo de administração participativa, são reconhecidas como parceiras direta da organização e é no ambiente organizacional que elas ampliam e desenvolvem suas competências e habilidades tanto pessoais quanto profissionais, as quais são desenvolvidas constantemente dentro da organização.

Com a grande evolução tecnológica e as incontáveis inovações do mercado no decorrer dos anos, recursos que antes eram de extrema importância e insubstituíveis passam a ficar em segundo plano, deixando de ocupar o primeiro

lugar, dessa forma, o conhecimento vem sendo o recurso primordial na atualidade. Com isso, manter o colaborador engajado é uma ferramenta que traz grandes benefícios, visando sempre a valorização, a satisfação e a motivação dos empregados, pois segundo Chiavenato:

Na era da informação, o recurso mais importante deixou de ser o capital financeiro para ser o capital intelectual baseado no conhecimento. Trocando em miúdos, isso significa que o recurso mais importante na atualidade não é mais o dinheiro, mas o conhecimento. (CHIAVENATO, 2006, p. 221).

Dessa forma a Administração Participativa, bem como a gestão traz aos colaboradores um ambiente de valorização, onde eles deixam de ser tratados e vistos apenas como máquinas de lucros ou máquinas de gerar dinheiro, e passam a participar não só dos processos decisórios, mas de todas as ideias e inovações de melhoria da empresa, trazendo a devida importância que o colaborador tem para a organização, o que os motivam cada vez mais a dar o melhor de si e de modo consequente que o mesmo permanecer por muito mais tempo na organização.

### **2.3 Motivação e Liderança na Administração Participativa**

Manter colaboradores felizes e motivados é um dos papéis fundamentais e mais importantes da gestão, tendo em vista que a melhoria do processo produtivo e consequentemente o aumento da produtividade depende diretamente do grau de satisfação e engajamento dos colaboradores. Maximiano (2008), afirma que o desempenho de um colaborador no trabalho é o resultado que uma pessoa atinge através de esforços pessoais ou profissionais, e isso se torna positivo quando atinge a própria pessoa ou ao grupo que ela faz parte.

Esse desempenho vem através de uma força chamada motivos, que produzem a motivação. Para Maximiano (2008), o processo de motivação é estimulado por motivos ou razões que trazem algum benefício para a pessoa. Ele fala também, que o líder deve conhecer o potencial de seus colaboradores, dessa forma trazendo condições necessárias para elevar a satisfação profissional, tanto relacionadas ao ambiente físico quanto ao relacionamento com os que o rodeiam.

Dentre conceitos, a liderança participativa, segundo Bryman (2004), "das várias definições encontradas na literatura, a maioria aglutina-se em torno de três elementos: influência, grupo e metas".

Maximiano diz:

O líder participativo compartilha e transfere a autoridade, a autoridade formal é requisito do cargo, e a liderança é requisito das pessoas, é inerente aos indivíduos se fazerem obedecer, influenciar ou orientar o comportamento alheio. (MAXIMIANO apud MARIA EDNA 2008, p. 89).

Liderar de forma participativa tem o objetivo manter o liderado sempre satisfeitos, proporcionando inovações de rotinas que permitam o envolvimento de todos os colaboradores. Dessa forma, a Liderança Participativa pode ser vista como forma de compartilhar ideias ou conhecimentos auxiliando e promovendo a satisfação dos funcionários e assim ocasionando o crescimento e sucesso da empresa através de ideias, planos de ações ou qualquer outra forma que engajem o colaborador e o estimule a dar ideias, sugestões e participar e de todo o processo decisório da empresa.

### **3 METODOLOGIA**

Segundo Freitas e Pradanov (2013) a metodologia de um estudo baseia-se em compreender e avaliar os métodos para assim desenvolver uma pesquisa. A metodologia descreve e analisa as técnicas de pesquisa que disponibilizam coletas de informações a fim de buscar soluções de problemas ou questões a qual se está investigando, trazendo detalhadamente os dados que foram coletados. A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática”.

Para Gil (2008) a ciência é uma forma de conhecimento que pode ser desenvolvida através de objetivos, racional, sistemático, geral, verificável e falível. Na Pesquisa Bibliográfica, Gil (2008) fala que ela é desenvolvida através de materiais como livros e artigos. Com base nas contribuições dos autores, a metodologia deste trabalho consiste em pesquisa qualitativa, descritiva e bibliográfica, com o objetivo de apresentar a Administração Participativa e sua influência no clima organizacional. O método de pesquisa utilizado foi através do *Google Forms*, uma técnica de coleta de informação através de perguntas objetivas e diretas.

