



**CENTRO DE ESTUDO SUPERIOR DE ITAITUBA
FACULDADE DE ITAITUBA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA RURAL
DE RURÓPOLIS/PA: desafios para a
sustentabilidade**

LILIANNE FICKS COSTA SOUZA

**ITAITUBA – PARÁ
2014**

LILIANNE FICKS COSTA SOUZA

**GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA RURAL
DE RURÓPOLIS/PA: desafios para a
sustentabilidade**

Monografia de Graduação apresentada como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração de Empresas da
Faculdade de Itaituba – FAI.

Orientadora:
Profª Elina Renilde de Oliveira Ribeiro, Esp.

ITAITUBA – PARÁ

2014



CENTRO DE ESTUDO SUPERIOR DE ITAITUBA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
Autorizado e credenciado – Portaria MEC Nº 2555 de 15/09/2003.
Av. Governador Fernando Guilhon, 895
Jardim das Araras – Itaituba – Pará
Site.: www.unifaitb.edu.br / Email: fai@unifaitb.edu.br

Acadêmica: LILIANNE FICKS COSTA SOUZA

**TÍTULO: GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA RURAL DE
RURÓPOLIS/PA: Desafios para a sustentabilidade.**

Monografia de Graduação apresentada como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração de Empresas da
Faculdade de Itaituba – FAI.

Orientadora:
Profª Elina Renilde de Oliveira Ribeiro, Esp.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____
Profº Msc. Francisco Cláudio de Sousa Silva

Orientadora: _____ Nota: _____
Prof. Esp. Elina Renilde de Oliveira Ribeiro

Avaliadora: _____ Nota: _____
Profª Esp. Antoniel Soares de Araújo

Resultado: _____ Média: _____

Data: _____ de _____ de 2014.

A meus pais, Marleni Maria Ficks e Manoel Costa Souza pela oportunidade que me foi dada de cursar uma Faculdade, sempre estando ao meu lado, me apoiando e incentivando em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Aos meus familiares pelo apoio e compreensão que tiveram comigo, principalmente nos momentos em que estive ausente do seu convívio estudando, lendo, pesquisando e escrevendo esta monografia.

A minha orientadora, Elina Renilde de Oliveira Ribeiro, um agradecimento especial pela sua dedicação e paciência na construção desta monografia.

À Faculdade de Itaituba, pela oferta do Curso.

Ao Prof. Dr. Francisco Cláudio de Sousa Silva, pelo seu conhecimento transmitido e paciência com a turma.

E aos proprietários e colaboradores da empresa Pinheiros Mineração e Agropecuária e Comércio LTDA-ME.

[...] a empresa rural exige tomadas de decisões e a aplicação dessas decisões, assim como o seu gerenciamento, tanto no que se refere às condições internas quanto ao ambiente externo. [...] o empresário eficaz é aquele capaz de resolver pequenos problemas corriqueiros do dia a dia, quanto os de grande importância. Por sua vez, a solução de problemas pode ser alcançada com o desenvolvimento de habilidades que são a transformação do conhecimento em ações (PORTO; GONÇALVES, 2011: 20).

SOUZA, Lilianne Ficks Costa. Gestão de Pessoas em uma Empresa Rural de Rurópolis/PA: Desafios para a sustentabilidade. Monografia de Bacharelado em Administração de Empresas da Faculdade de Itaituba, Itaituba-Pará. 2014.

RESUMO

Esta monografia teve como objetivo a busca do conhecimento da gestão de pessoas e suas práticas em uma empresa rural de Itaituba-PA e verificar de que forma é utilizado o desenvolvimento sustentável em suas atividades. Como procedimento metodológico do estudo foi realizado um levantamento bibliográfico com autores que abordam a temática. A fim de coletar dados e fatos ocorridos em tempo real, na pesquisa de campo foram realizadas entrevistas com colaboradores e a administradora contemplando perguntas abertas e fechadas cujos resultados demonstraram que a empresa rural analisada não utiliza a gestão de pessoas como forma de melhorar o seu quadro funcional para que se possa ter um relacionamento satisfatório com seus colaboradores e alcançar seus objetivos com eficácia. Encontrou-se também no resultado das análises que existem atividades desenvolvidas na organização empresarial rural que permite a preservação do meio ambiente e promove o desenvolvimento sustentável. A mão de obra humana especializada é a grande chave para o crescimento e fortalecimento de uma empresa que atua neste setor, porém a prática para desenvolver o conceito não é implantada, muitas vezes por falta de recursos ou até mesmo por desinteresse da empreendedora. O desenvolvimento sustentável também deve ser trabalhado nas organizações, por ser objeto de reconhecimento nos aspectos econômicos e culturais da sociedade. O bom gerenciamento de uma empresa rural para que possa progredir e ser reconhecida por sua eficácia econômica corporativa e social deve ser voltado a estes fatores, pois são formas para alcançar o sucesso.

Palavras-Chave: Empresa rural, Gestão de Pessoas, Desenvolvimento Sustentável.

SUMÁRIO

RESUMO

LISTA DE QUADROS

LISTA DE GRÁFICOS

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE SIGLAS

CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	12
1 ADMINISTRAÇÃO RURAL NO BRASIL.....	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO RURAL.....	13
1.2 EMPRESA RURAL: CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS.....	17
1.3 EVOLUÇÃO DAS EMPRESAS RURAIS.....	20
1.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA EMPRESA RURAL.....	24
2 GESTÃO DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL RURAL.....	27
2.1 GESTÃO DE PESSOAS: CONCEITOS.....	27
2.2 PERFIL DO GESTOR RURAL.....	31
2.3 PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS.....	33
2.3.1 processos de agregar pessoas: recrutamento e seleção de pessoas.....	33
2.3.2 processos de aplicar pessoas: orientação das pessoas, modelagem do trabalho e avaliação de desempenho.....	35
2.3.3 processos de recompensar pessoas: remuneração, benefícios e incentivos.....	38
2.3.4 processos de desenvolver pessoas: treinamento, desenvolvimento das pessoas e desenvolvimento organizacional.....	39
2.3.5 processos de manter pessoas: higiene, segurança e qualidade de vida e relações com empregados e sindicatos.....	41
2.3.6 processos de monitorar pessoas: banco de dados e sistemas de informações gerenciais.....	42
2.4 TECNOLOGIAS DE GESTÃO NA EMPRESA RURAL.....	43
3 GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA RURAL DE RURÓPOLIS/PA: DESAFIOS PARA A SUSTENTABILIDADE	45
3.1 METODOLOGIA ADOTADA.....	45
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	46
3.3 A VISÃO DOS COLABORADORES NA DA EMPRESA RURAL.....	48
3.4 A VISÃO DO PROPRIETÁRIO.....	47
CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	61
BIBLIOGRAFIA	
APÊNDICES	

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Principais atividades desenvolvidas.....	51
Quadro 2. Haveria diferença, caso desempenhasse a mesma função em outra empresa rural?.....	53
Quadro 3. Dificuldades encontradas.....	55

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tempo de serviço dos colabores da Fazenda Goiás.....	50
Gráfico 2. Participação em treinamentos ou capacitações.....	52
Gráfico 3. Relação Patrão x empregado.....	56

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fazenda Goiás vista de cima.....	46
Figura 2. Soro do leite para alimentação dos suínos.....	48
Figura 3. Local onde fabrica queijo.....	49
Figura 4. Manejo do gado leiteiro.....	49
Figura 5 Colaborador tratador dos suínos.....	51
Figura 6. Operador do trator.....	51
Figura 7. Recebendo o leite do curral.....	55
Figura 8. Garagem e oficina dos maquinários.....	55
Figura 8. Placa de identificação do manejo sustentável.....	59

LISTA DE SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social
PNUMA – Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
GVCES – Centro de Estudos em Sustentabilidade
FGV – Fundação Getúlio Vargas
EAESP – Escola de Administração de Empresas de São Paulo
EPC – Empresa pelo Clima
T&D – Treinamento e Desenvolvimento
PAE – Programas de Assistência aos Empregados
TI – Tecnologia da Informação
S.I.G – Sistemas de Informações Gerenciais
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
SISBOV – Sistema Brasileiro de Identificação e Certificado de Origem Bovina e Bubalino
LTDA – Limitada
ME – Microempresa
SEMMA – Secretaria Municipal de Meio Ambiente
IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente
SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
LEI – Princípio, um Preceito e uma Norma

INTRODUÇÃO

Os Recursos Humanos de uma empresa são responsáveis por toda a infraestrutura oferecida ao colaborador para que possa desempenhar bem as suas funções, adquirir mais conhecimento e aprimorar suas qualificações. Desde a sua contratação, treinamento e monitoramento. Portanto, é necessária uma boa Gestão de Pessoas para que os colaboradores se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por ela estabelecidos. Em contrapartida, os colaboradores esperam receber salários justos com sua função, benefícios e também reconhecimento por seu trabalho, pois isso motiva a melhorar seu desempenho em suas atividades.

A pesquisa teve por objetivo abordar o trabalho da gestão de pessoas na empresa rural de Rurópolis-PA, para identificar se o gestor utiliza a gestão de pessoas para alcançar os objetivos desejados e conhecer de que forma é executada a gestão de pessoas na empresa rural. Também averiguar se possui uma política de desenvolvimento sustentável correto e economicamente eficaz. A metodologia foi embasada com os principais autores da literatura bibliográfica, como KNAPIK (2008), COSTA (1999), PONTES (2010), CHIAVENATO (2010), BOFF (2012), SILVA (2013) e a estrutura desta monografia é composta de três capítulos.

O primeiro capítulo aborda a administração rural do Brasil se dividindo em quatro tópicos, que são: a contextualização histórica de administração rural; conceitos e características; evolução das empresas rurais e o desenvolvimento sustentável.

O segundo capítulo relata a gestão de pessoas na organização empresarial rural, discutindo ainda, concepções de gestão de pessoas; perfil do administrador rural; práticas da gestão de pessoas e tecnologias de gestão na empresa rural.

Por fim, o terceiro capítulo traz o resultado da análise da gestão de pessoas em uma empresa rural, seus desafios para a sustentabilidade, em que foi aplicado um questionário aos colaboradores da empresa e proprietária.

1 ADMINISTRAÇÃO RURAL NO BRASIL

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DE ADMINISTRAÇÃO RURAL

O Brasil se integrou na economia mundial criada a partir do século XVI, e começou estabelecendo redes comerciais interoceânicas, dependendo das decisões políticas e econômicas de homens públicos e negociantes que atendiam aos interesses de Portugal e de suas respectivas empresas, muitas vezes estrangeiras, sendo definida uma economia exportadora de produtos agrícolas e metais.

A primeira atividade econômica realizada nas terras brasileiras foi a exploração do pau-brasil e as “drogas do sertão”, extraída por portugueses, franceses e espanhóis. As fazendas de gado tiveram uma representação importante para o desenvolvimento territorial no século XVII. Foi o gado o primeiro fator da interiorização brasileira, já sob a forma de ocupação e não de predatismo, como ocorrera no caso das bandeiras de captura de índios (WEHLING & ARNO, 1999: 194, 209).

[...] os portugueses transportaram animais para o Brasil após a sua descoberta por Pedro Alves Cabral. Os primeiros bovinos chegaram ao nosso país, juntamente com outros animais domésticos, apenas em 1533, na Expedição de Martin Alfonso de Souza, que resultou na fundação da primeira Capitania Portuguesa na Ilha de São Vicente (SILVA; BOAVENTURA; FIORAVANTI, 2012: 34).

A corte real na metade do século XVI deu início a exportação de gado para o Brasil começando pela região do recôncavo baiano, que se espalhou para o Vale do Rio São Francisco e para outras demais regiões como Pernambuco, Maranhão e Piauí. A criação de gado aos poucos foi se expandindo com o crescimento da economia.

Os bovinos não era originário do Brasil, foi trazido pelos primeiros colonizadores portugueses, pois, o animal eles utilizavam como transporte e utilizavam a carne, leite e seus derivados para alimentação. A criação de gado foi uma economia que se desenvolveu paralelamente à economia canavieira e mineradora, enquanto que, o couro era o único produto de exportação, utilizado

como envoltório dos rolos de tabaco, em calçados e etc., contribuindo para o desenvolvimento do Brasil - Colônia, segundo os estudos de BARBEIRO (1984: 24).

Do começo do século 20 até a primeira Guerra Mundial chegaram ao Brasil os grandes frigoríficos estrangeiros, sinalizando um novo cenário que prevalece até os dias atuais. Eles não visavam o mercado brasileiro, mas sim a exportação de carne para a Europa. O boom da pecuária bovina se deu entre as décadas de 40 e 70, quando o rebanho mais do que dobrou, avançando sobre terras desocupadas nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, motivado pela intensificação das exportações e pela forte valorização da carne bovina. Mundialmente a produção de carne bovina aumentou em mais de 500 por cento desde a década de 50 (FOCUS Visão Brasil, 2010: 01).

A administração colonial coube a Tomé de Sousa (1549 - 1953), o primeiro governo-geral do Brasil. Sua sede foi estabelecida na Bahia e fundou a primeira cidade do Brasil: Salvador. Na agricultura, o empreendimento da produção açucareira tornou o objetivo principal da Coroa portuguesa, pois o pacto colonial estruturava as relações entre colônia e a metrópole de maneira a canalizar todo o lucro do açúcar para Portugal. Monocultura, latifúndio, trabalho escravo, produção para mercado externo eram as principais características da estrutura econômica brasileira do período colonial.

A esse conjunto de características dá-se o nome de *plantation*. A unidade de produção era o engenho, que se caracterizava principalmente por ser um latifúndio, isto é, uma grande propriedade rural. Chegava, em alguns casos, a abrigar cerca de 5000 habitantes. A vida no engenho girava em torno da casa-grande, senzala, capela e moenda (COSTA & MELLO, 1999: 42).

Outro ponto destacado pelos autores é que, no sertão nordestino o gado abre caminho para o seu desenvolvimento, à medida que integrava os diversos centros econômicos brasileiros, que na época era a única atividade voltada para o mercado interno. Serviu também para amenizar as disputas surgidas, pois um senhor de engenho falido sempre tinha a possibilidade de se tornar fazendeiro de gado.

Nas áreas de pecuaristas, nos "projetos de criar", o trabalho do vaqueiro era livre. Nos primeiros anos recebia remuneração, mas após quatro ou cinco ganhavam algumas cabeças de gado, que lhe permitiam "montar fazenda" em terras arrendada ou mesmo próprias. Abaixo deles estavam os vaqueiros comuns, homens livres conhecidos como "cabras" e para ele trabalhavam (WEHLING & ARNO, 1999: 202).

Complementa ainda os autores que, nas pequenas propriedades, nos arrendamentos e terrenos foreiros o trabalho era realizado pelo próprio agricultor e seus familiares, embora a aquisição de escravos sempre fosse desejada. A rentabilidade anual era cerca de 5% para os investimentos na pecuária, considerando os lucros das atividades agroexportadoras que tinha a vantagem da constância.

As principais vias de penetração terrestres, no século XVII e XVIII, eram feitas com "as entradas de gado" do Nordeste, as da área canavieira do litoral e as picadas abertas pelos bandeirantes. Às vezes aproveitavam as trilhas indígenas conhecidas como "caminho de Piabiru", que levava às missões espanholas (IBIDEM: 218).

Escreve que no século XVIII, o gado teve destaque importante no setor subsidiário. Na região do Nordeste a pecuária bovina foi totalmente dependente e servia como importante fonte de proteínas, meio de transporte e energia para os engenhos, enquanto na região Sul da colônia tratava-se de um segmento autônomo de produção, produziam carne e couros que eram transportados e comercializados na região central da colônia. O setor pecuário nessa época não foi capaz de iniciar um processo de crescimento sustentado, pois a atividade era mantida para os mercados locais e regionais, sem gerar muita renda na economia.

