

INÁCIO HUGO ROCKENBACH

A MULHER NA ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA FAMILIAR RURAL:  
O Caso de Um Grupo de Gestão Agrícola em Santa Catarina

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração Rural, área de concentração em Administração da Empresa Rural, para obtenção do título de "Mestre".

Orientador

Prof. RICARDO DE SETTE

INACIO HUGO ROCKENBACH

DESCARTADO

ASSINATURA

Data

BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA  
UFLA

A MULHER NA ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA FAMILIAR RURAL

O Caso de Um Grupo de Gestão Agrícola em Santa Catarina

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração, para obtenção do título de Mestre em Administração.

FICHA CATALOGRÁFICA PREPARADA PELA SEÇÃO DE CATALOGAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFLA

Rockenbach, Inácio Hugo

A mulher na administração da empresa familiar rural : o caso de um grupo de gestão agrícola em Santa Catarina / Inácio Hugo Rockenbach. - Lavras : UFLA, 1995.

80 p. : il.

Orientador: Ricardo de Souza Sette.

Dissertação (Mestrado) - UFLA

Resumo em português. Bibliografia.

Clique em "Meu espaço" localizado no

• efetue o check-out em Empresa familiar. 2. Empresa familiar rural.

• ao informar a Empresa familiar. 4. Processo Administrativo. 5. Processo Pro-

• postal um livro Empresa familiar - Santa Catarina. 7. Mulher na agricultura.

• basta clicar em Empresa familiar - Santa Catarina. II. Título.

• selecione

conteúdo

CDD-305.43

-630.68

INÁCIO HUGO ROCKENBACH

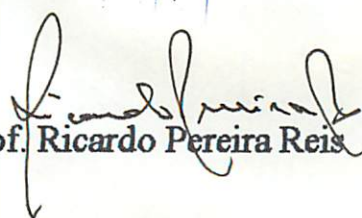
A MULHER NA ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA FAMILIAR RURAL:  
O Caso de Um Grupo de Gestão Agrícola em Santa Catarina

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração Rural, área de concentração em Administração da Empresa Rural, para obtenção do do título de "Mestre".


APROVADA em 07 de julho de 1995

  
Prof. José Mário Patto Guimarães

  
Prof. Maria Auxiliadora de R. Braga

  
Prof. Ricardo Pereira Reis

  
Prof. Ruben Delly Veiga

  
Prof. Ricardo de Souza Sette  
(Orientador)

INACIO HUGO ROCKENBACH

A MULHER NA ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA FAMILIAR RURAL:  
O Caso de Um Grupo de Gestão Agrícola em Santa Catarina

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Mestrado em Administração Rural, área de concentração em Administração da Empresa Rural, para obtenção do título de "Mestre".

APROVADA em 07 de julho de 1995

Prof. Maria Auxiliadora de R. Braga

Prof. José Manoel Patto Guimarães

Prof. Ruben Delly Veiga

Prof. Ricardo Pereira Reis

Prof. Ricardo de Souza Sette  
(Orientador)

**À minha mulher, Marilete**

**A meus filhos, Roberto, Emilio e Ana Paula**

**A meus pais, Roberto (in memoriam) e Paulina**

**DEDICO**

À minha mulher, Mariete

A meus filhos, Roberto, Emilio e Ana Paula

A meus pais, Roberto (in memoriam) e Paulina

DEDICAO

## AGRADECIMENTOS

O autor expressa sinceros agradecimentos:

À Universidade Federal de Lavras (UFLA).

À Empresa de Pesquisa Agropecuária e de Extensão Rural de Santa Catarina S.A. (EPAGRI).

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. (CNPQ).

Ao orientador, Prof. Ricardo de Souza Sette.

Aos professores membros do comitê de orientação e/ou da banca examinadora, José Mário Patto Guimarães, Maria Auxiliadora de Resende Braga, Ricardo Pereira Reis e Ruben Delly Veiga.

Aos professores e Funcionários do Departamento de Administração e Economia da UFLA.

Aos colegas do Curso de Mestrado em Administração Rural.

Às Empresárias Rurais entrevistadas, seus maridos e filhos.

Ao Eng<sup>o</sup>. Agr<sup>o</sup>. Mauro Nunes Teixeira, especialista em Administração Rural e responsável pelo Grupo de Gestão Agrícola alvo do estudo.

À Gerência de Economia Rural da EPAGRI, em especial ao Eng<sup>o</sup>. Agr<sup>o</sup>. Daltro Soldatelli, responsável pela contabilidade gerencial do grupo de gestão.

Aos pesquisadores, extensionistas, professores e mestrandos que atuaram como juízes na construção dos índices do processo administrativo.

A todos que anônima e despretensiosamente contribuíram para a realização deste estudo.

AGRADECIMENTOS

O autor expressa sinceros agradecimentos:

A Universidade Federal de Lavras (UFLA).

A Empresa de Pesquisa Agropecuária e de Extensão Rural de Minas Gerais (EPAGRI).

Ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. (CNPQ)

Ao orientador Prof. Ricardo de Souza Sette.

Aos professores membros do comitê de orientação e/ou da banca examinadora José Márcio Ballo Guimarães, Maria Auxiliadora de Resende Braga, Ricardo Baroni Reis e Ruben Dely Veiga.

Aos professores e funcionários do Departamento de Administração da UFLA.

Aos colegas do Curso de Mestrado em Administração Rural.

As EMPRESARIAS RURAIS entrevistadas, seus maridos e filhos.

Ao Eng. Agr. Mauro Nunes Teixeira, especialista em Administração Rural e responsável pelo Grupo de Gestão Agrícola alvo do estudo.

A Gerência de Economia Rural da EPAGRI, em especial ao Eng. Agr. Dalton Saldadelli, responsável pela contabilidade gerencial do grupo de gestão.

Aos pesquisadores, extensionistas, professores e mestrandos que atuaram como fontes na construção dos índices do processo administrativo.

A todos que anônima e despretensiosamente contribuíram para a realização deste estudo.



## SUMÁRIO

	página
LISTA DE TABELAS .....	vi
LISTA DE FIGURAS.....	vii
RESUMO .....	viii
SUMMARY .....	x
APRESENTAÇÃO .....	xii
1. INTRODUÇÃO .....	01
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	04
2.1. Modelo teórico .....	04
2.2. Situação e Perspectivas da Mulher .....	05
2.3. Algumas Características das Mulheres .....	08
2.4. Processo Administrativo .....	11
2.4.1. O Planejamento Como Função Administrativa .....	12
2.4.2. A Organização Como Função Administrativa .....	16
2.4.3. A Direção Como Função Administrativa .....	18
2.4.4. O Controle Como Função Administrativa .....	19
2.5. O Processo Produtivo .....	20
2.6. O Resultado Econômico .....	22
2.7. O problema de Pesquisa .....	24
2.8. Objetivos .....	25

3. METODOLOGIA .....	26
3.1. Método de Estudo .....	26
3.2. O Grupo de Gestão Agrícola .....	27
3.3. Modelo de Análise .....	30
3.4. Coleta dos Dados .....	31
3.5. Operacionalização das Variáveis .....	32
3.5.1. Resultado Econômico .....	33
3.5.2. Processo Produtivo .....	34
3.5.3. Processo Administrativo .....	37
3.6. A relação Entre Participação da Mulher e o Resultado Econômico .....	40
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	41
4.1. Perfil das Mulheres e Empresas Alvo do Estudo .....	41
4.2. Participação no Processo Produtivo .....	46
4.3. Participação no Processo Administrativo .....	50
4.4. Outras Considerações .....	55
5. CONCLUSÕES .....	60
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	62
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	63
ANEXOS .....	69
Anexo A .....	70
Anexo B .....	75

## LISTA DE TABELAS

	página
01. Demonstrativo do Lucro /ha. SAU, auferido pelas empresas estudadas, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94. ....	33
02. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94. ....	47
03. Demonstrativo do coeficiente de correlação de Spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo. ....	49
04. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 -1993/94. ....	52
05. Demonstrativo do coeficiente de correlação de spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo. ....	54
06. Demonstrativo da participação relativa das mulheres nos processos produtivo e administrativo das três atividades principais nas empresas estudadas, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94. ....	56
07. Demonstrativo do nível de mecanização utilizado no processo produtivo pelas empresas estudadas, em termos relativos, nas três atividades principais, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94. ....	57

## LISTA DE TABELAS

segunda

33	10. Demonstrativo do nível de utilização das empresas estradas em termos relativos nos três níveis de produção, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94
47	11. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94
49	12. Demonstrativo do coeficiente de correlação de Spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo
52	13. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94
54	14. Demonstrativo do coeficiente de correlação de Spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo
56	15. Demonstrativo da participação relativa das mulheres nos processos produtivo e administrativo das três atividades principais nas empresas estradas, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94
57	16. Demonstrativo do nível de mecanização utilizado no processo produtivo das empresas estradas, em termos relativos nas três atividades principais, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94

## LISTA DE FIGURAS

**página**

<b>01. Representação gráfica do modelo teórico utilizado .....</b>	<b>04</b>
<b>02. Representação gráfica do modelo de análise utilizado .....</b>	<b>31</b>

## RESUMO

ROCKENBACH, Inácio Hugo. **A mulher na administração da empresa familiar rural: o caso de um grupo de gestão agrícola em Santa Catarina.** Lavras: UFLA, 1995. 80 p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural).<sup>1</sup>

O objetivo deste estudo foi verificar a participação da mulher nos processos produtivo e administrativo da empresa familiar rural e a sua influência no resultado econômico. Escolheu-se um Grupo de Gestão Agrícola em Santa Catarina, para servir de base de dados. Para representar o resultado econômico, utilizou-se o lucro/ha. SAU (Superfície Agrícola Útil), da contabilidade agrícola do referido grupo. Para verificar a participação da mulher no processo produtivo, pesquisou-se a sua participação efetiva nas tarefas das três principais atividades componentes do sistema produtivo das empresas. Com o objetivo de verificar a participação da mulher no processo administrativo, pesquisou-se a sua participação nas ações administrativas julgadas importantes no contexto dessas empresas. Como resultado, verificou-se que no processo produtivo a mulher participa da execução das tarefas, desde um mínimo de 03% ao máximo de 37%. A participação no processo produtivo é mais solicitada nos momentos mais críticos da empresa, quando há falta de mão-de-obra e, principalmente, quando ela está sendo implantada. Esta

---

<sup>1</sup> . Orientador: Ricardo de Souza Sette. Membros da Banca examinadora: José Mário Patto Guimarães, Maria Auxiliadora de Resende Braga, Ricardo Pereira Reis e Ruben Delly Veiga.

participação não se mostrou relacionada significativamente com o resultado econômico obtido pela empresa. No processo administrativo, a participação da mulher foi mais marcante e regular, variando desde um mínimo de 25% ao máximo de 38%. Embora não a nível significativo, a participação da mulher no processo administrativo mostrou-se relacionada ao resultado econômico positivo.

participação não se mostrou relacionada significativamente com o resultado econômico obtido pela empresa. No processo administrativo a participação da mulher foi mais marcante e regular, variando desde um mínimo de 22% ao máximo de 32%. Embora não a nível significativo, a participação da mulher no processo administrativo mostrou-se relacionada ao resultado econômico positivo.



## **SUMMARY**

### **THE WOMAN IN THE ADMINISTRATION OF THE SMALL FAMILY FARMS:**

#### **The Case of a Farm Management Group in Santa Catarina**

The objective of this study was to verify the woman's participation in the process of production and administration of the small family farms, and her influence in the economic results. A group in the farm management in Santa Catarina was chosen to be used as a data base. To represent an economical result the positive return/ha. SAU of a farm accounting of the group was used. To verify the woman's participation in the production, a research was made in her real situation in the tasks of the three main activities that make part of the production systems of these enterprises. In order to verify the participation of the woman in the administration process, a research was made in the main administrative actions in the context of these enterprises. As a result of this work it was concluded that in the productive process the woman has a real participation in the tasks from three to thirty seven per cent. The participation in the productive process is required in the most critical moments of the enterprise, when there is a lack of manpower and mainly in the beginning of the enterprise. There was no significant relationship between participation in production and economical result. In the administrative process the woman's participation was more remarkable and steady, varying from

## SUMMARY

### THE WOMAN IN THE ADMINISTRATION OF THE SMALL FAMILY FARMS

The Case of a Farm Management Group in Santa Catarina

The objective of this study was to verify the woman's participation in the process of production and administration of the small family farms and her influence in the economic results. A group in the farm management in Santa Catarina was chosen to be used as a data base. To represent an economical result the basic accounting of a farm was used. To verify the woman's participation in the production, a research was made in her real situation in the tasks of the three main activities that make part of the production systems of these enterprises. In order to verify the participation of the woman in the administration process, a research was made in the main administrative actions in the management of these enterprises. As a result of this work it was concluded that in the productive process the woman has a real participation in the tasks from three to thirty seven per cent. The participation in the productive process is required in the most critical moments of the enterprise when there is a lack of manpower and when, in the beginning of the enterprise, there was no significant relationship between participation in production and economical result. In the administrative process the woman's participation was more remarkable and steady, varying from

twenty five to thirty eight per cent. Although not in significant level, the woman's participation in the administrative process showed positively involved with the economical results.

## APRESENTAÇÃO

Este estudo contempla aspectos relacionados à participação da mulher como empresária e trabalhadora rural, em consequência de sua contribuição nos processos produtivo e administrativo das empresas familiares rurais, bem como a sua influência no resultado econômico das mesmas.

Os termos "participação" e "influência" têm significados muito amplos e podem ser empregados para caracterizar diversos aspectos de acordo com as abordagens em que estão sendo empregados. Neste estudo, por participação, entende-se estar presente e atuando. Por influência, entende-se a variação de um resultado em função da participação. Assim sendo, por participação da mulher nos processos produtivo e administrativo e a sua influência no resultado econômico, entende-se a mulher presente e atuante tanto no desempenho das tarefas do processo produtivo quanto na realização das ações do processo administrativo, e as consequências dessa participação sobre o resultado econômico alcançado pelas empresas.

Devido à forma integrada como são executadas as tarefas e administradas as atividades nas empresas estudadas, seria difícil considerar a mulher isoladamente. Desta maneira, tornou-se necessário apontar rapidamente, também os outros componentes familiares que ali atuam.

Para efeito deste trabalho, denominou-se de "componentes familiares" ao conjunto de pessoas que atuam nas empresas e individualmente assim distribuídas: a "mulher" como empresária, trabalhadora rural e mãe de família; o "homem" como empresário, trabalhador rural e pai de família e os "outros" que, neste caso, englobam principalmente os filhos e, eventualmente, mão-de-obra contratada. Assim sendo, o principal objeto do estudo está centrado na compreensão da participação da mulher na produção e na administração da empresa familiar rural e, conseqüentemente, considerar-se-ão também tarefas atribuídas ao homem e aos outros, com o objetivo de melhor compreender a atuação da mulher no contexto delimitado neste trabalho.

As empresas utilizadas como base de dados para o estudo são tipicamente empresas familiares rurais, escolhidas intencionalmente.

A escolha do tema para estudo deve-se principalmente à crescente importância da participação da mulher na maioria dos segmentos da sociedade de modo geral. Particularmente, no setor rural, há indícios de efetiva e marcante participação das mulheres tanto na execução das tarefas, quanto na administração do empreendimento rural.

Inicia-se o estudo pela apresentação, a título de introdução, de um breve histórico sobre a mulher, desde os primórdios da humanidade até os dias atuais.

Na segunda parte é considerada a base teórica que serve de alicerce para a realização do estudo. Estão incluídos a mulher, o processo produtivo, o processo administrativo e o resultado econômico. Ao final desta parte, delimita-se o problema de pesquisa e são estabelecidos os objetivos.

Logo após, sob o título de "Metodologia", apresentam-se e justificam-se o método de estudo empregado, os motivos da escolha da amostra e a operacionalização das variáveis no que tangem à coleta e tratamento dos dados.

Para efeito desta pesquisa, denominou-se de "componentes familiares" os grupos de pessoas que atuam nas empresas e individualmente nas atividades e "mulher" como expressão, trabalhadora rural e mãe de família e "homem" como expressão, trabalhador rural e pai de família e os "outros" que neste caso englobam principalmente os filhos e eventualmente, não-de-obra da família. Assim sendo, o principal objeto de estudo está centrado na composição da estrutura da mulher na produção e na administração da empresa familiar rural e, portanto, consideram-se também tarefas realizadas no âmbito da empresa com o objetivo de melhor compreender a atuação da mulher no contexto da produção rural.

As empresas utilizadas como base de dados para o estudo são tipicamente empresas familiares rurais, escolhidas intencionalmente.

A escolha do tema para estudo deve-se principalmente à crescente importância da participação da mulher na maioria dos segmentos da sociedade rural. Particularmente no setor rural, há indícios de eleva e mudança na participação das mulheres tanto na execução das tarefas quanto na administração da empresa familiar rural.

Inteiro o estudo apresenta-se a título de introdução de um breve estudo sobre a mulher, desde os primórdios da humanidade até os dias atuais. A segunda parte é dedicada a base teórica que serve de suporte para a realização do estudo. Não incluem a mulher o processo produtivo, o processo administrativo e o resultado econômico. Ao final desta parte, delimita-se o problema de pesquisa e são estabelecidos os objetivos.