A coleta de dados teve como recurso um questionário com 10 perguntas objetivas e estruturadas, de forma que fosse rápida e com respostas precisas.

Foram disponibilizadas através do *Google Forms*, onde foi disponibilizado no escritório da empresa, um notebook com os questionários, dessa forma, ia um por vez respondê-lo, facilitando para pessoas que não tinham celulares e não tinham como acessar em casa. Após a coleta, as respostas foram analisadas estatisticamente a fim de saber as opiniões dos colaboradores e se suas expectativas estão em estado comum com as da organização.

A empresa que participou da coleta de dados foi uma empresa do ramo confecção de peças íntimas chamada Lótus Lingerie que fica localizada na cidade de Chorozinho-Ce e atua há mais de 3 (três) anos no mercado, a mesma é uma empresa de médio porte e que atua tanto com fabricação e venda própria de peças íntimas como terceirizam seus serviços, fabricando peças para grandes marcas nacionais. Seus clientes são os mais variados, desde pessoas que buscam comprar unidades para próprio uso, quanto pessoas que querem revender as peças e até mesmo abrir seu próprio negócio através de vendas e distribuição. O grupo Lótus é composto por 30 (trinta) colaboradores divididos em operacionais e administrativo, dessa forma a amostra foi composta de 30 participantes a fim de saber o nível de motivação dos colaboradores e sua participação nas tomadas de decisões da empresa.

#### **4 ANÁLISE DE DADOS**

Os colaboradores ao perceberem que sua participação é indispensável nas melhorias da organização, conseqüentemente ele se sentirá mais valorizado e motivado a fazer parte do grupo, o que aumentará significativamente seu desempenho e seus resultados. Para Chiavenato (2008), a qualidade do ambiente de trabalho faz parte do clima da empresa, o que influencia e gera motivação, aumento considerável no desempenho do colaborador, o deixando satisfeito no ambiente de trabalho.

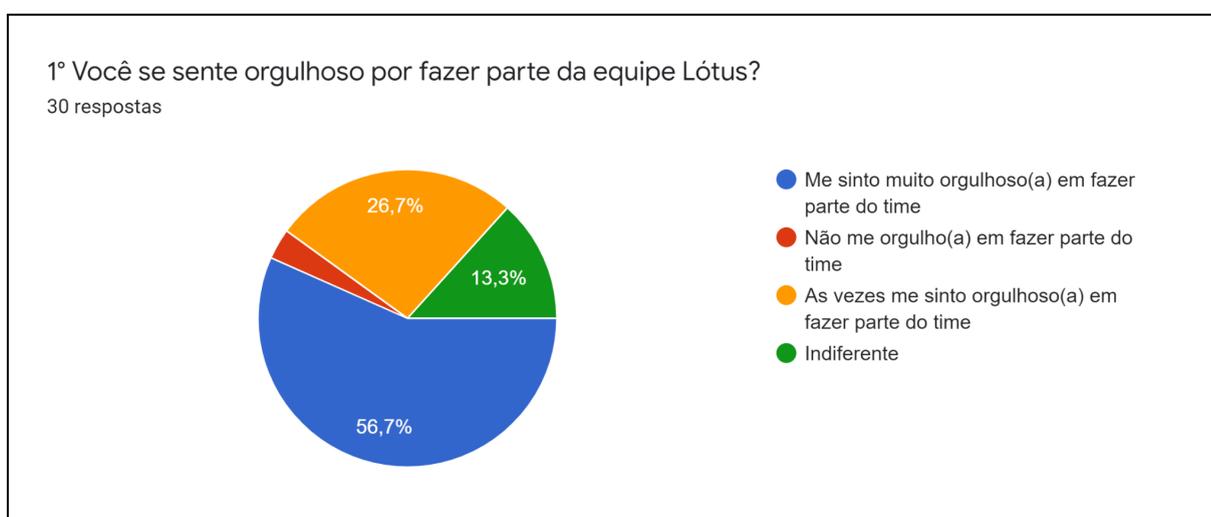
Para Maximiano (2008), a motivação do trabalho refere-se a motivos internos, aqueles que buscam o desenvolvimento de valores e habilidades das pessoas, fazendo com que se sintam capazes de realizar atividades e que se sintam independentes nos processos. Dessa forma, a Administração Participativa, descreve-se com reconhecimento no capital humano, fator que traz um diferencial competitivo entre concorrentes, visto que, as empresas que investem em seus

colaboradores, conseguem mantê-lo motivado, agregando cada vez mais com o crescimento do grupo.

