

UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM
CIÊNCIAS AMBIENTAIS E SUSTENTABILIDADE AGROPECUÁRIA

GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR DO AGRONEGÓCIO:
ESTUDO SOBRE AS ORGANIZAÇÕES NA PECUÁRIA DE
CORTE

Autora: Marília Ferreira Lima
Orientador: Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira

Campo Grande
Mato Grosso do Sul
Agosto – 2023

UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM
CIÊNCIAS AMBIENTAIS E SUSTENTABILIDADE AGROPECUÁRIA

GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR DO AGRONEGÓCIO:
ESTUDO SOBRE AS ORGANIZAÇÕES NA PECUÁRIA DE
CORTE

Autora: Marília Ferreira Lima
Orientador: Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira

"Dissertação apresentada, como parte das exigências para obtenção do título de MESTRE EM CIÊNCIAS AMBIENTAIS E SUSTENTABILIDADE AGROPECUÁRIA, no Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Ambientais e Sustentabilidade Agropecuária da Universidade Católica Dom Bosco - Área de concentração: "Sustentabilidade Ambiental e Produtiva" Aplicada ao "Agronegócio e Produção Sustentável."

Campo Grande
Mato Grosso do Sul
Agosto - 2023

M425g Mateus, Marília Ferreira Lima

Gestão de pessoas no setor do agronegócio: estudo sobre as organizações na pecuária de corte/ Marília Ferreira Lima Mateus sob orientação do Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira.-- Campo Grande, MS : 2023.

59 p.: il.

Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais e Sustentabilidade Agropecuária) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande- MS, 2023

Bibliografia: p. 45- 52

1. Práticas de gestão de pessoas. 2. Agronegócio. 3. Gestão de qualidade. 4. Pecuária. 5. Economia rural I.Oliveira, Michel Angelo Constantino de. II. Título.

CDD: 630.720981

Gestão de Pessoas no Setor do Agronegócio sobre as Organizações na Pecuária de Corte

Autora: Marília Ferreira Lima

Orientador: Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira

1. **TITULAÇÃO:** Mestre em Ciências Ambientais e Sustentabilidade Agropecuária

Área de Concentração: Sustentabilidade Ambiental e Produtiva

2. APROVADA em 15 de agosto de 2023.

A presente defesa foi realizada por webconferência. Eu, Michel Ângelo Constantino de Oliveira, como presidente da banca assinei a folha de aprovação com o consentimento de todos os membros.



Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira – UCDB

Profa. Dra. Carina Elisei de Oliveira - UCDB

Prof. Dr. George Henrique de Moura Cunha - UNIALFA

MISSÃO SALESIANA DE MATO GROSSO - UNIVERSIDADE CATÓLICA DOM BOSCO
Av. Tamandaré, 6000 - Jardim Seminário - CEP: 79117-900 - CAMPO GRANDE - MS - BRASIL
CNPJ/MF: 03.226.149/0015-87 - Fone: 55 67 3312-3300 - Fax: 55 67 3312-3301 - www.ucdb.br

*Busquem, pois, em primeiro lugar o Reino de Deus e a sua justiça,
e todas as outras coisas serão acrescentadas a vocês.*

Mateus 6:33

*Dedico primeiramente ao **nosso Deus e Nossa Senhora.***

Dedico aos meus pais

Herózílio Ferreira Lima e Anamira Pinto de Oliveira.

Dedico ao meu marido e aos meus filhos

Rodrigo Gonçalves Mateus

Pedro Antônio Lima Mateus e João Rodrigo Lima Mateus.

Ofereço

***A todos que colaboraram para que fosse possível alcançar
essa conquista.***

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que na sua infinita bondade, me abençoa todos os dias da minha vida, por iluminar meu caminho e me dar forças para seguir sempre em frente e chegar até aqui. Para Deus, toda honra e glória.

Aos meus pais Herozílio Ferreira Lima e Anamira Pinto de Oliveira, agradeço hoje e sempre por todo amor que me dedicaram e por toda educação que me proporcionaram. Através do exemplo e conduta me ensinaram a nunca desistir dos meus sonhos, vocês são meu exemplo de vida e meu alicerce de sustentação.

Ao meu marido Rodrigo Gonçalves Mateus, por todo amor, carinho e compreensão durante essa caminhada. Trilhar essa trajetória ao seu lado, foi um facilitador para que essa vitória se concretizasse. Te amo muito e caminharemos juntos até a eternidade.

Aos meus filhos Pedro Antônio Lima Mateus e João Rodrigo Lima Mateus; que fazem parte do melhor capítulo da minha história, a minha maior conquista, é a minha família. Ter a compreensão de vocês e amor foi o suporte, apoio e afago que Deus me concedeu durante esse período. Essa conquista é por vocês e para vocês. Amo vocês com toda minha alma e todo meu coração.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Michel Ângelo Constantino de Oliveira, pessoa de extrema competência que acreditou em minha capacidade de aprender mais, e me deu a oportunidade de evoluir como profissional. Aos professores, minha gratidão por todo conhecimento compartilhado.

A todos que não foram mencionados diretamente nessa seção, mas que fizeram parte dessa etapa da minha caminhada, muito obrigada.

SUMÁRIO

	Página
1. INTRODUÇÃO.....	15
2. OBJETIVOS GERAIS	19
2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	20
3.1. O AGRONEGÓCIO	20
3.1.1 PECUÁRIA DE CORTE.....	21
3.2. GESTÃO DE PESSOAS	22
3.3. PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO	25
Capítulo 1 Gestão de pessoas no setor do agronegócio: estudo sobre as organizações na pecuária de corte.....	28
1. Introdução.....	29
2. Material e métodos	33
3. Resultados e Discussão	35
3.1. Perfil da amostra	36
3.2. Mercado de trabalho e a Relação da área da propriedade rural e número de colaboradores	40
3.3. Recursos Humanos e segurança no trabalho	41
3.4. Práticas de Gestão de Pessoas	45
4. Considerações finais.....	51
5. Referências.....	52
APÊNDICES.....	60
APÊNDICE A.....	60
APÊNDICE B.....	62
APÊNDICE C	62
APÊNDICE D	62

APÊNDICE E.....	63
APÊNDICE F.....	65
APÊNDICE G.....	65
APÊNDICE H.....	65
APÊNDICE I.....	65
APÊNDICE J.....	65
APÊNDICE K.....	65
APÊNDICE L.....	66
APÊNDICE M.....	66

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Número de Propriedade Rurais Pesquisadas por Região de Mato Grosso do Sul.....	38
Gráfico 2. Percentual do total de pesquisas por município de Mato Grosso do Sul.....	38
Gráfico 3. Percentual de Propriedade Rurais classificadas de acordo com o módulo fiscal e divididas por Mesorregiões Pesquisadas de Mato Grosso do Sul.....	39
Gráfico 4. Relação entre área e número de colaboradores.....	41
Gráfico 5. Percentual de indicador de contrato de trabalho das propriedades pesquisadas, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	42
Gráfico 6. Percentual de propriedades que realizam sucessão familiar, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	43
Gráfico 7. Número de propriedades que realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	44
Gráfico 8. Número de propriedades que realizam treinamento por competências, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	46
Gráfico 9. Número de propriedades que realizam treinamento e desenvolvimento dos funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	47
Gráfico 10. Número de propriedades que realizam cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	48
Gráfico 11. Número de propriedades que realizam avaliação de desempenho dos seus funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	49
Gráfico 12. Número de propriedades que realizam o processo de Recrutamento e Seleção, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.....	50

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa das mesorregiões de Mato Grosso do Sul e o percentual e número de empresas rurais visitadas. (Fonte: Dados da pesquisa)

LISTA DE ABREVIATURAS

POT- Psicologia Organizacional e do Trabalho.

UCDB – Universidade Católica Dom Bosco.

ABIEC - Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne.

GP – Gestão de Pessoas.

PND - Programas Nacionais de Desenvolvimento.

T&D- Treinamento e desenvolvimento.

MS- Mato Grosso do Sul.

RESUMO

Com o objetivo de investigar as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no Estado do Mato Grosso do Sul, a presente pesquisa foi composta por uma amostra de 90 organizações produtoras de carne bovina localizadas no Estado do Mato Grosso do Sul - MS, obtendo distribuição de dados em todas as mesorregiões do estado. Os procedimentos de pesquisa adotados foram o levantamento bibliográfico e a pesquisa de campo. Foram realizadas as entrevistas estruturadas de acordo com os pressupostos teóricos, diante da pesquisa bibliográfica. O estudo possibilitou tecer considerações sobre a escassez da prática de estruturas essenciais utilizadas na Gestão de Pessoas no segmento abordado. A condução da pesquisa viabilizou o levantamento de dados suficientes para a compreensão da realidade pesquisada, favorecendo assim um conhecimento mais amplo sobre as práticas de gestão de pessoas no setor do agronegócio. Os resultados apontaram através da correlação dos índices que a amostra pesquisada possui baixa adesão de práticas de gestão de pessoas.

Palavras-chaves: Práticas de Gestão de Pessoas, Agronegócio, Gestão de Qualidade, Pecuária, Economia Rural.

ABSTRACT

With the objective of investigating people management practices used by beef cattle organizations in the State of Mato Grosso do Sul, this research was composed of a sample of 90 beef producing organizations located in the State of Mato Grosso do Sul - MS, obtaining data distribution in all mesoregions of the state. The research procedures adopted were bibliographic survey and field research. Structured interviews were carried out according to theoretical assumptions, based on bibliographical research. The study made it possible to make considerations about the scarcity of the practice of essential structures used in People Management in the segment addressed. Conducting the research enabled the collection of sufficient data to understand the researched reality, thus favoring a broader understanding of people management practices in the agribusiness sector. The results showed through the correlation of indexes that the researched sample has low adherence to people management practices.

Keywords: People Management Practices, Agribusiness, Quality Management, Livestock, Rural Economy.

1- INTRODUÇÃO

O setor do agronegócio desempenha um papel fundamental na economia, e a pecuária de corte é uma das atividades essenciais nesse contexto. A importância da pecuária de corte no Brasil vai além dos números de produção e exportação. Essa atividade tem um impacto significativo na geração de empregos e na inclusão social.

No entanto, para alcançar o sucesso e a sustentabilidade, as organizações nesse setor precisam lidar efetivamente com a gestão de pessoas. A maneira como as pessoas são recrutadas, selecionadas, treinadas, motivadas e lideradas impacta diretamente a eficiência e eficácia dessas organizações. Portanto, compreender as particularidades da gestão de pessoas no setor do agronegócio, especialmente na pecuária de corte, é de extrema importância. Neste estudo, buscamos explorar e analisar as práticas de gestão de pessoas nessas organizações, visando identificar oportunidades de melhoria e contribuir para o desenvolvimento do setor.

A gestão de pessoas é um aspecto crítico para qualquer organização, independentemente do setor de atuação. No contexto específico do agronegócio, a gestão efetiva de pessoas se torna ainda mais crucial. As organizações na pecuária de corte enfrentam desafios particulares relacionados à gestão de recursos humanos, devido às peculiaridades desse setor, como a natureza sazonal do trabalho, as condições de trabalho no campo e as exigências de habilidades específicas.

A maneira como as organizações recrutam, selecionam, treinam, desenvolvem, motivam e lideram seus colaboradores impacta diretamente a eficiência e eficácia das operações no setor da pecuária de corte. A gestão adequada de pessoas pode levar a maior produtividade, melhor qualidade dos produtos, maior satisfação dos funcionários e, conseqüentemente, melhores resultados financeiros.

De acordo com Luchiari Filho et al., (2006), uma estratégia que engloba desde ofertar às indústrias uma carne com matéria prima padronizada, com relação ao seu peso, idade e grau de acabamento; uma escolha de material genético; uma adequação do sistema de produção; são ações que possibilitam o atendimento aos nichos de mercado de alta qualidade e valor agregado. Os

autores ainda ressaltam a importância dessas estratégias, visto que o aumento da participação do país no mercado internacional, bem como o aumento da demanda interna por carne de qualidade, nos alerta para uma alteração no quadro atual.

Todo o processo de consolidação do Brasil como o maior exportador global de carne bovina, foi marcado por transformações no seu processo produtivo, que engloba desde os avanços na tecnologia, que inclui todo processo de redução do ciclo do abate e a mudança na produção, envolvendo o deslocamento da indústria frigorífica para as regiões Centro-Oeste e Norte do País. Outra mudança está relacionada ao fortalecimento de algumas empresas, que conseguiram se consolidar como líderes na exportação (URSO,2007).

Diante do cenário da pandemia do COVID-19, ocorreram diversos impactos na economia, contudo, as exportações relativas ao agronegócio não foram impactadas de maneira negativa. Por meio dos índices é possível visualizar um cenário positivo, já que as vendas externas pertinentes ao agronegócio em março de 2020 foram de US\$9,29 bilhões, valor superior ao de março de 2019, onde a carne bovina recebeu maior destaque, sendo a principal proteína animal exportada no Brasil, diante das vendas externas de US\$637,81 milhões em março de 2020 (MALAFIA, BISCOLA, DIAS, 2020).

Santos et al., (2023), ainda relatam sobre o período atual desse cenário, onde o Brasil é atualmente o segundo maior produtor e o principal exportador de carne bovina, obtendo como participação em 2021, um valor equivalente a 1,6 milhões de toneladas no mercado internacional. Relativo ao saldo da balança agrícola do País, houve um aumento de quase dez vezes, atingindo em 2021 em torno de US\$ 105,1 bilhões de dólares.

Mantendo números crescentes, o agronegócio brasileiro, em especial a pecuária de corte, obteve uma ascensão na produção, exportação e renda no setor. Diante do destaque da qualidade da carne, o setor demonstrou ter se aprimorado, já que é crescente a preocupação do consumidor, que busca cada vez mais um alimento seguro e que tenha requerimentos nutricionais adequados. Para que seja possível atender tal demanda, alguns fatores como a genética, alimentação, manejo e cuidados com a carcaça após o abate contribuem de forma direta na valorização e qualidade (AMORIM, MACHADO, PIRES, RIBEIRO, GALVÃO, 2023).

A crescente procura por produtos de maior qualidade, tem ganhado grande destaque, já que os consumidores estão se apresentando cada vez mais exigentes e mais informados. Juntamente com esse crescimento, a preocupação relativa aos aspectos atrelados à saúde e bem-estar das pessoas, estão crescendo de maneira considerável. Voltado ao cenário específico das carnes, além do aumento por atributos intrínsecos de qualidade, ocorre uma crescente demanda por características de ordem atrelada para as formas de produção, processamento, comercialização, dentre outras (LUCIARI FILHO, 2006).

