

GESTÃO DE PESSOAS NO AGRONEGÓCIO: um Estudo de Caso Sobre a Granja Bretanhas S/A, Jaguarão.

JORGE GOMES BARBOZA¹; MANUEL HENRIQUE FUCHI AFFONSO²;
FRANCIELLE MOLON DA SILVA³

¹Universidade Federal de Pelotas – jg.barboza@ibest.com.br

²Universidade Federal de Pelotas – manuelirga@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – franmolon@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

Ao falar de gestão de pessoas no agronegócio é necessário que se vislumbre o panorama do agronegócio brasileiro e para isso o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA (2013), muito nos auxilia, pois apresenta uma projeção para os próximos 10 anos do agronegócio brasileiro, com todas as grandes commodities da agropecuária no Brasil. Conforme o MAPA (2013) as projeções para a próxima década mostram que o crescimento da produção agrícola no Brasil deve continuar acontecendo com base na produtividade. Ainda com relação à produtividade, as projeções regionais mostram que o Rio Grande do Sul deve continuar liderando a produção e expansão do arroz no Brasil nos próximos anos. A produção do Estado gaúcho, que representa em 2012/2013, 66,5% da produção nacional de arroz, deve aumentar a produção nos próximos anos em 17,7% e a área em 11,8%.

Esse contexto introdutório a respeito das projeções e atuação no agronegócio nos induziu a refletir sobre o processo de construção de um processo produtivo dependente das pessoas. E dessa forma, identificar a relevância da gestão de pessoas nesse setor à fim de garantir um ambiente qualificado e produtivo de trabalho.

A partir de um levantamento sistemático das publicações nacionais, percebemos que será importante aprofundar estudos nessa área de gestão de pessoas, pois o aumento de produtividade passará, obrigatoriamente, pela gestão dirigida ao trabalhador camponês e sua família, onde possam desenvolver suas capacidades e seus talentos, com a valorização do trabalho no campo.

Este estudo busca trazer à discussão, o comportamento, em termos organizacionais, que as empresas agrícolas atualmente se utilizam, ou seja, controle de pessoas e que necessitarão, muito em breve, criarem condições para a mudança, haja vista, a forma como processos de gestão de pessoas, vem sofrendo alterações e que deverão ser implementadas na busca de melhorias nas condições de trabalho, novas formas de valorização dos serviços realizados pelo trabalhador rural, onde a participação nos resultados e a gestão por competências são exemplos de formas novas na gestão de pessoas.

Considerando a propriedade, Granja Bretanhas S/A, que serviu de base para este estudo de caso, nossa expectativa é responder à indagação: Como é a gestão de pessoas no agronegócio?

Para melhor entender a gestão de pessoas, buscou-se na literatura definições e conceitos relacionados ao tema e seus principais processos e subsistemas. Este é um tema que, apesar da demanda nas empresas estar crescendo, ainda não tem a devida atenção, mesmo considerando-se a literatura que descreve maneiras bem atuais na forma de se tratar as pessoas dentro da organização.

Organizações eficientes têm uma sólida estrutura de suporte para isso. Por

meio da área de RH, elas provêm mecanismos de avaliação de desempenho, programas de treinamento, processos de comunicação, sistemas de remuneração e benefícios e outros instrumentos. Porém, o desafio maior está nas mãos daquele que exerce influência direta sobre o colaborador. Tudo o que a empresa oferece "vai por água abaixo" se esse gestor não desempenhar o seu papel eficientemente, se não compreender que seu trabalho é, primordialmente, lidar com gente. (XAVIER, 2006)

A gestão de pessoas no agronegócio constitui-se numa ferramenta importante no que diz respeito à valorização, retenção e qualificação das pessoas, considerando que, atualmente, nas propriedades rurais, o avanço tecnológico das máquinas, bem como as novas técnicas de plantio exigem investimentos na formação de pessoas que atendam a demanda dessas empresas.

A gestão de pessoas no meio rural é uma necessidade que surgiu com o avanço da tecnologia. A empresa rural, que antes era gerida pelo proprietário com conceitos que eram herdados de pai para filho, este conceito mudou e os empresários rurais buscam modelos de gestão que se adaptem a sua propriedade e que agreguem valor a sua produção. O empresário rural tem percebido que investir em técnicas de produção não é suficiente para se obter lucro, uma vez que são as pessoas que realizam todo o processo de produção. Hoje não é satisfatório investir em sementes geneticamente modificadas, em insumos da melhor qualidade e em tecnologia de última geração se a empresa não possui um pessoal qualificado para executar os processos de produção. (FERREIRA, 2009)

De modo geral, as empresas rurais ainda tem uma gestão bastante empírica, em todos os processos, e isso inclui a gestão de pessoas. Nesse sentido, embora já existam empresas que praticam uma gestão de pessoas, ainda há muito espaço para se ampliar essas ações. Pelas colocações esboçadas nesse estudo, acreditamos que a gestão de pessoas no agronegócio será a grande mudança para o meio rural nas próximas décadas, com pessoas enraizadas e comprometidas, com remuneração justa e valorização eficaz, e com treinamento e desenvolvimento constante na propriedade agrícola.

2. METODOLOGIA

Este trabalho configura-se como sendo uma pesquisa de campo, uma vez que, pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõem de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. (VERGARA, 2010).

Em nosso estudo fizemos uma investigação empírica junto à Granja Bretanhas S/A, onde tivemos a oportunidade de observar as diversas áreas de trabalho e como vem acontecendo a gestão de pessoas dentro de cada processo.

Nesse sentido, é também considerado um estudo de caso, pois, estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo e utiliza métodos diferenciados de coleta de dados. (VERGARA, 2010).

