

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS

AFONSO GUILHERME FERREIRA EGIDIO

**ANÁLISE DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO DE CASO COM
OS AVICULTORES INTEGRADOS DA GRANDE DOURADOS - MS**

DOURADOS/MS

2022

AFONSO GUILHERME FERREIRA EGIDIO

**ANÁLISE DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO DE CASO COM
OS AVICULTORES INTEGRADOS DA GRANDE DOURADOS - MS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal da Grande Dourados,
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia, como
requisito para obtenção do título de Mestre em Agronegócios.

Área de concentração: Agronegócios e sustentabilidade.

Banca examinadora

Orientadora: Profa. Dra. Luciana Ferreira da Silva

Membro da banca: Profa. Dra. Maria Fernanda de Castro Burbarelli

Membro da banca: Prof. Dr. Rodrigo Garófallo Garcia

DOURADOS/MS

2022



UFGD

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado APRESENTADA POR **AFONSO GUILHERME FERREIRA EGÍDIO**, ALUNO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM AGRONEGÓCIOS, ÁREA DE CONCENTRAÇÃO “EM AGRONEGÓCIOS E SUSTENTABILIDADE”.

Aos vinte e quatro dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e dois, às 08h, em sessão pública, realizou-se na Universidade Federal da Grande Dourados, a Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada “ANÁLISE DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO DE CASO COM OS AVICULTORES INTEGRADOS DA GRANDE DOURADOS - MS” apresentada pelo mestrando **Afonso Guilherme Ferreira Egídio**, do Programa de Pós-Graduação em AGRONEGÓCIOS, à Banca Examinadora constituída pelos membros: Prof.^a Dr.^a Luciana Ferreira da Silva/UEMS (presidente/orientadora), Prof. Dr. Rodrigo Garófallo Garcia/UFGD (membro titular) e Prof.^a Dr.^a Maria Fernanda de Castro Burbarelli/UFGD (membro externo). Iniciados os trabalhos, a presidência deu a conhecer ao candidato e aos integrantes da Banca as normas a serem observadas na apresentação da Dissertação. Após o candidato ter apresentado a sua Dissertação, os componentes da Banca Examinadora fizeram suas arguições. Terminada a Defesa, a Banca Examinadora, em sessão secreta, passou aos trabalhos de julgamento, tendo sido o candidato considerado **APROVADO**, fazendo *jus* ao título de **MESTRE EM AGRONEGÓCIOS**. **A presidente da banca abaixo-assinada atesta que os membros Rodrigo Garófalo Garcia e Maria Fernanda de Castro Burbarelli participaram de forma remota desta defesa de dissertação, conforme o § 3º do Art. 1º da Portaria RTR/UFGD n. 200, de 16/03/2020 e a Instrução Normativa PROPP/UFGD Nº 1, de 17/03/2020, considerando o candidato APROVADO, conforme declaração anexa.** Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente ata, que vai assinada pelos membros da Comissão Examinadora.

Dourados, 24 de fevereiro de 2022.

Prof.^a Dr.^a Luciana Ferreira da Silva _____

Prof.^a Dr.^a Maria Fernanda de Castro Burbarelli (participação remota)

Prof. Dr. Rodrigo Garófallo Garcia (participação remota)

ATA HOMOLOGADA EM: ___ / ___ / ___, PELA PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA / UFGD.

Pró-Reitoria de Ensino de Pós-Graduação e Pesquisa
Assinatura e Carimbo



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM: AGRONEGÓCIOS
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: AGRONEGÓCIOS E DESENVOLVIMENTO

**DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO À DISTÂNCIA - SÍNCRONA - EM BANCA DE DEFESA DE
MESTRADO/ UFGD**

Às 08h do dia 24 de fevereiro de 2022, participei de forma síncrona com os demais membros que assinam a ata física deste ato público, da banca de Defesa de Dissertação do candidato **Afonso Guilherme Ferreira Egídio**, do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios.

Considerando o trabalho avaliado, as arguições de todos os membros da banca e as respostas dadas pelo candidato, formalizo para fins de registro, por meio deste, minha decisão de que o candidato pode ser considerado: **APROVADO**

Atenciosamente,

Prof.^a Dr.^a Maria Fernanda de Castro Burbarelli
Universidade Federal da Grande Dourados



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM: AGRONEGÓCIOS
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: AGRONEGÓCIOS E DESENVOLVIMENTO

**DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO À DISTÂNCIA - SÍNCRONA - EM BANCA DE DEFESA DE
MESTRADO/ UFGD**

Às 08h do dia 24 de fevereiro de 2022, participei de forma síncrona com os demais membros que assinam a ata física deste ato público, da banca de Defesa de Dissertação do candidato **Afonso Guilherme Ferreira Egídio**, do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios.

Considerando o trabalho avaliado, as arguições de todos os membros da banca e as respostas dadas pelo candidato, formalizo para fins de registro, por meio deste, minha decisão de que o candidato pode ser considerado: **APROVADO.**

Atenciosamente,

Prof. Dr. Rodrigo Garófallo Garcia
Universidade Federal da Grande Dourados

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

E29a Egidio, Afonso Guilherme Ferreira
ANÁLISE DA POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO DE CASO COM OS
AVICULTORES INTEGRADOS DA GRANDE DOURADOS - MS [recurso eletrônico] / Afonso
Guilherme Ferreira Egidio. -- 2022.
Arquivo em formato pdf.

Orientador: Luciana Ferreira da Silva.
Dissertação (Mestrado em Agronegócios)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2022.
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>

1. Avicultura. 2. Gestão do agronegócio. 3. Recursos humanos. I. Silva, Luciana Ferreira Da. II.
Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.

Aos meus pais, Rovilson e Irene, que sempre me incentivaram e se doaram ao máximo em prol da minha educação e formação acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais por toda dedicação e por ser meus exemplos de força, garra e perseverança. Com vocês, aprendi que todo obstáculo pode ser superado. Amo vocês.

Agradeço à minha avó, a Dona Ana. Obrigado por todos os conselhos, por ser amorosa e ter essa sensibilidade única. Agradeço também o meu avô Vitor, que em certo momento acabou meu ajudando no custeio dos meus estudos, obrigado por acreditar no meu potencial!

Meus agradecimentos à família Martins Antiqueira. Em especial aos meus sogros Dona Neuza e ao senhor Zacarias, que sempre me receberam com muito carinho, atenção e acolhimento.

Agradeço também todo apoio, incentivo, cuidado, amor, carinho, compreensão que o meu noivo Zacarias, teve comigo durante o período da coleta de dados, estudos das disciplinas, escrita da dissertação e entre outros. Obrigado meu amor, você foi essencial neste processo. Te amo!

Agradeço à família UNIGRAN, desde os mantenedores, reitoria, direção pedagógica que me deram todo o subsídio necessário para concluir essa etapa acadêmica, inclusive me dispensando do trabalho nos dias de aula para cumprir os créditos das disciplinas. Essa instituição é maravilhosa! Gratidão.

Estendo os agradecimentos à família UFGD, colaboradores e aos colegas de sala.

Agradeço à minha orientadora querida, a professora Luciana! Professora, você é uma pessoa humilde, caridosa, com um astral elevado que me motivou várias vezes em momentos difíceis.

Agradeço o professor Rodrigo Garófalo Garcia, sempre atencioso, educado e acessível, o senhor me ajudou muito com as suas contribuições e direcionamento.

Agradeço o senhor Vicari, e todos os avicultores integrados e colaboradores dos aviários que participaram da coleta de dados e aceitaram contribuir com a minha pesquisa, o trabalho de vocês é de extrema importância para a avicultura, parabéns!

Estendo os agradecimentos a professora Juliana Carrijo, a professora Carla Carducci e a Professora Maria Fernanda Burbarelli, obrigado pelas excelentes contribuições durante a banca de qualificação e seminários II.

Por último e não menos importante, agradeço a Deus, por ter me dado o dom da vida, por ter colocado pessoas tão extraordinárias no meu caminho. Aprendi muito com cada situação imposta durante o percurso do mestrado e por isso, sou extremamente grato.

“A gratidão é o único tesouro dos humildes”

William Shakespeare

RESUMO

Diante da importância de estudos para análise da gestão de pessoas na perspectiva do agronegócio e da relevância desse setor na economia brasileira para geração de renda e emprego, esta pesquisa identificou, preliminarmente, aspectos de gerenciamento de pessoas nos aviários integrados. A integração avícola refere-se ao processo de transferência de parte do processo produtivo da empresa integradora, como pintos, rações, medicamentos e assistência técnica para o integrado, que disponibiliza trabalho e investimento. O avicultor integrado é essencial na gestão dos aviários, na tomada de decisão gerencial e no planejamento organizacional de forma geral; o colaborador é subordinado ao avicultor, e é responsável por executar as atividades operacionais nos aviários. Já a Associação de Avicultores Dourados-MS é responsável por reunir um grupo de avicultores com a finalidade comum que perseguem a defesa de determinados interesses e melhoria. A empresa integradora é responsável por fornecer ao avicultor integrado, o subsídio necessário para a criação das aves e efetuar o pagamento pelos serviços prestados. Para tanto, o objetivo geral desse estudo foi identificar a política de gestão de pessoas adotadas nas propriedades dos avicultores integrados associados que utilizam o sistema de criação Dark House. Especificamente, pretende-se analisar o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado, analisar as condições de trabalho dos colaboradores nos aviários e identificar os fatores que influenciam ou não o avicultor integrado na intenção da adoção de política de gestão de pessoas nos aviários. A metodologia foi apoiada no referencial da teoria do Comportamento Planejado (TCP) e da teoria do Clima Organizacional para a construção dos dois instrumentos de coleta de dados, contendo questões específicas para a abordagem das duas teorias. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários aplicados aos avicultores integrados associados e aos colaboradores dos aviários. A amostra totalizou 40 participantes, sendo 20 avicultores integrados associados e 20 colaboradores. Os resultados demonstraram que 100% da amostra são adultos do sexo masculino, entre 27-65 anos. Em relação aos avicultores integrados, 72% dos associados possuem ensino superior completo, em relação aos colaboradores, apenas 20% possui o ensino médio completo. Os resultados da Teoria do Comportamento Planejado, sugerem que atitude e norma subjetiva, impactam na intenção do avicultor integrado em adotar a política de gestão de pessoas nos aviários, ou seja, os avicultores percebem a importância dessa política e leva em consideração a opinião da empresa integradora e órgãos governamentais. Controle comportamental percebido tem impacto insignificante na intenção do avicultor integrado adotar política de gestão de pessoas nos aviários, ou seja, os avicultores integrados sentem falta de apoio e sentimento de incapacidade em aplicar essa política no futuro. Os resultados para pesquisa de Clima Organizacional, demonstram que o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado é deficiente, as condições de trabalho dos colaboradores nos aviários são inseguras, apresentando lacunas de melhorias na segurança do trabalho. Através da pesquisa de Clima Organizacional, foi possível identificar que os aviários não possuem política forte de gestão de pessoas. Com os resultados dessa pesquisa, será possível elaborar estratégias de gestão de pessoas, a fim de propor melhorias no aspecto produtivo, social e de saúde dos colaboradores dos aviários. Além disso, a temática da pesquisa está diretamente relacionado com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU que envolvem: boa saúde e bem-estar, emprego digno e crescimento econômico, indústria inovação e infraestrutura, e a redução das desigualdades.

Palavras-chave: Avicultura; Gestão do Agronegócio; Recursos Humanos.

ABSTRACT

In view of the importance of studies to analyze people management in the agribusiness perspective and the relevance of this sector in the Brazilian economy to generate income and employment, this research has identified, preliminarily, aspects of people management in integrated poultry farms. Poultry integration refers to the process of transferring part of the production process of the integrated company, such as chicks, feed, medicines, and technical assistance to the integrated company, which provides labor and investment. The integrated poultry farmer is essential in the management of the houses, in the managerial decision making, and in the organizational planning in general; the collaborator is subordinated to the poultry farmer, and is responsible for the operational activities in the houses. The Dourados-MS Association of Poultry Farmers is responsible for bringing together a group of poultry farmers with the common purpose that pursue the defense of certain interests and improvement. The integrating company is responsible for providing the integrated poultry producer with the necessary subsidies for raising birds and paying for the services rendered. Therefore, the general objective of this study was to identify the people management policy adopted by the integrated poultry farms that use the Dark House system. Specifically, we intend to analyze the degree of organizational communication between employees and integrated poultry farmers, analyze the working conditions of employees in poultry houses, and identify the factors that influence or not the integrated poultry farmer in the intention of adopting a people management policy in poultry farms. The methodology was based on the framework of the Theory of Planned Behavior (TPB) and the Organizational Climate theory for the construction of two data collection instruments, containing specific questions to address the two theories. The data collection was carried out through questionnaires applied to the integrated associated poultry farmers and the employees of the poultry houses. The sample totaled 40 participants, being 20 integrated associated poultry farmers and 20 employees. The results showed that 100% of the sample are adult males between 27-65 years old. In relation to the integrated poultry farmers, 72% of the associates have a college degree, and in relation to the collaborators, only 20% have a high school degree. The results of the Theory of Planned Behavior suggest that attitude and subjective norm have an impact on the intention of the integrated poultry farmer to adopt a policy for managing people in poultry houses, that is, poultry farmers perceive the importance of this policy and take into consideration the opinion of the integrating company and government agencies. Perceived behavioral control has an insignificant impact on the intention of the integrated poultry farmer to adopt a people management policy in the poultry houses, that is, the integrated poultry farmers feel a lack of support and a feeling of inability to apply this policy in the future. The results of the Organizational Climate survey show that the degree of organizational communication between employees and integrated poultry farmers is deficient, and the working conditions of employees in poultry farms are unsafe, with gaps for improvement in work safety. Through the Organizational Climate survey, it was possible to identify that the poultry farms do not have a strong people management policy. With the results of this research, it will be possible to elaborate strategies for people management, in order to propose improvements in the productive, social, and health aspects of the employees of the poultry farms. Furthermore, the theme of the research is directly related to the UN's sustainable development goals, which involve: good health and welfare, decent jobs and economic growth, industry innovation and infrastructure, and the reduction of inequalities.

Keywords: Poultry Farming; Agribusiness Management; Human Resources.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Histórico da produção de proteína de frango no Brasil, 2010 a 2020 (mil/ton)	20
Figura 2: Abates de aves por Estados brasileiro (%)	20
Figura 3: Consumo per capita de proteína de frango no Brasil (kg/hab)	21
Figura 4: Maiores Estados produtores de proteína de frango no Brasil (%)	22
Figura 5: Diagrama da teoria do comportamento planejado (TCP)	27
Figura 6: Tempo de empresa dos colaboradores dos aviários integrados em anos	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Principais produtores mundiais de proteína de frango – 2015 a 2020 (mil/ton)	18
Tabela 2: Principais exportadores mundiais de proteína de frango – 2015 a 2020 (mil/ton)..	18
Tabela 3: Principais exportadores mundiais de proteína de frango – 2020 e 2021 (mil/ton)..	19
Tabela 4: Quantia exportada de proteína de frango produzida no MS – 2015 a 2020 (mil/ton)	21
Tabela 5: Consequências (i), referências importantes (j) e fatores (k) que foram levantados nas entrevistas semiestruturadas com os avicultores integrados.....	32
Tabela 6: Características sóciodemográficas dos avicultores integrados.....	37
Tabela 7: Características sócio demográficas dos colaboradores dos aviários integrados.....	39
Tabela 8: Porcentagens declaradas dos construtos teóricos da TCP em escala Tipo-Likert...42	
Tabela 9: Cargas fatoriais alfa de cronbach, Rho A, confiabilidade de mensuração (RC) e variância média extraída (AVE).	43
Tabela 10: Critério de Fornell-Lacker e Heterotrait-Monotrait (HTMT)	44
Tabela 11: Resultados do modelo de equações estruturais construtos TCP.....	45
Tabela 12: Resultados do modelo de equações estruturais correlação crenças e construtos TCP	46
Tabela 13: Resultados dimensão comunicação no aviário	49
Tabela 14: Resultados dimensão ambiente de trabalho no aviário	50
Tabela 15: Resultados dimensão relações interpessoais no aviário	51
Tabela 16: Resultados dimensão liderança no aviário	52
Tabela 17: Resultados dimensão segurança do trabalho no aviário	54
Tabela 18: Resultados dimensão remuneração e benefícios no aviário	55
Tabela 19: Resultados dimensão reconhecimento e motivação no aviário	56
Tabela 20: Resultados dimensão cultura organizacional no aviário	57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABPA	Associação Brasileira de Proteína Animal
ATT	Atitude
CC	Crença Comportamental
CCP	Controle Comportamental Percebido
CDC	Crença de Controle
CN	Crença Normativa
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations.
FIEMS	Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INT	Intenção
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MS	Mato Grosso do Sul
NS	Norma Subjetiva
RH	Recursos Humanos
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SST	SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO
TCP	Teoria do Comportamento Planejado
UEG	Universidade Estadual de Goiás
USDA	United States Department of Agriculture
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	14
2.	OBJETIVOS.....	17
2.1.	Objetivo geral.....	17
2.2.	Objetivos específicos	17
3.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
3.1.	Produção avícola mundial, brasileira e sul-mato-grossense	18
3.2.	Associação avícola e o sistema de criação <i>Dark House</i>	23
3.3.	Gestão de pessoas e as teorias do clima organizacional e do comportamento planejado	24
3.4.	Produtor avícola integrado e a mão-de-obra empregada	28
4.	METODOLOGIA.....	30
4.1.	Área de pesquisa	30
4.2.	Coleta de dados	30
4.3.	Etapa qualitativa da teoria do comportamento planejado	31
4.4.	Etapa quantitativa da teoria do comportamento planejado	33
4.5.	Etapa da pesquisa de clima organizacional.....	34
4.6.	Análise dos dados	34
5.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	37
5.1.	Características sociodemográficas das amostras.....	37
5.2.	Análise descritiva da intenção do avicultor integrado em adotar a política de gestão de pessoas nos aviários	41
5.3.	Modelo de mensuração dos construtos da Teoria do Comportamento Planejado.....	42
5.4.	Análise do modelo estrutural dos construtos da Teoria do Comportamento Planejado.....	44
5.5.	Condições de trabalho, comunicação organizacional e política de gestão de pessoas adotada nos aviários.....	47
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59

REFERÊNCIAS	60
APÊNDICES	67
Apêndice 01 – Fase Qualitativa - Teoria do Comportamento Planejado (TCP)	67
Apêndice 02 – Fase Quantitativa - Teoria do Comportamento Planejado (TCP) - Roteiro da entrevista.....	69
Apêndice 03 – Pesquisa de Clima Organizacional.....	74

1. INTRODUÇÃO

A indústria avícola é considerada como um setor importante para o desenvolvimento do agronegócio brasileiro (PARANHOS *et. al.*, 2020). Segundo a Associação Brasileira de Proteína Animal, o Brasil é considerado um dos maiores produtores e exportadores de carne de frango mundial (ABPA, 2021). Além do sucesso produtivo, a cadeia avícola de corte possui elevada importância socioeconômica para o desenvolvimento nacional, pois a carne de frango é fonte de proteína animal mais consumida no país e o setor congrega mais de três milhões e meio de trabalhadores nas áreas urbana e rural (CALDAS *et. al.*, 2019).