Diante desse cenário, é fundamental compreender as particularidades da gestão de pessoas no setor do agronegócio, com um enfoque específico nas organizações voltadas para a pecuária de corte. Explorar as práticas existentes, identificar lacunas e oportunidades de melhoria, e propor estratégias eficazes de gestão de pessoas podem contribuir para o desenvolvimento sustentável dessas organizações e do setor como um todo.

Portanto, esta dissertação tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a gestão de pessoas no setor do agronegócio, com enfoque nas organizações na pecuária de corte. Por meio da análise das práticas existentes e da coleta de dados por meio de questionários aplicados em fazendas, buscamos identificar as principais áreas de atuação, desafios enfrentados e possíveis soluções que possam aprimorar a gestão de pessoas nesse contexto específico.

A presente pesquisa buscou compreender quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no estado do Mato Grosso do Sul. Corroborando com o presente objetivo da pesquisa, Araújo (2023) ressalta que o mercado está cada vez mais acirrado, apresentando uma maior exigência e em constante desenvolvimento relativo aos serviços, tecnologia e uma maior frequência de lançamento de produtos. Para que seja possível atender tal demanda, as empresas estão buscando atitudes e soluções dentro da área de gestão de pessoas, visando proporcionar uma permanente capacitação e desenvolvimento aos seus colaboradores, com o objetivo de manter uma equipe produtiva, eficiente e competitiva.

Ao realizar essa investigação, pretende-se contribuir para a literatura existente sobre gestão de pessoas no agronegócio, fornecendo informações e *insights* valiosos para profissionais e pesquisadores interessados em melhorar

as práticas de gestão de pessoas nas organizações voltadas para a pecuária de corte.

Para alcançar o objetivo desta pesquisa, a dissertação foi dividida nesta introdução, na próxima sessão que contempla os objetivos da pesquisa e na seção 3 que apresenta a uma breve revisão da literatura. E no capítulo 1 foi elaborado o artigo da dissertação, que apresenta uma introdução, contendo uma contextualização do tema do artigo; material e métodos pertinentes a pesquisa; resultados e discussão que foi dividido em perfil da amostra, mercado de trabalho e a relação da área da propriedade rural e número de colaboradores, recursos humanos e segurança no trabalho, e práticas de gestão de pessoas; por fim, as considerações finais sobre a pesquisa.

2- OBJETIVO GERAL

Identificar quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no Estado do Mato Grosso do Sul.

2.1- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar uma pesquisa documental dos temas que auxiliam na pesquisa, a fim de reunir dados e informações que servirão como base na construção da discussão do trabalho;
- Desenvolver e aplicar um questionário para a etapa da entrevista, com o objetivo de coletar dados das propriedades na pecuária de corte do estado do Mato Grosso do Sul;
- Analisar as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte do estado do Mato Grosso do Sul.

3- REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esta dissertação examina as práticas de gestão de pessoas em produtores rurais da pecuária de corte, abordando aspectos como recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de funcionários no contexto específico do agronegócio.

3.1 O AGRONEGÓCIO

O agronegócio é fundamental na economia global, fornecendo alimentos, matérias-primas e impulsionando o desenvolvimento econômico em diversas regiões. Dentro desse setor, a pecuária de corte é uma atividade essencial, responsável pela produção de carne bovina e pela geração de empregos.

Com a implementação dos Programas Nacionais de Desenvolvimento (PND) realizado pelo Governo Federal Brasileiro, ocorreu o surgimento do conceito do agronegócio com intuito de expandir e modernizar territórios, tendo como alicerce a produção agrícola, sendo apoiado pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), que por sua vez foi responsável por realizar o processo de melhoramento genético na produção de grãos (PESSÔA, 2020; DA SILVA et al., 2013).

O setor do agronegócio é compreendido como uma cadeia produtiva que engloba desde a fabricação dos insumos, permeando pela produção nos comércios agropecuários e por sua modificação, indo até o seu consumo. GASQUES, et al., (2004), salientam que essa cadeia produtiva envolve todos os serviços de apoio: processamento, transporte, comercialização, exportação, crédito, serviços portuários, bolsas, industrialização, consumidor final, distribuidores, pesquisa e assistência técnica.

O agronegócio assume uma posição de grande destaque na economia, uma vez que as riquezas geradas por esse setor proporcionam condições de qualidade de vida mais expressiva, principalmente nas cidades brasileiras pequenas e médias. Grande parte da economia dessas pequenas cidades tem seu alicerce no agronegócio, portanto, se esse setor tem um bom desenvolvimento, a economia dessas cidades também apresenta um bom desempenho (GASQUES, et al., 2004).

O agronegócio certamente se apresenta como uma realidade mundial na contemporaneidade:

“Sua existência e expressão corroboram o entendimento da complexidade do estudo da agricultura e do campo no século XXI, pois trata-se de um conceito nascido em pleno vigor da superação das “amarras” que então prendiam este setor na simplicidade da relação agricultura e comércio ou mesmo na definição simplória que o enquadra como o setor primário da economia. O agronegócio surge para designar uma etapa de transformação da agricultura remetendo-a a posição de destaque quando vista a partir da sua relação com a indústria.” (BEZERRA, 2012, p. 113).

Para Dos Santos et al., (2016), o setor do agronegócio brasileiro vem apresentando ao decorrer dos ciclos econômicos, um papel fundamental para o desenvolvimento do país, possuindo grande destaque na contribuição da dinâmica social. Os autores ainda ressaltam sobre a relevância do setor agrícola brasileiro sobre o abastecimento interno, obtendo cada vez mais valores recordes nas exportações, que por sua vez, contribui de forma expressiva para a geração de divisas. Diante dessa dinâmica, a economia nacional está interdependente do aumento das exportações do agronegócio e da obtenção de novos mercados internacionais.

3.1.1 Pecuária de Corte

A pecuária de corte desempenha um papel crucial tanto no contexto mundial quanto no Brasil, sendo uma atividade de grande importância econômica e social.

A pecuária de corte é uma atividade de destaque no setor do agronegócio em todo o mundo, desempenhando um papel vital na produção de alimentos e no fornecimento de recursos naturais. De acordo, com dados da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura, a produção mundial de carne bovina atingiu aproximadamente 72,5 milhões de toneladas em 2020. Isso reflete a demanda crescente por proteína animal e a relevância da pecuária de corte para atender a essa demanda (FAO, 2021).

No Brasil, a pecuária de corte desempenha um papel fundamental na economia do país. De acordo, com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2021), o Brasil é o maior exportador mundial de carne bovina, representando cerca de 20% do total exportado no mundo. Além disso, o país

possui o segundo maior rebanho bovino do planeta, com aproximadamente 213,5 milhões de cabeças em 2021, segundo dados do IBGE.

A importância da pecuária de corte no Brasil vai além dos números de produção e exportação. Essa atividade tem um impacto significativo na geração de empregos e na inclusão social. Segundo a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA, 2021), o setor emprega cerca de 7,2 milhões de pessoas, considerando tanto o trabalho direto como indireto. Essa grande quantidade de empregos contribui para a redução da desigualdade social e o desenvolvimento econômico das regiões onde a pecuária de corte está presente.

Além disso, a pecuária de corte desempenha um papel fundamental na conservação do meio ambiente. O Brasil é conhecido pela sua extensa área de pastagens naturais e pelo sistema de criação a pasto predominante na pecuária de corte. Esse sistema contribui para a preservação de áreas verdes e para a manutenção da biodiversidade.

A pecuária de corte é fundamental para a economia tanto no mundo quanto no Brasil. Essa atividade desempenha um papel vital na produção de alimentos, na geração de empregos e no desenvolvimento econômico, além de contribuir para a conservação ambiental. É fundamental promover o manejo sustentável e aprimorar as práticas de gestão nesse setor, visando garantir sua continuidade e maximizar seus benefícios econômicos, sociais e ambientais.

3.2- GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas atua de maneira estratégica, analisando as organizações a partir das variáveis internas e externas, buscando sempre alinhar os interesses dos indivíduos e da organização para caminharem juntos, a fim alcançar tanto os objetivos organizacionais quanto dos seus membros. A Gestão de Pessoas possui grande possibilidade de atuação, com ações voltadas desde o Recrutamento e Seleção à ações junto a política organizacional. Diante de uma crescente atuação, o Psicólogo está ocupando cada vez mais lugares importantes nas organizações, mostrando a necessidade de sua inserção para a sobrevivência e para desenvolvimento de funcionários mais comprometidos com os objetivos organizacionais e mais satisfeitos.

O trabalho na modernidade tem o papel de suprir as necessidades pessoais e sociais do indivíduo, dando-lhe capacidade de sobrevivência, além

de atuar de forma a transformar a subjetividade e a vida política e social do indivíduo (DA ROSA e PISONI, 2016). As organizações estão presentes durante toda a vida dos indivíduos e como trabalho em grande parte dela. Dessa forma, há uma co-dependência entre indivíduo e organização, esta última para operar, sobreviver e competir (CHIAVENATO, 1999).

Marques de Oliveira (2003) cita três elementos interdependentes que contribuem para a existência das organizações: pessoas, que representam o sistema social da organização; estrutura, ou seja, as funções, hierarquia, rigidez ou não da organização, entre outros aspectos; e a tecnologia, sendo as ferramentas que possibilitam o desenvolver das atividades na empresa.

A inserção do psicólogo nesses ambientes traduz a necessidade de compreender como e de que forma se dão as relações dentro de uma organização, sendo interpessoal, com o trabalho e com a organização em si, e como estas influenciam na saúde do trabalhador e na manutenção da organização (DA ROSA e PISONI, 2016).

Segundo Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) o Psicólogo é capaz de criar *“estratégias e procedimentos que possam promover, preservar e restabelecer a qualidade da vida e o bem-estar das pessoas, sem abrir mão da produtividade da qual depende o atendimento das necessidades dos indivíduos e dos grupos sociais.”*

A administração clássica defendia que as relações interpessoais e a política da organização eram os influenciadores no desenvolvimento organizacional. Atualmente, compreende-se que as variáveis externas, relacionadas à política, economia, sociedade ou tecnologia, também influenciam de alguma forma no desempenho da organização (BUENO e BOWDITCH, 2004), assim como os comportamentos dos indivíduos dentro das organizações são influenciados por toda a cultura e normas internalizadas oriundas do ambiente externo, sendo então a organização um sistema social amplo, em que se constroem relações sociais além de suas ocupações, ou seja, relações formais e informais (MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008).

A proeminência para essa relação possibilitou o desenvolvimento e crescimento da área de gestão de pessoas, que teve grandes influências da psicologia e da antropologia e alça sua atuação junto a diretoria organizacional, tornando-se crucial para a competitividade e sobrevivência organizacional

(MARRAS et al., 2010; MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008; SCHMIDT et al, 2013)

Segundo Chiavenato (1999), a gestão de pessoas atua agregando talentos através das políticas e práticas de retenção de talentos; torna o trabalho significativo e motivado; avalia, melhora e recompensa desempenhos; treina e desenvolve pessoas; mantém comunicação ativa e participativa; proporciona ambiente de trabalho adequado; entre outros.

Os níveis de necessidades básicas no trabalho, proposta por McGregor em 1997 podem ser satisfeitas, por exemplo, com boas condições de trabalho, remuneração, etc.; enquanto as necessidades mais complexas são satisfeitas nos grupos, através de uma gestão de pessoas de processo participativo, possibilitando que seus funcionários atuem com autonomia, dando-lhes possibilidade de tomada de decisões, desenvolvimento profissional e oportunidade de crescimento, o que potencializa a competitividade da empresa e é fator para retenção de talentos e para o sucesso organizacional (DIAS e SOUZA, 2017; KNAPIK, 2008; MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008).

Entre as práticas atuais na gestão de pessoas, podemos encontrar os profissionais da POT envolvidos também com questões de:

“saúde mental no trabalho, ou ainda, estabelecendo planos de formação e desenvolvimento de pessoal, estudando problemas laborais como redução de estresse, absenteísmo e aposentadoria ou modos de inserção de pessoas com deficiência em postos adequados de trabalho, entre outros.”
(CAMPOS, et al., 2011, p. 705).

As ferramentas da gestão de pessoas visam alcançar os objetivos organizacionais, atento aos objetivos pessoais dos funcionários (CHIAVENATO, 1999), onde o sucesso organizacional é visível através do lucro e da sobrevivência da empresa e também na satisfação e comprometimento organizacional, proporcionando capacidade de desenvolvimento e crescimento para seus funcionários, aumentando a produtividade (DIAS e SOUZA, 2017),

sempre contextualizadas com as mudanças macroorganizacionais (SCHMIDT et al., 2013).

A cultura organizacional é também considerada importante na gestão de pessoas, sendo composta da missão, visão, valores e gestão da organização que contribui na retenção de talentos e na maior compreensão da dinâmica organizacional. Ela estabelece cargos e relações estruturais, além de constar regras e procedimentos informais (DIAS e SOUZA, 2017).

Para Ramos et al., (2017), outro componente da Gestão de Pessoas é o mapeamento de competências, instrumento utilizado nas organizações a fim de identificar as competências que os funcionários devem apresentar e quais eles apresentam de fato, analisando as lacunas no conhecimento. Para o mapeamento, primeiramente se faz uma análise documental da organização para identificar competências relevantes em cada cargo para alcançar o objetivo organizacional, para assim, organizar a metodologia mais adequada para realizar o processo de mapeamento e, por fim, planejar capacitações para preencher as lacunas nas competências existentes.

A capacitação é realizada através do treinamento nas organizações. O treinamento é um processo educacional que visa preparar e adequar o funcionário através de conhecimento de habilidades técnicas para a realização de uma atividade ou para a ocupação de uma função. São realizados em curto prazo e sua finalidade é apenas a de fornecer o essencial para o que lhe é demandado (CHIAVENATO, 1999).

3.3 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

O surgimento da Psicologia Organizacional e do Trabalho ocorreu em um momento de grande transformação da sociedade, com a chegada do capitalismo e da Revolução Industrial. Assim, sua atuação sempre foi lembrada pelas práticas tradicionais, ou seja, mecanicista. As principais atividades atribuídas a esse profissional eram de Recrutamento e Seleção.

Para se compreender a atuação contemporânea em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), é importante conhecer o caminhar desta subárea da Psicologia preocupada com o ambiente de trabalho, com a saúde do trabalhador e com o desenvolvimento organizacional.