Logo após, sob o título de "Metodologia", apresenta-se a justificativa do estudo, os motivos da escolha da amostra e o método de obtenção das variáveis no que tange à coleta e tratamento dos dados.

Apresenta-se e justifica-se, também, nesta parte, o método estatístico empregado para verificar as relações existentes entre as variáveis.

Em seguida com o título de "Resultados e Discussão", apresenta-se o perfil das empresas, das mulheres e suas respectivas famílias, onde estão abordados diversos aspectos relacionados aos componentes familiares julgados importantes para o estudo. Apresentam-se também comentários sobre problemas próprios das mulheres constatados durante o estudo, embora não fossem parte dos objetivos, mas devido à sua importância em torno da questão das mulheres, não poderiam ser ignorados.

Na penúltima parte do estudo são apresentadas as conclusões decorrentes dos resultados obtidos e da discussão dos mesmos.

Por último, sob o título de "Considerações Finais", apresentam-se algumas sugestões julgadas importantes como fatores de integração das mulheres, em definitivo, às atividades do setor rural, e, juntamente com a participação do homem, conduzirem a empresa familiar rural à prosperidade.

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com a opinião de historiadores e antropólogos, antes do conhecimento do mecanismo de reprodução humana, a sociedade matriarcal foi o primeiro arranjo social das comunidades primitivas. Nessa época, a exemplo dos machos das outras espécies animais, a participação do homem na família era superficial, dedicando-se às caçadas e descansando nos intervalos das expedições.

Nessas sociedades foi a mulher que iniciou as atividades agrícolas, a domesticação dos animais, dedicou-se à costura, à tecelagem, à arte do cesto, da esteira e da cerâmica, inventando, desta forma, as primeiras ferramentas de trabalho.

Com a descoberta do mecanismo de reprodução humana, despertou-se o sentido de propriedade do homem sobre a prole, emergindo, assim, a sociedade patriarcal, onde a mulher permanecia dentro do lar cuidando das tarefas domésticas e criando os filhos pequenos. Ao homem estavam reservadas as tarefas fora do lar.

Sendo o homem mais habituado a enfrentar os perigos e riscos nas caçadas, tornou-se mais feroz e conseguiu assumir uma posição de superioridade com relação à mulher. Esta posição de superioridade, mais tarde, se transferiu também para o campo intelectual.



Desta forma, originou-se a submissão da mulher ao homem, sendo isto, com o passar do tempo, repassado pelos credos religiosos e códigos legais, que contribuem como instrumento de dominação.

Essa situação perdura nas fases de economia agrícola e industrial, em que se dá muita importância à força física para a realização das tarefas, cabendo às mulheres somente certos trabalhos caracterizados como femininos.

Com o advento da fase da sociedade instruída, economia da informação e do conhecimento ou era pós capitalista, a força física do trabalhador é substituída pela capacidade intelectual. A tecnologia também contribuiu para a simplificação das tarefas domésticas liberando as mulheres para trabalharem fora do lar. Neste tipo de sociedade se busca o conhecimento e união em substituição à competição e separação do passado. As empresas dessa fase da economia estarão cada vez mais à procura do talento, não levando em conta as relações do gênero. Nesta situação, a mulher estará cada vez mais desfrutando de condições de igualdade com o homem no mercado de trabalho e será cada vez maior o número de mulheres exercendo as mais variadas funções, lado a lado com os homens.

Apesar do longo período de dominação do homem, existem registros, desde os primórdios da civilização, evidenciando a presença e influência da mulher nos fatos históricos e sociais da humanidade. Esta presença da mulher, por um lado, pode ser de submissão ao homem, a exemplo do que cita a bíblia, segundo a qual a mulher foi criada para ser companheira e submissa à vontade do homem, ou, como acontece, ainda hoje, na sociedade muçulmana onde as mulheres quase não têm direitos. Por outro lado, encontramos também exemplos da mulher ocupando lugar de destaque na sociedade em condições de igualdade ou até superioridade em relação ao homem, como é o caso da rainha Cleópatra no tempo dos antigos

Egípcios, ou, atualmente, na sociedade ocidental, onde as mulheres ocupam cargos de comando nas organizações, na política ou nas relações familiares.

Neste estudo, não se pretende discutir a questão em torno do tema da disputa entre homens e mulheres, para ver quem teria melhores condições de ser o comandante da sociedade, mas analisar a relação homem/mulher, em termos de contribuição de cada um, visando a levar a bom termo o negócio agrícola.

As considerações históricas, antes referidas, são importantes, pois as suas conseqüências são sentidas a todo momento, influenciando o relacionamento entre homem e mulher em todas as sociedades, não podendo ser diferente no setor rural.

No setor rural há indícios de uma importante participação da mulher na administração das empresas familiares rurais. Decorrente deste fato, pretende-se neste estudo, verificar a real participação da mulher na empresa familiar rural.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Modelo Teórico

O modelo teórico adotado no presente estudo pode ser observado na Figura 1, onde o centro da atenção é a mulher como participante dos processos produtivo e administrativo da empresa e influenciando no seu resultado econômico

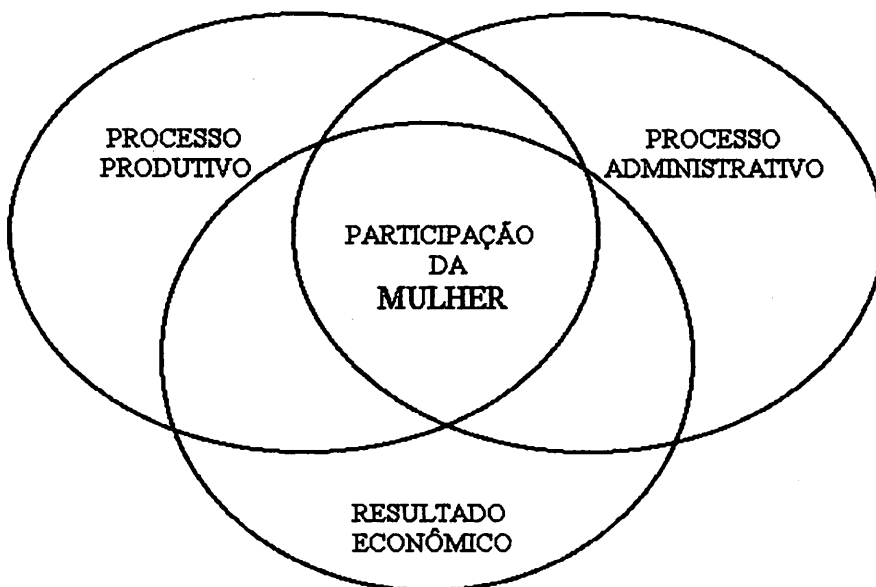


FIGURA 1. Representação gráfica do modelo teórico utilizado.

## 2.2 Situação e Perspectivas da Mulher

Em geral, tanto na atividade urbana quanto na rural, a mulher ainda tem mais dificuldades de acesso ao trabalho do que o homem. Quando ela consegue trabalhar, geralmente lhe são destinados aqueles serviços com mais baixo índice tecnológico, menos remunerados, inferiores na escala hierárquica de comando e considerados de menor prestígio.

Um dos aspectos importantes a considerar, quando se trata da dificuldade de acesso ao trabalho pelas mulheres, é o referente à tecnologia empregada. Diversos autores, como os a seguir destacados, ao estudarem a situação e organização da mulher, constataram que ela encontra-se afastada dos ramos mais dinâmicos da produção e concentrada nos de menor prestígio e menos remunerados.

Nessa perspectiva, Teixeira (1994), ao estudar a questão da política agrícola no Brasil, afirma que as mulheres são excluídas dos processos de capacitação, que visam a incorporar novas tecnologias na empresa e que isto as leva a ocupar cargos de menores índices tecnológicos. Assim sendo, conclui que a participação diferenciada de homens e mulheres está relacionada com a tecnologia empregada na realização das diferentes atividades. Esta situação está explícita no Estado de Santa Catarina, onde, no período de 1988 a 1994, menos de 25 % das vagas dos cursos profissionalizantes para agricultores foram preenchidas por mulheres, EPAGRI (1995).

Ligadas à capacitação e nível tecnológico está também a preocupação de extensionistas e pesquisadores, que comentam, em reuniões, a necessidade de identificar o verdadeiro papel que a mulher rural desempenha, principalmente nas pequenas empresas familiares rurais, no sentido de incluí-las nos programas de

treinamento e capacitação, que costumam ser dirigidos preferencialmente aos homens. Isto, segundo esses pesquisadores e extensionistas, contribuiria decisivamente nas atividades de transferência de tecnologia às empresas rurais.

Nos países de economia emergente, onde há sobra de mão-de-obra, a mulher sofre dupla discriminação, pois além de ter mais dificuldade de acesso ao trabalho, ainda é usada como massa de manobra pelo capital, para reduzir o valor pago pelo trabalho em geral.

A este respeito, em seu trabalho sobre a mulher na indústria paulista, Blay (1978) verificou que os trabalhadores femininos são manipulados mais visivelmente em países como o Brasil e América Latina, que possuem excesso de população, em face de um reduzido mercado de trabalho. Acrescenta dizendo que todas as formas de trabalho são altamente seletivas e que a incorporação de mulheres é reduzida e, nos postos qualificados, é quase excepcional. Estudando também a situação da mulher nos países socialistas, concluiu que, na sua grande maioria, se encarece a participação de um maior contingente de trabalhadores de ambos os sexos, mas o processo de inserção da mulher no mercado de trabalho se faz de modo semelhante ao que ocorre nos países capitalistas, pois a elas são destinados cargos de menor prestígio e remuneração.

Alambert (1980) compartilha desta idéia ao argumentar que, decorrente da ampla difusão de idéias e conceitos que propalam que o lugar da mulher é no lar, ficam elas na condição de serem utilizadas como exército de reserva que os capitalistas manipulam de acordo com suas conveniências como mão-de-obra sub-paga para deteriorar o nível salarial do conjunto da classe trabalhadora.

No setor rural, essa situação também está presente principalmente nas pequenas propriedades e se manifesta notadamente quanto aos níveis de mecanização empregados na execução das tarefas.

Neste sentido, ao estudar o produtor rural e a agroindústria, relativo aos seus consensos e dissensos, no sul do estado de Santa Catarina, Paulilo (1990) observou que nas propriedades mais mecanizadas as crianças e as mulheres são menos solicitadas para o trabalho agrícola. Já nas propriedades pouco mecanizadas, são mais solicitadas e arcam, às vezes, com a maior parte dos serviços, já que cuidam também da casa e dos filhos.

De forma semelhante, Strohschoen (1994), ao estudar "Comunicação: dependência e dominação, o caso do fumo no Rio Grande do Sul", constatou que nas pequenas propriedades integradas às companhias fumageiras, as mulheres e os filhos participam marcadamente de um sistema de produção que a autora denomina de "processo articulado", pois além do fumo, há intensa articulação com outros processos de produção na mesma propriedade. Normalmente, nessas propriedades o nível de mecanização utilizado é baixo.

À medida que a fase da economia industrial vai cedendo espaço à fase da economia do conhecimento, essa situação tende a se reverter e a mulher poderá desfrutar de melhores condições e uma maior participação, melhorando assim suas chances de acessar o trabalho de melhor remuneração e mais prestígio. Essa situação ainda não é sentida pelas empresas familiares rurais, mas deverá se fazer presente no futuro, pois o setor rural não permanecerá uma ilha, isolado do restante da economia.

A este respeito Crawford (1994), ao analisar a passagem da economia industrial para economia do conhecimento, destaca, como uma das mudanças principais, a da força de trabalho, onde há acentuado crescimento da participação da mulher.

### 2.3 Algumas Características das Mulheres

A empresa rural, além de enfrentar os problemas comuns a qualquer tipo de atividade, está, ainda, sujeita a outras características complicadoras. Isto é decorrente de aspectos sanitários de plantações ou rebanhos, condições climáticas e problemas com perecibilidade da produção que, em muitos casos, não permitem esperar melhores preços para a comercialização. Aliada a essa problemática precisa-se considerar também a situação desfavorável da agricultura, quando abordada do ponto de vista de sua inserção no complexo agroindustrial. Sabe-se que, atuando na agricultura, há grande número de empresas que não são organizadas entre si, tendo em consequência baixa capacidade de barganha na hora de negociar a formação de preços, com as poucas e bem organizadas empresas das outras duas fases do complexo agroindustrial, ou seja a montante e a jusante da agricultura.

Diante dessa situação especial do setor rural, pode-se concluir que o empresário rural precisa ser administrador muito competente, dedicado, atento e persistente, para lograr êxito em seu empreendimento. Valoriza-se, então, as qualidades que geralmente as mulheres possuem por natureza: atenção, paciência, dedicação, sensibilidade, rapidez, precisão, vivacidade e persistência que lhes conferem condições de influenciar positivamente as empresas quando estas virtudes são colocadas a serviço do empreendimento.

Sobre estes aspectos, diversos autores como os a seguir citados, concordam em que as mulheres possuem qualidades que lhe são características e as colocam em condições de vantagem à medida que a economia vai se globalizando.

A este respeito, Bemelmans (1979) ao relatar suas experiências em trabalhos com administração rural no CATI (Coordenadoria de Assistência Técnica Integral) em São Paulo, comenta que os melhores resultados na escrituração da

contabilidade agrícola foram obtidos quando este serviço era executado por "moças" escolhidas na própria colônia.

Nesse mesmo sentido, Bowditch e Buono (1992, p.137), comentam que:

"à medida que nosso sistema empresarial se torna mais global e internacional por natureza, parece que muitas das orientações que nossa sociedade tradicional caracterizava como 'femininas' tornam-se cada vez mais componentes importantes do sucesso organizacional. Os tipos de habilidades necessárias para o sucesso num mercado global, por exemplo, a paciência para desenvolver relacionamentos, comunicação e sensibilidade social em culturas diferentes, são pontos tradicionalmente fortes nas mulheres."

Calegario (1994, p.5), baseada em trabalhos publicados pela FAO, constatou que: "Diversos estudos desenvolvidos em vários países da Europa e América Latina sobre a mulher rural, permitem verificar que ela revela grande capacidade de iniciativa, de organização e de planejamento nas estratégias administrativas."

Leite (1994) salienta que estatísticas da Associação das Pequenas Empresas nos Estados Unidos revelam que nos últimos anos tem sido predominante a presença feminina na criação de novos negócios. Argumenta ainda que a mulher é superior ao homem em rapidez, precisão e vivacidade e que, com o surgimento do "trabalhador intelectual", em que a força física não tem importância, ela tem condições iguais às do homem para conquistar espaço quanto à sua atuação no mercado de trabalho. Hoje, nos países do primeiro mundo, ainda conforme argumentos de Leite (1994), as "empresas flexíveis" estão cada vez mais à procura de talentos, pois para elas o maior patrimônio não são as finanças e os insumos de produção, mas sim os seus recursos humanos bem desenvolvidos e treinados.



Em suas palestras sobre motivação e qualidade, Bonzato (1994) costuma argumentar que em todo programa de qualidade é imprescindível a presença da mulher. Em sua opinião, elas são mais sensíveis, vêem detalhes que os homens não enxergam e são mais motivadas.

Existem, de acordo com observações nas pequenas propriedades rurais com produção diversificada, alguns tipos de atividades que tradicionalmente são consideradas de responsabilidade das mulheres.

A este respeito, Paulilo (1990) encontrou evidências no sul de Santa Catarina, quando observou que há trabalhos que são considerados femininos, como cuidar da horta e tirar leite. Constatou também que a suinocultura é sempre responsabilidade do chefe da família pois exige força física. Observa então, que naquela região, a distribuição das tarefas entre homens e mulheres pode ser decorrente da exigência da própria atividade em termos de força física para sua execução.

De forma semelhante, Lauschner (1993) relata que no Estado do Rio Grande do Sul, ao ser fundada a Cooperativa Central Gaúcha de Leite, foram relacionados diversos itens que deveriam ser considerados para que a produção leiteira fosse adaptada às condições de produção das famílias. Dentre esses itens havia um que destacava a característica do trabalho feminino com relação à atividade leiteira: "é necessário ter presente que a produção leiteira é tarefa da mãe de família e dos filhos".

Na Inglaterra, Gasson (1979) constatou que em alguns tipos de fazenda, especialmente nos arrendamentos leiteiros pequenos, a contribuição das esposas é consideravelmente maior.

Pelo que ficou exposto, pode-se verificar que o reconhecimento da importância da presença da mulher, como trabalhadora, e, em consequência, como

empresária, vem-se acentuando cada vez mais no setor rural. Através de movimentos sociais organizados elas conseguem chamar a atenção da sociedade para a importância da sua participação nos processos produtivos e administrativos da empresa rural. Estudos, como os a seguir apontados, vêm demonstrando evidências nas diferentes partes do mundo, em que se ressaltam a crescente participação e influência das mulheres na condução do negócio agrícola.

Esse reconhecimento da participação da mulher como integrante dos processos empresariais fica patente em EPAGRI [1991?, p.2], onde se consta que "A mulher rural, contribui para a renda da família, ora trabalhando nas atividades comerciais, ora dedicando-se à alimentação, saúde, vestuário e educação dos filhos".