Como diz Chiavenato (2008), o recurso mais importante não está mais caracterizado no capital financeiro, mas no capital humano, baseado no conhecimento e habilidades que possam ser desenvolvidas, assim, manter o colaborador como peça principal para o crescimento da empresa, o sucesso torna-se inevitável. Nessa perspectiva, para medir o nível de participação entre os colaboradores, foi feita uma pesquisa com questões específicas de múltipla escolha, onde eles deveriam marcar qual opção mais se identificavam demonstradas nos gráficos abaixo:

No gráfico 1, são apresentados dados coletados através do questionário a fim de saber se os colaboradores sentem orgulho em fazer parte da equipe. Quando o colaborador encontra propósito no que faz, sente-se importante para a empresa e sente orgulho por isso, com a admiração de saber que seu desempenho nas atividades somado ao da equipe, faz a diferença nos resultados ele se sente orgulho em pertencer a equipe. Dessa forma, a maioria das respostas totalizando em 56,7% dizem se sentir muito orgulhosos em fazer parte da empresa, 3,3% não se orgulham, 26,7% dizem que às vezes sentem orgulho e 13,3% dizem ser indiferente.

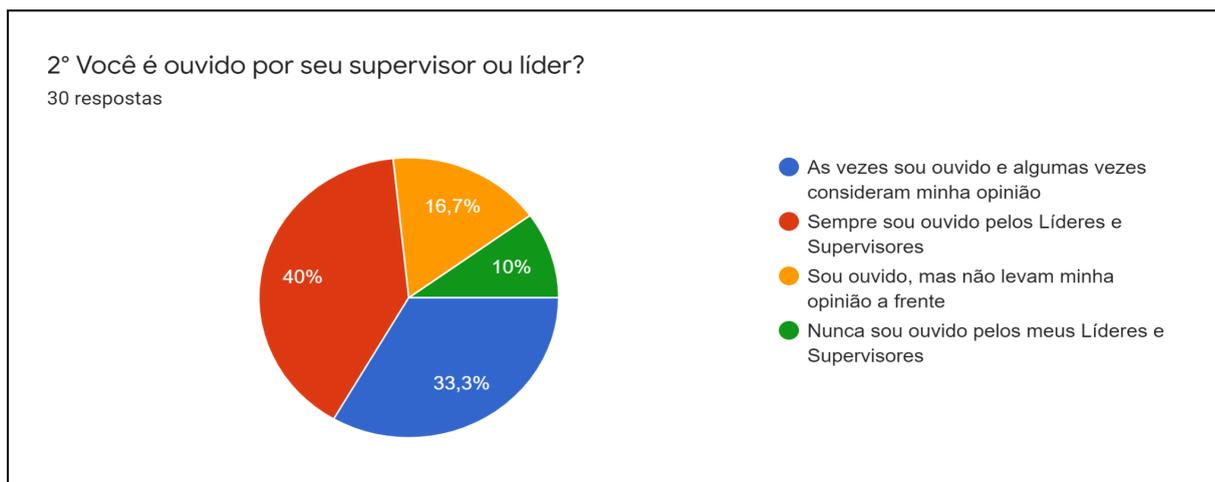
Gráfico 1



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

O gráfico 2, questiona se o colaborador é ouvido pelos seus superiores, o que é de extrema importância a empresa saber ouvir o que os colaboradores sentem e pensam da empresa, assim o colaborador entenderá que sua participação tem extrema importância para o desenvolvimento dele e da empresa. Como diz MARCHIORI (2006), “se a organização já aprendeu a ouvir o consumidor em relação ao marketing, é preciso aprender a ouvir o que o colaborador tem a dizer da organização”. Dessa forma, 33,3% disseram que às vezes é ouvido e às vezes suas opiniões são levadas em consideração, 40% responderam que sempre são ouvidos, 16,7% eram ouvidos, porém não consideravam as opiniões e 10% foi indiferente à pergunta.