Esse resultado positivo é consequência do processo de reestruturação do setor agroindustrial que está investindo em novas tecnologias e pesquisas, melhoramento das técnicas de manejo, criação e sanidade das aves (SOUZA *et. al.*, 2021).

Um dos melhoramentos de manejo e criação das aves, somado com a alta tecnologia, é o sistema de criação *Dark House*. O sistema de criação *Dark House* aplicado aos aviários, foi trazido dos Estados Unidos, e basicamente está relacionado ao controle da luminosidade e temperatura do aviário, visando o bem-estar das aves, por meio do isolamento das condições ambientais externas que são desfavoráveis, mantendo as aves calmas (VIEIRA *et. al.*, 2018), contribuindo para o aumento da produtividade avícola.

Portanto, com o crescimento avícola mundial e nacional, as agroindústrias se dispersaram para outras regiões do país, em especial para a região Centro-Oeste (Rodrigues *et al.*, 2015). Em relação ao Estado de Mato Grosso do Sul, os principais fatores que impulsionaram a vinda dessas agroindústrias foram: a localização geográfica estratégica (RODRIGUES *et. al.*, 2015) e as presenças de mão de obra e de matéria-prima (soja, milho e insumos-base para a fabricação de ração).

Dessa forma, as agroindústrias processadoras se beneficiam da mão-de-obra dos pequenos produtores, oferecendo a atividade de criação e manejo dos frangos como uma alternativa econômica. Assim, as agroindústrias fornecem suas aves para engorda, disponibilizando os insumos necessários, e os produtores, por sua vez, disponibilizam a infraestrutura necessária para a criação. Esse modelo de produção descrito anteriormente é o exemplo da avicultura integrada (RODRIGUES, 2014).

Em 1970, no Estado de Santa Catarina, surgiu o sistema de Integração Vertical na avicultura, uma parceria entre a empresa integradora e os produtores. Nesse novo modelo, o avicultor integrado passou a contar com o apoio da indústria no que se refere ao fornecimento dos principais insumos da atividade, como ração e medicamentos, além de assistência técnica

e reposição de lotes (pintainhos). A produção é, então, repassada à indústria, que garante a remuneração ao avicultor (CEPEA/ESALQ-USP, 2014).

Neste cenário, o município de Dourados-MS possui uma extensão territorial de 4.062,236 km² com uma população estimada em 225.495 mil habitantes, é a segunda maior cidade de Mato Grosso do Sul (IBGE, 2020). O município se destaca na produção de milho, soja e feijão, sendo o maior produtor de milho do estado, 2º produtor de arroz, também é produtor de feijão como de trigo, de mandioca e de algodão. Na pecuária destaca-se a criação suína e de aves: 2º maior rebanho suíno do estado, 3º efetivo de aves, 3º produtor de ovos de galinha, 5º produtor de mel de abelhas e também produtor de leite (ROMERO *et. al*, 2018).

Dessa forma, em Dourados-MS é possível constatar a mesma realidade de outras cidades brasileiras, com a participação efetiva no setor tanto dos pequenos produtores rurais quanto dos grandes frigoríficos. Na região da Grande Dourados, em 2018, a agroindústria gerou renda de R\$ 655,3 milhões para aproximadamente 25.258 mil pessoas com empregos diretos e indiretos (FIEMS, 2018). Na cidade de Dourados, as agroindústrias tem uma contribuição significativa na economia do município. Segundo o IBGE (2020), os principais ramos agroindustriais do município são: frigoríficos (abate de bovinos, suínos, aves, coelhos), fábrica de rações e incubadora de aves, suinocultura, avicultura, curtumes (couros e seus derivados).

Justifica-se a área de estudo, pela representatividade na produção de frango de corte no MS, que em 2020 foram abatidas 177.103.440 milhões de toneladas de aves (SIF, 2021), o MS no mesmo ano, representou 2,93% da produção de frango de corte do país (ABPA, 2020). Dourados-MS tem um número significativo de avicultores integrados, em torno de 145 (SOUZA; REIS; GARCIA, 2021).

Nessa perspectiva, nossa hipótese foi: investigar a política de gestão de pessoas que são adotadas nas propriedades dos avicultores integrados que utilizam o sistema de criação *Dark House*, vinculados à Associação de Avicultores.

Parte dessa pesquisa teve suporte no referencial da Teoria do Comportamento Planejado (TCP), que permitiu identificar os fatores sócio-psicológicos que influenciam ou não o avicultor integrado na intenção da adoção de política de gestão de pessoas nos aviários. Justifica-se a escolha dessa teoria com aporte conceitual para a pesquisa, à medida que esta é comumente utilizada para entender o comportamento dos indivíduos (AJZEN, 1991). Outra parte da investigação contou com suporte no referencial teórico da pesquisa de Clima Organizacional.

Para Teixeira (2002), clima organizacional é a “expressão dos sentimentos dos empregados diante dos valores, das práticas da política de gestão de pessoas, da forma de relacionamento com os colegas, da postura da empresa ao estabelecer metas e retribuir pelo

alcance delas, além da situação econômica”. Em outras palavras, o clima organizacional é a ferramenta utilizada para medir o nível de satisfação do colaborador em relação à política de gestão de pessoas adotada pela organização. Com isso, os responsáveis pela organização, poderão fomentar e criar ações de gestão de pessoas para melhorar o clima de trabalho que poderá refletir na produtividade humana.

Justifica-se a relevância dessa abordagem de pesquisa, já que para a avicultura integrada são escassas pesquisas que tratem dessas temáticas. As principais análises desenvolvidas encontram-se relacionadas ao setor sucroenergético (FREDO *et. al.*, 2008), e há o consenso de que estudos das práticas de política de gestão de pessoas são relevantes como fator de fomento para melhorias no ambiente de trabalho e na cadeia produtiva.

Espera-se com o resultado dessa pesquisa, que as lacunas da política de gestão de pessoas na avicultura integrada possam ser identificadas, a fim de trazer melhorias no aspecto produtivo, social e de saúde dos colaboradores dentro dos aviários.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo geral

- Identificar a política de gestão de pessoas que são adotadas nas propriedades dos avicultores integrados que utilizam o sistema de criação *Dark House*, vinculados à Associação de Avicultores.

2.2. Objetivos específicos

- Analisar o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado;
- Analisar as condições de trabalho dos colaboradores nos aviários;
- Identificar os fatores que influenciam ou não, o avicultor integrado na intenção da adoção de política de gestão de pessoas nos aviários.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. Produção avícola mundial, brasileira e sul-mato-grossense

Entre os anos de 2015 a 2020, a produção de frango de corte em nível mundial teve como os maiores produtores os EUA, China, Brasil e União Européia (Tabela 1).

Tabela 1: Principais produtores mundiais de proteína de frango – 2015 a 2020 (mil/ton)

País produtor	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Estados Unidos	18.493	18.904	19.318	19.905	20.540	20.255
Brasil	13.524	13.605	13.381	13.635	13.885	13.880
China	12.511	11.667	11.690	13.098	14.620	14.600
União Européia	11.522	11.884	12.225	12.460	12.585	12.100
Índia	4.409	4.623	4.833	4.902	4.902	4.200
Rússia	4.322	4.652	4.684	4.740	4.758	4.680
México	3.269	3.390	3.476	3.625	3.714	3.780
Tailândia	2.806	2.976	3.152	3.300	3.470	3.250
Argentina	2.117	2.148	2.076	2.171	2.210	2.190
Turquia	1.927	2.167	2.221	2.300	2.389	2.136
Total	74.900	76.016	77.056	80.136	83.073	81.071

Fonte: USDA (2021)

A produção da carne de frango está crescendo consideravelmente ao longo dos anos, aumentando a visibilidade dos maiores produtores mundiais. Segundo o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), a produção global de carne de frango deve aumentar em 2% em 2021. Considerando o aumento da população mundial que deverá alcançar 9,2 bilhões de pessoas no ano de 2050, principalmente advindo da China e Índia, a produção deverá aumentar consideravelmente a fim de atender esta demanda, o que aquecerá as exportações de modo geral (FAO, 2015).

Neste contexto, os principais exportadores mundiais de carne de frango no período de 2015 a 2020, foram Brasil, EUA e União Européia, com quantidades expressivas de exportação (Tabela 2).

Tabela 2: Principais exportadores mundiais de proteína de frango – 2015 a 2020 (mil/ton)

País exportador	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Brasil	3.829	3.880	3.835	3.675	3.811	3.741
Estados Unidos	2.932	3.086	3.137	3.244	3.259	3.378
União Européia	1.186	1.315	1.319	1.421	1.541	1.467
Tailândia	622	690	757	826	881	874
China	401	386	436	447	428	388
Turquia	292	265	351	413	402	440
Ucrânia	158	235	263	317	406	428
Argentina	187	158	178	124	155	165
Bielo-Rússia	135	145	150	168	174	190
Canadá	133	134	134	124	124	128
Rússia	71	104	125	131	173	216
Total	9.946	10.398	10.685	10.890	11.354	11.415

Fonte: USDA (2021)

Analisando os dados, é possível perceber um aumento significativo na quantia de carne de frango exportada, principalmente no Brasil. Segundo o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), no mês de Abril de 2021, já foi ultrapassado o número de exportações de 2020 (Tabela 3).

Tabela 3: Principais exportadores mundiais de proteína de frango – 2020 e 2021 (mil/ton)

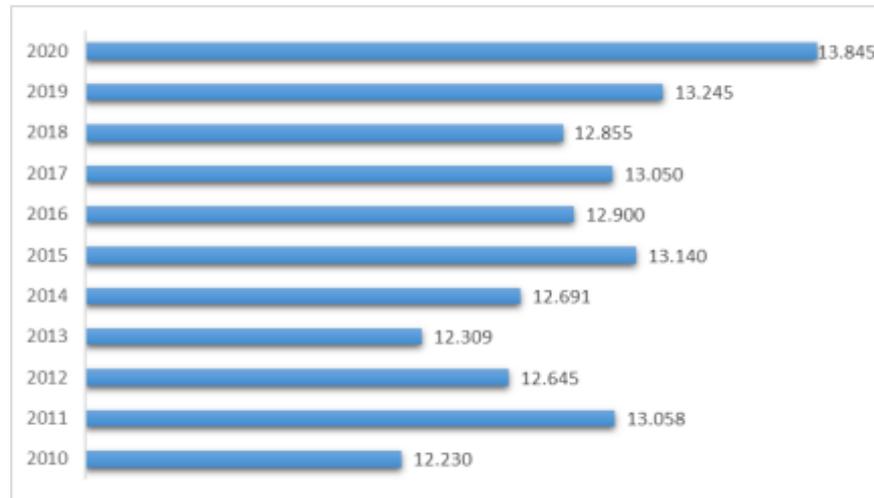
País exportador	2020	2021
Brasil	3.741	3.940
Estados Unidos	3.378	3.331
União Européia	1.467	1.470
Tailândia	874	920
Turquia	440	470
Ucrânia	428	430
China	388	410
Rússia	216	220
Bielo-Rússia	190	185
Argentina	165	160
Total	11.287	11.536

Fonte: USDA (2021)

Neste contexto, a cadeia produtiva avícola brasileira possui destaque mundial, tanto em termos de produção quanto exportação. Fato que se deve a evolução tecnológica pela qual o setor passou ao longo dos anos. O setor pode ser considerado uma das cadeias produtivas do país, que possui o maior nível de coordenação entre seus elos, o que lhe confere alto grau de competitividade no mercado mundial (VIEIRA et al., 2018).

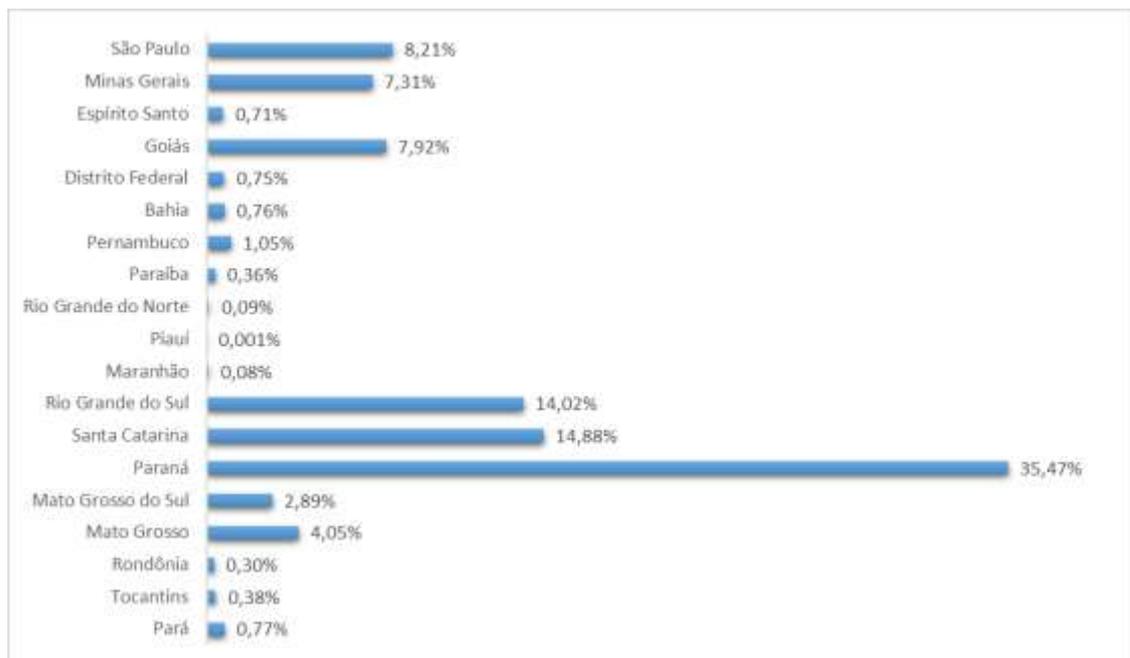
Segundo a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA, 2020), com um modelo de produção integrado, a avicultura brasileira possui mais de 100 mil famílias engajadas em um sistema que preserva o trabalhador e a trabalhadora no campo, gerando assim no ano de 2020; 4,1 milhões de empregos diretos e indiretos.

No ano de 2020, o Brasil aumentou significativamente a produção do frango de corte na agroindústria (ABPA, 2021), conforme a Figura 1.