Grzybowski (1987) afirma que o movimento atual das mulheres é um movimento em torno das questões referentes a mulheres agricultoras ou mulheres trabalhadoras rurais. Suas reivindicações estão centradas no reconhecimento social e legal de sua situação como mulheres e trabalhadoras, direito à sindicalização, à terra, à previdência social, etc.

Ao realizar estudos no Brasil, Colômbia, México e Venezuela, Cebotarev (1979) constatou que em quase metade dos casos as "donas" de casa contribuíam para a economia do lar, e isto, segundo a autora, sugere a necessidade de capacitar a população feminina em atividades produtivas no lar e na comunidade.

## **2.4 Processo Administrativo**

Autores como Kwasnicka (1980), Robbins (1986), Newmann (1979) e Chiavenato (1982), que estudam o assunto dentro da abordagem clássica da

administração, concordam em que são quatro as funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle.

Mais recentemente outros autores, como Oliveira (1993), acrescentam a função desenvolvimento. Esta quinta função é decorrente da visão estratégica de focar a administração, em que o ambiente no qual a empresa atua, e os recursos humanos ganham importância. No estágio atual, com relação à utilização de técnicas administrativas, as empresas alvo deste estudo ainda não se utilizam dessa quinta função. Por isto, ela não será considerada no presente trabalho.

Se consideradas como um todo, as várias funções administrativas, planejar, organizar, dirigir e controlar, formam o processo administrativo.

O processo administrativo, para Robbins (1986), é a condução eficiente de atividades com e através de outras pessoas. Compõe-se de quatro atividades: planejamento, organização, liderança e avaliação.

Chiavenato (1982) define o processo administrativo como sendo um sistema aberto, cíclico, de planejamento, organização, direção e controle.

Todas estas funções administrativas estão intimamente ligadas entre si: elas são interdependentes e interagentes.

#### **2.4.1 O Planejamento Como Função Administrativa**

O planejamento é a função administrativa que serve de base para as demais funções e por isto costuma-se colocá-la antes das outras. Outro motivo para se colocar o planejamento como a primeira função administrativa é o simples fato de que não haveria o que organizar, dirigir e controlar, se não houvesse, antes, o

planejamento. Sua função é prever antecipadamente o que fazer e os objetivos a serem alcançados.

Kwasnicka (1980) define planejamento como sendo o processo de pensar no trabalho a ser feito, considerando as tarefas em termos de equipamento, pessoas, facilidades e outros recursos, e apresentar os planos necessários para delinear qual a melhor forma de executá-las.

De acordo com o pensamento de Robbins (1986), planejamento é o processo pelo qual o administrador decide antecipadamente o que fazer, como e quando fazer.

Newmann (1979) tem uma visão mais abrangente do planejamento, pois para ele, planejar é determinar a tarefa a realizar, abrangendo uma vasta gama de decisões, tais como, esclarecer objetivos, firmar as políticas, traçar programas e campanhas, estabelecer os métodos e procedimentos específicos e fixar a programação diária.

O planejamento pode ser considerado desde uma visão mais ampla, macroeconômica, quando é, por exemplo, o planejamento global de uma economia, até, numa escala descendente, chegar ao nível empresarial, que é o que interessa neste estudo.

O planejamento empresarial, segundo Chiavenato (1982), pode ser decomposto em três níveis, ou seja, planejamento institucional ou estratégico; planejamento gerencial, tático ou intermediário e planejamento operacional, sendo abordado da seguinte forma:

a) planejamento estratégico ou institucional é elaborado pelas empresas com o objetivo de enfrentar adequadamente o meio ambiente, conhecendo melhor os fatores externos que as afetam e assim estabelecer o rumo futuro da mesma. Para o empresário rural, o planejamento estratégico é muito importante, pois lhe dá

condições de antever a posição futura de seu empreendimento num ambiente muito afetado, além dos fatores inerentes à atividade agropecuária, por fatores sociais, pois cada dia cresce a interferência governamental aumentando assim as incertezas decorrentes do sistema produtivo.

Normalmente, o planejamento estratégico é efetuado a longo prazo, levando-se em consideração uma abordagem global e considerando a empresa como um todo, definindo, no caso da empresa rural, o que produzir, o quanto produzir, para quem produzir e quando produzir, nos anos seguintes.

Oliveira (1993) define planejamento estratégico como sendo metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando a maior grau de interação com o ambiente.

Para Chiavenato (1982), o planejamento no nível institucional ou estratégico apresenta três características principais: é projetado a longo prazo, está voltado para as relações entre empresa e seu ambiente de tarefa e envolve a empresa como uma totalidade.

Mais diretamente relacionado à atividade agrícola, Michaud (1989) afirma que as decisões estratégicas são as que efetivamente colocam em jogo o conjunto da empresa e referem-se às mudanças no sistema de produção no sentido de introduzir novas atividades ou ampliar alguma existente.

Esses autores concordam basicamente em três pontos considerados característicos do planejamento estratégico, ou seja: é considerado o longo prazo, relaciona a empresa e o ambiente e considera as diversas partes da empresa como um todo.

b) planejamento gerencial, intermediário ou tático é o que exerce a ligação entre o estratégico e o operacional. Sua responsabilidade é com relação à captação e alocação de recursos e distribuição dos produtos no mercado. Nesse

nível são tomadas as decisões para adequar o rumo da empresa aos objetivos traçados no planejamento estratégico.

De acordo com Oliveira (1993), planejamento tático é a metodologia gerencial que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado da empresa, visando sua situação futura desejada.

Chiavenato (1982) afirma que o planejamento ao nível intermediário gerencial ou tático representa a ligação entre o planejamento estratégico e os planos operacionais. As principais características do planejamento tático são: ser projetado para o futuro próximo ou atividades atuais da empresa ao nível de departamentos, relacionado com o controle e integração das operações atuais da empresa e focalizado com a alocação dos recursos.

No caso específico da agricultura, para Michaud (1989) as decisões táticas referem-se a mudanças no nível de tecnologia, comercialização, mecanização e outros.

c) planejamento operacional é voltado para dentro da empresa, geralmente de curto e médio prazo, especificando como conduzir cada atividade escolhida no planejamento estratégico, preocupando-se mais com as tarefas no sentido de definir quais tarefas, como e quem as executará, recursos a serem usados e quando serão executadas. Trata-se de planos operacionais das explorações, bem detalhados e baseados no planejamento gerencial. É formulado para permitir acompanhar mais de perto as operações do dia-a-dia da empresa, facilitando a aplicação de ações corretivas e avaliar o desempenho individual de cada exploração ou operador.

Michaud (1989) também denomina o planejamento a nível operacional como planejamento corrente, e é o que ajuda a levar a bom termo as atividades escolhidas: são os planos do dia a dia.

Segundo Chiavenato (1982), o planejamento ao nível operacional é também chamado de planejamento operacional e envolve os esquemas de tarefas e operações devidamente racionalizadas e submetidas a um processo reducionista típico da abordagem de sistema fechado. Preocupa-se, basicamente, com o que fazer e como fazer, e está voltado para a otimização e a maximização dos resultados.

#### **2.4.2 A Organização Como Função Administrativa**

Após o planejamento, geralmente segue-se a função organização, pois para que os objetivos possam ser atingidos, e executados, os planos, as atividades precisam ser adequadamente agrupadas de maneira lógica e a autoridade distribuída para evitar conflitos.

O objetivo da organização é evidenciar como a empresa deve estruturar-se para que possa alcançar os resultados estabelecidos no planejamento.

Newman (1979) diz que organizar é agrupar as atividades necessárias à realização dos planos em unidades administrativas e definir as relações entre a chefia e os empregados dessa unidade.

Organização, para Robbins (1986), é o processo pelo qual administradores coordenam os recursos de entrada através de uma estrutura formada de tarefas e relações de autoridade, para atingir os objetivos comuns.

Compondo com os argumentos desses dois autores, Kwasnicka (1980) define organização como sendo definir as atividades da empresa, agrupar essas atividades para que os recursos sejam usados eficientemente, designar estas atividades a grupos responsáveis delegando-lhes autoridade e ligar esses grupos,

tanto horizontal como verticalmente, através de relações de autoridade e sistema de informações.

A função organização, no entendimento de Oliveira (1993), é a capacidade de ordenação, estruturação e apresentação de um sistema, de um projeto, de um trabalho e dos recursos alocados.

Chiavenato (1979) ao definir a organização como função administrativa, afirma que é o agrupamento de atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa. Este agrupamento de atividades dá-se em torno do desenho organizacional, e retrata a configuração estrutural da empresa, seus órgãos e suas relações de interdependência e o seu funcionamento, os processos de atividades e de coordenação, capazes de conduzir ao alcance dos objetivos empresariais.

Souza et al. (1992) afirmam que organização é a função administrativa que se preocupa em agrupar e estruturar todos os recursos da empresa a fim de atingir objetivos predeterminados. A função organização interage e depende das outras funções e pode facilitar em muito a função direção.

Assim sendo, a organização consiste em agrupar os recursos produtivos e administrativos, ordenando-os e hierarquizando-os de forma racional em torno da estrutura organizacional de modo a facilitar o alcance dos objetivos propostos. É como a empresa se estrutura para alcançar os resultados planejados.

A exemplo das outras funções administrativas, a organização aplica-se aos três níveis empresariais da empresa:

- a) no nível estratégico é tratado a estrutura global da empresa, seus órgãos, relações e processos;
- b) a nível intermediário relaciona-se com a estrutura das áreas, segmentos, departamentos, secções ou unidades. No caso da empresa rural, a



divisão em departamentos mais comumente usada é a que é feita por produto, atividade e por base territorial, conforme Souza et al. (1992); e

c) a organização no nível operacional define a divisão do trabalho em cargos e tarefas.

### **2.4.3 A Direção Como Função Administrativa**

A direção é a terceira função administrativa e é também exercida nos três níveis empresariais. Ela possui uma característica própria que é a de ser realizada por e sobre recursos humanos. A eficiência do empresário é medida pelo comportamento das pessoas na realização das tarefas e por isto ele deverá atuar em três aspectos básicos: motivação, liderança e comunicação.

O objetivo da direção, no entender de Kwasnicka (1980), é ter as pessoas executando suas tarefas de forma eficiente, evitando conflitos e dispersão de recursos disponíveis.

Chiavenato (1982) aborda a direção nos três níveis empresariais da seguinte forma:

a) ao nível institucional da empresa, responsável pela condução e orientação da ação empresarial através da dinamização das atividades realizadas em todas as áreas e níveis da empresa. Neste nível os administradores se responsabilizam pelo relacionamento entre a empresa e o ambiente externo e traçam a estratégia mais adequada para atingir os objetivos pretendidos pela empresa;

b) ao nível intermediário da empresa, recebe o nome de gerência e se incumbem de dirigir o comportamento das pessoas para o alcance dos objetivos empresariais; e

c) ao nível operacional da empresa, denominada de supervisão; trata diretamente da direção do trabalho de todo pessoal não administrativo, isto é, do pessoal incumbido da execução pura e simples das tarefas e operações localizadas no nível operacional.

#### **2.4.4 O Controle Como Função Administrativa**

É o processo de acompanhamento e avaliação do desempenho comparado com o estabelecido no planejamento, organização e direção.

A função controle, de acordo com Kwasnicka (1980), é toda atividade que envolve a avaliação das atividades da organização para ver se ela está atingindo os objetivos. Avaliar significa comparar com padrões estabelecidos e efetuar as correções, se necessário.

Newman (1979) entende que controlar é assegurar que os resultados obtidos correspondam, tanto quanto possível, aos planejados. Isto implica em estabelecer padrões, comparar os resultados atuais com o planejado e corrigir, quando a execução se desviar do plano.

Oliveira (1993) entende que controle é uma função do processo administrativo que, mediante comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações. Sua finalidade é realimentar os tomadores de decisão, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em função do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam as metas, missão e objetivos estabelecidos.

A exemplo das outras funções administrativas, o controle é exercido nos três níveis empresariais, apresentando quatro fases distintas: o estabelecimento dos

padrões, a mensuração do desempenho, a comparação do desempenho atual com o desempenho esperado e a ação corretiva quando necessária.

Chiavenato (1982) refere-se ao assunto dizendo que o controle ao nível institucional da empresa, também denominado de controle estratégico, é macro-orientado, envolve a totalidade da empresa, direcionado ao longo prazo e é genérico e sintético quanto ao seu conteúdo. O controle a nível intermediário ou tático não é tão genérico nem abrangente quanto o estratégico, é de médio prazo e aborda cada unidade da empresa, como um departamento ou divisão. Já o controle operacional é o subsistema de controle efetuado ao nível mais baixo da empresa. Seu conteúdo é específico e voltado para cada tarefa ou operação e é direcionado para o curto prazo e para ação corretiva imediata e concreta.

## 2.5 O Processo Produtivo

Processo produtivo é qualquer processo ou procedimento que tem por objetivo transformar um conjunto de entradas em um conjunto específico de saídas. Estas saídas podem ser tanto na forma de produtos quanto de serviços.

Buffa (1977) escreve que "os processos de produção se encontram em fábricas, escritórios, hospitais e supermercados" e define o processo produtivo como sendo o agente pelo qual são criados serviços e mercadorias.

No entender de Harding (1987), o processo de produção é a atividade central da administração da produção. Este processo de produção, ainda segundo este autor, pode se encontrar em uma grande fábrica, numa organização de compras ou numa empresa que opera na área de serviços.

O processo de produção está relacionado com todas as atividades e tarefas que fazem com que as entradas dos sistemas sejam convertidas em saídas.

Kwasnicka (1980) concorda com esta abordagem ao afirmar que a função produção é muito peculiar e difere de empresa para empresa, impedindo, assim, de definir um modelo. O conceito de produção, ou seja, o de transformar bens ou criar utilidades, é muito amplo; mesmo a empresa que não tem processo de transformação, tem uma função produção, visto que tem um produto a ser oferecido a um público consumidor.

Numa perspectiva do setor rural, Soldatelli et al. (1993) afirmam que o processo produtivo é o próprio sistema de produção, ou seja, a combinação de atividades e de fatores de produção praticados por uma propriedade agrícola.

O processo produtivo consta basicamente de três etapas. Na primeira tem-se o conjunto de entradas que também são denominadas de insumos ou fatores de produção. Na segunda etapa tem-se o processo propriamente dito, no qual estão os recursos de transformação e onde se realiza a transformação dos insumos e serviços em produtos, por uma dada tecnologia. Na última etapa têm-se as saídas que são representadas pelos produtos acabados.

Entradas são os recursos de utilização que são incorporados ao produto final no processo de produção. Na atividade agrícola, pode-se ter como exemplos de entradas, os serviços de máquinas, assistência técnica, rações, calcário, fertilizantes, agrotóxicos, mão-de-obra, etc.

No processo de produção também são utilizados os recursos de transformação que participam do mesmo, mas não são consumidos. Neste grupo podem-se citar como exemplo a terra, máquinas e equipamentos (trator, arado, grade, pulverizador, etc.), animais de trabalho, benfeitorias (paiol, armazém, chiqueiro, etc.) e tecnologias (época de plantio, dosagem de insumos, época de

colheita, etc.). No processo de produção agrícola, a terra é o principal fator de transformação, pois é ali que se concretiza a transformação dos recursos de produção agropecuária.

Como saídas, na atividade agropecuária, podem-se ter feijão, milho, arroz, resíduos, etc. O processo de produção é gerenciado pelo administrador (empresário rural) que, para tal, necessita conhecer profundamente todos os recursos necessários para obter sucesso no seu empreendimento.

O sucesso do empresário rural depende da melhor produção. As boas colheitas e os bons resultados econômicos são obtidos em função do uso racional dos fatores de produção. Este uso racional acontece quando o agricultor realiza uma boa administração de seus fatores de produção (terra, capital, recursos humanos e informação).

Para este estudo, definiu-se o processo produtivo como sendo a interação de todas as atividades relacionadas diretamente com a produção e necessárias para obtenção dos produtos ou serviços. Envolve desde a aquisição dos insumos, que são as entradas, até a estocagem dos produtos, as saídas, devidamente aprovados em termos de controle de qualidade e prontos para serem transferidos aos consumidores finais, consumidores intermediários ou canais de distribuição.

## 2.6 O Resultado Econômico

Normalmente, entende-se por resultado econômico, o resultado final de uma atividade em termos numéricos. Este resultado pode ser positivo, quando será denominado de lucro, ou negativo, quando então será conhecido por prejuízo. Lucro, na visão unânime dos autores que tratam do assunto, é a diferença positiva

entre a renda bruta total global e os custos totais (soma dos custos variáveis totais e os custos fixos totais). Quando a diferença entre a renda bruta total e os custos totais for negativa, obtém-se o prejuízo.

Os custos variáveis totais, conforme Soldatelli e Holz (1994), são aqueles que, no caso da agricultura, o empresário rural pode controlar em um certo ponto do tempo, podendo diminuir ou aumentar conforme a decisão gerencial e representam o somatório dos custos variáveis das atividades. Na atividade rural, os custos com sementes, agrotóxicos, transporte, secagem, armazenagem, funrural, alimentos, sanidade, mão-de-obra ocasional, mudas, aluguel de máquinas e adubos são alguns exemplos de custos variáveis.

Custos fixos totais são aqueles custos que não dependem de decisão gerencial no curto prazo. Mesmo que se aumente ou diminua o nível de produção, eles existirão. No setor rural as depreciações, os custos alternativos das lavouras, benfeitorias, máquinas, equipamentos, veículos, o Imposto Territorial Rural e os custos de administração são exemplos de custos fixos.