Na época colonial, o Brasil teve um dos maiores rebanhos de gado do mundo, vivendo solto nas grandes propriedades. O gado bovino nacional foi melhorando com a introdução de gado de raça e a criação foi melhorando geneticamente. O gado bovino é criado em quase todo o país, destacando-se nos Estados de Mato Grosso, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e algumas regiões do Norte, como Ilha de Marajó. O gado colaborou diretamente para o povoamento do Brasil.

Os fluxos migratórios para a chamada Amazônia Ocidental (Rondônia, Acre e sudoeste do Estado do Amazonas), que já vinham fortes nos anos 1970, mantêm-se num patamar expressivo [...] de 1980 a 1991. [...] foram atraídos pela implantação de grandes projetos agropecuários, pela melhoria de estradas vicinais e pelo uso mais eficiente de hidrovias. A população, [...] trouxe consigo novas técnicas de produção, que levaram a melhorias no manejo das culturas agrícolas. O rebanho para a região como um todo cresceu [...]. A tecnologia pecuária torna-se mais eficiente com a melhoria de pastagens e o aprimoramento genético dos rebanhos (FEIJÓ, 2011:102).

FEIJÓ (2011: 106) analisa com embasamento na tabela que foi elaborada pelo professor da USP, Fernando Homem de Mello que utilizou dados do IBGE e da publicação *Agroanalysis*, revelando que a produção animal nos anos 1990 teve um desempenho grandioso, nesta década o setor de proteínas animais veio a ser uma área de maior competitividade da economia rural brasileira.

Nos anos 90 e início de novo século, observa-se uma pecuária nacional com altos índices de produtividade e uma indústria totalmente nacionalizada, concentrando-se em torno de grupos de atuação inter-regional. Nesta década, as vendas da carne bovina em supermercados passam, então, a superar as vendas dos açougues nos grandes centros consumidores brasileiros, havendo competição com outras carnes, principalmente com a de frango, que ganhou uma grande fatia de mercado a partir da década de 90 (LIMA *et al*, 2007: 02).

Após as crises econômicas no Brasil no final do século XX, a pecuária provou sua importância no abastecimento do mercado interno de carnes e outros produtos derivados, como na geração de excedentes exportáveis, cumprindo seu papel no equilíbrio da balança comercial e na econômica do país. Esse resultado se desenvolveu devido ao aumento da produção e produtividade, com o melhoramento genético, novas práticas de gestão e aos cuidados com a saúde animal.

A atividade rural no Brasil foi tratada, até hoje, como uma atividade bastante amadora, mas isso acabou ou está acabando. A atividade agropecuária não era tratada como negócio porque a série de subsídios ofertada fazia com que o lucro existisse sempre, independentemente da eficiência. O lucro vinha do crédito fácil e barato. Com o fim dos subsídios de crédito, a partir do início da década de 80, a situação dos agricultores mudou rapidamente. Quem não se profissionalizou está fadado ao desaparecimento (SILVA, 2013: 104).

Nesse contexto, entende-se que a administração rural teve início a partir do Brasil Colônia. Na época não tinham o conhecimento dos princípios da administração que se têm hoje, eles administravam conforme a estabilidade da economia e da experiência do dia a dia da lida no campo. No entanto, atualmente boa parte dos produtores rurais adota decisões apenas na sua experiência, à tradição ao potencial da região e à disponibilidade de recursos financeiros e de mão-de-obra. Quando a rentabilidade é baixa, o produtor percebe, mas tem dificuldade em quantificar e identificar os pontos que venham dar prejuízo no processo

produtivo. Daí a importância de um gestor com visão holística, permitindo a elaboração de estratégias para atingir os objetivos do produtor em sua propriedade.

Portanto, a Administração Rural é o conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais na tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, a empresa agrícola com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra. Já o conjunto das ações de decidir o quê, quanto e como produzir, controlar o andamento do trabalho e avaliar os resultados alcançados se constitui o campo de ação da Administração Rural (MARION, 2002 *apud* ULRICH, 2009: 07).

1.2 EMPRESA RURAL: CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS

O administrador rural precisa utilizar os princípios básicos da administração de empresa planejar, organizar, dirigir e controlar, para poder alcançar a eficácia. Com o estudo da contextualização histórica do Brasil, entenda-se que a administração veio como uma alternativa para identificar o caminho certo para o gerenciamento dos sistemas produtivos, levantando informações que possam gerar intervenções a fim de aumentar a sua eficiência na empresa rural.

Aquele administrador que usa com eficiências os princípios da administração de empresa, ele tem resultados compensadores e contínuos em seus objetivos desejados.

Administração rural pode ser entendida como o estudo que trata da organização e administração de uma empresa agrícola, visando ao uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos. É o ramo da Administração que estuda os processos racionais das decisões e ações administrativas em organizações rurais, ou unidades de produção rural (BARBOSA, 1983 *apud* PADILHA *et al*, 2010: 59).

Destaca PORTO; GONÇALVES (2011: 24) que a empresa rural é um empreendimento que explora atividades agrárias, podendo o empresário ser, ou não, ser dono da propriedade, assim a empresa rural tem características próprias, que a diferenciam das demais empresas. Concordando com ULRICH (2009: 06) que ainda define a empresa, como uma organização que se divide em três partes; o empresário, a atividade econômica organizada e o estabelecimento. Seguindo nessa linha de raciocínio a empresa rural se encaixa na definição, uma vez que o

empresário é o próprio produtor rural, pessoa física ou jurídica, a atividade econômica organizada é a troca de bens e serviços e o estabelecimento é o local onde se desenvolve essa atividade, que é a propriedade rural.

Empresa Rural é aquela que explora a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas. O campo de atividades da Empresa Rural pode ser dividido em três grupos distintos: produção vegetal, produção animal e indústrias rurais (MARION, 2005 *apud* ULRICH, 2009: 06).

Questiona PADILHA *et al* (2010: 61) que o empresário rural que possui o conhecimento e a capacidade administrativa em seus negócios terá resultados satisfatórios técnicos e econômicos obtidos para a empresa. Dependendo de suas decisões e atitudes para a condução de suas atividades em termos produtivos como financeiros e comerciais, ligados aos recursos humanos irá impactar o desempenho da empresa rural.

Também se tem a conceituação de empresa rural com base em SILVA (2013: 34) que a assinala como “uma unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, tendo como objetivo técnico a sobrevivência, o crescimento e a busca do lucro”, podendo ser considerada também como uma realidade sócio-econômica, na qual se distinguem os seguintes elementos: empresário, exploração e atividade rural.

[...] aquela que explora a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícola. Relatam ainda que, o campo de atividade das empresas rurais pode ser dividido em:

- Produção Vegetal (atividade agrícola): aborda a cultura hortícola e forrageira (cereais, hortaliças, tubérculos, especiarias, floricultura, dentre outras) e a arboricultura (florestamento, pomares, vinhedos e outras);
- Produção Animal (atividade zootécnica): criação de animais (apicultura, avicultura, pecuária, piscicultura e outras);
- Indústrias Rurais (atividade agroindustrial): beneficiamento do produto agrícola, transformação de produtos zootécnicos e agrícolas (ALVES & COLUSSO, 2005 *apud* SILVA, 2013: 35).

Nesse contexto, a Unidade de Produção Rural é uma área de terra onde se realiza exploração agropecuária. Os equipamentos e máquinas os insumos e também a mão de obra fazem parte das unidades de produção. As atividades a que se refere à gestão de pessoas informam que ela vem sendo historicamente efetuada

com um olhar reducionista. A administração de recursos humanos ao cumprimento de aspectos legais é instituída pela legislação trabalhista. Desse modo, não há uma preocupação com qualificação, treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores ligados à atividade rural.

Algumas características de um empreendimento rural têm que ser analisadas dentro do procedimento de análise interna. O gestor tem que obter uma visão holística da região onde a empresa está situada, analisar características física, humana e climática como sendo um fator importante para influenciar negativamente ou positivamente nas atividades da empresa.

Os empresários rurais precisam se preocupar com muitas variáveis que podem influenciar a capacidade produtiva e a rentabilidade de seus negócios. Sob essa ótica, a qualidade e a funcionalidade das vias de acesso e escoamento da propriedade são de extrema importância. As estradas asfaltadas e as de terra, dentro ou fora da propriedade, que chegam até o sítio ou fazenda, são responsáveis pela entrada de material e pelo escoamento da produção, seja ela agrícola ou pecuária (SIMPRINI; LOPES, 2012: 31).

A agropecuária é uma das atividades mais influenciada pelos possíveis riscos que podem acontecer no ambiente interno e externo da empresa, como a oscilação de preços, liquidez, mão de obra escassa, eventos climáticos, sazonalidade da produção e outras particularidades. É de suma importância que na gestão de uma empresa rural, o gestor tenha conhecimento dos riscos que fazem parte das atividades no empreendimento.

Uma propriedade rural deve transformar-se em um lucrativo negócio, suportado por estratégias que visem o crescimento do empreendimento. Esse fato aumenta a importância de boas instalações e benfeitorias, que quando construídas de acordo com as necessidades do empreendimento podem transformar-se em importantes pontos fortes do negócio e trazer algumas vantagens competitivas (NEVES; LOPES; BARA, 2012: 33).

Para uma boa administração na área de recursos humanos em uma empresa rural é necessário que o empresário rural atente a alguns aspectos para uma boa gestão, como o planejamento da mão de obra, seleção e recrutamento de pessoal e motivação na empresa são de fundamental importância para o sucesso (SILVA, 2013: 95).

Os empreendimentos rurais têm suas particularidades em relação aos outros setores da economia. Essas particularidades são características peculiares válidas, de modo geral, não apenas para a agricultura brasileira, mas para qualquer país. Características como: dependência do clima; dependência de condições biológicas; terra como participante da produção; estacionalidade da produção; trabalho disperso e ao ar livre; incidência de riscos; sistema de competição econômica; produtos não uniformes; alto custo de saída e/ou entrada, além disso, as relações familiares e de parentesco contribuem para aprofundar a complexidade nessas organizações (ANDRADE, 1991 *apud* PORTELA; LAFORGA, 2008: 05).

As estratégias que decidem o sucesso das empresas rurais estão ligadas ao porte do empreendimento, como por exemplo, para os produtores de pequeno porte, o esforço deve ser direcionado para um produto de qualidade, buscando também novos atributos como identificação de origem e produção ambientalmente correta. Já no que se refere às empresas de grande porte, os esforços devem estar ligados para avaliação de mercado e capacitação para uma solução estratégica eficiente.

1.3 EVOLUÇÃO DAS EMPRESAS RURAIS

De início é interessante destacar que, no contexto da história da administração rural a agropecuária no cenário econômico brasileiro, historicamente sempre foi reconhecida, destacando-se os ciclos da pecuária e da agricultura (cana-de-açúcar, do algodão, do café, da mandioca, do milho e da soja), sendo que ela foi e ainda continua sendo de fundamental importância para a geração de riquezas e o aumento do bem-estar social.

Atualmente, o campo da administração rural está em processo de expansão, pois, a tecnologia está cada vez mais presente no setor. Com isso surge a necessidade de contratação de um administrador especialista na área, pois os empresários não estão aptos a lidar com essa mudança. A tarefa de administrar começa através do conhecimento de tudo que constitui uma empresa rural. Terra, pessoas, máquinas, equipamentos, instalações e benfeitorias, fornecedores, clientes e dinheiro, são exemplos de recursos que a empresa precisa para realizar suas atividades.

[...] "A pecuária envolve uma diversidade de atores que vão desde pecuaristas altamente capitalizados a pequenos produtores sem capital, a indústria de insumos e frigoríficos com alto padrão tecnológico a

abatedouros que operam em condições sanitárias frágeis”, de acordo com FOCUS Visão Brasil (2010: 02).

A evolução das empresas rurais destacou-se com a grande quantidade de produtos produzidos em solos brasileiros e exportados, e com incentivos e políticas governamentais para o grande, médio e pequeno produtor.

[...] as transformações do cenário brasileiro nas últimas décadas, com a inserção do país no mundo globalizado, reduziram a números insignificantes as propriedades de subsistência, provocaram abertura de novas fronteiras agrícolas, reformaram o foco na exportação de commodities, difundiram o conceito da economia de escala, profissionalizaram toda a cadeia e elevaram substancialmente o nível de automação e mecanização (TIBÉRIO, 2012: 152).

O autor reafirma que, no final do século XIX, a maioria das propriedades era familiar e gerida pela experiência herdada ou adquirida empiricamente. As propriedades dispunham de colônias com várias casas habitadas pelos empregados e seus familiares, que trabalhavam na propriedade.

[...] muitos empresários rurais são oriundos da antiga sociedade senhorial brasileira. Alguns desses dirigentes foram treinados na informalidade do poder patriarcal e na familiaridade da unidade camponesa, onde prevalecia o conhecimento rústico e muitas vezes intuitivo. O tradicionalismo e o poder mando foram alguns valores predominantes e repassados através de gerações (RIBEIRO, 1999 *apud* GUIMARÃES, 2004: 14).

Também para BATALHA (2007) *apud* ULRICH (2009: 10), a evolução da produção rural caracteriza-se em diferentes estágios, identificados como tradicional, em transição e moderno. A empresa rural tradicional utiliza equipamentos rudimentares, a estrutura organizacional é familiar e as decisões são baseadas na experiência, sujeitas a alto grau de incertezas.

Uma produção rural se identifica sendo uma área de terra onde a produção agropecuária é feita. Desde que se tenha a produção de um bem, o local, composto de terra, máquinas, equipamentos, mão-de-obra, insumos e outros. Isto é considerado uma unidade de produção e esta pode-se chamar de sítio, granja, fazenda, propriedade rural, roça e outros nomes regionais.

De acordo com o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – (INCRA) foi realizado em 1965, o primeiro cadastro fundiário que classificou as propriedades existentes, de acordo com os artigos 41 e 46 do Estatuto da Terra, em:

- a) módulo rural, o imóvel rural que, direta e pessoalmente explorado pelo agricultor e sua família, lhes absorva toda a força de trabalho, garantindo-lhes a subsistência e o progresso social e econômico, com área máxima fixada para cada região e tipo de exploração, e eventualmente trabalho com ajuda de terceiros;
- b) empresa rural, o imóvel que, tendo a extensão correspondente de um até seiscentos módulos, seja explorado “econômica e racionalmente”, tendo cerca de 50% de sua área aproveitada;
- c) latifúndio por exploração é o imóvel que, tendo as dimensões equivalentes a de um até seiscentos módulos, “seja mantido inexplorado em relação às possibilidades físicas, econômicas e sociais do meio, com fins especulativos, ou seja, deficiente ou inadequadamente explorado”;
- d) latifúndio por dimensão é o imóvel que, explorado, racionalmente ou não, possui dimensão superior a 600 módulos da região em que se situa;
- e) minifúndio é o imóvel de extensão inferior a um módulo (PORTO; GONÇALVES, 2011: 33).

Conforme o Manual de Orientação da Previdência Social na Área Rural (2007:37) pode ser designado como produtor rural ou pessoa física aquele que desenvolve atividades pecuárias ou zootécnicas, pesqueira ou silvicultura, extração de produtos primários de origem vegetal ou animal, na área urbana ou rural, de caráter permanente ou temporário, diretamente ou por intermédio de prepostos.

