

**FACULDADE CIDADE DE COROMANDEL
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

BRENDA MAIARA DAIREL GONÇALVES

**AS CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO SETOR DO
AGRONEGÓCIO**

**COROMANDEL
2020**

BRENDA MAIARA DAIREL GONÇALVES

**AS CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO SETOR DO
AGRONEGÓCIO**

Artigo apresentado a Faculdade Cidade de
Coromandel como requisito parcial para
conclusão do Curso de Psicologia

Orientadora. Profa. Me. Larissa Isaura
Gomes.

COROMANDEL
2020

GONÇALVES, Brenda Maiara Dairel

As contribuições da psicologia no setor do agronegócio./
Brenda Maiara Dairel Gonçalves – Orientadora: Prof^a
Larissa Isaura Gomes. Co-Orientadora: Prof^a Constance
Rezende Bonvicini [s.n], 2020.

31p.: il.

Artigo de Graduação – Faculdade Cidade de Coromandel.
Curso de Bacharel em Psicologia

1 Competências técnicas. 2 Competências
Comportamentais. 3 Recrutamento e Seleção. 4 Gestão
de Pessoas. I. Brenda Maiara Dairel Gonçalves II. Título.

**FACULDADE CIDADE DE COROMANDEL
BRENDA MAIARA DAIREL GONÇALVES**

**AS CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO SETOR DO
AGRONEGÓCIO**

Artigo aprovado em 10 de Dezembro de 2020 pela comissão examinadora constituída pelos professores:

Orientadora:

Prof.^a Me. Larissa Isaura Gomes
Faculdade Cidade de Coromandel

Co- Orientadora:

Prof.^a Me. Constance Rezende Bonvicini
Faculdade de Patos de Minas

Examinadora:

Profa. Me. Juliane de Oliveira Silva
Faculdade Cidade de Coromandel

AS CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO SETOR DO AGRONEGÓCIO

Brenda Maiara Dairel Gonçalves^{1*}
Constance Rezende Bonvicini^{**}
Larissa Isaura Gomes^{***}

RESUMO

O agronegócio assume posição de destaque no país. Ainda que existam disparidades nas regiões brasileiras no tocante ao modo de organização e estruturação do agronegócio, a sua representatividade confere respeitabilidade no cenário mundial. Objetiva-se analisar como a atuação do psicólogo do trabalho incide na gestão dos processos do agronegócio. De natureza qualitativa, constitui um estudo descritivo construído a partir de pesquisa bibliográfica em bases de dados eletrônicas. Os resultados apontam para a existência de uma conjuntura do agronegócio cuja forma de gestão é direcionada por padrões internacionais com valores compartilhados globalmente, apesar das diferenças encontradas em cada região do país. Cabe ao psicólogo do trabalho participar ativamente desse processo juntamente com os líderes, pois o conhecimento específico da Psicologia Organizacional contribui para a fluidez, a saúde e a criatividade dos processos. A administração dos conflitos e compreensão das relações de poder e de valores propicia a construção de uma gestão favorável ao crescimento da coletividade.

Palavras-chave: Gestão do Agronegócio. Psicologia do Trabalho. Relações de trabalho.

ABSTRACT

Keywords: Agribusiness Management. Work Psychology. Work relations.

1 INTRODUÇÃO

¹ Aluna do Curso de Graduação em Psicologia pela Faculdade Cidade de Coromandel. Email: dairel.brenda@gmail.com

^{**} Mestre em Administração pela Universidade do Centro Universitário Unihorizontes, Uniorizontes. Docente do Curso de Graduação em Psicologia na FPM. email constance.bonvicini@faculdadepatosdeminas.edu.br

^{***} Mestre em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador na Universidade Federal de Uberlândia. Coordenadora e Docente do Curso de Graduação em Psicologia na FCC. Email: psicologa.larissa.isaura@hotmail.com

Para acompanhar a evolução da agroindústria, parte-se da história da atividade agrícola no Brasil iniciada com a monocultura do café. A partir do modelo de ocupação de interesse pelo grande latifúndio, com a “lei da terra”, mais tarde estabelecida para a atividade industrial incipiente; e recentemente com a soja geneticamente modificada (transgênica) e a fruticultura no cerrado, fracassaram-se ideias envolvidas nas iniciativas relacionadas às mudanças desse modelo agrário, exceto na colonização, no sul do país, em que os pequenos agricultores trabalham nas terras marginais e cada vez mais distantes (LEROY, 2002). Na atualidade, ainda que marcado pela coexistência de grandes disparidades no que se refere ao acesso a terra, às relações de produção, à tecnologia utilizada e o valor e destino da produção o agronegócio adquire lugar de destaque na economia do país. (BARROS, 2018).

Influenciados pelo processo, o fenômeno da agricultura migrante ganhou força em todo país, incluindo o Alto Paranaíba que recebeu estrangeiros, na época das políticas de incentivos à produção agrícola no cerrado, dispostos a produzirem em grande escala, munidos de técnicas e equipamentos de tecnologia avançada para o preparo e o manejo de um solo com características específicas, que na época era tido como improdutivo.¹ (SILVA, 2018). No “*agrobusiness*”, caracterizado por agricultura mecanizada de alta produtividade, um trabalhador produz o equivalente a 500 toneladas de cereais, em contraposição a uma tonelada produzida por trabalhador na agricultura manual. (MAZOYER; ROUDART, 1997, citado por LEROY, 2002). O que reflete no agronegócio consequências como: legislações específicas para o trabalhador rural e peculiaridades na relação de trabalho estabelecidas com os empregados.

Permeadas por “mutações” em seu cenário, as organizações agroindustriais estão sobre influência e marcadas, sobretudo pela velocidade e intensidade das transformações em nível dos processos de gestão do homem no trabalho e em nível dos processos de gestão da tecnologia, o que repercute direta e reciprocamente nas relações de trabalho: as dimensões da organização do processo de trabalho; a gestão da força de trabalho; as condições de trabalho e saúde do trabalhador e os processos de regulação e/ou mediação de conflitos; que são reflexos e refletem o contexto político, econômico, tecnológico e cultural de um contexto organizacional.

O mundo do trabalho foi, e será constantemente afetado pelas evoluções tecnológicas, tais evoluções que afetam diretamente a economia, já que com a

automatização de processos a produção se torna maior, mais rápida, devido a essa realidade o mercado de trabalho tem se tornado cada vez mais competitivo, as pessoas têm investido em suas formações buscando melhores oportunidades de trabalho e conseqüentemente melhores salários (BORGES, 2016). As organizações estão sempre em busca de melhorar seu quadro de colaboradores, sendo estes, os que possuem um diferencial na sua atuação profissional.

A psicologia nas suas diversas áreas de atuação vem atuar perante os processos organizacionais e do trabalho vindo a somar nas funções relacionadas ao que compete aos gestores do ramo do agronegócio. Com um olhar diferenciado, surge a possibilidade de se trabalhar com gestores para melhorar a efetividade das relações de trabalho e conseqüentemente impacta nos resultados da empresa. Dessa forma os objetivos do presente trabalho é analisar como o trabalho do psicólogo do trabalho se relaciona com as dimensões das relações de trabalho no Agronegócio, a fim da obtenção de resultados significativos para a empresa.

