

JOAQUIM PEREIRA NETO

PERCEPÇÃO E ORIENTAÇÃO NORMATIVA DE EMPRESÁ-
RIOS RURAIS ASSOCIADAS AO RESULTADO
ECONÔMICO DE SUAS EMPRESAS


Dissertação apresentada à Escola Superior de Agricultura de Lavras, como parte das exigências do curso de Mestrado em Administração Rural, para obtenção do grau de "MESTRE".

ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA DE LAVRAS

LAVRAS - MINAS GERAIS

1989

APROVADA:



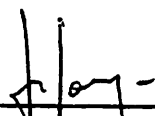
Prof. JOSE GERALDO DE ANDRADE
Orientador



Prof. EDGARD ALENCAR



Prof. JOEL AUGUSTO MUNIZ



Prof. RICARDO DE SOUZA

DEDICATÓRIA

À minha esposa pelo estímulo.
Aos meus filhos pelos sacrifícios.
Aos meus pais pelo início de tudo.

AGRADECIMENTOS

À Empresa de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural de Mato Grosso do Sul - EMPAER, pela oportunidade e condições indispensáveis à realização do curso.

À Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural - EMBRATER, pela concessão de bolsa de estudos.

À Escola Superior de Agricultura de Lavras, à Coordenadora de Pós-graduação e ao Departamento de Administração e Economia Rural pelo curso ministrado.

À equipe do Escritório Local da EMPAER de Glória de Dourados pelo apoio à realização das atividades de campo.

Ao professor orientador José Geraldo de Andrade e aos professores conselheiros Edgard Alencar, Joel Augusto Muniz e Ricardo de Souza, pela orientação e estímulo.

Aos professores do curso de mestrado pelos conhecimentos transmitidos.

Aos colegas de curso pelo incentivo e companheirismo.

Aos funcionários do departamento de Administração e Economia pela agradável convivência.

Aos produtores da Microbacia da 7ª Linha em Glória de Dourados, que gentilmente forneceram os dados.

BIOGRAFIA DO AUTOR

JOAQUIM PEREIRA NETO, filho de José Antônio Filho e Maria Davi Pereira, nasceu em Abaeté, Estado de Minas Gerais, em 5 de abril de 1948.

Concluiu o ginásio e técnico agrícola no Colégio Agrícola de Brasília, em Brasília, DF, de 1964 a 1971.

Em 1972 foi contratado pela Associação de Crédito e Assistência Rural - ACAR, (posteriormente EMATER e hoje EMPAER) como técnico agrícola.

Em 1976 ingressou na Universidade Estadual de Mato Grosso (posteriormente Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul) onde obteve o título de médico veterinário em 1979.

Desempenhou na Empresa de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural - EMPAER, a partir de 1979 as funções de supervisor local, assessor regional, gerente e supervisor regional.

De agosto de 1983 a março de 1984, pela EMBRATER, fez o curso de especialização em Comunicação e Metodologia de Exten-

são Rural, ao término do qual publicou o trabalho: *Identificação, análise e estratégia de ação para solução de problemas de uma comunidade: estudo de caso em extensão rural no Distrito de Dois Irmãos - Mato Grosso do Sul.*

Em março de 1987, iniciou na Escola Superior de Agricultura de Lavras, Minas Gerais, o curso de Mestrado em Administração Rural.

A um velho agricultor de larga experiência,
e cujo sucesso profissional era evidente,
perguntaram qual a melhor qualidade de terra
para o cultivo de determinada planta.

Ao que o agricultor prontamente respondeu:

*"mais importante que as qualidades da
terra, devem ser as qualidades do
homem que a vai explorar".*

ORISON SWEET MARDEN

SUMÁRIO

	Página
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. O problema e sua importância	1
2. REFERENCIAL TEÓRICO, HIPÓTESES E VARIÁVEIS	11
2.1. Abordagem contingencial da administração	11
2.2. A teoria da ação	20
2.3. O resultado econômico	24
2.4. Hipóteses	26
2.4.1. Hipótese geral	26
2.4.2. Hipóteses específicas	26
2.5. Descrição e operacionalização das variáveis	27
2.5.1. Variáveis independentes	27
2.5.1.1. Tipo de orientação normativa a tribuído à empresa rural pelo empresário	27
2.5.1.2. Percepção do empresário rural às variáveis do ambiente geral	28
2.5.2. Variável dependente	29

2.5.2.1.	O resultado econômico	29
3.	METODOLOGIA	33
3.1.	Área do estudo	33
3.2.	População estudada	34
3.3.	Coleta e análise dos dados	35
3.3.1.	Coleta dos dados	35
3.3.2.	Análise dos dados	36
3.3.2.1.	Construção das escalas de percepção e orientação normativa	36
3.3.2.1.1.	Escala de orientação normativa	37
3.3.2.1.2.	Escala de percepção	38
3.3.2.2.	Instrumental estatístico	39
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	43
4.1.	Percepção do empresário rural às variáveis do ambiente geral e sua relação com o resultado econômico da empresa	43
4.2.	Tipo de orientação normativa atribuída à empresa rural pelo empresário e sua associação com o resultado econômico	61
4.3.	Associação entre a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e o tipo de orientação normativa atribuído pelos mesmos às empresas rurais	64
5.	CONCLUSÕES E SUGESTÕES	68
5.1.	Conclusões	68

5.2. Sugestões	69
6. RESUMO	71
7. SUMMARY	74
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
APÊNDICES	83

LISTA DE QUADROS

Quadro		Página
1	Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação a sua percepção às variáveis do ambiente e ao resultado econômico	45
2	Quando e com quem o empresário rural se informa sobre preços na hora de comprar ou vender	48
3	Consumidores e fornecedores dos empresários rurais estudados, em relação à venda de algodão, feijão e aquisição de insumos e suprimentos	49
4	Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação à orientação normativa atribuída à empresa rural e ao resultado econômico	63
5	Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação a sua percepção às variáveis do ambiente e tipo de orientação normativa atribuída pelos mesmos às suas empresas	65

LISTA DE FIGURAS

Figura		Página
1	Componentes do ambiente geral e do ambiente operacional da empresa	18

1. INTRODUÇÃO

1.1. O problema e sua importância

A ação administrativa desenvolvida pelo empresário rural é um fato, na medida em que ele planeja, organiza, controla, conduz e faz funcionar a sua empresa. Vários estudos vêm tentando apreender esta prática, ou ação administrativa, colocando-a e discutindo-a à luz das teorias da administração existentes.

Autores diversos realizaram trabalhos buscando enriquecer - e o conseguiram - as explicações existentes sobre o desempenho dos empresários e o resultado de suas empresas, pesquisando fatores e variáveis determinantes e ou, influenciadoras dos mesmos.

O que tem se evidenciado até o momento é que, além dos princípios administrativos serem válidos para as empresas rurais, como comprovou SOUZA FILHO (39), a disponibilidade dos fatores de produção e a habilidade técnica por si só não explicam os resultados finais obtidos pelos produtores, como evidenciam os estudos (4, 8, 10, 30 e 32).

Além disto, não basta uma atitude favorável à obtenção de resultados econômicos satisfatórios ou altos lucros, ou mesmo a utilização de recursos administrativos pelos empresários rurais, para que a empresa apresente uma relação benefício/custo, considerada satisfatória.

O produtor rural, diante das incertezas da atividade agrícola, se defronta com momentos difíceis para decidir os caminhos da produção em sua propriedade, por exemplo, que culturas escolher ou onde investir, pois do acerto de suas decisões dependerá o crescimento, ou sobrevivência do seu negócio. Mas não existem regras para isto. Existe sim, uma atitude voltada para a administração, através da qual, o produtor passa a considerar os vários aspectos que influem no seu negócio, e de sua análise, extrai informações que o ajudam nas decisões que vai tomar.

Os estudos sobre a formação e evolução histórica da agropecuária brasileira mostram dois períodos marcantes de mudanças. O primeiro, citado por SORJ (38) e DELGADO (15), ocorreu a partir do final da década de 20, quando grande parte das unidades de produção passaram a se orientar para o mercado interno, determinando uma tendência à crescente monetarização, mercantilização e especialização da pequena produção. O segundo período se afirmou em meados da década de 60 e se caracterizou, ainda segundo SORJ (38) "*por uma redefinição das relações entre a agricultura e a indústria a partir do desenvolvimento do complexo agroindustrial*".

Semelhante ponto de vista é adotado por MÜLLER (25) e KAGEYAMA & GRAZIANO DA SILVA (20) ao afirmarem que o fato marcante, nas atividades agrárias nas duas últimas décadas, é a mudança no modo predominante de produzir caracterizado pela modernização da base técnica, e a consolidação do complexo agroindustrial. Textualmente, assim se expressa MÜLLER (25) "A agricultura brasileira transitou do predomínio do modo tradicional de produzir para o predomínio do modo "moderno". Essa mudança profunda expressa que houve mudanças: a) no objeto de trabalho; b) no processo de trabalho; c) nas formas da força de trabalho e d) na gestão e controle das unidades de produção". Esta transição do tradicional para o "moderno", ainda segundo o autor "está diretamente correlacionada com a constituição do complexo agroindustrial brasileiro".

De acordo com SOUZA & ANDRADE (41), "as empresas rurais^{1/} operam em um mundo composto de uma série de variáveis que continuamente se modificam e influenciam, ora direta, ora indiretamente, em todo o processo produtivo. (...) E quanto mais conhecimentos da empresa e do ambiente que ela vive, tiver o produtor, maior chances de tomar decisões acertadas ele terá".

A evolução da ciência e da tecnologia, a internacionalização dos mercados e a vida mais curta dos produtos são causas e efeitos do crescente ritmo de mudança ambiental. Segundo FRO-

^{1/} Empresa rural segundo ALENCAR & MOURA FILHO (3) "é a unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, tendo como objetivos técnicos a sobrevivência, o crescimento e a busca do lucro".

TA (16), "estima-se que o intervalo entre as descobertas científicas e suas aplicações para uso comercial até 1914 era de 30 anos, de 1914 a 1946 era de 16 anos e após 1946 de apenas 9 anos". O resultado é uma progressiva dificuldade para os administradores, uma vez que o ambiente organizacional, nitidamente, se caracteriza por turbulência e incerteza.

A empresa rural, a exemplo de outras organizações, é um sistema aberto e como tal mantém transações e intercâmbio com seu ambiente. Isto faz com que tudo o que ocorre externamente no ambiente influencie o que acontece na organização. Entretanto, administradores de organizações percebem subjetivamente os ambientes de acordo com suas perspectivas, suas experiências, seus problemas, suas convicções e suas motivações. Um mesmo ambiente pode ser percebido e interpretado diferentemente por administradores de organizações. De acordo com CHIAVENATO (14) este fato é a percepção ambiental, "que é uma construção, um conjunto de informações selecionadas e estruturadas em função da experiência anterior, das necessidades e das intenções da organização ou dos seus dirigentes".

De acordo com BERTALANFFY (6) "as categorias do pensamento humano sofrem restrições biológicas e sociais, e a nossa cultura determina aquilo que percebemos do mundo e o modo como pensamos sobre o que percebemos. (...) É pela cultura que o homem recebe a faculdade de entender as condições físicas, biológicas e sociais que o cercam; precipuamente, através de valores que existem em qualquer sociedade, o homem é capaz de eleger metas e es-

colher as modalidades de comportamento".

Deve-se destacar que fora do indivíduo há um ambiente que é descrito por ele de modo diferente do que realmente é. O que qualquer coisa é depende de como quem olha para o que. As percepções provêm do observador. A realidade é uma percepção localizada atrás dos olhos e as possibilidades de descrição dependem da categoria linguística do perceptor. O homem age sobre o ambiente como o percebe.

Como o ambiente geral é extremamente vasto e complexo, os empresários rurais não podem percebê-lo e compreendê-lo em sua totalidade e complexidade. Assim, precisam explorá-lo e discernir as variáveis ambientais, buscando reduzir a incerteza a seu respeito e criando o ambiente operacional de suas empresas.

Segundo FROTA (16) "os componentes da organização que se conectam com os componentes exteriores, para determinar o que será percebido, são as metas. Então, os mesmos elementos que dão sentido ao esforço organizado operam como discriminadores para a criação do ambiente. Noutras palavras, os propósitos organizacionais (metas) têm a virtude de reduzir o ambiente a algo significativo, pertinente e relevante, e separam o que dificulta ou facilita a ação da empresa". Assim as organizações substituem o ambiente que realmente existe por ambientes conforme observam, e porque são organizações diferentes, contam com ambientes diferentes.

O processo de criação do ambiente operacional, ou de tarefa, com base em FROTA (16) e CHIAVENATO (14) pode ser interpretado simplifadamente da seguinte maneira: o ambiente geral é composto por variáveis, perceptíveis ou não, sendo que somente algumas são consideradas importantes pelo empresário; o empresário, através das metas e objetivos determinados para a empresa, identifica aquelas variáveis que são necessárias e suficientes ao funcionamento da empresa, definindo assim o seu ambiente de tarefa, ou operacional; as demais variáveis do ambiente, embora existam, não são percebidas pelo empresário rural e portanto não interferem, ou afetam, sua ação administrativa.

A administração de uma empresa rural é complexa e o empresário precisa levar em consideração, não só os fatores internos que afetam o seu negócio, como também, os fatores externos e ainda avaliar todos eles simultaneamente; para a administração, não há o recurso de supor "*ceteris paribus*".

SOUZA et alii (42) chamam a atenção para a importância da atividade rural, enquanto empresa. Além dos custos de produção e da oscilação dos preços, fatores comuns a qualquer tipo de empresa, a atividade rural possui e/ou está exposta a vários outros fatores que a complicam. Concluem dizendo que o produtor deve ser um administrador muito competente, dedicado e atento para conseguir bons resultados.

A maneira de conduzir o seu negócio varia de empresário para empresário e isto reflete no resultado final do seu tra

balho. SANTOS (32) chama a atenção para a diferença na renda líquida obtida por produtores, mesmo quando exploram propriedades com semelhantes características de solo, clima, tamanho, tipo de exploração, localização e acesso. Esta diferença, diz, ocorre em anos de preços favoráveis e desfavoráveis.