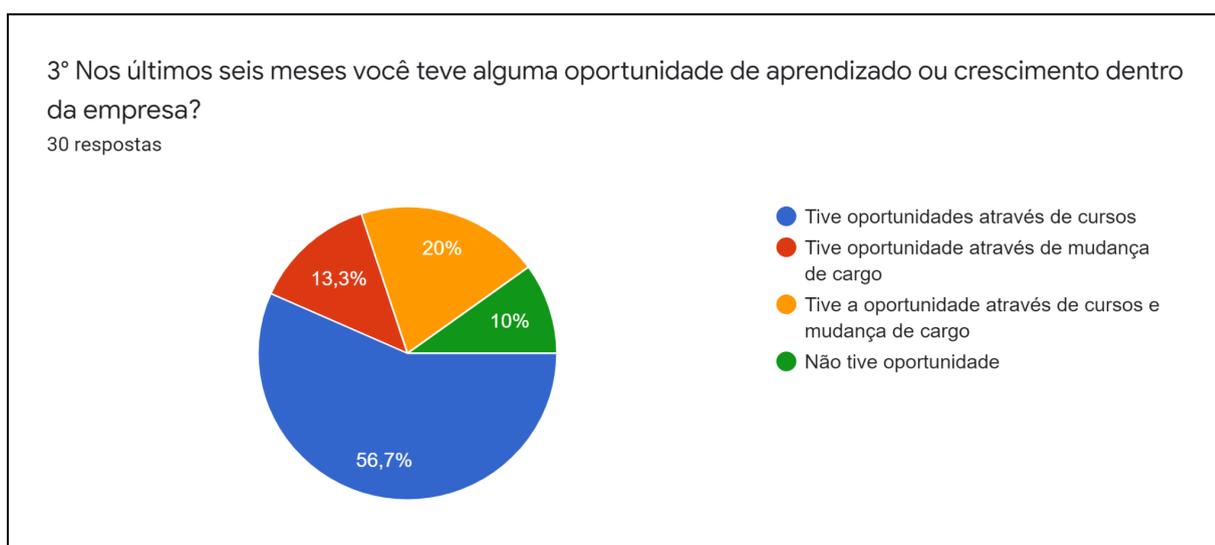
Gráfico 2



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

As pessoas esperam e desejam ser reconhecidas em seu trabalho, crescer profissionalmente em suas profissões, nesse contexto, a organização pode propiciar condições que as levem aos seus objetivos. Nessa perspectiva, o gráfico 3 pergunta se nos últimos seis meses o colaborador teve alguma oportunidade dentro da empresa. 56,7% marcaram que teve oportunidade através de cursos de qualificação disponibilizado para mais da metade dos colaboradores, 13,3% dos entrevistados tiveram a oportunidade de mudança de cargo, outros 20% tiveram a oportunidade além de cursos também de mudança de cargo, e 10% dos entrevistados não tiveram nenhuma oportunidade até o momento.

Gráfico 3



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

O gráfico 4, pergunta se a empresa faz o colaborador se sentir importante no que faz, ato de extrema importância para mostrar ao empregado que a empresa precisa dele e que ele é essencial para o sucesso da mesma. Com esse intuito foi coletado que, 33,3% das pessoas afirmaram que a empresa sempre demonstra a importância que o colaborador tem, 13,3% falam que a empresa nunca demonstra, 46,7% afirmou que além de demonstrar a empresa faz com que o colaborador se sinta importante, e 6,7% foi indiferente a pergunta.