Figura 1: Histórico da produção de proteína de frango no Brasil, 2010 a 2020 (mil/ton)

Fonte: ABPA (2021).

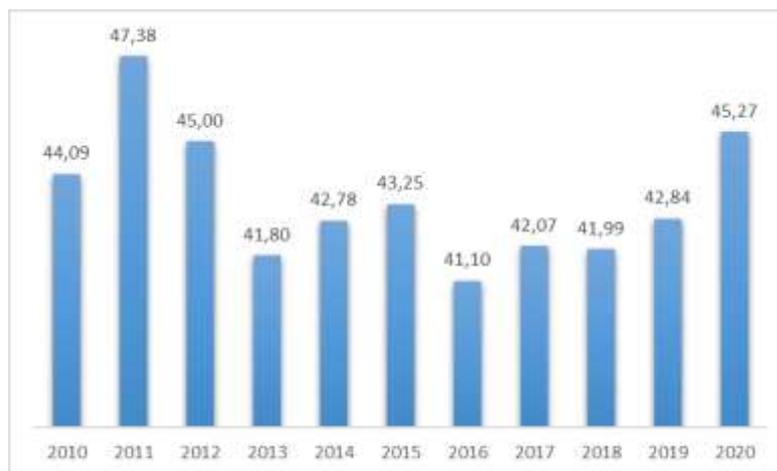
Segundo a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA), o Paraná é o Estado brasileiro que mais realiza o processo de abate do frango de corte, seguido pelos Estados de: Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. Esses são os principais Estados produtores de frango de corte no Brasil em 2020, conforme Figura 2.

Figura 2: Abates de aves por Estados brasileiro (%)

Fonte: MAPA (2021).

Segundo a ABPA (2021), houve um aumento no consumo per capita de carne de frango no Brasil nos últimos três anos (Figura 3). Dessa forma, após o início da pandemia da Covid-19 em 2020, teve-se um aumento na proteína de frango. Com o problema econômico que se instalou no Brasil, a população buscou outros alimentos com valores mais acessíveis, sendo a proteína de frango e suína, alternativas de substituições da carne bovina.

Figura 3: Consumo per capita de proteína de frango no Brasil (kg/hab)



Fonte: ABPA (2021).

Neste cenário, no ano de 2020, Mato Grosso do Sul exportou cerca de 171,5 mil toneladas. No ano de 2019, exportou 131,1 mil toneladas (MAPA, 2021). Na tabela 4, conseguimos verificar uma evolução na exportação dentro do MS.

Tabela 4: Quantia exportada de proteína de frango produzida no MS – 2015 a 2020 (mil/ton)

Estado Exportador	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mato Grosso do Sul	170.032.619	167.581.065	181.253.548	128.405.924	131.181.356	171.501.890

Fonte: MAPA AGROSTAT (2021)

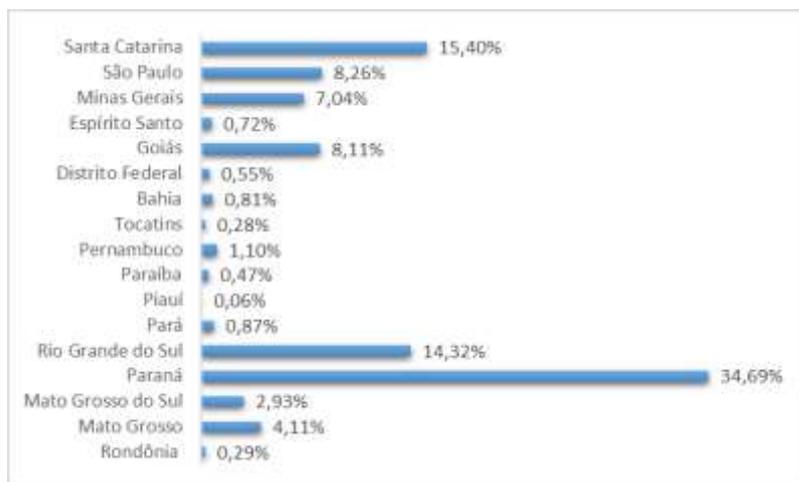
No ano de 2018, teve-se uma diminuição considerável da exportação da proteína de frango, pode-se associar ao escândalo que aconteceu no Brasil e consequentemente o MS, a operação carne fraca. Essa operação promoveu uma ampla divulgação de inconformidades nos procedimentos de abate e processamento, com isso, teve um impacto negativo no mercado interno e externo. A operação afetou as exportações do Brasil para a União Europeia, que era a maior importadora até 2017 e caiu para a sexta posição em 2018 e deve-se manter nesta posição.

Os volumes exportados apresentaram recuperação em 2019 (AVICULTURA INDUSTRIAL, 2021).

Segundo o Sindicato Rural de Campo Grande-MS (SRCG, 2020), os principais destinos da carne de frango sul-mato-grossense em 2019 foram China e Japão, que juntos responderam por 43,1% da receita, com o equivalente a US\$ 54 milhões.

O MS no ano de 2019, participou de 2,93% do total do abate de aves no Brasil, ficando em 8º lugar no ranking de produção nacional (Figura 4).

Figura 4: Maiores Estados produtores de proteína de frango no Brasil (%)



Fonte: ABPA (2020).

A Federação da Agricultura e Pecuária de Mato Grosso do Sul (FAMASUL, 2020), salienta que as exportações de frango in natura de Mato Grosso do Sul atingiram receita de US\$ 125,3 milhões no primeiro semestre de 2020. O valor é 24,1 milhões de dólares a mais do que o arrecadado com exportações no mesmo período de 2019, a receita aumentou em 23%.

Conforme dados do MAPA (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento), Mato Grosso do Sul abateu 38,8 milhões de animais entre janeiro e março de 2020. O número representa alta de 0,6% nos animais abatidos em relação ao primeiro trimestre de 2019, quando foram abatidos 38,6 milhões de aves.

Recentemente, foi informado pela empresa Bello Alimentos, que uma nova unidade fabril será instalada na cidade de Dourados-MS. A empresa realizou um investimento de R\$ 7 milhões. Segundo o secretário da SEMDES (Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico), Cleriston José Recalcatti, “com a geração de empregos e tributos para o município quem mais ganha é a população, que terá novas oportunidades com faturamento local. A vinda

de indústrias é fundamental para o desenvolvimento econômico, uma vez que coloca Dourados na rota de outros investidores" (PREFEITURA MUNICIPAL DE DOURADOS/MS, 2021).

Sendo assim, percebe-se o crescimento gradativo da produção, exportação e consumo da proteína de frango, comprovando a viabilidade e o investimento nesta área em ascensão.

Deste modo, com o aumento da movimentação da proteína de frango no contexto mundial, fica implícita a importância de estudos dentro da produção avícola de corte.

3.2. Associação avícola e o sistema de criação *Dark House*

Uma associação de avicultores integrados foi criada em 01/02/2016 com o objetivo de defender os direitos sociais na avicultura, com a sede localizada em Dourados-MS, a associação é a ponte de comunicação entre a empresa integradora e o avicultor integrado. A associação atende vários avicultores que optam pelo sistema de criação convencional ou pelo sistema de criação *Dark house*. Os aviários estão espalhados pelas cidades de Dourados-MS, Itaporã-MS; Laguna Caarapã-MS; Vicentina-MS; Maracaju-MS; Rio Brilhante-MS; Fátima do Sul-MS; Caarapó-MS e Glória de Dourados-MS.

Portanto, a associação é responsável por tratar de interesses dos avicultores integrados associados, buscando melhorias para a categoria, melhores condições de trabalho e maior assistência por parte da empresa integradora. A associação de avicultores integrados e a empresa integradora, precisam trabalhar juntas como parceiras de negócios, para ambos os lados atingirem os seus objetivos.

O sistema convencional de criação de frango de corte é o mais usado em todo Brasil e no mundo, devido a sua praticidade, boas formas de manejo e baixo custo de investimento. É o método que mantém toda tradição da criação de frango (YADA et al., 2018). O aviário convencional é composto por um galpão em média de 1.200 m² de área (100 m x 12 m), piso de chão batido, comedouro tubular, bebedouro *nipple*, aquecimento a lenha, um silo para ração, ventiladores em pressão positiva, resfriamento por nebulização, forro e cortina (MIELE et. al., 2010).

O aviário *Dark House* é composto por um galpão fechado com média de 2.400 m² de área (150 m x 16 m), com cortinas laterais (Light Traps), ventilação mínima (Inlets de teto com ventiladores nas laterais) ou com exaustores, deverão ser usadas lâmpadas incandescentes de 60 watts, pois permitem que seja regulada a intensidade da luz com facilidade (YADA et. al., 2018). Este sistema de criação propicia maior produtividade e maior lucro para o produtor. Isso

porque o ganho de peso nos animais pode ser 60% maior do que no sistema convencional (OLIVEIRA *et. al.*, 2014).

Sendo assim, o sistema de criação *Dark House* tem um custo maior por conta do emprego da alta tecnologia. Em algumas situações, o avicultor integrado acaba contraindo uma dívida com um período grande para ter recursos necessários e realizar as adaptações nos aviários impostas pela empresa integradora (mudando da tecnologia convencional para a *Dark House*), chegando a pagar parcelas de financiamentos com valores consideráveis, fazendo com a lucratividade seja baixa, pois os gastos acabam sendo maiores em relação aos ganhos financeiros.

Portanto, diferente do sistema convencional na qual não tem um grande emprego de tecnologia, o sistema *Dark House* consiste na utilização de um ambiente cada vez mais controlado, proporcionando condições de conforto para as aves, melhoria na produtividade e maior custo e benefício (YADA *et. al.*, 2018). O controle da luminosidade é um dos fatores positivos neste sistema de criação, por um lado pode ser positivo para o desenvolvimento das aves, mas a quantia baixa de lux pode ser negativa para o colaborador que atua no aviário.

Segundo a NBR 5413/92, determina que em escritórios e demais ambientes de trabalho, os valores ideais de iluminância devem ser de 500 ou 750 ou 1000 lux. Lux é a intensidade luminosa por uma unidade em m². A falta de luz também pode provocar alterações na qualidade de sono noturno com consequências que desequilibram os níveis de circulação de nutrientes, como glicose, ácidos graxos e triglicerídeos, hormônios, como insulina e glicocorticoides, que afetam o metabolismo dos carboidratos e cortisol e mau funcionamento do aparelho digestivo, comprometendo consideravelmente a qualidade de vida (MAGRI *et. al.*, 2019).

Dessa forma, em aviários que optam pelo sistema de criação *Dark House*, em certo momento, os colaboradores são expostos à baixa luminosidade, prejudicando a visão e dificultando os processos laborais, acarretando o risco de causar acidente no local de trabalho. Acontece exposição a gases de efeito nocivos ao ser humano, como é o caso da amônia, onde quantia altas do gás, acabam dificultando a respiração e causando sentimento de queimação das vias aéreas. Existem riscos ergonômicos, onde o colaborador pode desenvolver doenças ocupacionais relacionadas com postura inadequada no ambiente de trabalho.

3.3. Gestão de pessoas e as teorias do clima organizacional e do comportamento planejado

Salienta Rossés (2010) que a relação humana ocorreu em decorrência do processo de

interação no ambiente organizacional, isso após a segunda revolução industrial quando o homem passou a ser visto não mais como uma máquina, mas como um ser pensante com sentimentos e emoções.

Dessa forma, a teoria do comportamento organizacional propõe que ao relacionar-se com os colaboradores de forma adequada, melhora a eficácia organizacional e, quando mediado por uma pesquisa de clima organizacional eficaz, esses colaboradores têm menor intenção de sair da organização e maior a sua satisfação no trabalho (LING *et al.*, 2018).

O comportamento organizacional avalia a percepção que os indivíduos possuem frente a uma organização, focalizando o comportamento e atitude dos indivíduos e grupos com o objetivo de facilitar um clima de trabalho favorável à produtividade, à diminuição das taxas de absenteísmo, à propagação da cidadania organizacional e, acima de tudo à promoção da melhoria da eficácia organizacional (LIRA, 2016).

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta de gestão de pessoas que é utilizada para identificar a eficiência e eficácia da política de gestão de pessoas em determinada organização. A identificação do clima organizacional pode ajudar a aumentar a eficiência da organização, pois contribui para a criação de um ambiente que satisfaça as necessidades dos colaboradores, ao mesmo tempo em que canaliza os comportamentos em direção ao atingimento dos objetivos organizacionais (FERREIRA, 2013, p. 47).

O clima organizacional está ligado com o ambiente de trabalho onde as pessoas desempenham as suas atividades diariamente, podendo afetar vários fatores: relação existente entre os colaboradores da empresa, a relação existente entre os subordinados e seus superiores (LIRA, 2016). O clima organizacional, contribui com o crescimento da empresa, com o aumento da produtividade e satisfação dos colaboradores. Essa ferramenta é utilizada para medir o grau de satisfação da política de gestão de pessoas adotada pela empresa, através da opinião dos colaboradores.

Sendo assim, os colaboradores são partes interessadas fundamentais na formação e desenvolvimento do capital humano e social da organização, são uma fonte fundamental de conhecimento e apoio para o desenvolvimento e implementação de gestão de pessoas. Os funcionários são uma das partes interessadas mais importantes em uma organização e a organização como um todo é uma parte interessada da política de recursos humanos (DAVIDESCU, *et al.*, 2020).

Segundo Okechukwu (2019), as organizações implementam práticas de gestão de pessoas para melhorar os conhecimentos, habilidades e motivação dos funcionários, necessários para o aumento da produtividade organizacional e a obtenção de vantagem competitiva.

Roumpi (2017), afirma que as práticas de valorização dos colaboradores, aumenta a capacidade, a motivação que influencia a eficácia organizacional. As atividades de gestão de pessoas, quando apropriadamente projetadas e implementadas, têm o potencial de gerar e manter vantagem competitiva.

Segato et al. (2019), salienta que dentro dos aviários, equipes de colaborados enfrentam problemas como a falta de carteira assinada, jornadas de trabalho excessivas, em horários que ultrapassam a madrugada, e condições insalubres. Essas são apenas algumas situações enfrentadas por esses trabalhadores avícolas. Durante a fase de criação de frangos de corte, vários autores verificaram que no ambiente interno em que estão inseridos, tanto os frangos como os trabalhadores, são expostos por vários fatores de riscos: físicos, químicos, biológicos, de iluminação e ruído (CARVALHO *et al.* 2012).

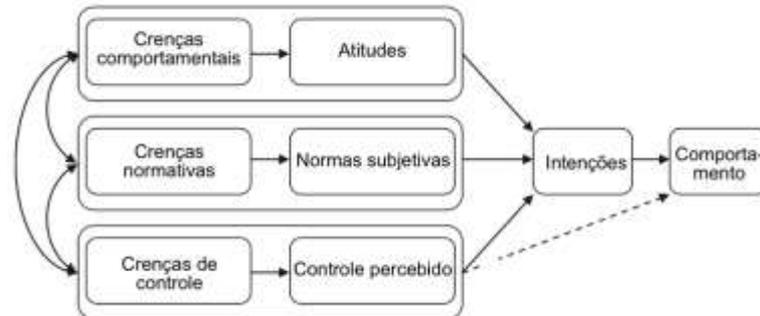
O subsistema de SST (Segurança e Saúde do Trabalho) faz parte do sistema de recursos humanos. De um modo geral, observa-se que dentro das organizações, existe algum investimento na segurança dos colaboradores, porém longe do mínimo necessário para melhorias na SST (OLIVEIRA; OLIVEIRA; ALMEIDA, 2010). Trabalhadores dos sistemas de animais confinados estão expostos a uma série de riscos potenciais à saúde, diversas tarefas como elevação e transporte de cargas pesadas e posturas inadequadas durante o trabalho podem contribuir para lesões do sistema musculo esquelético (MAGRI *et. al.*, 2019). Percebe-se que a política de gestão de pessoas não envolve apenas a motivação, remuneração, reconhecimento e entre outros, mas também o bem-estar e a integridade física e mental do colaborador.

Sobre a Teoria do Comportamento Planejado (TCP) ou *the Theory of Planned Behavior* (TPB), em 1985 foi proposta a teoria por um psicólogo social denominado de Icek Ajzen. Essa teoria é uma derivação da Teoria da Ação Racional (TAR). A TAR foi difundida em 1980, cinco anos antes da TCP. Dessa forma, o objetivo da TCP é explicar o comportamento humano, buscando prever uma ação por meio da intenção (AJZEN, 1991).

De acordo com a Teoria do Comportamento Planejado (TCP), o comportamento humano é guiado por três tipos de construtos: crenças sobre as prováveis consequências do comportamento (crenças comportamentais), crenças sobre as expectativas normativas dos outros (crenças normativas), e crenças sobre a presença de fatores que podem facilitar ou impedir o desempenho do comportamento (crenças de controle). Em seus respectivos agregados, as crenças comportamentais produzem uma atitude favorável ou desfavorável em relação ao comportamento; as crenças normativas resultam em pressão social percebida ou norma subjetiva; e as crenças de controle dão origem à percepção de controle comportamental ou autoeficácia (AJZEN, SCHMIDT, BOSNJACK, 2020).