Custo alternativo, também conhecido como custo de oportunidade, é aquela renda que seria obtida se o recurso fosse utilizado no outro meio mais lucrativo. Pode-se utilizar o rendimento real da Caderneta de Poupança como parâmetro para estipular os custos alternativos.

A depreciação é representada por uma reserva que se faz durante o período de vida útil provável do recurso, para poder substituí-lo quando se tornar inútil, podendo-se dizer assim que é o custo necessário para substituir os bens de capital quando estes se tornarem inservíveis.

Reis (1991) classifica o lucro como "lucro normal", quando a receita se iguala ao custo, quando neste estão incluídos os custos alternativos, correspondendo assim ao rendimento normal dos recursos empregados no processo produtivo. O

lucro supernormal ou econômico acontece toda vez que a receita supera o custo e neste caso a empresa estaria proporcionando o melhor retorno possível em relação a outras alternativas de emprego dos recursos.

No setor rural, é comum, para facilitar a análise econômica, representar o lucro a algum parâmetro quantitativo, como por exemplo por unidade de área, por unidade animal, unidade de tração, unidade de trabalho disponível, etc. No caso específico da contabilidade agrícola, utilizada no acompanhamento dos Grupos de Gestão Agrícola em Santa Catarina, por Soldatelli et al. (1993), um dos parâmetros utilizado é o lucro/ha SAU, que vem a ser o lucro por hectare de Superfície Agrícola Útil (SAU). Neste caso, Superfície Agrícola Útil é a área total utilizada nas atividades conduzidas, não importando que elas sejam próprias ou arrendadas de terceiros.

## **2.7 O Problema de Pesquisa**

Fica claro que diversos autores concordam em que as mulheres possuem qualidades próprias que podem ser muito úteis para levar a bom termo as atividades empresariais, incluindo-se as da empresa rural, que é o caso deste estudo. Verifica-se também que, embora as mulheres rurais, a exemplo das urbanas, tenham, ao longo do tempo, conseguido cada vez mais obter o reconhecimento de sua importante participação na condução dos negócios agrícolas, ainda têm elas dificuldade em ter acesso ao trabalho, aos mesmos patamares ocupados pelos homens, em termos de níveis de remuneração, comando, tecnologia e prestígio. Por último, verifica-se, também, que existem certas atividades, no do setor rural, que

são consideradas tradicionalmente de responsabilidade das mulheres, como, por exemplo, o leite.

Desta forma, diante das evidências dos diversos estudos, pode-se crer que as mulheres possuem qualidades apreciáveis, que atestam sua importante participação tanto na administração quanto na produção das pequenas empresas rurais, favorecendo ainda mais a busca de seus objetivos empresariais.

Normalmente os estudos existentes sobre o assunto mencionam os aspectos positivos da contribuição das mulheres para as empresas, sem contudo apresentar mensuração dessas participações.

Para contribuir na produção, de conhecimento nesta área, julga-se que é importante avaliar e mensurar a participação da mulher na empresa rural, verificando também como esta contribuição influencia o resultado econômico da mesma.

Assim sendo, o problema de pesquisa é: "em que medida a mulher participa nos processos produtivo e administrativo da empresa familiar rural? Qual a influência desta participação no resultado econômico?"

## **2.8 Objetivos**

- Verificar a participação da mulher no processo produtivo da empresa familiar rural.

- Verificar a participação da mulher no processo administrativo da empresa familiar rural.

- Relacionar a participação da mulher e o resultado econômico da empresa familiar rural.



## **3 METODOLOGIA**

### **3.1 Método de Estudo**

O método de trabalho utilizado nesta pesquisa é o estudo de caso, considerado o mais recomendado quando se pretende estudar a unidade com profundidade.

Triviños (1987) afirma que o estudo de caso é uma categoria de pesquisa qualitativa cujo objetivo de estudo é uma unidade que se analisa profundamente.

Sobre a alegação de que o estudo de caso não teria representatividade para generalizações, Alencar (1990) argumenta dizendo que os estudos de caso podem iniciar teorias e diversos casos analisados podem conduzir a generalizações.

Souto Maior Filho (1984) defende a importância, validade e maior uso dos estudos de caso na pesquisa em administração, por permitir maior flexibilidade metodológica e aprofundamento nas pesquisas que visam à compreensão dos processos administrativos. O autor argumenta ainda que a teoria da solução de problemas sugere que os estudos de casos são potencialmente mais eficazes na descoberta de soluções para os problemas mais difíceis ou intratáveis da

administração, isto porque eles provêm as condições ideais para a criatividade e, conseqüentemente para a geração de novas representações ou modelos.

Definido o método de caso, escolheram-se intencionalmente doze empresas familiares rurais participantes do Grupo de Gestão Agrícola, da comunidade Serra do Índio, Município de Presidente Getúlio, Estado de Santa Catarina, para servir de base de dados para a realização deste estudo.

De acordo com a classificação das unidades de produção apresentada por Alencar e Moura Filho (198-), as empresas, alvo deste estudo, são classificadas como empresas familiares rurais, pois possuem alto nível de capitalização nas relações de produção; a predominância é a do trabalho familiar, alto grau de comercialização de uma produção especializada e uma área de tamanho aproximado do módulo regional.

### **3.2 O Grupo de Gestão Agrícola**

Até a década de 80, em Santa Catarina, os pesquisadores e extensionistas rurais estavam mais preocupados em levar aos produtores rurais tecnologias de produção. A partir de então, constatou-se a necessidade de capacitar os produtores rurais em técnicas de administração rural, pois não bastava produzir, mas também gerir eficazmente o negócio agrícola. Para atender esta demanda, criou-se o Programa de Gestão Agrícola, que, na definição de Holz (1992 p.116), "É uma estratégia de trabalho de assistência técnica com metodologia de administração rural que usa diversas técnicas de administração rural". Trata-se de trabalho de assistência técnica que, além dos aspectos de tecnologia de produção, considera também o lado econômico e gerencial da empresa. A este respeito, Zandonai (1993)

comenta que em países desenvolvidos, principalmente na França, difundir tecnologias de produção através de técnicas de administração rural mostrou-se ser um método que permite alcançar os melhores resultados.

O Programa de Gestão Agrícola é operacionalizado através dos Grupos de Gestão Agrícola, que são formados de 15 a 20 produtores rurais cada um. A escolha dos agricultores é feita em função de terem demonstrado interesse de progresso técnico, normalmente de uma mesma comunidade ou comunidade rural próxima, que não mostrem reservas em fornecer informações confidenciais, tamanho de propriedade semelhante e sistema de produção homogêneo. Os participantes de um Grupo de Gestão Agrícola têm as mesmas condições de clima, solo, comercialização e enfrentam os mesmos problemas de política econômica e agrícola.

Os objetivos principais do programa são: pesquisar, experimentar, adaptar, difundir tecnologia de produção e administração rural e prestar assistência técnica aos integrantes dos grupos.

Em setembro de 1994 estavam em atividade 12 grupos de gestão agrícola, distribuídos nas diversas regiões do Estado de Santa Catarina, perfazendo um total de aproximadamente 220 empresários rurais assistidos.

A escolha de um Grupo de Gestão Agrícola, para a realização deste estudo, deu-se pelos seguintes motivos:

a) para que o estudo fosse mais confiável em termos de exatidão dos dados referentes ao resultado econômico. Com a estrutura disponível para a realização deste estudo, não se conseguiriam dados relativos a contabilidade gerencial, com confiabilidade igual aos do Grupo de Gestão Agrícola, pois eles são coletados e tratados por técnicos especialistas, especialmente treinados para atender os objetivos do grupo. A referida contabilidade gerencial é bastante rica em detalhes

e informações que servem de ferramenta para o gerenciamento das empresas em cada grupo. Há também disponibilidade para obtenção de grande número de índices tanto de produção quanto econômicos e financeiros; e

b) o fato do Grupo de Gestão Agrícola ser integrado por empresas rurais em condições de homogeneidade sob diversos aspectos, confere ao trabalho mais consistência nos resultados alcançados.

A escolha do Grupo de Gestão Agrícola do município de Presidente Getúlio está justificada nos seguintes aspectos:

a) neste grupo, as principais atividades desenvolvidas são leite e as culturas do fumo e do milho. Estas atividades são muito importantes para o Estado de Santa Catarina, pois segundo ICEPA (1994) e IBGE (1985), 83% das propriedades catarinenses produzem milho em grão, 14% vendem leite e 20% produzem fumo. A estes dados poder-se-iam acrescentar ainda os das propriedades que produzem milho para silagem ou consumo humano e os das que produzem leite para consumo próprio ou para transformação na própria empresa. Segundo ICEPA (1994), estas três atividades representaram, no ano de 1992, cerca de 35% do valor bruto da produção agropecuária catarinense, sendo, assim, não só importantes economicamente, mas atividades representativas para o estado todo; e

b) as empresas integrantes do grupo são todas pequenas empresas familiares rurais, homogêneas em termos de tamanho, ambiente operacional e sistema produtivo, o que facilita a comparação entre elas. Além disto, os sistemas de produção e características das unidades de produção são representativos de grande parte dos existentes no Estado de Santa Catarina, conferindo, assim, representatividade ao estudo. De acordo com ICEPA (1994), em 1985, mais de 90% dos estabelecimentos rurais do Estado de Santa Catarina tinham menos de 50 hectares. As propriedades integrantes do Grupo de Gestão Agrícola escolhido

possuem todas menos de 50 ha de área. No município de Presidente Getúlio, segundo EMA (1994) e PIDSE (1990), mais de 94% das propriedades têm menos de 50 ha de área, o que indica que o município e o estado tem estrutura fundiária semelhante, ou seja, há predominância acentuada de pequenas propriedades sobre as médias e grandes.

### 3.3 Modelo de Análise

O modelo de análise utilizado está baseado nas teorias da administração e da economia e pode ser observado na Figura 1.

A parte do modelo de análise integrante da teoria da administração divide-se em duas partes maiores. No lado operacional tem-se o processo produtivo e no outro lado o processo administrativo.

Percorrendo o modelo de análise no sentido do topo para a base, do lado operacional, no processo produtivo tem-se as atividades. Do outro lado estão as funções administrativas como componentes do processo administrativo.

Continuando a percorrer o modelo de análise, encontram-se as tarefas fazendo parte das atividades no lado operacional. As ações administrativas estão na parte administrativa, como componentes das funções administrativas. Neste ponto do modelo de análise procedeu-se à coleta e análise dos dados para verificar a participação da mulher tanto no processo produtivo quanto no administrativo.

Na base do modelo, estão operacionalizadas as possíveis relações existentes entre a participação da mulher nos processos produtivo e administrativo e o resultado econômico da empresa. O resultado econômico encontra-se inserido e fazendo parte da teoria econômica.

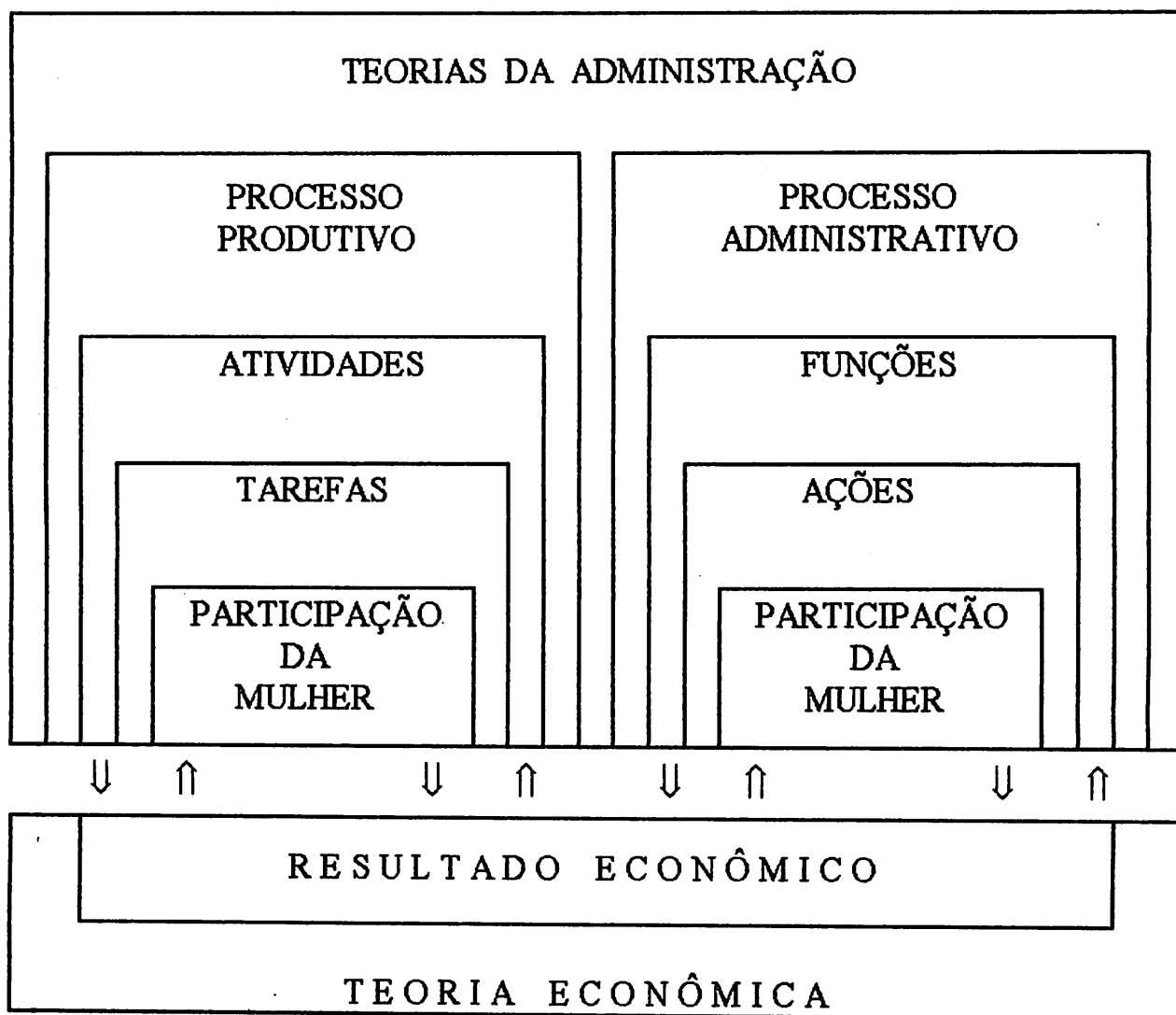


FIGURA 1. Representação gráfica do modelo de análise utilizado.

### 3.4 Coleta dos Dados

Os dados referentes ao resultado econômico foram extraídos da contabilidade gerencial do Grupo de Gestão Agrícola. A contabilidade gerencial dispõe, entre outros dados, do Lucro/ha. SAU, que vem sendo apurado para a

maioria das empresas, desde a safra 1988/89. O Lucro/ha. SAU foi utilizado, neste estudo, como sendo o resultado econômico das empresas. A variável resultado econômico foi submetida aos testes estatísticos para verificar o seu relacionamento com a participação da mulher nos processos produtivo e administrativo em cada empresa.

A participação da mulher, do homem e dos outros nos processos produtivo e administrativo das empresas foi verificada através de coleta de dados mediante aplicação de questionário semi-estruturado, conforme Triviños (1987), e dois roteiros para pesquisa e cálculo das participações dos componentes familiares, sendo um para o processo produtivo (Anexo A) e outro para o processo administrativo (Anexo B).

Foram entrevistados os casais empresários rurais de doze empresas, integrantes do Grupo de Gestão Agrícola alvo deste estudo. Essas doze empresas foram escolhidas entre as participantes do grupo, e de acordo com critérios de tempo de participação, confiabilidade nas anotações dos dados para a contabilidade gerencial em conformidade com avaliação do extensionista responsável pelo grupo, e intenção dos empresários em colaborar espontaneamente para este estudo.

### **3.5 Operacionalização das Variáveis**

Neste trabalho, foram computados os dados referentes às três atividades principais das empresas, ou seja: o fumo o leite e o milho. Todas as empresas do grupo escolhido têm estas três atividades como principais no seu sistema de produção, e representaram em média, no ano agrícola de 1993/94, mais de 85 % da renda bruta total das empresas, EPAGRI (s.d.).

### 3.5.1 Resultado Econômico

Neste estudo, foi considerada como resultado econômico a média do Lucro/ha. SAU dos anos agrícolas 1992/93 e 1993/1994, apurada pela contabilidade gerencial do Grupo de Gestão Agrícola estudado, e pode ser observada na Tabela 1.

TABELA 1. Demonstrativo do Lucro/ha. SAU, auferido pelas empresas estudadas. Valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

EMPRESA NÚMERO	LUCRO EM U\$/HA. SAU
001	482.46
002	227.22
003	172.19
004	170.88
005	168.85
006	167.03
007	119.83
008	93.33
009	87.20
010	57.20
011	43.26
012	8.07

FONTE: EPAGRI (s. d.).



De acordo com a metodologia empregada na contabilidade gerencial dos Grupos de Gestão Agrícola, o Lucro/ha. SAU corresponde ao conceito de lucro econômico em que já estão considerados todos os custos da empresa, inclusive os de oportunidade. Este valor apurado como Lucro/ha. SAU é correspondente a um ha de área efetivamente utilizado na exploração.