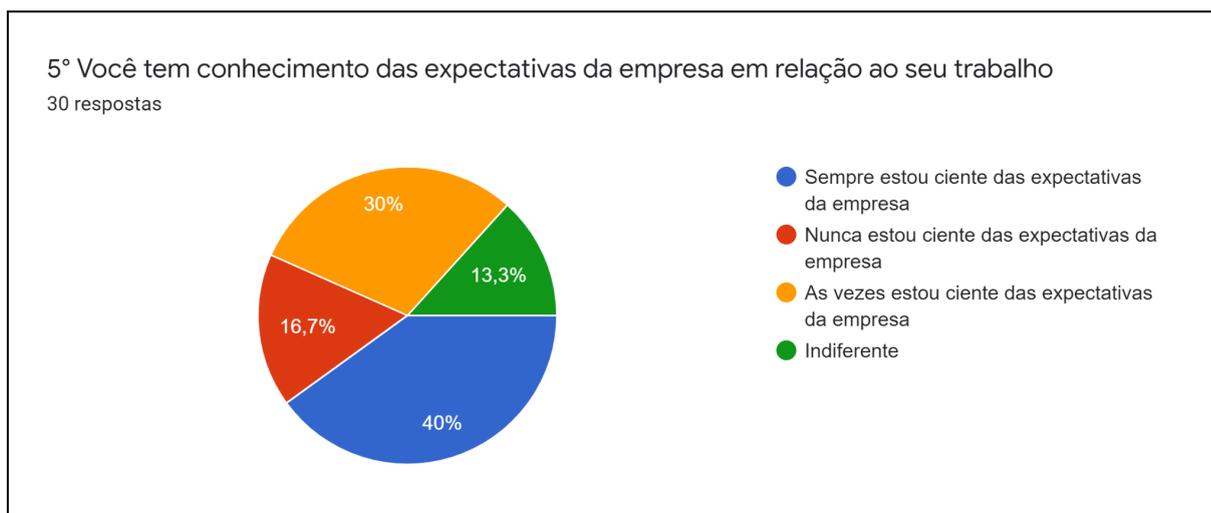
Gráfico 4



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

O gráfico 5, questiona se o colaborador tem conhecimento das expectativas que a empresa tem em relação ao trabalho dele, o que ela espera. A forma de pensamento dos líderes e gestores influenciam significativamente o modo comportamental do colaborador. Assim, convém que eles tenham conhecimentos de suas características pessoais e profissionais (GIL, 2007). Nesse contexto, nota-se que 40% afirma que sempre está ciente das expectativas da empresa, 16,7% dos colaboradores nunca estão ciente das expectativas que a empresa tem em relação ao seu trabalho, 30% dizem às vezes estar ciente e 13,3% diz ser indiferente.

Gráfico 5



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Manter uma equipe empática é um dos pontos positivos que uma empresa pode ter, uma vez que quando há empatia entre os membros, a organização é capaz de atingir resultados ainda maiores, além de harmonizar o ambiente de trabalho. Assim, no gráfico 6, pergunta se o colaborador sente que seus líderes e supervisores se importam com ele como pessoa. 46,7% responderam que sim, pois as pessoas da empresa são empáticas e buscam sempre compreender suas perspectivas, 13,3% informou que não sentia que se importavam, 33,3% responderam que às vezes sentia que se importavam e 6,7% afirmam que nunca se importam.

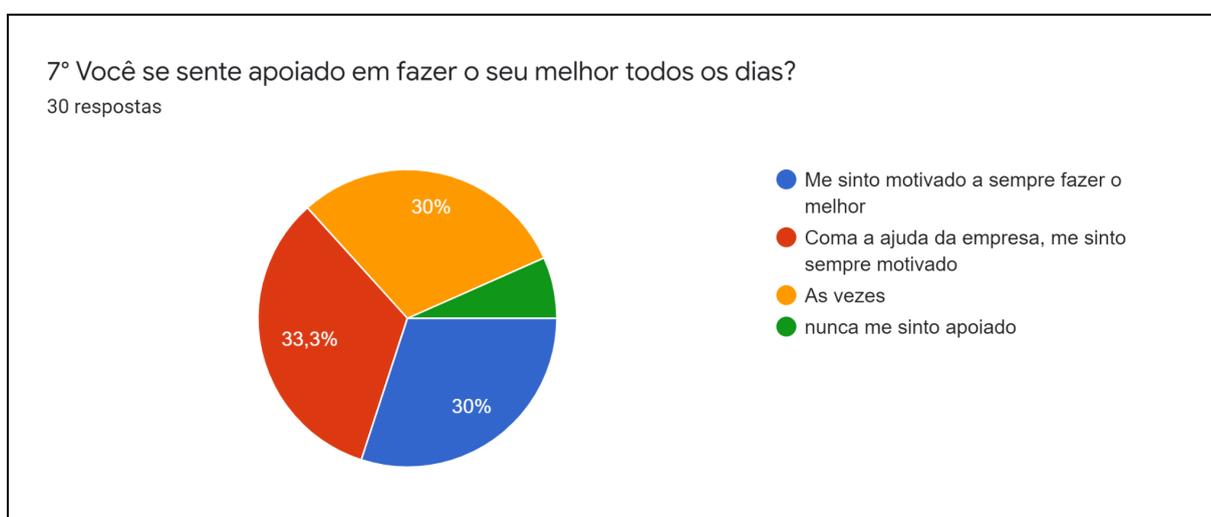
Gráfico 6



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

De acordo com CHIAVENATO (2005, p.448): “Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições”. No gráfico 7, é perguntado se o colaborador se sentia apoiado pela empresa a fazer seu melhor todos os dias, 30% respondeu que se sente motivado por si, 33,3% diz que com a ajuda da empresa, se sente sempre motivado a fazer o melhor, 30% diz que apenas as vezes se sente motivado e 6,7% diz nunca se sentir apoiado.