No século XVIII, a chegada do capitalismo e a revolução industrial trouxe novos significados ao trabalho. Com as transformações na economia e na sociedade, o trabalho, como dito, tornou-se essencial para sobrevivência e satisfação das necessidades sociais dos indivíduos. Com o objetivo de lucrar, as organizações procuravam mão de obra qualificada para a melhor produção e sobrevivência organizacional (SANTOS e CALDEIRA, 2014).

Assim destaca-se o surgimento da primeira fase de POT no início do século XIX, conhecida como Psicologia Industrial, que consistia na compreensão do comportamento humano a fim de solucionar questões relacionadas às indústrias (CAMPOS, et al., 2011). Esse período teve grande desenvolvimento de testes psicológicos, utilizados com a finalidade de encontrar operários que melhor se encaixavam na forma de produção taylorista (VISC, VASCONCELOS e PELLICOLI, 2017; DA ROSA e PISONI, 2016; MARRAS et al., 2010).

Durante a Revolução Industrial, a ênfase das indústrias recaía sobre a eficiência e a produtividade, levando em consideração o paradigma indivíduo-cargo, ou seja, alinhamento entre o que se buscava em uma posição e os indivíduos ideais para tal (MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008). As práticas dessa fase ainda são encontradas na atuação contemporânea, o que pode ser resultado de uma formação que não proporciona olhares estratégicos frente as organizações (ZANELLI, 2002), mas foram bases para o desenvolvimento de gestões mais sofisticadas, com olhar mais amplo (MASCARENHAS e KIRSCHBAUM, 2008).

A segunda fase de POT, chamada de Psicologia Organizacional, ainda traz a ideia da Psicologia Industrial. Nessa fase, avaliava-se as habilidades dos funcionários, com seu interesse voltado a fatores como motivação e satisfação, sem ainda o conhecimento do conceito de trabalho. A Psicologia do Trabalho, terceira fase da POT traz a questão do trabalho como uma construção social e tem grande importância na subjetividade e na saúde do trabalhador, onde busca compreender o trabalho na vida do funcionário e buscar melhores condições nas relações trabalhistas, como saúde, conforto, segurança, etc. (VISC; VASCONCELOS; PELLICOLI, 2017; CAMPOS, et al., 2011).

Todos os momentos da POT possibilitaram a reflexão acerca da atuação e propiciando expansão e transformação do conhecimento e da prática, com

olhar crítico diante das atuações clássicas relacionadas à Psicologia Industrial, ainda presente na prática atual (VISC, et al., 2017).

Mascarenhas e Kirschbaum, (2008) em seus estudos, perceberam que o controle excessivo, a centralização administrativa e o autoritarismo privavam os indivíduos da satisfação de suas necessidades complexas, tornando-os insatisfeitos e desmotivados. Para o autor, a inovação era compreender e satisfazer desde as necessidades básicas as complexas desses indivíduos, canalizando sua energia para a organização e auxiliando no desempenho organizacional.

Ao longo do tempo, as ferramentas utilizadas pelos psicólogos organizacionais e do trabalho, mesmo quando ligadas a Recrutamento e Seleção, tornaram-se inovadoras, com uma prática voltada para uma visão ampla e dinâmica da sociedade, ou seja, atuação psicossociológica (CAMPOS et al., 2011; BASTOS et al. 2013).

As demandas do mundo do trabalho requereram grandes mudanças no campo de saber de POT e por mais que a área de atuação seja algo difícil de se delinear, sua prática está se expandindo para novas possibilidades de ações (VISC; et al., 2017), ainda que no campo Organizacional e do Trabalho prevaleça práticas administrativas (SANTOS e CALDEIRA, 2014). A crítica do Zanelli (2002), a formação do psicólogo é sobre a necessidade de desenvolvimento de visão mais ampla e estratégica da complexidade organizacional. A formação dessa visão no ambiente acadêmico gera profissionais mais aptos a atuar frente as demandas organizacionais e construtor de um âmbito ético de atuação (VISC; et al., 2017).

Diante desse cenário, é fundamental compreender as particularidades da gestão de pessoas no setor do agronegócio, com um enfoque específico nas organizações voltadas para a pecuária de corte. Explorar as práticas existentes, identificar lacunas e oportunidades de melhoria, e propor estratégias eficazes de gestão de pessoas podem contribuir para o desenvolvimento sustentável dessas organizações e do setor como um todo.

Capítulo 1

Gestão de pessoas no setor do agronegócio: estudo sobre as organizações na pecuária de corte.

Marília Ferreira Lima; Michel Ângelo Constantino de Oliveira.

Programa de Ciências Ambientais e Sustentabilidade Agropecuária,
Universidade Católica Dom Bosco (UCDB) – 79117-900 Campo Grande, Mato
Grosso do Sul, Brasil

RESUMO

Com o objetivo de investigar as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no Estado do Mato Grosso do Sul, a presente pesquisa foi composta por uma amostra de 90 organizações produtoras de carne bovina localizadas no Estado do Mato Grosso do Sul - MS, obtendo distribuição de dados em todas as mesorregiões do estado. Os procedimentos de pesquisa adotados foram o levantamento bibliográfico e a pesquisa de campo. Foram realizadas as entrevistas estruturadas de acordo com os pressupostos teóricos, diante da pesquisa bibliográfica. O estudo possibilitou tecer considerações sobre a escassez da prática de estruturas essenciais utilizadas na Gestão de Pessoas no segmento abordado. A condução da pesquisa viabilizou o levantamento de dados suficientes para a compreensão da realidade pesquisada, favorecendo assim um conhecimento mais amplo sobre as práticas de gestão de pessoas no setor do agronegócio. Os resultados apontaram através da correlação dos índices que a amostra pesquisada possui baixa adesão de práticas de gestão de pessoas.

Palavras-chaves: Práticas de Gestão de Pessoas, Agronegócio, Gestão de Qualidade, Pecuária, Economia Rural.

ABSTRACT

With the objective of investigating people management practices used by beef cattle organizations in the State of Mato Grosso do Sul, this research was composed of a sample of 90 beef producing organizations located in the State of Mato Grosso do Sul - MS, obtaining data distribution in all mesoregions of the state. The research procedures adopted were bibliographic survey and field research. Structured interviews were carried out according to theoretical assumptions, based on bibliographical research. The study made it possible to make considerations about the scarcity of the practice of essential structures used in People Management in the segment addressed. Conducting the research enabled the collection of sufficient data to understand the researched reality, thus favoring a broader understanding of people management practices in the agribusiness sector. The results showed through the correlation of indexes that the researched sample has low adherence to people management practices.

Keywords: People Management Practices, Agribusiness, Quality Management, Livestock, Rural Economy.

1. Introdução

No estado do Mato Grosso do Sul, as atividades relativas à pecuária de corte deram início com a finalidade de subsistência, contudo, a partir da primeira metade do século XIX, no antigo sul do Mato Grosso ocorreu o início da ocupação realizada por pessoas provenientes do estado de São Paulo, Minas Gerais e do próprio estado, desenvolvendo atividades de maneira duradoura nessa região, principalmente, relacionado a criação de gado bovino. Apesar do período ter sido a instauração do início de uma integração da província Mato-Grossense, a Guerra do Paraguai proporcionou a suspensão do desenvolvimento dessa atividade, havendo uma destruição das cidades, em especial no Pantanal. (MISSIO e RIVAS, 2019).

Os autores ainda relatam que no final do século XIX e início do século XX, houve uma retomada dessas atividades, através da exportação do couro, exportação do gado e produção de charque, possuindo como principal vínculo o estado de São Paulo. Com a expansão das atividades ligadas à pecuária, foram surgindo grandes latifúndios e aperfeiçoamento das técnicas de produção,

contribuindo para que o antigo Sul do Mato Grosso detivesse um dos maiores rebanhos do país.

No cenário atual, no estado do Mato Grosso do Sul (MS), a pecuária é uma atividade propulsora da economia, é o que evidencia os dados divulgados pela Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (ABIEC, 2023), o MS compõe 11,10% de todo rebanho nacional, totalizando 22.508.633 de bovinos, fato este, aos quais 98,64% são compostos por animais destinados exclusivamente a bovinocultura de corte sendo mantidos em 59.931 propriedades rurais. Entre os municípios com os maiores números de bovinos, Corumbá possui o segundo maior rebanho nacional, possuindo aproximadamente 1.537.368 animais, ficando atrás apenas de São Félix do Xingu no Pará (IBGE, 2022).

Perante o cenário mundial, a pecuária de corte é uma atividade de destaque no setor do agronegócio em todo o mundo, desempenhando um papel vital na produção de alimentos e no fornecimento de recursos naturais. Nos últimos três anos, a pecuária brasileira vem passando por um período de grande transformação em relação a produção e venda de proteína animal. Ao longo do ano de 2020, ela pode reafirmar sua posição de protagonista no mercado mundial de carne bovina.

Com o desafio da pandemia da COVID-19 e um cenário econômico conturbado, o Brasil no tocante à pecuária e o setor do agronegócio conquistaram novos mercados e avançou em regiões consolidadas. O resultado disso foi o registro do maior volume de carne bovina já exportada pelo país, impulsionados pela crescente demanda chinesa e desarticulação das cadeias globais de suprimento (ABIEC, 2020).

A importância da pecuária de corte no Brasil vai além dos números de produção e exportação. Essa atividade tem um impacto significativo na geração de empregos e na inclusão social. No entanto, o sucesso e a sustentabilidade das organizações no setor do agronegócio dependem, em grande parte, da forma como lidam com a gestão de pessoas.

A gestão de pessoas é um aspecto crítico para qualquer organização, independentemente do setor de atuação. No contexto específico do agronegócio, a gestão efetiva de pessoas se torna ainda mais crucial. As organizações na pecuária de corte enfrentam desafios particulares relacionados

à gestão de recursos humanos, devido às peculiaridades desse setor, como a natureza sazonal do trabalho, as condições de trabalho no campo e as exigências de habilidades específicas.

A maneira como as organizações recrutam, selecionam, treinam, desenvolvem, motivam e lideram seus colaboradores impacta diretamente a eficiência e eficácia das operações no setor da pecuária de corte. A gestão adequada de pessoas pode levar a maior produtividade, melhor qualidade dos produtos, maior satisfação dos funcionários e, conseqüentemente, melhores resultados financeiros.

Partindo desse pressuposto, França (2012) assume que as organizações são feitas de pessoas para pessoas, logo, torna-se fundamental sua gestão para a contribuição do desenvolvimento da organização. Ao analisar a gestão de pessoas (GP) pelos enfoques comportamental e administrativo é possível notar a tangente entre os mais diferentes ambientes organizacionais: contratação, incluindo recrutamento e seleção de pessoas; treinamento e desenvolvimento; remuneração e benefícios; banco de talentos; segurança, saúde e qualidade de vida; comunicação com empregados; engenharia de produção e ergonomia; sistema de gestão de qualidade; inovação tecnológica; desenvolvimento sustentável ou marketing social; competência integrada aos aspectos socioeconômicos e pessoais.

Segundo Grant (2012), a importância de estudos que relacionam as temáticas do agronegócio e Gestão de Pessoas - GP é necessária, pois a demanda por alimentos em 2030, com a população mundial chegando a nove milhões de pessoas, será dois terços maior que a atual. Assim, o autor defende que para que seja possível lidar e sustentar com esse crescimento é necessário que os futuros produtores tenham capacidade de liderança e possam fazer a melhor GP possível, constituindo o aumento do nível de produtividade.

No cenário nacional é possível observar com Vieira Filho (2014) que esse é um dos principais desafios que o Brasil enfrenta: a renovação de mão-de-obra e a sucessão gerencial dos negócios. É cada vez mais difícil manter os jovens no campo, dessa forma, acredita-se que uma boa GP pode ser uma ferramenta para amenizar tais problemas.

Outra preocupação crescente refere-se às novas habilidades necessárias, pois os pecuaristas precisam aprender a lidar com tecnologias adicionais, gestão

dos recursos, assunção de riscos, práticas financeiras e de proteção ambiental. Tais habilidades resultam do conhecimento e treinamento adquirido pelos produtores em sua trajetória, entretanto, nos países em desenvolvimento, a ascensão e difusão desses quesitos é muito remoto, já que não possuem uma política voltada para o acesso de informações e práticas dos pequenos produtores (GRANT, 2012; JÖHR, 2012).

Para a presente pesquisa, foi considerada as conexões sobre os estudos de cinco estruturas essenciais, que segundo os autores Milkovich e Boudreau (2000), são:

- Recrutamento e Seleção, incumbida de recrutar e selecionar candidatos para a organização, realizar demissões e promover a diversidade;
- Treinamento e Desenvolvimento, cujas principais funções são estimular o aprendizado contínuo, investir na carreira dos colaboradores e monitorá-los;
- Avaliação de desempenho, mecanismo utilizado para aferir dos funcionários da organização, a fim de comparar, o desempenho desejado e o apresentado;
- Treinamento por competência, visando aproveitar as competências de cada membro de seu time de forma estratégica;
- Cursos de capacitação e/ou atualização, sendo a oportunidade para que os profissionais possam ampliar seus conhecimentos e aprimorar suas habilidades profissionais.

A escolha das cinco estruturas tradicionais para análise desta pesquisa se efetuou ao fato de que a Gestão de Pessoas - GP no ambiente do agronegócio, sobretudo relativa à produção da pecuária de corte, é bastante recente e incipiente, dessa forma, não sendo viável a análise das novas e complexas práticas de GP.

Neste contexto, a presente pesquisa propôs investigar e analisar quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no Estado do Mato Grosso do Sul. Para chegar aos objetivos os procedimentos foram a pesquisa documental e a coleta de dados por meio de

questionário estruturado com 90 empresas rurais de diferentes portes, distribuídos por todas as regiões de Mato Grosso do Sul.

Para reforçar a importância da Gestão de Pessoas no Agronegócio, e, especificamente na Pecuária, a revisão sistemática da literatura de Sampaio e Campos (2018) fornece uma visão geral da pesquisa sobre gestão de recursos humanos na pecuária de corte. Ele examina vários aspectos da gestão de pessoas, incluindo recrutamento, treinamento, motivação e liderança, e destaca as principais descobertas e lacunas na literatura existente.

Outro importante estudo de Vargas et al (2020), compara as práticas de gestão de pessoas na pecuária de corte entre o Brasil e os Estados Unidos. Ele examina fatores como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração e avaliação de desempenho, fornecendo informações sobre as semelhanças e diferenças nas abordagens de gestão de pessoas entre os dois países.