No Brasil, em algumas regiões, o sistema de exploração da terra se reveste de características modernas, comparáveis a de países altamente desenvolvidos, em outras, o empirismo das técnicas utilizadas e a mentalidade tradicional dos agricultores, pouco ou nada, diferem da agricultura de subsistência. Esta situação, de acordo com SCHNEIDER (33), é identificável também em unidades de produção^{2/}. Ao lado de agricultores com alto índice de inovabilidade tecnológica e eficiência, encontram-se outros, presos ainda às técnicas tradicionais que lhes foram transmitidas pelos antepassados. Da mesma forma, variam o grau de eficiência, em termos do uso dos fatores de produção e a habilidade conceitual^{3/}. Isto significa que a modernização e a eficiência econômica na agricultura não dependem apenas da habilidade técnica^{4/} e disponibilidade dos fatores de produção. Há um conjunto de fatores

^{2/} De acordo com ALENCAR & MOURA FILHO (3) uma unidade de produção é a área de terra onde se realiza a produção de um bem, o local onde ele é produzido, composto de terra, máquinas, equipamentos, mão-de-obra, insumos, etc.

^{3/} A habilidade conceitual, segundo Katz citado por CALZAVARA (10) e SOUZA et alii (42) diz respeito à capacidade do administrador em considerar a empresa como um todo, reconhecendo os relacionamentos com outras empresas da mesma atividade, fornecedores, comunidades e instituições políticas, econômicas e sociais do país e região.

^{4/} Conforme Katz citado por SANTOS (32) a habilidade técnica consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a realização de tarefas específicas.

sôcio-culturais que afeta diretamente o comportamento administrativo do produtor e, conseqüentemente, o desempenho da empresa rural.

Nesta mesma linha de raciocínio, ALENCAR & MOURA FILHO (3) reconhecem que os produtores são diferentes: entre si, nos problemas, objetivos e oportunidades de acesso a recursos e benefícios oriundos das instituições da sociedade. E além disso, ou por isso mesmo, orientam sua produção dentro de padrões de racionalidade diferentes. Visão semelhante possui BORDENAVE (7), ao afirmar que *"cada agricultor tem um sistema diferente porque cada um combina, a sua maneira, os fatores disponíveis - terra, capital e trabalho"*.

A maneira de agir na condução de sua empresa, depende tanto do empresário rural quanto da situação que o envolve e do modo como percebe esta situação.

O conhecimento popular afirma que o inédito é o óbvio enunciado pela primeira vez. Talvez esteja nesta colocação a essência da estrutura interpretativa que poderá ajudar o empresário rural a preconizar uma mudança no seu ambiente. Todavia, detectar o óbvio, como Newton o fez ao interpretar um fato corriqueiro sob uma ótica tal que o levou a enunciar a lei da gravidade, exige pré-requisitos. Talvez, a mais simples reflexão na busca de entender esses pré-requisitos, extraída do próprio exemplo, resida na relação de notabilidade (importância) de um fato para um administrador. Essa notabilidade está intimamente ligada ao

empresário, podendo significar o elemento gerador de uma mudança quando: - existe a intencionalidade; - existe a atenção específica; - existe o instrumental de análise do empresário. Desse modo, o sujeito da ação, no caso o empresário rural, precisará saber buscar, saber selecionar e saber se instrumentar adequadamente para detectar, a partir de um fenômeno qualquer, uma mudança que poderá afetar métodos, processos, e até os objetivos de sua empresa.

Em face do exposto foram levantados os seguintes questionamentos para esta pesquisa: o empresário rural possui uma percepção ampla, profunda e dinâmica das variáveis do ambiente geral que podem se constituir em meios, condições, fins, metas ou objetivos de suas ações? Há associação entre a percepção do empresário rural às variáveis do ambiente e o resultado econômico de sua empresa? O tipo de orientação normativa ou a finalidade atribuída à empresa rural pelo empresário, está associado à percepção do mesmo às variáveis ambientais e/ou ao resultado econômico da empresa? Estas questões direcionam a formulação dos objetivos deste trabalho.

Portanto, tem-se como objetivo geral compreender a ação administrativa desenvolvida por empresários rurais no denominado subsistema social rural. Especificamente o trabalho tem os seguintes objetivos:

- Identificar a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e sua relação com o resultado econômico da em-

presa rural;

- identificar a finalidade ou o tipo de orientação atribuída a empresa rural pelo empresário e sua relação com o resultado e conômico;
- verificar a ocorrência de possível associação positiva entre, a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente e o tipo de orientação normativa atribuída pelo mesmo à empresa rural.

2. REFERENCIAL TEÓRICO, HIPÓTESES E VARIÁVEIS

Este trabalho fundamenta-se na "*teoria da ação*" desenvolvida por PARSONS & SHILS (27) e na "*teoria contingencial da administração*" apresentada por CHIAVENATO (14).

Na primeira e segunda seções deste capítulo são discutidos os aspectos destas teorias, considerados relevantes para a análise proposta neste estudo. Na terceira seção discute-se o resultado econômico das empresas rurais e o seu processo de medida adotado no trabalho. Finalmente na quarta e quinta seções são apresentadas as hipóteses estabelecidas, as variáveis estudadas e sua operacionalização.

2.1. Abordagem contingencial da administração

A abordagem contingencial da administração dá ênfase ao ambiente mostrando que, para se conhecer adequadamente uma empresa, deve-se compreender também o contexto no qual ela está inserida.

Com a teoria dos sistemas, evidenciaram-se as limita-

ções do estudo das variáveis "*endógenas*", ou intra-organizacionais para uma compreensão mais ampla da estrutura e comportamento organizacionais. Tornou-se necessário o estudo das variáveis "*exógenas*", situadas fora dos limites das empresas, e que tem profunda influência nas mesmas. As relações de interação entre empresas e seus ambientes, passaram a explicar, com mais profundidade, aspectos estruturais e operacionais utilizados pelas empresas. Esta é portanto, uma das principais características da teoria contingencial.

Segundo a "*teoria da contingência*" não existe uma única e melhor forma, de organizar as empresas. Pelo contrário, as características estruturais das empresas dependem das características ambientais que as circundam. Em outros termos, "*as características estruturais são melhor explicadas pelas características ambientais que as determinam*", CHIAVENATO (14). As variáveis ambientais são variáveis independentes e os aspectos da estrutura da empresa e seu funcionamento são variáveis dependentes. Há uma "*relação funcional*" entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance dos fins da empresa.

Nesta ótica funcionalista, ao se examinar a gênese das empresas percebe-se que o seu surgimento deriva das necessidades do ambiente, e que sua existência só é continuada na medida que contribuem para o sistema social mais amplo, do qual fazem parte.

O ambiente é todo o universo que envolve externamente a empresa. É a própria sociedade, constituída de outras empresas, organizações, grupos sociais, etc.. É do ambiente que as empresas obtêm os recursos e informações necessários para sua subsistência e funcionamento e, é nele que colocam os seus produtos. Portanto, há uma interação constante entre a empresa e seu ambiente. Esta interação, entretanto, se processa conforme condições específicas para cada empresa, pois, de acordo com FROTA (16) "*as empresas não poderão deixar de considerar os eventos que se dão em seu derredor, mas, informações decorrentes desses eventos somente são percebidas quando escuradas por um quadro de referência conceitual, e as possibilidades de se examinar a adaptação ao ambiente derivam do que se compreende por ambiente*".

De acordo com SUUZA et alii (42) e OLIVEIRA (26) as empresas operam em diferentes ambientes, sofrendo coações e contingências que se modificam no tempo e no espaço, reagindo a elas dentro de estratégias e comportamentos diferentes com resultados diversos. Com isto o produtor rural precisa analisar sistematicamente as condições ambientais que cercam sua empresa, para que possa aproveitar as oportunidades surgidas e enfrentar eventuais ameaças e limitações que se coloquem. É fundamental identificar os elementos externos, relativamente fixos ou variáveis, que contribuem, de um modo geral, para tudo aquilo que ocorre dentro de cada empresa.

É possível para a empresa, ou o produtor rural; especificar os setores ou variáveis do ambiente que, direta ou indire-

tamente, imediata ou remotamente, lhe interessam. As relações in diretas e remotas descrevem o ambiente geral da empresa. As relações diretas e imediatas permitem definir o ambiente operacional ou de tarefa.

Segundo MONTENEGRO & BARROS (22), "*na busca de instrumentos conceituais válidos à interpretação de um ambiente em constante mutação, um modelo articulado em que os elementos componentes possuam uma forte interdependência revela-se como uma estrutura referencial mínima indispensável*".

De acordo com SOUZA et alii (42), CHIAVENATO (14) e FROTA (16) o ambiente geral é constituído por variáveis tecnológicas, políticas, econômicas, sociais, demográficas, ecológicas e legais.

- *Variáveis tecnológicas:*

A tecnologia é basicamente o conhecimento de como fazer as coisas. As organizações para sobreviverem e crescerem em um ambiente mutável, precisam absorver e desenvolver tecnologia aplicável aos seus produtos e serviços e aos seus métodos e processos de operação. Com isto se aproximam ou se distanciam de seus concorrentes, na medida que incorporam inovações tecnológicas para aumentar a eficiência de suas operações e garantir sua eficácia.

Para o setor agropecuário o desenvolvimento de tecnologia normalmente é responsabilidade de órgãos como: universidades,

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA, empresas estaduais de pesquisa e institutos como o Instituto Agronômico do Paraná - IAPAR, Instituto Agronômico de Campinas e instituições privadas. A sua difusão é de responsabilidade dos órgãos de extensão rural e assistência técnica, oficiais e particulares.

- *Variáveis econômicas:*

As variáveis econômicas podem muitas vezes determinar o volume de operações da empresa, o nível de preços e lucratividade potencial, a facilidade ou dificuldade na obtenção de recursos, os mecanismos de oferta e demanda do mercado, etc.. As variáveis econômicas dizem respeito aos preços, à oferta e demanda de produtos, aos índices de inflação, controle sobre importações e exportações, garantias aos investimentos, e subsídios governamentais para o fomento regional ou setorial, índices salariais, níveis de renda, etc..

- *Variáveis ecológicas:*

Referem-se às condições físicas e geográficas como tipo de solo, vegetação, condições do clima, etc.. Enfim, a todo o ecossistema que, para o setor rural, é fator determinante de todo o processo produtivo.

- *Variáveis sociais:*

A empresa está sujeita a pressões sociais e à influência do meio social e cultural de onde está situada. As principais variáveis sociais que têm influência na empresa são:

- as tradições culturais do país e da comunidade onde está localizada;
- estrutura do orçamento familiar e despesas em relação a bens e serviços;
- importância relativa dada a família e à coletividade local;
- atitude das pessoas frente ao trabalho e quanto ao dinheiro e à poupança.

- *Variáveis demográficas:*

Causas e consequências das modificações da população interessam à empresa. Significam diminuição ou expansão do mercado, oferta de mão-de-obra, maior ou menor complexidade do ambiente, etc..

- *Variáveis políticas:*

A tendência ideológica dos governos pode definir os rumos da política econômica, fiscal e tributária, de educação e saúde, de habitação, fundiária, etc. que poderá facilitar ou dificultar as operações da empresa.

- *Variáveis legais:*

As empresas subordinam-se ao sistema legal para se estabelecerem, operarem e se extinguirem. A legislação vigente seja ela trabalhista, tributária, civil, comercial, etc. tem enorme influência sobre o comportamento das empresas.

Como mencionado anteriormente, as relações da empresa de forma direta e imediata, permitem a identificação do seu ambiente operacional que é formado por: consumidores, fornecedores, concorrentes e regulamentadores.

- Consumidores: são os clientes da empresa. Formam o mercado agrícola. Possuem, normalmente, melhores informações sobre os preços correntes do que o produtor.
- Fornecedores: são todas as instituições que fornecem recursos para o funcionamento da empresa rural como: crédito, mão-de-obra, insumos, assistência técnica, serviços em geral, etc..
- Concorrentes: formados pelos outros empresários rurais que concorrem tanto na venda de produtos como na compra de insumos e serviços.
- Regulamentadores: compostos pelos órgãos de governo, associações, sindicatos, que de alguma forma impoem controles, limitações ou restrições às atividades da empresa rural. Exemplo são as normas para produção de sementes, leite, carnes, etc..

A Figura 1 mostra esquematicamente o ambiente geral e operacional da empresa.

De acordo com SOUZA & ANDRADE (41) "*é com base neste ambiente que as empresas se definem em termos de tamanho, parcela de mercado, nível de tecnologia adotado, lucratividade, etc.*".