Aborda SILVA (2013:106) que existem pontos fortes e fracos de uma empresa rural e elementos para minimizar os pontos fracos. Dentre os pontos fortes estão: as terras devem estar com boa fertilidade e topografia plana ou levemente ondulada; a propriedade deve estar próxima a um centro consumidor; ser abastecida por água e energia e com boas vias de acesso; possuir boa estrutura física (máquinas, equipamentos, benfeitorias e outros); obter mão de obra qualificada na região; ter uma equipe administrativa e técnica experiente e motivada para a produção; ter um nome (marca) já conhecido e consolidado na região; obter clientela bem definida no mercado para a comercialização dos produtos produzidos; possuir uma disponibilidade de recursos financeiros ou um acesso ao crédito bancário e ter domínio da tecnologia necessária para o desenvolvimento nas principais atividades da empresa.

Estabelece como pontos fracos de uma empresa rural: possuir uma equipe técnica e administrativa com pouca experiência nas atividades desenvolvidas na empresa e mão de obra com baixa qualificação para o trabalho operacional; ter uma topografia com declives acentuados, isso exige um alto investimento para a

conservação do solo e não possuir terras infestadas com ervas daninha de difícil controle.

O autor destaca ainda os elementos para minimizar os pontos fracos que são: contratar pessoal treinado e experiente; obter uma manutenção e reparo das vias de acesso; buscar informações de novas tecnologias junto aos órgãos de pesquisa ou técnicos competentes e possuir uma conservação e manejo correto do solo. Nesse sentido, entende-se que, a evolução das empresas rurais se deu principalmente na questão da mão de obra, pois, antigamente as atividades braçais eram escravas, uma vez que utilizavam apenas ferramentas manuais e implementos rudimentares de tração animal.

A pecuária se consagrou como uma atividade de substituição às atividades agrícolas em terras cansadas, onde os rendimentos se tornaram baixos. Ela demanda mão de obra menos numerosa e pode se instalar em solos de baixa fertilidade e com custo reduzido.

No cenário brasileiro, a pecuária está passando por grandes transformações e para ampliar seus mercados, terá de se adaptar às exigências a qualidade e origem da carne produzida. A redução das pressões socioambientais das atividades produtivas no Brasil depende das mudanças nas políticas econômicas que orientam a oferta de crédito, de incentivos fiscais e técnicos, e de melhoramento no sistema de produção e fiscalização. A produção deverá acelerar em modelos produtivos desenvolvidos para segurar a viabilidade econômica e a sustentabilidade socioambiental da produção.

Atualmente, a pecuária é a atividade que ocupa a maior área na administração rural no Brasil. Com 199 mil hectares, o que equivale a 73% de toda a área ocupada por atividades agropecuárias no país. E o Brasil possui o segundo maior rebanho bovino no mundo cerca de 200 milhões de cabeças (FOCUS Visão Brasil, 2010: 2, 4).

A chegada das novas tecnologias para o empreendimento rural é de fundamental importância, pois elas garantem uma maior eficácia em equipamentos e máquinas bem como o aumento da produtividade e essas tecnologias estão reunidas aos três seguintes aspectos: resistência natural do produtor à adoção de inovações fora de seu domínio de conhecimento; reduzida reciclagem do suporte técnico; capacidade econômica e mecanismos de financiamento, conforme revelam NANTES e SCARPELLI (2001: 563) *apud* PORTELA; LAFORGA (2008: 07).

Vive-se na era da informação, exige-se das empresas uma gestão estratégica eficiente a qual pode ser facilitada pela utilização de recursos oferecidos pelas tecnologias e sistemas de informação, os processos dentro de um empreendimento rural precisam ser dotados de confiabilidade, eficiência e eficácia, e a doação de ferramentas e/ou sistemas gerados de informação melhora o desempenho das atividades da empresa, garantindo pela velocidade com que as informações são assimiladas e pela rapidez com que são tomadas as decisões (BAZZOTTI; GARCIA, 2007) *apud* (SIMPRINI; LOPES, 2012: 34).

1.4 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA EMPRESA RURAL

Antes de começar a estudar sobre desenvolvimento sustentável na empresa rural, tem-se que entender O que é sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável? Para esse resgate histórico tem-se a contribuição de BACHA; SANTOS; SCHAUM (2010: 05) que informam,

Os primeiros estudos teóricos sobre a sustentabilidade iniciaram-se no campo das ciências ambientais e ecológicas, trazendo à discussão contribuições de diferentes disciplinas, tais como Economia, Sociologia, Filosofia, Política e Direito. No entanto, a questão da sustentabilidade ambiental passou a ocupar lugar de importância no debate acadêmico e político, sobretudo a partir do final dos anos 1960, porém, as duas últimas décadas testemunharam a emergência do discurso da sustentabilidade como a expressão dominante no debate que envolve as questões de meio ambiente e de desenvolvimento social em sentido amplo.

A história mais recente do conceito de sustentabilidade se realizou com a Primeira Conferência Mundial sobre o Homem e o Meio Ambiente no dia 5 e 16 de junho de 1972 em Estocolmo. Perante essa conferência criaram o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma). Outra Conferência mencionada é a realizada em 1984 pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, com o tema 'Uma agenda global para a mudança', definido ainda por "aquele que atende as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem a suas necessidades e aspirações" surge a expressão desenvolvimento sustentável (BOFF, 2012: 34).

Segundo BARBOSA (2008: 01), o termo 'desenvolvimento sustentável' surgiu a partir de estudos da Organização das Nações Unidas sobre as mudanças

climáticas, como uma resposta para a humanidade perante a crise social e ambiental pela qual o mundo passava a partir da segunda metade do século XX. Enfatiza ainda o autor que, O conceito de desenvolvimento sustentável foi firmado na Agenda 21, documento desenvolvido na Conferência “Rio 92”, e incorporado em outras agendas mundiais de desenvolvimento e de direitos humanos.

FURLAN (2013: 27) argumenta com pesquisa do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) e da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP) que atualmente a sustentabilidade para os empresários ela é utilizada como uma opção estratégica, relata que esse “é o caminho para um novo modelo de desenvolvimento em que a riqueza social, ambiental e cultural tenham tanto peso quanto a econômica”.

E ainda, Mariana Nicolletti, coordenadora da Plataforma Empresa pelo Clima (EPC) afirma que, em se tratando de sustentabilidade é preciso assumir cenários em longo prazo, ou seja, no desenvolvimento da atividade, prezar pelo equilíbrio cultural, ambiental, social e econômico, atendendo às necessidades das gerações presentes sem comprometer as gerações futuras.

Em seu sentido lógico sustentabilidade é a capacidade de se sustentar, de se manter. Uma atividade sustentável é aquela que pode ser mantida para sempre. Em outras palavras: uma exploração de um recurso natural exercida de forma sustentável durará para sempre, não se esgotará nunca (MIKHAILOVA, 2004: 25, 26).

O desenvolvimento sustentável determina-se como um processo de mudanças, no qual se torna compatível com a exploração de recursos, o gerenciamento de investimento tecnológico e as mudanças institucionais com o presente e o futuro. BEZERRA e BURSZTYN (2000) *apud* BARBOSA (2008: 06) explica que,

O desenvolvimento sustentável é um processo de aprendizagem social de longo prazo, que por sua vez, é direcionado por políticas públicas orientadas por um plano de desenvolvimento nacional. Assim, a pluralidade de atores sociais e interesses presentes na sociedade colocam-se como um entrave para as políticas públicas para o desenvolvimento sustentável.

A sustentabilidade consiste em encontrar meios de produção, distribuição e consumo dos recursos existentes de forma mais coesiva, economicamente eficaz e ecologicamente viável. Neste contexto, ser sustentável em uma empresa rural vem

ser uma questão de sobrevivência, pois, hoje o mercado passa a valorizar e a exigir empresas que trabalha com o desenvolvimento sustentável.

[...] o desenvolvimento sustentável nos planos econômico, social e ecológico pode ser atingido pela incorporação de tecnologias adequadas às diferentes condições locais, pela agregação de bens e serviços mais duráveis e equanimemente distribuídos e, principalmente, por meio de uma nova visão de uso dos recursos, do aporte de energia ao sistema e da valorização do conhecimento local (FERRAZ, 2003 *apud* PORTELA; LAFORGA, 2008: 09).

Para que se tenha um desenvolvimento sustentável em uma empresa rural, é preciso desenvolver em seu ambiente de trabalho um manejo e uma conservação dos recursos naturais politicamente corretos, não sendo degradante com o meio ambiente, permitindo a conservação do solo, da água, preservar os recursos genéticos dos vegetais e dos animais entre outros. Essa mudança na empresa ocorre quando o empresário junto com seu gestor percebe que esses recursos são fundamentais para sua sobrevivência, pois desenvolvimento sustentável enfatiza a qualidade, o aumento da reutilização e da reciclagem.

2 GESTÃO DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL RURAL

2.1 GESTÃO DE PESSOAS: CONCEITOS

No século XX, a administração pessoal, como ficou conhecida após 1930, tinha como funções básicas o recrutamento e a seleção de pessoas, que eram desenvolvidas quase que ao mesmo tempo.

[...] a gestão de pessoas surgiu como solução para as demandas de excelência organizacional, mas surgiu uma nova roupagem para a melhor gestão no quadro funcional, pois vivemos uma nova realidade. Temos a explosão da informação, que desmontou algumas verdades seculares da administração, tais como: fontes de recrutamento; novos métodos de seleção, treinamento e desenvolvimento com múltiplas facetas; planos de carreira não só originados na própria organização, mas também projetados pelas próprias pessoas; muitas possibilidades de avaliar o desempenho de todos e autoavaliação; benefícios crescentes e customizados (sob medida) para determinados agrupamentos; extrema valorização da saúde e cuidados maiores com a segurança do trabalho; exigências da assimilação de novas competências, que incluem conhecimentos das tecnologias de gestão organizacional, vital para a ação estratégica que é essencial para uma nova postura na gestão de pessoas (ARAUJO; GARCIA, 2010: 04).

Concordando com o autor, compreende-se a importância da Gestão de Pessoas para o sucesso da organização, pois no mundo empresarial cada vez mais globalizado e em constantes mudanças, o papel do profissional da área de gestão, tem que conhecer e executar os princípios básicos da administração e possuir visão exata e estratégica no seu ambiente de trabalho.

[...] a partir 1998, nos critérios da Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, foi incluída no item, 'Gestão de Pessoas', a recomendação de se criar e manter dentro da empresa um ambiente que se leve à excelência no desempenho, à participação e ao crescimento tanto da empresa quanto das pessoas. É ainda recomendado que sejam avaliados e melhorados o bem-estar, a satisfação, e a motivação dos funcionários; para isso, é sugerida a utilização de instrumentos formais e informais, incluindo-se aí a avaliação

do clima organizacional (OLIVEIRA e MORAIS, 1999 *apud* GUIMARÃES, 2004: 13).

A concorrência acirrada, a globalização e a instabilidade da economia tornaram-se vivas no mundo dos negócios neste século XXI e esta realidade influencia na cultura da organização empresarial. Sendo assim, as empresas sentem a necessidade de se adaptar-se com o ambiente externo e são forçadas a tomar decisões rápidas e a ultrapassar obstáculos com eficiência (ARAUJO; GARCIA, 2010: 9).

Vive-se em uma economia instável, na área empresarial a competitividade esta elevada, a qualificação no mercado de trabalho é cobrada, as pessoas estão revelando seus talentos e competências como uma estratégia para obter uma vantagem competitiva no mercado.

A área de gestão de pessoas necessita conhecer bem a organização, seu ambiente de trabalho, suas crenças, seus valores, sua missão e visão, o clima de trabalho e a cultura empresarial para que possa gerenciar seus talentos e criar uma relação de 'ganha-ganha' entre empresa e colaboradores (KNAPIK, 2008: 14).

O autor aponta que a gestão de pessoas é uma área que para ser aplicada em uma organização, o gestor precisa ter o conhecimento total da organização, como sua missão, visão, cultura e outros. A relação entre colaboradores e empresa entende que os colaboradores são os alicerces da empresa sem eles não teria como desenvolver uma empresa, e é preciso investir, motivar, dá uma qualidade de vida melhor para eles, pois assim conseguem atingir a eficácia, e a empresa e colaboradores lucram.

A gestão de pessoas atua em toda a estrutura hierárquica de uma organização, desde o nível produtivo até a liderança. Dependendo da maneira como as pessoas forem tratadas na organização, elas podem ser fontes de sucesso ou de problema, pois é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia para que os objetivos da gestão de pessoas passem ser alcançados (CORADIN; MURINI, 2009: 58).

Por outro lado, a gestão de pessoas como uma área sensível à mentalidade que predomina nas organizações, ela é contingencial e situacional, porque depende de vários aspectos, como a cultura, a estrutura, as características no contexto ambiental, o estilo de gestão utilizada e outras demais variáveis importantes.

Destaca CHIAVENATO (2010: 10) alguns aspectos fundamentais da gestão de pessoas, são eles:

- As pessoas como serem humanos, na organização o gestor tem que observar as pessoas como pessoas e não como recursos para a organização, pois elas possuem conhecimentos, habilidades e competências adequadas à gestão.
- As pessoas como ativadores de recursos organizacionais, o gestor tem que enxergar as pessoas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não como agentes passivos, inertes e estáticos.
- As pessoas como parceiros da organização, são elas que conduzem a organização a excelência e ao sucesso. Elas investem na organização com seus esforços, dedicação, responsabilidade, comprometimento e outros, com a expectativa de seus gestores retribuírem, por meio de salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, satisfação, carreira e etc. Todo investimento é válido quando se traz um retorno benéfico para as pessoas e para organização, daí o caráter de reciprocidade, de ação e autonomia e não mais de passividade e inércia das pessoas.
- As pessoas como talentos fornecedores de competências, o gestor passar a olhar as pessoas como portadores de competências essenciais para o sucesso da organização, pois qualquer organização pode se estruturar com maquinários de primeira linha, mas construir competências similares aos concorrentes é muito difícil, porque leva tempo, maturação e aprendizado.
- As pessoas como o capital humano da organização, o gestor observar as pessoas em sua organização como o seu principal ativo, que agrega inteligência ao seu negócio.

Percebe-se que o desenvolvimento profissional dos trabalhadores rurais não tem acompanhado as transformações e as defasagens entre a demanda dos cargos e o perfil dos empregados. Assim todo empreendimento agropecuário, já consolidado ou em fase de projeto, deve obrigatoriamente contemplar a qualificação e a disponibilidade de pessoas para compor o seu quadro funcional. Com o avanço da tecnologia, a gestão de pessoas no meio rural atualmente é uma necessidade, os empresários rurais buscam modelos de gestão que se adaptam a sua propriedade e que agreguem valor a sua produção, pois de acordo com TIBÉRIO (2012: 152) que, “numa estrutura simplificada um empreendimento agropecuário deve-se compor de estratégias, tecnologia e pessoas”.

Para que haja sucesso na empresa, é preciso que os objetivos da gestão estratégica de pessoas estejam claros e definidos. O que vai garantir a qualidade nas ações desenvolvidas é a motivação dos colaboradores. Desenvolver e estimular a qualidade de vida vem sendo um dos grandes desafios da atualidade em várias instituições e também nas próprias pessoas, visando além da produtividade, o bem estar social que a pessoa merece (SOVIENSKI e STIGAR, 2008: 58 *apud* LIMA, 2011: 06).

O gestor de pessoas deve ter uma previsão do futuro, pois é necessário fazer um planejamento estratégico para que os objetivos e metas sejam claros. Para que isso ocorra à participação de todos que compõe a empresa, o espírito de equipe é essencial, pois o gestor tem que facilitar as relações para que ocorram dentro dos princípios e missão da instituição.