Na análise sobre liderança, Molina et al (2019) estudam os estilos de liderança e seu impacto no desempenho dos funcionários, esta revisão sistemática examina especificamente a indústria da pecuária de corte. Ele analisa diferentes estilos de liderança, como autocrático, democrático e transformacional, e explora seus efeitos na motivação, satisfação e produtividade dos funcionários.

E finalmente Sun et al (2020), realizam uma meta-análise que investiga a relação entre o engajamento dos funcionários e o desempenho no trabalho na indústria de gado de corte. Ele sintetiza as descobertas de vários estudos e analisa quantitativamente o impacto do envolvimento dos funcionários em vários resultados de desempenho, incluindo produtividade, qualidade e satisfação do cliente.

2. Material e Métodos

A presente pesquisa foi orientada por pressupostos qualitativos e por pressupostos quantitativos. Considerou-se como objeto de estudo 90 organizações produtoras de carne bovina localizadas no Estado do Mato Grosso do Sul, obtendo amostra em todas as mesorregiões do estado.

A pesquisa foi classificada como exploratória, tendo o propósito de oferecer maior conhecimento do problema, tornando-o mais explícito e como

pesquisa descritiva, que apresenta as características das amostras, identificando possíveis relações entre as variáveis. Logo, o método utilizado foi a pesquisa exploratória-descritiva, que buscou descrever determinado fenômeno, destarte no objetivo da pesquisa, são quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelos produtores rurais do Mato Grosso do Sul na pecuária de corte.

Para tal, os procedimentos de pesquisa adotados foram o levantamento bibliográfico e a pesquisa de campo. Para a execução da etapa do levantamento bibliográfico foram abordadas as teorias sobre Agronegócio, Pecuária de Corte, Práticas de Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional.

As principais fontes de busca utilizadas na etapa de levantamento bibliográfico foram as seguintes bases científicas: OneFile (GALE), Scopus (Elsevier), Science Citation Index Expanded (Web of Science), SciVerse ScienceDirect (Elsevier), ProQuest Advanced Technologies & Aerospace Collection, Social Sciences Citation Index (Web of Science) e Directory of Open Access Journals (DOAJ); sendo utilizadas as seguintes palavras-chave : Agronegócio, Pecuária de Corte, Práticas de Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional.

Referente a pesquisa de campo, diante das coletas de dados a pesquisa ocorreu através de um retrato (*cross-section*) da amostra no período entre janeiro de 2022 e maio de 2023.

Com o propósito de obter dados e conhecimentos, foram realizadas as entrevistas estruturadas, a partir de um roteiro elaborado de acordo com os pressupostos teóricos, diante da pesquisa bibliográfica. Na presente entrevista a amostra foram 90 propriedades rurais do Estado do MS na pecuária de corte.

A coleta de dados foi realizada por meio de fontes primárias, através de entrevistas diretas com os produtores ou gerente responsável, de forma presencial ou remota, bem como a entrega do termo de consentimento livre e esclarecido, sendo devidamente informados e esclarecidos sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos, o sigilo quanto à identidade e/ou informações danosas, uma vez que os resultados divulgados não apresentam identificação dos participantes, durante todas as fases da pesquisa.

A classificação da unidade de medida das propriedades foi baseada na Lei nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993 e leva em conta o módulo fiscal (e não apenas a metragem), que varia de acordo com cada município e que possuem

as seguintes categorias: Minifúndio – é o imóvel rural com área inferior a 1 (um) módulo fiscal; Pequena Propriedade - o imóvel de área compreendida entre 1 (um) e 4 (quatro) módulos fiscais; Média Propriedade - o imóvel rural de área superior a 4 (quatro) e até 15 (quinze) módulos fiscais; Grande Propriedade - o imóvel rural de área superior 15 (quinze) módulos fiscais (BRASIL, 1993).

A amostra foi caracterizada como não-probabilística por conveniência. De acordo com Lameirão (2014) e Barbeta (2003), que definem a amostra não probabilística e técnica de escolha por conveniência, sendo aquela que representa a disponibilidade dos entrevistados em participar da entrevista seguindo a critérios de inclusão precisos, a pesquisa levou em consideração os produtores que aceitaram participar da pesquisa, assim, sendo possível comparar, examinar e conferir diferentes dados e informações relevantes, buscando identificar posicionamentos divergentes e convergentes em relação à visão teórica previamente abordada.

3. Resultados e Discussão

A pesquisa foi composta por uma amostra de 90 propriedades, distribuídas em 25 municípios, dos 79 que compõe o estado do Mato Grosso do Sul (MS), compreendendo 32% de todo território do MS. De acordo com a classificação da unidade de medida das propriedades, que considera o módulo fiscal a amostra foi composta por 38 grandes propriedades, 33 médias propriedades, 11 minifúndios e 8 pequenas propriedades. As visitas foram realizadas entre janeiro de 2022 e maio de 2023.

Os resultados demonstram que diante do total de 90 propriedades, 87 propriedades realizam registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional, 88 propriedades possuem funcionários contratados e 66 possuem funcionários familiares. O número de propriedades que realizam sucessão familiar, ou seja, possuindo filhos que participam da gestão, são de 62 propriedades.

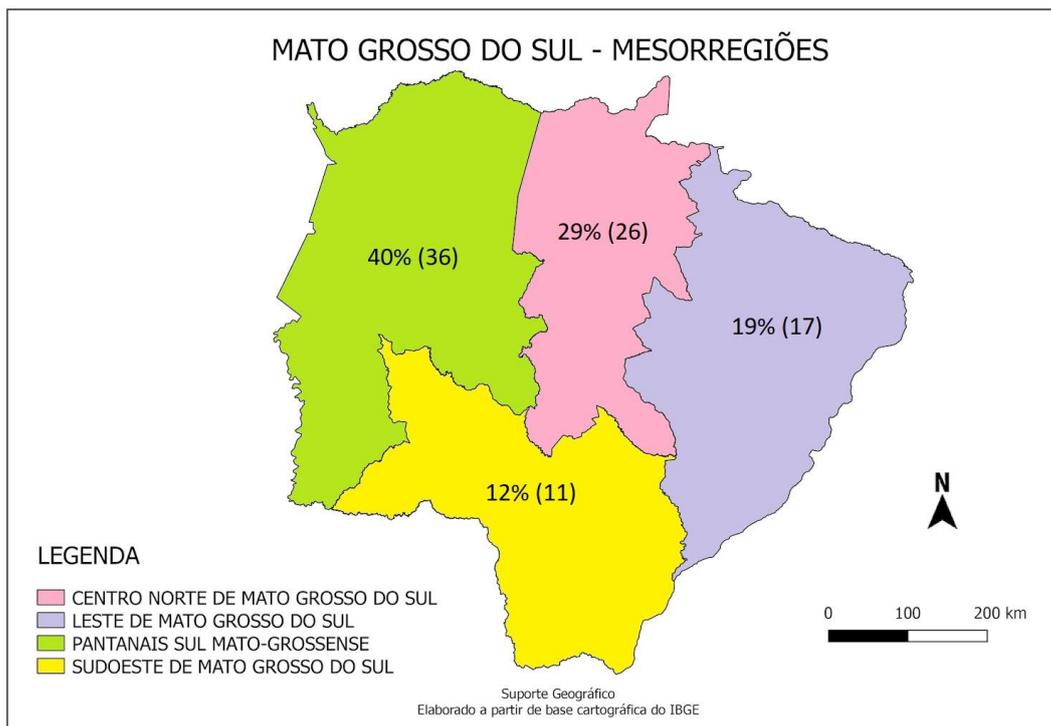
Diante da notoriedade do uso de equipamentos de segurança adequados para garantir a saúde do trabalhador rural, das 90 propriedades compreendidas na pesquisa, 75 propriedades realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs.

Com a finalidade de atender o objetivo da pesquisa, ao identificar quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no estado do Mato Grosso do Sul, foram coletados dados sobre cinco práticas de gestão de pessoas em 90 propriedades que possuem como atividade principal a pecuária de corte, aos quais foi possível identificar que somente 1 propriedade realiza o treinamento visando o desenvolvimento de competências, 29 propriedades realizam treinamento e desenvolvimento dos funcionários, 3 propriedades que realizam cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários, 4 propriedades que realizam avaliação de desempenho dos seus funcionários e 17 propriedades que realizam o processo de recrutamento e seleção.

3.1 Perfil da amostra

Para alcançar um adensamento regional as visitas foram em 29% na região Centro Norte (composta pelos municípios de Terenos, Camapuã, Rio Negro, Jaraguari, São Gabriel do Oeste, Bandeirantes e Campo Grande); 19% na região leste do estado (composta pelos municípios de Ribas do Rio Pardo, Água Clara, Chapadão do Sul, Cassilândia, Paraíso das Águas, Três Lagoas e Nova Andradina); 40% na região do Pantanal de Mato Grosso do Sul (composta pelos municípios de Aquidauana, Anastácio, Corumbá e Miranda) e 12% no sudoeste do estado (composta pelos municípios de Nioaque, Bodoquena, Nova Alvorada do Sul, Bonito, Rio Brilhante e Naviraí).

Figura 1: Mapa das mesorregiões de Mato Grosso do Sul e o percentual e número de empresas rurais visitadas.



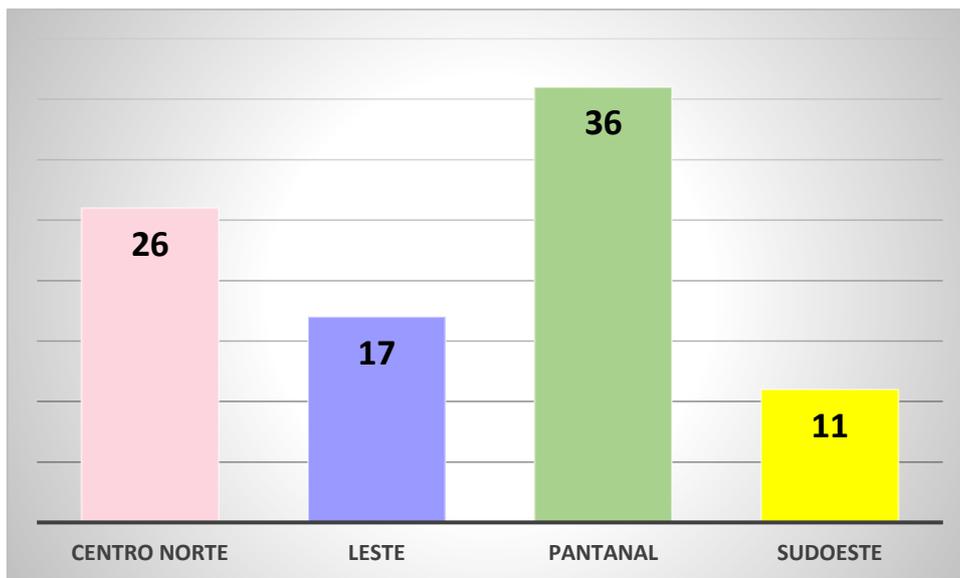
Fonte: Dados da Pesquisa.

A pesquisa alcançou 181.296 hectares do território de Mato Grosso do Sul, com propriedade 2014 hectares em média, sendo a menor com 10 hectares e a maior com 12000 hectares, e 100% da amostra tem como atividade econômica principal a pecuária.

A coleta de dados foi distribuída pelas mesorregiões do estado de Mato Grosso do Sul. O objetivo foi entender se há diferenças nas práticas de gestão de pessoas nessas mesorregiões, uma lacuna na literatura, para dados locais e distribuídos regionalmente.

A Figura 1 e o Gráfico 1 apresentam os números de propriedade por região pesquisada, elencando uma distribuição equitativa entre as grandes regiões do estado.

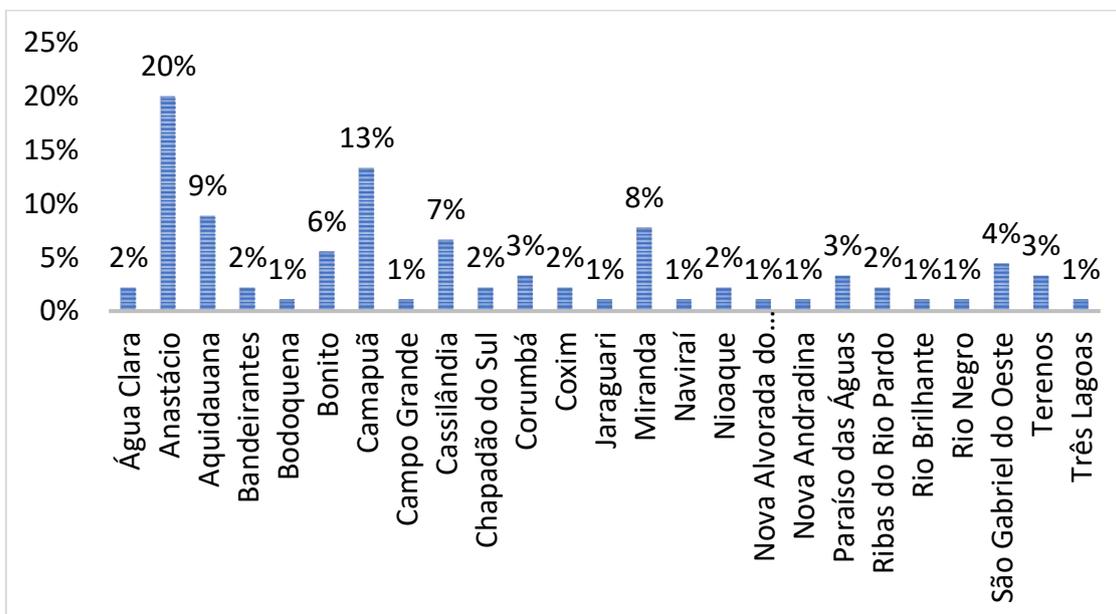
Gráfico 1: Número de Propriedade Rurais Pesquisadas por Região de Mato Grosso do Sul



Fonte: Dados da pesquisa

Dentro das regiões do estado de Mato Grosso do Sul a pesquisa abrangeu 25 municípios, dos 79, ou seja, a amostra atendeu 32% do território sul-mato-grossense. Os municípios e os percentuais de visitas aos produtos rurais em relação ao total de 90 estão apresentados no Gráfico 2.