A percepção do ambiente geral da empresa rural e a cri

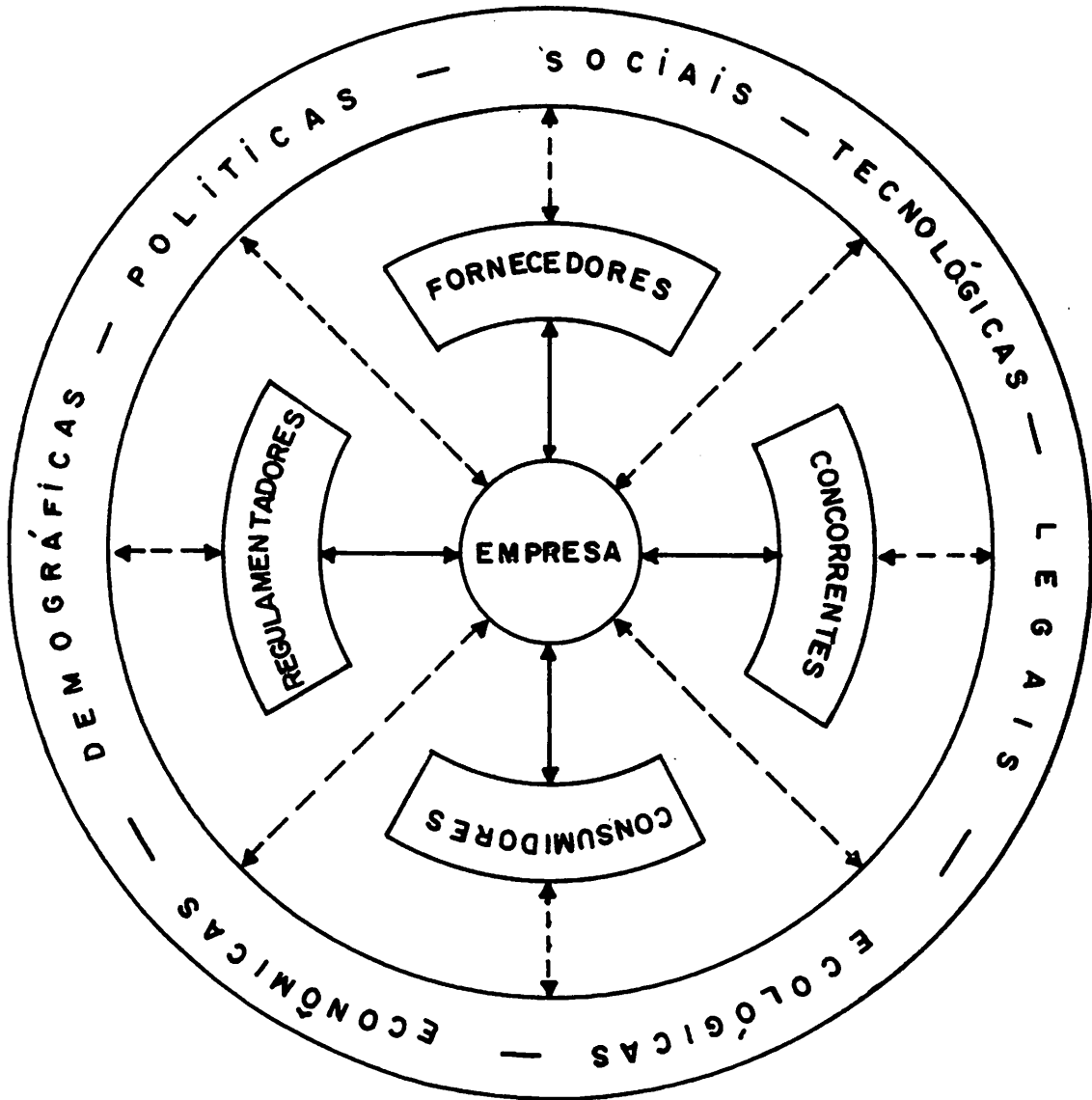


Figura 1. Componentes do ambiente geral e do ambiente operacional da empresa - Adaptado de FROTA (16)

ação de seu ambiente operacional são realizadas pelo produtor rural, que de acordo com esta percepção, orienta seu comportamento, ou ação administrativa. As variáveis ambientais, já mencionadas, constituem os objetos de orientação da ação do produtor rural.

Na análise da ação de acordo com GERMANI (17) "devem distinguir-se claramente duas perspectivas: a perspectiva do ator, ou agente, por um lado e a perspectiva que corresponde ao observador, por outro. Elas se aplicam a todos os objetos da situação, [ou variáveis do ambiente geral e operacional]^{5/}. Neste caso um objeto ou variável percebida objetivamente pelo observador, pode ser diferente do objeto ou variável subjetiva, tal como percebe o ator".

A este respeito CARAVANTES (12) chama a atenção dizendo que "não obtemos nossas percepções a partir das coisas que nos cercam, elas provêm de nós. A realidade é uma percepção localizada atrás dos olhos".

BURKE (9) diz que "toda sociedade, pela sua prática de vivência e pelo seu modo de relações, de sentir e perceber, desenvolve um sistema ou categorias, que determinam as formas de percepção ou consciência". Ao fazer esta afirmação o citado autor refere-se ao significado que a pessoa atribui a um objeto, pessoa, lugar ou evento. A realidade pode ser totalmente independente da verdade, ou realidade, conforme é experimentada por outras pessoas. A dinâmica está na afirmação: se homens definem

^{5/} Observação do autor interligando as teorias utilizadas neste estudo.

situações como reais, elas são reais nas suas consequências.

Baseando-se em estudos (14, 16, 37 e 43), pode-se dizer que as ações do produtor rural referentes ao seu negócio são racionais, dentro do conceito de "*racionalidade limitada*" onde as pessoas se comportam racionalmente apenas em função daqueles aspectos do ambiente que conseguem perceber. Os demais aspectos, embora existam, não são percebidos pelo produtor rural e, portanto, não interferem no seu modo de agir. A adequação de meios e fins só ocorre em relação aos objetos da situação que o produtor consegue perceber. Esta colocação se assemelha aos fundamentos da teoria da ação, a qual será descrita a seguir.

2.2. A teoria da ação

A teoria da ação segundo PARSONS & SHILS (27) "*é um esquema conceitual para a análise da conduta de um ator social sendo concebida como: - orientada para a consecução de objetivos, fins ou metas ou outros estados antecipados; - tendo lugar em situações; - sendo normativamente regulada; - implicando em gasto de energia ou motivação*".

O ator é considerado como um indivíduo ou uma coletividade de indivíduos que são tomados como ponto de referência para a análise de suas orientações e seus processos de ação, com respeito aos objetos de orientação. A situação consiste naquele ponto do mundo externo que tem algum significado para o ator, ou seja, é aquela parte do mundo externo para a qual ele se orienta e

na qual atua. É formada de objetos de orientação que podem se constituir em meios, condições e fins da ação.

O objetivo, fim ou meta de uma ação, tanto pode ser a obtenção de um estado futuro de coisas, quanto a manutenção da situação atual. Os meios são os objetos da situação sobre os quais o ator tem controle e que pode, ou deseja utilizar para alcançar seu objetivo. As condições são os objetos da situação que limitam a ação do ator na busca de seus objetivos. Neste trabalho, fazendo uma relação com a teoria contingencial, a situação e este sistema de relações diretas entre ator, fins, meios e condições caracterizam o ambiente geral e operacional das empresas.

Esta classificação dos objetos de orientação é relativa já que, segundo ALENCAR (2) "*o fim, ou objetivo em uma ação pode-se constituir em meio para outra ação e vice-versa. Se ao desenvolver uma ação com um objetivo X, o indivíduo se depara com uma condição Y, esta condição pode se transformar em um objetivo parcial de sua ação; ele deverá, primeiro, contornar a condição Y (agora um fim) para atingir o objetivo X*". É também por esta razão que este autor considera que "*uma ação deve ser entendida como um processo constituído de várias ações*".

De acordo com SOUZA (40) "*as ações de um ator individual se organizam pelo sistema de "need-dispositions"^{6/}, ou seja,*

^{6/} Por "need-dispositions" se entende as tendências para orientar a conduta e esperar determinada consequência dessas ações. A ênfase dada com a manutenção do termo original em inglês se deve ao fato de que a sua tradução (disposição-necessidade) não consegue transmitir toda a expressão que o conceito possui na obra de PARSONS & SHILS (27). Os "need-dispositions" formam um sistema com dois aspectos: o gratificacional e o aspecto orientacional.

o indivíduo, ao orientar suas ações em relação aos objetos da sua situação, espera determinadas consequências destas ações. (...) O sistema de relações do ator em relação aos objetos, forma o seu sistema de orientação, responsável pelo modo como a energia motivacional se fixa e se distribui entre as metas e objetivos específicos".

Hã dois tipos de orientação da ação: a orientação motivacional e a orientação de valor. A orientação motivacional se refere aos aspectos da orientação que se relacionam com a gratificação ou privação do "need-dispositions". É a responsável direta pela energia gasta na ação e se manifesta de três modos distintos:

- Modo cognitivo: envolve os vários processos pelos quais um ator percebe um objeto em relação ao seu sistema de "need-dispositions".
- Modo catético: envolve os vários processos pelos quais um ator reveste um objeto de significação afetiva, positiva ou negativa em relação ao seu sistema de "need-dispositions".
- Modo avaliativo: envolve os processos pelos quais o ator distribui sua energia entre as diferentes ações com respeito aos
- diferentes objetos catectados numa tentativa para otimizar a gratificação, PARSONS & SHILS (27).

Por outro lado, a orientação de valor implica na obedência do indivíduo às regras e normas do sistema cultural, sem-

pre que se encontra numa situação de escolha. Na realidade, o indivíduo ao agir desenvolve simultaneamente os dois processos. Ao mesmo tempo em que avalia as possibilidades de diferentes meios para satisfazer suas necessidades e o significado que tem para si cada um desses meios, também os submete a orientação de valor. A escolha é avaliativa (motivacional), mas obedece também às normas e regras do sistema cultural (orientação de valor).

Segundo MUNIZ (24), "um dos requisitos para se entender a teoria da ação de Parsons e Shils, está em aceitar a idéia da racionalidade da ação em si, explicada através da suposição de que ela consta de fins, meios, e que se desenvolve numa situação. Isto é, além da necessidade de atores, o quadro de referência da ação envolve uma orientação para determinados fins".

Segundo CHIAVENATO (14) "cada agente define a situação através de um complexo de processos cognitivos e afetivos, de acordo com a sua personalidade, motivação e atitudes. (...) A situação se apresenta ao agente racional que a interpreta de acordo com o conhecimento que tem:

- dos eventos futuros ou das possibilidades que eles têm de ocorrer;
- de alternativas de ações possíveis ou disponíveis;
- das consequências possíveis dessas alternativas;
- das regras ou princípios através dos quais ele estabelece a sua ordem de preferência para as consequências ou alternativas".

Neste trabalho foram destacados do quadro de referência da ação, dois aspectos relacionados com a orientação motivacional do produtor: - o aspecto da escolha que implícita ou explicitamente indica uma orientação de alternativas, tornando possível vários cursos de ação; - o aspecto de expectativa, onde ao mesmo tempo em que o produtor seleciona uma alternativa, há uma expectativa dele quanto ao resultado dessa alternativa, frente aos objetivos propostos para a empresa, ou seu tipo de orientação normativa.

Neste sentido, para compreender a ação administrativa desenvolvida pelo empresário rural na condução de sua empresa, é necessário detectar: - os processos pelos quais percebe os objetos da situação ou as variáveis do ambiente geral da sua empresa; e - o significado que tem para si a sua empresa ou seja, o tipo de orientação normativa atribuída a empresa pelo empresário.

Dentro desta perspectiva, a ação administrativa desenvolvida pelo empresário rural na condução de sua empresa, deve ser concebida em íntima relação com o resultado final, ou resultado econômico, descrito no item 2.3..

2.3. O resultado econômico

O empresário rural na busca do máximo rendimento de sua empresa, procura realizar a adequação entre meios e fins que mais o aproxime de sua meta. Segundo REIS (29) *"a análise econômica é o processo pelo qual o produtor rural passa a conhecer os re-*

sultados obtidos em termos monetários de cada exploração da empresa rural. É através de resultados econômicos que o produtor pode tomar conscientemente suas decisões e ver a agricultura como um negócio".

De acordo com HOFFMANN et alii (19) "a análise da renda, isto é, a determinação dos índices de resultado econômico, pode ser feita tanto ao nível da empresa como um todo, como ao nível das explorações individuais".

Vários autores adotam diferentes índices para analisar o desempenho econômico da empresa rural como: margem bruta, margem líquida, remuneração do capital, da terra, mão-de-obra, etc.. Segundo ALENCAR & MOURA FILHO (3), por se tratar de unidades que produzem fundamentalmente valores de troca, ou seja, produtos destinados a venda e que dependem de tecnologias modernas, as operações efetuadas pelas empresas capitalistas e pelas empresas familiares são sempre avaliadas sob o ponto de vista da relação benefício/custo. Portanto, neste trabalho, foi adotado como medida de resultado econômico das empresas estudadas, uma das relações benefício/custo, representada pela relação entre a renda bruta e o custo total (RB/CT).

O custo total engloba a remuneração de todos os fatores empregados na produção, portanto, uma relação benefício/custo igual a um mostra que a empresa está regular. A situação será considerada boa ou ruim, na medida em que a relação benefício/custo for maior ou menor que um.

Portanto, tendo como referência a "*teoria contingencial da administração*" e a "*teoria voluntarista da ação*", procura-se, de acordo com os objetivos propostos pelo trabalho, interpretar a ação administrativa desenvolvida pelos empresários rurais no denominado subsistema social rural.

2.4. Hipóteses

As hipóteses estabelecidas no presente estudo têm como base as teorias utilizadas e se constituem em uma tentativa de responder aos questionamentos efetuados no primeiro capítulo. Sua verificação, será feita através dos testes estatísticos propostos para o trabalho.

2.4.1. Hipótese geral

A hipótese geral do trabalho é a de que o desempenho econômico das empresas rurais depende: do ambiente em que estão inseridas; da percepção dos empresários rurais às variáveis deste ambiente; e ainda, do tipo de orientação normativa atribuída às empresas pelos empresários rurais.

2.4.2. Hipóteses específicas

Há uma associação positiva, entre a percepção do empresário rural às variáveis do ambiente e o resultado econômico da empresa.

Hã uma associaçãõ positiva entre o tipo de orientaçãõ atribuída ã empresa rural pelo empresãrio e o seu resultado econõmico.

Existe uma associaçãõ positiva entre a percepçãõ do em presãrio rural às variãveis do ambiente e o tipo de orientaçãõ a tribuída, pelo mesmo, ã empresa rural.

2.5. Descrição e operacionalizaçãõ das variãveis

As variãveis analíticas utilizadas no trabalho foram fundamentadas no referencial teõrico e, portanto, sua relevãncia ã entendida a partir do mesmo.

2.5.1. Variãveis independentes

Foram consideradas como variãveis independentes o tipo de orientaçãõ normativa atribuído ã empresa rural pelo empresãrio e a percepçãõ do empresãrio rural às variãveis do ambiente ge ral da empresa.

2.5.1.1. Tipo de orientaçãõ normativa atribuído ã empresa rural pelo empresãrio

O tipo de orientaçãõ atribuído ã empresa pelo empresãrio, ou a finalidade com que o mesmo a explora, foi caracteriza do por MUNIZ (24) como sendo uma orientaçãõ normativa formal ou

informal. A orientação normativa formal é definida como uma orientação voltada para a obtenção de lucros, sendo a propriedade considerada como uma fonte de renda. A orientação normativa informal é caracterizada como uma orientação onde predomina a existência de outros valores, que não o lucro na direção da empresa. Esta variável foi operacionalizada através da utilização da "escala de orientação normativa" descrita no capítulo 3.