O gestor de uma organização estará gerenciando pessoas o tempo todo, podendo ser uma equipe de uma micro empresa ou de uma multinacional. O grande desafio é conseguir incentivá-las, motivá-las e fazer como que os objetivos da organização sejam seus objetivos e que o trabalho, além de ser seu sustento, seja seu grande prazer. O gerenciamento de pessoas eficaz é o sustentáculo para que as organizações possam prestar serviços de qualidade elevada, promovendo a ciência e os valores humanos, em busca de uma sociedade mais justa, visando ao desenvolvimento sustentável de nosso país (LIMA, 2011: 02).

Este diferencial tem a capacidade de motivar as pessoas tornando-os companheiros e não apenas colaboradores. Os colaboradores precisam ser valorizados em seu ambiente de trabalho, assim a empresa terá maior produtividade, pois estarão envolvidos com os resultados e metas.

[...] conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar, organizar, dirigir ou liderar, coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum, mas sempre considerando as variáveis empresarial, ambiental e interativa. Empresarial no sentido de que o gestor, qualquer que seja a área que atenda, deve pensar na empresa, na organização como um todo. Se produz e/ou comercializa, o gestor deve tratar a sua ação como se estivesse na ponta da organização, próximo ao consumidor ou cliente (LACOMBE, 2004 *apud* ARAUJO; GARCIA, 2010: 1).

Portanto, as pessoas passaram a ser geridas por uma administração específica, antes era chamada de Administração de Recursos Humanos, hoje é conhecida como Gestão de Pessoas, e é responsável pelo capital intelectual da organização, a fim de extrair o melhor trabalho dos colaboradores dando condições favoráveis a eles. A gestão de pessoa é uma área bastante ampla e engloba:

agregar pessoa, isto é, recrutar, selecionar as pessoas que trabalharam na organização; o controle de pessoas, a recompensa de pessoas, enfim, tudo aquilo que diz respeito às pessoas na organização.

2.2 PERFIL DO ADMINISTRADOR RURAL

De início é interessante destacar que antigamente um administrador rural era tratado como o fazendeiro e o colaborador como o peão, hoje é tido como um empreendedor rural e o peão como funcionário. Essa transformação foi adquirida porque houve uma conscientização de uma nova realidade, de um novo modelo de gestão, pois com a chegada da globalização e da tecnologia, elas interferiram em toda a ação administrativa no campo.

Antes o gestor rural era apenas preocupado com sua produção e comercialização de seus produtos. Hoje ele passou a se preocupar também com a satisfação dos seus funcionários, de como estão sendo utilizados os recursos financeiros, em melhorar a forma de comercialização e qualidade de seus produtos, na fidelização dos clientes entre outros.

O administrador rural tem que provocar em todos os colaboradores o desejo que só há crescimento individual com o crescimento da organização. Em algumas propriedades rurais que são administradas por profissionais destacaram que com a oferta de participação nos lucros da empresa, viu-se um melhor aproveitamento de recursos produtivos, pois quanto mais o colaborador produzir mais lucro a empresa terá e com isso ele também ganhara (SILVA, 2008 *apud* MARCHI; VACELLA; BRESSAN, 2013: 03).

O sucesso do administrador rural depende do seu desempenho como líder, KNAPIK (2008: 63) cita que liderar é 'fazer fazerem', ou seja, liderança é quando um administrador possui uma capacidade de influenciar pessoas por meio de idéias e conquistar confiança, fazer com que seus subordinados atinjam metas propostas ou passem a acreditar a acreditar em crenças ou conceitos.

A direção é uma função importantíssima do processo administrativo. Ela envolve pessoas e não máquinas, terras, animais e outros. Age compreendendo as reações e comportamentos dos colaboradores. Ela ocorre em todos os níveis da empresa, estratégico, gerencial e operacional. O empresário rural deverá se apoiar-

se em três aspectos básicos para obter sucesso na direção de sua empresa: motivação, liderança e comunicação.

Tanto na grande como na pequena empresa rural, os aspectos trabalhistas da mão de obra devem ser organizados formalmente, respeitando todas as exigências legais e obedecendo-as. Para isso é necessário que todo empregado seja registrado, tenha sua carteira assinada e se beneficie integralmente de seus direitos legais, isto é, goze de férias anuais, receba o décimo terceiro salário, desfrute de repouso semanal remunerado, receba hora extra e adicional noturno, quando for o caso. Como exemplo de cargos e tarefas, tem-se: Cargo: chefe da bovinocultura e Tarefas: distribuir diariamente e fazer cumprir as tarefas dos operários da bovinocultura; responsabilizar-se pela limpeza de estábulo e alimentação do rebanho. Ao descrever as atribuições do cargo fica mais fácil para o empresário rural saber de quem cobrar quando determinada tarefa não é realizada (SILVA, 2013: 122).

É importante o gestor estar sempre ligado a muitas informações como: revistas especializadas, telejornais, boletins especializados, internet, dentre outros. Para ele a principal função do administrador rural é: planejar, controlar, decidir e avaliar resultados, sempre buscando o maior ganho de lucro possível, sem perder a motivação e o bem estar dos seus funcionários, de acordo com CALLADO (2008) *apud* MARCHI; VACELLA; BRESSAN (2013: 03).

Destaca KNAPIK (2008: 25) os principais objetivos dos empresários para alcançar o sucesso, como: Reduzir o tempo de produção, sem desperdícios utilizando toda a matéria-prima, se mais ágil na disponibilidade de mercadoria; Melhorar a habilidade produtiva das pessoas a partir do desenvolvimento de competências; Preferir ferramentas de qualidade, fazer o certo já na primeira vez, evitando o retrabalho.

Um bom administrador sabe que é muito importante ao trabalhador ter, além do salário, outras satisfações no desempenho de suas tarefas; isso é o que se chama motivação para o trabalho. O ambiente, as condições que lhe são dadas, a alimentação e moradia, tudo isso faz com que o trabalhador se sinta bem e esteja sempre disposto a produzir mais e melhor. Convém, pois, ter em mente que um empregado satisfeito rende mais e permanece mais tempo na propriedade (SILVA, 2013: 128).

O profissional da administração rural deve trabalhar com o pensamento em longo prazo, produzindo o suficiente para atender à demanda do mercado interno e externo. O administrador rural deve também conservar sua profissão, sem parar de

construir seus projetos, mas sem esquecer-se da humildade e o espírito de liderança, assim obterão sucesso em seu empreendimento.

LIMA (2011: 06) afirma que um líder eficaz deve possuir características como: Conhecer a si mesmo; Conhecer e praticar seus valores; Ter a coragem de reconhecer que todos, somos independentes e, portanto parceiros; Transparência ao enfrentar problemas; Coerência e bom senso; Dizer não, quando necessário e adequado; Identificar os riscos que teme correr; Dar espaço para discordâncias, dúvidas, questionamentos; Estar preparado para esclarecer, dialogar, aceitar; Alterar seus posicionamentos; Reconhecer seus erros e limitações.

Com as características que o autor relatou acima, é importante destacar que o administrador rural tem que deixar claro e de fácil compreensão para todos os colaboradores da empresa a missão, a visão e os valores do empreendimento. É preciso também que ele adote as práticas de gestão, pois elas permitem que o empreendedor rural conheça a sua real rentabilidade, planeje o futuro, defina investimentos, corrija ações e, principalmente, suporte de maneira bastante segura a sua tomada de decisão.

2.3 PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS

Um administrador seja ele diretor, gerente, chefe ou supervisor, ele desempenha os quatros elementos básicos que possui no processo administrativo que é estudado no curso de administração de empresa, são eles; planejar, organizar, dirigir e controlar. Nesse sentido, as práticas da gestão de pessoas estão integradas a um conjunto de processos dinâmicos e interativos, CHIAVENATO (2010: 15) define as práticas da gestão em seis processos ou sistemas, são eles: Processos de Agregar Pessoas, Processos de Aplicar Pessoas, Processos de Recompensar Pessoas, Processos de Desenvolver Pessoas, Processos de Manter Pessoas e Processos de Monitorar Pessoas.

2.3.1 Processos de agregar pessoas: Recrutamento e seleção de pessoas

As organizações sempre procuram novas pessoas para integrarem seus quadros, seja para substituírem funcionários ou para ampliação da empresa em épocas de crescimento. Quando ocorre uma das situações acima são necessárias algumas ações, que podem chamar de Processo de Agregar Pessoas. O

Recrutamento e Seleção de Pessoas são atividades interligadas, elas andam juntas, sempre uma do lado da outra, mas são bastante diferentes entre si.

Segundo CORADIN; MURINI (2009: 61) o recrutamento é um processo organizacional que atrai as pessoas que se encontram no mercado de trabalho para participarem de um processo de seleção da empresa, tendo como finalidade atrair profissionais necessários para uma futura ocupação de um cargo, função na empresa. O processo deve estar atento ao tempo de ação, aos custos e à otimização para a fase de seleção.

O Recrutamento funciona como um processo de comunicação, ele trata da divulgação para o mercado de trabalho das vagas disponíveis e abertas para um processo seletivo de uma organização.

[...] o recrutamento – tal como ocorre com o processo de comunicação – é um processo de duas mãos: ele comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo. Se o recrutamento apenas comunica e divulga, ele não atinge seus objetivos básicos. O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados (CHIAVENATO, 2010: 114).

Entende-se, então, que o Recrutamento é uma forma de localizar candidatos qualificados e com potencial para vaga em aberto na organização, o principal desafio é agregar valor à organização. A forma de se aplicar o recrutamento para ARAUJO; GARCIA (2010: 17) em uma organização se encontra em varias técnicas como: Contratando assessorias de recursos humanos; Contratando *head hunters*: “caçadores de cabeças”; Indicação por pessoas da organização; Fazendo uso da Internet com a utilização de currículos pré-cadastrados: esta técnica se aplica aos candidatos que já passaram pelo processo de recrutamento e não foram selecionados, a organização guarda em um banco de dados os currículos desses candidatos para mais adiantes ser analisados e convocados para o processo de seleção; Ativando os meios de comunicação (jornal, revistas, intranet, rádios): a organização anuncia vagas para o mercado de trabalho através de jornais, revistas e outros meios de comunicação. Lembrando que a organização deve especificar o perfil de candidatos que pretende recrutar e selecionar.

O recrutamento implica atrair candidatos que podem ser identificados interna ou externamente à organização detentora da vaga em aberto. Dessa

maneira, o profissional responsável por essa área deve, antes de tudo, avaliar todos os aspectos da organização, a fim de que esse processo interno e externo possa apresentar um maior índice de eficácia e trazer um retorno de produtividade e satisfação para todas as partes envolvidas (CARVALHO; PASSOS; SARAIVA, 2008: 67).

O processo de recrutamento para KNAPIK (2008: 142) ele pode ser feito através de duas formas no ambiente interno e no ambiente externo da organização. No ambiente interno o recrutamento é realizado com os colaboradores que já atuam dentro da organização que pretendem conquistar uma promoção desejada ou uma transferência para outro setor. No recrutamento externo é realizado na busca de candidatos no mercado externo, que visa atrair pessoas qualificadas e aptas no mercado.

O autor tem a visão do recrutamento externo, como um processo da empresa buscar candidatos disponíveis no mercado ou que trabalham em outras empresas, e podendo até buscar candidatos em empresas especializadas no processo de recrutamento e seleção de profissionais. Tem-se ainda a terceira forma de recrutamento: o recrutamento misto.

É a consequência de um recrutamento interno, que provavelmente irá gerar uma nova vaga desta pessoa transferida, devendo assim se fazer um recrutamento externo. Isto quer dizer que no recrutamento misto podem ser realizadas as duas formas de contratação tanto externa quanto interna. Sendo assim, o recrutamento misto aborda tanto fontes internas quanto externas (CORADIN; MURINI, 2009: 64).

O recrutamento interno exerce sua função atuando os colaboradores da organização para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras.

"Seleção de pessoal é um processo pelo qual a organização utiliza certas estratégias para filtrar e identificar os candidatos que reúnem as qualificações e as competências exigidas para ocupar o cargo oferecido pela empresa em determinado momento", segundo KNAPIK (2008: 146).

As pessoas, para PONTES (2010: 136) possuem necessidades diferentes, é preciso avaliar os candidatos selecionados diante de suas necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, estima e auto-realização, pois elas podem ser favoráveis para o cargo e para a organização.

2.3.2 Processos de aplicar pessoas: Orientação das pessoas, modelagem do trabalho e avaliação de desempenho

Após o processo de recrutamento e seleção, os candidatos são admitidos na organização e se tornam colaboradores. A orientação das pessoas, modelagem do trabalho e avaliação de desempenho irá mostrar para os candidatos, o que farão na organização, qual a função que irão exercer.

O processo de Aplicar Pessoas é como moldar as funções e métodos de trabalho do colaborador, já que envolve leis que os funcionários, ao entrar na empresa, têm que seguir como normas, processos, tarefas e diagnóstico sobre como está o andamento do profissional e das atividades. Um bom exemplo deste processo é o plano de carreiras, um dos maiores interesses dos funcionários (FALCO; CATANHEIRA, 2012: 24).

O autor também esclarece que os processos podem ser burocráticos e sistematizados, pois tudo já está dividido e as tarefas já estão definidas para o colaborador, é só executar. Esse processo realizado dessa maneira é conservador, porque as rotinas prevalecem e a eficiência se destaca. Em outras organizações, os processos podem ser sofisticados, pois muitas tarefas podem sofrer adaptações, quando os métodos são flexíveis. A eficácia é salientada e os gestores desenvolvem metas e objetivos a serem cumpridos, valorizando e incentivando o profissional.

Segundo CHIAVENATO (2010: 170) os candidatos recrutados e selecionados deverão ser incluídos na organização, sendo colocados em seus cargos e tarefas avaliando sempre o desempenho de cada um.

As organizações criam sua própria estrutura, definam órgãos e cargos, além de estabelecer regras e requisitos necessários para executar ações e papéis dentro da empresa. Possuem áreas de atuação que precisam de qualificações adequadas para buscar profissionais que atendam a essa demanda. Esse é basicamente o processo de Aplicar Pessoas, que pode ser trabalhado nas organizações de diferentes maneiras (FALCO; CATANHEIRA, 2012: 24)

As pessoas quando passam a fazer parte de uma organização que já estão contratadas, elas precisam conhecer primeiramente suas responsabilidades, por isso passam por um processo de orientação e acompanhamento que vai informar e definir os trabalhos, avaliando seu desempenho, traçando novas metas, objetivos e prioridades.

A modelagem do trabalho é um processo que define o desenho, a análise, a descrição e as especificações de cargos do candidato selecionado. Cargo é a junção de todas as tarefas e funções atribuídas ao colaborador e está representado no programa de ação da organização, pois é um conjunto de deveres e responsabilidade.

Descrição de cargo consiste em um documento contendo as atividades que devem ser realizadas, as principais responsabilidades atribuídas e os deveres que definem um cargo. Focaliza as atribuições do cargo. Análise de cargo consiste em um processo de colheita de dados para identificar os conhecimentos, as capacidades e as atitudes que o cargo exige de seu ocupante. Focaliza as atribuições que o ocupante deve possuir (KNAPIK, 2008: 165).

XAVIER (2006: 45) aborda que a integração no processo é a mais importante. Ele conta com os seguintes aspectos: Orientar de uma forma geral o trabalho da área do candidato: processos, objetivos, dificuldades e problemas; Orientação sobre suas funções: interconexões, objetivos, processos, etc.; Apresentar a todos do departamento e a pessoas-chaves de outras áreas; Mostrar onde se encontram materiais, informações, recursos que serão úteis ao trabalho; Orientar sobre as personalidades e comportamentos mais “diferenciados” da área – o mapa “humano” local. As orientações devem ser dadas cuidadosamente pelo gestor, para não criar predisposições negativas.