### 3.5.2 Processo Produtivo

Para operacionalizar a avaliação da participação dos componentes familiares no processo produtivo, criou-se um roteiro próprio para ser utilizado tanto na pesquisa de campo quanto no posterior tratamento dos dados. Este roteiro utilizado para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares no processo produtivo pode ser observado no Anexo A, e sua criação obedeceu às seguintes etapas:

a) primeiramente, através de revisão bibliográfica, consideradas também as características peculiares da região do estudo, identificaram-se as tarefas componentes do sistema de produção de cada uma das três principais atividades das empresas e estabeleceu-se o tempo padrão para cada tarefa. Desta forma, obtiveram-se três listas de tarefas com respectivos tempos padrão, sendo uma para cada atividade a ser analisada. O tempo padrão corresponde ao tempo necessário, em dias homem (D. H.), para a execução de cada tarefa.

A obtenção das listas de tarefas e dos tempos padrão foi baseado nos estudos de: Archer e Santos (1985), Paulilo (1990), Souza Cruz (1984a), (1984b), (1984c), (1984d) e (1985), para o fumo; EMPASC (1983) e ICEPA (1987b), para o milho; e ICEPA (1987a), Kugler (1981), Borges (1980) e Vetterle et al. (1983), para

o leite. O resultado da criação das listas de tarefas e dos tempos padrão pode ser observado nas colunas das tarefas e dos tempos padrão nas Tabelas 1A, para a atividade fumo, 3A para o milho e 5A, para a atividade leite, do Anexo A.

No estabelecimento dos tempos padrão, considerou-se também um tamanho de sistema de produção padrão em cada atividade para possibilitar a homogeneização dos mesmos. O tamanho padrão estabelecido para os sistemas de produção foi de um hectare de área cultivada para o fumo e o milho, e de dez vacas, com oito animais em lactação, para o caso do leite. O prazo de abrangência destes tempos padrão foi de uma safra para o fumo e o milho e de um ano para o caso do leite;

b) após a obtenção das listas de tarefas com os respectivos tempos padrão, acrescentou-se mais seis colunas às mesmas que foram preenchidas por ocasião da pesquisa a campo e do tratamento dos dados. Destas seis novas colunas, três foram preenchidas por ocasião da coleta dos dados a campo, representando em termos percentuais a participação da mulher, do homem e dos outros em cada tarefa. As outras três colunas acrescentadas contêm, em valores absolutos (D.H.), as participações dos componentes familiares nas tarefas, e são o resultado da multiplicação do tempo padrão pela participação percentual do respectivo componente familiar em cada tarefa. Estes registros também podem ser observados nas Tabelas 1A, 3A e 5A do Anexo A;

c) ao final dessas tabelas acrescentou-se também mais uma linha que recebeu os valores totais resultantes da soma dos valores absolutos das participações dos componentes familiares em cada tarefa. Estas somas representam os valores absolutos da participação de cada componente familiar no sistema de produção padrão de cada atividade;

d) criou-se, também, logo abaixo das Tabelas 1A, 3A e 5A do Anexo A, um campo para receber o valor do tamanho do sistema de produção real da atividade em cada empresa. Este tamanho real da exploração é representado em hectares (ha.) para o fumo e o milho e em número de animais/10 para o caso do leite. Este procedimento tornou-se necessário para incorporar ao estudo as diferentes importâncias do sistema de produção da cada atividade para o processo produtivo;

e) continuando a criação do roteiro para pesquisa e cálculo das participações dos componentes familiares no processo produtivo, construíram-se as Tabelas 2A, 4A, e 6A, do Anexo A, que contemplam o resumo das atividades fumo, milho e leite respectivamente, já incorporado o tamanho real de cada exploração. Os valores da participação absoluta constantes nestas tabelas foram obtidos através da multiplicação dos valores dos tamanhos das explorações pelos valores totais absolutos das Tabelas 1A, 3A, e 5A de cada componente familiar em cada atividade correspondente; e

f) por último, para concluir a elaboração do roteiro referente ao processo produtivo, construiu-se a Tabela 7A, também integrante do Anexo A, onde estão resumidas as participações absolutas de cada componente familiar nas atividades fumo, milho, leite e total. Estes valores foram obtidos e totalizados das Tabelas 2A, 4A e 6A. Nesta tabela também aparece a participação total relativa de cada componente familiar no processo produtivo, calculado a partir da participação percentual de cada componente no total absoluto. Este último valor representa a participação efetiva de cada componente familiar no processo produtivo e foi utilizado para relacionar as participações da mulher, do homem e dos outros no processo produtivo, com o resultado econômico, um dos objetivos do presente trabalho.

A título de ilustração da forma de coleta dos dados e cálculo das participações dos componentes familiares, o roteiro constante do Anexo A, utilizado na pesquisa e nos cálculos das participações dos componentes familiares no processo produtivo, foi preenchido da mesma forma como aconteceu nas diversas etapas do estudo, e contem os dados de uma das empresas estudadas.

### **3.5.3 Processo Administrativo**

Visando a operacionalizar a avaliação da participação dos componentes familiares no processo administrativo, também elaborou-se um roteiro próprio que foi utilizado tanto na pesquisa de campo, quanto no posterior tratamento dos dados. Este roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares no processo administrativo pode ser observado no Anexo B e sua criação obedeceu ao seguinte cronograma:

a) elaborou-se uma lista de ações administrativas, julgadas importantes no contexto das empresas rurais em estudo, agrupadas nas quatro funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle. Devido ao estágio atual em que se encontram as empresas familiares rurais estudadas, no que diz respeito à utilização de técnicas administrativas, aqui não se considerou a função administrativa desenvolvimento. Esta função, embora considerada muito importante para o futuro dessas empresas, ainda não está sendo por elas aplicada;

b) utilizando a metodologia de juízes, a lista foi entregue a quinze profissionais especialistas em administração rural (cinco pesquisadores, cinco extensionistas, três professores e dois alunos do mestrado em administração rural), para que atuassem como juízes do processo, atribuindo valores a cada ação

administrativa de acordo com seu julgamento pessoal da importância de cada uma destas para as empresas em pauta. Os valores atribuídos pelos juízes às ações foram numa escala de zero a cinco pontos. Tomou-se o cuidado na escolha dos juízes, para que estes fosse profundos conhecedores, tanto de administração rural, quanto da realidade das empresas rurais em questão;

c) a média aritmética dos valores atribuídos pelos juízes a cada ação representa o índice desta ação que foi utilizado para calcular a participação de cada componente familiar na função administrativa e, em consequência, no processo administrativo. O resultado deste processo de atribuir índices às ações administrativas pode ser observado na coluna dos índices das Tabelas 1B, para a atividade fumo, 3B, para o milho e 5B, para a atividade leite, no Anexo B, onde as ações que aparecem na coluna a elas destinadas estão agrupadas cada uma em sua respectiva função administrativa;

d) após a obtenção das tabelas das ações com os respectivos índices, acrescentaram-se, de forma semelhante ao processo produtivo, mais seis colunas às mesmas que foram preenchidas por ocasião da pesquisa a campo e do tratamento dos dados. Destas seis novas colunas, três foram preenchidas por ocasião da coleta dos dados a campo, representando em termos percentuais a participação da mulher, do homem e dos outros em cada ação administrativa e pode ser observado nas colunas dos percentuais nas respectivas tabelas. As outras três colunas acrescentadas contêm, em valores absolutos, as participações dos componentes familiares, e são o resultado da multiplicação do índice pela participação percentual do respectivo componente familiar em cada tarefa. Isto pode ser observado nas colunas dos valores absolutos das Tabelas 1B, 3B e 5B do Anexo B;

e) ao final destas tabelas acrescentou-se também mais uma linha para receber os valores totais absolutos, resultantes da soma dos valores absolutos das participações dos componentes familiares em cada ação;

f) criou-se também, logo abaixo das Tabelas 1B, 3B e 5B, um campo para receber um valor correspondente à importância da atividade no processo administrativo. Este valor foi estabelecido com base no número de dias homem (D.H.) necessários no processo produtivo daquela atividade. Este procedimento tornou-se necessário para incorporar ao estudo as diferentes importâncias da cada atividade para o processo administrativo;

g) continuando a criação do roteiro para pesquisa e cálculo das participações dos componentes familiares no processo administrativo, construíram-se as Tabelas 2B, 4B, e 6B, do Anexo B, que contêm o resumo do processo administrativo das atividades fumo, milho e leite, respectivamente, já incorporada a importância real de cada exploração no processo administrativo. Os valores da participação absoluta constantes nestas tabelas foram obtidos através da multiplicação dos valores das importâncias das explorações no processo administrativo pelos valores totais absolutos das Tabelas 1B, 3B, e 5B, de cada componente familiar e atividade correspondente; e

h) por último, para concluir a elaboração do roteiro referente ao processo administrativo, construiu-se a Tabela 7B, também integrante do Anexo B, onde estão contempladas as participações absolutas no processo administrativo das atividades fumo, milho, leite e total. Estes valores foram copiados e totalizados das Tabelas 2B, 4B e 6B. Nesta tabela também está a participação total relativa de cada componente familiar no processo administrativo, calculado a partir da participação percentual de cada componente no total absoluto. Este último valor representa a participação efetiva de cada componente familiar no processo administrativo e foi

utilizado para relacionar as participações dos componentes familiares no processo administrativo, com o resultado econômico, outro objetivo do presente trabalho.

Com a finalidade de ilustrar a forma de coleta dos dados e cálculo das participações dos componentes familiares, o roteiro constante do Anexo B, utilizado na pesquisa e nos cálculos das participações dos componentes familiares no processo administrativo, foi preenchido da mesma forma como aconteceu nas diversas etapas do estudo, e contém os dados de uma das empresas estudadas.

### **3.6 Relação Entre Participação da Mulher e o Resultado Econômico**

Com objetivo de verificar a relação entre a participação dos componentes familiares e o resultado econômico das empresas em análise, foi utilizado primeiramente o teste estatístico de Shapiro e Wilk para testar a normalidade dos dados. De acordo com o procedimento Univariate do SAS (1985), este teste é recomendado para o caso em estudo, levando-se em consideração o tamanho da amostra. Pelo fato do teste haver indicado que a variável resultado econômico não possui distribuição normal, aplicou-se o coeficiente de correlação de Spearman e nível de significância conforme Campos (1976), Siegel (1975) e Muniz (1983), para verificar a relação entre a participação dos componentes familiares nos processo produtivo e administrativo e o resultado econômico.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 Perfil das Mulheres e Empresas Alvo do Estudo**

Para facilitar o entendimento dos resultados e subsidiar a discussão, inicia-se pela apresentação de alguns aspectos relativos ao perfil das mulheres como empresárias, em conjunto com os demais componentes familiares e suas empresas. Estes dados foram levantados durante as entrevistas e visitas efetuadas por ocasião do trabalho a campo. Alguns destes dados também foram obtidos através do banco de dados do grupo de gestão agrícola.

A idade média das entrevistadas é de 40 anos, havendo uma maior concentração na faixa de 30 a 40 anos.

Com apenas uma exceção, que possui segundo grau completo, o nível de escolaridade varia da segunda à oitava séries do primeiro grau, havendo mais de cinquenta por cento na quarta série.

Em média, além do homem e da mulher, há dois filhos, na faixa etária de dez a vinte e quatro anos, trabalhando na empresa. Estes filhos têm em média 14 anos de idade e, com exceção dos que já concluíram o segundo grau, todos freqüentam a escola.



Para os entrevistados, a partir dos dez anos de idade, a criança já tem condições de contribuir para a empresa, principalmente no processo produtivo.

O tamanho médio das propriedades é de 25 hectares, totalmente própria, não havendo terras arrendadas de terceiros, nem arrendadas para terceiros. A área média explorada por propriedade é de 16,5 hectares.

A distância média das empresas estudadas até a sede do município é de 27 quilômetros. A uma distância máxima de 5 quilômetros das empresas existe um entreposto de cooperativa agropecuária com supermercado e loja de venda de insumos e equipamentos, onde é também realizada a maior parte da comercialização dos produtos vendidos pelas empresas. A cooperativa fornece também serviços de assistência técnica e compra toda produção da região.

Constatou-se forte espírito cooperativo e união entre os entrevistados e demais empresários rurais e suas famílias da região. É costume o trabalho em regime de mutirão, com troca de dias trabalhados com os vizinhos. Este sistema foi observado em diversas empresas por ocasião da coleta dos dados.

Outro indício forte da existência de espírito cooperativo identificado nas entrevistas foi quando todos os empresários afirmaram realizar toda comercialização, com exceção do fumo que é via empresa integradora, com a cooperativa e não acreditar haver outra forma mais compensadora para eles. Eles estão conscientes de que a cooperativa tem problemas, mas acreditam firmemente de que sem ela seria pior. Por este motivo eles não têm procurado outras formas ou mercados para comercializar sua produção.

Os meios de transporte pessoal mais utilizados quando necessitam deslocar-se para regiões fora da comunidade, são o carro próprio, o transporte solidário com os vizinhos e o ônibus. No transporte da produção o trator é o mais comum.

Trata-se de empresários rurais tradicionais que estão na propriedade há mais de dez anos. Expressiva maioria deles residem na comunidade desde o nascimento. Todos os entrevistados e suas famílias residem na sede da empresa e não pensam em residir em centro urbano. A grande maioria tem residências confortáveis, bem instaladas e com os eletrodomésticos necessários, veículo de passeio, telefonia comunitária e um padrão de vida semelhante ao urbano.

Também são poucos os casos em que os empresários mudaram de atividades nos últimos dez anos. Conseguiu-se observar uma tendência em incrementar a atividade leite em prejuízo do fumo.

Além de participar como associados da cooperativa, todos os entrevistados também declararam que seus familiares participam de atividades comunitárias como do clube social, da igreja, da escola, do clube de mães e de atividades desportivas e recreativas, como futebol, bocha, baralho, bailes e festas que são as diversões preferidas.

Sobre preferências de leitura, programas de rádio, televisão e em conversa com amigos, os assuntos prediletos são os que dizem respeito à agropecuária, notícias em geral, música e esportes.

Indagados sobre atividades a serem executadas nos próximos dias, semanas, meses e anos, a maioria respondeu de imediato sem necessidade de refletir demoradamente. Isto indica que os empresários se utilizam da função planejamento a nível mental. Não se constatou qualquer forma de planejamento, formalizado por escrito, embora se tenha investigado a sua existência.

Para os entrevistados, os principais objetivos a serem atingidos são: melhoria da propriedade, principalmente instalações e residência; estudo e colocação dos filhos; melhoria da tecnologia de produção, principalmente do leite; e melhoria do veículo de transporte pessoal.

Sobre quais decisões mais difíceis tiveram que tomar, houve unanimidade em torno dos problemas que envolvem compras, principalmente de insumos, máquinas e materiais para investimento e o pagamento das dívidas.

Dentre os principais problemas e preocupações, os entrevistados destacaram: a defasagem entre preços dos insumos e dos produtos, fato que, na sua opinião, os obriga a produzir mais para ganhar menos; bem como a educação dos filhos e o pagamento das dívidas.

Indagados sobre o que hoje facilita o seu dia a dia, a resposta mais observada foi a das facilidades promovidas pela mecanização das atividades.

Sobre qual a atividade julgam mais importante para sua empresa e qual a mais difícil de conduzir, as respostas foram unânimes: a atividade leite é muito importante pelo fato da entrada de recursos ser mensal. Já a atividade por eles considerada mais difícil é a do fumo, fundamentando-se esta afirmação em dois argumentos: ser a atividade muito exigente em termos de mão-de-obra manual, portanto uma atividade cansativa e também pelo fato da lavoura exigir uso intensivo de agrotóxicos, que conforme sua opinião, é prejudicial à saúde e ao meio ambiente.

Comparando sua situação de hoje com a de seus pais no passado, a maioria dos entrevistados é de opinião que hoje é mais cômodo. Há, entretanto, alguns que pensam que na época dos pais era mais fácil adquirir bens, com menos dinheiro. Estimulados a opinar sobre o futuro da atividade agrícola, as respostas foram bastante divergentes, mas sempre em duas direções. Alguns argumentam que, devido ao avanço da tecnologia, a vida será mais fácil e terão mais oportunidades de progredir. Os adeptos desta opinião pensam também que seus filhos terão melhores condições de vida do que eles desfrutam hoje. Outros argumentam que, apesar dos avanços tecnológicos, cada vez será necessário produzir mais para ganhar menos e

desta forma pensam que seus filhos terão maiores dificuldades no futuro do que eles estão tendo hoje.

Para os entrevistados, os períodos de alta taxa de inflação apenas trouxeram resultados negativos, mas alguns afirmaram que agora, com inflação baixa, os insumos são reajustados e os seus produtos não. Para estes últimos, na fase da inflação mais alta era preciso controlar melhor o dinheiro disponível, mas os reajustes dos preços dos produtos eram mais justos do que hoje.

Mais de cinquenta por cento dos entrevistados declararam que alguém da família participou de curso profissionalizante nos últimos dois anos, mas todos estes participantes são do sexo masculino. Apenas duas mulheres participaram de cursos, sendo um sobre saúde e outro, culinária.