2 COMPREENDENDO O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO

O setor de maior importância da economia brasileira é o do agronegócio. Segundo dados da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB, 2020) a produção da safra de 2019/2020 é maior 2,5% ou seja, são 6,1 milhões de toneladas comparadas com a safra anterior 2018/2019. O crescimento significativo dessa produção impacta de forma direta produtores, fornecedores e compradores dessa cultura. O cultivo de maior destaque de produção e sua estimativa de crescimento nesse cenário foi a soja, com um aumento significativo de 2,6% em relação ao período passado, sendo produzindo 122,2 milhões de toneladas de grãos (CONAB, 2020).

Segundo os dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA-BRASIL, 2017), Minas Gerais está em 4º lugar entre os dez estados com maior resultado do Valor Bruto da Produção (VBP). Isso torna o agronegócio a principal atividade econômica do Estado o que conseqüentemente se reflete no mercado de trabalho.

O município de Coromandel MG, segundo dados da 3ª edição do documento Projeções do Agronegócio Mineiro (2017 a 2027) colaborou para a colocação do

estado nesse ranking, sendo ele um dos maiores produtores de diversos grãos do estado de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2017), o que reafirma a importância deste município para este cenário.

O termo agronegócio é uma tradução do inglês *agribusiness*, que consiste, em negócios que envolvam o setor agropecuário, sendo compreendido como tudo aquilo que faça parte do processo, desde a produção de insumos essenciais, a produção da lavoura e todas as etapas até que chegue ao consumidor final com qualidade. (BIALOSKORSKI NETO, 1994).

O Brasil é um dos maiores produtores do mundo, com o potencial pra ser o maior deles, já que as condições climáticas favorecem a produção no mesmo, o país apresenta também uma quantidade de água considerável, quase 13% de toda a água doce se encontra no Brasil (BRASIL, 2009); o Brasil também é um líder mundial na exportação e produção de vários produtos agropecuários como o café, açúcar, álcool, suco de frutas, carne bovina e soja (Brasil, 2012).

A revolução verde iniciada no Brasil na década de 1960 vem de encontro aos pesquisadores norteando as pesquisas para revoluções tecnológicas desenvolvendo modernos sistemas para a produção agrícola; afetando diretamente a alavancada do país nos quesitos de produção, pois emerge com a ideia de modernização do campo; maximizando os rendimentos dos cultivos, criando as condições favoráveis para a lavoura desde com uso de adubos sintéticos à utilização de insumos agrícolas como os agrotóxicos afastando os predadores naturais dos cultivos da produção. A associação da utilização intensiva de agrotóxicos e fertilizantes aliada ao melhoramento genético das sementes fez com que ocorresse a revolução verde, que contribuiu para a elevação da produção agrícola, não só no Brasil, mas no mundo todo (MATOS, 2010).

3 RELAÇÕES DE TRABALHO E VALORES NO AGRONEGÓCIO

As relações de trabalho como o conjunto das relações produzidas e vivenciadas por atores dentro das organizações podem ser analisadas enquanto um sistema composto por instâncias diferentes inseridas em um contexto político - econômico social e ideológico específico. Espaço para manifestação de poder, dentro da sua historicidade e contextualização da organização (BONVICINI; PAIVA, 2013).

Circunscrevem-se as dimensões das relações de trabalho pela organização do processo de trabalho; pela gestão da força de trabalho; pelas condições de trabalho e saúde do trabalhador e pelos processos de regulação e/ou mediação de conflitos; considerando-se a legislação do trabalho, a regulação estatal, bem como a estratégia e consequentes ações de empresários em conjunto com seus gestores no plano nacional e internacional.

Na organização do processo de trabalho, compreende-se: a tecnologia utilizada; as formas de gestão e o controle da produção, como o grau de adesão à organização quanto aos seus valores e significados, permeado pela flexibilização de contratos e legislação de trabalho, as transferências de responsabilidades e as novas exigências produtivas (BONVICINI, 2013). O processo produtivo abarca a forma da divisão do trabalho, percebido enquanto determinante de métodos, conteúdo e, ainda, a forma do interrelacionar dos cargos (CAPPELLE, 2003). Diretamente relacionada aos fins desse estudo, destaca-se a figura do gestor, que ocupa cargos estratégicos na organização e tem poder de decisão a respeito de como o processo produtivo é concebido e operacionalizado.

Quanto ao agronegócio, ressalte-se o fato de que, na utilização da tecnologia no campo, cresce o emprego das denominadas tecnologias de precisão. Os usuários dessas tecnologias obtêm reduções no custo de produção, tanto no custo financeiro (menor utilização de mão de obra e menor consumo desnecessário de fertilizantes e irrigação com água), quanto no custo ambiental (se calcula com exatidão o adubo ou agrotóxico que determinado ponto daquele solo necessita) (PIVOTO, 2017). Desta forma, o uso da tecnologia pode ser instrumento regulatório e gerador de informações técnicas e administrativas para que os gestores do agronegócio tomem decisões inserindo-se na gestão moderna do agronegócio (PIVOTO, 2017), o que denota ainda uma complexidade na gestão da força de trabalho no tocante aos trabalhadores rurais assalariados, apoiando-se em Neves e Freitas (1999) que sugerem o envolvimento de outros níveis hierárquicos na análise da organização do trabalho.

Na perspectiva da empresa rural familiar, no ambiente produtivo rural são estabelecidos novos valores e significados, o que mantém uma relação direta com o grau de adesão à organização. Mudanças que devem ser avaliadas no âmbito das organizações familiares, uma vez que, às vezes, a gerência coincide com a função de sócio fundador, sócio acionista ou sócio herdeiro (SILVA, 2015).

Sublinha-se que, nessa nova ordem da organização produtiva, o contexto familiar ainda endossa a questão da relação entre o profissional/racionalização e o familiar/afetivo, segundo retratam Pimenta e Correa (2008).

A instância da gestão da força de trabalho, considerada instrumento ativador do processo de trabalho, agrupa as práticas organizacionais e instrumentais, que, funcionalmente, têm sido reconhecidas como “Gestão e desenvolvimento de pessoas”. Nessas, exprimem-se as políticas da instituição, no tocante a recrutamento, seleção, desenvolvimento, cargos e salários, benefícios e Comissões Internas de Prevenção de Acidentes, CIPA’s.

Nas práticas administrativas referentes às formas sutis de controle da força de trabalho, os valores organizacionais podem oferecer vantagens, de maneira a fazer com que o colaborador “vista a camisa” ou torne-se “membro da família da organização”, (TOLFO, 2001) ampliando-se a questão para as dimensões simbólicas existentes na organização. De forma que no momento em que gestores e funcionários comunguem de um sentimento de realização psíquica na organização da qual fazem parte, se estabeleça um vínculo. Ao fim e ao cabo, isso proporciona aos trabalhadores toda a satisfação de ordem econômica, política, ideológica, psicológica, ou seja, um trabalho interessante, alto salário, satisfações morais e momentos de prazer oferecidos por rituais e cerimônias agregadas aos valores da organização.

