

ROGÉRIO RUDOLFO HEINEMANN

CAUSAS DA ALTA ROTATIVIDADE DE MÃO DE OBRA NA SUINOCULTURA  
INDEPENDENTE NO ESTADO DE GOIÁS.

CURITIBA  
2013

ROGÉRIO RUDOLFO HEINEMANN

CAUSAS DA ALTA ROTATIVIDADE DE MÃO DE OBRA NA SUINOCULTURA  
INDEPENDENTE NO ESTADO DE GOIÁS.

Trabalho apresentado para obtenção parcial do título de em Especialista em Agronegócio no curso de Pós-Graduação em Agronegócio do Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. Msc. Rosângela Angonese

CURITIBA  
2013

## **AGRADECIMENTOS**

A minha família pelo incentivo, ajuda e apoio durante estes meses que estive envolvido com a especialização e por serem o meu principal ponto de equilíbrio, nos momentos difíceis e nas conquistas.

As empresas que contribuíram com o levantamento dos dados, sendo de fundamental importância a sua cooperação.

Aos professores que compartilharam seus conhecimentos e experiências conosco.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	1
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	2
3. MATERIAL E MÉTODOS .....	8
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	9
5. CONCLUSÃO .....	16
6. REFERÊNCIAS.....	17
ANEXO I .....	18

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: REMUNERAÇÃO DA MÃO DE OBRA EM EUROS/HORA .....	4
GRÁFICO 2: USO DA MÃO DE OBRA NA PRODUÇÃO DE LEITÕES ATÉ A CRECHE E NA TERMINAÇÃO 2011. ....	5
GRÁFICO 3: ESCOLARIDADE DOS PROFISSIONAIS ENTREVISTADOS NA PESQUISA DE SOUZA 2012, EM PERCENTUAL. ....	6
GRÁFICO 4: SATISFAÇÃO DOS PROFISSIONAIS ENTREVISTADOS NA PESQUISA DE SOUZA 2012, EM PERCENTUAL. ....	7
GRÁFICO 5: OS PONTOS NEGATIVOS DO TRABALHO.....	13
GRÁFICO 6: OS PONTOS POSITIVOS DO TRABALHO .....	14
GRÁFICO 7: QUAIS OUTRAS VAGAS DE EMPREGO EXISTEM NA REGIÃO .....	15

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1: PERFIL SÓCIO ECONÔMICOS DOS TRABALHADORES.....	9
--	---

## RESUMO

A suinocultura enfrenta grande rotatividade de trabalhadores e para entender os principais motivos da saída dos colaboradores da atividade, foi realizada uma pesquisa descritiva em três granjas em Goiás, em diferentes regiões geográficas do estado, sendo uma na região sudoeste, com 750 matrizes, uma na região central, com 350 matrizes e a terceira na região sul, com 3.500 matrizes. Os resultados obtidos identificaram alguns pontos importantes que devem ser atentados pelas empresas suinícolas, com o propósito de reter seus colaboradores. A maioria dos trabalhadores envolvidos é do sexo masculino e apresentou como principais pontos negativos da atividade, o trabalho aos finais de semana, a alimentação e a remuneração que em geral é inferior a R\$ 1.000,00. As três granjas avaliadas não possuem programa de incentivo através de prêmio de produção e não possuem nenhum benefício. Como ponto positivo foi apontado o bom relacionamento com os responsáveis imediatos, demonstrando a boa habilidade dos líderes em gerir os conflitos do cotidiano, mesmo em um cenário desfavorável. As empresas devem procurar atender às necessidades dos seus colaboradores quando possível, oferecendo condições mais favoráveis, convertendo estas ações em melhorias de resultados, aumentando a lucratividade da atividade.

Palavras chaves: Agronegócio, suínos, colaboradores, incentivos

## **ABSTRACT**

Swine breeding faces a large turnover of employees and in order to understand the main reasons for the departure of the staffs of the activity, it was conducted a descriptive research in three farms in Goiás, in different geographic regions of the state, one in the southwest region, with 750 sows, one in the central region, with 350 sows and the third in the southern region, with 3,500 sows. The results identified some important points that should be taken under consideration by the breeding companies, in order to retain their employees. Most of the workers involved are male and presented as main negative points of activity, work on weekends, food and remuneration which is usually less than R\$ 1,000.00. The three evaluated farms have no incentive program based on the production and have no benefits. As positive points it was shown the good relationship between the employee and the managers, demonstrating the good ability of leaders to manage the conflicts of everyday life, even in an unfavorable scenario. Companies must balance the needs of its employees when possible, offering more favorable conditions, converting these actions in improved results and increase the viability of the activity.

Keywords: Agribusiness, swine, employees, incentives

## 1. INTRODUÇÃO

Com a evolução dos diferentes segmentos produtivos no país, ocorreu o aumento pela demanda de mão de obra, tanto no meio rural quanto no urbano. A maioria dos segmentos se estruturou buscando a adoção de tecnologias e automações que reduzissem ao máximo a dependência por mão de obra seja pelo custo ou pela disponibilidade. Porém, algumas atividades embora adotem certo nível de automação continuam sendo altamente dependentes da presença humana para obtenção de bons resultados. E neste contexto está inserida a suinocultura que utiliza automação em partes do ciclo de produção e depende de recursos humanos para execução de certas tarefas onde a automação não pode ser aplicada.

Com a menor disponibilidade de trabalhadores, estes passaram a ser disputados pelos diferentes ramos econômicos, sendo mais favorecidos em uma primeira análise aqueles que conseguem oferecer maiores benefícios aos seus funcionários. No estado de Goiás temos os seguintes ramos concorrendo pela mesma classe de trabalhadores: indústrias frigoríficas de aves, suínos e bovinos, usinas de cana de açúcar, construção civil e construtoras de rodovias.

Neste cenário a atividade suinícola convive com grande rotatividade de funcionários, desencadeando um ciclo, onde a empresa não se sujeita a investir no funcionário, pois dentro de pouco tempo ele irá embora e o funcionário não fica no emprego por considerar outras oportunidades mais vantajosas.

O objetivo da pesquisa foi analisar os motivos da grande rotatividade da mão de obra utilizada na produção de suínos em três granjas no estado de Goiás. Além de identificar para quais setores estes trabalhadores estão migrando e o que seria necessário para retê-los. Obter estas respostas de forma consistente servirá de base para os gestores da Suinocultura e para os envolvidos na produção e elaboração de planos e estratégias para reduzir a perda de mão de obra e consequentemente melhorar os resultados alcançados dentro das granjas.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A suinocultura, assim como os demais segmentos do Agronegócio está constantemente buscando melhorias de resultados para manter a competitividade no mercado globalizado. As cotações internacionais das *commodities* pressionam preços e obrigam os países com perfil exportador, como é o caso do Brasil, a fornecerem produtos com qualidade e ao mesmo tempo com preços reduzidos. As exigências são ainda maiores quando se refere a alimentos, como é o caso dos produtos cárneos, onde se encontra a cadeia suinícola, pois ainda envolve as questões segurança alimentar e ambientais.