As novas tecnologias, além dos cursos, são buscadas em palestras, reuniões e visitas, na cooperativa, na assistência técnica oficial e nas empresas integradoras.

Todos afirmam usar práticas conservacionistas que visam a manter e melhorar a qualidade do solo. Dentre as práticas mais comuns está a construção de terraços, a adubação verde, subsolagem, plantio direto e cultivo mínimo.

As reivindicações por parte das mulheres são principalmente no sentido de terem reconhecidas e oficializadas suas condições de trabalhadoras e proprietárias rurais, com direito a aposentadoria, previdência social e demais direitos destinados preferencialmente aos homens. Neste sentido, como forma de garantia, estão pleiteando que por ocasião da venda dos produtos, os documentos fiscais sejam emitidos também em seu nome, para, no futuro, servirem como instrumento de comprovação de sua atividade profissional.

## 4.2 Participação no Processo Produtivo

Nesta parte do estudo trabalhou-se com quatro variáveis: resultado econômico (RE); participação da mulher no processo produtivo (PPM); participação do homem no processo produtivo; e participação dos outros no processo produtivo (PPO). Atenção especial foi dada às duas primeiras, porque são as que mais diretamente interessam ao estudo. As outras duas variáveis também estão brevemente consideradas mais no objetivo de melhor ilustrar as primeiras e servir de parâmetros de comparação. Os dados, conforme já justificado, são referentes ao fumo, milho e leite, que são as três principais atividades conduzidas nas empresas.

O resultado econômico foi extraído da contabilidade gerencial do Grupo de Gestão Agrícola do qual as empresas são participantes. A participação da mulher, do homem e dos outros no processo produtivo, foi obtido mediante pesquisa a campo.

Na Tabela 2 observa-se, além da média do resultado econômico obtido pelas empresas nos anos agrícolas 1992/93 e 1993/94, a participação relativa da mulher, do homem e dos outros no processo produtivo das empresas estudadas.

Verifica-se haver grande variação nas quatro variáveis abordadas. Enquanto o resultado econômico variou de US\$ 482.46 a US\$ 8.07 por ha. SAU, a participação da mulher, de 37 a 03 pontos percentuais, o homem participa desde um mínimo de 67 a um máximo de 19 pontos percentuais e os outros, desde uma participação de 78 pontos percentuais a uma participação nula.

TABELA 2. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

EMPRESA NÚMERO	RESULTADO ECONÔMICO EM US\$/HA. SAU	PARTICIPAÇÃO PROCESSO PRODUTIVO (%)		
		MULHER	HOMEM	OUTROS
001	482.46	19	46	35
002	227.22	20	25	55
003	172.19	31	43	26
004	170.88	33	67	00
005	168.85	36	39	25
006	167.03	24	50	26
007	119.83	21	23	56
008	93.33	32	42	26
009	87.20	30	56	14
010	57.31	24	53	23
011	43.26	03	19	78
012	8.07	37	52	11

A participação da mulher nas três atividades em estudo é em nível mais baixo à do homem. Para entender essa situação, precisa-se considerar que nas empresas estudadas existem outras atividades não consideradas neste estudo, nem registradas pela contabilidade gerencial e que são de responsabilidade quase exclusiva das mulheres. Como exemplo dessas atividades podem-se citar os afazeres domésticos e os cuidados com os filhos.

Para poder comparar volume de trabalho do homem com volume de trabalho da mulher, que não é objetivo deste estudo, deveriam ser consideradas

também estas outras atividades, não contempladas neste trabalho, mas que exigem tempo e dedicação, principalmente por parte das mulheres as quais geralmente são mais solicitadas a executar essas tarefas.

É importante verificar que em todas as empresas há participação das mulheres no processo produtivo. Isto ilustra que elas efetivamente estão presentes e contribuem consideravelmente para a empresa rural.

Com objetivo de verificar a relação entre a variável resultado econômico e as variáveis participação no processo produtivo da mulher, do homem e dos outros, aplicaram-se o coeficiente de correlação de Spearman e o nível de significância, cujos resultados podem ser observados na Tabela 3. O coeficiente de correlação e o nível de significância também foram aplicados para verificar as relações das variáveis participação da mulher, do homem e dos outros entre si.

Analisando os coeficientes de correlação e os níveis de significância obtidos no processo produtivo, verifica-se que entre as variáveis RE e PPM, RE e PPH, RE e PPO, PPM e PPH não houve correlação significativa. Isto significa que estas variáveis não estão relacionadas entre si em nível significativo.

Por outro lado, entre as variáveis PPM e PPO, PPH e PPO há alta correlação significativa negativa. Isto significa que nestes dois casos as duas variáveis estão inversamente relacionadas entre si a nível significativo.

A relação inversa existente entre PPM (participação no processo produtivo da mulher) e PPO (participação no processo produtivo do outros) indica que a participação da mulher no processo produtivo é mais requisitada quando não há disponibilidade de outros, principalmente filhos, para atuarem na execução das tarefas. Esta situação, de acordo com os costumes da região, geralmente ocorre no início do estabelecimento da empresa familiar rural, quando esta ainda está sendo implantada e ainda não há presença de filhos com capacidade de ajudar nas tarefas.

TABELA 3. Demonstrativo do coeficiente de correlação de Spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo produtivo.

VARIÁVEIS <sup>1</sup>	COEFICIENTE DE SPEARMAN	NÍVEL DE SIGNIFICÂNCIA
RE e PPM	- 0,18214	0,5710
RE e PPH	- 0,08392	0,7954
RE e PPO	0,21127	0,5098
PPM e PPH	0,46235	0,1302
PPM e PPO	- 0,80072	0,0018
PPH e PPO	- 0,87326	0,0002

1. RE = Resultado Econômico; PPM = Processo Produtivo Mulher; PPH = Processo Produtivo Homem; e PPO = Processo Produtivo Outros.

A relação positiva existente entre as variáveis PPM e PPH, também reforça a idéia de que a mulher é mais requisitada no processo produtivo na fase em que ainda não há filhos, pois na mesma medida em que aumenta a participação do homem aumenta também a da mulher.

Nessa fase do empreendimento, a mulher também é mais requisitada nos trabalhos domésticos para atender os filhos que ainda dependem da ajuda dos adultos. Desta forma, na época em que o trabalho da mulher é mais solicitado no processo produtivo da empresa, também o é no lar. Passado esse período crítico, a empresa está solidificada, a infra-estrutura edificada, os filhos com idade suficiente



para colaborar na execução das tarefas, a empresa passa a desfrutar de melhores condições para retornos positivos.

Assim, após o período inicial, a empresa poderá contar com maior disponibilidade de mão-de-obra, podendo alocá-la mais racionalmente, o que lhe permitirá operar com mais eficácia. Neste período em que a empresa pode operar mais racionalmente o trabalho da mulher passa a ser menos requisitado. Isto pode explicar em parte o motivo de não haver relação positiva entre participação da mulher no processo produtivo e resultado econômico.

Dessa forma, fica evidente que a mulher tem importante (neste caso chega a 37 pontos percentuais) participação no processo produtivo das empresas rurais em estudo e esta colaboração é requisitada mais intensamente no momento mais crítico da organização.

### **4.3 Participação no Processo Administrativo**

Nesta parte do estudo também trabalhou-se com quatro variáveis: resultado econômico (RE); participação da mulher no processo administrativo (PAM); participação do homem no processo administrativo (PAH); e participação dos outros no processo administrativo (PAO). Neste caso, atenção especial também foi centrada nas duas primeiras variáveis, porque são as que mais diretamente interessam ao estudo. As outras duas variáveis estão brevemente consideradas, mais no objetivo de melhor ilustrar as primeiras e servir de parâmetros de comparação. Estes dados, como já justificado, são referentes às três principais atividades conduzidas nas empresas, que são o fumo, o milho e o leite.

O resultado econômico foi extraído da contabilidade gerencial do Grupo de Gestão Agrícola do qual as empresas são participantes. A participação da mulher, do homem e dos outros no processo administrativo foi obtido, mediante pesquisa de campo.

Na Tabela 4 pode-se observar, além da média do resultado econômico dos anos agrícolas 1992/93 e 1993/94, a participação da mulher, do homem e dos outros no processo administrativo das empresas estudadas.

No processo administrativo, a exemplo do processo produtivo, pode-se verificar grande variação nas variáveis abordadas, com exceção da participação da mulher que é mais constante e regular. O resultado econômico é o mesmo para cada empresa, tanto para a comparação do processo produtivo quanto para o administrativo, e varia de um valor máximo de US\$ 482.46 por ha. SAU, para a empresa de melhor desempenho, até o valor de US\$ 8.07 por ha. SAU, para a empresa de desempenho mais baixo.

A participação da mulher varia desde o menor valor de 38 pontos percentuais até o maior valor de 25 pontos percentuais. Para a participação do homem foram apurados, como valor máximo, 72 pontos percentuais e, como mínimo, o valor de 46 pontos percentuais. A participação dos outros no processo administrativo foi bem inferior à da mulher e do homem, registrando-se, como valor máximo, 28 pontos percentuais até o mínimo de zero, ou seja, a participação de outros no processo administrativo destas empresas, com valor percentual zero, foi nula.

Estes valores indicam bem a importância da participação da mulher no processo administrativo das empresas estudadas. É importante verificar a regularidade destes valores. Sua oscilação, se comparada à participação do homem e dos outros, é bem menor, o que leva a indicar ser a participação da mulher um

elemento harmonizador do processo administrativo, ou seja, sua presença é fundamental, constante e pouco variável.

TABELA 4. Demonstrativo do resultado econômico e a participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

EMPRESA NÚMERO	RESULTADO ECONÔMICO EM US\$/HA. SAU	PARTICIPAÇÃO PROCESSO ADMINIST. (%)		
		MULHER	HOMEM	OUTROS
001	482.46	38	46	16
002	227.22	37	48	15
003	172.19	32	68	00
004	170.88	28	72	00
005	168.85	34	58	08
006	167.03	27	55	18
007	119.83	25	47	28
008	93.33	34	65	01
009	87.20	30	70	00
010	57.31	35	59	06
011	43.26	30	54	16
012	8.07	33	67	00

De forma semelhante ao processo produtivo, para verificar a relação existente entre a variável resultado econômico e as variáveis participação da mulher, do homem e dos outros no processo administrativo, foram aplicados o coeficiente

de correlação de Spearman e o nível de significância, cujos resultados podem ser observados na Tabela 5. O coeficiente de correlação e o nível de significância foram também aplicados às variáveis participação da mulher, do homem e dos outros no processo administrativo com o objetivo de verificar possíveis relações entre estas.

No caso do processo administrativo, ao analisar os coeficientes de correlação e os níveis de significância, observa-se que entre as variáveis RE e PAM, RE e PAH, RE e PAO, PAM e PAH, PAM e PAO não houve correlação significativa. Com isto, pode-se afirmar que estas variáveis não estão relacionadas entre si a nível significativo. Os coeficientes indicam que entre as variáveis PAH e PAO há alta correlação negativa, ou seja, estão inversamente relacionadas. Isto demonstra que à medida que os filhos começam a participar do processo administrativo, o homem passa a ter menor participação.

Embora as três variáveis, PAM, PAH e PAO, não estejam relacionadas ao resultado econômico a nível significativo, pode-se verificar que a relação mais positiva das três variáveis é a da participação da mulher. Isto indica que há indícios de que a participação da mulher no processo administrativo influi no resultado econômico positivo.

Esta situação mostra a situação da mulher no processo administrativo. Mesmo na fase em que os filhos já contribuem na administração da empresa, a participação da mulher continua invariável. Por isto, pode-se entender que a participação da mulher no processo administrativo é muito importante, constante, regular e indispensável, mesmo quando os filhos assumem responsabilidades na administração.

TABELA 5. Demonstrativo do coeficiente de correlação de Spearman e do nível de significância para as variáveis resultado econômico e participação relativa dos componentes familiares no processo administrativo.

VARIÁVEIS <sup>1</sup>	COEFICIENTE DE SPEARMAN	NÍVEL DE SIGNIFICÂNCIA
RE e PAM	0,27719	0,3831
RE e PAH	- 0,25874	0,4168
RE e PAO	0,15689	0,6263
PAM e PAH	- 0,24211	0,4484
PAM e PAO	- 0,10735	0,7398
PAH e PAO	- 0,90927	0,0001

1. RE = Resultado Econômico; PAM = Processo Administrativo Mulher, PAH = Processo Administrativo Homem; PAO = Processo Administrativo Outros.

A relação negativa, portanto inversa, a nível significativo entre as variáveis PAH e PAO, demonstra que à medida que os filhos assumem responsabilidades administrativas, a participação do homem na administração sofre declínio. Já a ausência de relação entre as variáveis PAM e PAO indica que a participação da mulher no processo administrativo continua em nível semelhante ao anterior, mesmo quando os filhos assumem responsabilidades administrativas. Baseado nestes coeficientes pode-se pensar que a mulher atua como elemento harmonizador nas relações entre pais e filhos.

#### 4.4 Outras Considerações

Com os dados disponíveis, também foi possível identificar em quais das três atividades a colaboração das mulheres é mais solicitada.

Este aspecto é importante para verificar neste estudo o que outros autores, como Gasson (1979), Paulilo (1990) e Lauschner (1993), encontraram em outras regiões. Neste caso, estão computados os dados, tanto da participação no processo produtivo, quanto no administrativo.

Verificou-se que, em média, nas doze empresas estudadas, as mulheres respondem por 23 % das tarefas e ações na atividade milho, 28 % na atividade fumo e 34 % na atividade leite. Na Tabela 6, além destes dados, pode-se observar a diferente contribuição por atividade em cada empresa.

A exemplo dos outros trabalhos antes citados, que também abordaram o tema das atividades consideradas de execução feminina, constatou-se que a atividade leite é a que mais demanda o trabalho da mulher para sua execução e administração ocupando o fumo a segunda posição e o milho ficando em último lugar.

O valor atingido de 34 pontos percentuais indica que, em média, nas doze empresas estudadas, a mulher é solicitada a executar 34 por cento das tarefas e ações da atividade leite.

Este valor poderia ainda ser maior se nas empresas estudadas houvesse outra atividade considerada eminentemente de responsabilidade masculina, como por exemplo a suinocultura. Caso houvesse esta outra atividade de execução e administração caracteristicamente masculina, a mulher seria provavelmente mais solicitada a executar as tarefas e administrar a atividade leite.

TABELA 6. Demonstrativo da participação relativa das mulheres nos processos produtivo e administrativo das três atividades principais nas empresas estudadas, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

EMPRESA NÚMERO	A T I V I D A D E		
	FUM O	MILHO	LEITE
001	31	19	30
002	28	22	31
003	33	23	30
004	35	30	25
005	33	34	52
006	27	15	29
007	25	23	20
008	28	22	40
009	23	28	41
010	30	14	40
011	08	09	29
012	33	33	44
MÉDIA GERAL	28	23	34

Autores como Paulilo (1990), Teixeira (1994) e Blay (1978), argumentam que as dificuldades de acesso da mulher ao mercado de trabalho são também decorrentes do nível tecnológico empregado nas atividades.

Com os dados disponíveis, também foi possível verificar esta questão atuando como elemento inibidor de uma maior participação das mulheres no processo produtivo. Para isto, identificou-se o nível de mecanização empregado nas três principais atividades desenvolvidas nas empresas estudadas. O resultado deste

trabalho aparece na Tabela 7, em termos relativos, onde se pode observar que em média, nas doze empresas, a atividade milho possui 52 % de suas tarefas mecanizadas, contra 11% na atividade fumo e apenas 5% das tarefas da atividade leite.

TABELA 7. Demonstrativo do nível de mecanização utilizado no processo produtivo pelas empresas estudadas, em termos relativos, nas três atividades principais, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94

TIPO DE TRAÇÃO	A T I V I D A D E S		
	FUM O (%)	MILHO (%)	LEITE (%)
MECÂNICA	11	52	05
MANUAL	74	34	87
ANIMAL	12	14	00
OUTRAS	03	00	08
TOTAIS	100	100	100

Comparando-se os dados da Tabela 7 com os da participação percentual da mulher em cada atividade apresentados na Tabela 6, fica evidente que a mulher é mais solicitada a participar das atividades com menor índice de mecanização. Na atividade leite que nas empresas estudadas possui, em média, apenas cinco por cento de suas tarefas mecanizadas, a mulher é solicitada a executar 34 por cento



delas em média. Na atividade milho, que possui, em média, 52 por cento de suas atividades mecanizadas, a mulher apenas executa, em média, 23 por cento das tarefas. Diante destes dados, pode-se verificar que a mecanização, neste caso, atua como excludora do trabalho da mulher. Isto vem confirmar neste caso, o que os outros estudos constataram em outras regiões, conforme já mencionado.

Constatou-se este fato por ocasião da entrevista dos empresários, quando foram indagados sobre a existência de facilidades para os serviços do dia-a-dia. A resposta unânime foi a de que as maiores facilidades de que dispõem para a realização de seu trabalho diário são as proporcionadas pela mecanização. Os depoimentos de duas mulheres sobre este assunto dão uma idéia de como a mecanização é encarada. A primeira assim se expressou: *a mecanização facilitou muito nossa vida, principalmente para nós mulheres, que agora temos mais tempo para nos dedicar aos afazeres domésticos.* A outra comentou: *agora com a ordenhadeira, enquanto meu marido tira o leite, eu sirvo chimarrão.*

Trata-se de assunto controvertido, pois ao proporcionar facilidades, principalmente transferindo tarefas pesadas, cansativas e repetitivas para as máquinas, está excluindo as mulheres do processo produtivo. Esta situação, aliada ao fato dos homens terem acesso mais fácil aos cursos profissionalizantes, conforme EPAGRI (1994), proporciona vantagem aos homens no momento de decidir quem trabalhará com as máquinas, ficando desta forma as tarefas consideradas menos importantes e de menor prestígio ao encargo das mulheres.