Gráfico 2: Percentual do total de pesquisas por município de Mato Grosso do Sul



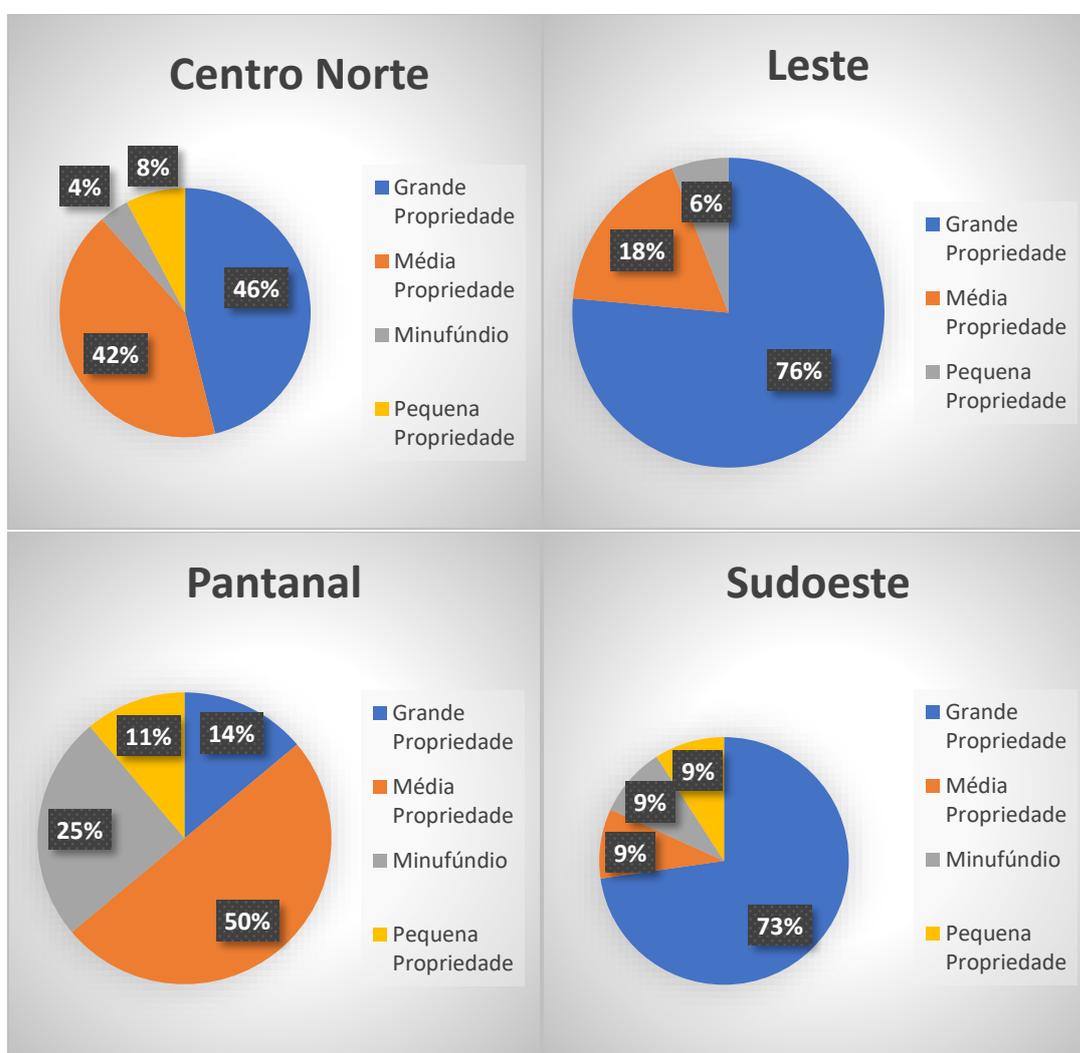
Fonte: Dados da pesquisa

O porte das propriedades foi classificado de acordo com o módulo fiscal, que varia de acordo com cada município e que possuem as seguintes categorias: Minifúndio (o imóvel rural com área inferior a 1 módulo fiscal); Pequena

Propriedade (o imóvel de área compreendida entre 1 e 4 módulos fiscais); Média Propriedade (o imóvel rural de área superior a 4 e até 15 módulos fiscais); Grande Propriedade (o imóvel rural de área superior a 15 módulos fiscais).

O Gráfico 3 apresenta os percentuais de propriedades classificadas de acordo com o módulo rural e distribuídas entre as mesorregiões de Mato Grosso do Sul, proporcionando uma melhor erudição sobre o tamanho das propriedades pesquisadas e sua localização.

Gráfico 3: Percentual de Propriedade Rurais classificadas de acordo com o módulo fiscal e divididas por Mesorregiões Pesquisadas de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

A pesquisa abrangeu na mesorregião centro norte do estado 26 propriedades, das quais 12 são grandes propriedades, 11 médias propriedades, 1 minifúndio e 1 pequena propriedade. Na mesorregião leste foram 17

propriedades, dos quais 13 são grandes propriedades, 3 médias propriedades e 1 pequena propriedade. Na mesorregião pantanal advieram 36 propriedades, sendo 5 grandes propriedades, 18 médias propriedades, 4 pequenas propriedades e 18 minifúndios. Na mesorregião sudoeste, a amostra foi composta por 11 propriedades, dos quais 8 são grandes propriedades, 1 pequena propriedade e 1 minifúndio.

3.2 Mercado de trabalho e a Relação da área da propriedade rural e número de colaboradores

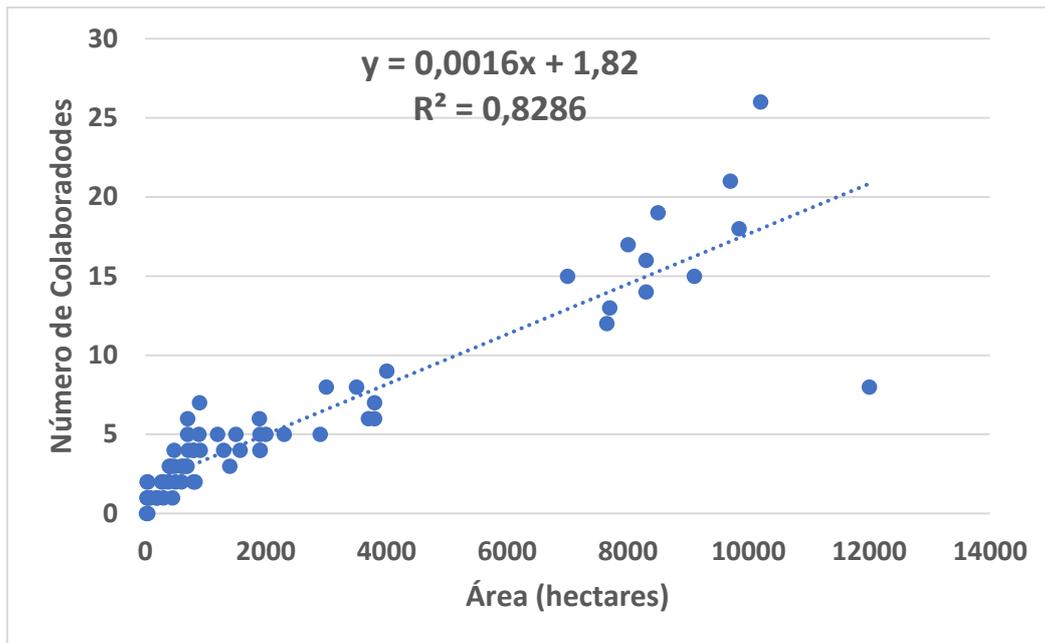
A geração de empregos formais e informais no agronegócio é um dos principais setores de ampliação de vagas de emprego no Brasil. A agropecuária é o setor da economia que teve ótimo desempenho pós pandemia, com aproximadamente 17 milhões de brasileiros empregados de forma formal, ou seja, com carteira assinada no mercado de trabalho.

Os dados do mercado de trabalho da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA mostram desempenho e geração positiva de empregos desde 2010 até 2023, com resultados positivos no fluxo do CAGED, entre número de pessoas demitidas e pessoas admitidas, em janeiro de 2023 a Agropecuária gerou 23.147 novos postos.

Para os dados da pesquisa, foi realizado uma análise de correlação entre o número de colaboradores das empresas rurais e o tamanho da área em hectares. No Gráfico 4, é possível observar a relação de números de colaboradores e sua disposição por tamanho de área, além de avaliar a relação com uma equação da reta de regressão linear.

A relação entre o número de colaboradores e área da propriedade tem alta correlação, com R^2 de 0.8286, ou seja, aproximadamente 83% do número de colaboradores está relacionado com tamanho da propriedade rural.

Gráfico 4: Relação entre área e número de colaboradores.



Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com as propriedades pesquisadas, o Gráfico 4 apresenta evidências da relação entre as duas variáveis quantitativas utilizadas, que quanto maior a área, maior a quantidade de funcionários, devido a maior demanda por mão de obra necessária na pecuária de corte.

A equação ainda mostra que o coeficiente de correlação é positivo em 1.82, o que eleva a necessidade de ter mais colaboradores com o aumento da área produzida na amostra pesquisada.

3.3 Recursos Humanos e segurança no trabalho.

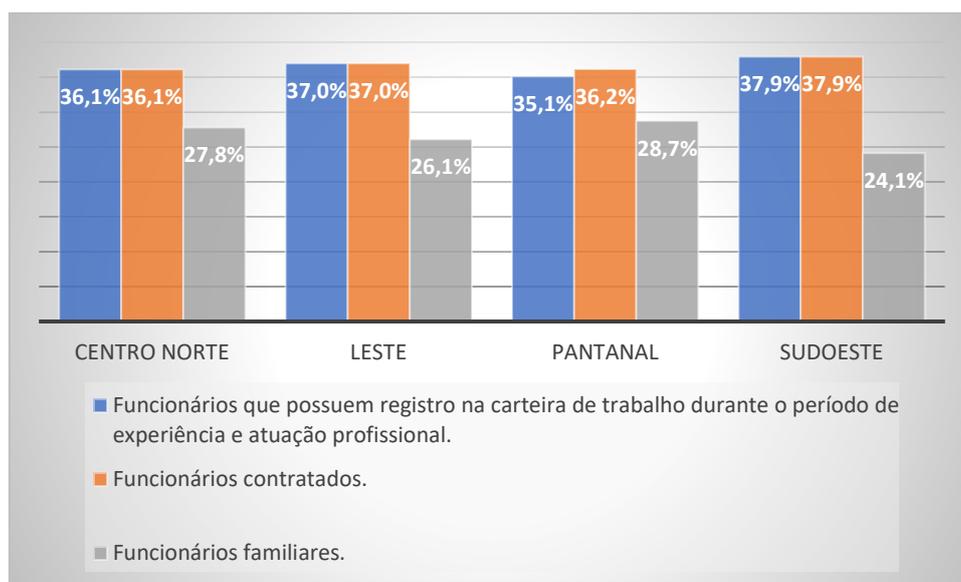
Nas entrevistas estruturadas a partir do questionário aplicado foi abordado indicadores que pudessem caracterizar a amostra referente aos recursos humanos, indicando o número de funcionários que possuem registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional, a quantidade de funcionários contratados e funcionários familiares.

Para esse estudo, o número de colaboradores que possuem registro de carteira de trabalho durante o período de experiência é definido por um contrato de trabalho por prazo determinado, tendo um período máximo de 90 dias, cuja vigência dependa de termo prefixado, para que seja possível realizar um tempo de experiência do funcionário (BRASIL,1943). Funcionários contratados se define por toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual ao empregador, sob a dependência deste e mediante salário (BRASIL,1943), e

funcionários familiares aqui são definidos como o grupo de funcionários em que a família participa, interagindo e assumindo funções no desempenho dos negócios, possuindo distintos graus em que se interagem (MAIA, 2009).

O Gráfico 5 apresenta os percentuais de pessoas e suas classificações dentro dos aspectos de formas de contratação e características dos colaboradores.

Gráfico 5: Percentual de indicador de contrato de trabalho das propriedades pesquisadas, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

Na mesorregião centro norte, perante o total de 26 propriedades, todas as propriedades realizam registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional e possuem funcionários contratados, dos quais 20 propriedades possuem funcionários familiares.

Na mesorregião leste, das 17 propriedades, todas propriedades pesquisadas, realizam registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional e possuem funcionários contratados; e 12 propriedades possuem funcionários familiares.

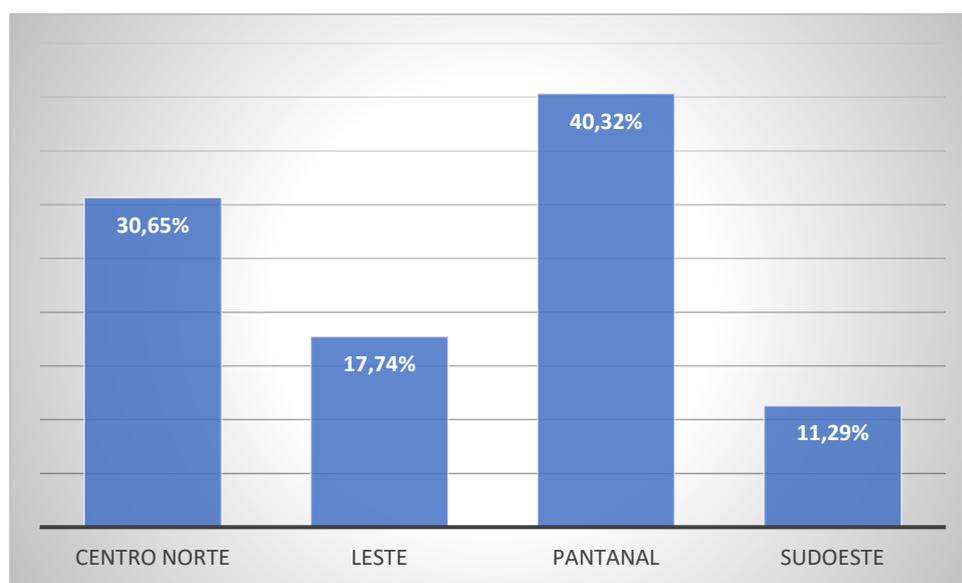
A mesorregião Pantanal foi composta por 36 propriedades, onde, 33 realizam registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional, 34 possuem funcionários contratados e 27 possuem funcionários familiares.

A mesorregião sudoeste, sendo constituída por 11 propriedades, todas realizam registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e

atuação profissional e possuem funcionários contratados, e 7 propriedades possuem funcionários familiares.

Visando compreender a quantidade de propriedades que realizam sucessão familiar, ou seja, a transmissão da gestão da propriedade para um filho(a) que ficará responsável por dar continuidade na gestão, o gráfico 6 aponta dentre as propriedades pesquisadas, as que realizam sucessão familiar.