A suinocultura é à base da economia de algumas regiões, principalmente no sul do Brasil. Sendo responsável pela sustentação do desenvolvimento econômico e social, gerando emprego no campo, na indústria, no comércio e na prestação de serviços. No ano de 2012, foi responsável pela produção de 3,49 milhões de toneladas de carne, gerando 605 mil empregos (RELATÓRIO ABIPECS, 2012).

O Brasil nos últimos anos vem se mantendo como o quarto maior produtor mundial e exportador de carne de suínos. Isso se deve aos investimentos realizados nos diferentes elos da cadeia produtiva, que permitiram a melhoria dos índices zootécnicos, embora os custos de produção tenham aumentado devido à valorização das principais *commodities* agrícolas no cenário mundial. A carne suína é exportada para 60 países e no ano de 2012 totalizou um volume de 581 mil toneladas e receita de 1,49 bilhão de dólares (RELATÓRIO ABIPECS, 2012).

O consumo *per capita* de carne suína no mercado brasileiro é pequeno quando comparado a outros países. No ano de 2012 os brasileiros consumiram 15,1 Kg de carne de suíno por habitante enquanto os australianos e alemães consumiram respectivamente, 65,6 e 54,6 Kg. Isso se deve principalmente ao hábito de consumo, pois no Brasil a maioria da carne suína é consumida na forma de embutidos, os quais possuem maior valor agregado, o que limita o consumo pela renda da população. Já, nos países europeus existe um maior consumo da carne *in natura* (SUINOCULTURA – ANÁLISE DA CONJUNTURA AGROPECUÁRIA, 2013).

O Brasil possui características que favorecem os diferentes segmentos da cadeia de produção de carnes. Grande produtor de grãos, com clima e solos agricultáveis, grandes áreas territoriais que permitem absorver os dejetos gerados, grande disponibilidade de recursos hídricos e até pouco tempo atrás também existia grande disponibilidade de mão de obra e com baixo custo, embora não fosse qualificada. Este cenário não é mais o mesmo devido à redução na taxa de desemprego e o aumento no poder aquisitivo da população, como divulgado pela Folha no dia 25/04/2013: “Desemprego tem menor taxa para março nos últimos 11 anos, segundo IBGE” (SOARES, 2013).

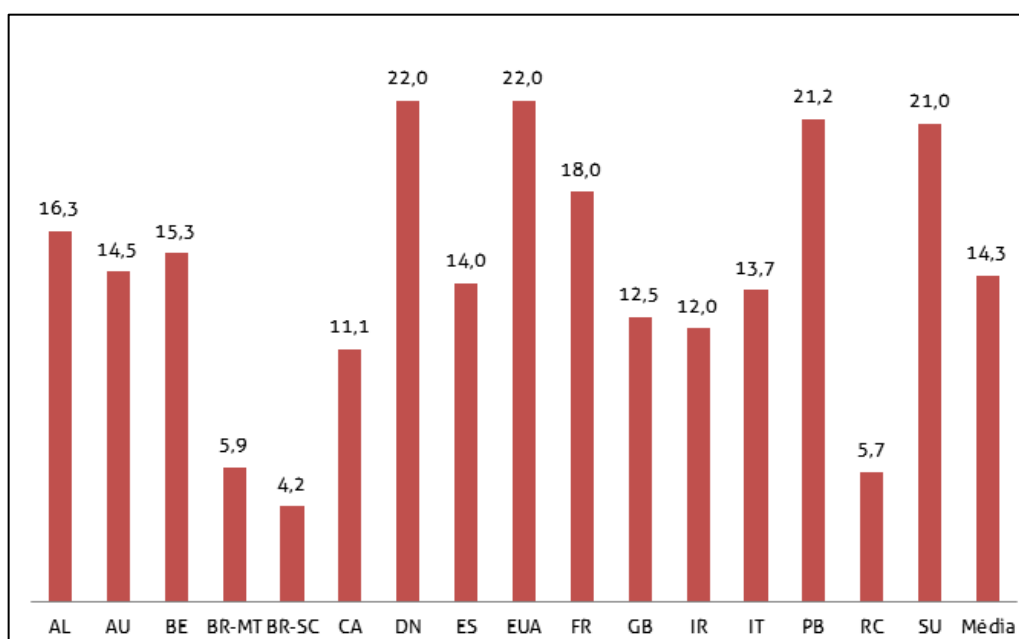
Segundo o diretor técnico da Informa Economics FNP, de São Paulo, José Vicente Ferraz, a escassez de mão de obra especializada no campo deve ser a responsável por elevar os custos de produção agrícola no Brasil nos próximos anos, acompanhada pelo aumento dos custos de produção. O aumento da renda do brasileiro tem impulsionado o êxodo rural, fazendo com que o trabalhador migre dos diferentes setores rurais, principalmente para a construção civil (TAGUCHI, 2011).

E como os demais setores da economia, a produção de suínos também sofre com a falta de mão de obra. A rotatividade é constante dificultando a capacitação e trazendo aumentos no custo de produção e perdas de competitividade no mercado internacional. Para comparar os principais países produtores de suínos, em 2003 foi criada a rede InterPIG que envolve instituições de pesquisa, associações de representação, órgãos públicos e empresas de consultoria dos principais países produtores de carne suína. O Brasil participa desde 2008 por meio da Embrapa Suínos e Aves. Os principais objetivos do InterPIG são: desenvolver e implantar uma metodologia padronizada de cálculo dos custos de produção, comparar os índices técnicos, os preços e os custos de produção entre os países participantes e apoiar estudos de competitividade entre os países (REDE INTERPIG, 2011).

Os países participantes do InterPIG são os seguintes: Alemanha (AL), Áustria (AU), Bélgica(BE), Canadá(CA), Dinamarca(DN), Espanha (ES), Estados Unidos(EUA), França(FR), Grã Bretanha(GB), Irlanda(IR), Itália(IT), Países Baixos(PB), República Tcheca(RC) e o Brasil com duas granjas, uma no estado do Mato Grosso(BR-MT) e outra em Santa Catarina(BR-SC) (REDE INTERPIG, 2011).