2.5.1.2. Percepção do empresário rural às variáveis do ambiente geral

A percepção do ambiente geral da empresa rural é feita pelo empresário rural que, de acordo com esta percepção, orienta seu comportamento ou ação administrativa. A situação ou ambiente geral se apresenta ao empresário que o interpreta de acordo com o conhecimento que tem das possibilidades futuras, das alternativas de ações disponíveis, das consequências dessas ações e das regras e princípios através dos quais ele estabelece sua ordem de preferência para as consequências ou alternativas.

De acordo com GERMANI (17) na análise da ação devem distinguir-se duas perspectivas: a perspectiva do ator ou agente, por um lado e a perspectiva do observador, por outro. Isto se aplica a todos os objetos da situação ou variáveis do ambiente. Neste estudo, a análise foi feita do ponto de vista do observador e a situação foi caracterizada como sendo o ambiente geral da empresa composto pelas variáveis descritas no referencial teórico,

de acordo com (14, 16 e 42).

A percepção do empresário rural às variáveis do ambiente geral foi determinada pela identificação de quais variáveis o mesmo considera no momento de sua ação administrativa, ou seja, quais são as variáveis do ambiente que têm influência em suas ações.

Esta variável foi operacionalizada com a utilização da escala de percepção (Apêndice 2) composta de 16 alternativas e descrita no capítulo 3. Além da escala foram utilizadas perguntas diretas buscando caracterizar melhor as variáveis ambientais percebidas pelo empresário rural na hora de agir.

Aos índices obtidos pelos entrevistados foram atribuídos postos e ordenados do maior para o menor como exige o método estatístico adotado para a análise de correlação.

2.5.2. Variável dependente

2.5.2.1. O resultado econômico

O resultado econômico se refere ao resultado final obtido pelo empresário rural na condução do seu negócio. Este resultado foi caracterizado, no estudo, pela relação benefício/custo, ou seja, a relação entre o valor total da produção obtida e o custo total de produção.

O valor total da produção foi obtido através da multi-

plicação da quantidade produzida pelo preço de venda alcançado pelo produtor na época da comercialização.

No cálculo do custo de produção foi adotada a estrutura de custo operacional de produção proposta por MATSUNAGA et alii (21) e utilizada pelo Instituto de Economia Agrícola de São Paulo (IEA). Esta estrutura engloba todas as despesas diretas do produtor relativas ao uso dos diversos insumos e fatores de produção utilizados durante o ciclo agrícola, os quais compoem as matrizes de coeficientes técnicos. Por esta metodologia são computados também, os encargos financeiros e as despesas indiretas, relativas à depreciação de bens duráveis como: maquinário, benfeitorias, etc..

De acordo com CARDOSO DE MELLO et alii (13), "o IEA toma como base para suas estimativas as matrizes de coeficientes técnicos de produção que apresentam, por unidade de área, as horas de máquinas, implementos e mão-de-obra, e a quantidade de sementes, adubos, corretivos, inseticidas, herbicidas e materiais utilizados no processo produtivo". Estes dados são levantados diretamente junto aos produtores.

Neste estudo, foi utilizada a mesma metodologia, ou seja, os dados para construção das matrizes de coeficientes técnicos foram levantados diretamente junto aos produtores, objeto do estudo com a finalidade de representar técnicas de produção características do local e suas respectivas produtividades.

Ao custo operacional obtido foi acrescentado o valor da

mão-de-obra fixa (remuneração do empresário rural) proporcional e o custo alternativo do capital (juros), obtendo-se assim o custo operacional total.

O custo fixo foi determinado através de cálculo da depreciação de máquinas, implementos, benfeitorias e animais de trabalho; conforme a metodologia utilizada por HOFFMANN et alii (19) e ANTUNES & WADA (5), acrescido do custo alternativo, ou os juros, sobre os mesmos e a terra. A taxa de juros adotada foi de 6% ao ano, isto porque a alternativa de aplicação de capital conhecida por todos é a caderneta de poupança que remunera a esta taxa.

Para os recursos variáveis segundo REIS & GUIMARÃES (28) os juros devem ser calculados sobre o capital médio investido, uma vez que sua aplicação ocorre parceladamente durante todo o período considerado. Ou de outra forma, ao invés de 6% sobre a metade do capital, utiliza-se o retorno de 3% ao ano (metade do estipulado).

Os juros sobre benfeitorias, máquinas, implementos e animais de trabalho foram calculados sobre o valor atual dos mesmos obtido pela fórmula:

$$VA = \frac{VI}{VU} \times DF$$

onde:

VA = Valor atual

VI = Valor inicial

VU = Vida útil em anos

DF = Duração futura em anos.

Para os bens que já estavam além do período de vida útil, o juro foi calculado sobre o valor residual.

A soma do custo variável total mais o custo fixo forneceu o custo total de produção.

Os custos que se referem à empresa como um todo como: administração, depreciações, juros sobre o capital de exploração (terra, máquinas, implementos e animais de trabalho) foram distribuídos conforme HOFFMANN et alii (19) por atividades de acordo com a proporcionalidade de sua receita bruta no volume de negócios, ou receita total, da empresa rural. Juros sobre capitais, depreciação sobre benfeitorias, máquinas, implementos e animais de trabalho, específicos da exploração foram imputados totalmente nos seus custos.

Compoem também o custo, como já foi dito, a remuneração da terra a uma taxa de 6% ao ano e a remuneração do empresário rural arbitrada como sendo de um piso nacional de salários por mês.

3. METODOLOGIA

3.1. Área do estudo

O estudo foi realizado na "Microbacia Hidrográfica da 7^a Linha" formada por partes dos municípios de Fátima do Sul e Glória de Dourados na região sudeste do Estado de Mato Grosso do Sul. A microbacia faz parte de uma área maior de colonização abrangendo vários municípios, onde o assentamento dos produtores ocorreu em meados da década de 1950.

De acordo com informações contidas no projeto da microbacia elaborado pela equipe Local da Empresa de Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural - EMPAER, a microbacia apresenta sérios problemas de degradação do solo e diminuição da mão-de-obra disponível. Estes problemas têm origem no sistema de produção adotado pelos primeiros colonizadores, baseado no desmatamento desordenado e predatório e na utilização do fogo. O processo foi acelerado com a intensificação da mecanização, de maneira muitas vezes inadequada, aumentando a degradação do solo e a escassez de mão-de-obra.

O problema da mão-de-obra na região não é caracterizado apenas pela escassez, mas também pela dificuldade de transporte e má qualidade.

As principais culturas exploradas na microbacia são: algodão, feijão da seca, milho, café e amendoim. A cultura do feijão é plantada em rotação com o algodão. Estas culturas, bem como a área média das propriedades existentes (28 ha), são representativas, tanto da região, quanto do sul do Estado, constituindo este, um dos motivos para a realização do estudo na área.

Outro motivo para a seleção da área foi a relativa homogeneidade dos produtores com respeito a: tipo e qualidade de solo, topografia, condições de clima, processo de comercialização da produção, etc.. Além disto, contribuiu também a estrutura do Escritório Local da EMPAER no município e a pequena distância entre as propriedades.

3.2. População estudada

A população alvo do estudo foi constituída dos empresários rurais da microbacia cujas empresas apresentaram como características o plantio em rotação das culturas do algodão e feijão, e a renda bruta destas duas culturas superior a 50% da renda total da empresa. Esta participação foi determinada após a realização de um Estudo Piloto junto a todos os empresários, no qual se procedeu ao levantamento da renda bruta das empresas e culturas. 80% das empresas da microbacia apresentaram, ou se enqua -

draram, nas características desejadas constituindo assim a população alvo do estudo.

Além dos já citados, deve-se ressaltar mais dois motivos ou justificativas que levaram a escolha da microbacia da 7ª linha poente em Glória de Dourados e os empresários rurais desta, como material empírico do estudo: - as características do estudo, que, ao atender a uma demanda por parte dos órgãos e instituições de intervenção junto aos produtores rurais, caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, e ao gerar conhecimentos que contribuem e/ou somam aos já existentes para uma melhor compreensão da ação administrativa desenvolvida por produtores rurais no denominado subsistema social rural, caracteriza-se como uma pesquisa pura; - por ser área remanescente de antigo projeto de colonização, onde o processo de assentamento e as características dos produtores e propriedades podem ser comparadas, ou são semelhantes a outros projetos de colonização e microbacias principalmente das regiões sul, sudeste e centro-oeste do país, o que confere à pesquisa uma maior representatividade e aos resultados alcançados, uma maior abrangência.

3.3. Coleta e análise dos dados

3.3.1. Coleta dos dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas diretas, realizadas pelo autor do trabalho com os produtores da mi-

crobatia, utilizando para isto, um formulário especialmente preparado para o estudo e previamente testado. Os dados referem-se ao ano agrícola 87/88.

3.3.2. Análise dos dados

3.3.2.1. Construção das escalas de percepção e orientação normativa

De acordo com PARSONS & SHILS (27) "quando a medida é impossível, como sucede com as variáveis não métricas, cabe todavia, frequentemente, ordenar todas as observações concretas relativas sobre uma única escala de ordem de magnitude, de tal modo que, de cada dois seja possível dizer qual é maior e qual é menor. Além disso, a medição implica a exata localização da observação com respeito a outras, mediante a determinação do intervalo entre cada par de um modo diretamente comparável quantitativamente com o intervalo entre qualquer outro par. Assim em termos não métricos, é possível dizer que um vaso de água está mais quente do que outro que, em termos métricos, pode ter a seu favor uma diferença de 10 graus centígrados".

Esta situação, levou a construção de duas escalas ordinais para o presente trabalho, uma buscando detectar o tipo de orientação normativa atribuída à empresa rural pelo empresário e outra, sua percepção em relação às variáveis do ambiente geral. Na escala ordinal segundo Galtung, citado por MUNIZ (24) pode-se

interpretar maior ou menor entre os números como mais que ou menos que entre as unidades.

As escalas construídas têm por base o modelo desenvolvido por Likert, citado por GOODE & HATT (18) e por SELLTIS et alii (34) e estão apresentadas nos Apêndices 1 e 2.

Os itens que formaram inicialmente as escalas foram derivados: das teorias propostas para o estudo, de livros, teses e questionários já existentes sobre o assunto, e do próprio conhecimento do autor. Os itens, ou afirmativas que compoem as escalas foram construídos tendo em vista os aspectos propostos por Thurstone e Chave, citados por GOODE & HATT (18) e selecionados segundo o seu poder de discriminação. Detalhes sobre construção e avaliação das escalas encontram-se nos Apêndices 3, 4, 5 e 6.

3.3.2.1.1. Escala de orientação normativa

Esta escala tem por objetivo detectar e medir o tipo de orientação dado à empresa rural pelo produtor, ou seja, a finalidade com que o mesmo a explora. A escala, com 18 afirmativas, procura através de cada afirmação e das opções apresentadas (cinco ao todo) destacar, do quadro de referência da ação, os aspectos relacionados com a orientação motivacional.

O contínuo linear de alternativas na escala vai desde a posição extremamente desfavorável ao alcance do objetivo de ob

tenção de lucro, passa por uma região neutra e chega até a posição extremamente favorável a este objetivo. Para cada afirmativa foram dados pontos de 5 a 1 respectivamente, para as afirmativas favoráveis e invertendo-se a ordem para 1 a 5, para as desfavoráveis. A determinação do resultado total para cada entrevistado foi feita pela soma de suas respostas a todas as alternativas. A escala permite a obtenção de um mínimo de 18 (posição extremamente desfavorável ao objetivo de lucro) e um máximo de 90 pontos (posição extremamente favorável ao lucro) pelo entrevistado.

3.3.2.1.2. Escala de percepção

Construída com a finalidade de identificar quais as variáveis do ambiente, ou objeto da situação, consideradas pelo produtor no momento de sua decisão e ação. A análise, como mencionado no referencial teórico, foi feita do ponto de vista ou perspectiva do observador. Assim, a percepção do empresário rural pode variar, e varia, de fato, na medida que se aproxime ou se afaste da percepção objetiva, caracterizada como sendo a do observador.

Esta escala, com 16 afirmativas, permitiu situar o entrevistado, de acordo com a soma dos pontos obtidos através de suas respostas às alternativas, num espaço de 16 a 80 pontos. As variáveis ambientais ou objetos da situação a serem percebidos pelo produtor no momento de agir foram evidenciadas pelas seguin

tes afirmativas da escala:

- Variáveis econômicas: afirmativas 1 e 11
- Variáveis políticas: afirmativas 14 e 15
- Variáveis tecnológicas: afirmativa 7
- Variáveis demográficas: afirmativa 3
- Variáveis sociais: afirmativas 4, 12, 13 e 14
- Variáveis legais: afirmativas 7 e 8
- Variáveis ecológicas: afirmativas 5 e 16
- Consumidores: afirmativas 1, 2 e 9
- Fornecedores: afirmativa 1
- Concorrentes: afirmativa 10
- Regulamentadores: afirmativas 7 e 8

Além destas afirmativas, a percepção das variáveis ambientais pelo empresário rural também foi evidenciada através de perguntas diretas existentes no questionário enfocando o sistema de comercialização, a adequação das culturas ao clima e solos da região e a tecnologia utilizada pelo produtor em suas culturas, em relação à recomendada pela pesquisa e assistência técnica.

3.3.2.2. Instrumental estatístico

A escolha da prova estatística a ser utilizada deve ser criteriosa e com uma base racional. De acordo com SIEGEL (35) *"a estatística alcançou desenvolvimento tal que dispomos para qua se todos os projetos de pesquisa, de provas alternativas," que nos permitem decidir sobre determinada hipótese".*

As técnicas não-paramétricas de provas de hipóteses são particularmente adaptáveis aos dados da ciência do comportamento. De acordo com MUNIZ (24) "os teores não-paramétricos podem ser aplicados sem a necessidade de estabelecer uma pressuposição a respeito da distribuição da variável". MUNIZ (23) e CAMPOS (11) consideram várias razões para o uso das estatísticas não-paramétricas, dentre as quais pode-se citar:

- São mais eficientes do que os paramétricos quando os dados da população não têm distribuição normal; e quando a população é normalmente distribuída, sua eficiência, em alguns casos, é levemente inferior a dos seus competidores.
- São de mais fácil aplicação e exigem, quase sempre, menor volume de cálculos permitindo ao pesquisador maior dedicação a formulação dos problemas de pesquisa e à coleta de dados.