O fato de quem tem mais fácil acesso à capacitação também tem preferência, na execução e administração das atividades de mais alto nível tecnológico, foi constatado na oportunidade da realização das entrevistas. Um empresário declarou que: *agora o leite fica na responsabilidade do filho porque ele frequentou curso profissionalizante nesta atividade e em consequência tem*

*melhores condições de saber o que fazer.* Este filho ao qual o empresário rural se referiu, tinha apenas 14 anos naquela oportunidade.

Nesta situação, além do problema da exclusão das mulheres, há ainda o agravante decorrente do incremento da produtividade da mão-de-obra, proporcionado pela mecanização. Ao mecanizar certa atividade, há liberação de mão-de-obra e aumento dos custos totais decorrentes das necessidades da máquina, como energia, peças de reposição e assistência técnica para seu correto funcionamento. O investimento na mecanização em certa atividade, tem como pressuposto ganhos com economia de escala e portanto diminuição dos custos médios. Para que isto ocorra é inevitável que a produção seja incrementada e que a mão-de-obra liberada seja absorvida no conseqüente aumento da produção na atividade ou remanejada para outro setor produtivo. Caso estas providências não sejam tomadas a atividade poderá ser inviabilizada mediante oneração de seus custos de produção sem um correspondente incremento da receita gerada.

Diante destes dados, evidencia-se que a mecanização, aliada à dificuldade de acesso à capacitação, dificulta uma maior participação das mulheres na produção e administração das empresas estudadas.

## 5 CONCLUSÕES

O estudo não revelou relação significativa entre participação da mulher nos processos produtivo e administrativo das empresas estudadas e o resultado econômico das mesmas.

A participação da mulher no processo administrativo, das empresas familiares rurais estudadas, revelou-se como uma presença constante e expressiva em todas as fases do empreendimento e funcionando como elemento harmonizador entre as relações dos componentes familiares ali presentes.

A participação da mulher no processo produtivo das empresas familiares rurais analisadas, mostrou-se presente em todos os casos e é requisitada com maior ênfase nos períodos mais críticos da existência da empresa, quando ela enfrenta as maiores dificuldades.

Embora não a nível significativo, há indícios de que a participação da mulher no processo administrativo esteja relacionada ao resultado econômico positivo.

Nas empresas estudadas, as mulheres são mais requisitadas a executar as tarefas e administrar as atividades com menor índice tecnológico, consideradas de menor prestígio.

Evidencia-se que a mecanização, aliada à dificuldade de acesso aos cursos profissionalizantes, são os principais mecanismos que impedem uma maior participação das mulheres na produção e administração das empresas familiares rurais estudadas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sugere-se criar mecanismos facilitadores a uma maior participação das mulheres nos cursos profissionalizantes, como forma de aumentar suas chances de ter acesso ao mercado de trabalho a níveis tecnológicos mais elevados e cargos considerados de maior prestígio e melhor remunerados, de forma idêntica aos homens.

Nos trabalhos de assistência técnica, difusão de tecnologia e assistência gerencial, promover um maior envolvimento das mulheres como forma de aproveitar suas qualidades características, colocando-as a serviço da empresa rural, contribuindo, assim, para levá-las à prosperidade.

Em estudos futuros sobre o assunto, considere-se uma amostra estatística representativa para o estado todo, procurando analisar a participação da mulher nas diversas fases do empreendimento, ou seja: sem filhos; com filhos pequenos; e com filhos em idade suficiente para contribuir nas atividades. Nesses estudos considere-se também a amostra com empresas que exploram diferentes atividades.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALAMBERT, Z. **A situação e organização da mulher.** São Paulo: Global, 1980. 45 p.
- ALENCAR, E.; MOURA FILHO, J. A. de. **Caracterização sócio-econômica da unidade de produção a campo.** Lavras: COOPESAL, [198-]. 27 p. (Apostila).
- ALENCAR, E. **O estudo de casos é uma categoria válida em pesquisa social?.** Lavras: ESAL, 1990. 5p. (Mimeografado).
- ARCHER, E. B.; SANTOS, S. M. P. **Custo de produção do fumo.** São João Batista - SC: [s.n.], 1985. [n.p.].
- BEMELMANS, P. F. **Métodos e técnicas de administração de empresas rurais.** In: **SEMINÁRIO DE MODERNIZAÇÃO DA EMPRESA RURAL**, 1, Brasília, 1979. Anais... Brasília: BINAGRI, 1979. v.1, p. 63-67.
- BLAY, E. A. **Trabalho domesticado: a mulher na indústria paulista.** São Paulo: Ática, 1978. 194 p. (Ensaio 35).
- BONZATO, J. M. **Motivação é a chave da produtividade.** Folha de São Paulo, São Paulo, 04 dez. 1994. Caderno 2, Finanças, p. 11.
- BORGES, J. K. **Métodos de trabalho em empresas rurais dedicados à bovinocultura de leite: um estudo de caso no estado do Paraná.** Lavras: ESAL, 1980. 62 p. (Dissertação - Mestrado em Administração Rural).
- BOWDITCH, J. L. BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira, 1992. 305 p.

- BUFFA, E. S. **Administração da produção**. Rio de Janeiro: LTC, 1977. 350 p.
- CAMPOS, M. **Estatística experimental não-paramétrica**. 3. ed. Piracicaba: ESALQ/USP, 1976. 343 p.
- CALEGARIO, C. L. L. **A participação da mulher no processo administrativo da unidade de produção rural**. Lavras: [s.n.], 1994. 7 p.
- CEBOTAREV, E. **Mujer rural e desarrollo: nuevo enfoque de la educacion del hogar en América Latina**. Bogotá: CIID, 1979. 188 p.
- CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: McGraw-Hill, 1979. V.1, 451 p.
- CHIAVENATO, I. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1982. 606 p.
- COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ. **A cultura do fumo: colheita, cura/secagem e armazenagem do fumo estufa**. Florianópolis: SOUZA CRUZ, 1984 a. 11 p.
- COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ. **A cultura do fumo: colheita, cura/secagem e armazenamento do fumo galpão**. Florianópolis: SOUZA CRUZ, 1984 b. 11 p.
- COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ. **A cultura do fumo: instalação e condução da lavoura**. Florianópolis: SOUZA CRUZ, 1984 c. 15 p.
- COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ. **A cultura do fumo: separação e enfardamento do fumo**. Florianópolis: SOUZA CRUZ, 1984 d. 11 p.
- COMPANHIA DE CIGARROS SOUZA CRUZ. **A cultura do fumo: produção de mudas**. Florianópolis: SOUZA CRUZ, 1985. 15 p.
- CRAWFORD, R. **Na era do capital humano**. São Paulo: Atlas, 1994. 186 p.
- EMPRESA CATARINENSE DE PESQUISA AGROPECUÁRIA S.A. **Sistemas de produção para milho**. 2 rev. Florianópolis: EMPASC, 1983. 56 p.

EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA S.A. **Programa de sócio-economia: plano operativo 1992.** Florianópolis: s. n. [1991?]. 29 p.

EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA S. A. **Quadro geral de comparação de grupo: anos agrícolas 1992/93 e 1993/94 - Município de Presidente Getúlio.** Florianópolis: Gerência de Economia Rural. (s.d. s.p. s.n.).

EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E DIFUSÃO DE TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA S.A. **Relatório estadual.** Florianópolis: Gerência de Profissionalização, 1995. [n.p. s.n.].

ESCRITÓRIO MUNICIPAL DE AGRICULTURA. **Plano municipal de trabalho para 1995.** Presidente Getúlio (SC): EMA, 1994. n. p.

GASSON, R. Roles of farm women in England. *Sociologia Ruralis*, Assen, v.19, p.165-180, 1979.

GRZYBOWSKI, C. **Caminhos e descaminhos dos movimentos sociais no campo.** Petrópolis: VOZES/FASE, 1987. 90 p.

HARDING, H. A. **Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 1987. 207 p.

HOLZ, E. **Gestão agrícola.** In: SEMANA DE ATUALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO RURAL. Lages, 1991. *Anais...* Florianópolis: SAA/EPAGRI/ CTAPSC, 1992. p.113-122.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo agropecuário de 1985.** Rio de Janeiro: IBGE, 1985. p. 486 - 490.

INSTITUTO DE PLANEJAMENTO E ECONOMIA AGRÍCOLA DE SANTA CATARINA. **Custos de produção para leite.** Florianópolis, 1987 a. n.p.

INSTITUTO DE PLANEJAMENTO E ECONOMIA AGRÍCOLA DE SANTA CATARINA. **Custos de produção para milho.** Florianópolis, 1987 b. n.p.



INSTITUTO DE PLANEJAMENTO E ECONOMIA AGRÍCOLA DE SANTA CATARINA. **Síntese Anual da Agricultura de Santa Catarina 1993.** Florianópolis, 1994. V.1, 183 p.

KUGLER, M. **Situationsanalyse bei kleinbäuerlichen milchviehbetrieben des mittleren Itajaí-Tals in Santa Catarina, Brasilien.** Stuttgart: Universität Hohenheim, 1981. 155 p. (Tese de Graduação).

KWASNICKA, E. L. **Introdução à administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1980. 195 p.

LAUSCHNER, R. **Agrobusiness, cooperativa e produtor rural.** São Leopoldo: Unissinos, 1993. 296 p.

LEITE, C. L. de P. **Mulheres: muito além do teto de vidro.** São Paulo: Atlas, 1994. 270 p.

MICHAUD, R. **Relatório final de missão em Administração Rural.** Brasília: EMBRATER, 1989. 71 p.

MUNIZ, J. A. **O uso da estatística experimental não-paramétrica.** Lavras: DCE/ESAL, 1983. 9 p. (Mimeografado).

NEWMAN, W. H. **Ação administrativa: as técnicas de organização e gerência.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1979. 431 p.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas.** São Paulo: Atlas, 1993. 223 p.

PAULILO, M. I. S. **Produtor e agroindústria: consensos e dissensos. O caso de Santa Catarina.** Florianópolis: UFSC, 1990. 184 p.

PROGRAMA INTEGRADO DE DESENVOLVIMENTO SÓCIO-ECONÔMICO. **Diagnóstico municipal de Presidente Getúlio.** Florianópolis: SEPLAN/SEICT/SEAG-SC, 1990. 28 p.

REIS, R. P. **Introdução à teoria econômica.** Lavras: ESAL/FAEPE, 1991. 36 p.

- ROBBINS, S. P. **O processo administrativo: integrando teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 1986. 518 p.
- SAS INSTITUTE INC. **SAS procedures guide for personal computers, version 6 edition.** Cary NC: SAS Institute Inc., 1985. 373 p.
- SIEGEL, S. **Estatística não paramétrica para ciências do comportamento.** São Paulo: McGraw-Hill, 1975. 350 p.
- SOLDATELLI, D.; HOLZ, É. **Manual de referências de administração rural - 1992; índices técnicos e econômicos.** Florianópolis: EPAGRI, 1994. 194 p.
- SOLDATELLI, D.; HOLZ, É.; TREVISAN, I.; ECHEVERRIA, L. C. R.; SANTOS, O. V. dos; NADAL, R de; PINHEIRO, S. L. G. **Glossário de termos de administração rural.** In: **SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 2,** Concórdia, 1992. **Anais...** Florianópolis: EPAGRI, 1993. p.75-105.
- SOUTO MAIOR FILHO, J. **Pesquisa em administração: em defesa do estudo de caso.** In: **REUNIÃO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 7,** São Paulo, 1984. **Anais...** São Paulo: RAE/FGV, 1984. v.24, n.4, p. 146 - 149.
- SOUZA, R. de; GUIMARÃES, J. M. P.; MORAES, V. A.; VIEIRA, G.; ANDRADE, J. G. de. **A administração da fazenda.** 4. ed. Rio de Janeiro: Globo, 1992. 211 p.
- STROHSCHOEN, A. M. **Comunicação: dependência e dominação. O caso do fumo no Rio Grande do Sul.** Viçosa: UFV, 1994. 97 p. (Tese - Mestrado em Extensão Rural).
- TEIXEIRA, Z. A. (Coord.). **Perspectiva de gênero na produção rural.** Brasília: IPEA, 1994. 85 p. (Estudos de Política Agrícola. Documentos de Trabalho, 22).
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

VETTERLE, C. P.; HILLESHEIM, A.; AGGELER, K. E.; SALERNO, A. R.; BECK, A. A. H.; SOUZA, R. M. de. **Descrição do sistema de produção de leite da Estação Experimental de Itajaí-EMPASC.** Florianópolis: EMPASC, 1983. 44 p.

ZANDONAI, O. O papel da agroindústria no desenvolvimento regional. In: **SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 2,** Concórdia, 1992. **Anais...** Florianópolis: EPAGRI, 1993. p. 41-45.

## **ANEXOS**

ANEXO A. Roteiro utilizado para pesquisa e cálculo da participação dos componente familiares (mulher homem e outros) no processo produtivo. Os valores das respectivas participações, utilizados a título de ilustração, são de uma empresa analisada e relativos às médias dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

TABELA 1A. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma as tarefas e no total do processo produtivo da atividade fumo, com o sistema de produção dimensionado para um tamanho de 1 ha, em uma safra, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

T A R E F A	TIPO DE TRAÇÃO	TEMPO PADRÃO (D.H.)	P A R T I C I P A Ç Ã O					
			MULHER		HOMEM		OUTROS	
			%	ABS	%	ABS	%	ABS
Corte de lenha	Manual	7,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Corte de lenha	Motorizada	3,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Transporte de lenha	Animal	3,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Transporte de lenha	Mecanizada	1,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Roçada	Manual	8,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Roçada	Mecânica	0,40	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Formação dos canteiros	Manual	4,50	25	1,13	50	2,25	25	1,12
Limpeza dos canteiros	Manual	0,70	0	0,00	0	0,00	100	0,70
Irrigação dos canteiros	Manual	0,80	0	0,00	50	0,40	50	0,40
Fitossanidade dos canteiros	Manual	0,50	0	0,00	100	0,50	0	0,00
Adubação dos canteiros	Manual	0,50	0	0,00	100	0,50	0	0,00
Manutenção do paiol/estufa	Manual	1,00	25	0,25	50	0,50	25	0,25
Aração	Animal	3,50	0	0,00	100	3,50	0	0,00
Aração	Mecânica	0,40	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Gradagem	Animal	1,00	0	0,00	0	0,00	100	1,00
Gradagem	Mecânica	0,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Marcação	Animal	0,40	0	0,00	50	0,20	50	0,20
Transporte adubos	Animal	0,40	0	0,00	100	0,40	0	0,00
Transporte adubos	Mecânica	0,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Adubação de base	Manual	3,00	100	3,00	0	0,00	0	0,00
Aleirar	Animal	1,00	0	0,00	100	1,00	0	0,00
Aleirar	Mecânica	0,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Coleta de mudas	Manual	1,60	50	0,80	50	0,80	0	0,00
Plantio de mudas	Manual	8,40	25	2,10	50	4,20	25	2,10
Replanteio de mudas	Manual	1,20	25	0,30	50	0,60	25	0,30
Adubação	Manual	1,20	50	0,60	0	0,00	50	0,60
Abacelar	Animal	1,20	0	0,00	50	0,60	50	0,60
Abacelar	Mecânica	0,30	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Cultivar	Manual	2,40	0	0,00	100	2,40	0	0,00

Continua...

TABELA 1A, Cont...

Cultivar	Mecânica	0,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Capina	Manual	10,00	25	2,50	50	5,00	25	2,50
Capina	Mecânica	1,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fitossanidade	Manual	2,80	0	0,00	100	2,80	0	0,00
Fitossanidade	Mecânica	1,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Desbrota	Manual	5,60	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Desbrota	Química	3,00	0	0,00	100	3,00	0	0,00
Preparo dos tacos	Manual	0,40	0	0,00	50	0,20	50	0,20
Colheita	Manual	22,00	30	6,60	30	6,60	40	8,80
Transporte	Animal	6,20	0	0,00	25	1,55	75	4,65
Transporte	Mecânica	4,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Carga e descarga	Manual	8,00	30	2,40	30	2,40	40	3,20
Amarrar folhas	Manual	24,00	30	7,20	30	7,20	40	9,60
Amarrar folhas	Mecânica	4,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ativar fornalha	Manual	37,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ativar fornalha	Automática	11,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Desamarrar folhas	Manual	10,00	30	3,00	30	3,00	40	4,00
Classificar folhas	Manual	26,00	0	0,00	75	19,50	25	6,50
Manilhar folhas	Manual	15,00	50	7,50	0	0,00	50	7,50
Enfardar	Manual	3,20	0	0,00	100	3,20	0	0,00
Carregar	Manual	0,80	0	0,00	100	0,80	0	0,00
<b>TOTAIS ABSOLUTOS</b>				<b>37,37</b>		<b>73,10</b>		<b>54,22</b>

Importância da Atividade (área total cultivada na atividade fumo):.....1,30.....ha.