As informações disponibilizadas pelo InterPIG permitem realizar algumas análises quanto à competitividade da suinocultura brasileira no cenário internacional, direcionando a abordagem ao aspecto mão de obra. O Brasil quando comparado a outros países, tem uma menor remuneração da mão de obra, conforme demonstrado no gráfico 1:

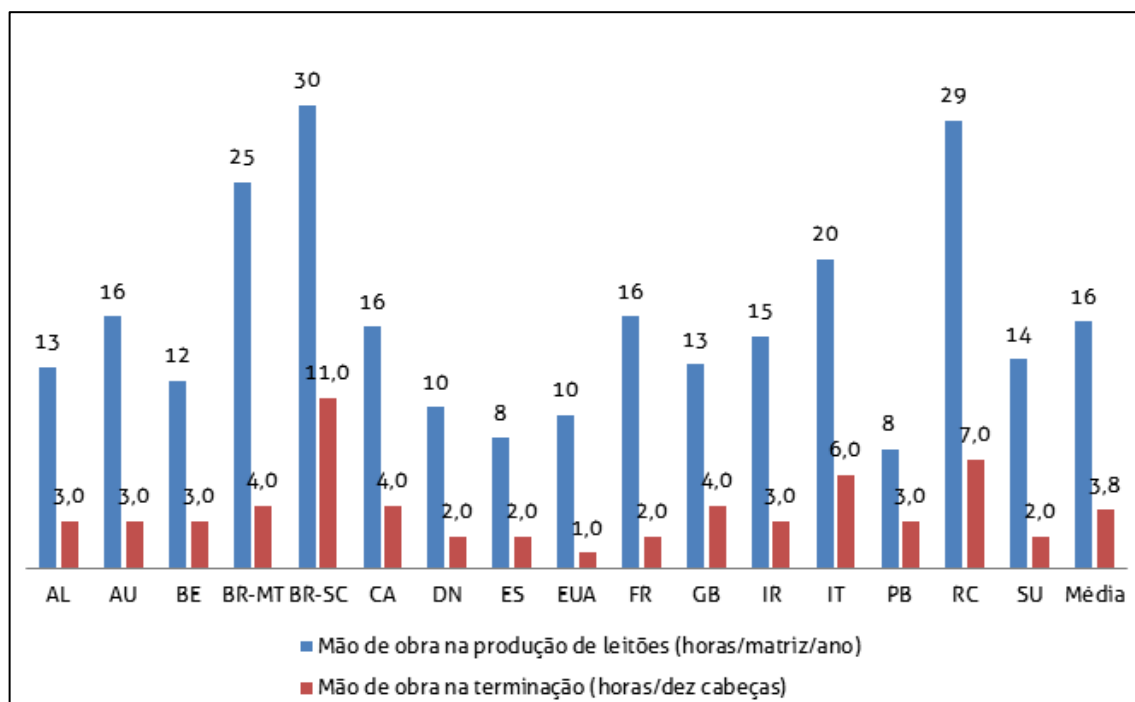
GRÁFICO 1: REMUNERAÇÃO DA MÃO DE OBRA EM EUROS/HORA



FONTE: INTERPIG (2011)

Ao mesmo tempo em que possuímos as menores remunerações pela hora de trabalho, apresentamos grande dependência da mão de obra, como pode ser observado no gráfico 2, onde demonstra que o Brasil é o país que mais demanda horas de mão de obra por matriz/ano e por cevado por ano.

GRÁFICO 2: USO DA MÃO DE OBRA NA PRODUÇÃO DE LEITÕES ATÉ A CRECHE E NA TERMINAÇÃO 2011.



FONTE: INTERPIG (2011)

Nos países que utilizam menos mão de obra, a alternativa é investir em automação para substituir o trabalho humano, tornando a atividade menos dependente de trabalhadores. O trabalho humano fica restrito àquelas atividades que envolvem o contato direto com o animal, como por exemplo: assistência ao parto, administração de medicamentos injetáveis, manejo reprodutivo, dentre outras. Mesmo estas atividades são realizadas com o auxílio de equipamentos que permitem aumentar o número de animais tratados e/ou atendidos por funcionário por dia.

Estes comparativos abrem a discussão para busca de algumas respostas referentes ao posicionamento da cadeia produtiva de suínos quanto à mão de obra utilizada e a maneira como estamos conduzindo este elemento tão fundamental para obtenção de bons resultados.

Segundo Chiavenato (2003) as empresas devem motivar as pessoas para que se mantenham na organização de forma ativa e proativa, pois são fundamentais para alcançar os objetivos propostos. A gestão de pessoas deve se preocupar com

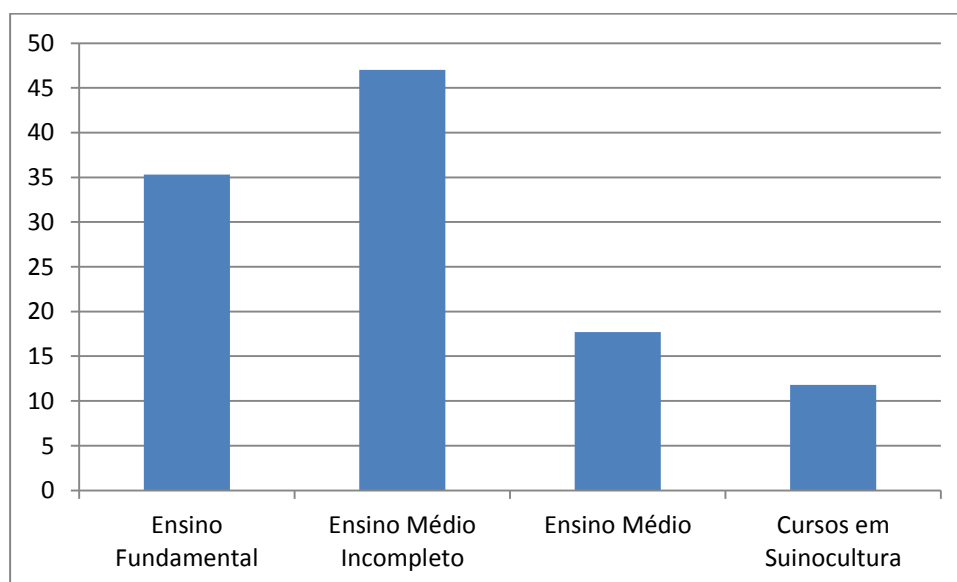
os colaboradores tanto no ambiente de trabalho, quanto fora da empresa para que atraia novos profissionais.

Além de atrair pessoas qualificadas é preciso saber geri-las. Para isso as organizações procuram gestores líderes que consigam resultados mais efetivos da sua equipe e um relacionamento mais agradável e produtivo. As técnicas de gestão de pessoas são conhecidas, porém a forma como são geridas torna um diferencial (AMORIM, 2005).

O agronegócio brasileiro absorve mão de obra de diversos níveis de qualificação. A maioria é quase sem qualificação, principalmente nos empreendimentos rurais mais distantes dos grandes centros, os quais importam mão de obra especializada e suprem as demais necessidades com trabalhadores da localidade (RINGO, 2007).