Para tanto, optamos por usar como técnica de coleta de dados entrevistas semiestruturadas, nas visitas à propriedade obtivemos informações com os gestores e colaboradores do agronegócio. Nesses encontros foram abordados os temas referentes à gestão de pessoas na propriedade agrícola e seus processos.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com o cenário diferenciado, não bastará mais orientar o subordinado na execução eficaz da tarefa. O prioritário será a preparação de homens que possam ser parceiros de um negócio, envolvidos com os lucros e preocupados com os prejuízos das organizações. Este, certamente, será um outro tempo que terá o desenvolvimento do indivíduo como principal foco de qualquer negócio (CAIRES, 2005).

Na Granja Bretanhas S/A, encontramos suporte para estas afirmações, pois as pessoas sentem-se valorizadas, não só financeiramente, mas na saúde, sócio culturalmente e na capacitação constante, com relação às diversas áreas de trabalho (administrativa, oficina, secagem e armazenagem, tratores e colheitadeiras, aplicação de agrotóxicos, técnicas de segurança, etc.), conforme falaram todas as pessoas que foram abordadas, sejam gestores ou colaboradores.

A todo o momento são ofertadas vagas para mulheres que residem na propriedade e que se interessam no aprendizado e no trabalho agrícola. Atualmente, as mulheres enxergam oportunidades para o mercado de trabalho e buscam se capacitar para os diversos tipos de atividades. Já a empresa, vê como forma de retenção do homem no campo e aumento da renda familiar.

Há sempre formas novas de uma organização avançar para que seus funcionários se sintam, cada vez mais, inseridos na missão, nos valores e nos objetivos que ela quer alcançar, nunca perdendo o foco nos resultados e na lucratividade e que passam por uma diminuição de custos e por um aumento de produtividade, que só podem ser alcançados com o envolvimento de todas as pessoas e da organização como um todo.

Com relação à média salarial 77,3% ganham de um a três salários mínimos base da empresa, 15,5% recebem de quatro a seis salários mínimos base e 7,2% ganham acima de seis salários mínimos base da empresa. Em relação à média de idade, entre os 194 trabalhadores da Granja Bretanhas S/A, há um intervalo de 18 a 81 anos, sendo que de 18 a 35 anos estão 35,6% (69 pessoas), de 36 a 50 anos são 34% (66 pessoas) e de 51 a 81 anos têm-se 30,4% (59 pessoas) observa-se que há um equilíbrio entre as faixas etárias, o que pode ser considerado uma forma de retenção e de valorização da mão de obra existente, o que pode ser relacionado, diretamente, ao baixo índice de rotatividade levantado.

Dando continuidade aos resultados e chegando a apresentação final desta parte, pudemos identificar que com relação ao tempo de serviço, 46,4% têm de um a dez anos, 18% estão na empresa entre onze e vinte anos, enquanto 28,9% têm de vinte e um a trinta anos de trabalho e por fim, 6,7% estão na empresa entre trinta e um a cinquenta anos. E, no que diz respeito à escolaridade o resultado é que 69,1% têm apenas ensino fundamental, 18% têm ensino médio, 7,7% com curso técnico e 5,2% têm curso superior.

4. CONCLUSÕES

No mundo globalizado, em que vivemos, as mudanças são cada vez mais radicais e investir na empresa rural já não significa, simplesmente, adquirir novas máquinas e equipamentos, mas buscar no ser humano e no seu intelecto, o novo: talentos, habilidades, ideias novas e capacidades. Por isso, é que se tem

observado que tanto os proprietários, como os gestores do meio rural estão confusos e necessitando rever seus paradigmas. No momento, a palavra de ordem é mudança de paradigma, e será necessário conviver com essas mudanças, pois o mundo está veloz.

Algumas ações precisam ser praticadas a fim de que o potencial criativo dos colaboradores seja aguçado e venha a ser utilizado para ajudar na solução de problemas, muitas vezes repetidos na empresa agrícola, pela sua rotina diária.

O repensar dos gestores rurais fará a grande mudança deste processo, haja vista, estarmos vivendo um processo de passagem, onde os gestores mais velhos estão transferindo para os seus filhos (novos gestores) a responsabilidade de continuar a produção de alimentos nas suas propriedades. Diante desse fato novo, alguns produtores rurais e mais precisamente empresas rurais já começam a pensar diferente, onde a chave do processo começa a ser a pessoa (trabalhador). Nesse sentido, vislumbra-se uma nova aurora para o meio rural, a utilização da mão de obra feminina começa a surgir com mais vigor. A mulher, por ser mais cuidadosa, mais atenta e mais amíu de nas atividades que realiza, trará grandes benefícios ao trabalho rural.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Luís César G. de **Gestão de pessoas** / Luís César G. de Araújo – São Paulo: Atlas, 2006.

CAIRES, José Carlos. **Comportamento Organizacional - Desafios da Gerência do Agronegócio**, 2005. On line. Disponível em:
<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=208>

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas** / Joel Souza Dutra. – 1. ed. – 9. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

FERREIRA, Natália. **A Gestão de Pessoas**. 2009. On line. Disponível em:
<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=453&pg=1&n=2>

Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA). On line. Disponível em:
<http://www.agricultura.gov.br>

SOUZA, Christiane Silva. **Gestão de Pessoas no Agronegócio – Estudo com Colaboradores de uma Suinocultura em Mato Grosso** – 2012. On line. Disponível em:
<http://www.dad.ufv.br/congressodad/anais/201244.pdf>

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração** / Sylvia Constant Vergara. – 12. ed – São Paulo: Atlas, 2010.

XAVIER, Ricardo. **Gestão de pessoas na prática: os desafios e as soluções** / Ricardo Xavier. – São Paulo: Editora Gente, 2006