Para a análise da correlação existente entre as variáveis do presente estudo foi adotado o "coeficiente de correlação por postos de Spearman" r_s . Este coeficiente, é uma medida de associação que exige as variáveis em escala de mensuração ordinal, de modo que os objetos, ou indivíduos, em estudo possam dispor-se por postos em duas séries ordenadas.

A fórmula para o cálculo do coeficiente r_s , de Spearman é:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

d_i = Diferença entre os postos

N = Número de elementos considerados.

No trabalho, como aconteceram "empates" entre os postos alcançados por alguns empresários rurais foi adotado o fator de correção ao cálculo de r_s , pela utilização da fórmula:

$$T = \frac{t^3 - t}{N}$$

T = Fator de correção

t = Número de observações empatadas em determinado posto.

A correção do efeito de postos empatados segundo SIEGEL (35) e CAMPOS (11) na variável x consiste em reduzir a soma dos quadrados, Σx^2 , a um valor inferior a $\frac{N^3 - N}{N}$ isto é:

$$\Sigma x^2 = \frac{N^3 - N}{N} - \Sigma T$$

onde, ΣT indica o somatório sobre os valores de T para todos os grupos de observação empatados.

Assim a fórmula utilizada para o trabalho foi:

$$r_s = \frac{\Sigma x^2 + \Sigma y^2 - \Sigma d_i^2}{2\sqrt{\Sigma x^2 \Sigma y^2}}$$

onde,

$$\Sigma x^2 = \frac{N^3 - N}{N} - \Sigma T_x$$

$$\Sigma y^2 = \frac{N^3 - N}{N} - \Sigma T_y$$

Para obtenção do nível de significância do teste foram utilizados os limites unilaterais de r_s no teste de correlação de Spearman obtidos em tabela própria e mostrada em CAMPOS (11). O nível de significância escolhido foi de 5%.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Percepção do empresário rural às variáveis do ambiente geral e sua relação com o resultado econômico da empresa

A análise dos resultados alcançados pelos empresários rurais neste item foi feita não só em relação às variáveis ou objetos da situação percebidos pelo empresário, no momento de sua ação, mas também, em relação a todas as variáveis da situação ou ambiente geral que poderiam, ou deveriam ter sido percebidas por ele e não o foram. Esta análise, portanto, foi conduzida do ponto de vista ou perspectiva do observador e a percepção do empresário foi considerada mais ou menos objetiva na medida em que se aproximou ou se afastou desta perspectiva.

O instrumental e o referencial necessários a este tipo de análise são: a escala de percepção dos empresários às variáveis ambientais, o teste estatístico adotado e o ambiente geral da empresa, ou situação, conforme caracterizado na "teoria contingencial da administração" e "teoria da ação" apresentadas nas

seções 2.1. e 2.2. do capítulo 2.

A escala permitiu determinar a percepção dos empresários rurais da microbacia às variáveis do ambiente geral de suas empresas, ou objetos de sua situação. Isto foi possível, graças ao processo de localizá-los pelo número de pontos obtidos em um contínuo que vai de uma percepção subjetiva, discordante, em relação à percepção do observador (16 pontos), a uma percepção objetiva, ou coincidente com a do observador (80 pontos). Os resultados mostraram que a maioria dos empresários rurais entrevistados apresentam uma percepção objetiva da situação, em diferentes graus, ou seja, mais ou menos próxima à apresentada pelo observador.

Os índices e pontos obtidos pelo empresário rural em relação a sua percepção às variáveis do ambiente geral ou objetos da situação, e em relação ao resultado econômico de sua empresa são mostrados no Quadro 1. Estes resultados evidenciam uma associação positiva, significativa, entre as variáveis estudadas, o que comprova a primeira hipótese específica do trabalho, ou seja, que há uma associação positiva e significativa entre a percepção do empresário rural às variáveis do ambiente e o resultado econômico de sua empresa.

A correlação positiva encontrada entre a percepção dos empresários rurais da microbacia às variáveis do ambiente geral e o resultado econômico de suas empresas vêm ao encontro de afirmações e resultados de estudos realizados por (4, 10, 30 e 31),

Quadro 1. Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação a sua percepção às variáveis do ambiente e ao resultado econômico

Nº das propriedades	Percepção do empresário		Resultado econômico	
	Índice	Posto	Índice	Posto
1	61✓	10,0	1,3866	16
2	65	6,5	2,1218	3
3	63	9,0	1,5714	7
4	44	24,0	0,5247	24
5	50✓	17,0	1,5446	8
6	67✓	4,0	2,3834	2
7	60✓	11,0	1,4329	13
8	68	2,5	1,7653	4
9	56	14,0	1,3871	15
10	65	6,5	1,4407	12
11	66	5,0	1,7410	5
12	72	1,0	1,7158	6
13	48	19,0	1,1647	18
14	37	25,0	0,2720	25
15	45	23,0	1,2772	17
16	68	2,5	2,4445	1
17	49	18,0	0,9794	21
18	46	22,0	0,8291	22
19	59✓	12,0	1,4025	14
20	51✓	16,0	1,5298	9
21	47	20,5	0,6782	23
22	54	15,0	1,1640	19
23	47	20,5	1,0925	20
24	64✓	8,0	1,4750	11
25	57✓	13,0	1,4954	10

Fonte: Dados da pesquisa.

$r_s = 0,726$ significativo ao nível de 0,1% de probabilidade conforme CAMPOS (11).

que evidenciam a importância da percepção, e interpretação correta das variáveis externas à empresa pelos empresários rurais, no resultado final de seus negócios.

Neste sentido, HOFFMANN et alii (19) ressaltam que, "é imprescindível que o empresário rural exerça sua gestão além do âmbito da empresa. (...) conquanto não possa controlar uma série de fatores aleatórios, como condições climáticas, nem tenha poder de decisão sobre portarias, resoluções e outras medidas governamentais, os conhecimentos adquiridos e o acompanhamento do comportamento interno e externo dos produtos que lhe interessam, muito o auxiliarão".

SILVA (36) chama a atenção dizendo que "o agricultor para manter a renda da empresa, sempre crescente, tem que dispende boa soma de seu precioso tempo no estudo, eliminação e aperfeiçoamento dos fatores que alteram a produção, bem como contornar os efeitos daqueles sobre os quais não pode exercer influência".

SOUZA et alii (42) colocam que, "a complexidade, aliada à crescente limitação e escassez de recursos gerada pela competição entre os concorrentes, exige o estabelecimento de estratégias e respostas adequadas, capazes de assegurar a sobrevivência a longo prazo das empresas. Para tanto as empresas rurais precisam continuamente realocar, reajustar e reconciliar seus recursos disponíveis com os objetivos e oportunidades oferecidas pelo ambiente".

O empresário rural, para tomar decisões na direção de sua empresa, necessita de uma série de pré-requisitos dentre os quais destaca-se a percepção. Percepção ampla, dinâmica e profunda das variáveis ou objetos da situação, que podem se constituir em instrumentos, meios, condições, fins, metas e/ou objetivos de suas ações. Em função de seus objetivos, o empresário dispõe de diversas alternativas de ação e de um grande número de orientações específicas.

Conforme foi caracterizado na seção 2.1. do capítulo 2, a situação onde se orientam as empresas rurais, ou o ambiente geral das empresas é composto de objetos, ou variáveis, econômicas, tecnológicas, sociais, demográficas, ecológicas, políticas e legais. A seguir, discute-se isoladamente, a percepção apresentada pelos empresários rurais a estas variáveis no momento de sua ação administrativa.

a) *Variáveis econômicas:*

As variáveis econômicas, recapitulando, se referem aos preços, à oferta e demanda de produtos, consumidores e fornecedores, índice de inflação, índices salariais, o nível de atividades econômicas no país, região e local, infraestrutura para colheita, transporte, armazenamento e processamento da produção no local e região, níveis de renda, garantias aos investimentos e subsídios governamentais para o fomento regional ou setorial, concorrentes, etc..

Os resultados mostram que a maioria dos empresários ru

rais da microbacia têm como fim ou objetivo de suas empresas o lucro. As variáveis, ou objetos da situação, percebidos pelos empresários como meios e condições para o alcance de seus objetivos facilitadores ou limitantes do seu trabalho e do processo produtivo adotado em suas empresas são: a) em relação a infraestrutura e nível econômico da região e município: os empresários percebem que estes oferecem todos os insumos, máquinas, equipamentos e assistência técnica necessários às suas explorações, e apresentam uma infraestrutura de estradas, armazéns, indústrias e fomento que facilitam o processo produtivo em suas empresas; b) com relação ao mercado, consumidor e fornecedor: os Quadros 2 e 3 mostram os objetos da situação percebidos pelos empresários e pelos quais se orientam no processo de comercialização da sua safra, ou na compra de insumos e suprimentos de manutenção para sua empresa e família.

Quadro 2. Quando e com quem o empresário rural se informa sobre preços na hora de comprar ou vender

Ação	Com quem se informa (%)						Quando se informa (%)	
	Intermediário	Cooperativa	Vizinho	Rádio	Banco	Comercio*	No momento da ação	Sempre
Para vender produtos	58	28	11	1	1	1	92	8
Para comprar insumos	4	4	-	4	-	88	80	20

Fonte: Dados da pesquisa.

* Muitos comerciantes são também intermediários nas compras de algodão e feijão ao produtor.

Quadro 3. Consumidores e fornecedores dos empresários rurais es
tudados, em relação a venda de algodão, feijão e aqui
sição de insumos e suprimentos

Produtos	Consumidores e fornecedores			
	Intermediário (%)	Cooperativa (%)	Banco (AGF) (%)	Comércio* (%)
Venda de algodão	42	58	-	-
Venda de feijão	90	2	8	-
Compra de insumos e suprimentos	-	8	-	92

Fonte: Dados da pesquisa.

* Muitos comerciantes fornecedores são também intermediários nas compras de algodão e feijão ao produtor.

Dos vários aspectos que chamam a atenção na análise des
tes quadros, pode ser destacada a percepção dos produtores aos
aspectos: preço, intermediário e a cooperativa.

Com relação ao preço, todos os entrevistados alegaram
ser este uma condição importante na consecução de seus objetivos
de lucro. Apesar disto o Quadro 2 mostra que apenas uma minoria,
8% quando vai vender e 20% quando vai comprar, sabe os preços cor
rentes, mantendo-se sempre informada. A maioria, se informa so-
bre preços no momento da operação de compra ou venda e com quem
a está realizando. Isto, em um primeiro momento, poderia dar a
impressão de que os empresários rurais não percebem a variável

preço no momento de sua ação administrativa. Mas, em um segundo momento, analisando colocações feitas pelos mesmos frente a esta possibilidade, nota-se que, na realidade, o que acontece é uma percepção dos empresários rurais em relação a si próprios como impotentes para influírem, tanto nos preços de compra, quanto nos preços de venda de seus produtos. Como consequência, deixam de analisar esta variável no momento de sua ação.

Com relação ao intermediário, o mesmo é percebido pelos empresários rurais da microbacia como um meio, tanto para informações quanto para a venda e compra de seus produtos. Analisando os resultados apresentados nos Quadros 2 e 3, constata-se a dependência dos produtores em relação ao intermediário. A esta dependência, pode ser acrescentada para alguns produtores da microbacia, a dependência financeira, já que para estes, o intermediário se constitui também numa fonte de empréstimos. Já da perspectiva do observador, o que se vê é um domínio da informação da venda e compra aos produtores. Portanto, desta perspectiva, o intermediário pode se constituir, antes de tudo, em uma condição e não em meio no alcance dos objetivos dos empresários rurais da microbacia.

Com respeito a cooperativa, que poderia se constituir em um meio para solucionar ou contornar as condições surgidas na comercialização, em virtude das funções a ela atribuída, parece não ser percebida como tal por boa parte dos entrevistados, o que pode ser constatado pelos números apresentados, os quais mostram a pouca utilização da cooperativa, principalmente como fonte de

informação de preços.

Ainda em relação às variáveis econômicas do ambiente geral das empresas, as principais, percebidas como condições pelos empresários rurais da microbacia, são, da mais para a menos citada: falta de máquinas para preparo do solo e plantio das lavouras, preços baixos de seus produtos na época da safra, juros altos dos financiamentos e inflação.

Quanto à variável concorrentes, que permeia tanto as variáveis econômicas como sociais e tecnológicas, esta não é percebida pelos produtores entrevistados no que se refere à produção e venda dos produtos, na aquisição de recursos, insumos, etc.. Isto talvez seja fruto da facilidade que têm para a venda de seus produtos através dos intermediários e cooperativa, da infraestrutura da região e município e da disponibilidade de crédito nos bancos. Como a falta de máquinas é uma condição percebida pela maioria dos empresários, há então uma concorrência, por parte daqueles que não as possuem, para a sua contratação na época de preparo do solo e plantio das lavouras.

Ainda em relação à variável concorrentes, como se verá adiante na discussão da percepção dos empresários às variáveis demográficas, a mão-de-obra se constitui em uma variável percebida por todos como uma condição para o alcance de seus objetivos. Portanto, e naturalmente, também em relação a esta variável, há uma concorrência entre os empresários para sua contratação. A mão-de-obra para colheita do algodão é contratada na cidade e os catadores contratados preferem trabalhar para os produtores que têm

lavouras mais produtivas, já que ganham por arroba de algodão colhida e não por dia de trabalho e, nestas lavouras, o rendimento conseguido de arroba/homem é maior, o que possibilita um ganho maior. Este dado mostra que na realidade há uma concorrência entre os empresários também no processo, ou tecnologia, de produção, mas que só é percebida por época da colheita quando então, quem obteve maior produtividade obteve maior facilidade na contratação de mão-de-obra.

Apesar do exposto com respeito à percepção dos empresários às variáveis econômicas, e de estes não utilizarem recursos administrativos sob a forma instrumental, mesmo simples, como registros de entradas e saídas, a escala mostrou que 76% dos empresários percebem que o que gastam com as culturas é menor do que o que conseguem com a venda dos produtos. Neste caso, e de acordo com o resultado econômico apresentado pela maioria das empresas, o fim percebido e alcançado pelos atores empresários coincide com o fim percebido pelo observador. Ou então que os resultados das ações administrativas desenvolvidas pelos empresários rurais coincidem, neste caso, com os fins propostos.

b) *Variáveis tecnológicas:*

A tecnologia é um componente do ambiente geral na medida em que a empresa rural precisa incorporar as inovações tecnológicas externas em seu sistema de produção. Também é parte interna da empresa na medida em que é desenvolvida e aplicada internamente para alcance dos objetivos empresariais.