Na Figura 5 é ilustrado o modelo da estrutura da teoria baseado nos três construtos.

Figura 5: Diagrama da teoria do comportamento planejado (TCP)



Fonte: Ajzen (2019).

Os efeitos da atitude em relação ao comportamento e da norma subjetiva sobre a intenção são moderados pela percepção do controle comportamental. Como regra geral, quanto mais favorável a atitude e a norma subjetiva, e quanto maior o controle percebido, mais forte deve ser a intenção da pessoa de realizar o comportamento em questão. Finalmente, dado um grau suficiente de controle real sobre o comportamento, espera-se que as pessoas realizem suas intenções quando surgir a oportunidade. A intenção é, portanto, considerada o antecedente imediato do comportamento (AJZEN, SCHMIDT, BOSNJACK, 2020).

Sugerido por Fishbein et al. (2010), os aspectos: consequência (i), referentes importantes (j) e fatores (k), são aspectos identificados através de declarações abertas (qualitativas) com o objetivo de verificar as crenças comportamentais, normativas e de controle. Após o levantamento desses itens, é construído o questionário objetivo (quantitativo) dos construtos: atitude, norma subjetiva e controle comportamental percebido (SOK *et. al.* 2016).

A atitude é derivada das crenças comportamentais ($b_i \times e_i$), onde b_i é a probabilidade de resultado do comportamento (i), e e_i é a avaliação do resultado (Figura 6). As normas subjetivas são derivada das crenças normativas ($n_j \times m_j$), onde n_j são as expectativas dos referentes importantes (j) e m_j é a motivação para cumprir a opinião desses referentes. (WAUTERS *et. al.*, 2010; BORGES *et. al.*, 2014). O controle comportamental percebido é derivado das crenças de controle ($c_k \times p_k$), onde c_k são fatores (k) que podem facilitar ou dificultar o desempenho do comportamento e p_k é o poder percebido destes fatores para facilitar ou dificultar o comportamento (WAUTERS *et. al.*, 2010; BORGES *et al.*, 2014).

A Teoria do Comportamento Planejado (TCP) é uma complexa estrutura para compreender, prever e mudar o comportamento humano. Sua eficiência baseia-se no pressuposto de que os indivíduos tomam suas decisões de forma eminentemente racional e

utilizam sistematicamente as informações que estão disponíveis, considerando as implicações de suas ações antes de decidirem se devem ou não se comportar de determinada forma (AJZEN, 2012).

Através da TCP será possível identificar os fatores que influenciam ou não o avicultor integrado na intenção da adoção de política de gestão de pessoas nos aviários. Através da pesquisa de clima organizacional será possível analisar o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado, analisar as condições de trabalho dos colaboradores dentro dos aviários; e identificar a política de gestão de pessoas adotadas nas propriedades dos avicultores integrados associados que utilizam o sistema de criação *Dark House* nos aviários.

3.4. Produtor avícola integrado e a mão-de-obra empregada

A integração avícola refere-se ao processo de transferência de parte do processo produtivo da empresa integradora, como pintos, rações e medicamentos para o integrado, que disponibiliza trabalho e investimento. Já a relação produtiva, pode ser observada pelo seguinte aspecto: as empresas integradoras se apropriam das características da organização do trabalho nas propriedades rurais, cuja subordinação é ampliada pela dependência essencialmente econômica dos produtores perante os frigoríficos (JUNG; ZANELATTO, 2016).

Além do controle do ritmo do trabalho, o centro de decisão pertence à empresa integradora, e o produtor integrado não tem nenhum controle sobre o processo produtivo (MIOR, 1992). Dessa forma, pode-se analisar que o vínculo orgânico encobre a subordinação porque o produtor aparece como “parceiro” das empresas integradoras, alimentando significados culturais de ser o empregador de si mesmo, porém, as tomadas de decisões são realizadas pela empresa integradora e apenas repassadas para o avicultor integrado executar.

Portanto, a subsunção do trabalho ocorre por vários mecanismos, como o rebaixamento dos valores pagos e o controle da força de trabalho por meio das exigências administradas do frigorífico (JUNG; ZANELATTO, 2016). Há proprietários que trabalham nas granjas com os demais membros da família e que podem contratar o trabalho regularmente ou nos períodos de maior demanda nas granjas (JUNG, 2016). O “empresário” rural proprietário da granja subcontrata trabalhadores rurais sob a denominação de caseiro, granjeiro ou tratador, empregando geralmente um casal. Conforme a base social de produtores integrados, diferenciada socialmente, a própria relação capital e trabalho, aparece como uma relação entre iguais, fato que implica o reconhecimento da estrutura de poder controlada pela integradora (JUNG; ZANELATTO, 2016).

Percebe-se que as contratações para prestações de serviços dentro dos aviários são na grande maioria familiar, sendo membros da família do avicultor integrado ou pessoas que pertencem a outra família distinta. Dessa forma, mesmo familiar ou não, se trata de pessoas, que precisam ser reconhecidas, geridas e valorizadas pelos serviços prestados. A fim de aumentar o negócio, eficiência, competitividade, sucesso e para garantir a sustentabilidade, é comumente aceito que o foco também deve ser a satisfação das necessidades dos funcionários, proporcionando-lhes boas condições de trabalho (DAVIDESCU, *et al.*, 2020).

4. METODOLOGIA

4.1. Área de pesquisa

A pesquisa foi realizada com os avicultores integrados vinculados a Associação de Avicultores com sede localizada em Dourados-MS e os colaboradores dos aviários

Justifica-se a escolha da Associação de Avicultores, por ter 36 avicultores integrados associados, sendo 26 optantes pelo sistema de criação *Dark House* e 10 optantes pelo sistema de criação convencional. Ao total, são 120 aviários no modelo *Dark House* instalados pela região de Dourados-MS da seguinte forma: 22 aviários em Itaporã-MS; 16 aviários em Laguna Caarapã-MS; 10 em Vicentina-MS; 50 em Dourados-MS; 04 em Maracaju-MS; 02 em Rio Brillante-MS; 08 em Fátima do Sul-MS; 04 em Caarapó-M e 04 em Glória de Dourados-MS. Dentro dos 120 aviários apresentados, trabalham no total 66 colaboradores. Segundo os dados da Associação de avicultores, os aviários vinculados a associação abrigam em torno de 3.600.000 aves ao total.

A escolha de estudo pelo o sistema de criação *Dark House*, justifica-se pelo grau de inovação em comparação ao convencional e por ter maior adesão entre os avicultores integrados vinculados à Associação. Os avicultores que utilizam o sistema de criação *Dark House*, tem outra vivência na produção e nos processos de gestão, quando comparado com os avicultores que utilizam o sistema de criação convencional. Dessa forma, as tomadas de decisões e gestão, são diferentes para cada sistema de criação. O sistema de criação *Dark House* por ter maior emprego de tecnologia, acaba sendo mais complexo e com exigências maiores.

4.2. Coleta de dados

A pesquisa foi validada através da coleta de dados primários. Estes dados foram obtidos a partir de questionários aplicados aos dois grupos objetos da pesquisa, avicultores integrados e colaboradores dos aviários, de acordo com os pressupostos das Teorias do Comportamento Planejado e do Clima Organizacional. A amostra para participação da pesquisa foi realizada por adesão nos dois grupos. O público-alvo para as entrevistas foram avicultores integrados que ainda não implementaram política de gestão de pessoas em seus aviários de forma efetiva, somente desta forma foi possível identificar a intenção da adoção da política.

A coleta foi realizada em 3 etapas abaixo descritas:

ETAPA 1: Foi realizada uma entrevista de natureza qualitativa, na qual foram entrevistados 18 avicultores integrados associados com questões abertas, embasadas na Teoria do Comportamento Planejado (TCP) (Apêndice 1). Essa primeira etapa tem por objetivo

identificar as crenças necessárias para a construção dos construtos: atitude, norma subjetiva e controle comportamental (FISHBEIN, *et al.*, 2010). A pesquisa foi por adesão, onde o avicultor integrado optava em responder o questionário por interesse na temática da pesquisa.

ETAPA 2: Foi aplicado um questionário de natureza quantitativa, com questões fechadas, embasadas na Teoria do Comportamento Planejado (TCP) (Apêndice 2), na qual foram entrevistados 18 avicultores integrados associados, é o mesmo grupo de respondentes da etapa 1. O questionário foi dividido em duas seções. A primeira seção é composta por questões que abrangem as características sociodemográficas (gênero, idade, escolaridade e renda). A segunda seção contempla questões referentes à mensuração dos construtos teóricos, obtidos na primeira etapa da coleta.

ETAPA 3: Foi aplicado aos colaboradores dos aviários integrados um questionário de natureza quantitativa, com questões fechadas, elaboradas a partir dos pressupostos da Teoria do Clima Organizacional (Apêndice 3), na qual foram entrevistados 20 colaboradores de aviários integrados com vínculo trabalhista conforme a CLT e jornada de trabalho integral. Pretende-se nessa etapa responder ao objetivo geral ao identificar a política de gestão de pessoas adotadas nas propriedades dos avicultores integrados associados que utilizam o sistema de criação *Dark House*, e aos objetivos específicos 1 e 2 ao analisar o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado; e analisar as condições de trabalho dos colaboradores dentro dos aviários. A pesquisa foi por adesão, onde os colaboradores optavam em responder o questionário por interesse na temática da pesquisa.

O questionário da pesquisa de clima organizacional será dividido em duas seções. A primeira seção abordam questões sociodemográficas. A segunda seção contempla questões em oito dimensões acerca da comunicação, ambiente de trabalho, relações interpessoais, liderança, segurança do trabalho, remuneração e benefícios, reconhecimento e motivação, cultura organizacional.

4.3. Etapa qualitativa da teoria do comportamento planejado

A etapa qualitativa teve por objetivo identificar por meio de questionário (Apêndice 1) as possíveis consequências em adotar a política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano (i), as pessoas ou grupos que pensariam que o indivíduo deveria ou não adotar a política de gestão de pessoa no aviário no próximo ano (j) e os fatores que facilitariam ou dificultariam o comportamento do indivíduo em adotar a política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano (k). Posteriormente a análise do questionário (Tabela 5) seguiu recomendações da Teoria

do Comportamento Planejado (TCP) e os resultados foram utilizados para elaborar o questionário da etapa quantitativa.

Tabela 5: Consequências (i), referências importantes (j) e fatores (k) que foram levantados nas entrevistas semiestruturadas com os avicultores integrados

Consequências (i)	Referências Importantes (j)	Fatores (k)
Menor rotatividade	Senar	Alteração na metodologia de contrato entre integradora e integrado
Menor absenteísmo	Semagro	Compensação financeira por parte da integradora para adotar política de gestão de pessoas
Maior produtividade	Integradora	Melhor desenvolvimento das aves
Qualidade de vida ao colaborador	Associação de avicultura	Menor burocracia de custos
Melhores resultados financeiros	Agraer	Maior participação da integradora em programas apoiados pela associação
Colaboradores treinados		Melhor remuneração
		Menos burocracia e custos
		Baixa estima de produtores e colaboradores

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Por meio das entrevistas realizadas, foram identificadas seis possíveis consequências (i) utilizadas no estudo para medir as crenças comportamentais (Tabela 05). Cada consequência deu origem a duas declarações formuladas em escala likert de cinco pontos ancorada nos extremos, sendo a primeira, “Quanto provável é, que se você adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, você terá: [consequência i] (pouco provável – muito provável)”. E a segunda pergunta em “Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão importante é para você ter: [consequência i]? (Pouco importante – muito importante)”. Para cada resultado i, as duas questões obtiveram b_i e e_i . Para cada possível consequência i, o produto de b_i e e_i foi calculado, resultando nas quatro crenças comportamentais ($b_i \times e_i$), que foram utilizadas para medir a atitude.

Nas entrevistas com os avicultores integrados, também foram identificados cinco referentes importantes (j) utilizados no estudo para medir as crenças normativas (Tabela 05). Os referentes expostos na tabela foram representados no questionário por duas declarações em escala likert de cinco pontos ancorada nos extremos, sendo a primeira, “Quanto provável é, que cada uma das seguintes pessoas/grupos pensaria que você deveria adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano? [Referente importante j] (pouco provável – muito

provável)”. E a segunda pergunta “Quanto você se importa com o que as seguintes pessoas/grupos pensam sobre o que você deveria fazer em sua vida? [Referente importante j]?” (Não me importo – me importo)”. Para cada referente importante j, as duas questões obtiveram n_j e m_j (Tabela 05). Para cada referente importante j, o produto de n_j e m_j foi calculado, resultando em oito crenças normativas ($n_j \times m_j$), que foram utilizadas para medir as normas sociais.

Nas entrevistas com os avicultores integrados, foram identificados oito fatores (k). Os fatores foram utilizados para medir as crenças de controle, que foram representados por duas declarações em escala likert de cinco pontos ancorada nos extremos, sendo a primeira “Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão provável é? [Fator k] (pouco provável – muito provável)”. E a segunda pergunta, “Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão forte é a influência de cada um dos fatores abaixo na sua decisão? [Fator k] (muito fraco – muito forte)”. Para cada fator k, as duas questões obtiveram c_k e p_k . Para cada fator k, o produto de c_k e p_k foi calculado, resultando em cinco crenças de controle ($c_k \times p_k$), que foram utilizadas para medir o controle comportamental percebido.

4.4. Etapa quantitativa da teoria do comportamento planejado

Na etapa quantitativa, foram coletados dados através da aplicação de questionários a respeito da intenção dos avicultores integrados em adotar a política de gestão de pessoas nos seus aviários no próximo ano, suas atitudes, normas subjetivas, controle comportamental percebido e crenças (Apêndice 2).

O questionário segue o modelo de escala Likert de resposta psicométrica mais utilizado em pesquisa de opinião. A logística para a aplicação do questionário foi com intermédio da associação de avicultores integrados, onde foi enviado o *link* eletrônico do *Google* Formulários diretamente no *WhatsApp* do avicultor integrado.

O questionário teve o total de 27 (vinte e sete) declarações, sendo que as primeiras 5 (cinco) são sociodemográficas apresentadas de forma objetiva e as demais relacionadas à Intenção, Atitude, Normas Sociais, Controle Comportamental Percebido, Crenças Comportamentais, Crenças Normativas e Crenças de Controle, estão apresentadas em escala *Likert* de cinco pontos ancoradas nos extremos (Apêndice 2). As declarações relacionadas à Intenção contaram com três declarações, a Atitude com cinco, Norma Subjetiva com quatro declarações, sendo três sobre os aspectos injuntivos e um descritivo. Já sobre o que tange o

Controle Comportamental Percebido, o questionário aborda quatro declarações. As declarações sobre as crenças comportamentais foram duas, sendo que dentro de cada uma das duas declarações obteve-se mais seis delas mensuradas, assim foi também para crenças normativas com duas declarações, porém com três crenças dentro, já para as crenças de controle, duas declarações e seis crenças a mais dentro.

4.5. Etapa da pesquisa de clima organizacional

Para essa etapa, foram coletados dados através da aplicação de questionários a respeito do Clima Organizacional dentro dos aviários (Apêndice 3).

A logística para a aplicação do questionário foi com intermédio da associação de avicultores integrados, onde foi enviado o *link* eletrônico do Google Formulários diretamente no *WhatsApp*® dos colaboradores.

O questionário teve o total de 64 (sessenta e quatro) declarações, sendo que as primeiras 15 (quinze) são sociodemográficas apresentadas de forma objetiva e as demais relacionadas à Comunicação, Ambiente de Trabalho, Relações Interpessoais, Liderança, Segurança do Trabalho, Remuneração e Benefícios, Reconhecimento e Motivação, e Cultura Organizacional, estão apresentadas em escala *likert* de cinco pontos ancoradas nos extremos.

As declarações relacionadas à Comunicação no aviário contaram com seis declarações, o Ambiente de Trabalho no aviário com nove, Relações Interpessoais no aviário com cinco declarações. Já sobre o que tange Liderança no aviário, o questionário aborda seis declarações. As declarações sobre a Segurança do Trabalho no aviário foram cinco, Remuneração e Benefícios no aviário com seis declarações, já para Reconhecimento e Motivação no aviário foram cinco declarações. Por fim, no que tange Cultura Organizacional no Aviário, foram sete declarações.

4.6. Análise dos dados

Após a coleta dos dados da Teoria do Comportamento Planejado (TCP), a análise foi realizada em duas etapas. A primeira etapa com a ajuda do software *IBM SPSS 28.0.0.0*, realizou-se a análise descritiva das características sociais demográficas e das declarações utilizadas para medir os construtos.