ARAUJO; GARCIA (2010: 41) define que a atividade de cargos cuida da análise e da avaliação de cargos, examina os critérios já estabelecidos em todos os cargos e observa as responsabilidades e limitações para o seu desempenho.

Os colaboradores de uma organização trabalham desempenhando um determinado cargo. CHIAVENATO (2010: 199) destaca que o cargo é a combinação de todas as atividades realizada por uma pessoa, que podem ser reunidas em um todo unificado e que figura em certa situação formal do organograma da organização. E para que uma pessoa desempenha as atividades, é preciso conhecer o cargo e sua posição definida no organograma.

A avaliação de desempenho de gestor tem duas proporções. A primeira é aos programas e processos formais e institucionais de avaliação, isto é, uma estrutura escolhida pela organização para levar os dirigentes dos vários níveis hierárquicos a avaliarem formalmente seus subordinados. Essa avaliação formal cuida orientar políticas formais de pessoal: promoção, aumentos salariais, demissões,

transferências e outros. Já a segunda avaliação diz respeito ao trabalho do gestor, com o processo gerencial, no qual avaliar é necessário, independente do programa formal. Existem organizações que não possuem sistemas formais de avaliação, mas, nem por isso os gestores abrem mão de avaliar, como parte da sua função (XAVIER 2006: 51).

O processo de aplicar pessoas é essencialmente estratégico para a organização, pois é aplicado aos ajustes que são necessários de se fazer e indispensáveis para o desempenho eficaz dos colaboradores e da organização como um todo.

2.3.3 Processos de recompensar pessoas: Remuneração, benefícios e incentivos

Os processos de recompensar pessoas constituem os elementos fundamentais para o incentivo e a motivação dos colaboradores da organização, de um lado os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro lado os objetivos individuais a serem satisfeitos. E diz respeito aos processos de recompensar pessoas, referente à remuneração e aos salários, aos programas de incentivos, benefícios.

Nenhum colaborador que é admitido em uma organização irá trabalhar de graça, ele está interessado em investir com o trabalho e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades desde que receba um salário, uma retribuição adequada. A remuneração total de um colaborador se organiza em três componentes principais; remuneração básica, incentivos salariais e benefícios

As recompensas para os colaboradores podem ser classificadas como recompensas financeiras e não-financeiras, sendo diretas e indiretas. A direta consiste no pagamento que cada funcionário recebe na forma de salários, bônus, prêmios e comissões. A indireta é o salário decorrente de cláusulas de convenção coletiva do trabalho e do plano de benefícios e serviços sociais oferecido pela organização (CHIAVENATO, 2010: 280).

Essa recompensa pode ser feita em relação a metas a serem cumpridas, benefícios como planos de saúde, premiação de funcionários do mês e uma variedade de auxílios que modificam o bem-estar da empresa e dos colaboradores. O retorno e o desenvolvimento das atividades diárias se alteram quando a satisfação dos mesmos se modifica. Se as pessoas se

sentem recompensadas, o trabalho tende a sair de uma forma melhor (FALCO; CASTANHEIRA, 2012: 24).

As organizações precisam desenvolver um sistema de remuneração eficaz, que proporcionam motivar e reter o interesse dos colaboradores em permanecer na organização.

A administração de salários é o conjunto de ações e processos que definem ou mantêm uma política de salários justa e equivalente ao mercado [...]. A principal ferramenta da gestão de salários é o plano de cargos e salários, o qual tem objetivo de equilibrar os salários a partir de uma avaliação, classificação e comparação sistemática cargos e da media de salário de mercado com o propósito de: Proporcionar uma remuneração de acordo com as responsabilidades de cada cargo; Permitir uma visualização das possibilidades de carreira na empresa (KNAPIK, 2008: 191).

O objetivo da administração na organização é traçado para atingir objetivos como; atrair e reter talentos, motivar e obter o comprometimento do colaborador, aumento da produtividade e qualidade no serviço, controlar custos laborais, tratar justo e equitativo o colaborador, cumprir a legislação trabalhista, ajudar no alcance dos objetivos organizacionais e proporcionar um ambiente agradável e impulsionador de trabalho.

Um plano de incentivo para a organização é bom quando as unidades de resultados podem ser medidas; quando existe uma relação clara entre o esforço do colaborador e a quantidade de resultados alcançados; quando os cargos são padronizados; quando a qualidade é menos importante do que a quantidade e quando as condições de competição determinam que as unidades de custos sejam precisas e conhecidas (CHIAVENATO, 2010: 288, 333).

A escolha do método mais adequado nos processos de recompensar pessoas depende diretamente das necessidades da organização e nas pessoas que nela trabalha. É de suma importância incentivar continuamente as pessoas para que alcancem metas e resultados eficaz.

2.3.4 Processos de desenvolver pessoas: Treinamento, desenvolvimento das pessoas e desenvolvimento organizacional

Segundo CHIAVENATO (2010: 362) desenvolver pessoas é dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, idéias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo

que fazem para o alcance dos objetivos da organização. Os elementos para os processos de desenvolver pessoas são; treinamento, desenvolvimento das pessoas e desenvolvimento organizacional.

KNAPIK (2008: 213) faz distinção entre treinamento e desenvolvimento de pessoas. O treinamento se concentra no presente, em melhorar o desempenho do colaborador a um curto prazo e corrigir falhas e dificuldades existentes. O desenvolvimento de pessoas se direciona para o futuro, prepara pessoas para assumir outros cargos dentro da organização a um médio e longo prazo que envolva o treinamento, a carreira e outros.

O treinamento desenvolve as pessoas não somente para alcançar os objetivos, mas também para o crescimento pessoal e profissional, pois o indivíduo deve ir além, fazer o diferencial na organização, tornando-a o diferencial no mercado.

O processo de treinamento tem vários objetivos, os principais são: transmitir informações e desenvolver habilidades, preparando os colaboradores para execução das atividades; gerar desenvolvimento pessoal contínuo, possibilitando oportunidades no cargo atual ou para funções futuras que possam surgir; incentivar a mudança de atitudes dos colaboradores, de forma a cultivar o clima organizacional saudável e aumentar a motivação (CARVALHO, 1993 *apud* ALMEIDA; OLIVEIRA; SANTOS, 2009: 94).

O treinamento é um dos processos mais importantes de gestão de pessoas. É desenhado para oferecer talentos com conhecimento e habilidades necessárias aos cargos dos colaboradores. E o desenvolvimento inclui a aprendizagem que vai do cargo de cada colaborador e se estende à sua carreira, com foco a longo prazo para prepará-los nas mudanças e crescimento da organização (CHIAVENATO, 2010: 368).

Caracteriza o treinamento e desenvolvimento atual da seguinte forma: a) Organização percebida como sistema social amplo; b) Foco nas relações interpessoais e equipes; c) Desenvolvimento de habilidades intergrupais; d) Processo de aprendizagem cognitivo, racional, emocional e motivacional; e) Metas em todos os níveis, inicialmente com os gestores; e, f) Objetivos de adaptação, mudança e conscientização (ARAÚJO, 2006 *apud* GIRARDI; *et al*, 2011: 05).

Um programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas deve acompanhar o planejamento estratégico da organização, preparando os

colaboradores para assumirem posições estratégicas e garantir a competitividade (KNAPIK, 2008: 216).

De um modo geral, os resultados esperados pela organização após o T&D são aumento da produtividade, qualidade e competitividade, melhor atendimento ao cliente, redução de erros, retrabalho, reclamações e devoluções e maior comprometimento dos profissionais (ABREU, 2006 *apud* GIRARDI *et al*, 2011: 08).

O desenvolvimento organizacional aborda as mudanças organizacionais que os próprios colaboradores formulam e executam através da assistência de um consultor interno ou externo. Ele apresenta características baseado na pesquisa de ação; aplica conhecimentos das ciências comportamentais; muda atitudes, valores e crenças dos colaboradores e muda o rumo da organização as uma determinada direção (CHIAVENATO, 2010: 420)

As pessoas são admitidas nas organizações trazendo consigo algumas necessidades e forças que interferem em sua atuação no ambiente de trabalho, sendo visíveis em determinadas situações, mas geralmente complexas no sentido de determinar e satisfazer. Dessa forma, torna-se viável identificar as necessidades que as pessoas têm e implementar programas de treinamento que permitam eliminar as deficiências existentes no ambiente de trabalho.

2.3.5 Processos de manter pessoas: Higiene, segurança e qualidade de vida e relações com empregados e sindicatos

Os processos de manter pessoas existem, para manter os colaboradores satisfeitos, motivados e assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais de permanecer na organização, de acordo com CHIAVENATO (2010: 436)

A higiene no trabalho esta relacionada às condições ambientais e de segurança, que garantam a saúde e o bem-estar do colaborador na organização.

Nesse contexto, encontra-se os principais itens que estão relacionados com o programa de higiene são eles: Ambiente físico de trabalho envolve (Iluminação; Ventilação; Temperatura; Ruídos; Conforto; obter um ambiente confortável). O Ambiente psicológico de trabalho envolve (Obter relacionamentos humanos agradáveis; Possuir tipo de atividade agradável e motivadora; Ter um estilo de gerencia democrático e participativo; Eliminar fontes de estresse; Adquirir envolvimento pessoal e emocional). Aplicação de princípios de ergonomia envolve (Possuir máquinas e equipamentos adequados para os colaboradores, Ter mesas e

instalações ajustadas ao tamanho das pessoas, Adquirir ferramentas que diminui a necessidade de esforços dos colaboradores). Saúde ocupacional envolve (Ausência de doenças, Ausência de acidente de trabalho, Possuir assistência medica preventiva) (KNAPIK, 2008: 200).

O autor ainda destaca que tem programas como PAE - Programas de Assistência aos Empregados, que dão assistência aos empregadores problemáticos, eles ajudam e lidam com problemas que interferem no desempenho de seu trabalho.

Observa-se que as organizações hoje, se preocupam com a qualidade de vida de seus colaboradores no ambiente de trabalho. Ver muitas empresas investindo em aulas de ginástica laboral, melhoria do ambiente físico, combate ao tabagismo e ao alcoolismo e outros. Um colaborador satisfeito, motivado o seu desempenho individual na organização será excelente.

2.3.6 Processos de monitorar pessoas: Banco de dados e sistemas de informações gerenciais

As organizações operam de acordo com determinado planejamentos, no sentido de alcançar objetivos, cumprir sua missão e atingir sua visão através de estratégias bem definidas. Por isso, as organizações requerem considerável esforço de monitoração em suas várias operações e atividades. Nesse sentido, os processos de monitorar pessoas significam acompanhar essas operações e atividades para garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos sejam alcançados.

O banco de dados da gestão de pessoas funciona como um sistema que armazena e acumula dados reunidos por códigos disponíveis para o processo e obtenção de informações para a organização. Portanto, banco de dados nada mais é um conjunto de arquivos integrados organizados para facilitar e melhorar o acesso de dados e eliminar a redundância (CHIAVENATO, 2010: 498, 505).

O conceito de sistema de informação de gestão de pessoas esta relacionado com a tecnologia da informação (TI), que envolve rede de microcomputadores como hardware e software e programas específicos para processar dados e informações. As organizações precisam estar centradas em suas informações de modo que estas venham a auxiliar o executivo na tomada de decisão. Para que a empresa obtenha uma melhor organização em suas tarefas o gestor necessita implantar uns Sistemas de Informações Gerenciais (SIG).

SIG possui os seguintes objetivos: coletar, processar e armazenar as atividades do cotidiano da empresa; manter um alto grau de precisão; assegurar a integridade dos dados e da informação; produzir documentos e relatórios em tempo; aumentar a eficiência do trabalho; fornecer mais serviços melhorados; reduzir custo; aumentar a produtividade; gerar qualidade e satisfação do cliente; tornar as operações mais eficientes e eficazes e aperfeiçoar as previsões e planejamentos (SILVA *et al*, 2006: 03)

Os Sistemas de Informação Gerencial são parte integrante das estratégias empresariais, pois a comunicação e a informação são de grande valor nas organizações. É importante investir em um SIG para oferecer informações rápidas, precisas e principalmente úteis, que irão garantir uma estruturação de gestão diferenciada, o que resultará em vantagem competitiva sobre as demais empresas.

2.4 TECNOLOGIAS DE GESTÃO NA EMPRESA RURAL

A incorporação da tecnologia de gestão na empresa rural chegou com a implantação das práticas de gestão de pessoas, das tecnologias da informação e comunicação. A tecnologia da informação (TI) pode ser entendida como o uso inteligente dos recursos da informática (computadores, sistemas, redes, internet) em prol do crescimento e desenvolvimento duradouro das organizações.

O meio rural sofreu, especialmente nas últimas três décadas, profundas alterações na sua configuração. Os produtores tiveram de se adaptar a mudanças nas formas de produção, de comercialização e, até mesmo, de relações sociais, que implicaram na necessidade de aderir a inovações tecnológicas, rever a gestão das propriedades e adequar-se a visão empresarial de administração do negócio agrícola (VIERO; SILVEIRA, 2011: 258).

As tecnologias de informação e comunicação são utilizadas para reforçar as atividades desenvolvidas nas zonas rurais, como seja a agricultura, a silvicultura, a bovinocultura e outros, e também atividades não ligadas ao sector primário, como o turismo, o artesanato. Essas tecnologias usadas corretamente criam vantagens competitivas para uma determinada atividade desenvolvida na empresa rural (NETO; PINTO; COELHO, 2005: 38)

No campo, os produtores rurais realizam mudanças como: contratação de funcionários mais qualificados, do controle dos custos de produção, da alocação mais adequada de recursos, da padronização dos processos e do estabelecimento de fluxos de produção de acordo com as épocas de maior retorno, da melhoria da qualidade dos produtos, da participação ativa em Associações de Classe e da implementação de novas tecnologias de informações.

Dados publicados pela Associação Brasileira de Marketing Rural refletem a realidade de uma agricultura empresarial, o que representa algo em torno de 10% do total de propriedades rurais no país utilizando ferramentas de tecnologia da informação (FELICIANO, 2004: 27).

Com o avanço da tecnologia de gestão na empresa rural, hoje o empreendedor tem a capacidade de manejar seus animais com eficiência. Antigamente e até nos dias de hoje muitos empreendedores utilizam tatuagem na orelha, marca a ferro quente e brincos auriculares para identificação individual de seus animais. Para a praticidade e agilidade de manejo para o empreendedor existe disponível no mercado os identificadores eletrônicos.

A implementação dos identificadores eletrônicos para ARTMANN (1999) *apud* MACHADO; NANTES (2004: 31) nas empresas rurais, concentra-se para o melhoramento da qualidade, da economia e do impacto ambiental da produção animal. Grandes pecuaristas do mercado de corte bovino utilizam método de rastreamento exigido pelos frigoríficos exportadores de carne, pois o comércio internacional determina intensificar o manejo nas propriedades rurais e o controle dos animais com a identificação individual correta e rápida, para garantir ao consumidor um produto seguro e saudável.

A rastreabilidade no Brasil surgiu a partir da Instrução Normativa nº 01/2002, promulgada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), que instituiu o Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação de Origem Bovina e Bubalina (SISBOV) e iniciou o processo para identificar, registrar e monitorar individualmente, todos os bovinos e bubalinos nascidos no Brasil ou importados. Rastreabilidade diz respeito à capacidade de investigar o histórico, a aplicação ou a localização de animais na empresa rural, através de informações devidamente registradas (LIMA *et al*, 2007: 02).