A maioria dos empresários rurais percebe a tecnologia como um meio importante na consecução de seus objetivos. Apesar disso, de acordo com o evidenciado pelas respostas à escala, 44% dos entrevistados revelaram-se tradicionalistas quanto aos processos de produção adotados em suas lavouras e demonstraram receio às mudanças. Nota-se que os produtores percebem que sempre ganharam dinheiro com estas culturas e da maneira como as conduziram. Aqueles que querem inovar fazendo planos e buscando melhorar os seus processos produtivos, esbarram muitas vezes em condições como: falta de máquinas e equipamentos na empresa, tamanho pequeno de algumas propriedades, preço alto dos insumos, degradação do solo e queda de produtividade de algumas culturas, etc..

De maneira geral o sistema de produção adotado pelos empresários rurais nas culturas de algodão e feijão está de acordo, ou segue, o recomendado pela pesquisa e assistência técnica, ou seja, os empresários percebem e adotam as tecnologias disponíveis como meios de alcance dos seus objetivos.

c) *Variáveis sociais:*

As variáveis sociais referem-se as pressões sociais e à influência do meio social e cultural em que se situa a empresa. Como exemplos tem-se: condições de vida e estrutura de consumo de cada um, importância relativa dada a família e a coletividade local, atitude das pessoas frente ao trabalho que realizam, ao dinheiro e à poupança, tipos de organização e graus de participação sindical, níveis de escolaridade, etc..

O ator social, no caso o empresário rural, ao desenvolver sua ação administrativa na direção de sua empresa, pode orientar-se face a si mesmo ou face aos outros atores, ou pessoas, da comunidade, município ou região. Quando se orienta por outra pessoa, o faz pelas qualidades que percebe naquela pessoa, e que, no momento não tem nenhuma vinculação com as realizações da mesma.

Quando se orienta face a si próprio, ou concebendo-se como um objeto da situação, os resultados levantados pela pesquisa mostraram que: os empresários gostam do local e meio onde moram e trabalham e querem continuar ali; gostam da atividade que executam e das culturas que exploram; acham que estão ganhando dinheiro com o que fazem e como fazem e que isto é bom; e sentem-se ou percebem-se um pouco donos de seu "nariz" conforme dizem, mais do que se fossem empregados na cidade.

Quando o empresário rural se orienta face a outras pessoas os resultados do estudo mostraram: que o empresário rural (a maioria) percebe-se na mesma situação de seus vizinhos; que as culturas que planta são as mesmas plantadas por todos da microbacia e que a sua maneira de conduzir as lavouras é coerente com a da maioria dos empresários.

Os objetos da situação ou as variáveis sociais percebidas pelos entrevistados como meios facilitadores de suas ações são: os vizinhos, os técnicos da assistência técnica, os intermediários, o sindicato dos trabalhadores e a cooperativa. Como

jã foi colocado, da perspectiva do observador, tanto o intermediário quanto a cooperativa poderiam, ou deveriam, ser percebidos de modos diferentes pelos empresários. Dentre as variáveis sociais existentes - percebidas pelo observador - condicionantes da ação administrativa e não percebidas pelos empresários rurais, têm-se: o baixo nível de escolaridade e um número significativo de analfabetos; baixo grau de organização e participação dos produtores na discussão, encaminhamento e solução dos problemas comuns; e um alto índice de verminose de toda a população e contaminação das fontes de água para consumo humano de toda a microbacia.

d) *Variáveis ecológicas:*

As variáveis ecológicas referem-se aos aspectos físicos e geográficos como o tipo de solo (fertilidade, estrutura e declividade), vegetação, condições do clima em geral, etc.. Enfim, todo o ecossistema, que, para o setor rural, é determinante de todo o processo produtivo.

Como já foi colocado no capítulo 3, seção 3.1., a microbacia faz parte de uma área maior de colonização, onde o assentamento de produtores ocorreu em meados da década de 1950. A cobertura vegetal da microbacia era 98% de mata e o sistema de produção adotado pelos produtores teve por base o desmatamento de sordenado e predatório e a utilização do fogo. Este sistema ocasionou um sério processo de degradação dos solos, o qual foi acelerado com o advento e intensificação da mecanização, de maneira

muitas vezes inadequada. Em levantamento realizado pelos técnicos da EMPAER em 1988 constatou-se que 100% da área da microbacia estava comprometida, ou apresentava problemas de erosão.

Dos empresários entrevistados 92% percebem o processo e o estágio atual de degradação dos solos da microbacia como uma condição na consecução de seus objetivos. Esta condição passou então a se constituir em um fim para as ações desenvolvidas pelos empresários, buscando combater e/ou atenuar este processo através da adoção de práticas de recuperação e conservação dos solos. A percepção dos produtores aos problemas causados pela não conservação dos solos pode ser explicada tanto pelas características dos solos da microbacia que são propícios à erosão, o que demonstra o fato de 88% dos entrevistados já terem enfrentado este tipo de problema em suas empresas; quanto pelo processo de conscientização desenvolvido pela assistência técnica junto aos produtores, antes e durante a implantação do projeto da microbacia.

De maneira geral, os empresários percebem o clima e solos da região como meios facilitadores do seu processo produtivo e ressaltam que as culturas e criações que exploram são adequadas a eles. Vale ressaltar que, de acordo com a percepção dos técnicos, os solos da microbacia são de fertilidade aparente, 80% baixa e 20% média.

Quanto ao uso de inseticidas, 80% dos produtores os utilizam logo no início do ataque de qualquer praga e não têm,

portanto, nenhuma percepção a respeito do que podem causar ao meio ambiente. A este respeito, deve ser ressaltada a percepção que o empresário tem de sua lavoura em relação aos seus objetivos, e da praga, ou das consequências da mesma. Tem-se então que: a) a cultura do algodão é exigente quanto ao controle de pragas e doenças requerendo, do produtor, muita atenção neste item; b) todos os empresários sempre plantaram algodão e se acostumaram a perceber as pragas como condições e os inseticidas como meios normais e "*naturais*" de combatê-las; c) a cultura do algodão constitui a principal fonte de renda dos entrevistados. Portanto, em face do exposto neste parágrafo, o que se percebe pela perspectiva do observador é que a preocupação do empresário se situa em relação ao prejuízo que pode ser causado pela praga e as consequências disto, e não ao que pode causar ao meio ambiente combatendo-a, quase sempre, com uma inadequada utilização de inseticidas. Mesmo aqueles empresários que buscam uma maior racionalidade no uso de inseticidas através da prática do manejo integrado de pragas, o fazem, muito mais com a preocupação de diminuir custos, do que com a de preservar o meio ambiente.

Uma variável ou objeto da situação, talvez consequente do que foi exposto até aqui, e também não percebida pelos empresários rurais da microbacia, é o índice de contaminação das fontes de água para consumo animal e humano. Para o segundo caso, os resultados de análises feitas mostram que praticamente 100% das fontes estão contaminadas por coliformes fecais com contagem padrão acima de 500 UFC/ml, portanto, com água imprópria para o

consumo^{7/}.

e) *Variáveis demográficas:*

As variáveis demográficas referem-se às características da população e sua distribuição. Causas e consequências das modificações da população devem interessar à empresa, pois, podem significar diminuição ou expansão do mercado, maior ou menor oferta de mão-de-obra, maior ou menor complexidade do ambiente, etc..

A população rural do município de Glória de Dourados, do ano de 1970 ao ano de 1980, apresentou uma taxa de crescimento de -60,57^{8/}. No decorrer das entrevistas todos os empresários demonstraram conhecimento disto, dizendo que "*tem saído muita gente para outros Estados e cidades maiores*". Apesar da consciência que todos tem do fato e do que isto pode representar, constatou-se pela pesquisa que nenhum empresário rural da microbacia deixou de plantar, ou mesmo diminuiu sua área de plantio, em função da possível escassez de mão-de-obra ou de consumidores para seus produtos. Percebe-se, então, que as variações na população do município e comunidade não tiveram ou exerceram influência nas decisões administrativas dos empresários rurais da microbacia, ou seja, esta variável não é percebida. O que acontece é que se planta e depois procura-se a mão-de-obra na cidade. Quanto aos con-

^{7/} Fonte: Laudos do Laboratório Central de Saúde Pública da Secretaria Estadual de Saúde - MS.

^{8/} Fonte: Municípios de Mato Grosso do Sul: informações gerais-documento - 1984.

sumidores, estes não faltam pois existem os intermediários, a cooperativa e outras instituições no mercado da região.

f) *Variáveis políticas:*

As variáveis políticas decorrem das políticas e critérios de decisão adotados pelos governos Federal, Estadual e Municipal. Incluem o clima político e ideológico que o governo cria e a estabilidade ou instabilidade institucional do país em geral. Como exemplo tem-se: as políticas monetárias, tributárias, agrícola, etc..

No Brasil a intervenção governamental no campo, principalmente nas duas últimas décadas, tem se feito presente na busca de objetivos como: transferência de recursos do setor agrícola para o urbano-industrial; sustentação de preços de produtos de exportação; redução e manutenção dos preços de produtos de consumo como arroz, milho e feijão; aumento das dimensões do mercado de bens de capital e insumos para a agricultura, com o objetivo de consolidar o complexo agroindustrial brasileiro, etc.. O crédito rural com suas normas e volume, os preços mínimos, os valores básicos de custeio (VBC), aquisições do governo federal (AGF) e empréstimos do governo federal (EGF), a pesquisa agrícola, estradas, eletrificação, etc. são exemplos da ação governamental no campo.

Torna-se necessário, desta forma, que o empresário rural tenha conhecimento ou perceba as ações governamentais desen-

volvidas e dirigidas para o setor ou o denominado subsistema social rural, já que estas ações podem se constituir em oportunidades ou fins, meios ou condições de, e para, suas ações.

Das variáveis relacionadas, principalmente as políticas de crédito e comercialização, desenvolvidas pelo governo e percebidas pelos empresários entrevistados como condições na consecução de seus objetivos, destacam-se: o VBC (valor básico de custeio); o preço mínimo de garantia do produto; os juros dos financiamentos e as normas do crédito rural. O que se percebe da perspectiva do observador é que as políticas, ou instrumentos de políticas, criados pelo governo com o fim de se constituírem em oportunidades e meios para as ações dos empresários rurais, são em grande parte, e num segundo momento, percebidas como condições das suas ações.

Das variáveis concernentes ao apoio, incentivo e fomento à produção são percebidas como meios de suas ações pelos empresários entrevistados, o projeto de recuperação e conservação dos solos da microbacia instituído pelos governos Estadual e Municipal e a assistência técnica às propriedades pela EMPAER, cooperativa e departamento de apoio à agropecuária - DEFAP criado pelo governo Municipal.

g) *Variáveis legais:*

As variáveis legais referem-se às normas e leis que regulam, incentivam ou restringem determinados tipos de comportamento empresarial em geral. A legislação vigente, seja tributá-

ria, civil, trabalhista, etc., tem influência no comportamento das empresas.

Das diversas variáveis legais a que estão sujeitos os empresários, suas empresas e produtos, a pesquisa mostrou que a única percebida pelos empresários entrevistados é a que diz respeito à classificação de seus produtos, mais especificamente à classificação do algodão quando de sua comercialização. A classificação influi no preço que o produtor obtém pelo algodão e isto tem relação direta com o resultado econômico de sua empresa e, portanto, com a satisfação de suas necessidades.

A classificação da produção é percebida pelo empresário rural como uma condição na busca de seu objetivo de lucro, por isto ele procura adotar medidas ou ações, no sentido de se adequar à mesma, ou seja, tenta obter um produto de melhor qualidade.

As demais variáveis legais, embora importantes, não são percebidas pelos empresários rurais da microbacia, ou seja, não exercem nenhuma influência em suas decisões de quanto, onde, como e o que plantar. Os empresários limitam-se a cumpri-las quando têm que fazê-lo, sem maiores considerações.

4.2. Tipo de orientação normativa atribuída à empresa rural pelo empresário e sua associação com o resultado econômico

O tipo de orientação normativa atribuída à empresa ru-

ral pelo produtor, ou a finalidade com que o mesmo a explora, foi evidenciada através da escala de orientação normativa apresentada no Apêndice 1. Os índices e postos alcançados pelos empresários rurais na operacionalização desta variável, bem como em relação ao resultado econômico de suas empresas estão mostrados no Quadro 4. Pelos resultados obtidos, verifica-se, através do teste estatístico adotado, que há uma correlação positiva e significativa entre as duas variáveis estudadas. Isto comprova a segunda hipótese específica do trabalho que afirma a existência de uma associação positiva entre o tipo de orientação normativa atribuída à empresa rural pelo empresário e o resultado econômico obtido.

A escala de orientação normativa permitiu determinar a a tê que ponto o empresário rural é favorável ou não ao objetivo de lucro na empresa. Isto foi possível, localizando o empresário, pelo número de pontos obtidos, em um contínuo que vai de uma posição totalmente desfavorável ao objetivo de lucro (18 pontos), a uma posição totalmente favorável a este objetivo (90 pontos).

Os resultados obtidos e indicados no Quadro 4, mostraram que, 60% dos empresários entrevistados têm uma orientação nor mativa formal, nos termos descritos na seção 2.5., item 2.5.1., sub-item 2.5.1.1., já que obtiveram índices acima de 54 pontos que representam o ponto médio da escala. O restante, 40%, obteve índices abaixo de 54 pontos apresentando portanto uma orien tação normativa informal, onde predominam outros valores que não o lucro.

Quadro 4. Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação à orientação normativa atribuída à empresa rural e ao resultado econômico

Nº das propriedades	Tipo de orientação normativa		Resultado econômico	
	Índice	Posto	Índice	Posto
1	62	11,0	1,3866	16
2	72	2,5	2,1218	3
3	69	5,0	1,5714	7
4	55	15,0	0,5247	24
5	52	17,0	1,5446	8
6	72	2,5	2,3834	2
7	64	9,0	1,4329	13
8	57	12,0	1,7653	4
9	65	7,5	1,3871	15
10	54	16,0	1,4407	12
11	74	1,0	1,7410	5
12	70	4,0	1,7158	6
13	56	13,5	1,1647	18
14	26	25,0	0,2720	25
15	46	22,0	1,2772	17
16	66	6,0	2,4445	1
17	49	20,0	0,9794	21
18	48	21,0	0,8291	22
19	63	10,0	1,4025	14
20	50	19,0	1,5298	9
21	45	23,0	0,6782	23
22	65	7,5	1,1640	19
23	41	24,0	1,0925	20
24	56	13,5	1,4750	11
25	51	18,0	1,4954	10

Fonte: Dados da pesquisa.