Gráfico 6: Percentual de propriedades que realizam sucessão familiar, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

O percentual de propriedades que realizam sucessão familiar, ou seja, possuindo filhos que participam da gestão, a mesorregião centro norte apresentou do total de 26 propriedades, 19 propriedades que realizam sucessão familiar. Na mesorregião Leste das 17 propriedades pesquisadas, 11 possuem filhos que auxiliam na gestão. Na mesorregião pantanal, das 36 propriedades, 25 são compostas por sucessão familiar. Na mesorregião Sudoeste, a amostra foi composta por 11 propriedades, das quais 7 propriedades possuem sucessão familiar. 90 propriedades que compõe

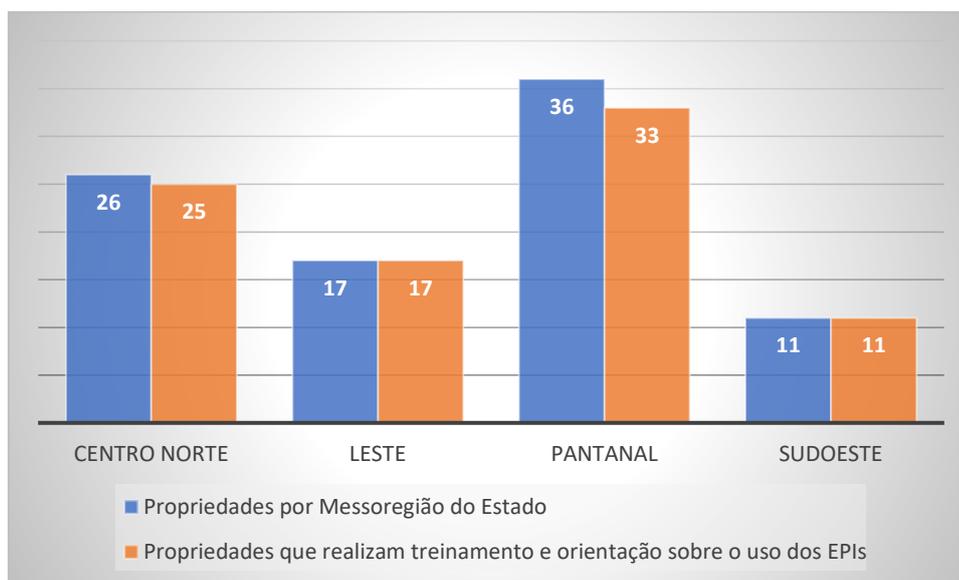
Nesse sentido, Brizzolla et al., (2020), salientam que a discussão do tema sucessão familiar se torna relevante no estudo de gestão das propriedades rurais, pois, muitas propriedades realizam o processo sucessório sem o devido entendimento de como proceder essa transição de gestão da propriedade a um

sucessor, sendo um processo decisivo para a continuidade da empresa familiar rural.

Os estudos de Kruger (2018), ao identificar os fatores determinantes para a sucessão familiar, corrobora com a presente pesquisa pois os autores destacam que o processo de sucessão é primordial para que seja possível dar continuidade as propriedades rurais familiares, já que é compreensível que a permanência das atuais e novas gerações são fatores determinantes para o futuro delas.

Perante a relevância da normativa regulamentadora de segurança e saúde no trabalho na agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura (NR31), foram coletados dados relativos as propriedades que realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs, como demonstra o gráfico 7.

Gráfico 7: Número de propriedades que realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

Na mesorregião centro norte 96,15% realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs, na mesorregião leste 100% das propriedades, na mesorregião pantanal 91,67% e na mesorregião sudoeste 100%.

De acordo com a normativa NR31, os equipamentos de proteção individual devem ser adequados aos riscos e mantidos em perfeito estado de conservação e funcionamento (31.20.1.1), bem como cabe ao empregador

orientar o empregado sobre o uso do EPI (31.20.1.3) e exigir que os trabalhadores o utilizem. (31.20.1.2).

Esta Norma Regulamentadora tem por objetivo estabelecer os preceitos a serem observados na organização e no ambiente de trabalho, de forma a tornar compatível o planejamento e o desenvolvimento das atividades da agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura com a segurança e saúde e meio ambiente do trabalho (BRASIL, 2005).

Relativos aos tipos de EPI's utilizados no campo, os autores De Oliveira Cesar e Paula (2023), citam alguns equipamentos de proteção individual destinados aos trabalhadores do campo: óculos de segurança, macacão de segurança, boné árabe, avental e bota. Contudo, a designação dos equipamentos que vão ser necessários, irá depender da atividade que for exercida.

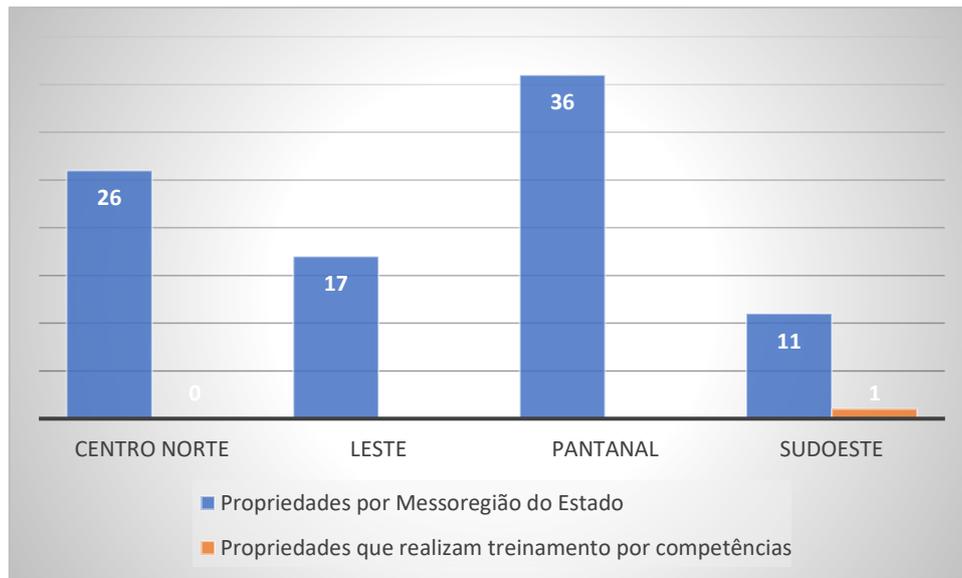
Os autores ainda citam a relevância do uso desses equipamentos de segurança, e diante da sua importância, foi abordado na pesquisa esse levantamento de dados, visto que o uso inadequado ou a ausência de tais equipamentos comprometem a saúde do trabalhador rural.

3.4 Práticas de Gestão de Pessoas.

Com o propósito de compreender quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no estado do Mato Grosso do Sul, foram coletados dados sobre cinco práticas de gestão de pessoas (Treinamento por competências, treinamento e desenvolvimento (T&D), cursos de capacitação e/ou atualização, avaliação de desempenho e o processo de Recrutamento e Seleção), sendo apresentados os números de propriedades por mesorregião do estado.

Diante desse propósito, a análise de uma das práticas de gestão de pessoas pesquisadas foi o treinamento de competências, podendo ser analisado no gráfico 8.

Gráfico 8: Número de propriedades que realizam treinamento por competências, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

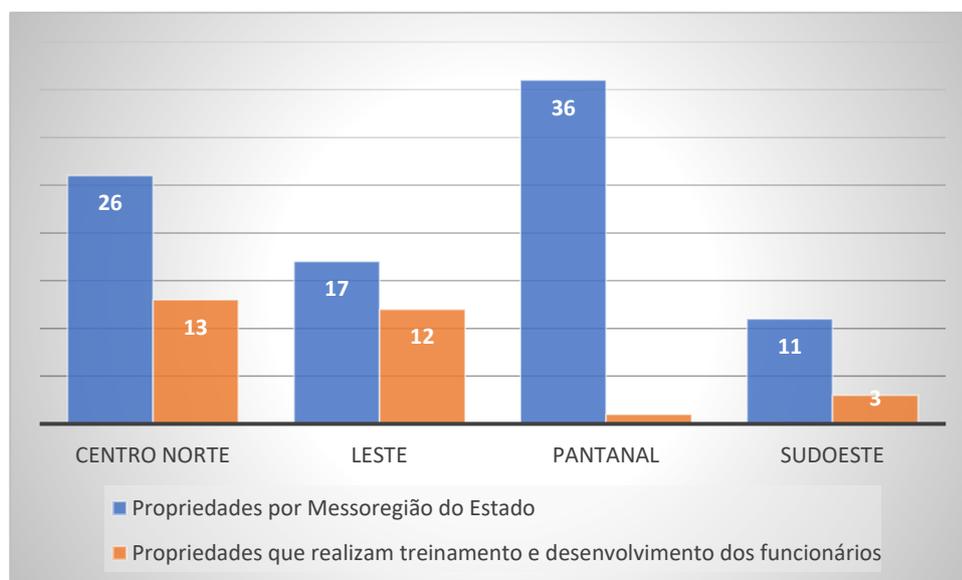
É possível observar no gráfico 8, como é ínfima a quantidade de propriedades que realizam o treinamento visando o desenvolvimento de competências, notabilizando-se somente na mesorregião sudoeste, que apresentou um percentual de 9,09% das propriedades. Para Brandão et al., (2012), a ausência dessa prática dentro da organização, que por sua vez é composta por desafios, proporciona um distanciamento entre o que os funcionários já possuem de conhecimento e o que eles necessitam aprender, diminuindo a promoção de oportunidades de aprendizagem, desestimulando a participação dos funcionários e a disponibilidade de orientações, constituindo um grande desafio para a empresa.

Para que o treinamento de competências seja realizado de forma eficaz, é essencial que a empresa faça a definição da competência necessária a cada atividade que atinge a qualidade do serviço ofertado e o produto, avaliando a competência dos funcionários para a execução da atividade e elabore planos que possibilitem a eliminação de falhas de competência que possam surgir. Para tal, é conveniente que essa definição seja pautada na análise das necessidades atuais e futuras da empresa, em inconformidade com a existente da equipe (BOGADO, 2012).

Aliado aos benefícios que o treinamento eficaz proporciona as empresas, foi coletado dados de outra prática de gestão de pessoas, a prática de

treinamento e desenvolvimento (T&D) das propriedades, sendo possível analisar esses dados no gráfico 9.

Gráfico 9: Número de propriedades que realizam treinamento e desenvolvimento dos funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

Na mesorregião centro norte 50% das propriedades realizam treinamento e desenvolvimento dos funcionários, na mesorregião leste 70,59%, na mesorregião pantanal 2,78% e na mesorregião sudoeste 27,27% das propriedades pesquisadas.

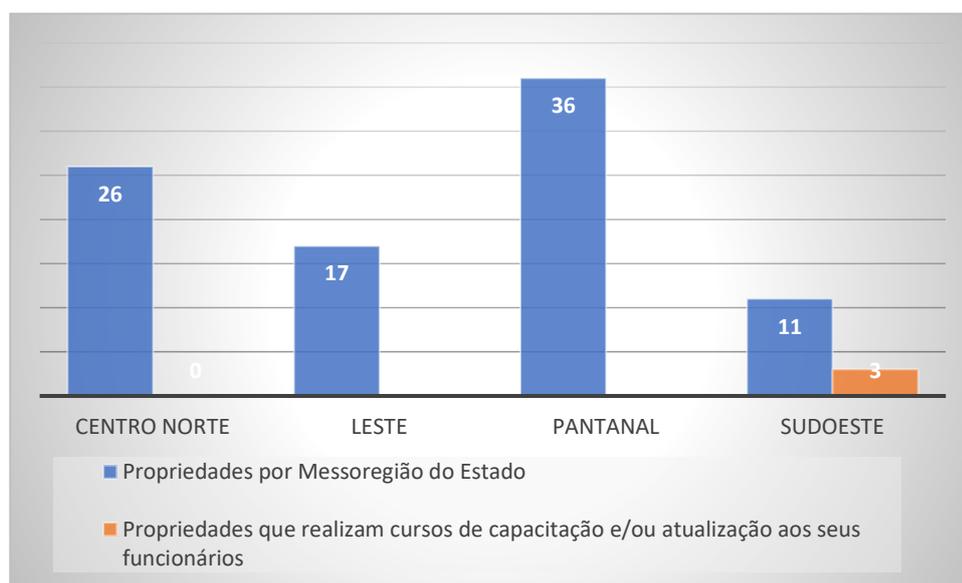
A pesquisa abordou a investigação da área de treinamento e desenvolvimento (T&D) nas propriedades, pois essa prática é considerada um dos subsistemas mais relevantes da Gestão de Pessoas. Apesar de serem um binômio, os termos possuem distintas definições e não podem ser consideradas uma prática única. O treinamento é orientado para obtenção de desempenho em curto período, representando uma das maneiras de aprendizado na organização; e o desempenho visa o desenvolvimento de habilidades no indivíduo ao longo prazo, ou seja, para futuras responsabilidades (SILVA E AMARAL,2021).

Os dados apresentados no gráfico 9, ressaltam que na mesorregião pantanal e sudoeste, a porcentagem corresponde a níveis baixos de adesão de propriedades que realizam T&D com seus funcionários. Diante desses dados

Borges-Andrade e Abbad (1996), ratificam que a ausência dessa prática sugere uma possível dificuldade da empresa diante de uma crescente e rápida mudança tecnológica, econômica e social que vêm se apresentando de maneira vertiginosa nos últimos anos.

Subsequente, na entrevista foi possível levantar dados referentes as propriedades que fornecem aos funcionários cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários, sendo exposto no gráfico 10.

Gráfico 10: Número de propriedades que realizam cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme o gráfico aponta, somente a mesorregião sudoeste apresentou um percentual de 27,27% de propriedades que realizam cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários.