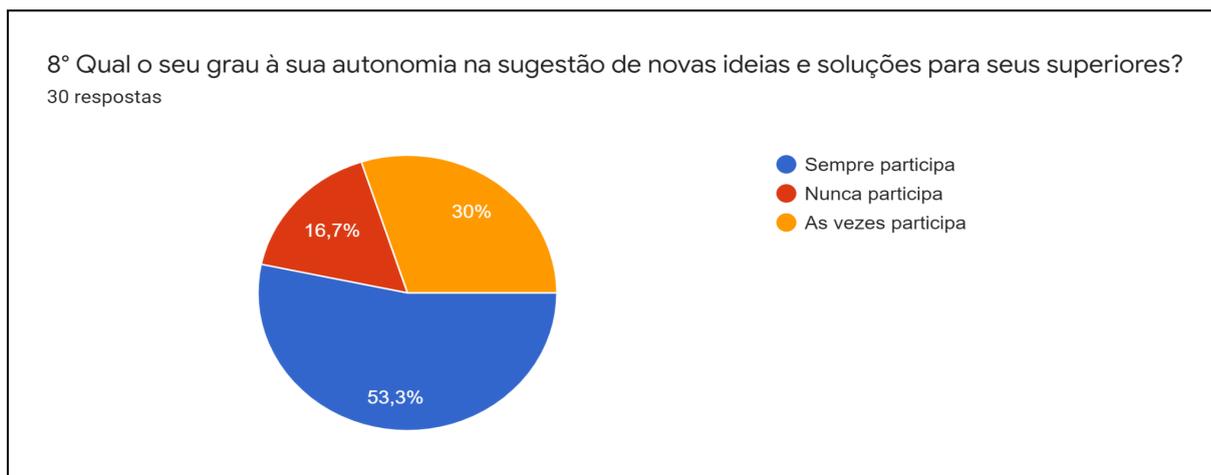
Gráfico 7



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Acreditar e confiar nas ideias e sugestões dos colaboradores podem ajudar a organização trazendo melhorias organizacionais, aumento na produtividade e nos lucros. Como diz (SANTARÉM, Robson, 2004): “Feliz aquele que se interessa pela vida dos seus colaboradores e demonstra confiança e gratidão no dia a dia. Suas atitudes geram a energia dinamizadora da equipe”. Assim, o gráfico 8, questiona qual o grau de autonomia do colaborador relacionados a sugestões de novas ideias ou soluções de melhorias tanto para a empresa de um modo geral, quanto para seus superiores. Dessa forma, 53,3% dizem que sempre participam de ideias e sugestões, 16,7% dizem nunca participar e 30% dizem às vezes participar dando novas ideias e sugestões para a empresa.

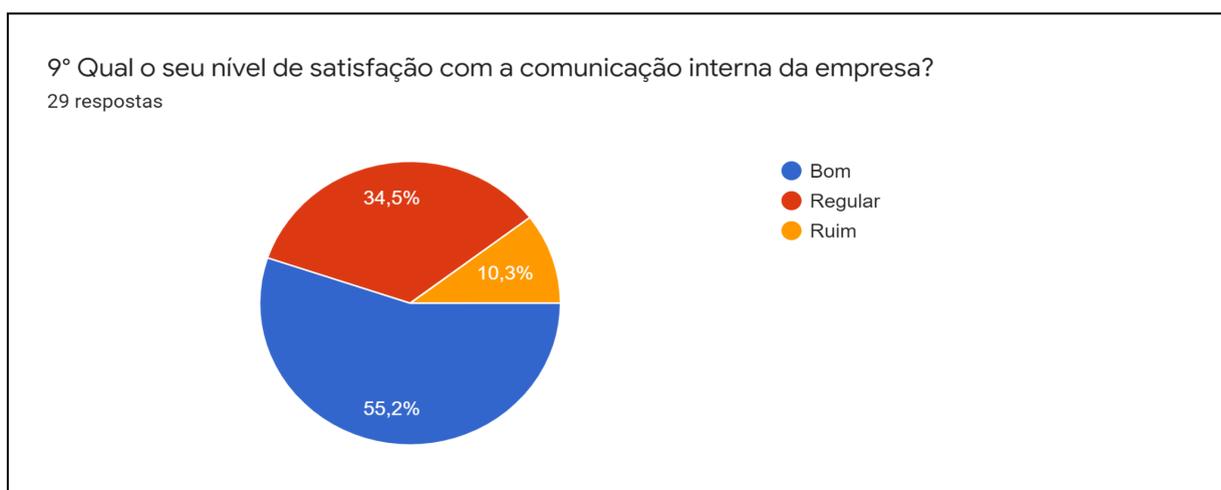
Gráfico 8



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Um dos fatores primordiais de uma empresa, é a troca de informação feita de forma eficaz entre empresa e funcionário. Dessa forma, a organização tende a melhorar o relacionamento entre colaboradores e clientes. Além disso, essa comunicação estimula a troca de valores e conhecimentos, onde passa a ser vista como ferramenta essencial para as organizações. Assim, no gráfico 9, pergunta o grau de satisfação com a comunicação interna da empresa. Como respostas obtivemos os dados de que 55,2% das pessoas dizem que o grau de satisfação é bom, 34,5% dizem ser regular e 10,3% dizem ser ruim, que não tem uma boa comunicação com os membros da empresa.