O controle, sobretudo em organizações familiares, se expressa em forma de adesão e a aceitação das regras no formato de valores da organização. Essa perspectiva é comungada por Schmitt e Leal (2006), que alertam para o fato de que, desde o início da formação da empresa, os valores de seu fundador se vinculam à estrutura de poder que a constitui. A figura do fundador em posição de destaque passa nesse momento, a ser considerada como traço distintivo da organização. Segundo Pimenta e Corrêa (2008), há um espaço concreto e simbólico ocupado pelo fundador que orienta, regula e conduz as relações estabelecidas na empresa.

Já especificamente a respeito das condições de trabalho e saúde do trabalhador, Bonvicini (2011) as considera como situações que remetem um modo de trabalhar, em que, como resultado, se obtém o desgaste dos atores envolvidos no processo do trabalho. Daí, a autora afirma que as condições de trabalho refletem processos sociais e psicológicos, cujos vínculos se dão pela mediação dos processos. Para tanto, é relevante evidenciar a subjetividade do trabalhador no que

se refere ao aparato físico e psicológico, dentro de condições concretas, envolvidos no seu trabalho, corroborando Enriquez (2007).

Do ponto de vista das condições físicas, devem ser observados: o ambiente físico (barulho, temperatura, pressão etc.), o ambiente químico (vapor, gases tóxicos, poeiras, fumaças etc.) e o ambiente biológico (vírus, bactérias, parasitas etc.), assim como as condições de higiene e segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho (DA SILVA, 2013). No campo, o Ministério do Trabalho tem adotado fiscalização rígida em relação aos produtores, obrigando-os a observar e cuidar da saúde e da segurança no trabalho, mantendo-se atentos e respeitando normas de atuação pouco flexível. Essas têm forçado, muitas vezes, os produtores a optarem pela mecanização de sua produção, o que gera outros problemas sociais no campo, como exposto por Queiroz (2011).

A respeito das normas de segurança e saúde no trabalho na agroindústria, a NR-31 regulamenta a segurança e a saúde no trabalho para a agricultura, pecuária e outras produções do ramo. Publicada com a finalidade de estabelecer os preceitos a serem observados na organização e no ambiente de trabalho, de forma a tornar compatível o planejamento e o desenvolvimento das atividades agrícolas com segurança, saúde e meio ambiente do trabalho (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2005).

Para o ato laboral, é necessário levar em consideração três fatores do indivíduo, para análise das condições de trabalho: primeiramente a sua relação com o mundo social, depois, a sua capacidade de adesão a normas e valores de convivência no trabalho; e ainda a tão importante saúde física e mental. (DEJOURS, 2016). Os problemas dos indivíduos estão, nessa perspectiva, justamente na articulação, muitas vezes contraditória, dessas três racionalidades.

Quanto ao trabalhador, no cargo de gerência, Tanure, Carvalho-Neto e Andrade (2008) contribuem para estudos na área relatando que a gerência está sujeita a cinco fontes de tensão. Tensões que impactam seu trabalho e sua vida privada e o que envolve o uso do tempo; as mudanças organizacionais envolvidas no teatro corporativo; a sensação de dívida permanente; e ao mesmo tempo em que sentem o orgulho pelo que fazem. Hill (2005) contribui em seus estudos sobre novos gerentes com aspectos de sua aprendizagem diária ao lidarem com pessoas, enquanto crucial para sua carreira. Note-se, ainda, que o trabalho no campo pode ter a conotação de fonte do prazer individual pela questão afetiva com o valor da terra e da família em sua territorialidade (BARROS; ANDRADE; GUIMARÃES, 2008).

É importante salientar que as condições de saúde e trabalho são peças-chaves no campo das relações de trabalho, as quais sofrem influência dos contextos político, econômico, tecnológico e cultural (BONVICINI, 2011).

3.1 Interface das relações de trabalho com o poder

Os processos de regulação de conflito, considerando-a como uma instância essencial para atingir objetivos diversos na empresa. Nessa dimensão, consideram-se as relações de poder, que por sua vez submetem-se às regulações de seu consentimento e de sua legitimidade. Aspectos importantes a serem considerados, seja como expressão do próprio conflito, sejam devido à necessidade de se manter o sistema vigente (BONVICINI, 2011).

A questão das relações de trabalho como expressão do conflito e do jogo de poder entre os atores sociais envolvidos na dinâmica organizacional demonstra que quem obedece às regras do jogo são os que se subordinam a elas (BONVICINI, 2011). Nesta ótica, Toni (2003, p. 277) afirma que “a subordinação se manifestaria de várias formas, muitas delas de via clássica, do trabalho assalariado, fundada na propriedade ou não dos meios de produção”. Já em processos de trabalho descentralizados, Bonvicini (2011) retrata que é comum a presença de trabalhadores autônomos e de microempresários, em que os produtores diretos geralmente não controlam completamente o processo produtivo.

Follett (1997), quando diz que o conflito é um fato natural da vida, recomenda que em vez de ser escondido ou ignorado, ele deve ser reconhecido e visto como a legítima expressão das diferenças, registro valioso para o enriquecimento de todos os envolvidos. Para lidar com o conflito e torná-lo construtivo, Follett (1997) alerta sobre a dominação, a manipulação e a conciliação, uma vez que tais abordagens conseguem apenas uma breve trégua, sendo que o conflito continuará de forma subjacente e irá, fatalmente, voltar à tona e, possivelmente, de uma forma mais voraz. O conflito deve ser tratado como um problema comum e trabalhado em conjunto, para se encontrar uma solução. Assim, a integração de interesses pode ser alcançada por meio da participação na tomada de decisões, com base no conhecimento funcional que cada parte pode oferecer à questão. A autora assume ser ingênuo presumir que a integração seja sempre possível. Entretanto, sustenta que, muitas vezes, é viável e válida a tentativa.

No contexto rural, observe-se que existe a discussão em torno da possibilidade da criação de um órgão regulador setorial para a economia agrícola. Este surge da necessidade de garantir-se renda agregada e nível de emprego na agropecuária. Nos ditames econômicos atuais, vêm-se apresentando crises vividas no setor referente ao clima que, em paralelo aos problemas cambiais, refletem o fato dos preços de alguns produtos recuarem demais pela entrada de produtos advindos de países do MERCOSUL (QUEIROZ, 2011). No entanto os órgãos reguladores dificilmente podem ser baseados em condições de igualdade entre as partes, promovendo, por fim, decisões unilaterais que denotam a existência de conflitos. Apesar de o Brasil ter-se desenvolvido ao longo de várias décadas em meio às leis e sentenças trabalhistas, na tentativa de organizar o mercado de trabalho, o poder e o controle exercidos pelas leis e regulamentações oficiais sobre determinados fenômenos estão cada vez menores, ao que tange às novas demandas proferidas pela organização de trabalho. O Brasil encerrou o segundo trimestre de 2019 com a marca superior a 12 milhões de desempregados, apesar de extremamente alto esse número representa uma queda de 11,8% em relação período anterior, concomitante o percentual de trabalhadores informais na população ocupada chegou a 41,3%, atingindo novo recorde no país (IBGE, 2019). Ou seja, esses indivíduos estão atuando no mercado informal ou como contratados por meio de outra ordem que não a prevista na Consolidação das Leis Trabalhistas, CLT, decorrente dessas transformações ocorridas no sistema produtivo. Ainda há que se ressaltar a diferença entre o trabalho rural e o trabalho de outra natureza, pelas particularidades que envolvem as relações de trabalho rural e pela importância da agropecuária, esta especial relação de trabalho impõe a necessidade de tratamento diferenciado ao que tange à construção de normas específicas, aplicáveis ao trabalhador rural (ALVES, 2014).