Foi utilizado o coeficiente α de Cronbach para medir a confiabilidade do conjunto de questões. Os valores do α variam de 0 a 1,00 quanto mais próximo de 1,00 maior a

confiabilidade entre os indicadores. A confiabilidade é o grau em que um conjunto de indicadores de uma variável latente é consistente em suas mensurações (HAIR et al., 2014).

A segunda etapa com a ajuda do *Smart PLS* (PLS-SEM 3) utilizou-se a modelagem de equações estruturais com mínimos quadrados parciais para verificar e testar as hipóteses e identificar o impacto de cada um dos construtos da TCP na intenção. Nesta análise, os itens apresentados foram utilizados como indicadores reflexivos de seus respectivos construtos latentes (AJZEN, 1991; HAIR et al., 2014). O PLS-SEM possui dois modelos: um modelo de mensuração e um modelo estrutural.

Sendo assim, foram necessárias duas etapas. O modelo de mensuração permitiu conferir se o modelo está adequadamente representado por cada um dos construtos da TCP. Portanto, a análise fatorial confirmatória testou o modelo de mensuração, analisando se o modelo de mensuração é adequado (CHIN, 2010).

O modelo de mensuração foi testado e avaliado a partir da confiabilidade do indicador, confiabilidade convergente, consistência interna e validade de discriminação. Todos os limiares foram baseados em Hair et al. (2014) e Chin (2010) e são apresentados a seguir entre parênteses: alfa de cronbach ($> 0,7$) e Rho_A ($> 0,6$). Além desses, foram verificados a validade convergente, por meio da variância média extraída (AVE) ($> 0,5$) e a consistência interna, por meio da fiabilidade composta (RC) ($> 0,7$).

A validade discriminante foi analisada a partir do resultado Cross-loading (a carga fatorial do item do construto atribuído, deve ser maior que em outros construtos, com a condição de que o valor de corte da carga fatorial seja superior a 0,70), critério Fornell-Lacker (raiz quadrada do AVE de cada construto deve ter um valor maior que as correlações com outros construtos latentes) e o Heterotrait-Monotrait (HTMT) ($< 0,90$).

O modelo estrutural permitiu testar as hipóteses propostas pelo modelo, sendo intenção de compra a variável dependente, e os demais construtos as variáveis independentes do modelo (DORCE, 2020). O modelo estrutural foi avaliado a partir dos valores do fator de inflação de variância (VIF) ($< 3,00$), coeficiente de determinação (R²), tamanho do efeito (f²), redundância com validação cruzada (q²) (usando o método blindfolding) e dos coeficientes de trilha (HAIR et al., 2014).

Para avaliar a significância de cada coeficiente de trilha, foi utilizado o procedimento de bootstrapping com 5000 subsamples (HAIR et al., 2014). Foi realizada a correlação entre as crenças e os construtos da Teoria do Comportamento Planejado.

Para o tratamento dos dados da Pesquisa de Clima Organizacional foi utilizada a estatística descritiva, composta pela coleta, organização, descrição dos dados, do cálculo e da

interpretação dos coeficientes. Esta parte está associada à distribuição de frequências, cálculos de médias, variâncias, estudo de gráficos e tabelas. Para medir a confiabilidade do conjunto de questões utilizada para definir a política de gestão de pessoas, foi utilizado o coeficiente α de Cronbach. Por meio do *software* IBM SPSS 28.0.0.0, foi possível gerar as médias relacionadas às totalizações das concordâncias e das discordâncias, em cada uma das oito dimensões do clima organizacional coletadas a partir o instrumento de coleta de dados aplicado. As planilhas, as tabelas de frequências e os gráficos foram gerados com auxílio do *software* *Microsoft Excel* 2016.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

5.1. Características sociodemográficas das amostras

Nesta seção, foi utilizada análise descritiva para a caracterização da amostra referente à Teoria do Comportamento Planejado e pesquisa de Clima Organizacional.

Os resultados para a Teoria do Comportamento Planejado demonstram que 100% dos respondentes são adultos do sexo masculino; 73% com nível de escolaridade superior completo, com idade média de 51 anos. O segmento rural destoa dos demais, especialmente empresariais, em que se evidencia a predominância de pessoas mais jovens: 50% dos empresários e potenciais empresários —têm entre 35 e 54 anos e 30% têm até 34 anos de idade (SEBRAE, 2013, p. 17). Conforme Souza (2015), em seu estudo com avicultores na região no município de Itapejara D'Oeste, afirma que entre todos os produtores analisados, os avicultores são os que buscaram maior grau de escolaridade comparados aos que não estão nessa atividade. Entretanto, todos os avicultores possuem algum grau de instrução, por menor que seja.

Segundo Lima et al. (2021), em seu estudo sobre a formação do preço de venda: um estudo dos avicultores familiares inseridos no Programa de Avicultura Familiar (PAF), o tempo que os avicultores têm de experiência na atividade, 87,21% dos estudados possuem experiência de mais de 5 anos trabalhando com avicultura, 10,46% de 1 até 5 anos e 2,33% com apenas 1 ano como avicultor. Dessa forma, percebe-se que os avicultores de forma geral, possuem vivência no processo avícola, a sucessão familiar pode ter influenciado neste processo de aprendizagem dentro da avicultura.

Os avicultores integrados respondentes possuem em média 12 anos de experiência na produção avícola integrada e todos adotam o sistema de criação *Dark House* em seus aviários (Tabela 6).

Tabela 6: Características sóciodemográficas dos avicultores integrados

Gênero (%)	
Masculino	100%
Escolaridade (%)	
Graduação completa	33,30%
Graduação incompleta	11,10%
Pós-graduação	27,80%
Primeiro grau incompleto	5,60%
Segundo grau completo	11,10%
Segundo grau incompleto	11,10%
Sistema de criação adotado (%)	
Darkhouse	100%

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Os resultados para a pesquisa de Clima Organizacional demonstram que 100% dos colaboradores são do sexo masculino, a predominância do gênero masculino na gestão das granjas confirma os dados apresentados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o SEBRAE (2013). A participação relativa das mulheres é de 16% no segmento de produtores rurais, enquanto os homens respondem por 84% dos empreendimentos dessa natureza.

Em relação à escolaridade, 80% possuem nível de ensino fundamental e 20% possui nível de ensino médio, os respondentes apresentam uma idade média de 34 anos. 75% são casados, 15% são solteiros e 10% moram juntos com seus conjugês (sem formalização de união civil). A baixa escolaridade é comum entre os trabalhadores nas áreas rurais, bem como os baixos salários. Muitos colaboradores começaram a ajudar os pais nas atividades de trabalho quando ainda eram crianças, e, muitas vezes por necessidades econômicas e sociais, acabam por permanecer auxiliando os pais até a fase adulta (ZAVARIZZI *et al.* 2019).

Portanto, essa situação é retratada dentro da avicultura, mas é importante ressaltar que muitos colaboradores trabalham nessa atividade por falta de oportunidades, e melhores oportunidades estão interligadas com o nível educacional. 25% dos colaboradores residem em Dourados-MS, 5% em Fátima do Sul-MS, 15% em Glória de Dourados-MS, 5% em Jateí-MS, 5% em Laguna Carapã-MS, 35% em Maracaju-MS e 10% em Vicentina-MS.

Sobre a moradia dos colaboradores, 60% dos respondentes moram em imóveis emprestados, na maioria das vezes emprestados pelos avicultores integrados, 95% dos respondentes residem com seus cônjuges e filhos. 95% dos respondentes trabalham no setor de produção, 30% ocupando cargos de granjeiros e 50% de cuidadores, apenas 20% do setor administrativo ocupando o cargo de gerente. 45% dos respondentes nunca realizam atividades físicas, lazer ou cultura, e 20% às vezes. A jornada de trabalho dos respondentes varia de 10 horas de trabalho a 18 horas de trabalho. 95% dos colaboradores tem apenas o aviário como renda principal, 5% dos colaboradores realizam outra atividade de trabalho para complementar a renda (Tabela 7).

Conforme o Artigo 59 da CLT, as horas que excedem a jornada normal de trabalho serão consideradas horas extraordinárias que deve ser remunerada com acréscimo de no mínimo de 50%. A duração diária do trabalho poderá ser acrescida de horas extras, em número não excedente de duas, por acordo individual, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho (Artigo 7º, XVI, da CF/88).

Dessa forma, fora o excesso de horas extras, percebe-se outro problema, as horas de intervalo interjornada. Conforme o Artigo 66 da CLT, entre 2 (duas) jornadas de trabalho haverá

um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso. Portanto, os colaboradores devem aguardar um intervalo de 11 horas consecutivas de descanso para retomar as suas atividades, além do trabalhador urbano, o trabalhador rural também tem à disposição esse tempo mínimo de 11 horas consecutivas interjornada, regra disponível dentro do artigo 5º da lei 5.889/1973.

Os resultados da pesquisa apontam que 60% dos colaboradores informaram que moram em casas emprestadas, alguns avicultores integrados quando fazem a contratação de um colaborador, fornece a moradia, onde o colaborador reside em um imóvel próximo ao aviário. Isso pode responder o fato que todos os colaboradores, conforme a entrevista, trabalham mais de 8 horas diárias, extrapolando a quantia de horas extras permitidas pela CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas no Brasil. O tempo de empresa dos respondentes em média são 7 anos (Figura 6).

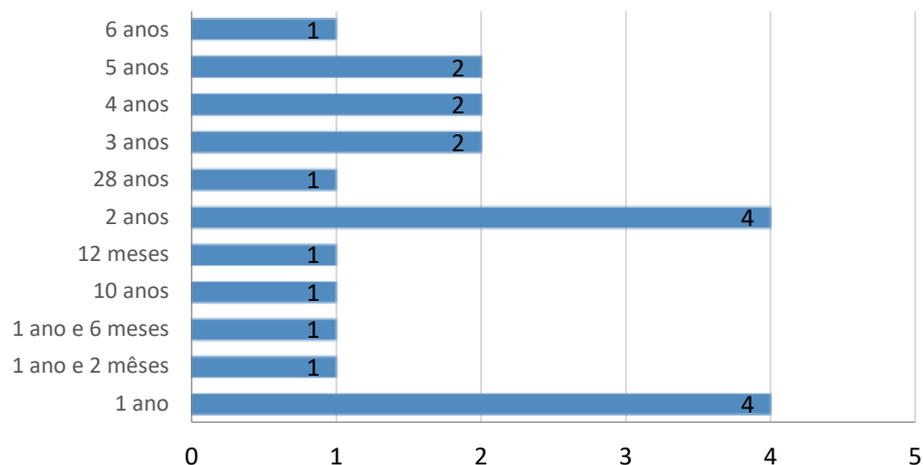
Tabela 7: Características sócio demográficas dos colaboradores dos aviários integrados

Gênero (%)	
Masculino	100%
Escolaridade (%)	
Ensino fundamental	80%
Ensino médio	20%
Cidade onde mora (%)	
Dourados-MS	25%
Fátima do Sul-MS	5%
Glória de Dourados -MS	15%
Jateí-MS	5%
Laguna Carapã	5%
Maracaju-MS	35%
Vicentina-MS	10%
Estado Civil (%)	
Casado	75%
Solteiro	15%
Vive com alguém	10%
Possui trabalho fora do aviário (%)	
Não	95%
Sim	5%
Horas de trabalho diária (%)	
10h	10%
11h	10%
12h	20%
13h	5%
14h	10%
15h	20%
16h	15%
17h	5%
18h	5%

Tabela 7: Características sócio demográficas dos colaboradores dos aviários integrados

<i>continuação</i>	
Cargo (%)	
Cuidador	50%
Gerente	20%
Granjeiro	30%
Imóvel onde reside (%)	
Alugado	25%
Emprestado	60%
Próprio	5%
Financiado	10%
Residentes no imóvel (%)	
Cônjuge e filhos	95%
Sozinho	5%
Frequência de prática de atividades físicas (%)	
Às vezes	20%
Nunca	45%
Quase nunca	30%
Sempre	5%
Frequência de prática de atividades de lazer e cultura (%)	
Às vezes	10%
Nunca	50%
Quase nunca	35%
Sempre	5%

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Figura 6: Tempo de empresa dos colaboradores dos aviários integrados em anos

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Percebe-se que existe uma desvalorização social e profissional nos aviários. Como demonstra o resultado, 80% dos colaboradores possuem o ensino fundamental, este cenário é reflexo de questões culturais e políticas, falta de incentivo dos avicultores em questões educacionais e desenvolvimento humano.

5.2. Análise descritiva da intenção do avicultor integrado em adotar a política de gestão de pessoas nos aviários

De acordo com o resultado e análise descritiva, os avicultores integrados tem uma intenção (INT) mediana favorável em adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano (Tabela 8). Nos três itens utilizados para mensurar a intenção, as respostas concentram-se na parte média e superior (3 e 5 de concordância) da escala likert. Senger et al. (2017) também analisaram a influência dos construtos TCP sobre a intenção dos agricultores rurais em diversificar a produção, e concluíram que o alto impacto positivo da Atitude na Intenção foi determinante para adotar a diversificação.

No construto atitude (ATT), as respostas concentram-se entre 4 e 5 na escala likert (Tabela 8), sugerindo que os avicultores integrados percebem que a implantação da política de gestão de pessoa no aviário é benéfica. As atitudes representam as crenças pessoais do sujeito sobre um comportamento, ou seja, são um julgamento peculiar favorável ou não ao ato. Silva (2019), em seu estudo, concluiu que a alta correlação positiva e significativa entre a atitude e a Intenção indica que a avaliação dos pequenos produtores influencia na Intenção de adotar o comportamento futuramente.

Analisando o resultado do construto norma subjetiva (NS), os avicultores integrados não sentem uma alta pressão social para adotar política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, pois nos quatro itens para a mensuração do construto as respostas concentram-se na parte inferior mediana (2 e 3 de concordância) da escala likert (Tabela 8). Segundo Iwaya et al. (2020), em seus estudos, os autores concluíram que a variável norma subjetiva, tem relação com a percepção da pressão social exercida sobre as pessoas pelos seus pares. Dessa forma, a opinião do grupo de pessoas que o indivíduo considera importante, acaba influenciando o tipo de comportamento futuro adotado por esse indivíduo.

Tabela 8: Porcentagens declaradas dos construtos teóricos da TCP em escala Tipo-Likert.

item	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)
INT1	0.0	11.1	22.2	38.9	27.8
INT2	0.0	0.0	50.0	22.2	27.8
INT3	5.6	44.4	16.7	16.7	16.7
ATT1	0.0	0.0	22.2	50.0	27.8
ATT2	0.0	0.0	27.8	33.3	38.9
ATT3	0.0	5.6	44.4	33.3	16.7
ATT4	0.0	0.0	44.4	27.8	27.8
ATT5	0.0	11.1	16.7	50.0	22.2
NS1	0.0	22.2	44.4	16.7	16.7
NS2	0.0	16.7	22.7	38.9	22.2
NS3	16.7	55.6	11.1	11.1	5.6
NS4	0.0	16.7	27.8	38.9	16.7
CCP1	38.9	22.2	11.1	16.7	11.1
CCP2	5.6	33.3	27.8	11.1	22.2
CCP3	27.8	33.3	16.7	16.7	5.6
CCP4	16.7	61.1	11.1	5.6	5.6

INT=intenção; ATT=atitude; NS=norma subjetiva; CCP=controle comportamental percebido

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Para o construto controle comportamental percebido (CCP), as respostas concentram-se na parte inferior (1 e 2 de concordância) da escala, sugerindo que os avicultores integrados avaliaram que não são capazes de adotar a política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano (Tabela 8). A sensação de incapacidade, se da por conta da falta de incentivo que os avicultores integrados recebem da empresa integradora. Em seu estudo, Batista et al. (2018) encontraram a correlação positiva entre controle comportamental e atitude, este resultado está de acordo com os estudos de Wen et al. (2017), que encontraram os fatores Atitude e Controle Comportamental relevantes para o comportamento.

Com base nos resultados, os avicultores integrados possuem uma intenção positiva em relação a adoção de política de gestão de pessoas, entendem que a implantação dessa política é benéfica, levam em consideração que os atores externos pensam sobre esse assunto, mas no momento de realizar a implantação, os avicultores integrados se sentem incapazes. Essa incapacidade tem correlação com a falta de incentivo da agroindústria integradora, falta de conhecimento sobre gestão de pessoas e obstáculos financeiros.

5.3. Modelo de mensuração dos construtos da Teoria do Comportamento Planejado

Os resultados da validação do modelo de mensuração para confiabilidade dos indicadores, confiabilidade convergente e consistência interna estão demonstrados na Tabela 9, já os resultados da avaliação da validade discriminante na Tabela 10. Em conjunto, esses resultados sugerem um modelo de mensuração válido.