A rastreabilidade não deve ser apenas um dispositivo para se conseguir diferenciais de preços ou por ser uma exigência do mercado. Deve ser encarada por

representar ganhos e facilidades no gerenciamento das informações da propriedade, promovendo um melhor controle de gestão (ROCHA; LOPES, 2002: 145).

3 GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA RURAL DE ITAITUBA/PA: desafios para a sustentabilidade

3.1 METODOLOGIA ADOTADA

Neste capítulo são descritos os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho para a consecução dos objetivos propostos. Para o estudo adotou-se os pressupostos do estudo de caso, que objetiva vivenciar, perceber e identificar a prática da gestão de pessoas em uma empresa rural, a partir dos pontos de vista dos sujeitos. A pesquisa é de cunho exploratório que visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito, segundo RODRIGUES (2007:8).

Para o desenvolvimento deste estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica com os principais autores que embasam o tema: Gestão de pessoas em uma empresa rural, como: KNAPIK (2008), PONTES (2010), CHIAVENATO (2010), SILVA (2013), WEHLING & ARNO (1999), ARAUJO; GARCIA (2010), FURLAN (2013), (VIERO; SILVEIRA, 2011), PORTO; SILVA (2011) com o objetivo de conhecer a real utilização da gestão de pessoas na empresa rural estudada e o seu desafio para o desenvolvimento sustentável.

O instrumento escolhido para a coleta de dados foi realizado através de entrevistas, com a elaboração de um questionário contendo 5 (cinco) questões fechadas e 5 (cinco) abertas, que permitiram verificar opiniões relacionadas aos 8 (oito) colaboradores, que foram identificados de C₁ a C₈, sendo C = Colaborador, assim como da proprietária/sócia que administra a empresa, a Sra. Marleni Maria Ficks, no município de Rurópolis/PA, a 97 km do município de Itaituba/PA, mais especificamente às margens da rodovia BR 230. Não houve a identificação dos respondentes (nome, ou quaisquer dados que permitissem o reconhecimento do colaborador), este fato permitiu maior liberdade e tranquilidade durante a coleta de

dados. Terminada a coleta de dados, deu-se início a análise de dados, que serão dispostos em quadros e gráficos.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Pinheiros Mineração, Agropecuária e Comércio Ltda - ME é uma empresa, localizada no município de Rurópolis-PA a 97 km do município de Itaituba-PA as margens da BR 230, tendo pelo nome de fantasia Fazenda Goiás. Foi constituída em 1988, por seus dois sócios, que decidiram adquirir lotes rurais de agricultores desde 1979 com a desistência de seus proprietários que vieram incentivados pelo governo federal pelo lema “Integrar para não Entregar”, e nesse sentido cresceu e hoje está com 6.400ha (seis mil e quatrocentos hectares) de terras tendo sua reserva legal conforme a lei, e atualmente executa um projeto de manejo aprovado pelos órgãos estaduais e federais (SEMMA) - Secretaria Municipal de Meio Ambiente e (IBAMA) - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente .



Figura 1. Fazenda Goiás vista de cima.

A empresa é constituída por oito funcionários, com as seguintes funções: um gerente tendo a formação de médico veterinário; uma auxiliar administrativo com formação em zootecnia; dois vaqueiros na lida do dia a dia com o manejo do rebanho; uma para a fabricação de queijo e manteiga; um que fica responsável pelo

tratamento dos suínos (duas vezes ao dia) e da assistência nos serviços gerais; um para a manutenção e operação dos maquinários da empresa e a cozinheira e responsável pela limpeza da sede da fazenda. Todos estão sob a administração da Sra. Marleni Maria Ficks.

Os colaboradores e suas famílias residem na propriedade rural, em casas cedidas pela administração, para que possam ter uma moradia digna, com conforto. Cada residência tem a distribuição de dois quartos, sala, cozinha, lavanderia e um banheiro.

A empresa é sustentada pela produção de gado de corte, gado leiteiro e suíno. A atividade principal é a engorda de gado, sendo feita com manejo de pastejo rotacionado na qual os animais comem dez dias em um piquete e os mesmos têm 20 dias para recuperar, sendo assim os animais comem a parte mais nutritiva do pasto. Paralelamente tem se investido no melhoramento genético para a produção de touros reprodutores com mais qualidade, para garantir mais carcaça e peso para obter lucratividade na venda direta nos frigoríficos.

Estão também investindo no aumento do gado leiteiro, com a vinda de matrizes de outro estado para o aumento da produção de leite diário, pois nesta região oeste do Pará ainda não se tem a genética leiteira constituída, antigamente a criação era somente para o consumo.

Há cinco anos, os proprietários tiveram uma visão de agregar mais uma atividade, com a fabricação de queijo e manteiga para ser vendido no local. A aceitação dos produtos no mercado foi satisfatória, com a demanda do produto fez com que houvesse um aumento na produção. Atualmente, esta produção varia de 120 a 150 litros de leite/dia. Estão com a meta de chegar a 500 litros de leite/dia para a produção de 50 peças de queijo diária de um quilo, para cada peça produzida é necessário 10 litros de leite, atualmente vendido a R\$12,00(doze reais) e o quilo de manteiga também.

A produção de suíno na empresa se deu devido o aumento do soro do leite que é utilizado na complementação do alimento hoje e de pequena escala, mas com o aumento do soro a meta é chegar a uma escala de maior produção, a raça produzida é bem aceita no mercado devido a pouca gordura existente entre a pele e a carne, o consumo atende a demanda da fazenda, para os colaboradores e venda direta. Com a criação de três matrizes e um reprodutor temos uma produção razoável de cinquenta e quatro animais por ano. A empresa tem como meta

aumentar o seu rebanho visando não só na lucratividade e sim na qualidade de seus produtos oferecido no mercado interno e no bem estar de vida de seus colaboradores. A figura 2 mostra o transporte do soro do leite que serve para alimentação dos suínos.



Figura 2. Soro do leite para alimentação dos suínos

A empresa também se preocupa com o meio ambiente, as nascentes de água da propriedade são todas cercadas para a sua preservação no entorno é plantado o açaí precoce, quando acontece uma erosão de solo logo e cercada e são plantadas mudas de árvores nativas como a copaíba, andiroba e a castanheira, estas mudas são adquiridas com a parceria de vizinhos. É proibido usar o fogo para a queima dos pastos, a limpeza dos mesmos é feita com a roçadeira e roço manual. Para nova formação de pasto é usado a forma fria, onde permanece toda árvore adulta tendo um pasto com mais sombra para o bem estar do animal.

O lixo de todas as residências é recolhido uma vez por semana, por que fica armazenado em tambor com tampa e colocado em local recomendado pelo veterinário, é feita uma pré-seleção dos resíduos em cada residência como o plástico e o alumínio que são recolhidos a cada três meses pelo caminhão que passa na fazenda, e o lixo veterinário como agulha, seringa, é colocado em outro tambor com tampa e os frascos de vacina retorna para a casa veterinária onde foi comprada a vacina.

3.3 A VISÃO DOS COLABORADORES DA EMPRESA RURAL

É apresentada neste tópico a análise realizada na empresa rural Pinheiros Mineração, Agropecuária e Comercio Ltda – ME, localizada na BR 230 a 97 km da cidade de Itaituba – PA, sendo conhecida como Fazenda Goiás. Foi elaborado um questionário e aplicado aos seus oitos colaboradores que constitui o quadro funcional da empresa. E para uma melhor compreensão de quem são os entrevistados desta analise, apresentam-se algumas características dos mesmos, dispostos de maneira que não possibilite a identificação deles.

No primeiro momento, na questão 1, o questionário buscou identificar o perfil dos colaboradores da empresa, por meio de informações sobre a faixa etária de cada colaborador; o nível de instruções; a função que cada colaborador desempenha na empresa; o tempo de atividade na área rural; o tempo de trabalho na empresa rural; a situação trabalhista e a renda familiar.

É identificada a faixa etária dos colaboradores com o resultado de que três possui menos de 30 anos, dois de 30 a 40 anos e três com mais de 40 anos de idade. Quanto ao nível de instrução dos entrevistados, dois possui o ensino superior, quatro o ensino fundamental incompleto, um alfabetizado e um analfabeto. Buscou apresentar também a função que cada colaborador desempenha na empresa. Foram destacadas as funções como sendo um médico veterinário; um auxiliar administrativo; uma cozinheira; um operador de máquinas pesadas; um tratador dos porcos; uma fabricante de queijo e dois vaqueiros, conforme as figuras 3 e 4, que retrata o local e a profissional que prepara o queijo e os dois vaqueiros, tangendo a manada.



Figura 3. Local onde fabrica queijo



Figura 4. Manejo do gado leiteiro

Outra informação está relacionada ao tempo de atividade na área rural, em que foi visualizado de que dois colaboradores possuem menos de três anos de atividade; cinco colaboradores de três a treze anos e um colaborador com vinte anos de atividade na área rural. Observou-se também o tempo de trabalho que os colaboradores atuam na empresa, tem-se 25% colaboradores que trabalham de seis meses a um ano na empresa; 50% já possuem dois a cinco anos de tempo de serviço e 25% trabalham de oito a doze anos, conforme gráfico 1.

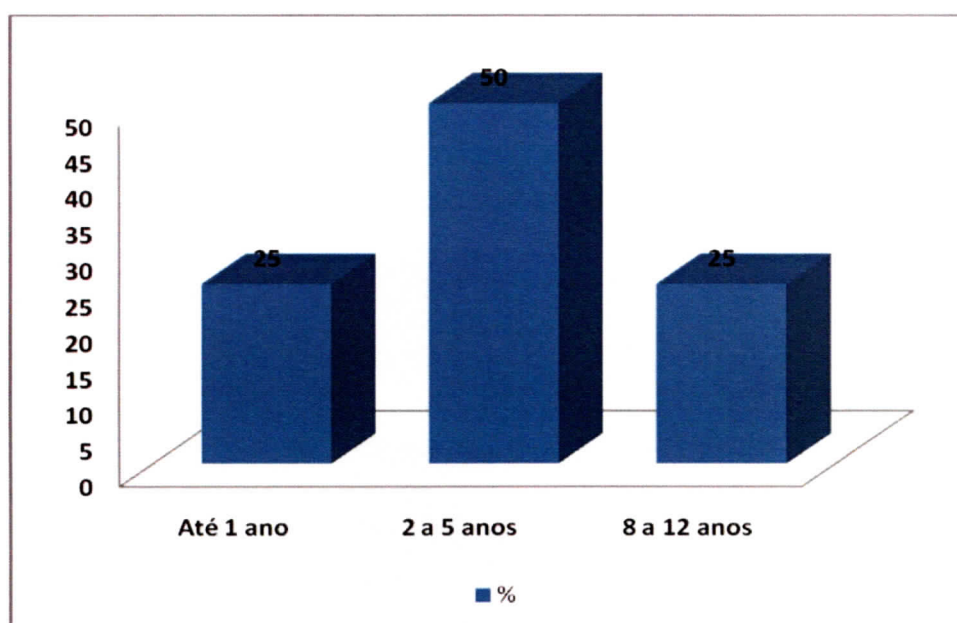


Gráfico 1. Tempo de serviço dos colaboradores da Fazenda Goiás.
Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

Ressalta-se que esta empresa pesquisada respeita e obedece todas as exigências trabalhistas tendo todo seu quadro de colaboradores com registro em carteira assinada, sendo que a renda familiar dos colaboradores foi informada: 13% ganha em torno de seis a dez salários mínimos, e os outros 87% colaboradores ganham de três a cinco salários mínimos.

Entendendo que os colaboradores são essenciais para o sucesso da empresa, é preciso que o administrador entenda-o, conheça o perfil e a função de cada um, pois cada colaborador é diferente e possui características distintas. Como destaca SILVA (2010: 120) que “a administração deve ser competente para fazer com que as coisas sejam realizadas de modo eficaz pelas pessoas”.

Em relação às funções desempenhadas pelos colaboradores na empresa, a 2ª questão, está relacionada com as principais atividades que cada colaborador desempenha e o quadro 1 mostra os resultados.

Quadro 1. Principais atividades desenvolvidas.

Entrev	Atividades
C₁	Compra e venda de gado, fazem cirurgias nos animais, medicações e observa o manejo do rebanho desempenhado pelos vaqueiros.
C₂	Controle de fluxo de caixa, dos registros dos animais e vendas.
C₃	Os queijos e manteigas e cuida da venda dos mesmos
C₄	Cozinha para os patrões e cuida da limpeza da sede da fazenda.
C₅	Opera trator e roçadeira e cuida de suas manutenções.
C₆	Trata da alimentação dos porcos e serviços gerais como jardineiro e outros.
C₇	Tira leite das vacas de manhã cedo e cuida do manejo do gado.
C₈	Tira leite das vacas de manhã cedo e cuida do manejo do gado.

Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

Conforme o observado visualiza-se que cada colaborador tem suas obrigações, seus afazeres na empresa, com atividades diferentes a ser executadas, como pode ser observado nas figuras 4 e 5.



Figura 5. Colaborador tratando dos suínos.



Figura 6. Operador do trator.

Apenas o C₇ e o C₈ executam a mesma atividade, porque o número do rebanho na fazenda é maior. Nesse sentido, CHIAVENATO (2010: 8) enfatiza que “os empregados contribuem com seus conhecimentos, capacidades e habilidades proporcionando decisões e ações que dinamizam a organização”. E ainda, SILVA (2010: 123) acrescenta que, “uma boa organização de pessoal, portanto, facilita sensivelmente a direção da empresa e pode ser decisiva na obtenção de seus objetivos”.

A questão de numero 3, informa a seguinte pergunta: Fez algum curso ou teve algum treinamento prévio para executar as suas atuais funções? 63% dos entrevistados responderam que NÃO e 37% responderam SIM, conforme o gráfico 2.



Gráfico 2. Participação em treinamentos ou capacitações.
Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

De acordo com o observado, a maioria dos entrevistados respondeu que não participaram de nenhum treinamento na empresa ou curso oferecido no ambiente externo da empresa para a função que está desempenhando suas atividades, apenas três colaboradores estão qualificados para exercer as atividades na sua função dentro da organização. Nesse contexto, entende-se que é de suma importância a empresa treinar e capacitar a sua equipe de trabalho, pois, assim “a empresa tem equipes ainda mais aptas e prontas para contribuir fortemente para a excelência organizacional” relata ARAUJO; GARCIA (2010: 76).

Para CHIAVENATO (2010: 367) “o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas” e SILVA (2010: 129) contribui afirmando que “a habilidade do indivíduo pode ser aprimorada por meio de treinamento, mas é fundamental que as pessoas estejam colocadas no lugar certo”.

Na 4ª questão, foi indagado aos entrevistados o que seria diferente, caso desempenhassem a mesma função em outra empresa rural. O quadro 2 aponta as seguintes respostas:

Quadro 2. Haveria diferença, caso desempenhasse a mesma função em outra empresa rural?

Entrev.	Relato dos entrevistados
C₁	<i>“A diferença já começaria por ser outro local. Por exemplo, é o meu primeiro trabalho no estado do Pará e, também a relação entre os funcionários e patrões”.</i>
C₂	<i>“O contato com o chefe e a atividade e a liberdade que desempenho dentro da empresa”.</i>
C₃	<i>“Trabalharia apenas com a limpeza”.</i>
C₄	<i>“Penso que não seria diferente, pois a responsabilidade é a mesma”.</i>
C₅	<i>“Seria a diferença do local, a relação com o patrão e operar máquinas diferentes”.</i>
C₆	<i>“O contato com o patrão”.</i>
C₇	<i>“Trabalhar especialmente com o manejo do gado”</i>

C ₈	<i>"Cuidar apenas do gado".</i>
----------------	---------------------------------

Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

O que pode se observar com o quadro exposto, é que a maioria dos entrevistados afirma que a relação com o patrão e sua função seria diferente, apenas o C₄ afirma que agiria da mesma forma. Observa-se que a maioria não possui um objetivo profissional, não traçam um plano de carreira para sua vida.