Interessante para o agronegócio é ter conhecimento sobre as relações individuais de trabalho rural “subordinado” e as relações de trabalho rural “coletivo”. As primeiras tratam da relação que se desenvolve entre empregado rural e o empregador rural, e essas são relações que também envolvem empregados e empregadores rurais, não considerados individualmente, mas como categoria, destacando-se relações rurais de cooperativismo rural, parcerias, usufrutos rurais etc. Várias são as particularidades que envolvem o trabalho rural e, em muitos casos, as relações não são amparadas pelo direito do trabalho e em muitos outros

a relação é especial, em uma relação dissimulada (VALERIANO, 2011). Não é raro ser encontrado contrato de trabalho subordinado (relação de emprego disciplinada pela CLT) dissimulado de contrato de parceria, arrendamento e muitos outros. Apesar de o agronegócio ser o principal gerador de emprego no país, ele pode vir a se tornar mero coadjuvante, em termos de empregabilidade, o que já ocorre nos Estados Unidos da América, em que apenas 1,7% da população americana trabalham no campo (GIULIANA NAPOLITANO, 2018).

Conforme essa linha de pensamento pode-se então compreender que a exigência de novas formas de processos e novas posturas dos trabalhadores, envolvendo uma maior qualificação desses trabalhadores fazendo com que a sua qualificação sirva como um estímulo de crescimento profissional. Ao gestor, como principal atribuição, cabe a responsabilidade investir no autodesenvolvimento do colaborador, fazendo com que se tenha uma maior qualidade de vida do empregado, e também reduzindo falhas, pois a qualificação torna as pessoas mais seguras e capazes de desempenhar suas funções com um índice de êxito maior (BORGES, 2015). Lacombe (2000) afirma que o sujeito envolvido nesse processo de trabalho deve conhecer o mais profundamente possível as suas qualidades, fraquezas, gostos e talentos, sem deixar de saber administrar seu futuro em função desse conhecimento e dos objetivos que tenha traçado para si, pois seu sucesso será avaliado pela sua satisfação e pelo seu próprio reconhecimento. Essa percepção vale para qualquer trabalhador, independentemente de sua forma de contratação, seja empregado de carreira, contratado ou temporário. Em resumo, é essa autonomia e essa gestão sobre si que tornam a relação viável e flexível, pois pode proporcionar às empresas um grande espaço de manobra (LACOMBE, 2000). No que diz respeito ao contrato de trabalho, a flexibilização pode ser percebida na introdução de outras formas de contratação, seja ela sob a forma de empregados temporários, de tempo parcial ou, mesmo, de contratados por tarefa ou por um contrato específico.

Assim, as transformações que ocorreram no mundo do trabalho nas últimas décadas podem ser resumidas nos processos de flexibilização, que são marcas deste período em todo o mundo. Entretanto, existem características específicas regionais, setoriais e nacionais (THÉBAUD-MONY; DRUCK, 2007), podendo-se afirmar que, hoje, a gestão do trabalho se orienta em termos estratégicos por

agregar dimensões antes não concebíveis ao mundo organizacional (CHANLAT, 1992).

3.2 Interface das relações de trabalho com os valores

Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios ou crenças, organizados de forma hierárquica, esses orientam a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou de ambos. (DEMO, 2017). Os valores organizacionais existem desde antes da constituição formal da empresa, funcionando como necessidades que determinam o comportamento dos seus atores sociais. Dessa forma, os valores são elementos estruturantes de padrões coletivos de comportamento que sendo compartilhados, podem influenciar as relações de trabalho que prevalecerão na empresa.

Pode-se conhecer a realidade organizacional partindo-se do conceito de Siqueira (2008) sobre valores organizacionais, julga-se que se são compreendidos, detectados e apreendidos, os valores podem aproximar-se da realidade axiológica dessa. Definida a estrutura de valores de uma organização esta possui uma estrutura cultural. O que corrobora com a idéia, de Torres e Dessen (2008) ao descreverem os valores como desdobramentos da cultura; que por sua vez é entendida como um conjunto de atividades lúdicas ou utilitárias, intelectuais e afetivas que caracterizam certo povo, como a integração da soma de comportamentos aprendidos como um sistema ideológico compartilhado. O autor entende os valores como:

(...) essência da cultura, estando ligados aos sentimentos inconscientes manifestados pelos comportamentos diferenciados, proporcionando uma separação entre o bom e o ruim, belo e o feio, o normal e o anormal, o racional e o irracional (TORRES e DESSEN, 2008, p.97).

Assim, quando a empresa define rotinas e normas reforçam-se o uso do simbólico, da linguagem específica e outros mecanismos que orientam seus atores e seus grupos para uma ação em uma dada direção; fornecendo a ideologia e a significação a ser dada aos acontecimentos.

4 O PAPEL DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Organização é definida por Schein (1982) como: “a coordenação planejada das atividades de uma série de pessoas para a consecução de algum propósito ou objetivo comum, explícito, por meio da divisão de trabalho e função e por meio de uma hierarquia de autoridade e responsabilidade” (p. 12). Ou seja, uma organização é definida pela união de pessoas com um objetivo em comum e o trabalho está dividido através autoridades que possui suas responsabilidades. Entendem-se como exemplos de organizações no nosso dia-a-dia as empresas, os hospitais, as escolas, os supermercados, as fábricas de móveis e etc.

Dentro destas organizações o psicólogo organizacional possui uma vasta área de atuação. Para Muchinsky (1990), essa pode ser definida em seis ramos, descrita no quadro a seguir.

Quadro 1- Ramos da psicologia organizacional

Ramos da Psicologia Organizacional	Caracterização dos ramos
1 Psicologia Pessoal	Está focada nas diferenças individuais e nos requisitos que a organização apresenta, realiza seleções, avalia desempenho e treinamento de pessoal.
2 Comportamento Organizacional	Neste, é estruturada a formação e como ocorre o funcionamento dos grupos, os estilos de liderança, o comprometimento com os objetivos das organizações, padrões de comunicação e outros assuntos.
3 Ergonomia	É conhecido também como Psicologia de Engenharia, voltando-se para a compreensão do desempenho humano e às relações que se estabelecem homem-máquina.
4 Aconselhamento e a carreira vocacional	Encontram-se o, que estão relacionados ao trabalho e prazer do trabalhador com ele. Aqui o aconselhamento é voltado para a pessoa descobrir qual atividade é mais compatível com seu perfil, habilidades como também seus interesses.
5 O Desenvolvimento Organizacional	Envolve o diagnóstico dos problemas da empresa e o planejamento para o acontecimento de mudanças. Sejam estas

	no âmbito psicossocial, técnico ou procedimentos na organização.
6 As Relações Industriais	Nesta encontramos os problemas das relações entre empregados e empregadores. Aqui o psicólogo busca o conhecimento da legislação trabalhista, a interação com sindicatos e como ocorrem as negociações que envolvem o trabalho.