TABELA 2A. Resumo da participação dos componentes familiares no processo produtivo da atividade fumo, incorporado o tamanho real desta exploração, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (D.H.)	RELATIVA (%)
MULHER	48,58	23
HOMEM	95,03	44
OUTROS	70,49	33
<b>TOTAL</b>	<b>214,10</b>	<b>100</b>

TABELA 3 A. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma das tarefas e no total do processo produtivo da atividade milho, com o sistema de produção dimensionado para 1 ha, em uma safra, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

TAREFA	TIPOS DE TRACÇÃO	TEMPO PADRÃO (D.H.)	PARTICIPAÇÃO					
			MULHER		HOMEM		OUTROS	
			%	ABS	%	ABS	%	ABS
Destocamento	Mecânica	0,25	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Aração	Animal	4,50	0	0,00	100	4,50	0	0,00
Aração	Mecânica	0,40	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Gradagem	Mecânica	0,20	0	0,00	100	0,2	0	0,00
Correção acidez/fertilidade	Manual	1,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Correção acidez/fertilidade	Mecânica	0,25	0	0,00	0	0,00	100	0,25
Construção/manut. terraços	Manual	1,70	0	0,00	50	0,85	50	0,85
Construção/manut. terraços	Mecânica	0,30	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Plantio e adubação	Manual	2,50	0	0,00	50	1,25	50	1,25
Plantio e adubação	Mecânica	0,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Combate formigas	Manual	0,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Aplicar inseticidas	Mecânico	0,15	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Aplicar herbicidas	Mecânico	0,15	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Cultivo	Manual	3,00	0	0,00	100	3,00	0	0,00
Cultivo	Mecânico	0,15	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Adubação de cobertura	Manual	1,50	0	0,00	0	0,00	100	1,50
Colheita	Manual	8,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Colheita	Mecânica	0,50	0	0,00	100	0,50	0	0,00
Trilha	Mecânica	0,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Transporte	Animal	2,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Transporte	Mecânico	0,25	0	0,00	100	0,25	0	0,00
Expurgo	Manual	1,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>TOTAIS ABSOLUTOS</b>				<b>0,00</b>		<b>10,55</b>		<b>3,85</b>

Importância da atividade (área total cultivada na atividade milho):.....7,00.....ha.

TABELA 4A. Resumo da participação dos componentes familiares no processo produtivo da atividade milho, incorporado o tamanho real desta exploração, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (D.H.)	RELATIVA (%)
MULHER	0,00	0
HOMEM	73,85	73
OUTROS	26,95	27
TOTAL	100,80	100

TABELA 5A. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma das tarefas e no total do processo produtivo da atividade leite, com um sistema de produção dimensionado para 10 vacas, com oito animais em lactação, em um ano, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

TAREFA	TIPOS DE TRAÇÃO	TEMPO PADRÃO (D.H.)	PARTICIPAÇÃO					
			MULHER		HOMEM		OUTROS	
			%	ABS	%	ABS	%	ABS
Condução e contenção	Manual	7,80	50	3,90	50	3,90	0	0,00
Ordenha	Manual	90,00	30	27,00	30	27,00	40	36,00
Ordenha	Mecânica	36,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fornecimento de silagem	Manual	11,00	0	0,00	0	0,00	100	11,00
Soltura e condução	Manual	8,00	50	4,00	50	4,00	0	0,00
Transporte do leite	Manual	2,00	50	1,00	50	1,00	0	0,00
Lavagem dos vasilhames	Manual	3,00	50	1,50	0	0,00	50	1,50
Distribuição/preparo da ração	Manual	9,00	0	0,00	0	0,00	100	9,00
Limpeza do estábulo	Manual	5,00	25	1,25	25	1,25	50	2,50
Roçar pastagem	Manual	10,00	50	5,00	0	0,00	50	5,00
Roçar pastagem	Mecânica	1,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Reformar cercas	Manual	1,50	0	0,00	50	0,75	50	0,75
Manejo sanitário/reprodutivo	Manual	15,00	0	0,00	75	11,25	25	3,75
Corte e manejo capineiras	Manual	30,00	30	9,00	30	9,00	40	12,00
Corte e manejo capineiras	Mecânico	10,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Preparo volumoso	Manual	30,00	30	9,00	30	9,00	40	12,00
Preparo volumoso	Mecânico	10,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
TOTAIS ABSOLUTOS				61,65		67,15		93,50

Importância da atividade (número de animais existentes/10):.....0,80.....



TABELA 6A. Resumo da participação dos componentes familiares no processo produtivo da atividade leite, incorporado o tamanho real desta exploração, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (D.H.)	RELATIVA (%)
MULHER	49,32	28
HOMEM	53,72	30
OUTROS	74,80	42
TOTAL	177,84	100

TABELA 7A. Resumo geral da participação dos componentes familiares no processo produtivo da empresa, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	P A R T I C I P A Ç Ã O				
	FUMO	MILHO	LEITE	TOTAL	RELATIVA(%) TOTAL
MULHER	48,58	0,00	49,32	97,90	19
HOMEM	95,03	73,85	53,72	222,60	46
OUTROS	70,49	26,95	74,80	172,24	35
TOTAIS	214,10	100,80	177,84	492,74	100

ANEXO B. Roteiro utilizado para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares (mulher, homem e outros) no processo administrativo. Os valores das respectivas participações, utilizados a título de ilustração, são de uma empresa analisada e referentes às médias dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

TABELA 1B. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma das ações e no total do processo administrativo da atividade fumo, com o sistema de produção dimensionado para o tamanho de 1 ha, em uma safra, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

A Ç Õ E S	ÍNDICE	PARTICIPAÇÃO					
		MULHER		HOMEM		OUTROS	
		%	ABS	%	ABS	%	ABS
<b>Ações na função planejamento</b>							
O que e quanto produzir	4,80	40	1,92	40	1,92	20	0,96
Que produtividade alcançar	4,00	40	1,60	40	1,60	20	0,80
Onde e como adquirir os insumos	3,93	40	1,57	40	1,57	20	0,79
Que resultado econômico obter	4,60	40	1,84	40	1,84	20	0,92
Necessidade de recursos (físic./financ./hum.)	4,40	40	1,76	40	1,76	20	0,88
Planos anuais, mensais, semanais	4,20	40	1,68	40	1,68	20	0,84
Época de produção e de comercialização	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87
Busca de novas tecnologias	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87
Para quem produzir	4,93	40	1,97	40	1,97	20	0,99
Busca de informações de mercado	4,53	40	1,81	40	1,81	20	0,91
Definição das funções a executar	4,47	40	1,79	40	1,79	20	0,89
Estabelecer metas	4,47	40	1,79	40	1,79	20	0,89
<b>Ações na função organização</b>							
Organização de insumos e ferramentas	3,73	40	1,49	40	1,49	20	0,75
Localização da infra-estrutura	4,47	40	1,79	40	1,79	20	0,89
Localização das explorações	4,53	40	1,81	40	1,81	20	0,91
Sistema de participação lucros/produção	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função direção</b>							
Determinação e distribuição das tarefas	4,53	50	2,26	50	2,27	0	0,00
Orientação da mão-de-obra e serviços	4,20	50	2,10	50	2,10	0	0,00
Tempo de presença nas atividades	3,33	50	1,67	50	1,66	0	0,00
Comunicação (verbal ou escrita)	4,33	50	2,16	50	2,17	0	0,00
Liderança e motivação	4,60	50	2,30	50	2,30	0	0,00
Efetuar compras	4,27	50	2,14	50	2,13	0	0,00
Efetuar vendas	4,33	50	2,16	50	2,17	0	0,00
Operar o caixa	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função controle</b>							
Registro sobre desempenho de atividades	4,40	0	0,00	100	4,40	0	0,00
Comparar desempenhos com metas	4,60	40	1,84	50	2,30	10	0,46
Controle de qualidade	4,33	50	2,16	50	2,17	0	0,00

Continua..

TABELA 1B, Cont...

Supervisão sobre mão-de-obra e serviços	3,93	40	1,57	60	2,36	0	0,00
Adaptação dos registros ao planejamento	4,27	50	2,14	50	2,13	0	0,00
Controle da produção e da produtividade	4,47	50	2,23	50	2,24	0	0,00
Controle fitossanitário (vegetais)	4,13	20	0,83	80	3,30	0	0,00
Controle resultado econômico	4,87	50	2,43	50	2,44	0	0,00
Controle de máquinas e equipamentos	4,13	0	0,00	80	3,30	20	0,83
<b>TOTAIS ABSOLUTOS</b>			<b>58,27</b>		<b>69,72</b>		<b>14,45</b>

Importância da atividade (número de dias homem utilizados no processo produtivo da atividade fumo):...214,10.....

TABELA 2B. Resumo da participação dos componentes familiares no processo administrativo da atividade fumo, incorporada a importância da exploração para o processo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (ÍNDICES)	RELATIVA (%)
MULHER	12.476,19	41
HOMEM	14.927,75	49
OUTROS	3.093,89	10
<b>TOTAL</b>	<b>30.497,83</b>	<b>100</b>

TABELA 3B. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma das ações e no total do processo administrativo da atividade milho, com o sistema de produção dimensionado para o tamanho de 1 ha, em uma safra, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 -1993/94.

A Ç Õ E S	ÍNDICE	PARTICIPAÇÃO					
		MULHER		HOMEM		OUTROS	
		%	ABS	%	ABS	%	ABS
<b>Ações na função planejamento</b>							
O que e quanto produzir	4,80	40	1,92	40	1,92	20	0,96
Que produtividade alcançar	4,00	40	1,60	40	1,60	20	0,80
Onde e como adquirir os insumos	3,93	40	1,57	40	1,57	20	0,79
Que resultado econômico obter	4,60	40	1,84	40	1,84	20	0,92
Necessidade de recursos (fisic./financ./hum.)	4,40	40	1,76	40	1,76	20	0,88
Planos anuais, mensais, semanais	4,20	40	1,68	40	1,68	20	0,84

Continua...

TABELA 3B, Cont..

Época de produção e de comercialização	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87
Busca de novas tecnologias	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87
Para quem produzir	4,93	40	1,97	40	1,97	20	0,99
Busca de informações de mercado	4,53	40	1,81	40	1,81	20	0,91
Definição das funções a executar	4,47	40	1,79	40	1,78	20	0,89
Estabelecer metas	4,47	40	1,79	40	1,78	20	0,89
<b>Ações na função organização</b>							
Organização de insumos e ferramentas	3,73	40	1,49	40	1,49	20	0,75
Localização da infra-estrutura	4,47	40	1,79	40	1,78	20	0,89
Localização das explorações	4,53	40	1,81	40	1,81	20	0,91
Sistema de participação lucros/produção	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função direção</b>							
Determinação e distribuição das tarefas	4,53	50	2,26	50	2,27	0	0,00
Orientação da mão-de-obra e serviços	4,20	50	2,10	50	2,10	0	0,00
Tempo de presença nas atividades	3,33	30	1,00	60	2,00	10	0,33
Comunicação (verbal ou escrita)	4,33	50	2,16	50	2,16	0	0,00
Liderança e motivação	4,60	50	2,30	50	2,30	0	0,00
Efetuar compras	4,27	50	2,14	50	2,13	0	0,00
Efetuar vendas	4,33	50	2,16	50	2,17	0	0,00
Operar o caixa	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função controle</b>							
Registro sobre desempenho de atividades	4,40	0	0,00	100	4,4	0	0,00
Comparar desempenhos com metas	4,6	40	1,84	50	2,30	10	0,46
Controle de qualidade	4,33	50	2,17	50	2,16	0	0,00
Supervisão sobre mão-de-obra e serviços	3,93	40	1,57	60	2,36	0	0,00
Adaptação dos registros ao planejamento	4,27	40	1,71	50	2,13	10	0,43
Controle da produção e da produtividade	4,47	40	1,79	50	2,23	10	0,45
Controle fitossanitário (vegetais)	4,13	0	0,00	80	3,30	20	0,83
Controle resultado econômico	4,87	40	1,95	50	2,43	10	0,49
Controle de máquinas e equipamentos	4,13	0	0,00	80	3,30	20	0,83
<b>TOTAIS ABSOLUTOS</b>			<b>55,43</b>		<b>69,99</b>		<b>16,98</b>

Importância da atividade (número de dias homem utilizados no processo produtivo da atividade milho):.....100,80.....

TABELA 4B. Resumo da participação dos componentes familiares no processo administrativo da atividade milho, incorporada a importância da exploração para o processo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (ÍNDICES)	RELATIVA (%)
MULHER	5.587,34	39
HOMEM	7.054,99	49
OUTROS	1.711,58	12
TOTAL	14.353,91	100

TABELA 5B. Roteiro para pesquisa e cálculo da participação dos componentes familiares em cada uma das ações e no total do processo administrativo da atividade leite, com o sistema de produção dimensionado para 10 vacas, com oito animais em lactação, em um ano, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

A Ç Õ E S	ÍNDICE	PARTICIPAÇÃO					
		MULHER		HOMEM		OUTROS	
		%	ABS	%	ABS	%	ABS
<b>Ações na função planejamento</b>							
O que e quanto produzir	4,80	30	1,44	30	1,44	40	1,92
Que produtividade alcançar	4,00	30	1,20	30	1,20	40	1,60
Onde e como adquirir os insumos	3,93	30	1,18	30	1,18	40	1,57
Que resultado econômico obter	4,60	30	1,38	30	1,38	40	1,84
Necessidade de recursos (físic./financ./hum.)	4,40	30	1,32	30	1,32	40	1,76
Planos anuais, mensais, semanais	4,20	30	1,26	30	1,26	40	1,68
Época de produção e de comercialização	4,33	30	1,30	30	1,30	40	1,73
Busca de novas tecnologias	4,33	30	1,30	30	1,30	40	1,73
Para quem produzir	4,93	30	1,48	30	1,48	40	1,97
Busca de informações de mercado	4,53	30	1,36	30	1,36	40	1,81
Definição das funções a executar	4,47	40	1,79	40	1,79	20	0,89
Estabelecer metas	4,47	30	1,34	30	1,34	40	1,79
<b>Ações na função organização</b>							
Organização de insumos e ferramentas	3,73	30	1,12	30	1,12	40	1,49
Localização da infra-estrutura	4,47	40	1,79	20	0,89	40	1,79
Localização das explorações	4,53	40	1,81	20	0,91	40	1,81
Sistema de participação lucros/produção	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função direção</b>							
Determinação e distribuição das tarefas	4,53	40	1,81	40	1,81	20	0,91
Orientação da mão-de-obra e serviços	4,20	40	1,68	40	1,68	20	0,84
Tempo de presença nas atividades	3,33	40	1,33	40	1,33	20	0,67
Comunicação (verbal ou escrita)	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87

Continua..

TABELA 5B, Cont...

Liderança e motivação	4,60	40	1,84	40	1,84	20	0,92
Efetuar compras	4,27	50	2,14	50	2,13	0	0,00
Efetuar vendas	4,33	50	2,16	50	2,17	0	0,00
Operar o caixa	4,00	50	2,00	50	2,00	0	0,00
<b>Ações na função controle</b>							
Registro sobre desempenho de atividades	4,40	0	0,00	100	4,40	0	0,00
Comparar desempenhos com metas	4,60	40	1,84	40	1,84	20	0,92
Controle de qualidade	4,33	40	1,73	40	1,73	20	0,87
Supervisão sobre mão-de-obra e serviços	3,93	40	1,57	40	1,57	20	0,79
Adaptação dos registros ao planejamento	4,27	40	1,71	40	1,71	20	0,85
Controle da produção e da produtividade	4,47	20	0,89	40	1,79	40	1,79
Controle sanitário e reprodutivo (animais)	4,13	20	0,83	40	1,65	40	1,65
Controle resultado econômico	4,87	40	1,95	40	1,95	20	0,97
Controle de máquinas e equipamentos	4,13	20	0,82	60	2,49	20	0,82
<b>TOTAIS ABSOLUTOS</b>			<b>49,10</b>		<b>55,09</b>		<b>38,25</b>

Importância da atividade (número de dias homem utilizados no processo produtivo da atividade leite):.....177,84.....

TABELA 6B, Resumo da participação dos componentes familiares no processo administrativo da atividade leite, incorporada a importância da exploração para o processo, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	PARTICIPAÇÃO	
	ABSOLUTA (ÍNDICES)	RELATIVA (%)
MULHER	8.731,94	34
HOMEM	9.797,21	39
OUTROS	6.802,38	27
<b>TOTAL</b>	<b>25.331,53</b>	<b>100</b>

TABELA 7B, Resumo geral da participação dos componentes familiares no processo administrativo da empresa, valores médios dos anos agrícolas 1992/93 - 1993/94.

COMPONENTES FAMILIARES	P A R T I C I P A Ç Ã O				
	A B S O L U T A (ÍNDICES)				RELATIVA(%)
	FUMO	MILHO	LEITE	TOTAL	TOTAL
MULHER	12.476,19	5.587,34	8.731,94	26.795,47	38
HOMEM	14.927,75	7.054,99	9.797,21	31.779,95	46
OUTROS	3.093,89	1.711,58	6.802,38	11.607,85	16
TOTAIS	30.497,83	14.353,91	25.331,53	70.183,27	100