É preciso que os colaboradores se identifiquem com a função que desempenha e com a organização que nela trabalha para que a empresa tenha resultados positivos e os colaboradores uma satisfação pessoal, como relata ARAUJO E GARCIA (2010: 101) que "ter identidade com uma organização é gostar de sua missão, de seus valores, de considerá-la importante para a comunidade e para o país". Ratificado por SILVA (2010:129) que afirma, "o empresário rural deve conhecer e explorar as habilidades de cada funcionário, pois este, com menor esforço, obterá maior desempenho e, naturalmente, maior satisfação".

A 5ª questão indagou se os colaboradores participam de alguma associação, sindicato ou movimento rural, sendo que todos foram unânimes em informar que não possuem nenhum tipo de filiação ou associação com entidades civis organizadas. Nesse sentido, é importante a participação dos colaboradores em Associação ou Sindicato, para a garantia de defesa de seus direitos trabalhistas e/ou outros interesses em questões judiciais ou administrativas, e através destes órgãos melhorarem as condições e a qualidade de vida de suas famílias, participando de cursos para a sua qualificação profissional. Na região do Oeste do Pará, existem cursos profissionalizantes realizados através do SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural com profissionais terceirizados pelo SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

A questão 6, está direcionada aos insumos químico-industriais, se os colaboradores utilizam em seu trabalho. Todos responderam que não, pois a empresa não trabalha com insumos químico-industriais. Nesse sentido, ressalta-se aqui a informação de que, quando houver a utilização de insumos químico-industriais é fundamental e necessário terceirizar uma empresa especializada em usar e aplicar os produtos corretamente, conforme a lei vigente.

Na questão 7 foi perguntado se há problema ambiental na empresa rural em que trabalha. Afirmaram todos os colaboradores que atualmente não há nenhum tipo de problema, no entanto, ressaltaram que antigamente havia alguns problemas, como: o lixo de toda propriedade não tinha destino correto, as nascentes não eram protegidas e usavam o fogo para a limpeza dos pastos. Nos dias atuais, a propriedade tem uma preocupação com o meio ambiente, pois já possui um destino correto para o lixo doméstico e veterinário, as nascentes são cercadas e arborizadas e os pastos são limpos com a utilização de máquinas agrícolas.

É de suma importância destacar que a empresa rural hoje tem um compromisso em relação ao meio ambiente introduzindo no dia a dia, ações para o desenvolvimento sustentável para não comprometer as demandas das futuras gerações. Destaca BOFF (2012: 118) que "as gerações futuras têm o direito de herdar um ar respirável e uma atmosfera que garanta as paisagens e a biodiversidade".

Na 8ª questão é perguntado para os entrevistados sobre as dificuldades enfrentadas no seu trabalho, o quadro 3 traz as análises dos mesmos:

Quadro 3. Dificuldades encontradas.

Entrev.	Relato dos entrevistados
C₁	<i>"A chuva, principalmente no inverno, pois o trabalho não rende".</i>
C₂	<i>"A internet, o telefone, pois o sinal é péssimo e a estrada está em péssimas condições".</i>
C₃	<i>"Por enquanto não enfrento nenhuma dificuldade".</i>
C₄	<i>"Tenho filhos pequenos e atrapalha um pouco no desempenho do meu trabalho".</i>
C₅	<i>"Na demora de peças de reposição para as máquinas, pois não é encontrado no comércio local e vem de outros estados".</i>
C₆	<i>"O sol, o marimbondo e pium".</i>
C₇	<i>"Tirar leite de manha cedo".</i>
C₈	<i>"Levantar cedinho para tirar leite".</i>

Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

Fica evidente neste quadro, que apenas o C₃ afirma que não possui dificuldades no seu trabalho, mas, o restante dos colaboradores enfrenta dificuldades, e para que elas sejam sanadas faz-se necessário que o administrador busque motivar seus colaboradores para alcançar os objetivos traçados pela empresa. SILVA (2010: 128) enfatiza que este gestor deve "ter em mente que um

empregado satisfeito rende mais e permanece mais tempo na propriedade”. As figuras 6 e 7 trazem o local de trabalho do profissional que trabalha na extração do leite do gado e a garagem e oficina para conserto dos maquinários.



Figura 7. Recebendo o leite do curral.



Figura 8. Garagem e oficina dos maquinários.

Entende-se que, “[...] as pessoas constituem o principal capital em uma organização, e devem ser valorizadas por isso”, segundo ARAÚJO E GARCIA (2010: 131). Nesse sentido, é perguntado na 9ª questão para os entrevistados, se a relação com o patrão na empresa que trabalham é boa, regular ou excelente e, a resposta pode ser visualizada no gráfico 3, que demonstra 63% afirmando ser uma relação excelente, justificando que os patrões dão total liberdade para fazer o que acharem necessário para a melhoria da empresa e respeitam suas opiniões, atendendo as solicitações no serviço, 25% informou como boa, porque o patrão respeita os funcionários e 12% apontou como regular, como a C₃: *“porque tem que obedecer ao que o patrão mandar”*.

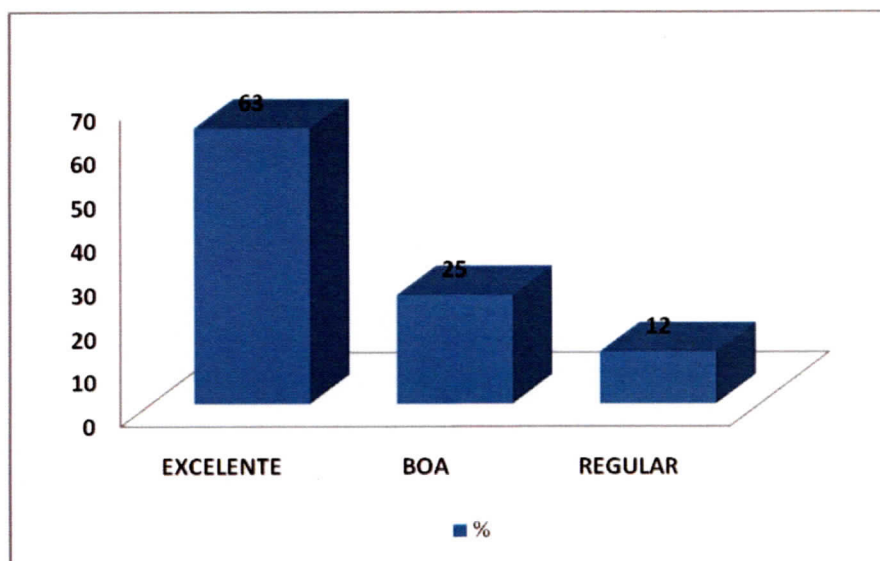


Gráfico 3. Relação Patrão x empregado
Fonte: Colaboradores da Fazenda Goiás (2014).

Contudo, visualizou-se na maioria das falas dos entrevistados que a relação entre o colaborador e patrão se encontra em uma hierarquia satisfatória. Concordando com CORADINI; MURINI (2009: 58) que afirma:

“as pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas elas podem ser as fontes de sucesso ou de problema”.

Na última questão de número 10 foi perguntado se durante o tempo em que trabalham na empresa foram solicitados a opinar ou sugerir para a melhoria do trabalho que desenvolve. Todos os colaboradores responderam que sim.

Observa-se que há uma preocupação do empreendedor em conhecer no que pode ser feito para melhorar as condições de trabalho dos colaboradores. É necessário que o empreendedor saiba ouvi-los, saber se eles estão satisfeitos e conhecer suas opiniões sobre o que é possível melhorar. Para SILVA (2010: 131) “a eficácia da empresa, muitas vezes, pode depender do processo de comunicação entre os diversos funcionários e administradores”.

3.4 A VISÃO DO PROPRIETÁRIO

O questionário foi feito através de uma entrevista com um dos sócios da empresa Pinheiros Mineração, Agropecuária e Comercio Ltda - ME, localizada na BR 230, a 97 km da cidade de Itaituba/PA, conhecida como Fazenda Goiás dirigida por uma sócia administradora, com bacharelado no curso de direito, que foi entrevistada por meio de um roteiro com dez questões, sendo abertas e fechadas.

Na primeira questão foi perguntado referente ao tempo em que a empresa atua no município desenvolvendo suas atividades, e foi informado que a mesma está em atividade há 26 anos. Na segunda questão perguntou-se da quantidade de funcionários que fazem parte de seu quadro, a administradora informa que atualmente apenas oito colaboradores trabalham na fazenda.

Na questão de número três a pergunta foi relativa à gestão de pessoas. A administradora responde que conhece um pouco, mas justifica que tenta fazer o seu melhor na gerência da empresa e no tratamento com os funcionários. Concordando com CORADINI; MURINI (2009:57) a “gestão de pessoas trata como os indivíduos se estruturam para orientar e gerenciar o comportamento humano no ambiente organizacional”. Nesse sentido, é necessário que o administrador tenha o conhecimento da gestão, pois busca seu crescimento, e o crescimento de seus colaboradores, pois, tem a função de humanizar a relação empresa e funcionário.

Foi indagado ainda na 4ª questão, se na opinião da proprietária, uma boa gestão de pessoas contribui para o desempenho dos colaboradores e o crescimento da empresa. A proprietária concorda, que havendo um maior contato com os colaboradores através de palestras e reuniões isso ajudaria no melhoramento e no crescimento da empresa, o que é ratificado por FALCO; CASTANHEIRA (2012: 22), que afirma: “Um bom sistema de gestão de pessoas deve ter os objetivos bem traçados, para que as avaliações de eficiência e eficácia sejam corretas”. Entende-se, dessa forma que, se as pessoas dentro da organização tiverem oportunidade de progredir, elas vão poder dar o melhor delas, originando resultados positivos para a empresa em questão.

Na quinta questão, a pergunta foi: como vê a mão de obra local de trabalhadores da região? A entrevistada respondeu que a mão de obra é ruim, e não atende as necessidades da empresa, e que os treinamentos existentes, geralmente são razoáveis e apenas atendem as necessidades básicas.

Entende-se que uma boa capacitação é de suma importância tanto para a empresa quanto para o colaborador. A qualificação profissional são atributos e

características de um indivíduo para se posicionar bem junto ao mercado de trabalho, é a preparação e o aperfeiçoamento de suas habilidades para desenvolver da melhor maneira possível sua função dentro da empresa. Relata GIRARDI *et al*, (2011: 06) que “os gerentes devem ficar atentos às estratégias e às metas gerais e orientar o Treinamento adequadamente”.

Sobre a existência de alguma dificuldade com relação a mão de obra (questão 6), foi respondido pela gerenciadora da empresa que sim e na questão 7 ainda perguntou-se: Como pensa em superar essa dificuldade. Justificou que seria através de cursos e palestras para seus colaboradores e a contratação de um administrador com formação em nível superior para o melhor desenvolvimento da gestão da empresa.

Percebe-se que a qualificação profissional pode ser muito difícil dependendo da área de atuação da empresa e também da região onde ela se encontra. Porém, deve ser de alguma forma suprida pela própria empresa, assim como a oferta de cursos e profissionais para orientar seus colaboradores ou podendo ser através de parcerias com outras entidades.

Ainda questionou-se na pergunta 8 sobre a importância da mão de obra para o sucesso do empreendimento rural. A mesma afirmou que uma mão de obra qualificada vai dar mais qualidade, produção e renda para a empresa.

É neste aspecto que o administrador deve focar a qualidade dos produtos e serviços, aumento da produção e conseqüentemente da renda. Um funcionário qualificado e comprometido com sua empresa trabalha na busca da melhoria, para que ele possa ser reconhecido também por seus serviços, então se deve cobrar e qualificar os funcionários, mas também reconhecer quando seu papel é bem desempenhado.

Sobre a preocupação com o meio ambiente (9ª questão) perguntou-se, como a empresa tem agido. A empresa possui preocupação ambiental não utilizando a queima de pastagens secas, recupera as nascentes de água e cuida do solo degradado na propriedade. Prática bastante comum na região e a queima de pastagens no período de seca, para eliminação de ervas daninhas, e limpeza de pastagens. Além do cumprimento da Lei ambiental.

Finalizando a entrevista (questão 10) foi perguntado em que aspecto a empresa contribui para o desenvolvimento sustentável. Responde a empreendedora que a empresa utiliza o soro do leite obtido através do processo de fabricação de

queijo em uma das atividades desenvolvidas, para alimentação de suínos. Outra atividade também praticada pela mesma é a distribuição de esterco (dejeito animal bovino) da atividade pecuária, nas pastagens. Realiza também o plantio de mudas de açaí e de mudas nativas de árvores em áreas de erosão de solo degradado, para contenção do mesmo.



Figura 8. Placa de identificação do manejo sustentável.

As práticas já adotadas pela empresa em relação ao desenvolvimento sustentável são de bastante valia, na utilização de subprodutos que seriam descartados podendo poluir ou gerar despesas para eliminação. Sendo reutilizados para outro processo torna mais eficaz a empresa e ainda contribui com o meio ambiente. O Plantio de árvores nativas na recuperação de áreas degradadas e de açaí em nascentes descobertas podendo ser utilizadas na coleta de frutos, por exemplo, também é outro passo muito interessante e ainda promove a sustentabilidade.

A presente pesquisa foi elaborada a fim de responder ao seu objetivo geral que propõe identificar e analisar a percepção dos atuais colaboradores e da administradora da empresa no que diz respeito à prática da gestão de pessoas.

Verificou-se também que a capacidade de desempenho da mão de obra qualificada na empresa rural é precária, assim como falta a formação necessária para a administradora desta empresa no que se refere à gestão de pessoas. O administrador é a peça fundamental para o bom funcionamento de todos os processos da propriedade, tem que saber por em prática os elementos básicos para uma boa administração, planejar, controlar, dirigir e organizar, buscando sempre alcançar a eficácia, sem perder a motivação e o bem estar dos seus colaboradores.

A empresa preserva o meio ambiente e trabalha de forma sustentável e se preocupa com a reserva para as gerações futuras. Hoje tudo que se remeta a sustentabilidade e a boas práticas ambientais são muito valorizadas, principalmente pelo consumidor final, tanto para produtos quanto para serviços. Então, hoje não é apenas uma questão de cumprir a lei, mas, sim agregar um valor maior a seu produto pelas boas práticas em sua produção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos últimos anos a empresa rural tem sofrido drasticamente com as mudanças e o avanço da tecnologia, pois faz-se necessário inovar e mudar a cultura para se obter uma produção que gere lucro. O papel do administrador na empresa rural também passou por mudanças, uma vez que há uma preocupação com planejamento e controle, com a capacitação de seu pessoal na busca do aperfeiçoamento das atividades executadas por seus colaboradores. Hoje o empresário rural que não se qualifica para gerir o seus negócios, é forçado ir em busca de profissionais capacitados.

O desenvolvimento sustentável na empresa rural é a forma mais correta de se trabalhar nos dias de hoje para maximizar os lucros e buscar uma competitividade junto a este mercado que cresce todos os dias, pois agrega valor em seus produtos e serviços e faz com que os clientes, fornecedores, fomentadores econômicos, tenham confiança no desenvolvimento e crescimento da empresa, tornando assim muito mais fácil a busca por um espaço no mercado.