$r_s = 0,382$ significativo a 5% de probabilidade conforme CAMPOS (11).

Com relação à adequação entre meios e fins, constatou-se que esta existe e permeia as ações dos empresários rurais entrevistados. Isto ficou demonstrado através de justificativas, ou colocações, feitas pelos mesmos em relação a escolha da área a ser plantada, como: "eu escolho a área mais próxima de casa porque isto facilita a aplicação de inseticida"; "escolho a área de melhor qualidade porque assim gastarei menos adubo e ganharei mais"; "eu troco de área todo ano, pois isto diminuí o ataque de pragas e assim gasto menos inseticidas". De maneira geral, notou-se uma preocupação de todos no sentido de adequar, controlar, diminuir custos.

A correlação positiva e significativa detectada entre o tipo de orientação normativa dos empresários rurais e os resultados finais obtidos em suas empresas, sugere que as alternativas de ações, ou oportunidades, meios e condições, identificados e selecionados pelos empresários no ambiente geral, corresponderam às suas expectativas frente aos objetivos propostos para suas empresas.

4.3. Associação entre a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e o tipo de orientação normativa atribuído pelos mesmos às empresas rurais

Os resultados obtidos pelos empresários rurais entrevistados, nestas duas variáveis e o estudo de correlação entre elas, estão mostrados no Quadro 5. O coeficiente de correlação

Quadro 5. Índices e postos alcançados pelos empresários rurais em relação a sua percepção às variáveis do ambiente e tipo de orientação normativa atribuída pelos mesmos às suas empresas

Nº das propriedades	Tipo de orientação normativa		Percepção do empresário	
	Índice	Posto	Índice	Posto
1	62	11,0	61	10,0
2	72	25,0	65	6,5
3	69	5,0	63	9,0
4	55	15,0	44	24,0
5	52	17,0	50	17,0
6	72	2,5	67	4,0
7	64	9,0	60	11,0
8	57	12,0	68	2,5
9	65	7,5	56	14,0
10	54	16,0	65	6,5
11	74	1,0	66	5,0
12	70	4,0	72	1,0
13	56	13,5	48	19,0
14	26	25,0	37	25,0
15	46	22,0	45	23,0
16	66	6,0	68	2,5
17	49	20,0	49	18,0
18	48	21,0	46	22,0
19	63	10,0	59	12,0
20	50	19,0	51	16,0
21	45	23,0	47	20,5
22	65	7,5	54	15,0
23	41	24,0	47	20,5
24	56	13,5	64	8,0
25	51	18,0	57	13,0

Fonte: Dados da pesquisa.

$r_s = 0,551$ significativo a 0,5% de probabilidade conforme CAMPOS (11).

entre as variáveis mostrou-se significativo, o que comprova a terceira hipótese específica do trabalho que afirma a existência de uma associação positiva e significativa, entre a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e o tipo de orientação atribuída pelos mesmos às suas empresas.

Este resultado confirma também as colocações feitas por (14, 16, 27 e 37) em trabalhos anteriores, dizendo que as metas, os objetivos, são os componentes das empresas que se conectam com o ambiente, determinando aquilo que será percebido. As metas e objetivos das empresas, determinados pelos empresários rurais, operam como discriminadores na criação do ambiente empresarial. A criação, ou construção do ambiente empresarial é então um conjunto de informações necessárias e suficientes ao funcionamento da empresa, selecionadas e estruturadas pelo empresário rural em função de sua experiência anterior, seus objetivos presentes e futuros e suas necessidades.

Pode-se observar pelo coeficiente de correlação obtido entre as variáveis estudadas, que o empresário rural que percebe mais variáveis do ambiente geral da empresa na hora de agir, é também aquele que demonstra uma atitude mais favorável ao objetivo lucro na empresa, e é também, ou por isso mesmo, o que obtém o melhor resultado econômico na sua empresa.

A importância de o empresário rural perceber a empresa como mais um objeto da situação e reconhecer o seu relacionamento com os outros objetos desta situação como: outras empresas da

mesma atividade, fornecedores, consumidores, instituições políticas, econômicas e sociais, etc., é fundamental na busca de uma relação benefício/custo mais favorável. Esta habilidade do empresário rural em perceber a empresa como um todo, e de coordenar as partes do todo ajustando a empresa às normas e situações decorrentes das forças externas, foi denominada por Katz, citado por autores como CALZAVARA (10) e SOUZA et alii (42) como habilidade conceitual do empresário, que pode ser expressa por sua percepção do mercado, realidade econômica da empresa, etc..

Este resultado vem também ao encontro dos princípios de funcionalidade da teoria contingencial da administração e da teoria da ação, quando afirmam que há uma relação funcional entre as variáveis do ambiente e a prática ou ação administrativa, apropriada para o alcance eficaz dos objetivos da empresa.

5. CONCLUSÕES E SUGESTÕES

5.1. Conclusões

As análises desenvolvidas neste estudo permitiram identificar uma associação positiva e significativa, entre as variáveis pesquisadas: percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral das empresas; tipo de orientação normativa atribuída à empresa pelo empresário rural; e o resultado econômico das empresas rurais.

Constatou-se que, à uma variação da percepção dos empresários às variáveis do ambiente geral, corresponde uma variação, no mesmo sentido, do resultado econômico da empresa e do tipo de orientação normativa atribuída à empresa pelo empresário e vice-versa.

Os empresários rurais com uma maior percepção às variáveis do ambiente geral apresentam, também, uma orientação normativa mais formal em relação às suas empresas, tendo-as como fonte de renda, ou seja, possuem uma atitude mais favorável ao objetivo lucro na empresa rural.

As oportunidades, meios e condições identificados e selecionados pelos empresários rurais no ambiente geral em função de seus objetivos, corresponderam às suas expectativas, ou seja, as presunções dos empresários rurais a respeito dos objetos da situação, ou variáveis, foram confirmadas na prática e no cotidiano.

No relacionamento existente entre as variáveis percepção do empresário e tipo de orientação normativa, com o resultado econômico da empresa rural, a percepção do empresário destaca-se como a variável que está mais associada ao resultado econômico. Em outras palavras, para manter o rendimento de sua empresa sempre crescente, é necessário que o empresário rural exerça sua gestão além do âmbito da empresa, realocando, reajustando e reconciliando seus recursos com as condições e oportunidades do ambiente geral.

Os aspectos destacados da teoria contingencial da administração e da teoria da ação, bem como os instrumentos analíticos utilizados no presente estudo, mostraram-se relevantes e eficazes na identificação, medição e análise dos problemas e resultados alcançados.

5.2. Sugestões

As sugestões derivadas deste estudo se referem, principalmente, às dificuldades encontradas na execução do mesmo e na sua própria limitação, portanto são no sentido de:

- A não adoção, pela maioria dos produtores rurais, de recursos administrativos de forma instrumental, tem dificultado, através dos tempos, a captação de dados necessários às pesquisas. É importante que se busque explicações do porquê da não utilização destes recursos, já que os mesmos são aplicáveis às empresas rurais e existe uma atitude favorável aos mesmos, por parte dos produtores como comprovou SOUZA FILHO (39).
- Que se realizem estudos com o objetivo de caracterizar melhor o ambiente das empresas rurais em relação ao seu grau de diversidade e instabilidade.
- Que se considere e que se identifiquem os instrumentos necessários para isto, a possibilidade de avaliar a performance administrativa dos empresários rurais e o desempenho econômico das empresas, através da evolução de seus patrimônios no espaço e no tempo.
- Tornam-se urgentes estudos que busquem identificar as sequelas deixadas na população rural, pelo intenso processo de intervenção governamental no campo através dos tempos.

6. RESUMO

A empresa rural, a exemplo de outras organizações, é um sistema aberto e, como tal, mantém transações e intercâmbio com seu ambiente. Isto faz com que tudo o que ocorre externamente no ambiente passe a influenciar o que ocorre na empresa.

O empresário rural, na administração de sua empresa, tem que perceber e considerar, tanto os fatores internos da empresa (estrutura, pessoal, tecnologia, etc.) quanto, e principalmente, os fatores externos originários do ambiente. Sua tarefa primária é visualizar a empresa como um todo, reconhecendo seu relacionamento com o ambiente e não apenas a sua regulamentação interna. Isto não significa que não será envolvido nos problemas internos, mas que tal envolvimento deverá ser orientado para os aspectos das relações externas da empresa.

O ambiente geral constituído por variáveis econômicas, sociais, tecnológicas, ecológicas, etc. é complexo e instável, e o empresário rural precisa saber buscar, saber selecionar e saber se instrumentar adequadamente para perceber no ambiente, aquelas variáveis que podem se constituir em oportunidades, fins,

meios e/ou condições para suas ações. Isto, afim de que o resultado final de sua empresa corresponda a expectativa de sua orientação normativa, ou a finalidade de seu trabalho.

A prática administrativa é a combinação de um conjunto complexo de elementos e suas relações, resultante e condicionante da ação do empresário rural na gestão de sua empresa, tendo em vista a consecução de determinados objetivos. Assim, o presente trabalho teve como objetivo estudar a ação administrativa desenvolvida pelos empresários rurais no denominado subsistema social rural, buscando identificar a percepção dos empresários às variáveis do ambiente, sua orientação normativa em relação à empresa, e a relação destas variáveis com o resultado econômico da empresa rural.

A área escolhida para o estudo foi a microbacia hidrográfica da 7ª linha, constituída por partes dos municípios de Fátima do Sul e Glória de Dourados, em Mato Grosso do Sul. A população foi constituída pelos empresários rurais da microbacia cujas empresas apresentavam o plantio em rotação das culturas de algodão e feijão e que, além disto, a renda proveniente destas culturas representasse mais de 50% da renda bruta da empresa.

O quadro de referência teórica utilizado foi composto pela "teoria voluntarista da ação" e "teoria contingencial da administração".

A percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e o tipo de orientação normativa atribuída pelos

mesmas empresas foram determinadas por escalas do tipo Likert. O resultado econômico, por se tratar de empresas que produzem fundamentalmente valores de troca, foi obtido pela relação benefício/custo.

A análise estatística foi feita através do coeficiente de correlação por postos de Spearman-rs, que é um teste não paramétrico.

Constatou-se que existe uma associação positiva e significativa do resultado econômico apresentado pelas empresas rurais com a percepção dos empresários às variáveis do ambiente geral e com o tipo de orientação normativa atribuída pelos empresários às empresas rurais. E ainda, uma associação positiva e significativa entre a percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente geral e o tipo de orientação atribuída pelos mesmos às suas empresas.

Das variáveis estudadas, a percepção do empresário rural às variáveis do ambiente mostrou-se a mais associada ao resultado econômico da empresa.

Pela associação positiva e significativa entre o tipo de orientação normativa dos empresários e o resultado final das empresas, pode-se dizer que as variáveis do ambiente geral percebidas e selecionadas pelos empresários como oportunidades, meios e condições para suas ações, corresponderam às suas expectativas.

7. SUMMARY

The rural enterprise as other organizations is an open system and for this reason it maintains operations and interchange with its environment. This makes that everything that happens outside the environment exerts influence on what happens inside the enterprise.

The rural undertaker in managing his enterprise has to perceive and consider both the inner agents of the enterprise (structure, staff, technology, etc.) and mainly the outer agents coming from the primitive environment. His primary task is to visualize the enterprise as a whole recognizing its relationship with the environment, not only its inner settlements. This does not mean that he won't be involved in the inner problems but it means that such an involvement must be led to the aspects of the outer relations of the enterprise.

The general environment composed by economical, social, technological, ecological variants, etc, is complex and unstable and the rural undertaker needs to know how to search, needs to know how to select and he has to know how to instrument appropria

tely in order to perceive in the environment those variants which may establish opportunities, aims, means and/or conditions for his actions. All this in order to the final results of his enterprise corresponds to the expectations of his normative orientations or the main purpose of his work.

The administrative practice is the combination of a complex group of elements and their relations resultant and conditioned from the rural undertaker action in managing his enterprise, having in view the consecution of fixed aims. Thus, the present research has the main purpose of studying the action performed by the rural undertakers in the so-called social-rural sub-system trying to indentify the undertaker's perceptivity to the environment variants, their normative orientation concerning the enterprise and the relationship of these variants with the economical result of the rural enterprise.

The chosen area for the research was the hidrological micro basin of the seventh line, composed by parts of the counties of Fatima do Sul and Gloria de Dourados in Southern Mato Grosso. The population was formed by rural undertakers of the micro-basin whose enterprises presented the plantation in rotation of cotton and beans cultivations, and besides this, the income from these cultivations represented more than 50% of the complete income of the enterprise.

The theoretical reference table used was composed by the "*voluntarist theory of action*" and "*contingence theory of administration*".

The perceptivity of the rural undertakers to the variants of the general environment and the kind of normative orientation given by them to the enterprises were determined by scales of Likert. The economical result for being enterprises that basically produce values of exchange, was obtained by the relation benefit/cost.

The statistical analysis was made by the application of the non-parametric proof-coefficient of correlation by stations of Spearman-rs.

One certified that it exists a positive and significant association of the economical result presented by the rural enterprises whit the undertakers' perceptivity to the general environment variants and with the kind of normative orientation attributed by them to their enterprises.

Of the analysed variants, the perceptivity of the rural undertaker to the environment variants has presented as the most associated to the economical result of the enterprise.

From the positive and significative association between the kind of normative orientation of the undertakers and the final result of the enterprises, one can say that the variants of the general environment perceived and selected by the undertakers as opportunities, means and conditions for their actions have corresponded to their expectations.

8. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

1. ACKOFF, R.L. Planejamento de pesquisa social. São Paulo, Herden, 1967. p.
2. ALENCAR, E. Sistema social: comportamento. Lavras, ESAL-DEC, 1968. 19p. (Roteiro de aula mimeografado).
3. _____ & MOURA FILHO, J.A. Unidades de produção e administração rural. In: Informe Agropecuário, Belo Horizonte, 14(157):25-9, dez. 1988.
4. ANDRADE, J.G. de. Fatores que afetam a renda dos agricultores. Lavras, ESAL, 1977. 34p. (Mimeografado).
5. ANTUNES, D.M. & WADA, J. Administração rural: custos de produção. São Paulo, CESP, v.3, 45p.
6. BERTALANFFY, L. von. Teoria geral dos sistemas. Petrópolis, Vozes, 1973. 295p.
7. BORDENAVE, J.E.D. O que é comunicação rural. São Paulo, Brasiliense, 1983. 104p.

8. BRANDÃO, E.D. Administração da fazenda: contabilidade agrícola. Ministério da Agricultura - Serviço de documentação - Imprensa Nacional. 1946. 132p.
9. BURKE, T.J. A percepção e o processo de inovações na agricultura. Piracicaba, ESALQ, 1977. 122p, (Tese MS).
10. CALZAVARA, O. Comportamento de produtores rurais associado ao resultado econômico. Lavras, ESAL, 1980. 68p, (Tese MS).
11. CAMPOS, H. Estatística experimental não-paramétrica. 3.ed. Piracicaba, ESALQ/USP. 1979, 345p.
12. CARAVANTES, G.R. Administração por objetivos: uma abordagem sócio-técnica. Porto Alegre, Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos, 1977. 273p.
13. CARDOSO DE MELLO, N.T.; CEZAR, S.A.G.; ARRUDA, S.T.; OKAWA, H.; MASCARENHAS, M.D. & AMARAL, A.M.P. Estimativa do custo operacional de produção das principais atividades agropecuárias do Estado de São Paulo, safra agrícola 87/88. In: Informações econômicas, São Paulo, 7(17):25-114. jul. 1987.
14. CHIAVENATO, I. Administração de empresas: uma abordagem contingencial. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1982. 606 p.

15. DELGADO, G. da C. Capital financeiro e agricultura no Brasil. São Paulo, UNICAMP, 1985. 240p.
16. FROTA, M.A. O ambiente das organizações. Fortaleza, BNB, 1981. 109p. (Tese MS).
17. GERMANI, G. Política y sociedad en una época de transición. Buenos Aires, Paidós, 1968, 355p.
18. GOODE, W.J. & HATT, P.K. Métodos em pesquisa social. São Paulo, Nacional, 1979. 477p.
19. HOFFMANN, R.; ENGLER, J.J. de C.; SERRANO, O.; THAME, A.C. de M. & NEVES, E.M. Administração da empresa agrícola. São Paulo, Pioneira, 1976. 323p.
20. KAGEYAMA, A. & GRAZIANO DA SILVA, J. Política agrícola e produção familiar. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 24, Lavras, 1986. Anais... Brasília. SOBER, 1986. p.199-222.
21. MATSUNAGA, M.; BEMELMANS, P.F.; TOLEDO, P.E.N. de; DULLEY, R. D.; OKAWA, H. & PEDROSO, I.A. Metodologia de custo de produção utilizada pelo IEA. Agricultura em São Paulo, São Paulo, 23(1):123-39. 1976.
22. MONTENEGRO, E. de F. & BARROS, J.P. de. Gerenciando em ambiente de mudanças: uma ferramenta gerencial para neutralizar ameaças. São Paulo. McGraw-Hill do Brasil. 1980. 194p.

23. MUNIZ, J.A. O uso da estatística experimental não paramétrica. Lavras, ESAL, 1983. 6p. (Mimeografado).
24. MUNIZ, J.N. Adoção de inovações tecnológicas no subsistema rural. Piracicaba, ESALQ, 1974. 203p. (Tese MS).
25. MÜLLER, G. A economia política do CAI. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 24, Lavras, 1986. Anais... Brasília, SOBER, 1986. p.347-67.
26. OLIVEIRA, D. de P.R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e prática. São Paulo, Atlas, 1988. 267p.
27. PARSONS, T. & SHILS, A. Hacia una teoria de la acion. Buenos Aires. Kapelusz, 1968, 555p.
28. REIS, A.J. dos & GUIMARÃES, J.M.P. Custo de produção na agricultura. Informe Agropecuário. Belo Horizonte, 12 (143)15-22, nov. 1986.
29. REIS, D.L. do. Estudo técnico da propriedade rural. Informe Agropecuário. Belo Horizonte. 12(143):23-4, nov. 1986.
30. RUFINO, J.L. dos Santos. Fatores controláveis que afetam a renda da empresa agrícola no município de Nepomuceno - MG. Lavras, ESAL, 1977. 74p. (Tese MS).
31. SANTOS, A.C. dos. A percepção de empresários rurais aos fatores que influenciam os resultados econômicos da empresa rural. Lavras, ESAL. 1988. 58p. (Tese MS).

32. SANTOS, A.M. dos. Administração da empresa rural e sua produtividade. Lavras, ESAL, 1982. 76p. (Tese MS).
33. SCHNEIDER, J.E. A influência de fatores sócio-culturais na inovabilidade e eficiência dos agricultores. Estrela e Frederico Westphalen, RS. Porto Alegre, UFRGS. 1970. 130p. (Tese MS).
34. SELLTIS, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M. & COOK, S.M. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo, Herder, 1965. 715p.
35. SIEGEL, S. Estatística não paramétrica. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1975. 350p.
36. SILVA, J.L. e. Curso de administração rural: contabilidade, administração, princípios econômicos. Viçosa, UFV, 1966. 217p.
37. SIMON, H. Comportamento administrativo. Rio de Janeiro. FGV. 1971. 277p.
38. SORJ, B. Estado e classes na agricultura brasileira. Guanabara. 2.ed., Rio de Janeiro, Guanabara, 1986. 162p.
39. SOUZA FILHO, A.A. de. Atitudes de empresários rurais em relação a recursos administrativos e suas associações com índices das empresas rurais. Lavras, ESAL, 1979. 112p. (Tese MS).

40. SOUZA, I.S.F. Adoção de inovações e eficiência econômica: um estudo da racionalidade da ação empresarial. Piracicaba, ESALQ, 1974. 168p. (Tese MS).
41. SOUZA, R. & ANDRADE, J.G. de. Administração rural: um enfoque moderno. Informe Agropecuário. Belo Horizonte. 12 (143):3-5, nov. 1986.
42. SOUZA, R.; GUIMARÃES, J.M.P.; MORAES, V.A.; VIEIRA, G. & ANDRADE, J.G. de. A administração da fazenda. Rio de Janeiro. Globo, 1988. 211p. (Coleção do agricultor. Economia).
43. WEBER, M. Economia y sociedad. México, Fondo de Cultura Económica. 1969. v.1, 660p.

APÊNDICES

Apêndice 1. Escala de orientação normativa dos empresários rurais

Ítems	Afirmativas	Concordo totalmente	Concordo em parte	Indiferente	Discordo em parte	Discordo totalmente
1	Na hora de decidir o que plantar, levo em conta quanto vou ganhar.	5	4	3	2	1
2	Planto para a despesa e se sobrar vendo.	1	2	3	4	5
3	Aplico inseticida sempre que acho necessário.	1	2	3	4	5
4	As culturas que tenho são as que dão mais dinheiro.	5	4	3	2	1
5	Trabalho para viver e não para ganhar mais dinheiro.	1	2	3	4	5
6	Acho que ficar pensando sobre o que fazer é perda de tempo.	1	2	3	4	5
7	Para mim não existe "dia santo", trabalho qualquer dia que for preciso.	5	4	3	2	1
8	É melhor fazer as coisas sem pre do mesmo jeito, porque mudanças trazem complicações.	1	2	3	4	5
9	O "negócio" é garantir primeiro o sustento da família, por isso planto logo o arroz e o feijão.	1	2	3	4	5

./...

./..

Ítems	Afirmativas	Concordo totalmente	Concordo em parte	Indife rente	Discordo em parte	Discordo totalmente
10	Inseticida deve ser colocado como curativo pois pode haver gastos desnecessários.	5	4	3	2	1
11	Sempre que precisei, e pude, financiei minhas explorações.	5	4	3	2	1
12	Se estiver precisando de dinheiro vendo meu produto independente do preço que venha a obter.	1	2	3	4	5
13	Sempre tive lucro com estas explorações por isto pretendo continuar com elas.	5	4	3	2	1
14	Sõ planto a quantidade que posso "tocar" com meu dinheiro.	1	2	3	4	5
15	Quanto mais adubo se colocar na lavoura melhor.	1	2	3	4	5
16	Eu vendo normalmente o leite tirado na sexta feira santa.	5	4	3	2	1
17	O que gasto na propriedade é menos do que consigo com a venda da produção.	5	4	3	2	1
18	Na colheita os preços caem muito, por isso espero um pouco mais para vender.	5	4	3	2	1

Apêndice 2. Escala de percepção dos empresários rurais às variáveis do ambiente

Ítems	Afirmativas	Concordo totalmente	Concordo em parte	Indiferente	Discordo em parte	Discordo totalmente
1	Nunca tenho problemas para vender minha produção.	5	4	3	2	1
2	Sempre sei os preços corretos dos produtos que tenho que vender ou comprar.	5	4	3	2	1
3	Nesta região o problema de mão-de-obra é sério.	5	4	3	2	1
4	Planto para a despesa e se sobrar vendo.	1	2	3	4	5
5	"Seguro morreu de velho" por isto procuro sempre economizar.	5	4	3	2	1
6	É melhor fazer as coisas sempre do mesmo jeito, porque mudanças trazem complicações.	1	2	3	4	5
7	Todos por aqui plantam a mesma coisa e isto atrapalha, ou não é bom.	5	4	3	2	1
8	O difícil aqui é achar para quem vender a produção.	1	2	3	4	5
9	Eu acho que tem muitos órgãos e leis interferindo na vida dos produtores.	5	4	3	2	1

./..

Ítems	Afirmativas	Concordo totalmente	Concordo em parte	Indiferente	Discordo em parte	Discordo totalmente
10	Acho que todas estas exigências de cadastro, guias de vendas, declaração de vacinação, nota fiscal do produtor, impostos, armazenamento e classificação da produção, etc., complicam a vida para o produtor.	5	4	3	2	1
11	Na colheita os preços caem muito por isto espero um pouco mais para vender.	5	4	3	2	1
12	Trabalho para viver e não para ganhar mais dinheiro.	1	2	3	4	5
13	Se pudesse escolher preferiria morar na cidade.	1	2	3	4	5
14	Nunca tive problemas com a não conservação do solo.	1	2	3	4	5
15	As políticas e/ou decisões dos governos federal, estadual e/ou municipal nunca tiveram influência nas atividades aqui da fazenda.	1	2	3	4	5
16	Quando ocorre ataque de pragas aplico inseticida logo no início.	1	2	3	4	5

Apêndice 3. Avaliação das escalas

As escalas construídas para o estudo foram avaliadas a través do teste de equivalência, utilizando o método "*split half*" citado por SELLTIS et alii (34) o qual consiste em dividir a escala em duas metades e determinar o coeficiente de correlação existente entre os resultados alcançados pelos entrevistados nas duas metades (o método usual de se obter metades presumíveis está em designar os itens de números pares para uma metade e os de números ímpares para a outra metade). A correlação entre os resultados das duas metades é considerada então como uma estimativa do coeficiente de equivalência para o teste total - conhecido como a exata solidez do split half - e calculada pela fórmula de Spearman-Brown.

Os resultados obtidos são mostrados no Apêndice 6 e foram: para a escala de percepção o coeficiente de correlação entre as metades foi de 0,836, para a escala de orientação normativa o coeficiente de correlação entre as metades foi de 0,809. Ambos os coeficientes são significativos para o nível de 0,1% de acordo com o teste "t" de Student, e tabela de coeficientes de correlação apresentada por ACKOFF (1).

A correção dos coeficientes de correlação para as escalas completas, r_n , baseada na fórmula de Spearman-Brown foi de: para a escala de percepção $r_n = 0,99216$ e para a escala de orientação normativa do empresário rural $r_n = 0,99065$, demonstrando que as escalas produziram resultados consistentes e atendendo portanto aos objetivos propostos pelo estudo.

Apêndice 4. Prova de fidedignidade da escala de orientação normativa dos empresários rurais, pela técnica das metades

Empresário rural	Orientação normativa	
	Metade ímpar	Metade par
1	31	31
2	37	35
3	37	32
4	31	24
5	27	25
6	34	38
7	32	32
8	32	25
9	32	33
10	27	27
11	40	34
12	35	35
13	30	26
14	15	11
15	26	20
16	33	33
17	24	25
18	27	21
19	32	31
20	26	24
21	28	17
22	31	34
23	20	20
24	28	28
25	23	28

Apêndice 5. Prova de fidedignidade da escala de percepção dos em
presários rurais às variáveis do ambiente pela tēc-
nica das metades

Empresário rural	Percepção	
	Metade ímpar	Metade par
1	29	28 ✓
2	31	29 ✓
3	30	29 ✓
4	19	21 ✓
5	26	21 ✓
6	33	29 ✓
7	29	27
8	33	31 ✓
9	27	24 ✓
10	32	30 ✓
11	35	26 ✓
12	35	32 ✓
13	23	20
14	17	17
15	23	19
16	33	31
17	26	20
18	22	20
19	29	27
20	23	24
21	24	19
22	24	25
23	26	17
24	33	27
25	27	26

Apêndice 6. Coeficientes de correlação entre as metades das escalas, para as escalas completas e porcentagem de desvio nas respostas dos empresários rurais

Escala	Coeficiente de correlação entre as metades	Correção do coeficiente para a escala completa	Desvio (%)
- Escala de orientação normativa	0,809**	0,99065**	0,935
- Escala do grau de percepção	0,835**	0,99216**	0,784

** Significativa a 0,1%.

A correção do coeficiente de correlação para a escala completa é dada pela fórmula de Spearman-Brown, apresentada por SELLTIS et alii (35).

$$r_n = \frac{N \cdot r_1}{1 + (N - 1) r_1}$$

onde,

N = Número de observações

r_1 = Coeficiente de correlação entre as metades

r_n = Coeficiente corrigido.

Os desvios obtidos (menores que 1%) demonstram a presença relativamente pequena de erro randômico nas entrevistas realizadas.