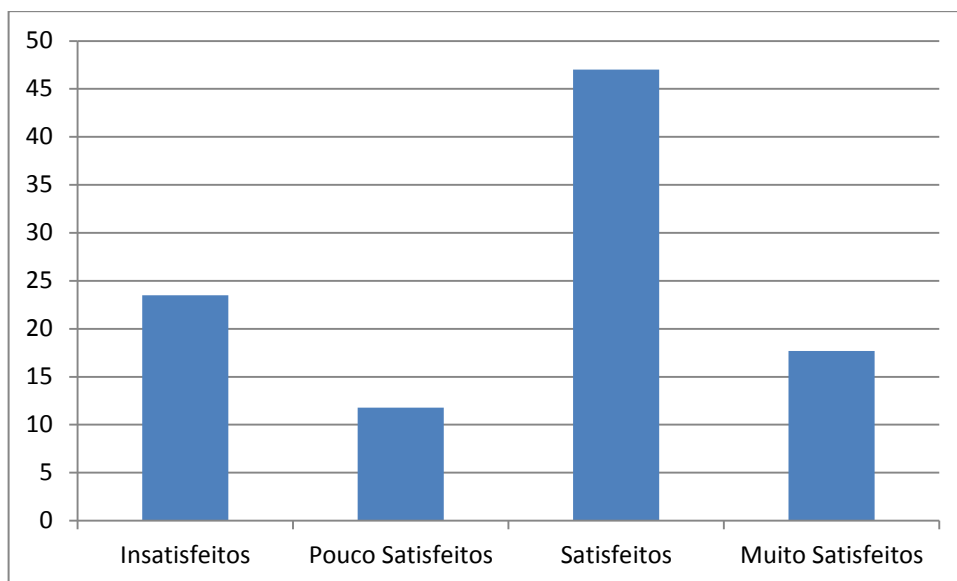
Souza 2012, na pesquisa realizada em uma granja de suínos no município de Rondonópolis – MT, apurou os resultados expressos nos gráficos 3 e 4 a seguir:

GRÁFICO 3: ESCOLARIDADE DOS PROFISSIONAIS ENTREVISTADOS NA PESQUISA DE SOUZA 2012, EM PERCENTUAL.



FONTE: SOUZA (2012)

GRÁFICO 4: SATISFAÇÃO DOS PROFISSIONAIS ENTREVISTADOS NA PESQUISA DE SOUZA 2012, EM PERCENTUAL.



FONTE: SOUZA (2012)

Diante deste cenário, 40% dos trabalhadores pretendem permanecer por somente mais um ano na atividade. Os números mostram que faltam ações voltadas à retenção e satisfação destes trabalhadores, resultando em alta rotatividade e perda de eficiência produtiva.

### 3. MATERIAL E MÉTODOS

Foi realizada uma pesquisa descritiva com os colaboradores de três granjas de suínos do estado de Goiás, com a intenção de identificar o nível de satisfação e as principais causas que fazem com que estes trabalhadores não permaneçam na função e quais melhorias seriam necessárias para mudança deste cenário.

Segundo Gil 2008, as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinado fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis.

A pesquisa foi realizada através de perguntas fechadas (Anexo I) de maneira que os resultados possam ser tabulados e comparados. Os formulários utilizados não possuíam identificação garantindo maior liberdade e tranquilidade durante a coleta de dados. A coleta dos dados foi realizada no período de 01 a 15 de setembro de 2013, em três granjas de suínos, sendo as seguintes:

Granja A: Localizada na região sudoeste do estado de Goiás, com plantel de 750 matrizes, direcionada para produção de leitões, participaram do levantamento 9 funcionários.

Granja B: Localizada na região central do estado de Goiás, com plantel de 350 matrizes, direcionada para produção de cevados, participaram do levantamento 8 funcionários.

Granja C: Localizada na região sul do estado de Goiás, com plantel de 3.500 matrizes, direcionada para produção de leitões, participaram do levantamento 44 funcionários.

Para tabulação dos dados e cálculo das porcentagens, foi utilizada uma planilha do aplicativo Excel 2003<sup>®</sup> do Pacote Office do Sistema Operacional Windows XP Home Professional.

As perguntas têm como objetivo identificar o perfil sócio econômico dos trabalhadores e o nível de satisfação com o trabalho, identificando os pontos frágeis que poderiam ser melhorados diminuir a rotatividade de funcionários.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos com a pesquisa nas três granjas estão dispostos na Tabela 1. Em todas as granjas a mão de obra predominante é a masculina. Na granja A, o número de trabalhadores que estão na faixa etária entre 18 e 20 anos é o mesmo dos que estão na faixa entre 31 e 40 anos de idade, ambas com 44,4%. Enquanto que na granja B o predomínio (62,5%) é de trabalhadores na faixa entre 31 e 40 anos de idade. Já na granja C o predomínio (45,45%) é de trabalhadores na faixa entre 21 e 30 anos.

Quanto ao número de pessoas que trabalham na família, o que predomina nas três granjas são duas pessoas. Em relação à escolaridade, nas granjas A e B predominam o ensino médio incompleto, com 55,6 e 62,5%, respectivamente. Na granja C o nível de escolaridade é inferior, onde 36,36% dos funcionários possuem somente o ensino fundamental incompleto.

Em relação ao tempo que trabalha na empresa, a granja A é a que possui os funcionários com mais tempo de trabalho, onde 44,4% dos funcionários estão entre 2 e 3 anos na empresa. Enquanto nas granjas B e C, a maioria dos funcionários está há um ano ou menos na empresa, com 50,0 e 56,82% respectivamente. Evidenciando a grande rotatividade de funcionários.

TABELA 1: PERFIL SÓCIO ECONÔMICOS DOS TRABALHADORES

Granja		A		B		C	
Número Funcionários entrevistados		9		8		44	
		Total	%	Total	%	Total	%
<b>Sexo</b>							
	Masculino	9	100,0%	5	62,50%	27	61,36%
	Feminino			3	37,50%	17	38,64%
<b>Idade</b>							
	Entre 18 e 20 anos	1	11,1%	2	25,00%	10	22,73%
	Entre 21 e 30 anos	4	44,4%			20	45,45%
	Entre 31 e 40 anos	4	44,4%	5	62,50%	9	20,45%
	Maior que 40 anos			1	12,50%	5	11,36%
<b>Quantas pessoas na família trabalham?</b>							
	Uma pessoa	3	33,3%	1	12,50%	8	18,18%
	Duas pessoas	4	44,4%	7	87,50%	30	68,18%
	Três pessoas ou mais	2	22,2%			6	13,64%