Fonte: Muchinsky (1990)

Nota-se ser imprescindível que o Psicólogo que optar trabalhar na área organizacional entenda que o contexto de sua operação tende a ser complexo e interdisciplinar, tornando interessante conhecer sobre o surgimento da Psicologia Organizacional, sua origem e como ela se estruturou.

4.1 A Psicologia Organizacional e seu surgimento

A psicologia organizacional se originou através da psicologia geral. Esta teve como base o estudo científico dos processos psicológicos. Baseados nos estudos de Hugo Münsterberg com *Psicologia e eficiência industrial e Fundamentos básicos de psicotécnica* em 1913 (GABASSI, 1979).

Walter Dill Scott publicou em 1903 um livro sobre publicidade e propaganda e foi considerado o primeiro psicólogo industrial. Frederick W. Taylor também deu sua contribuição através de seus estudos sobre o controle operacional do trabalho. Surgiram então diversos nomes que contribuíram para o conhecimento em psicologia organizacional dentre eles Arthur S. Otis, Walter Van Dyke Bingham, Fritz J. Roethlisberger, Bruce Moore, Joseph Tiffin. Este último com sua obra, *Psicologia Industrial*, 1942 foi um grande influenciador dos psicólogos brasileiros (ZANELLI, 2002).

4.2 A introdução da psicologia organizacional no Brasil

No Brasil o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) foi reconhecido como organização de suporte técnico em favor da industrialização emergente em São Paulo, através da utilização de psicotécnicos alavancou a psicologia organizacional no Brasil na década de 30 (GIL, 1982).

Outra organização influente na área foi o Instituto de Seleção e Orientação Profissional de Pernambuco, em 1925, criado pelo neurologista e psiquiatra Ulisses Pernambuco, com a produção de numerosas pesquisas aplicadas (PESSOTI, 1988). Neste Instituto foram realizadas as seleções de pessoal e treinamentos. No entanto, o Estado Novo fez com que o IDORT se enfraquecesse e houvesse a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1938; Em 1939 criou-se o Serviço de Seleção Profissional da Estrada de Ferro Central do Brasil e em 1942 o Laboratório de Psicotécnico do SENAI, uma organização que foi influente para o desenvolvimento da área na época (ZANELLI, 2002).

Já o Instituto de Seleção e Orientação Profissional (ISOP), que surgiu em 1947 “tornou-se o mais importante centro de psicologia aplicada ao trabalho no País” (GIL, 1982, p.69). Estas organizações foram fundamentais para aprimorar pesquisas na área e para a profissionalização do Psicólogo no Brasil.

No Brasil por volta dos anos 50, os psicólogos lutam para a regulamentação da profissão e também do processo formativo. A psicometria era uma das áreas que mais dominava, através da aplicação de testes e seleção. Na década de 60 houve a regulamentação da profissão, em que já se consideravam as especialidades da Psicologia Organizacional (que na época se chamava Psicologia Industrial) e Psicologia Escolar. A Psicologia Clínica foi a última a se expandir, mas a preferida entre os alunos e professores (ZANELLI, 2002). A Psicologia Industrial foi marcada pelo interesse em recrutamento e seleção de pessoas, vendas e propagandas, avaliação de desempenho dos funcionários e risco de acidentes (MCCORMICK; TIFFIN, 1977).

No Brasil atualmente predomina-se a atuação dos psicólogos organizacionais, atuando através do psicotécnico, no entanto, muitas vezes, o profissional se distancia das posições de gestores e líderes e até mesmo, pouco influencia os modelos de gestão. O problema é evidenciado quando esses profissionais não atingem as metas de trabalharem em conjunto com a gestão e assim não conseguem espaço dentro das organizações (BARROCO, 2012).

Sem clareza de sua tarefa, indefinição sobre seu papel de atuação e também de seu projeto de trabalho, o psicólogo acaba restrito em resultados. Não sendo reconhecido em competência por suas comunidades e limitando sua atividade por meio de ‘receitas’ conforme retrata Bouvier et al. (1988). Isto acaba por acarretar a

perda de oportunidades da entrada do psicólogo em equipes de gestão, pois não é reconhecido como apto a atuar na estrutura organizacional.

5 LÍDERES E GESTORES

Do ponto de vista histórico, já por volta de 380 a.C., Platão se preocupou com a estrutura ideal de um líder. Através de sua filosofia publicou a obra *A República de Platão*, nela postulava que o líder é uma figura política, que deve ser treinado como também possuir uma educação adequada, com o objetivo de exercer sua função de maneira eficaz (BERGAMINI, 1994). Platão acreditava na Aristocracia, onde cada homem é dotado de capacidade para se tornar um líder. O homem deveria ser treinado com auxílio da sociedade e assim conseguiria assumir a liderança de maneira eficaz (FIEDLER, 1981). As organizações estão a procura destes líderes que saibam atuar de maneira eficaz e ampliem a capacidade de seu grupo.

Os gestores são responsáveis pela dimensão tarefa, ou seja, eles definem o planejamento estratégico organizacional como metas e objetivos atribuem a distribuição sobre o que deve ser executado e lidam as questões para que o prazo estabelecido seja cumprido (ROBBINS, 2000).

Gestores podem ser líderes ou não, a postura adotada é quem definirá isto. O líder envolve o grupo para o cumprimento de metas, responsabilizando a todos a alcançarem os objetivos organizacionais. Tack afirma (1989) "Os gerentes, muitas vezes, gerenciam departamentos, gerenciam pessoas, mas não as lideram. A liderança eficaz os motiva voluntariamente, e esta é a palavra-chave, a dedicarem suas mentes e atributos físicos para um objetivo maior" (p. 26).

Algumas características pertencentes de um líder que os distinguem das outras pessoas são estas: energia, inteligência, desejo de liderar, integridade e honestidade, autoconfiança, ambição, conhecimento relevante ao cargo e flexibilidade para realização de mudanças (ROBBINS, 2000).

Observa-se que líderes eficazes, apresentam habilidades de serem assertivos socialmente e carismáticos, inteligentes tendendo a serem perspicazes, mas ao mesmo tempo, pessoas que são muito inteligentes nem sempre optaram por se tornarem líderes (Vecchio, 2008).

As organizações procuram não é o líder que muitas vezes é querido por todos ou nem aquele que possui estereótipo de ser bom profissional. O líder desejado pelas organizações é o líder eficaz, aquele que executa bem suas tarefas e que cumpri com seus compromissos e que traz bons resultados para a organização (FERREIRA, 2016).

O líder normalmente deve ter um olhar atento e minucioso sobre o seu grupo, percebendo como este funciona, identificando seus pontos fortes e também seus pontos fracos a fim de manter a funcionalidade do grupo. A liderança não se refere somente à autoridade existente de um gestor ou líder mediante aos subordinados; Ela vai além de uma ocupação formal dentro de uma organização encontrando líderes formais e informais pessoas (FERREIRA, 2016).

5.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO

Nas diferentes organizações, as aparelhagens e tecnologia podem ser as mesmas. O diferencial estará relacionado em como as pessoas irão manusear os instrumentos de trabalho. As qualidades que elas trazem para o cargo em que ocupam. Dados sugerem que os bons funcionários exibem características que facilitam o sucesso dos líderes (ROBBINS, 2000).