Tabela 9: Cargas fatoriais alfa de cronbach, Rho A, confiabilidade de mensuração (RC) e variância média extraída (AVE).

	Alfa de Cronbach	rho_A	Confiabilidade composta (RC)	Variância Média Extraída (AVE)
ATT	0.899	0.902	0.926	0.714
CCP	0.954	0.965	0.963	0.815
CC	0.870	0.941	0.905	0.705
CDC	0.868	0.891	0.900	0.603
CN	0.914	1.000	0.933	0.823
INT	0.803	0.824	0.887	0.726
NS	0.702	0.769	0.801	0.512

ATT=atitude; CCP=controle comportamental percebido, CC= crença comportamental, CDC=crença de controle, CN=crença normativa, INT=intenção, NS=norma subjetiva

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Percebe-se que para este estudo, todos os valores de RC estão maiores que a nota de corte de 0,50 e os valores de alfa de Cronbach maiores que 0,70, validando a confiabilidade dos dados apresentados. A consistência interna do modelo, indicada pelos valores da confiabilidade composta (RC) e do alfa de Cronbach, estes apresentam medidas maiores que os valores de corte, indicativo apropriado para se inferir que a amostra é confiável para representar o modelo de mensuração (KAZAMA, 2017). Portanto, Segundo Almeida et al. (2016), em seus estudos, concluíram que o coeficiente de correlação significa até quanto os pontos estão alinhados em torno da linha de regressão linear. Dessa forma, quanto mais alinhados, melhor a correlação da amostra para a distribuição adotada.

Segundo os dados do Rho_A, todos os construtos apresentaram valores próximos de 1,0. Dorce (2020), em seu estudo sobre a influência de compra de hortaliças orgânicas, obteve resultado de Rho_A todos próximos de 1,0. Quanto mais próximo de +/- 1,0 o valor de Rho_A estiver, melhor a combinação linear. Sendo assim, o valor de Rho_A apresentado neste estudo, confirma que a combinação linear é confiável e satisfatória.

Para este estudo, o valor da variância média extraída (AVE) dos construtos estão maiores que a nota de corte de 0,50. Kazama (2017), em seu estudo sobre a teoria do comportamento planejado relacionado ao consumo de hortaliças orgânicas, explana que a validade convergente do modelo estrutural é indicada por meio da AVE para cada variável latente, que são superiores ao valor de corte de 0,50. Dessa forma, os itens estão correlacionados positivamente com suas respectivas variáveis latentes, assumindo que o modelo de correlação estrutural deste estudo, nos fornece um resultado satisfatório.

Tabela 10: Critério de Fornell-Lacker e Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Fornell-Larcker							
	ATT	CCP	CC	CDC	CN	INT	NS
ATT	0.845						
CCP	-0.095	0.903					
CC	0.488	-0.336	0.840				
CDC	-0.002	0.768	-0.516	0.776			
CN	-0.145	0.693	-0.142	0.648	0.907		
INT	0.881	-0.134	0.613	-0.094	-0.096	0.852	
NS	0.593	-0.549	0.700	-0.457	-0.435	0.755	0.716
HTMT							
ATT	-						
CCP	0.217						
CC	0.488	0.355					
CDC	0.262	0.788	0.659				
CN	0.252	0.676	0.262	0.608			
INT	1.033	0.350	0.688	0.428	0.260		
NS	0.659	0.734	0.922	0.682	0.444	0.890	-

INT=intenção; ATT=atitude; NS=norma subjetiva; CCP=controle comportamental percebido; CC= crença comportamental; CDC=crença de controle; CN=crença normativa

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Em seu estudo, Ringle et al. (2014), explanam que o critério de Fornell-Larcker, compara as raízes quadradas dos valores das AVE de cada constructo da TCP. As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as dos constructos da TCP. Portanto, neste estudo, os valores do critério de Fornelle- Larcker são válidos, pois os valores encontrados são satisfatórios.

O teste HTMT preferível para a análise discriminante aceitando valores abaixo de 0,90 como válidos para modelos estruturais com constructos conceitualmente semelhantes (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015). Dessa forma, com base no método HeterotraitMonotrait (HTMT), neste estudo, todos os valores apresentados estão abaixo de 0,90, validando o modelo estrutural utilizado.

Os valores do HTMT e do critério de Fornell-Larcker confirmam a confiabilidade e veracidade do modelo estrutural utilizado neste trabalho. Os resultados e discussões apresentados neste item, demonstram a confiança dos dados em relação a construção do modelo estrutural utilizado para correlacionar os construtos da TCP nesta pesquisa.

5.4. Análise do modelo estrutural dos construtos da Teoria do Comportamento Planejado

Logo em seguida, após obter o modelo de mensuração válido e com os dados confiáveis, foram testadas as hipóteses do modelo estrutural. Os resultados do modelo estrutural dos construtos da Teoria do Comportamento Planejado, estão apresentados na Tabela 11.

Tabela 11: Resultados do modelo de equações estruturais construtos TCP

Hipótese	Relação	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio Padrão (STDEV)	Estatística T ((O/STDEV))	F ²	Q ²	Valores de P*	Decisão
H1	ATT -> INT	0.595	0.594	0.133	4.485	0.468	0.692	0.000	Aceita
H2	CCP-> INT	0.205	0.195	0.172	1.195	0.807	1.033	0.232	Rejeitada
H3	NS -> INT	0.516	0.473	0.210	2.452	0.633	0.640	0.014	Aceita

INT=intenção; ATT=atitude; NS=norma subjetiva; CCP=controle comportamental percebido

H1= Atitude, influência na intenção

H2=Controle Comportamental Percebido, influência na intenção

H3=Norma Subjetiva, influência na intenção

Fonte: Resultados da pesquisa (2021). *P<0,05

O coeficiente de atitude (ATT) na intenção (INT) foi positivo, indicando que a hipótese H1: (Atitude tem influência positiva na intenção do avicultor integrado de adotar política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano) foi aceita, isso significa que os avicultores integrados são favoráveis em adotar política de gestão de pessoas no aviário, futuramente. No estudo realizado por Moraes (2017), sobre sucessão familiar, demonstra que a correlação positiva e significativa entre a atitude e a intenção indica que a avaliação dos potenciais sucessores sobre assumir a gestão da propriedade rural, influencia na intenção de adotar o comportamento futuramente. O resultado é semelhante aos estudos aplicados na sucessão familiar, porém são poucos estudos até o momento aplicado com essa temática na avicultura integrada.

O coeficiente de controle comportamental percebido (CCP) na intenção (INT) foi insignificante, indicando que a hipótese H2 (Controle Comportamental Percebido tem uma influência positiva na intenção do avicultor integrado de adotar política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano) não foi aceita, ou seja, os avicultores integrados se sentem incapazes em adotar a política de gestão de pessoas no aviário futuramente. Sok et al. (2016) constataram influência média entre o controle comportamental percebido e a intenção dos agricultores, ou seja, estes não demonstraram grande capacidade em adotar o comportamento. Essa sensação de incapacidade, tem ligação com a falta de apoio e incentivo da agroindústria integradora.

O coeficiente de NS na INT foi significativo, indicando que a hipótese H3: (Norma Subjetiva tem uma influência positiva na intenção do avicultor integrado de adotar política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano) foi aceita. Silva (2019), em seu estudo, chegou ao resultado que as normas subjetivas apresentam correlação positiva com a intenção, indicando

que a pressão social sofrida pelos agricultores familiares do assentamento influencia na intenção em adotar a piscicultura na propriedade. Segundo os dados apresentados anteriormente, os órgãos públicos, a integradora e a associação de avicultura, são as entidades que os avicultores integrados tem maior estima.

Os tamanhos relativos dos coeficientes indicaram que ATT foi o principal determinante da INT (Tabela 11).

Foi utilizada a modelagem de equações estruturais para correlacionar as crenças comportamentais, de controle e normativas com os construtos da Teoria do Comportamento Planejado que são: atitude, controle comportamental percebido e norma subjetiva (Tabela 12).

Tabela 12: Resultados do modelo de equações estruturais correlação crenças e construtos TCP

Relação	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Desvio Padrão (STDEV)	Estatística T (O/STDEV)	Valores de P	Decisão
CC -> ATT	0.488	0.515	0.266	1.833	0.067*	Rejeitada
CDC-> CCP	0.768	0.809	0.080	9.571	0.000	Aceita
CN-> NS	-0.435	-0.485	0.191	2.273	0.023	Aceita

CC= crença comportamental; ATT=atitude; CDC=crença de controle; CCP=controle comportamental percebido; CN=crenças normativas; NS=norma subjetiva

Fonte: Resultados da pesquisa (2021). *P<0,05

Conforme os resultados, as seis crenças comportamentais não estão correlacionadas com o construto atitude. As crenças comportamentais são antecedentes que levam a uma atitude comportamental favorável ou não favorável (KAZAMA, 2017). No seu estudo, Silva (2019) indentificou que as crenças comportamentais foram positivas e correlacionadas com a atitude. Assim, depreende-se que a avaliação positiva dos pequenos produtores rurais quanto a diversificar a produção por meio da piscicultura. Conforme Azjen (2005), as crenças estão relacionadas à avaliação positiva de que tal comportamento levará a resultados positivos.

Sendo assim, mesmo os avicultores integrados tendo atitude significativa na intenção em adotar política de gestão de pessoas no aviário futuramente, não acreditam que essa política irá diminuir a rotatividade de colaboradores, diminuir o absenteísmo (faltas no trabalho), aumentar a produtividade, melhorar a qualidade de vida do colaborador, melhorar os resultados financeiros, aumentar o nível de treinamento dos seus colaboradores e trazer melhorias para o processo.

Essa falta de crença, é reflexo da falta de comunicação entre os dois atores envolvidos, chegou em um ponto que o avicultor integrado não acredita que as modificações e melhorias sugeridas a empresa integradora possam acontecer. Essa falta de crença, faz com que os próprios avicultores integrados tenham o sentimento de incapacidade para a realização desta

atividade que envolve a política de gestão de pessoas. As crenças comportamentais representam a percepção de fatores que podem facilitar ou dificultar a adoção do comportamento (AJZEN, 2005).

Portanto, a falta de apoio e de incentivo financeiro que os avicultores integrados recebem das empresas integradoras, podem ser uns dos fatores negativos que contribuem para essa descrença dos benefícios da política de gestão de pessoas. Outro ponto importante é o fato dos avicultores integrados desta pesquisa, não terem contato com processos estruturados de recursos humanos. Dessa forma, a falta de vivência e conhecimento pode levar a descrença de algo irreconhecível.

As seis crenças de controle estão correlacionadas com o construto controle comportamental percebido. Silva (2019) no seu estudo encontrou as seguintes crenças de controle: comercialização do produto, incentivo financeiro, disponibilidade de lâmina d'água na propriedade, assistência técnica gratuita e conhecimento suficiente sobre piscicultura. Neste estudo, as crenças de controle: alteração na metodologia de contrato entre integradora e integrado, compensação financeira da integradora, melhor desenvolvimento das aves, maior participação da integradora em programas apoiados pela associação, melhor remuneração e aumento da estima de avicultores integrados e colaboradores.

As três crenças normativas também estão correlacionadas com o construto norma subjetiva. As crenças normativas são antecedentes que resultam na pressão social percebida ou normas subjetivas (KAZAMA, 2017). Silva (2019), no seu trabalho identificou a pressão social por parte de filhos, cônjuge, amigos, vizinhos, cooperativas, sindicato, associações e governo. Neste trabalho as crenças normativas são: a agroindústria integradora, associações de avicultura integrada e órgãos públicos. Essas crenças representam a motivação que o indivíduo tem para adotar um determinado comportamento ao acreditar que seus principais referentes apoiam o comportamento em si (AJZEN, 2005).

5.5. Condições de trabalho, comunicação organizacional e política de gestão de pessoas adotada nos aviários

Foi observado que a dimensão que aborda a comunicação no aviário, apresentou uma concordância baixa. Dessa forma, a comunicação entre os colaboradores e os avicultores integrados não é clara, o avicultor integrado não está disponível para ouvir o colaborador quando necessário, caracterizando indisponibilidade e comunicação entre o receptor e emissor

da mensagem. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 2,20 e 3,0 (Tabela 13), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

Para Robbins (2012, p. 325), a comunicação deficiente é provavelmente a principal fonte de conflitos interpessoais no trabalho. Como as pessoas passam quase 70% das horas em que estão ativas se comunicando – escrevendo, lendo, falando, escutando, é correto afirmar que uma das principais forças inibidoras do bom desempenho de um grupo é a falta de uma comunicação eficaz. Ter comunicação é essencial para ter uma boa gestão de pessoas e uma boa execução das tarefas designadas aos colaboradores.

Lima et al. (2017), em seus estudos de pesquisa de Clima Organizacional em uma instituição de ensino, notaram que a categoria comunicação, não atingiu o nível geral desejado de concordância, requerendo a reestruturação do setor de comunicação organizacional, a fim de melhorar os processos entre empresa e colaborador.

Lira (2016), durante os resultados do seu trabalho de Pesquisa de Clima Organizacional em uma fábrica estofados, notou que entre as dimensões analisadas, a comunicação apresentou a menor avaliação de concordância. As assertivas sobre a Comunicação na empresa têm uma média de concordância de 29,6%.

Um ponto de atenção nesta dimensão, é a falta de confiança dos colaboradores sobre as informações repassadas pelo setor/área. É importante ressaltar, conforme os dados da pesquisa, o grau de comunicação é maior entre os colegas de trabalho quando se compara entre o avicultor integrado e os colaboradores. Para ter um clima organizacional satisfatório dentro da organização, é fundamental ter um bom nível de comunicação entre gestor e subordinado.

Portanto, é essencial que a alta administração da empresa (avicultores integrados), estejam dispostos a ouvir seus colaboradores, pois eles que viabilizam as atividades operacionais dentro do aviário. Ter colaboradores bem informados das decisões organizacionais que serão tomadas, é importante para o desenvolvimento do serviço. Dessa forma, encontra-se a resposta para o objetivo específico de analisar o grau de comunicação organizacional entre colaborador e avicultor integrado. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,826, considerado questionável.

Tabela 13: Resultados dimensão comunicação no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
No meu setor, todos os colaboradores são comunicados sobre o que é importante para a empresa	20	2	5	3,00	1,170
Existe troca de informações entre setores	20	2	5	2,75	1,164
A comunicação no meu setor/área é confiável	20	2	5	2,90	1,021
Tenho mais informações no aviário através de reuniões	20	1	5	2,20	1,399
Sou mais informado por colegas de trabalho	20	1	5	3,45	1,050
Tenho mais informações no aviário por meio de minha chefia	20	1	5	2,30	1,380
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach			N de itens		
0,826			6		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Na dimensão que mensura o ambiente de trabalho no aviário, apresentou uma concordância baixa. Os colaboradores informaram que não existe um clima de cooperação entre os próprios colegas de equipe, as distribuições das tarefas não são realizadas de forma adequada e falta da disposição de equipamentos e materiais para a realização das atividades laborais. Sendo assim, os colaboradores avaliaram o ambiente de trabalho no aviário como ruim. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 2,25 e 4,0 (Tabela 14), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

No estudo realizado por Lira (2016), em seu trabalho sobre clima organizacional, a organização pesquisada, apresentou um ambiente de trabalho é positivo, no geral, a média de concordância para as assertivas sobre o ambiente de trabalho foi de 43,5%. Segundo Pereira (2006), em seu estudo sobre clima organizacional em instituições de ensino, no aspecto de condições de trabalho, a maioria dos colaboradores acham que poderia ser melhorado, principalmente em relação a melhor distribuição das tarefas.

Segundo Robbins (2012), quando se pensa em ambiente de trabalho, a pessoa se sente satisfeita pela distribuição de tarefas de forma justa entre os colaboradores, relacionamento interpessoal e de cooperação, e por gostar das atividades desempenhadas dentro do seu ambiente de trabalho.

Conforme os dados da pesquisa de Clima Organizacional neste trabalho, os colaboradores não consideram o aviário um bom lugar para se trabalhar, informaram que não existe relacionamento de mutualidade e cooperação entre os diversos setores, não desejam

continuar trabalhando no aviário, não tem liberdade para opinar sobre como realizar o seu trabalho, os colaboradores apontam a falta de equipamentos e materiais para a exercer as funções laborais.

Além disso, os colaboradores são tratados com respeito de forma mediana, independente do cargo que ocupa, porém, os colaboradores percebem que o trabalho realizado por eles contribui para o crescimento do aviário de certa forma. Por tanto, em uma visão geral os colaboradores não estão satisfeitos com o ambiente de trabalho no aviário. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,826, considerado questionável.