<b>Qual o grau de escolaridade?</b>						
Ensino Fundamental incompleto	4	44,4%	3	37,50%	16	36,36%
Ensino Fundamental completo					5	11,36%
Ensino médio Incompleto	5	55,6%	5	62,50%	15	34,09%
Ensino médio completo					7	15,91%
Curso superior					1	2,27%
<b>Há quanto tempo trabalha na empresa?</b>						
Menos de um ano	3	33,3%	4	50,00%	25	56,82%
1 a 2 anos	2	22,2%			5	11,36%
2 a 3 anos	4	44,4%			3	6,82%
3 a 5 anos			3	37,50%	6	13,64%
Mais de 5 anos			1	12,50%	5	11,36%
<b>Quanto tempo ainda pretende trabalhar na empresa?</b>						
Por mais um ano	1	11,1%	5	62,50%	10	22,73%
Entre 1 e 2 anos	2	22,2%			4	9,09%
Entre 2 e 3 anos					4	9,09%
Por mais de 3 anos	1	11,1%			2	4,55%
Não pretendo sair	5	55,6%	3	37,50%	24	54,55%
<b>Você recomendaria este trabalho para algum colega ou familiar?</b>						
Sim	9	100,0%	8	100,00%	40	90,91%
Não					4	9,09%
<b>Qual o seu grau de satisfação com o trabalho?</b>						
Muito satisfeito	1	11,1%	3	37,50%	5	11,36%
Satisfeito	3	33,3%	4	50,00%	26	59,09%
Pouco satisfeito	5	55,6%	1	12,50%	9	20,45%
Insatisfeito					4	9,09%
<b>Saindo deste emprego qual seria sua renda para garantir suas despesas?</b>						
Economias pessoais - poupança	4	44,4%	2	25,00%	18	40,91%
Ganhos dos demais integrantes da família – marido, filhos			2	25,00%	7	15,91%
Seguro desemprego	5	55,6%	4	50,00%	15	34,09%
Bolsas assistenciais – bolsa família e outras					4	9,09%
<b>O que levaria você a sair deste emprego?</b>						
Melhor remuneração	4	44,4%	3	37,50%	25	56,82%
Melhores condições de trabalho	2	22,2%			9	20,45%
Melhores moradias – residências					2	4,55%
Não precisar trabalhar aos finais de semana	2	22,2%	3	37,50%	7	15,91%
Que não precisasse se deslocar	1	11,1%	2	25,00%	1	2,27%
<b>Qual a sua remuneração?</b>						
Até R\$ 1.000,00	7	77,8%	7	87,50%	35	79,55%
Até R\$ 1.500,00	2	22,2%			6	13,64%
Até R\$ 2.000,00			1	12,50%	2	4,55%
Mais de R\$ 2.000,00					1	2,27%

<b>Você recebe prêmio de produção?</b>							
	Sim						
	Não	9	100,0%	8	100,00%	44	100,00%
<b>Qual benefício você gostaria de receber?</b>							
	Vale alimentação	1	11,1%	2	25,00%	3	6,82%
	Cesta básica	4	44,4%	4	50,00%	25	56,82%
	Dinheiro	4	44,4%	2	25,00%	16	36,36%
<b>Quantos treinamentos ou cursos em suinocultura você realizou no último ano?</b>							
	Um curso/treinamento	1	11,1%	1	12,50%	14	31,82%
	Dois cursos/treinamentos	1	11,1%			2	4,55%
	Três ou mais cursos/treinamentos	1	11,1%				
	Nenhum curso/treinamento	6	66,7%	7	87,50%	28	63,64%

FONTE: Dados de pesquisa (2013)

Quando questionados por quanto tempo ainda pretendem trabalhar na empresa, nas granjas A e C a resposta predominante foi que não pretendem sair, com 55,6 e 54,55% das respostas, respectivamente. Na granja B 62,5% dos trabalhadores pretendem permanecer no trabalho por somente mais um ano. Nesta granja, além da maioria dos funcionários estarem a menos de um ano na empresa, não apresentam perspectivas que esta situação mudará, pois a maioria pretende deixar a empresa dentro do próximo ano.

Nas granjas A e B 100% dos funcionários recomendariam o trabalho para um familiar ou amigo, enquanto na granja C este número é de 90,91%. Na granja A 55,6% dos colaboradores se dizem poucos satisfeitos com o trabalho. Nas as nas B e C predominou a resposta satisfeito, com 50,0% e 59,09% respectivamente.

Nas granjas A e B os trabalhadores veem o seguro desemprego como a sua principal alternativa para honrar seus compromissos ao saírem do emprego, com 55,6 e 50,0% respectivamente. Na granja C a maioria (40,9%) afirmou que utilizaria suas reservas pessoais/poupança para manter-se após sair do emprego. Da mesma forma que o seguro desemprego possui seu papel social, garantindo que o trabalhador não passe necessidades ao ser demitido, também é utilizado com má fé por muitos trabalhadores, que desencadeiam a demissão para se beneficiarem do seguro desemprego.

Quando questionados o que os levaria a sair do emprego, nas granjas A e C a resposta predominante foi melhor remuneração, com 44,40 e 56,82% respectivamente. Enquanto na granja B, a resposta melhor remuneração e que não

precisasse trabalhar nos finais de semana tiveram a mesma participação, com 37,5% das respostas.

A remuneração predominante nas granjas A, B e C é até R\$ 1.000,00, com 77,8, 87,5 e 79,55%, respectivamente. Nas três granjas nenhum funcionário recebe prêmio de produção, sendo entendido este como um bônus ao serem atingidas as metas estabelecidas. Nas granjas B e C os funcionários apontaram que gostariam de receber cesta básica como benefício, com 50,0 e 56,82%, das respostas respectivamente. Na granja A as respostas com igual participação (44,4%) foi quanto à cesta básica e dinheiro.

Em relação aos treinamentos realizados no último ano, a resposta predominante nas granjas A(66,7%), B(87,5%) e C(63,64%) foi a que não realizaram nenhum treinamento/curso na área de suinocultura. A questão dos treinamentos gira no aspecto que a empresa não se dispõe a treinar o funcionário devido à alta rotatividade e o funcionário tem a percepção que a empresa não está disposta a investir nele e isso talvez contribua para sua decisão de ir buscar outras oportunidades, sendo apontado como um dos pontos negativos para 12,5% dos trabalhadores da granja B.