A gestão de pessoas é algo muito importante dentro de uma organização, conhecida como gestão de força de trabalho (BONVICINI, 2011). As pessoas precisam ser geridas, pois mesmo que trabalhem buscando oferecer seu melhor desempenho, ainda há necessidade de ajuste por parte de gestores e líderes.

Entre alguns desafios que os gestores e líderes nas organizações normalmente enfrentam envolvem algumas áreas: gerir sua vida privada, seu tempo; as mudanças organizacionais; a ansiedade relacionada ao endividamento; o orgulho pela sua eficácia e o teatro corporativo (TANURE; CARVALHO-NETO; ANDRADE, 2008).

A liderança de uma organização precisa dar importância às condições de saúde que oferecem aos seus colaboradores. A saúde é definida como um de bem-estar físico, psíquico e social (DRATCU, 2007). Ela é fundamental, esta afeta a produtividade das pessoas. Foi observado que pessoas que possuem algum tipo de problema físico ou mental podem perder cerca de 32 dias de trabalho por ano;

Devido a incapacidade de realizar suas atividades diárias e pelas faltas cometidas (DRATCU, 2007).

Vale acentuar que o ser humano não é uma máquina. E para que ele produza bem, se faz necessário haver boas condições ambientais. Os gestores e líderes devem assegurar no ambiente físico: Higiene, segurança, temperatura entre outros fatores para que os subordinados tenham condições para a realizar suas tarefas (BONVICINI, 2011).

A compreensão das competências profissionais na organização faz-se necessária para que ocorra um ganho favorável na evolução da mesma. Profissionais competentes tendem a contribuir para que esse processo ocorra. Dessa forma fazendo com que a organização cresça e, conseqüentemente, o profissional colaborador também.

A competência se divide em três dimensões sendo elas o conhecimento, as habilidades e as atitudes (CARBONE et al., 2009), constituindo essa definição como base para uma Gestão por Competências de efetividade na organização, agregando valor econômico a mesma e valor social ao colaborador.

Além da definição de competência, e a consideração desses três fatores como base para uma gestão de melhor qualidade e desenvolvimento da organização, a gestão por competências deverá avaliar o profissional considerando suas competências técnicas e comportamentais. São características distintas, mas que devem andar lado a lado. O benefício de se usar a seleção por competências está diretamente ligado ao fato de objetividade, influenciando na identificação de comportamentos e reduzindo a rotatividade. (MARQUES, 2018)

6 O TRABALHO DO PSICÓLOGO EM CONJUNTO COM OS LÍDERES

Gerir pessoas se relaciona diretamente, na maioria das vezes, com os resultados de sua organização, ou seja, havendo uma boa gestão tem-se uma organização de sucesso. Por este motivo gestores e líderes atuam com o objetivo de obter seu melhor desempenho, assim como o de obter os melhores resultados de seus subordinados. E é nesse momento que o auxílio do psicólogo organizacional se faz importante.

Com uma ampla atuação contando com o papel de assessoria e suporte para a potencialização da liderança e dos gestores com a pretensão de alcançar as metas propostas. Muitas responsabilidades que o gestor ou líder possui não são responsabilidades apenas deste, mais do grupo de trabalhadores e essencialmente do setor de recursos humanos do qual o psicólogo organizacional faz parte (CHIAVENATO, 1999).

Os líderes e gestores destacam-se nas organizações, e principalmente nas empresas através de seu desempenho. Tal desempenho se evidencia através do assumir responsabilidades, cumprimento de metas e objetivos da organização, que como resultado se obtém a eficácia em gestão de pessoas. Os desafios dos gestores e líderes são, portanto, os de se tornarem cada vez mais capazes, eficazes e produtivos. E conseqüentemente mantendo a funcionalidade vital do grupo (BATMAN; SNELL, 1998).

A liderança não é necessariamente algo inato mais entende-se que ela pode ser desenvolvida. Então uma pessoa que foi bem treinada e preparada tem capacidade de se tornar um bom líder (NOGUEIRA, 2013). Com isto o psicólogo organizacional é um recurso para o treinamento e desenvolvimento de habilidades com o intuito de capacitação e formação de líderes.

O estilo de liderança que um líder pode apresentar é direcionado para tarefas ou para pessoas. Na dimensão tarefa engloba as atribuições de trabalho, metas e cumprimento dos prazos. Já na dimensão pessoas encontra-se os relacionamentos interpessoais como estar disponível para escuta, saber se relacionar bem com os colaboradores e estar atento aos problemas pessoas que este podem apresentar (ROBBINS, 2000).

Para o psicólogo a carreira na área organizacional é promissora, pois nela encontra-se uma melhor remuneração. O que confirma Bastos (1988) “nessa área encontramos as melhores remunerações dos serviços e que o salário é o fato de maior peso na escolha dessa área como primeiro emprego” (p.178 e 184). Porém não é uma área em que os psicólogos facilmente encontram-se oportunidades, pois uma grande quantidade de profissionais não estão preparados para exercer atividades em organizações, e pela falta de competência acabam desvalorizando a imagem do trabalho do psicólogo organizacional. Os gestores e líderes acabam generalizando no sentido de não verem mais a necessidade real desse profissional (ZANELLI, 2002).

O papel do psicólogo organizacional, portanto, é o de oferecer suporte e assessoria aos líderes. Normalmente o profissional trabalha com a liderança, podendo utilizar o modelo de organização de linha-staff, potencializando uma atuação do líder no sentido de assumir o papel de linha, autoridade responsável para a tomada de decisões. O psicólogo prestará assessoria de maneira a oferecer consultorias, aconselhamento, propostas e oportunidades que irão facilitar as decisões de maneira que elas se tornem mais adequadas. A gestão de força de trabalho pelo psicólogo ocorre normalmente nas organizações dentro do Setor de Recursos Humanos (MELLO,1991). Porém não se limita apenas a somente este modelo.

O psicólogo prestará assessoria de maneira a oferecer consultorias, aconselhamento, propostas e oportunidades que irão facilitar as decisões de maneira que elas se tornem mais adequadas. Foram listadas Conselho Federal de Psicologia (CFP) 19 atividades de atuação do psicólogo nas organizações: “Seleção, Aplicação de testes, Recrutamento, Acompanhamento de Pessoal, Treinamento, Avaliação de Desempenho, Triagem, Cargo Administrativo, Assessoria, Análise de Cargos/Salários, Aconselhamento Psicológico, Diagnóstico Situacional, Supervisão de Estágios Acadêmicos, Orientação/Treinamento para profissionais, Psicodiagnóstico e Consultoria” (CARVALHO,1988, p. 226)

No entanto a atuação do psicólogo não se restringe somente as estas atividades. Ele pode auxiliar no desenvolvimento das políticas da empresa, avaliação de cargos e salários, Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPA's) entre outras. (BONVICINI, 2011). Assim nota-se a complexidade de seu trabalho e suas vastas possibilidades de atuação dentro da organização.