Tabela 14: Resultados dimensão ambiente de trabalho no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Os colaboradores são tratados com respeito, independente do cargo que ocupam	20	2	5	3,15	1,089
Considero o aviário um bom lugar para trabalhar	20	1	5	2,35	1,309
Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores do aviário	20	1	5	2,90	1,210
Percebo que o trabalho que faço contribui para o aviário atingir seus resultados	20	1	5	4,00	1,026
Quero permanecer trabalhando no aviário	20	1	5	2,25	1,517
Tenho liberdade para opinar sobre como fazer meu trabalho	20	1	5	2,55	1,504
A distribuição de tarefas é adequada no meu ambiente de trabalho	20	2	5	2,95	1,099
As tarefas entre setores seguem de forma rápida e sem retrabalho	20	2	5	2,85	0,875
Tenho equipamentos e materiais adequados para exercer minha função aqui no aviário	20	2	5	2,75	1,209
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach			N de itens		
0,826			6		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Para a dimensão de relações interpessoais no aviário, foi constatado que o relacionamento entre colaboradores e avicultor integrado ainda possui uma lacuna a ser preenchida, principalmente em relação a confiança entre o colaboradore e o avicultor integrado. A confiança é a base da comunicação e mutualidade. A média de resposta para essa dimensão

ficou entre 2,85 e 4,3, uma concordância mediana (Tabela 15), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

Segundo (Dias, 2013), as boas relações interpessoais favorecem a organização, pois estas criam o ambiente organizacional, tornando-o ótimo e por isso eficiente. Portanto, com as relações interpessoais altas, o colaborador irá perceber uma atmosfera de cooperação, companheirismo e isso, melhora os padrões de produtividade e desempenho.

Nos estudos de Lima *et al.* (2017), em seu estudo de pesquisa de Clima Organizacional em uma instituição de ensino, identificou que os colaboradores não percebem uma boa integração entre os departamentos. Destacando-se o baixo percentual auferido junto aos servidores técnico-administrativos. Entretanto, da análise qualitativa por meio de pergunta aberta extraíram-se sugestões de melhoria como: 1. Criar eventos de integração; 2. Promover reuniões entre os diferentes setores com apresentação das atividades desenvolvidas em cada setor; 3. Apresentação de boas práticas que tenham a possibilidade de aplicação em outros processos; 4. Estudar processos que possuem etapas em diferentes setores e formas de otimizá-los, e; 5. Repassar informações de decisões tomadas.

Conforme o resultado da pesquisa de Clima Organizacional nos aviários desta dimensão, os colaboradores possuem um relacionamento mediano com os avicultores integrados, fora isso, existem um índice de confiança baixa entre os colaboradores e os avicultores integrados. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,920, considerado questionável.

Tabela 15: Resultados dimensão relações interpessoais no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Contribuo para manter um relacionamento de cooperação com meus colegas e chefe	20	4	5	4,30	0,470
Sinto que existe união entre as pessoas do meu setor	20	2	5	3,00	1,170
Tenho confiança em meus colegas e no chefe do meu setor	20	1	5	2,65	1,226
O meu relacionamento com os colegas de outros setores no geral é muito bom	20	1	5	3,15	1,040
O meu relacionamento com meu chefe é muito bom	20	2	5	2,85	1,226
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach			N de itens		
0,920			5		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Na dimensão que mensura a liderança no aviário, apresentou uma concordância baixa. Dessa forma, demonstra que o estilo de liderança adotado pelos avicultores integrados possui falhas, como: a falta de informações e orientações para os colaboradores realizarem as suas atividades e a falta de confiança dos colaboradores nas decisões tomadas pelos superiores imediatos. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 2,95 e 4,45 (Tabela 16), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

Segundo Lira (2016), além da liderança convencional, precisa ser aplicada a liderança renovadora. Somente assim, o gestor pode se tornar facilitador, incentivador, orientador e impulsionador do trabalho de sua equipe. Um verdadeiro *coach*. Lima et al. (2017), em seu estudo de pesquisa de Clima Organizacional em uma instituição de ensino, afirma que não encontrou expressiva concordância quanto aos estilos de liderança desenvolvidos pela organização, e as soluções, ou parte delas, podem estar nas sugestões indicadas na pesquisa: 1. Desenvolver treinamentos para o exercício das funções gerenciais; 2. Desenvolver programas de conscientização de toda equipe para combater prática de rotulagem e assédio moral em todos os níveis.

Existem vários tipos de liderança a serem adotadas: liderança motivadora, a liderança transformadora, a liderança por objetivo e a liderança por exemplo. Os colaboradores se espelham no seu líder, o líder sempre é observado pelo seu time. Dessa forma, os resultados da equipe tem ligação direta com as ações adotadas pelo líder. Ações ruins, resultados ruins. Ações boas, bons resultados.

Conforme os resultados da pesquisa, a falta de preocupação dos avicultores integrados com o bem-estar dos colaboradores dentro do aviário é impactante, e a falta de conhecimento dos colaboradores em saber o resultado esperado do trabalho realizado dentro do aviário, essa informação é importante para o colaborador saber quais as ações e caminhos a serem seguidos para contribuir com o crescimento do aviário e as boas práticas do trabalho. Com isso, é possível reafirmar a falha de comunicação entre esses dois atores. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,912, considerado questionável.

Tabela 16: Resultados dimensão liderança no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Os gestores do aviário se preocupam com o bem-estar dos colaboradores	20	1	5	2,65	1,348
Meu chefe oferece informações e orientações necessárias para realização do meu trabalho	20	2	5	2,95	1,146

Tabela 16: Resultados dimensão liderança no aviário*continuação*

Participo juntamente com minha Chefia das decisões que afetam o meu trabalho	20	1	5	2,30	1,559
Minha chefia chama atenção para os custos envolvidos em nosso trabalho	20	2	5	4,45	0,826
Confio nas decisões tomadas pelo meu superior imediato	20	2	5	3,15	1,089
Tenho uma ideia clara sobre o resultado que meu superior imediato espera do meu trabalho.	20	1	5	2,95	1,099
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach			N de itens		
0,912			6		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Na dimensão de segurança do trabalho no aviário, apresentou um concordância extremamente baixa. Conforme a opinião dos colaboradores, o aviário falha na disponibilização do EPI (Equipamento de Proteção Individual) e as condições de ruídos, temperatura e poluição nos aviários, são consideráveis. Sendo assim, demonstra que dentro do aviário, a preocupação com a segurança dos colaboradores é baixa. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 2,10 e 2,55 (Tabela 17), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

Segundo o Ministério do Trabalho e Previdência (2021), a NR-09 determina que seja realizada a avaliação e controle das exposições ocupacionais a agentes físicos, químicos e biológicos, através do PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais) no ambiente de trabalho. A NR 07 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), com o objetivo de promoção e preservação da saúde dos trabalhadores. Dessa forma, está na legislação a obrigação do avicultor integrado zelar pela segurança do colaborador dentro do aviário.

Conforme os dados da pesquisa, o aviário não possui uma política forte de segurança no trabalho, o fornecimento de EPI (Equipamento de Proteção Individual) é defeituoso, a disposição do EPI é obrigação do empregador, por lei. No estudo de Segato et al. (2019), concluíram que no aviário, os colaboradores ainda enfrentam condições insalubres do ambiente interno dos galpões de produção comercial de frangos, contaminados por amônia e outros gases, poeira e umidade.

Magri *et al.* (2020), em seus estudos, constataram que (i) o colaborador atuante no aviário, frequentemente ficam expostos a ambientes insalubres, com fatores de risco de natureza física, química, biológica, mecânica, psicossocial e ergonômica, pois tais fatores estão presentes nos processos de trabalho; (ii) esta exposição aos riscos pode estar associada a sintomas como estresse; dor de cabeça; problemas oculares e nas mucosas aéreas; dificuldade de respirar e/ou

problemas respiratórios; dor nas costas; depressão; dor muscular e sintomas associados à Síndrome do Edifício Doente (iii).

Neste estudo, os colaboradores que tem os EPI's a sua disposição, sentem que não exista exigência direta do avicultor integrado sobre a utilização dos procedimentos de segurança no trabalho. Dessa forma, os colaboradores não se sentem seguros trabalhando no aviário.

Por fim, através dessa dimensão de segurança do trabalho e ambiente de trabalho no aviário, foi possível responder ao objetivo específico ao analisar as condições de trabalho dos colaboradores dentro dos aviário. Portanto, as condições de trabalho desses colaboradores nos aviários não são favoráveis, demonstrando o risco a vida e o impacto na saúde do trabalhador. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,952, considerado questionável.

Tabela 17: Resultados dimensão segurança do trabalho no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
O aviário tem definida política de Segurança no trabalho	20	1	5	2,55	1,276
O aviário oferece EPI para a realização do trabalho	20	1	5	2,55	1,432
As condições gerais de ruído, iluminação, temperatura e poluição no aviário são boas	20	2	5	2,85	0,988
Seu chefe imediato exige a utilização dos procedimentos de segurança no trabalho	20	1	5	2,25	1,333
Sinto-me seguro no meu setor de trabalho	20	1	5	2,10	1,447
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach 0,952			N de itens 5		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Na dimensão que mensura a remuneração e benefícios no aviário, teve uma concordância relativamente baixa. Dessa forma, demonstra uma insatisfação por parte dos colaboradores em relação aos benefícios ofertados. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 1,35 e 3,65 (Tabela 18), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo.

Segundo Tagliocolo e Araújo (2011, p.9), os benefícios visam provocar mudanças favoráveis nos resultados das empresas, relacionando-os indiretamente à motivação. Algumas empresas perceberam essa tendência e, para motivar seus funcionários, promovem mais benefícios. Os benefícios ofertados pela empresa são estímulos para os colaboradores. Existem várias formas de estímulo, como: remuneração variável, prêmios, comissões e entre outros.

Bona (2014), no trabalho de clima organizacional em uma empresa do setor plástico de Urussanga (SC), aponta que os colaboradores têm uma média de 52% de satisfação com o salário, considerado pela autora como positiva a avaliação dos colaboradores.

Conforme o resultado da pesquisa de clima organizacional no aviário, de forma geral, os colaboradores sentem que os benefícios ofertados pelo avicultor integrado não são satisfatórios e os colaboradores não participam de atividades sociais e desportivas. Por tanto, pode-se considerar essa dimensão como impactante direto na motivação organizacional. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,801, considerado questionável.

Tabela 18: Resultados dimensão remuneração e benefícios no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Conheço todos o benefícios oferecidos pelo aviário	20	1	5	3,65	1,461
Os benefícios oferecidos pelo aviário são satisfatórios	20	1	5	1,70	1,380
Sei quais os requisitos necessários para usufruir dos benefícios	20	1	5	3,35	1,226
O aviário oferece atividades sociais e desportivas que me satisfazem	20	1	4	1,35	0,813
Minha participação na redução de custo, pode otimizar recursos para a concessão de novos benefícios	20	1	5	3,50	1,100
Não encontro dificuldades para ter acesso aos benefícios	20	1	5	3,20	1,152
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach 0,801			N de itens 6		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Para a dimensão de reconhecimento e motivação no aviário, o grau de concordância conforme os dados é baixo. Dessa forma, os colaboradores não se sentem motivados ou reconhecidos pelo avicultor integrado. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 1,90 e 4,40 (Tabela 19), conforme a escala Likert de 1 a 5, ancorada ao extremo, a concordância é baixa. Portanto, os colaboradores não sentem que são reconhecidos pelos avicultores integrados.

Segundo (Ferreira, 2013), para lidar adequadamente com motivação é necessário, antes de tudo, identificar quem está motivado e quem não está, e a observação do comportamento

constitui, na maioria dos casos, o único meio disponível para tal. A motivação geralmente se revela por meio de expressões e gestos positivos, tais como um sorriso, uma expressão solícita, um olhar confiante ou uma postura tranquila.

Lira (2016) em sua pesquisa obteve-se a média geral de 51,5% de concordância com a dimensão, considerada alta. Em seu trabalho de Clima Organizacional em uma instituição de ensino, Pereira (2006) afirma que a valorização e reconhecimento estão sendo aplicados dentro da organização. No trabalho de Lima (2017), o autor afirma que os colaboradores da instituição de ensino se sentem valorizados e reconhecidos e satisfeitos com a remuneração recebida pelo empregador.

Segundo os dados da pesquisa de Clima Organizacional no aviário, os dados encontrados divergem dos resultados dos trabalhos dos autores citados. Os colaboradores não se sentem satisfeitos e orgulhosos em trabalhar no aviário, não enxergam possibilidades de crescimento profissional dentro do aviário, porém, os colaboradores entendem que o crescimento de forma geral depende do esforço pessoal.

Por fim, os colaboradores não indicaria o aviário para um amigo trabalhar e o grau de motivação é extremamente baixo. Aplicou-se o teste Alfa de Cronbach para esta dimensão e obteve-se um Alfa de 0,857, considerado questionável.

Tabela 19: Resultados dimensão reconhecimento e motivação no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Sinto satisfação e orgulho em trabalhar no aviário	20	1	5	2,00	1,414
Sinto que posso crescer profissionalmente em minha área de atuação	20	1	5	1,95	1,504
Sinto que meu crescimento depende do meu esforço	20	2	5	4,40	0,883
Indicaria o aviário para um amigo trabalhar	20	1	5	2,10	1,373
O meu atual grau de motivação para o trabalho pode ser considerado muito alto	20	1	5	1,90	1,119
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach 0,857			N de itens 5		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Na dimensão de cultura organizacional no aviário, o grau de concordância foi extremamente baixo. Portanto, demonstra que o aviário não tem uma cultura organizacional

forte, compreendia por seus colaboradores. A média de resposta para essa dimensão ficou entre 1,60 e 3,15, uma concordância baixa (Tabela 20), conforme a escala Likert de 1 a 5.

Segundo Ferreira (2013, p. 54), os funcionários podem aprender a cultura por meio de histórias, rituais, símbolos materiais e linguagem. Como exemplo de histórias, existe a que se refere ao fundador da organização, lembranças dos momentos difíceis e de alegria. Os rituais são atividades que expressam e reforçam os valores presentes na organização, sendo os mais comuns os de integração, cujo objetivo é diminuir a ansiedade dos novos colaboradores, possibilitando a familiarização com as regras e políticas da empresa.

Dessa forma, a cultura organizacional são os valores e princípios da organização, através da cultura organizacional é aplicada a política de gestão de pessoas. No trabalho de Lima (2017), no que tange a pesquisa de Clima Organizacional em uma instituição de ensino, auferiu baixo percentual de concordância. O que indica necessidade de ações junto a esta categoria de servidores.

No estudo de Lira (2016), nesta dimensão, verifica-se uma cultura mais democrática ‘o dono da empresa ser de fácil acesso’; percebe-se que quanto menos “hierarquizada”, o colaborador sente-se mais satisfeito e reconhecido, contribuindo para um clima positivo, a liberdade de comunicação entre os mesmos e seus superiores imediatos é outro fator positivo, a relação de proximidade do presidente com todos, independentemente de sua função é um diferencial de motivação.

Por tanto, com base nas opiniões dos colaboradores, não existe uma política de gestão pessoas forte com uma cultura organizacional fraca em uma empresa. A pesquisa de Clima Organizacional no aviário, demonstram que os colaboradores não recebem oportunidades de melhoria profissional, não recebem incentivos dos avicultores integrados para terminar os estudos, o avicultor integrados não oferece ajuda financeira como forma de incentivo ao estudo e os colaboradores não percebem o investimento em inovação dentro do aviário. Além disso, os colaboradores percebem que o aviário não está aberto às mudanças e o avicultor integrado tem uma facilidade de acesso mediana.

Tabela 20: Resultados dimensão cultura organizacional no aviário

Assertivas	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
O aviário oferece oportunidades de melhoria profissional	20	1	5	2,00	1,589
O aviário incentiva o colaborador a estudar	20	1	5	1,85	1,268

Tabela 20: Resultados dimensão cultura organizacional no aviário*continuação*

O aviário oferece ajuda financeira para o colaborador que quer fazer um nível superior na mesma área de trabalho	20	1	5	1,60	1,231
O aviário investe na Qualidade do trabalho	20	1	5	3,05	1,050
Verifico que existe investimento em inovação	20	2	5	2,80	1,056
Percebo que o aviário está aberta às mudanças	20	1	5	2,80	1,240
O dono do aviário é de fácil acesso	20	1	5	3,15	1,309
Estatísticas de confiabilidade					
Alfa de Cronbach			N de itens		
0,937			7		

Fonte: Resultados da pesquisa (2021)

Por fim, com os resultados de todas as dimensões da pesquisa de Clima de Organizacional, foi possível responder ao objetivo geral do estudo: identificar a política de gestão de pessoas adotadas nas propriedades dos avicultores integrados, associados a associação de avicultores que utilizam o sistema de criação *Dark House*.