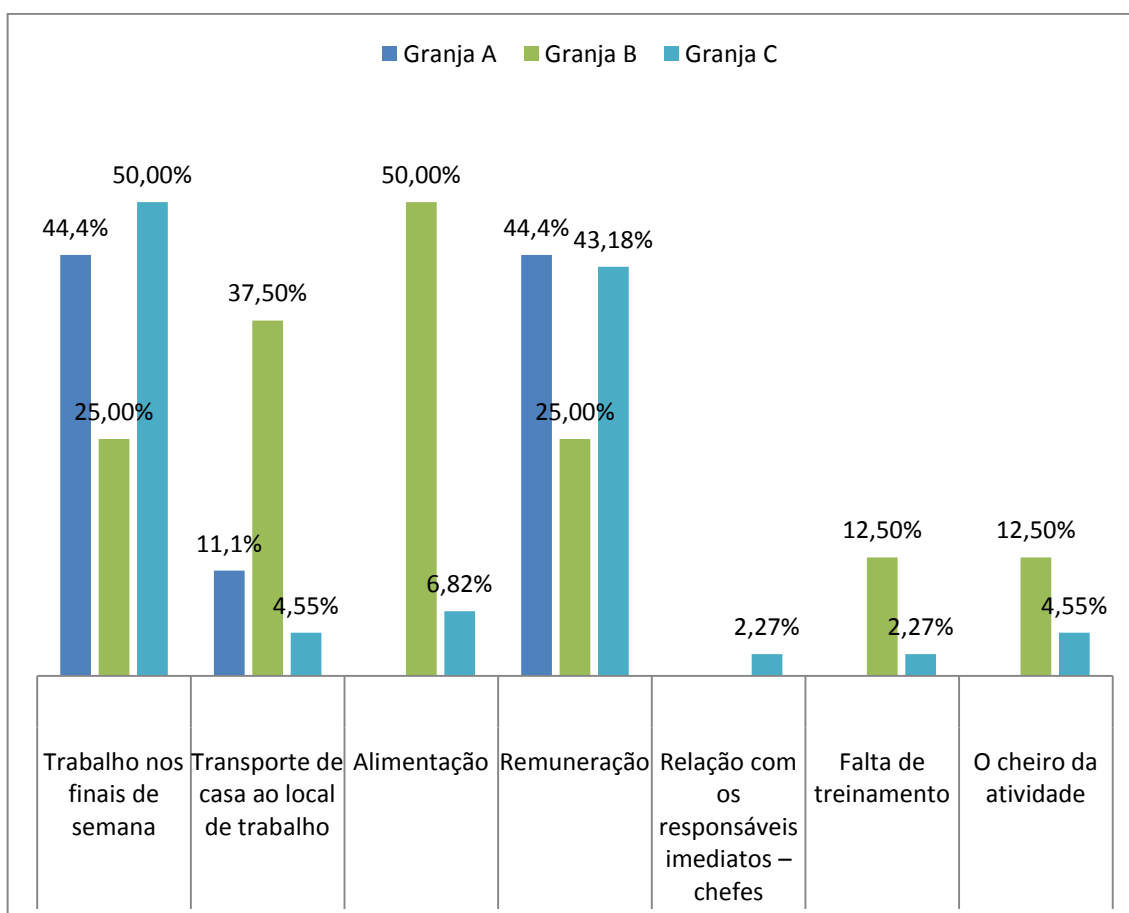
Os três gráficos a seguir apresentam os resultados referentes aos principais pontos negativos, pontos positivos e segundo a percepção dos trabalhadores, quais os possíveis segmentos poderiam emprega-los, caso não estivessem trabalhando na suinocultura. Para estas perguntas podiam apontar mais de uma resposta, portanto, a somatória dos percentuais de cada pergunta para cada granja pode ser superior a 100%.

No gráfico 5, referente aos pontos negativos do trabalho, na granja A os trabalhadores apontaram como os principais pontos negativos a remuneração e o trabalho nos finais de semana, ambas com 44,4% das respostas. A granja B teve como principal ponto negativo a alimentação com 50,0% das respostas. Já para a granja C com 50,0% das respostas, o principal ponto negativo é o trabalho nos finais de semana. A granja B não possui refeitório e, portanto, não oferece alimentação aos funcionários, sendo responsabilidade de cada um sua refeição. Já as outras duas granjas possuem refeitório.

Nestas três granjas pode se afirmar que as principais causas da alta rotatividade são: a remuneração, o trabalho nos finais de semana e a falta de

alimentação. Como na suinocultura a produção é contínua, não é possível que os trabalhadores folguem todos os domingos, sendo que a equipe se reveza nos finais de semana, ou seja, a cada final de semana metade da equipe trabalha no sábado e a outra metade no domingo, invertendo a ordem no final de semana seguinte. Seria interessante desenvolver algum benefício que tornasse o trabalho nos finais de semana atrativo, como algum incentivo financeiro ou a cada x domingos trabalhados o trabalhador teria direito a uma folga extra no decorrer da semana, por exemplo. Quanto à remuneração uma alternativa seria criar um plano de carreira, vinculado ao tempo de empresa, isso permitiria uma melhoria nos ganhos do trabalhador, conforme seu tempo de permanência. Isso requer um estudo minucioso para que não onere excessivamente a folha de pagamento e inviabilize o negócio. Para a granja que não fornece alimentação para seus colaboradores, poderia ser considerada a possibilidade de suprir esta necessidade.