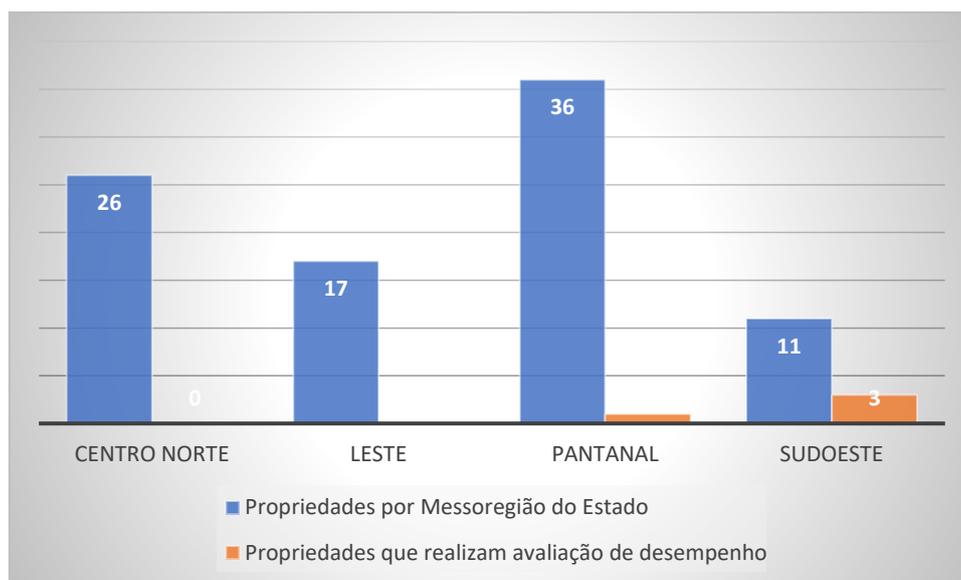
Nesse contexto, ao se observar a inófia dessa prática nas propriedades de pecuária de corte no estado, evidencia que apesar do mercado de trabalho está exigindo cada vez mais de seus profissionais, são poucas propriedades compreendidas na pesquisa que realizam tais cursos.

Corroborando, Oliveira et al., (2012) afirmam que as empresas na atualidade sofrem desafios para se manter mais competitiva e permanente no mercado. Diante disso, os autores destacam a importância da capacitação aos funcionários, para que seja possível alcançar um posto de trabalho, a

permanência na atuação profissional e até mesmo maximizar a chance de desenvolvimento dentro da empresa.

Outra prática de gestão de pessoas que foi analisada, foi a avaliação de desempenho. O gráfico 11 retrata o número de propriedades que executam esse modelo de avaliação.

Gráfico 11: Número de propriedades que realizam avaliação de desempenho dos seus funcionários, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

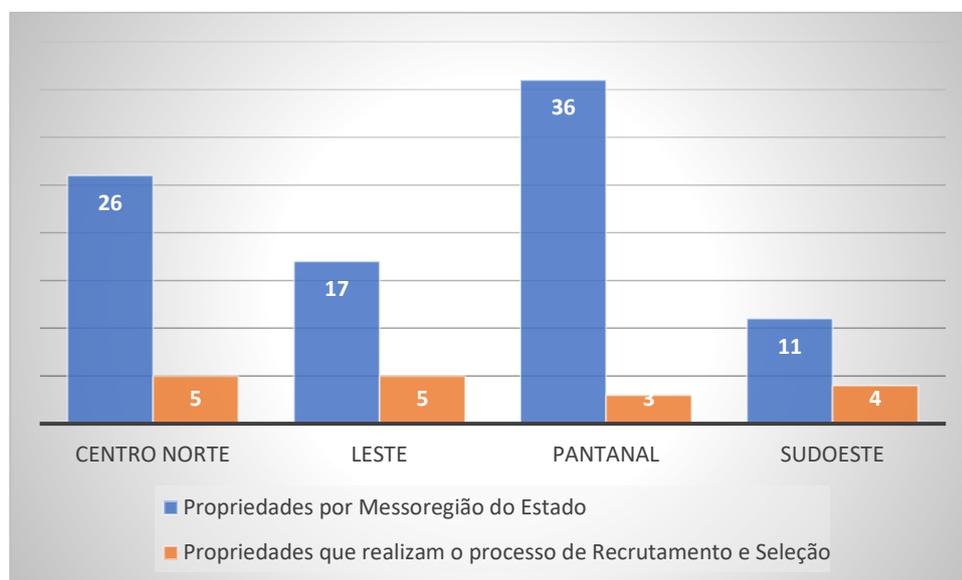
A mesorregião pantanal e sudoeste apresentaram um percentual de 2,78% e 27,7% respectivamente, de propriedades que realizam avaliação de desempenho dos seus funcionários. A mesorregião centro norte e leste não houve dentre as amostras, propriedades que executam essa prática de gestão de pessoas.

Os dados obtidos, demonstram que essa prática de gestão de pessoas, ainda se encontra em poucas propriedades do estado, podendo ocorrer uma dificuldade no planejamento estratégico delas.

Diante desse resultado, Pontes (2002) destaca que a avaliação de desempenho se apresenta como uma maneira de estabelecer um 'contrato' com os funcionários, ou seja, é uma forma eficaz de demonstrar os resultados que a empresa deseja alcançar, corrigindo os meios, quando for necessário e a avaliação dos resultados obtidos, estabelecendo estratégias nas empresas diante das dificuldades presentes e a elaboração de novas propostas.

Perante a relevância da prática de recrutamento e seleção, foram coletados dados relativos as propriedades que realizam esse processo, podendo ser verificado no gráfico 12.

Gráfico 12: Número de propriedades que realizam o processo de Recrutamento e Seleção, divididas por Mesorregiões de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Dados da pesquisa

Dentre as mesorregiões do estado do Mato Grosso do Sul, a mesorregião centro norte apresentou 19,23% de propriedades que realizam o processo de recrutamento e seleção; a mesorregião leste apontou 29,41%; a mesorregião pantanal 8,33% e a mesorregião sudoeste 36,36%.

Perante os números apontados no gráfico 12, que demonstram a escassez dessa prática nas propriedades, nesse sentido Pinto et al., (2023) apontam que a ausência ou realização de forma errônea do recrutamento e seleção proporciona vários prejuízos para a empresa, o que nos reflete a importância de discussão e inserção dessa prática dentro das propriedades produtoras de carne bovina do estado do Mato Grosso do Sul.

Diante da importância da prática de recrutamento e seleção para o crescimento da empresa, os autores ainda salientam que essa prática favorece de forma primordial, a contratação de funcionários adequados a vaga de emprego, proporcionando um ótimo desenvolvimento e sucesso na área de atuação, fazendo com que a empresa se destaque no mercado, que a cada instante se torna mais competitivo.

Antunes et al., (2016), destacam que o recrutamento e seleção quando executados de maneira correta, são atividades que colaboram com o desempenho das demais atividades exercidas na empresa.

4. Considerações Finais

Conforme visto no presente capítulo, o Brasil se mantém no cenário atual como protagonista na participação do mercado internacional, como exportador de carne bovina, e juntamente com esse destaque, deve-se atentar aos aspectos de desempenho e bem-estar dos seus funcionários. Partindo da compreensão da relevância dos benefícios das práticas de gestão de pessoas e diante de um mercado tão competitivo, a adesão dessas práticas pode sugerir um grande diferencial frente aos demais países.

Através da composição do perfil da amostra distribuídos nas mesorregiões do estado do Mato Grosso do Sul, foi possível alcançar 181.296 hectares do território do estado. Havendo uma adesão de 29% na região Centro Norte, 19% na região leste do estado, 40% na região do Pantanal de Mato Grosso do Sul e 12% no sudoeste do estado. Diante da obtenção de dados em todas as mesorregiões do estado, considera-se que os indicadores para a comparação dos dados com a literatura foram suficientes.

Quanto ao mercado de trabalho e a relação da área da propriedade rural e número de colaboradores, os resultados apontaram uma análise de correlação entre o número de colaboradores das empresas rurais e o tamanho da área em hectares. Sendo possível concluir que o número de colaboradores e área da propriedade tem alta correlação, ou seja, quanto maior a área, maior a necessidade de funcionários.

Com esse trabalho também se notou através dos dados referentes aos Recursos Humanos, que todas as mesorregiões do estado possuem elevados índices de funcionários que possuem registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional, a quantidade de funcionários contratados e funcionários familiares. Outro dado obtido foi referente a quantidade de propriedades que realizam sucessão familiar, as mesorregiões apresentaram um grande percentual de propriedades que possuem filho(s) que participa(m) da gestão, perfazendo a importância dessa identificação, visto que

o processo sucessório é um fator determinante que está associado a continuidade da empresa rural.

As constatações referentes a segurança no trabalho, demonstram o quão prevalente é a adesão de propriedades que realizam treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs, sendo evidenciado na pesquisa, visto que a ausência ou uso inadequado de tais equipamentos está atrelado a saúde do trabalhador rural.

Tendo como objetivo identificar quais as práticas de gestão de pessoas utilizadas pelas organizações da pecuária de corte no estado do Mato Grosso do Sul, foi abordado um conjunto de cinco práticas de gestão de pessoas, sendo elas: Treinamento por competências, treinamento e desenvolvimento (T&D), cursos de capacitação e/ou atualização, avaliação de desempenho e o processo de recrutamento e seleção.

A pesquisa trouxe interessantes evidências para essa análise, ao abordar as práticas de gestão de pessoas, foi possível compreender a escassez dessas práticas e a correlação dos índices demonstram que ainda é insuficiente a utilização de práticas que proporcione uma gestão mais eficaz através da adesão de práticas de gestão de pessoas.

Diante do exposto, através da identificação dessas práticas, é importante a compreensão desse cenário, pois viabiliza maiores discussões e estudos nessa área de atuação. Há ainda muitos debates a serem realizados, contudo, nesse contato preliminar, visto o desprovimento de estudos dessa temática nas organizações da pecuária de corte no estado do Mato Grosso do Sul, foi possível notar que é um campo complexo e inovador, que pode proporcionar uma mudança no agronegócio.

5. Referências

ABIEC - Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne. Beef Report: Perfil da Pecuária no Brasil, 2020. Acesso em 23 de maio de 2023.

ABIEC — Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne. Beef Report: Perfil da Pecuária no Brasil, 2023. Acesso em 10 de junho de 2023.

AMORIM, S. S. de; MACHADO, T. J. V. M. O. de P.; PIRES, A. J. V.; RIBEIRO, A. S.; GALVÃO, P. C. S. Qualitative aspects of beef. *Brazilian Journal of Science*, [S. l.], v. 2, n. 9, p. 1–12, 2023. Acesso em 6 de julho de 2023.

ANTUNES, Gabriela et al. Recrutamento e seleção. Ensino de Ciências e Tecnologia em **revista–ENCITEC**, 2016. Acesso em 18 de junho de 2023.

ARAÚJO, Kléber Carvalho de. Gestão de pessoas. 2023. Acesso em 25 de junho de 2023.

BARBETTA, Pedro A. Estatística aplicada às Ciências Sociais. 5 ed. **rev. Florianópolis: UFSC**, 2003. Acesso em 9 de maio de 2023.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt et al. Compromisso social e ético: desafios para a atuação em psicologia organizacional e do trabalho. O trabalho e as organizações: atuações a partir da Psicologia, v. 1, p. 25-52, 2013. Acesso em 21 de maio de 2023.

BEZERRA, Juscelino Eudâmidas. Agronegócio e ideologia: contribuições teóricas. **Revista Nera**, n. 14, p. 112-124, 2012. Acesso em 8 de junho de 2023.

BOGADO, Jorge Nelson González Maya. Análise da polivalência na construção civil por meio de treinamento por competências. 2012. Acesso em 2 de maio de 2023.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva. Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre suas pesquisas científicas. 1996. Acesso em 11 de junho de 2023.

BRASIL. Lei Federal nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993. Dispõe sobre a regulamentação dos dispositivos constitucionais relativos à reforma agrária, previstos no Capítulo III, Título VII, da Constituição Federal. Diário Oficial (da República Federativa do Brasil), Brasília, DF, 25 fev. 1993. Acesso em 26 de maio de 2023.

BRASIL. Normativa NR 31-segurança e saúde no trabalho na agricultura, pecuária silvicultura, exploração florestal e aquicultura, 2005. Acesso em 7 de junho de 2023.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Acesso em 14 de maio de 2023.

BRIZZOLLA, Maria Margarete Baccin et al. Sucessão familiar em propriedades rurais. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 10, p. e9169109408-e9169109408, 2020. Acesso em 10 de maio de 2023.

BUENO, Antony F.; BOWDITCH, James L. Comportamento macro organizacional: o ambiente da organização. In: Elementos de comportamento organizacional. São Paulo: Pioneira, 2004. Acesso em 3 de junho de 2023.

CAGED. Cadastro Geral de empregados e desempregados do Ministério do Trabalho e Emprego. Base de dados on-line. Disponível em: <<https://caged.maisemprego.mte.gov.br/portalcaged/paginas/home/home.xhtml>>. Acesso em 9 de junho de 2023.

CAMPOS, Keli Cristina de Lara et al. Psicologia organizacional e do trabalho-retrato da produção científica na última década. **revista Psicologia: ciência e profissão**, v. 31, p. 702-717, 2011. Acesso em 2 de maio de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; DE PESSOAS, Gestão. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999. Acesso em 14 de maio de 2023.

CNA. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. Brasil inicia 2023 gerando 83 mil novos empregos formais. Disponível em: <<https://www.cnabrasil.org.br/publicacoes/brasil-inicia-2023-gerando-83-mil-novosempregosformais#:~:text=A%20Agropecu%C3%A1ria%20gerou%2023.147%20novos%20postos%2C%20resultado%20pouco,de%2052.889%20registrado%20em%20janeiro%20do%20ano%20anterior.>>. Acesso em 19 de junho de 2023.

CNA. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. Pecuária de Corte, 2021. Disponível em: <<https://www.cnabrasil.org.br/pecuaria-de-corte>>. Acesso em 8 de junho de 2023.

DA ROSA, Amanda Martinello; PISONI, Kelly Zanon De Bortoli. Evolução histórica da psicologia organizacional e do trabalho. IMPACTO CIENTÍFICO E SOCIAL NA PESQUISA, 2016. Acesso em 18 de junho de 2023.

DA SILVA, Elaine Barbosa et al. Análise da distribuição espaço-temporal das pastagens cultivadas no bioma Cerrado entre 1970 e 2006. **revista IDeAS**, v. 7, n. 1, p. 174-209, 2013. Acesso em 8 de junho de 2023.

DE OLIVEIRA CESAR, Júlio Cesar Pereira; PAULA, OSMAR DE PAULA OLIVEIRA JUNIOR. A IMPORTÂNCIA DO USO DOS EQUIPAMENTOS DE SEGURANÇA INDIVIDUAL NAS PROPRIEDADES RURAIS. **revista de Estudos Interdisciplinares do Vale do Araguaia-REIVA**, v. 6, n. 03, p. 15-15, 2023. Acesso em 9 de julho de 2023.

DIAS, Adriana Silva Fonseca; SOUZA, Patrícia Mara. GESTÃO DE PESSOAS: FATORES QUE INFLUENCIAM A RETENÇÃO DE TALENTOS. In: Anais-CAT-Congresso de Administração e Tecnologia. 2017. Acesso em 4 de maio de 2023.