5 CONCLUSÃO

É possível observar que estudos acerca da temática do agronegócio, gestão de pessoas e liderança são crescentes. A psicologia organizacional tem um papel fundamental dentro das organizações de forma a contribuir no crescimento da empresa, buscando trazer os melhores resultados mediante a gestão de pessoas, compreendendo o perfil do colaborador e da gestão da organização, dessa forma alinhando os diversos perfis existentes dentro da empresa com a sua cultura organizacional, contribuindo então para que haja resultados significativos e que o ambiente de trabalho seja também um lugar em que os colaboradores desejam

estar. Compreendendo quais são as características individuais de cada ser que integra uma organização, possibilitando então, que a atuação do psicólogo dentro dessa organização seja efetiva, sanando *gaps*, isto é, lacunas que possam existir e afetar o desenvolvimento dessa organização.

Dentro do agronegócio essa perspectiva não seria diferente, pois o Brasil é um dos maiores países em termos de produção agrícola, isso faz com que a economia do país circule sobre a mesma, fazendo com que também, esse seja um dos setores que geram maior empregabilidade para a população, possibilitando a atuação em diversos setores desde o plantio no campo até a comercialização final do produto produzido, concluindo, então que se tem a necessidade de profissionais capacitados para o mercado de trabalho, dessa forma, possibilitando uma atuação do psicólogo efetiva em diversos setores e aspectos dentro de uma organização.

REFERÊNCIAS

ALVES, Greigiano José et al. Impacto da regulamentação SPS e TBT nas exportações brasileiras de uva no período de 1995 a 2009. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 52, n. 1, p. 41-60, 2014.

BARROCO, Sonia Mari Shima; SOUZA, Marilene Proença Rebello de. Contribuições da Psicologia Histórico-Cultural para a formação e atuação do psicólogo em contexto de Educação Inclusiva. **Psicol. USP**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 111-132, Mar. 2012. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65642012000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 10 Ago. 2020.

BARROS, A. N.; ANDRADE, C. R.; GUIMARÃES, L. V. M. O lugar do trabalho na Psiquê dos indivíduos: Luto, Melancolia e Auto-Aniquilamento do Ego. Encontro da ANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

BARROS, Betânia Tanure de. **Gestão à brasileira: somos ou não diferentes?** : uma comparação com América Latina, Estados Unidos e Ásia / Betania Tanure de Barros. São Paulo : Atlas, 2003. BARROS, Betania Tanure de. Bastos, A. B., & Gondin, S. M. (2010). **O trabalho do psicólogo organizacional no Brasil: um exame à luz das categorias da psicologia organizacional e do trabalho**. Porto alegre: Artmed.

Bergamini, C. W. (1994). **Liderança: A administração do sentido**. Revista de administração de empresas, 34(3), 102-114.

Bonvicini, C. R. (2011). **Relações de trabalho no agronegócio: Percepções de gestores de duas organizações mineiras**. Dissertação de Mestrado, Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte.

BORGES, Juarez Camargo. A qualificação profissional do trabalhador para o mercado de trabalho **Mestrado)-Faculdades Integradas de Taquara-FACCAT**, 2015. Disponível em: < <https://www2.faccat.br/portal/sites/default/files/borges.pdf>> Acesso em 15 Out. 2020.

Borges, L. O., Yamamoto, O. H. (2010). **O significado do trabalho para psicólogos brasileiros**. In Antonio Virgílio Bittencourt Bastos, Sonia Maria Guedes Gondin (orgs.). O trabalho do psicólogo no Brasil [recurso eletrônico] : um exame à luz das categorias da psicologia organizacional e do trabalho. Porto Alegre: Artmed. p.223-247

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; BRITO, Mozar José de. **Poder disciplinar e gestão de pessoas: um estudo empírico em uma organização de desenvolvimento de software**. *Organ. Soc.*, Salvador , v. 10, n. 26, p. 19-37, Apr. 2003 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302003000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 Set. 2020

Cavalcante, R. B., Calixto, P., & Pinheiro, M. M. K. (2014). Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. *Informação & Sociedade: Estudos*, 24(1), 13-18. Abril 2014. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/10000/10871> . Acesso em 23 de Ago. 2020.

DA SILVA, Cleide Aparecida; FERREIRA, Maria Cristina. Dimensões e indicadores da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 29, n. 3, p. 331-339, 2013. de Out. 2020.

DEJOURS, Christophe; DE OLIVEIRA BARROS, Juliana; LANCMAN, Selma. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo**, v. 27, n. 2, p. 228-235, 2016.

DEMO, Gisela; FERNANDES, Thais; FOGACA, Natasha. A INFLUÊNCIA DOS VALORES ORGANIZACIONAIS NA PERCEPÇÃO DE POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS. **REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre)**, Porto Alegre , v. 23, n. 1, p. 89-117, Apr. 2017 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112017000100089&lng=en&nrm=iso>. access on 11 Nov. 2020

Encontro das culturas organizacionais. In: BARROS, Betania Tanure de (org) Fusões, aquisições e parcerias. São Paulo: Atlas, 2001.

ENRIQUEZ, E. O Indivíduo Preso na Armadilha da estrutura Estratégica. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v. 37, n. 1, p 18-29, Jan-Mar, 2007

Fagundes, P. M., & Bonvicini, C. R. (2011). **Desenvolvimento de competências coletivas de liderança e de gestão: uma compreensão sistêmico-complexa sobre o processo e organização grupal**. Tese de Doutorado, Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande Do Sul, Porto Alegre.

FERREIRA, Fátima Maria Vieira. **O papel do líder empreendedor: o caso dos estudantes de mestrado do IPCA**. 2016. Dissertação de Mestrado. Disponível em: < <http://ciencipca.ipca.pt/handle/11110/1191>>. Acesso em 27 Set.2020.

FOLLETT, Mary Parker. Mary Parker Follet: profeta do gerenciamento. Organizado por Pauline Graham; tradução de Eliana Hiocheti, Maria Luiza de Abreu Lima. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1997.

GETTYIMAGES. Relatório Imagens. Disponível em <HTTP://www.gettyimagens.com>. Acesso em junho de 2010.

GIULIANA NAPOLITANO. **Os americanos criaram a agricultura mais produtiva do mundo**. 2018. Disponível em: <https://exame.com/ciencia/o-apogeu-da-agricultura/#:~:text=Os%20Estados%20Unidos%20disputam%20com,%C3%A9%20de%20um%20para%20tr%C3%AAs..> Acesso em: 30 out. 2020.

HILL, L. A. **Novos Gerentes**. São Paulo: Makron Books, 1993.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. PNAD Contínua. Mercado de Trabalho Brasileiro 2º trimestre de 2019. 30 de agosto de 2019. Disponibilidade em:< <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?t=destaques>> acesso em: 02 set. 2020.

LACOMBE, B. M. N. **A Cultura Organizacional e as Novas Relações de Trabalho: Subsídios para Análise do Caso Brasileiro**. Encontro de Estudos Organizacionais, 1, 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2000.

LACOMBE, Beatriz M. N. **A Cultura Organizacional e as Novas Relações de Trabalho: Subsídios para Análise do Caso Brasileiro**. EnEO, 1, 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2000.

LEROY, Jean Pierre. **Debatendo o Capítulo Ambiente, Espaço, Território e o Campo da Saúde: a agricultura**. In: Minayo, M.C.S. & Miranda, A. (Orgs.) Saúde e ambiente sustentável: estreitando nós. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2002. p. 61-66.