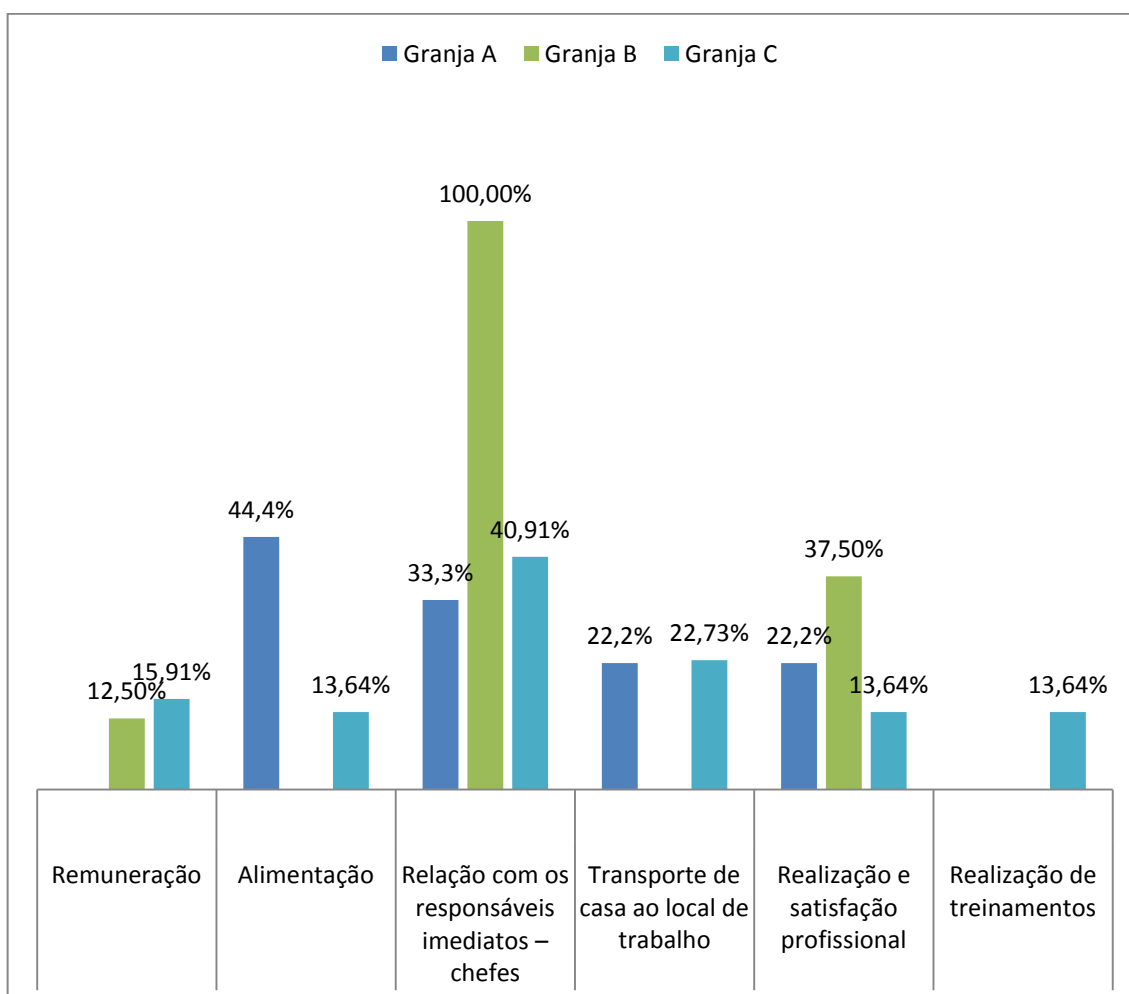
GRÁFICO 5: OS PONTOS NEGATIVOS DO TRABALHO



FONTE: Dados de pesquisa (2013)

No gráfico 6 são apresentadas as respostas para os pontos positivos do trabalho. A granja A teve como principal resposta, com 44,4% de participação a alimentação. Nas granjas B e C predominou a relação com os responsáveis imediatos – chefes, com 100,0 e 40,91% das respostas, respectivamente. A alimentação é um ponto valorizado pelos colaboradores, sendo evidenciado tanto quanto ponto positivo em uma das granjas, quanto negativo naquela que não a oferece. De maneira geral o relacionamento com os responsáveis imediatos foi apontado entre os pontos positivos do trabalho, demonstrando a habilidade dos gestores em administrar os conflitos do cotidiano, sem perder a admiração da sua equipe.

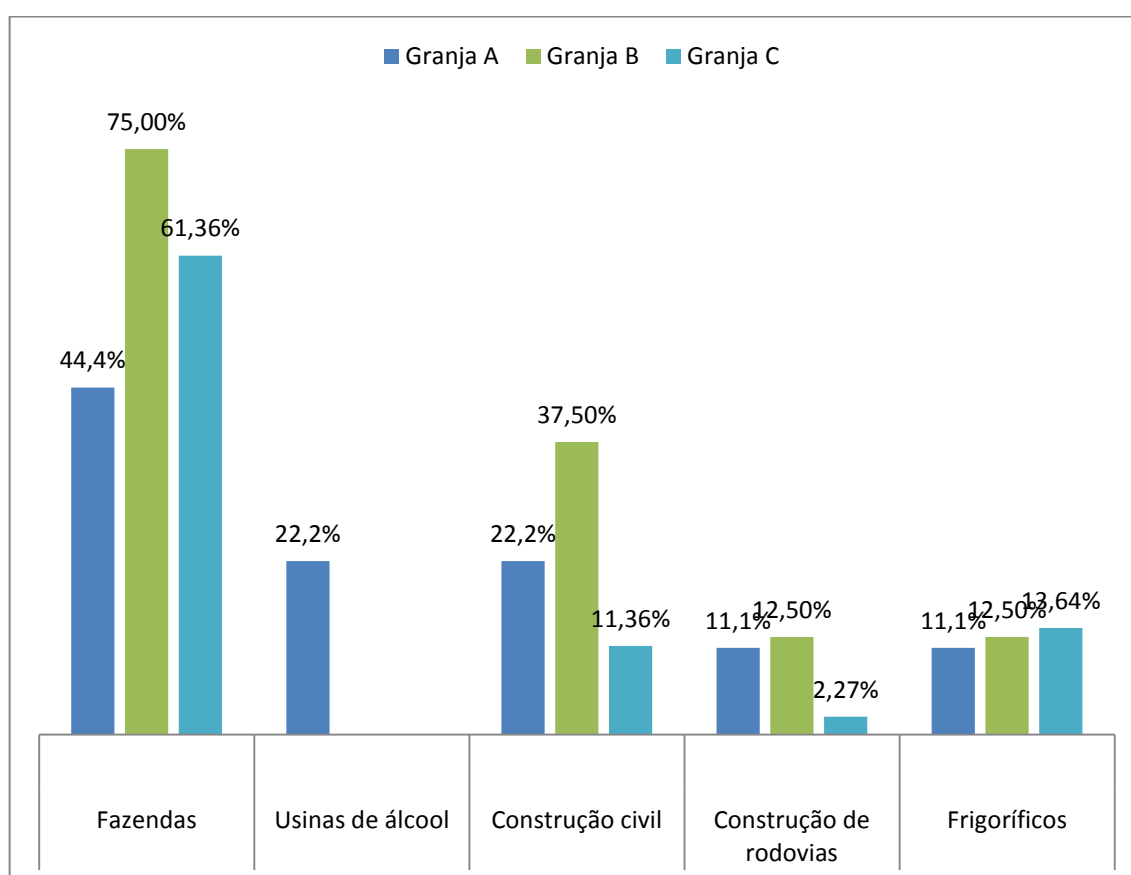
GRÁFICO 6: OS PONTOS POSITIVOS DO TRABALHO



FONTE: Dados de pesquisa (2013)

No Gráfico 7 são apresentadas as possíveis áreas que os trabalhadores destas empresas suinícolas poderiam se empregar perante suas percepções. Nas três granjas a resposta predominante foi fazendas, com 44,4, 75,0 e 61,36%, respectivamente para as granjas A, B e C. Posteriormente as respostas mais apontadas foram a construção civil e as usinas de álcool. Mas devido a base da economia regional ser a agropecuária, a maioria dos trabalhadores consideram o meio rural ao cogitarem uma troca de trabalho.