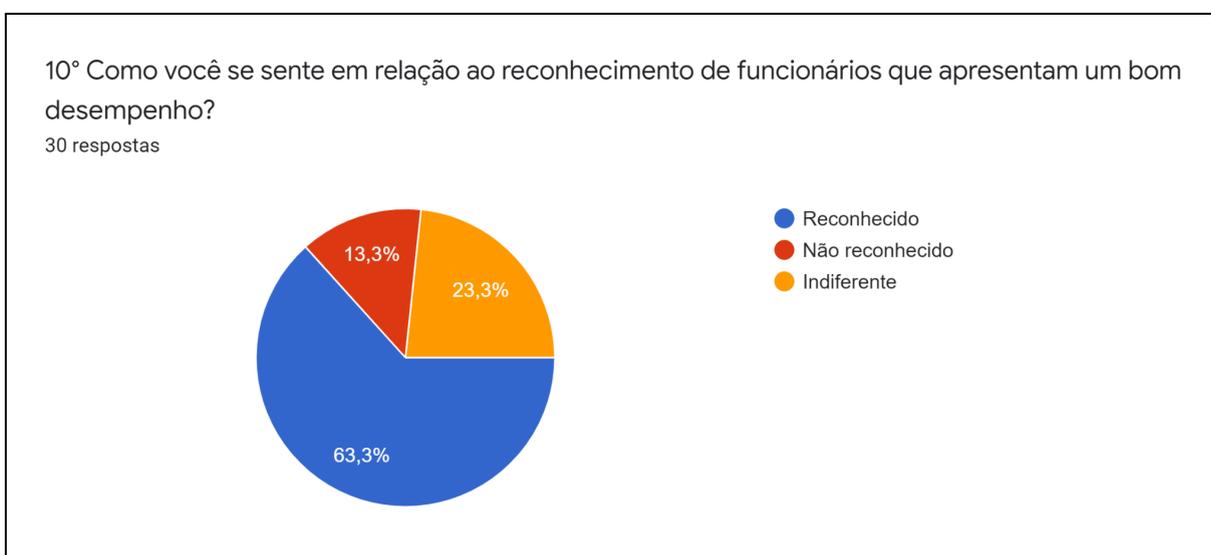
Gráfico 9



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Segundo CHIAVENATO (2002), reconhecimento é uma retribuição pelos serviços prestados por alguém, sendo fundamental na direção de pessoas em termos de retribuição dos desempenhos. Organizações que desenvolvem o sistema de recompensas atraem e motivam os funcionários (CHIAVENATO, 2002, p. 216). O gráfico 10, mostra que foi perguntado como o colaborador se sente em relação ao reconhecimento dos funcionários que apresentam um bom desempenho em suas atividades, dessa forma, 63,3% afirma ser sempre reconhecido, 13,3% diz não ser reconhecido em seu bom desempenho e 23,3% preferiu não responder a pergunta, sendo indiferente.

Gráfico 10



Fonte: Dados da pesquisa (2022).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa estudada apresentou o uso da Administração Participativa e suas influências no ambiente organizacional, um estudo que estimula a motivação dos funcionários, onde acredita no autogerenciamento e na capacidade de cada um, tendo ciência da importância de sua participação nas tomadas de decisões e nas resoluções de conflitos, a fim de que a empresa se mantenha no mercado. Através do método de pesquisa utilizado foi possível observar que a participação dos colaboradores nas tomadas de decisões é de grande valia não só para o crescimento da organização, mas também para os próprios funcionários, uma vez que, uma organização que mantém seus funcionários motivados, os capacita e

serve de pilar motivacional estimulando o aprimoramento do desempenho de cada colaborador atinge cada vez mais o nível de excelência no mercado.

A escolha do tema de pesquisa, foi baseada no processo de gestão através da Administração Participativa a qual contribui para um ambiente de trabalho mais produtivo e participativo. Segundo Maximiano (2008) ela melhora a satisfação e a motivação para o colaborador auxiliando para o melhor desempenho das organizações. Conclui-se que, o que atrapalha o clima da empresa e o seu desenvolvimento, está diretamente relacionado ao desempenho e comprometimento das pessoas. Dessa forma, implantar ações que promovam que os colaboradores possam se engajar na tomada de decisões é extremamente importante.

Contudo, pode-se afirmar que a Administração Participativa aperfeiçoa os níveis de motivação e participação no ambiente de trabalho, Maximiano (2008), uma vez que é dada a oportunidade do colaborador apresentar seus conhecimentos e competências através de soluções de problemas, tomada de decisões e ideias inovadoras. Dessa forma a ideia da pesquisa em apresentar a Administração e a sua influência para a empresa, foi repassada mostrando a importância da implantação de uma gestão participativa, contribuindo, assim, para o alcance dos objetivos organizacionais e sucesso da empresa.