1.

MELO, Marlene. C. O. L.; ROCHA, Denilson R. A. R. **O poder dos indivíduos: estratégias regulação frente às políticas de gestão das organizações**. EnANPAD, 25, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001.

MELO, Marlene. c.o.l. **Estratégia do trabalhador informático nas relações de trabalho**. 1991. 411p. (tese de doutorado).belo horizonte: Face/UFMG,1991

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NEVES, M. A.; FREITAS, M. M. Reestruturação Produtiva e Sindicalismo: A trajetória de Sindicatos Metalúrgicos Mineiros. In NEVES, M. A.; FREITAS, M. M. (orgs.): **Relações de Trabalho Contemporâneas**. Sociedade Editora Gráfica de Ação Comunitária: Belo Horizonte, 1999. p. 125-160

Nogueira, E. C. O. R., & de Miranda Kubo, E. K. (2013). **Sentidos do exercício da liderança por mulheres executivas brasileiras**. *Revista de Gestão e Secretariado*, 4(2), 114-134, São Paulo, Jul 2013. Disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/4356/435641693006.pdf>. Acesso em 10 Ago 2020.

OLIVEIRA, A; TAMAYO, ALVARO. Inventário de perfis de valores organizacionais. In: **Revista de Administração** (USP), São Paulo, v.39, nº 2, p. 129-140, abril/ junho 2004.

PAIVA, k.c.m. et al. **FUNÇÃO GERENCIAL EM SHOPPING CENTER: AÇÃO, DEVOÇÃO E DESILUSÃO**. In: ENGPR, 1, 2007, natal. anais...natal: anpad, 2007.

PAULA, Alessandro Vinicius de et al . Desenho também é coisa séria: desvelando o "funcionário padrão" da sociedade capitalista moderna no desenho animado bob esponja calça quadrada. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo , v. 15, n. 5, p. 45-71, Oct. 2014 . Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712014000500003&lng=en&nrm=iso. access on 20 Ago. 2020.

PIMENTA, Solange Maria; CORRÊA, M. L. Organizações familiares entre diversidade, modelos e mitos: novas perspectivas de análise. In: CARRIERI, Alexandre de Pádua; SARAIVA, Luiz A. S.; GRZYBOVSKI, Denize (org.). **Organizações Familiares: um mosaico brasileiro**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2008.

PIVOTO, P. A. S., & ZANOTI, A. L. D. (2017). **A REFORMA AGRÁRIA COMO FERRAMENTA PARA O CUMPRIMENTO DA FUNÇÃO SOCIAL DA PROPRIEDADE E A GARANTIA DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA**. *FEMA-IMESA*, 21

QUEIROZ, J. E. L. Agência Reguladora do agronegócio: Limites e Possibilidades. In: QUEIROZ, J.E.L.; SANTOS, Márcia W. B. (Coord). **Direito do agronegócio**. 2ª Ed. Ampliada. São Carlos. Editora Fórum. p. 97-136. 2011

QUEIROZ, J. E. L. Direito do Agronegócio: É possível a sua existência autônoma? In: QUEIROZ, J.E.L.; SANTOS, Márcia W. B. (Coord). **Direito do agronegócio**. 2ª Ed. Ampliada. São Carlos. Editora Fórum. p. 27- 38. 2011

QUEIROZ, J.E.L.; SANTOS, Márcia W. B. (Coord). **Direito do agronegócio**. 2ª Ed. Ampliada. São Carlos. Editora: Fórum. 2011

SANTANA, M A. O mundo do trabalho em mutação: As reconfigurações e eus impactos. **Caderno do Instituto Humanista Unisinos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos São Leopoldo – RS - IHU Idéias**, ano 3, n. 34, 2005

SILVA, Ana Flávia Dantas Figueirêdo. ACORDO COLETIVO ESPECIAL: REFLEXÕES SOBRE A NEGOCIAÇÃO COLETIVA SOBREPONDO O LEGISLADO NO MUNDO DO TRABALHO. **Revista Cientefico**, v. 15, n. 32, p. 167-194, 2015.

Silva, P. d., & Merlo, Á. R. (2007). Prazer e sofrimento de psicólogos no trabalho em empresas privadas. *Psicologia ciência e profissão*, 27(1), pp. 132-147.

SIQUEIRA, M. M. Administração Pública Brasileira. In: **Análise e Cultura**. Belo Horizonte, Fundação João Pinheiro, maio/agosto, 1987.

SIQUEIRA, Mirlene M. M.& cols. **Medidas de comportamento organizacional**. 2008

TANURE, B., CARVALHO-NETO, A. M.; ANDRADE, J. O. Fontes de Tensão no Olimpo Empresarial Brasileiro: Tempo de Menos, Mudanças e Sobrecarga Demais, Muito Orgulho e o Peso do Teatro Corporativo. In: Helal, D. H.; Garcia, F. C.; Honório, L. C. (orgs.): **Gestão de Pessoas e Competência: Teoria e Pesquisa**, Curitiba: Juruá, 2008. p. 17-39

THÉBAUD-MONY, A.; DRUCK, G. Terceirização: a erosão dos direitos dos trabalhadores na França e no Brasil. In: DRUCK, G.; FRANCO, T. (orgs.). **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo, 2007. (p. 23-58)

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 165-193, Apr. 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000100010&lng=en&nrm=iso>. access on 31 Out. 2020.

TONI, M. Visões sobre o Trabalho em transformação. **Dossiê Sociologias**, Porto Alegre, ano 5, n. 9, p. 246-286, jan/jun 2003.

TORRES, Cláudio V. e DESSEN, Maria Auxiliadora. **Valores culturais e a cultura brasileira: desdobramentos teóricos**. In: TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes (Org). **Valores humanos & gestão: novas perspectivas**. Editora Senac São Paulo.2008.

VALERIANO, S. S. Relações de trabalho rural. In: QUEIROZ, J.E.L.; SANTOS, Márcia W. B. (Coord). **Direito do agronegócio**. 2ª Ed. Ampliada. São Carlos. Editora Fórum. p. 319-390. 2011.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais Renato e Kênia por todo e integral apoio para a conclusão desse sonho em uma graduação em Psicologia. Agradeço ao meu esposo Álvaro, pelo companheirismo e paciência nessa jornada que não foi

fácil, por sonhar esse sonho comigo; Agradeço ao meu filho por ser o combustível que manteve essa chama acesa e que sempre foi um garoto compreensivo em que muitas vezes me ausentei de momentos buscando a conclusão desse sonho. Agradeço a minha irmã, Rafaella, que sempre foi apoio nessa jornada. Agradeço também a todos os meus familiares que de forma direta ou indireta contribuíram com uma palavra ou um gesto de apoio para que este grande dia chegasse. Agradeço também todos os meus professores e colegas, a minha orientadora, a minha co-orientadora, que mesmo distante fisicamente, se manteve presente, buscando comigo a realização dessa etapa importante da graduação. Agradeço também a Deus, pelo dom da vida, pela saúde e por todas as pessoas que conheci nessa caminhada, que contribuíram para que esse sonho, hoje, se concretizasse. A todos, o meu muito obrigada!