Portanto, conclui-se este estudo entendendo que empresa contribui para o desenvolvimento sustentável da região com ações desempenhadas pelos colaboradores no dia a dia de trabalho. No entanto, cabem algumas sugestões à empresa, Pinheiros Mineração, Agropecuária e Comercio Ltda - ME, apesar de não possuir uma política para a gestão de pessoas definida e estruturada, apresenta falhas. A empresa não tem a preocupação de investir na qualificação da mão de obra de seus colaboradores para o melhor desempenho nas suas funções, buscando sempre a melhoria e o sucesso da organização.

Recomenda-se que a empresa procure terceirizar uma consultoria especializada na gestão de pessoas na área rural, procurando reestruturar o seu quadro funcional, elaborando um plano de ação e implementar as mudanças, com o apoio e a participação da gerência e da direção.

Após este estudo, há condições de afirmar que os colaboradores motivados, capacitados e valorizados têm maior probabilidade de diagnosticar problemas e sugerir soluções. É interessante ressaltar que o processo é de longo prazo, mas necessário, caso o empreendedor tenha interesse de prosperar no mercado que está cada vez mais competitivo, com base na promoção da sustentabilidade.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Erilene Luzia da Silva; OLIVEIRA, Ilzelena Garcia de Oliveira; SANTOS, Marco Antonio dos. **Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas**. Revista Visão Acadêmica; Universidade Estadual de Goiás. Cidade de Goiás:GO, 2011. Disp. em <<http://www.coracoralina.ueg.br>. Acesso: 02 de outubro 2013 as 14:00hrs.

ARAUJO, Luis Cesar G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

BACHA, Maria de Lourdes; SANTOS, Jorgina; SCHAUN, Angela. **Considerações teóricas sobre o conceito de Sustentabilidade**. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2010. Disp. em <<http://www.aedb.br/seget.pdf>>. Acesso: 15 de outubro de 2013 16:00hrs

BARBEIRO, Heródoto. **História do Brasil**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1984.

BARBOSA, Gisele Silva. **O Desafio do desenvolvimento Sustentável**. Revista Visões. 4ª Edição Nº4, Volume 1, Janeiro/Junho de 2008. Disponível em <<http://www.fsma.edu.br/visoes/ed04.pdf>>. Acesso: 15 de outubro de 2013 as 18:00hrs.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é: o que não é**. Petrópolis, RJ. Vozes, 2012.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, Antonio Eugenio Valverde Mariani; SARAIVA; Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e Seleção por Competência**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: 3 edição, Elsevier, 2010.

CORADINI, Joziane Rizzetti Coradini; MURINI, Lisandra Taschetto Murini. **Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talentos à empresa**. Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas, S. Maria, v. 5, n. 1, p. 55-78, 2009. Disp. em <<http://sites.unifra.br/Portals/36/Sociais/2009/04.pdf>>. Acesso: 20 de outubro de 2013 as 14:00hrs

COSTA, Luís César Amad; MELLO, Leonel Itaussu A. **História do Brasil**. São Paulo: Scipione, 1999.

FALCO, Alessandra de; CASTANHEIRA, Rômer. **O processo de gestão de pessoas em empresas de comunicação**. Comunicação & Mercado/UNIGRAN. Dourados – MS: vol. 01, n. 01, pág. 21-35, janeiro/julho de 2012. Disponível em <http://www.unigran.br/mercado.pdf>. Acesso em: 19 de outubro as 14:00hrs

FELICIANO, A. M., et al. **Impacto da tecnologia da informação (TI) sobre o processo decisório do agricultor familiar**. Instituto Cepa. Florianópolis - SC, pág. 107, 2004. Disp. em <http://cepa.epagri.sc.gov.br/Publicacoes/Tec_informacao.pdf> Acesso em: 01 de novembro de 2013 as 15:00hrs

FOCUS Visão Brasil: **Pecuária Bovina no Brasil: maior produtividade com menor impacto socioambiental**. Disponível em <<http://www.visaobrasil.org/wp-content/uploads>>. Julho, 2010. Acesso em: 01 de novembro de 2013 as 17:00hrs.

FURLAN, Nájia. **Sustentabilidade uma questão de atitude**. Revista Brasileira de Administração nº 95, julho/agosto de 2013.

GUIMARÃES, Magali Costa. **Clima Organizacional em Empresa Rural – Estudo de Caso**. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, SP, v.11, n. 3: 11-27, julho/ set. 2004. Disp. em <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/v11n3art2.pdf>>. Acesso em 10.12.2013 as 14:00hrs

GIRARDI, Dante Marciano; GIRARDI, Júlia de Freitas; ROSSA, Lisiane Bleyer; GIRARDI, André de Freitas. **O Desenvolvimento de Pessoas e Criação do Conhecimento nas maiores indústrias Catarinenses**. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro – RJ, pág. 01-21, agosto de 201. Disp. em <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals>. Acesso em: 05 de novembro de 2013 as 23:00hrs

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: 2 edição, Ibpx 2008.

LIMA, Renata Fernandes de Oliveira. **Gestão Estratégica de Pessoas – uma Ferramenta Poderosa**. VIII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende – RJ, 2011. Disponível em <<http://www.aedb.br>>. Acesso em: 10 de novembro de 2013 as 00:00hrs.

LIMA, Victor Muiños Barroso; COSTA, Cláudio Nápolis; LEITE, José Luiz Bellini; BORNSTEIN, Cláudio Thomas. **SISBOV: Entendendo o passado, planejando o futuro**. XLV Congresso da SOBER. Londrina – PR, junho de 2007. Disponível em <<http://www.sober.org.br/palestra/6/495.pdf>> Acesso em: 15 de outubro de 2013 as 23:00hrs.

LOPES, Frederico Fonseca; NEVES, Marcos Fava; BARA, Janaina Gagliardi; TROMBIN, Vinicius Gustavo; LUPINACCI, Adriano Vecchiatti; SIMPRINI, Eduardo Sandrini; TIBERIO, Marco Antonio. **Agroperformance: um método de planejamento e gestão estratégica para empreendimentos agro visando alta performance**. São Paulo: Atlas, 2012.

MACHADO, João G. de C. Ferraz; NANTES, José F. Diniz. **Tecnologia de Informação em Organizações Rurais: um estudo na pecuária de corte**. Informações Econômicas. São Paulo – SP: vol. 38, nº 10, 2008. Disponível em <ftp://ftp.sp.gov.br/ftpiea/publicacoes/tec5-1008.pdf>. Acesso em: 27 de novembro as 23:00hrs

Identificação Eletrônica de Animais por Rádio-frequência (rfid): perspectivas de uso na pecuária de corte. Revista Bras. de Agrocomputação. Ponta Grossa - PR, v.2, n.1, 2004. Disp. em <<http://agrocomputacao.deinfo.uepg.br/>>. Acesso em: 27 de novembro as 14:00hrs

MARCHI, Ronaldo de Oliveira; VACELLA, Carlos Roberto; BRESSAN, Inês Cardin. **Estudo sobre a importância do Administrador Rural—um estudo de caso na fazenda Rio Jordão, no município de Sertaneja – PR.** Revista Eletrônica Diálogo e Interação. Cornélio Procópio-PR:v. 7,2013. Disp. em <http://www.faccrei.edu.br/>. Acesso: 27 de novembro de 2013 as 17:00hrs

MIKHAILOVA, Irina. **Sustentabilidade: evolução dos conceitos teóricos e os problemas da mensuração prática.** Revista Econ. e Desenv., nº 16, 2004. Disp. em <<http://cascavel.cpd.ufsm.br/revistas>>. Acesso: 01 de dezembro de 2013 as 18:00hrs

MORAIS, Nilton Antônio de; JÚNIOR, Hélio Vilela Barbosa; SOUZA, Jamil Gomes de. **Pecuária e Saúde Animal.** Revista UFG ano XIII nº 13, dezembro 2012. Disp. em <<http://www.proec.ufg.br>>. Acesso em: 27 de novembro de 2013 as 23:00hrs

NETO, Miguel de Castro; PINTO, Pedro Aguiar; COELHO, José Paulo Pimentel. **Tecnologias de Informação e Comunicação e a Agricultura.** Sociedade Portuguesa de Inovação.Porto, 1.^a edição, 2005. Disponível em www.spi.pt/agrovalorizacao. Acesso: 05 de dezembro de 2013 as 23:00hrs

PADILHA, Ana C. Machado; GOMES, Manoel Antônio; MATTOS, Paloma de RODRIGUES, Renata G.; GOLLO, Silvana S.. **O desenvolvimento do diagnóstico estratégico em propriedades rurais do agronegócio: análise ambiental em uma propriedade rural familiar.** Revista INGEPRO, vol. 02, nº 06, 2010. Disponível em <<http://www.ingepro.com.br/pdf>>. Acesso: 05 de dezembro de 2013 as 14:hrs.

PORTO, Edson M. Viana; GONÇALVES, Valdeir Dias. **Agronegócio a Empresa Rural.** Montes Claros, e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes 2011. Disponível em <<http://www.cead.unimontes.br/cadernos>>. Acesso em 20 de novembro de 2013 as 16:00hrs.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal.** São Paulo: 6 Edição, LTr, 2010.

PORTELA, José Leão; LAFORGA, Gilmar. **Práticas de Gestão e Desenvolvimento Sustentável: uma análise da organização familiar rural da gleba triângulo – MT.** XLVI Congresso. Sociedade Bras. de Econ., Admin. e Soc. Rural - SOBER. Rio Branco – Acre, 2008. Disp. em <<http://www.sober.org.br/pdf>>. Acesso em: 01 de janeiro de 2014 as 10:00hrs

ROCHA, Jorge Luis Penedo Rocha; LOPES, Marcos Aurélio. **Rastreabilidade e Certificação da Produção da Carne Bovina: um comparativo entre alguns sistemas.** Revista Brasileira de Agroinformática. São Paulo – SP, vol.4, nº 2, pág.

130-146, 2002. Disp. em <http://www.agroinformatica.com.br.pdf>. Acesso: 01 de janeiro de 2014 as 14:00hrs.

RODRIGUES, William Costa. Metodologia Científica. FAETEC/IST. Paracambi, 2007.

SILVA, Roni Antonio Garcia da. **Administração rural: teoria e prática**. 3 edição. Curitiba: Juruá, 2013.

SILVA, Marcelo C. da; BOAVENTURA, Vanda M.; FIORAVANTI, Maria C. Soares. **História do Povoamento Bovino no Brasil Central**. Revista UFG, ano XIII nº 13, dezembro, 2012. Disp. em <http://www.proec.ufg.br/revista_ufg/pdf>. Acesso: 04 de janeiro de 2014 as 8:00hrs.

SILVA, Simone V.; BARRETO, Jhonathan B.; PAIXÃO, Camila R. da; SILVA, Fernanda do Carmo; NOGUEIRA, Lucimara S. **Sistema de informação gerencial: SIG UN-BC (Petrobrás - Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos)**. XIII SIMPEP. Bauru - SP, 6 a 8 de Novembro de 2006. Disponível em <<http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/pdf>>. Acesso: 04 de janeiro de 2014 as 9:00hrs

ULRICH, Elisane Roseli. **Contabilidade Rural e Perspectivas da Gestão no Agronegócio**. Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU. Getúlio Vargas, RS: IDEAU v. 4, n.9, julho/dezembro 2009. Acesso: 04 de janeiro de 2014 as 14:00hrs

VIERO, Verônica Crestani; SILVEIRA, Ada Cristina Machado da Silveira. **Apropriação de Tecnologias de Informação e Comunicação no Meio Rural Brasileiro**. Cadernos de Ciência & Tecnologia. Brasília - DF, v. 28, n. 1, pág. 257-277, janeiro/abril de 2011. Disp. em <<http://seer.sct.embrapa.br>>. Acesso: 01 de novembro de 2013 as 14:00hrs

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Gestão de Pessoas, na Prática**. São Paulo – SP, agosto de 2006. Disp. em <<http://www.ricardoxavier.com.br>>. Acesso: 05 de dezembro de 2013 as 15:00hrs

WEHLING, Arno; WEHLING, Maria José C. M. **Formação do Brasil Colonial**. 2 edição. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

ZEN, Sergio de; MENEZES, Shirley M.; CARVALHO, Thiago B. de. **Cadeia de Pecuária de Corte: Perspectivas de Produção e Consumo no Brasil**. 48º Congresso SOBER Sociedade Bras. de Econ., Admin. e Soc. Rural. Campo Grande, 25 a 28 de julho de 2009. Disp. em <<http://www.sober.org.br/palestra/9/560.pdf>> Acesso em: 10 de janeiro 2014 as 20:00hrs

APÊNDICES

APÊNDICE A –

QUESTIONÁRIO PARA OS COLABORADORES DA EMPRESA RURAL

1. Identificação:

Idade: () menos de 30 anos () 30 a 40 anos () mais de 40 anos

Nível de instrução:

() Analfabeto () Sabe ler e escrever () Ensino Fund. incompleto

() Ensino Fund. Completo () Ensino Médio () Ensino Superior

Função que desempenha: _____

Tempo de atividade na área agrícola: _____ anos.

Tempo de trabalho nesta empresa: _____ anos.

Situação trabalhista: () contrato temporário () Carteira assinada

Renda familiar: (em salário mínimo)

() menos de 2 () de 3 a 5 () de 6 a 10 () mais de 10

2. Quais as principais atividades que desempenha?

3. Fez algum curso ou teve algum treinamento prévio para executar as suas atuais funções?

a) () Sim

b) () Não

Outros.Especifique: _____

4. Se fosse desempenhar sua atual função ou funções em outra empresa rural de Itaituba o que pensa que seria diferente?

5. Participa de alguma Associação, Sindicato ou Movimento Rural? Qual?

6. Utiliza (ainda que parcialmente) insumos químico-industriais no seu trabalho?

() SIM

() NÃO

Quais? _____

7. Você percebe algum problema ambiental na propriedade em que trabalha?

() SIM () NÃO

Cite.

8. Quais são as maiores dificuldades que você enfrenta no seu trabalho?

9. Como se dá a relação patrão e empregado na empresa que trabalha?

() BOA

() REGULAR

() EXCELENTE

Justifique.

10. Durante o tempo que você trabalha nesta empresa, já solicitaram sua opinião, ou sugestão para a melhoria do trabalho que desenvolve?

Agradecemos sua colaboração nesta
pesquisa!

QUESTIONÁRIO PARA O ADMINISTRADOR DA EMPRESA RURAL

1. Tempo de atuação da empresa no município: _____ anos.

2. Quantidade de funcionários atuando na empresa: _____.

3. A empresa tem conhecimento sobre processos de gestão de pessoas?

a) () Sim

b) () Não

c) () Um pouco

Outro.

Especifique: _____

4. Na sua opinião uma boa gestão de pessoa contribui para o desempenho dos colaboradores e crescimento da empresa?

a) () Sim

b) () Não

Justifique: _____

5. Como ver a mão de obra local/ trabalhadores da região?

a) () Boa, atende parcialmente as necessidades da empresa;

b) () Ruim; não atende as necessidades da empresa;

c) () Excelente, atende as necessidades da empresa.

Outro.Especifique: _____

6. Existem dificuldades enfrentadas em relação à mão de obra?

a) () Sim;

b) () Não

7. Se sim, como pensam em superá-las?

8. Do seu ponto de vista, qual a importância da mão de obra para o sucesso do seu empreendimento?

9. A empresa tem preocupação com o meio ambiente?

a) () Sim

b) () Não

Justifique: _____

10. Em que aspecto a empresa contribui para o desenvolvimento sustentável?

Agradecemos sua colaboração nesta pesquisa!

REGISTRO DO LOCAL DA PESQUISA



Manejo do boi de corte



Recebimento do leite do curral para a fabricação do queijo



Local onde se fabrica o queijo



Posto de combustível