DOS SANTOS, Leandro Pereira et al. Agronegócio brasileiro no comércio internacional. **revista de Ciências Agrárias**, v. 39, n. 1, p. 54-69, 2016. Acesso em 16 de maio de 2023.

FAO. Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. Disponível em: <<http://www.fao.org/faostat/en/#data/QL>>, 2021. Acesso em 17 de junho de 2023.

FRANÇA, A. C. L. Práticas de Recursos Humanos- PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Acesso em 12 de maio de 2023.

G1. Número de trabalhadores empregados no agronegócio cresce no 3^o trimestre de 2020. 5 jan.2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2021/01/05/numero-de-trabalhadores-no-agronegocio-cresce-no-3o-tri-de-2020-mas-segue-abaixo-de-2019.ghtml>>. Acesso em 4 de julho de 2023.

GASQUES, José Garcia et al. Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil. 2004. Acesso em 1 de junho de 2023.

GRANT, H. et al. Farmers, Food and the Future: Take Action Now to Attract the Next Generation of Agricultural Leaders. *International Food and Agribusiness Management Review*, v. 15, n. A, 2012. Acesso em 9 de julho de 2023.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Rebanho de bovinos. Rio de Janeiro: 2022. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/explica/producao-agropecuaria/bovinos/br>>. Acesso em 15 de julho de 2023.

IBGE– Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Produção da Pecuária Municipal 2021. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/3003>>. Acesso em 13 de julho de 2023.

JÖHR, H. Where are the Future Farmers to Grow Our Food. *International Food and Agribusiness Management Review*, v. 15, 2012. Acesso em 13 de maio de 2023.

KNAPIK, Janete. *Gestão de pessoas e talentos*. Editora Ibpe, 2008. Acesso em 19 de junho de 2023.

KRUGER, Silvana Dalmutt et al. Fatores determinantes para a sucessão familiar em estabelecimentos rurais da região oeste de Santa Catarina. *Extensão Rural*, v. 25, n. 4, p. 57-70, 2018. Acesso em 27 de junho de 2023.

LAMEIRÃO, Adriana Paz. O controle metodológico como meio para assegurar a credibilidade de uma pesquisa de survey. *Pensamento Plural*, Pelotas, n. 14, p. 41-63, 2014. Acesso em 13 de maio de 2023.

LEÃO, C.; PAULA, M. C. de.; MARTINS, J. A.; SANTOS, L. de L. Diferenciação de salários no mercado de trabalho agrícola do Brasil. **revista de Gestão e Secretariado** (Management and Administrative Professional Review), [S. l.], v. 14, n. 1, p. 820–835, 2023. Acesso em 11 de junho de 2023.

LUCHIARI FILHO, Albino et al. Produção de carne bovina no Brasil qualidade, quantidade ou ambas. *Simpósio Sobre Desafios E Novas Tecnologias Na Bovinocultura De Corte-Simboi*, v. 2, p. 2006, 2006. Acesso em 26 de maio de 2023.

MAIA, Tatiane Silva Tavares. *Gestão de pessoas: particularidades de empresas familiares*. **revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 3, n. 2, p. 71-85, 2009. Acesso em 1 de junho de 2023.

MALAFAIA, Guilherme Cunha; BISCOLA, Paulo Henrique Nogueira; DIAS, Fernando Rodrigues Teixeira. Os impactos da COVID-19 para a cadeia produtiva

da carne bovina brasileira. Embrapa: Comunicado Técnico, v. 154, p. 1-8, 2020. Acesso em 17 de junho de 2023.

MARQUES DE OLIVEIRA, Silas. O impacto do macro ambiente na estrutura organizacional de bibliotecas universitárias. *Información, cultura y sociedad*, n. 8, p. 39-67, 2003. Acesso em 4 de maio de 2023.

MARRAS, Jean Pierre et al. *Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2010. Acesso em 22 de maio de 2023.

MASCARENHAS, A. O.; KIRSCHBAUM, C. Fundamentos da gestão estratégica de pessoas. *Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica*, p. 23-30, 2008. Acesso em 21 de maio de 2023.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. *Administração de recursos humanos*. Tradução Reynaldo C. Marcondes. São Paulo: Atlas, 2000. Acesso em 19 de maio de 2023.

MISSIO, Fabricio José; RIVAS, Rozimare Marina Rodrigues. Aspectos da formação econômica de Mato Grosso do Sul. *Estudos Econômicos (São Paulo)*, v. 49, p. 601-632, 2019. Acesso em 8 de julho de 2023.

Molina, M. B., Lopes, M. A., & Silva, C. A. Leadership styles and their impact on employee performance in the beef cattle industry: A systematic review. **Journal of Animal Science**, 97(Supplement_2), 167-168, 2019. Acesso em 7 de junho de 2023.

OLIVEIRA, Leandro José de et al. *Capacitação de funcionários como diferencial em um mundo globalizado: o caso da ASCOMIM em MATO GROSSO*. UFMT- Universidade Federal do Mato Grosso, Mato Grosso, 2012. Acesso em 26 de maio de 2023.

PESSÔA, V. Salazar. O paradoxo da Revolução Verde no Cerrado. **revista De Geografia Da UEG**, Goiânia, v. 9, n. 2, p. e922013, 2020. Acesso em 7 de maio de 2023.

PINTO, WELINGTON et al. A importância do processo de recrutamento e seleção para empresas. **revista de trabalhos acadêmicos–Universo Belo Horizonte**, v. 1, n. 7, 2023. Acesso em 16 de julho de 2023.

PONTES, Benedito Rodrigues. Avaliação de Desempenho-Métodos Clássicos e Contemporâneos: Avaliação por Objetivos, Competências e Equipes. LTr Editora, 2022. Acesso em 4 de maio de 2023.

RAMOS, Camila Carvalho; COSTA, Thiago Dias; FEITOSA, Izabella Oliveira. Mapeamento de incoerências entre competências estabelecidas na formação do psicólogo organizacional e as requeridas pelo mercado de trabalho. **revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 2, p. 114-120, 2017. Acesso em 19 de maio de 2023.

Sampaio, C. B., & Campos, M. D. Human resource management in the beef cattle industry: A systematic literature review. **Journal of Agricultural Science**, 10(12), 379-389, 2018. Acesso em 14 de junho de 2023.

SANTOS, Fernanda Cristina Oliveira; CALDEIRA, Patrícia. A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional. Acesso em, v. 15, 2014. Acesso em 8 de maio de 2023.

SCHMIDT, Beatriz; KRAWULSKI, Edite; MARCONDES, Renato Cesar. Psicologia e Gestão de Pessoas em Organizações de Trabalho: investigando a perspectiva estratégica de atuação. **revista de Ciências Humanas**, v. 47, n. 2, p. 344-361, 2013. Acesso em 17 de maio de 2023.

SILVA, Raphaela Reis Conceição Castro; AMARAL, Isabela Grossi. Treinamento e desenvolvimento. **GESTÃO DE PESSOAS**, 2021. Acesso em 25 de junho de 2023.

Sun, Y., Zhou, Y., & Jiang, Y. Exploring the relationship between employee engagement and job performance in the beef cattle industry: A meta-analysis. *Frontiers in Veterinary Science*, 7, 396, 2020. Acesso em 20 de maio de 2023.

URSO, Fabiana Salgueiro Perobelli. A cadeia da carne bovina no Brasil: uma análise de poder de mercado e teoria da informação. 2007. Acesso em 19 de junho de 2023.

Vargas, T. S., Lopes, M. A., & Silva, C. A. People management practices in the beef cattle industry: A comparative analysis between Brazil and the United States. **revista brasileira de zootecnia**, 49, e20190185, 2020. Acesso em 5 de junho de 2023.

VIEIRA FILHO, J. E. O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília: Embrapa, 2014. Acesso em 4 de junho de 2023.

VISC, Bruno; VASCONCELOS, Eveli F.; PELLICIONI, Eduardo. O psicólogo organizacional e do trabalho na gestão de pessoas: perspectiva ética como competência primordial. **revista FOCO**, v. 10, n. 3, p. 90-106, 2017. Acesso em 11 de junho de 2023.

ZANELLI, J. C. O psicólogo nas organizações de trabalho. Porto Alegre: Artmed. 2002. Acesso em 10 de maio de 2023.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil-2. AMGH Editora, 2014. Acesso em 16 de junho de 2023.

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de Entrevista

ENTREVISTA

Etapa 1- Caracterização da Propriedade

Dados da propriedade Rural

Número de Identificação: _____

Nome da propriedade (empresa) rural: _____

Proprietário(s) / Arrendatário (s): _____

Localidade: _____

Área Total (módulo fiscal) da propriedade: _____

Etapa 2- Coleta de Dados

2.1 Indicador de **CONTRATO DE TRABALHO - Decreto Lei nº 474 de 2002**

		SIM	NÃO	OBSERVAÇÃO
2.1.1	Possui funcionário(s) contrato(s)?			
2.1.2	Possui funcionário(s) Familiar?			
2.1.5	A fazenda faz o registro na carteira de trabalho durante o período de experiência e atuação profissional?			
2.1.7	Faz sucessão Familiar? (Possui filhos que participam da gestão do negócio rural)?			

2.2 Indicador de Prática de Gestão de Pessoas na propriedade e cursos de capacitação.

	SIM	NÃO	OBSERVAÇÃO
--	-----	-----	------------

2.2.1	Os trabalhadores rurais recebem treinamento e orientação sobre o uso dos EPIs?			
2.2.2	Os funcionários recebem treinamento por competências?			
2.2.3	São adotadas ações necessárias para o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores?			
2.2.4	Diante das novas demandas do mercado, a propriedade realiza cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários?			
2.2.5	Realiza avaliação de desempenho?			
2.2.6	Diante da necessidade de contratação de funcionários, é realizado o processo de Recrutamento e Seleção?			

Apêndice B – Tabela para elaboração do Gráfico 1.

Região do Estado	Contagem por Região do Estado	Percentual
Centro Norte	26	29%
Leste	17	19%
Pantanal	36	40%
Sudoeste	11	12%
	90	

Apêndice C– Tabela para elaboração do Gráfico 2.

Município	Número de Propriedades	Percentual
Água Clara	2	2%
Anastácio	18	20%
Aquidauana	8	9%
Bandeirantes	2	2%
Bodoquena	1	1%
Bonito	5	6%
Camapuã	12	13%
Campo Grande	1	1%
Cassilândia	6	7%
Chapadão do Sul	2	2%
Corumbá	3	3%
Coxim	2	2%
Jaraguari	1	1%
Miranda	7	8%
Naviraí	1	1%
Nioaque	2	1%
Nova Alvorada do Sul	1	2%
Nova Andradina	1	1%
Paraíso das Águas	3	3%
Ribas do Rio Pardo	2	2%
Rio Brilhante	1	1%
Rio Negro	1	1%
São Gabriel do Oeste	4	4%
Terenos	3	3%
Três Lagoas	1	1%
	90	

Apêndice D – Tabela para elaboração do Gráfico 3.

Região do Estado	Módulo Fiscal	Contagem de Região do Estado	Percentual de propriedades
Centro Norte	Grande	12	46,15%
Centro Norte	Média	11	42,31%
Centro Norte	Minufúndio	1	3,85%
Centro Norte	Pequena	2	7,69%
Leste	Grande	13	76,47%
Leste	Média	3	17,65%
Leste	Pequena	1	5,88%
Pantanal	Grande	5	13,89%
Pantanal	Média	18	50,00%
Pantanal	Minufúndio	9	25,00%
Pantanal	Pequena	4	11,11%
Sudoeste	Grande	8	72,73%
Sudoeste	Média	1	9,09%
Sudoeste	Minufúndio	1	9,09%
Sudoeste	Pequena	1	9,09%

Apêndice E– Tabela para elaboração do Gráfico 4.

Área	Número de Funcionários
12000	8
690	3
620	3
480	4
900	7
70	1
825	2
400	
500	
800	4
890	5
600	3
680	3
700	5
710	4
29	1
17	0
42	2
1200	5
30	1
21	
247	
160	
31	2
1500	5
400	3
700	6
1300	4
1400	3
45	1
74	1
76	
200	
160	
40	0
480	3
500	2
200	1
7000	15
8500	19
7650	12
9700	21
3000	8
8300	14
10200	26
3700	6
9840	18
2900	5

Apêndice F – Tabela para elaboração do Gráfico 5.

Messoregião	Registro na carteira de trabalho	Funcionários contratados.	Funcionários familiares
Centro Norte	26	26	20
Leste	17	17	12
Pantanal	33	34	27
Sudoeste	11	11	7

Apêndice G – Tabela para elaboração do Gráfico 6.

Messoregião	Faz sucessão Familiar?
Centro Norte	19
Leste	11
Pantanal	25
Sudoeste	7

Apêndice H – Tabela para elaboração do Gráfico 7.

Messoregião	Total de Propriedades	Propriedades que realizam t	Percentual
Centro Norte	26	25	96,15%
Leste	17	17	100,00%
Pantanal	36	33	91,67%

Apêndice I – Tabela para elaboração do Gráfico 8.

Messoregião	Propriedades	Propriedades que realizam treinamento por	
		competências	Percentual
Centro Norte	26	0	0
Leste	17	0	0
Pantanal	36	0	0
Sudoeste	11	1	9,09%

Apêndice J – Tabela para elaboração do Gráfico 9.

Messoregião	Propriedades	Propriedades que realizam treinamento e desenvolvimento	
		dos funcionários	Percentual
Centro Norte	26	13	50,00%
Leste	17	12	70,59%
Pantanal	36	1	2,78%
Sudoeste	11	3	27,27%

Apêndice K – Tabela para elaboração do Gráfico 10.

Propriedades que realizam cursos de capacitação e/ou atualização aos seus funcionários			
Messoregião	Propriedades		Percentual
Centro Norte	26	0	0
Leste	17	0	0
Pantanal	36	0	0
Sudoeste	11	3	27,27%

Apêndice L – Tabela para elaboração do Gráfico 11.

Messoregião	Propriedades	Propriedades que realizam avaliação de desempenho	Percentual
Centro Norte	26	0	0
Leste	17	0	0
Pantanal	36	1	2,78%
Sudoeste	11	3	27,27%

Apêndice M – Tabela para elaboração do Gráfico 12.

Propriedades que realizam o processo de Recrutamento e Seleção			
Messoregião	Propriedades		Percentual
Centro Norte	26	5	19,23%
Leste	17	5	29,41%
Pantanal	36	3	8,33%
Sudoeste	11	4	36,36%