GRÁFICO 7: QUAIS OUTRAS VAGAS DE EMPREGO EXISTEM NA REGIÃO



FONTE: Dados de pesquisa (2013)

## 5. CONCLUSÕES

Este levantamento permitiu identificar alguns a serem trabalhados pelas empresas suinícolas que desejarem reter sua mão de obra e converter estes investimentos em melhorias de resultados. Entre os trabalhadores predominam os homens, podendo ser desenvolvidas adequações que permitam empregar as esposas destes funcionários, melhorando a renda familiar e aumentando o vínculo a empresa. Estas pessoas possuem baixa escolaridade e como consequência reduzido entendimento a respeito da importância de procedimentos mais elaborados envolvidas etapas da produção. Poderia ser desenvolvido em parceria com prefeituras, turmas especiais que possibilitassem melhorar o nível de instrução, como por exemplo, os ensinos supletivos. Isso, associado a programas de treinamentos internos permitiria otimizar a produção e melhorar os resultados zootécnicos.

Embora apresentem inúmeros pontos negativos, a maioria se diz satisfeita e recomendaria o trabalho para familiares e amigos. Os principais pontos negativos apresentados foram os trabalhos nos finais de semana e a falta de alimentação para a granja que não a oferece, seguida pela remuneração, podendo ser apontadas como as principais causas da alta rotatividade na atividade. Como as granjas não possuem prêmio de produção poderiam estabelecer metas vinculadas ao prêmio. Isso melhoraria os resultados zootécnicos e a remuneração dos colaboradores.

A cadeia suinícola como os demais segmentos econômicos deve se adequar as necessidades dos seus colaboradores, buscando capacitá-los e remunerá-los de forma que seja possível explorar o máximo potencial de cada indivíduo, respeitando as particularidades de cada um e alcançando os melhores resultados econômicos possíveis.

## 6. REFERÊNCIAS

AMORIM, T. N. G.F.; Gestão de pessoas no agronegócio. In: **Agronegócio**. CALLADO, A.A.C. (org.). São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

**Rede interPIG**. Disponível em:

[http://www.cnpsa.embrapa.br/cias/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180](http://www.cnpsa.embrapa.br/cias/index.php?option=com_content&view=article&id=180) > acesso em 15 maio 2013.

**Relatório Abipecs 2012**. Disponível em:

[http://www.abipecs.org.br/uploads/relatorios/relatorios-associados/ABIPECS\\_relatorio\\_2012\\_pt.pdf](http://www.abipecs.org.br/uploads/relatorios/relatorios-associados/ABIPECS_relatorio_2012_pt.pdf) > acesso em 18 maio 2013.

SOARES, P. **Desemprego tem menor taxa para março nos últimos 11 anos, segundo IBGE**. Disponível em:

<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/04/1268427-desemprego-tem-melhor-taxa-para-marco-em-12-anos.shtml> > acesso em 15 maio 2013.

SOUZA, C. S. **Gestão de Pessoas no Agronegócio – Estudo com colaboradores de uma Suinocultura em Mato Grosso**. Viçosa – MG, 2012.

RINGO, A.S.; SANTOS, A.M.; MENEZES, T.L.; CARVALHO, D.M.; **Gestão de pessoas no agronegócio: uma pesquisa preliminar no Vale do São Francisco**. XLV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e sociologia Rural. Londrina – PR, 2007.

**Suinocultura – Análise da conjuntura Agropecuária**. Fevereiro 2013. Disponível em:

[http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/SuinoCultura\\_2012\\_2013.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/SuinoCultura_2012_2013.pdf) > acesso 18 maio 2013.

TAGUCHI, V.; **Custo de produção e falta de mão de obra encarecem o agronegócio**. Dezembro 2011. Disponível em:

<http://revistagloborural.globo.com/Revista/Common/0,,EMI282561-18078,00-CUSTO+DE+PRODUCAO+E+FALTA+DE+MAO+DE+OBRA+ENCARECEM+O+AGRONEGOCIO.html> > acesso 23 agosto 2013.

## ANEXO I

### QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DAS GRANJAS

**1. Sexo**

Masculino     Feminino

**2. Idade**

Entre 18 e 20 anos             Entre 21 e 30 anos

Entre 31 e 40 anos             Maior que 40 anos

**3. Quantas pessoas na família trabalham?**

Uma pessoa     Duas pessoas

Três pessoas ou mais

**4. Qual o grau de escolaridade?**

Ensino Fundamental incompleto     Ensino Fundamental completo

Ensino médio Incompleto             Ensino médio completo

Curso superior

**5. Há quanto tempo trabalha na empresa?**

menos de um ano             1 a 2 anos

2 a 3 anos             3 a 5 anos

mais de 5 anos

**6. Quanto tempo ainda pretende trabalhar na empresa?**

Por mais um ano     Entre 1 e 2 anos

Entre 2 e 3 anos     Por mais de 3 anos     não pretendo sair

**7. Quais são os pontos negativos do trabalho?**

Trabalho nos finais de semana

Transporte de casa ao local de trabalho

Alimentação

Remuneração

Relação com os responsáveis imediatos – chefes

Falta de treinamento

As moradias – residências

O cheiro da atividade

**8. Quais são os pontos positivos do trabalho?**

- Remuneração
- Alimentação
- Relação com os responsáveis imediatos – chefes
- Transporte de casa ao local de trabalho
- realização e satisfação profissional
- Realização de treinamentos
- As moradias – residências

**9. Você recomendaria este trabalho para algum colega ou familiar?**

- Sim  Não

**10. Qual o seu grau de satisfação com o trabalho?**

- Muito satisfeito  Satisfeito
- Pouco satisfeito  Insatisfeito

**11. Saindo deste emprego qual seria sua renda para garantir suas despesas?**

- Economias pessoais - poupança
- Ganhos dos demais integrantes da família – marido, filhos
- Seguro desemprego
- Bolsas assistenciais – bolsa família e outras

**12. O que levaria você a sair deste emprego?**

- Melhor remuneração
- Melhores condições de trabalho
- Melhores moradias – residências
- Não precisar trabalhar aos finais de semana
- Que não precisasse se deslocar

**13. Quais outras vagas de emprego existem na região?**

- Fazendas  Usinas de álcool  Frigoríficos
- Construção civil  Construção de rodovias

**14. Qual a sua remuneração**

- Até R\$ 1.000,00  Até R\$ 1.500,00
- Até R\$ 2.000,00  mais de R\$ 2.000,00

**15. Você recebe prêmio de produção?**

- Sim  Não

**16. Qual benefício você gostaria de receber?**

Vale alimentação  Cesta básica  Dinheiro

**17. Quantos treinamentos ou cursos em suinocultura você realizou no último ano?**

Um curso/treinamento

Dois cursos/treinamentos

Três ou mais cursos/treinamentos

nenhum curso/treinamento