## REFERÊNCIAS

BONOME, João Batista Vieira. **Teoria Geral da Administração**. Curitiba IESDE Brasil S. A, 2009.

BRYMAN, Alan. **Liderança nas organizações**. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. Handbook de estudos Organizacionais: assuntos e análise organizacionais. Traduzido por: M. Caudas, R. Fachin e T. Fischer. São Paulo: Atlas, 2004. v.3.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: como transformar os gerentes em gestores de pessoas**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

\_\_\_\_\_, **gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

\_\_\_\_\_, **Administração geral e Pública** - série provas e concursos, Elsevier Editora Ltda, 2006.

\_\_\_\_\_, **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri - SP: Manole Ltda, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007/2008.

MAXIMIANO, Antônio C. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2006/2008

MARCHIORI, M. R. **Organização, cultura e comunicação**: elementos para novas relações com o público interno. Dissertação (Mestrado em Comunicação: Escola de Comunicações e Artes) - Universidade de São Paulo. São Paulo. (1995), 2006.

LIKERT, RENSIS. **Novos Padrões De Administração**. Editora Pioneira. Edição 3ª. São Paulo, 1971.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de, **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**

ROBBINS, S. Stephen P. **Fundamentos de administração**: conceitos essenciais e aplicações. 4. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004

SANTARÉM, R. **Precisa-se (de) Ser Humano** – Valores na Formação Profissional. Rio de Janeiro: Quality Mark Editora, 2004.



## Apêndice – Questionário da pesquisa

Olá! Eu sou Milena Braga de Chorozinho-ce, aluna do Curso de Administração do Centro Universitário Fametro - Unifametro. A pesquisa tem por finalidade responder à seguinte questão: compreender o nível de motivação dos colaboradores e sua participação nas tomadas de decisões. Venho convidá-lo (a) a participar respondendo este questionário com duração máxima de (5 min). Sua contribuição e veracidade nas informações dadas abaixo é muito importante para a finalização desta pesquisa.

Obrigada!

1° Você se sente orgulhoso por fazer parte da equipe Lótus?

- Me sinto muito orgulhoso(a) em fazer parte do time
- Não me orgulho(a) em fazer parte do time
- Às vezes me sinto orgulhoso(a) em fazer parte do time
- Indiferente

2° Você é ouvido por seu supervisor ou líder?

- As vezes sou ouvido e algumas vezes consideram minha opinião
- Sempre sou ouvido pelos Líderes e Supervisores
- Sou ouvido, mas não levam minha opinião a frente
- Nunca sou ouvido pelos meus Líderes e Supervisores

3° Nos últimos seis meses você teve alguma oportunidade de aprendizado ou crescimento dentro da empresa?( ) Tive oportunidades através de cursos

- ( ) Tive oportunidade através de mudança de cargo
- ( ) Tive a oportunidade através de cursos e mudança de cargo
- ( ) Não tive oportunidade

4° A empresa faz você se sentir importante no que faz?

- ( ) A empresa sempre demonstra que sou importante
- ( ) A empresa nunca demonstra que sou importante
- ( ) A empresa demonstra e faz com que eu me sinta importante
- ( ) Indiferente

5° Você tem conhecimento das expectativas da empresa em relação ao seu trabalho?

- ( ) Sempre estou ciente das expectativas da empresa
- ( ) Nunca estou ciente das expectativas da empresa
- ( ) As vezes estou ciente das expectativas da empresa
- ( ) Indiferente

6° Você sente que seus líderes e supervisores se importam com você como pessoa?

- ( ) Sim, pois a empresa possui pessoas empáticas
- ( ) Não sinto que se importam
- ( ) As vezes sinto que se importam
- ( ) Nunca se importam

7° Você se sente apoiado em fazer o seu melhor todos os dias?

- ( ) Me sinto motivado a sempre fazer o melhor
- ( ) Com a ajuda da empresa, me sinto sempre motivado
- ( ) Às vezes
- ( ) nunca me sinto apoiado

8° Qual o seu grau à sua autonomia na sugestão de novas ideias e soluções para seus superiores?

- ( ) Sempre participa
- ( ) Nunca participa
- ( ) Às vezes participa

9° Qual o seu nível de satisfação com a comunicação interna da empresa?

- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim

10° Como você se sente em relação ao reconhecimento de funcionários que apresentam um bom desempenho?

- ( ) Reconhecido
- ( ) Não reconhecido
- ( ) Indiferente