Dessa forma, os aviários não possuem política de gestão de pessoas forte, por possuir concordância baixa em 7 das 8 dimensões da pesquisa. Para Bolson *et. al* (2013), pode-se deduzir que os elementos de uma política de gestão de pessoas podem influenciar a qualidade total nas organizações, uma política de gestão de pessoas deve incentivar a participação dos colaboradores para vislumbrar melhores soluções para os problemas que surgem nas organizações.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do trabalho foi identificar a política de gestão de pessoas que são adotadas nas propriedades dos avicultores integrados que utilizam o sistema de criação *Dark House*, vinculados à Associação de Avicultores. O estudo se justifica pelo fato, do colaborador ser a peça fundamental dentro do planejamento de uma organização, uma empresa que trabalha de forma estratégica, investe no capital humano.

Constatou-se que a intenção dos avicultores integrados em adotar a política de gestão de pessoas no aviário futuramente é considerada favorável; esses atores tem a atitude positiva e sentem a pressão social em realização a adoção, porém, se sentem incapazes quando se imaginam adotando a política de gestão de pessoas futuramente.

Sobre a satisfação do colaborador no aviário em relação a política de gestão de pessoas atual, é perceptível a falta de política de gestão de pessoas nos aviários, onde há falhas de comunicação entre avicultor integrados e colaborador; a condição de trabalho dos colaboradores nos aviários é inseguro, onde os colaboradores não se sentem protegidos; os aviários não possuem uma política de gestão de pessoas estruturada.

Neste contexto, sugere-se como melhoria o aumento de incentivo da integradora aos seus avicultores integrados, revendo o contrato de integração e incluindo uma bonificação financeira com metas em relação a gestão de pessoas de pessoas nos aviários. Como os avicultores integrados informaram que não possuem recursos financeiros e não se sentem capazes de implantar sozinhos a política de gestão de pessoas nos aviários, a integradora poderia realizar esse papel como impulsionadora para essa ação ser colocada em prática. Dessa forma, colocando em prática essas ações, irá melhorar todas as dimensões da pesquisa de Clima Organizacional, inclusive a condição de trabalho do colaborador dentro do aviário.

Por fim, ainda existem lacunas a serem preenchidas na literatura encontram-se poucos estudos voltados para a gestão de pessoas dentro do agronegócio e da avicultura. O trabalho aponta como sugestão, estudos futuros para a valoração da política de gestão pessoas, ou seja, mostrar para o avicultor integrado e a integradora, o ganho financeiro ao implantar a política de gestão de pessoas no aviário.

REFERÊNCIAS

ABPA - Associação Brasileira de Proteína Animal. **Relatório Anual 2020**. Disponível em: https://abpa-br.org/wp-content/uploads/2020/05/abpa_relatorio_anual_2020_portugues_web.pdf. Acesso em: 30 abr.2021.

ABPA - Associação Brasileira de Proteína Animal. **Relatório Anual 2021**. Disponível em: http://abpa-br.org/wp-content/uploads/2021/04/ABPA_Relatorio_Anual_2021_web.pdf. Acesso em: 06 mai. 2021.

AJZEN, I. Attitudes, personality, and behavior. **McGraw-Hill Education** (UK), 2005.

AJZEN, I. The theory of planned behaviour. In: LANGE, P. A. M.; KRUGLANSKI, A. W.; HIGGINS, A. W. K.; HIGGINS, E. T.. **Handbook of theories of social psychology**. London, 2012.

AJZEN, I. The theory of planned behaviour. **Organizational Behaviour and Human Decision Processes**, v.50, n.2, p.179-211, 1991.

AJZEN, I. **Theory of Planned Behavior Diagram**. Disponível em: <https://people.umass.edu/aizen/tpb.diag.html>. Acesso em 26 jun. 2021.

AJZEN, I; BOSNJAK, M; SCHMIDT, P. The Theory of Planned Behavior: Selected Recent Advances and Applications. **Europe's Journal of Psychology**, 2020, Vol. 16(3), 352–356.

ALMEIDA, L. B. De et al. (2016). **Seguir ou não carreira na área de contabilidade: um estudo sob o enfoque da teoria do comportamento planejado**. Revista de Contabilidade e Finanças da USP, 29(76), 114-128.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PROTEÍNA ANIMAL – ABPA. (2017). **Relatório anual 2017**. São Paulo. Recuperado em 30 de janeiro de 2018. Disponível em :<http://abpa-br.com.br/>. Acesso em: 14 abr.2021.

AVICULTURA INDUSTRIAL, Anunário 2021. Nº 10/2020; Edição: 1304; ANO 112. ISSN 1516-3105.

BATISTA, Tayná Crus et al. Teoria do Comportamento Planejado: Um estudo sobre sua validação no cenário acadêmico contábil. Internacional Conference in Accounting. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/18UspInternational/ArtigosDownload/643.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2021.

BOLSON, S. et al. A gestão da qualidade no contexto na gestão de recursos humanos. **Revista Cultural e Científica do UNIFACEX**, v. 11, n. 1, 2013. ISSN: 1518-5184.

BONA, Sandra. **Estudo descritivo e observacional do clima organizacional em uma empresa do setor plástico de Urussanga (SC)** – 79 p. (MBA em Gestão empresarial) - Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2014.

BORGES, J. A. R.; LANSINK, A. G. O.; RIBEIRO, C. M.; LUTKE, V. Understanding farmers' intention to adopt improved natural grassland using the theory of planned behavior. **Livestock Science**, v.169, p.136-174, 2014.

CALDAS, E.O.L; *et. al.* Viabilidade econômica da produção de frangos de corte sob diferentes estruturas de governança. **Arq. Bras. Med. Vet. Zootec**, v.71, n.5, p.1639 1648, 2019.

CARVALHO, Cinara da C. S. *et. al.* Condições ergonômicas dos trabalhadores em galpões de frangos de corte durante a fase de aquecimento. **Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental**. Nov 2012, Volume 16 Nº 11 Páginas 1243 – 1251.

CEPEA (Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada) – **ESALQ/USP**. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx>. Acesso em: 07 mai. 2021.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: ESPOSITO VINZI, V. et al. (Eds.). **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2010. p. 655–690.

COMEXSTAT, 2019. **Relatório de Importação de Frango de Corte**, Brasil. Disponível em: <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/home>. Acesso em: 29 abr. 2021.

DAVIDESCU, Adriana AnaMaria *et. al.* Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees— **Implications for Sustainable Human Resource Management**. **Sustainability** 2020, 12(15), 6086.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional, construção, consolidação e mudanças**. 4ª ed. São Paulo: **Atlas**, 2013.

DORCE, Lethicia Camila. O que influencia a intenção de compra de hortaliças orgânicas? Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal da Grande Dourados, 2020. Disponível no Repositório Institucional da UFGD em: <https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>. Acesso em: 10 nov. 2021.

EMBRAPA, 2021. **Relatório anual de suínos e frango**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/suinos-e-aves/cias/estatisticas/frangos/brasil>. Acesso em 06 Mar. 2022.

FAMASUL – **Federação da Agricultura e Pecuária Mato Grosso do Sul**. MS Fatura 125,3 milhões de dólares com exportação de frango em 2020. Disponível em: <https://portal.sistemafamasul.com.br/noticias/mato-grosso-do-sul-fatura-1253-milh%C3%B5es-de-d%C3%B3lares-com-exporta%C3%A7%C3%A3o-de-frango-em-2020>. Acesso em: 23 mar. 2021.

FAO – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA ALIMENTAÇÃO E AGRICULTURA. **Perspectivas Agrícolas 2015- 2024**. Disponível em: <http://www.fao.org/3/i4761o/i4761o.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2021.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro. **Editora LTC**, 2013.

FIEMS - **Panorama industrial do MS (2018)**. Disponível em: http://www.fiems.com.br/public/radarindustriais/panorama_ms_industrial_2018.pdf. Acesso em: 13 mai. 2021.

FISHBEIN, MARTIN; AJZEN, ICEK. **Predicting and changing behavior: The reasoned action approach**. New York, NY: Psychology Press, 2010. **Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research**. Addison-Wesley, Reading, MA, 1975.

FREDO, Carlos Eduardo et al. Recursos humanos no setor sucroalcooleiro do Estado de São Paulo, 2006-2007. In: 46th Congress, July 20-23, 2008, Rio Branco, Acre, Brasil. **Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural (SOBER)**, 2008.

HAIR, J. F. et al. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. **European Business Review**, v. 26, n. 2, p. 106–121, 2014.

HENSELER, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). **A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling**. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.

IBGE - **Censo 2021**. Disponível em: <https://censo2021.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/30318-abate-de-bovinos-cai-8-5-em-2020-e-cresce-o-de-suinos-e-frangos.html>. Acesso em: 05 mai. 2021.

IBGE, **Dados Dourados (MS) - 2020**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ms/dourados.html>. Acesso em: 14 mai. 2021.

IÊVA, Tatiana. **Novas tecnologias mudam perfil do trabalhador rural (SENAR)**. Disponível em: <https://www.hojeemdia.com.br/primeiro-plano/economia/novas-tecnologias-mudam-perfil-do-trabalhador-rural-1.252160>. Acesso em: 01 mar. 2021.

IWAYA, Gabriel Horn et al. **Preditores da intenção de permanecer em distanciamento social**. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro 54(4): 714-734, jul – Ago 2020.

JUNG; Givalni Mazzuco; ZANELATTO, João Henrique. Trajetória das relações de trabalho entre avicultores integrados e frigoríficos no sul do Brasil (1970-2016), 2016. **Interações** v. 21, n. 2, abr./jun. 2020.

KAZAMA, Anderson Susumu. **Determinantes da teoria do comportamento planejado do consumidor relacionadas a intenção de compra de hortaliças orgânicas.** / Anderson Susumu Kazama. -- Campo Grande, 2017.

LIMA, Alisson Lino de et al. Formação do preço de venda: um estudo com avicultores familiares inseridos PAF. **Diversitas Journal** v. 6, Número 1 (jan./mar. 2021) pp: 1142-1160.

LIMA, Cesar dos Santos et al. **A importância da pesquisa de clima organizacional para análise do nível de satisfação dos colaboradores e da estrutura organizacional.** Revista Espacios, vol. 38 (28) 2017, p. 13.

LING, Florence Yean Yng et al. Human resource management practices to improve project managers' job satisfaction. Engineering, **Construction and Architectural Management** Vol. 25 No. 5, 2018 pp. 654-669 © Emerald Publishing Limited 0969-9988.

LIRA, Edson da Fônseca de. Análise do clima organizacional em uma empresa que produz camas e estofados na cidade de Manaus: um estudo de caso. Edson da Fonsêca de Lira. **Manaus: UFAM**, 2016.

MAGRI, Claudia dos Anjos *et. al*, 2020. Occupational risk factors in health of broiler-farm workers: A systematic review. Archives of Environmental & Occupational Health, v. 76, p. 482-493, 2021.

MAPA, 2019. **Relatório ABRAFRIGO.** Disponível em: <http://abrafrigo.com.br/wp-content/uploads/2017/08/Matadouro-Frigor%C3%ADfco.pdf>. Acesso em: 29 abr.2021.

MAPA, **AGROSTAT.** Disponível em: <http://sistemasweb.agricultura.gov.br/pages/AGROSTAT.html>. Acesso em: 16 abr. 2021.

MIELE, Marcelo *et. al*, 2010. **Comunicado técnico Embrapa**, nº 480. ISSN 0100-8862. Versão Eletrônica. Setembro, 2010 - Concórdia, SC.

MIOR, Luiz C. Empresas agroalimentares, produção agrícola familiar e competitividade no complexo carnes de Santa Catarina. Orientador: John Wilkinson. 1992. **Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais em Desenvolvimento) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, RJ, 1992.

MORAIS, Manoela. **Sucessão e Teoria do Comportamento Planejado: o estado da arte e a intenção de potenciais sucessores em se tornarem produtores rurais** / Manoela Moraes - - Dourados: UFGD, 2017.

NR-09. **Ministério do Trabalho e Previdência.** Disponível em: [http://acesso.mte.gov.br/data/files/FF80808148EC2E5E014961B76D3533A2/NR-09%20\(atualizada%202014\)%20II.pdf](http://acesso.mte.gov.br/data/files/FF80808148EC2E5E014961B76D3533A2/NR-09%20(atualizada%202014)%20II.pdf) Acesso em: 30 nov. 2021.

OKECHUKWU, E. Amah. Human resources management practice, job satisfaction and affective organisational commitment relationships: The effects of ethnic similarity and difference. **SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde** 45(0), a1701.

OLIVEIRA, José Otávio; Oliveira, Alessandra Bizan de; Almeida, Renan Augusto de. Gestão da segurança e saúde no trabalho em empresas produtoras de baterias automotivas: um estudo para identificar boas práticas. **Produção**, v. 20, n. 3, jul./set. 2010, p. 481-490.

OLIVEIRA, Karina Volpe *et. al*, 2014. **Sistema dark house de produção de frangos de corte: uma revisão.** VII Mostra Interna de Trabalhos de Iniciação Científica – UNICESUMAR, 2014.

PARANHOS, A. G. O., Adarme, O. F. H., Barreto, G. H., Silva, S. Q., & Aquino, S. F. (2020). Methane production by co-digestion of poultry manure and lignocellulosic biomass: kinetic and energy assessment. **Bioresource Technology**, 300, 1-32.

PEREIRA, Vladenice Maria Sonda, **Clima organizacional e qualidade nos serviços em uma instituição de ensino: um estudo de caso**, 94 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Maria – RS, 2006.

PREFEITURA MUNICIPAL DE DOURADOS – MS, **planta da BRF S.A.** Disponível em: <https://www.dourados.ms.gov.br/index.php/prefeita-conhece-planta-da-brf-em-dourados-e-destaca-confianca-com-qualidade/>. Acesso em: 14 mai. 2021.

RINGLE, Christian M et al. **Modelagem de equações estruturais com utilização do Smart-PLS.** *Brazilian Journal of Marketing*. Edição Especial Vol. 13, n. 2. Maio/2014.

ROBBINS, Sthepen P, JUDGE, Timothy A, SOBRAL, Filipe, **Comportamento organizacional**. 14ª ed. Rita de Cássia Gomes (Tradução). São Paulo: **Pearson Prentice Hall**, 2012.

RODRIGUES, Maykon Vaz; YADA, Marcela Midori. Diferenças entre criação de frango de corte convencional e o sistemadark house. **Revista Interface Tecnológica**, 2018.

RODRIGUES, W. O. P., Garcia, R. G., Naas, I. A., Rosa, C. O., & Caldarelli, C. A. (2015). Cadeia produtiva do frango de corte no Estado de Mato Grosso do Sul: uma análise de mercado. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, 17(1), 137-147.

RODRIGUES, Wesley Osvaldo Pradella. Cadeia produtiva do frango de corte no estado de Mato Grosso do Sul: uma análise de mercado/Wesley Osvaldo Pradella Rodrigues – Dourados-MS: **UFGD**, 2014.

ROMERO *et. al.*, 2018 - Perfil Socioeconômico de Dourados MS, 2018 – FACE/UFGD. **Dourados, Mato Grosso do Sul** 132 p. il. Tab 2. Território e Geografia. 3. Demografia. 4. Economia. 5. Saúde e Educação. 6. Infraestrutura. 7. Entretenimento: Turismo, Lazer e Cultura. 8. Finanças Públicas.

ROSSÉS, GUSTAVO FONTINELLI. Teoria das Relações Humanas e Economia Solidária: o caso de esperança/coesperança. **VII simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. 2010. São Paulo: Atlas, 2006.

ROUMPI, Dorothea et al. Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles? **Human Resource Management Journal**, Vol 27, no 1, 2017.

SEGATO, Andromeda *et. al.* As condições de trabalho humano na avicultura : inovação em ergonomia. **Revista Produção Industrial & Serviços** – Volume 06 – Número 01 – p.106-115, 2019 ISSN: 2526-1894.

SENGER, I., BORGES, J. A. R., & MACHADO, J. A. D. (2017). **Using structural equation modeling to identify the psychological factors influencing dairy farmers' intention to diversify agricultural production**. *Livestock Science*, 203, 97–105.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Estudos e Pesquisas. Empresários, potenciais empresários e produtores rurais no Brasil**, 2013. Disponível em: <http://observatorio.sebraego.com.br/empreendedorismo/perfil-empresariospotenciais-empresarios-e-produtores-rurais-no-brasil>. Acesso em 02 dez. 2021.

SIF - **Serviço de Inspeção Federal da Produção de Aves no MS**, 2020. Disponível em: http://sigsif.agricultura.gov.br/sigsif_cons!/ap_abate_estaduais_cons?p_select=SIM. Acesso em: 14 mai. 2021.

SILVA, Juliano Rosa Da. **Entendendo a Intenção de Pequenos Agricultores Rurais em Diversificar a Produção por Meio da Piscicultura**. [recurso eletrônico] / Juliano Rosa Da Silva. -- Dissertação (Mestrado em Agronegócios) -Universidade Federal da Grande Dourados, 2019.

SINDICATO RURAL DE CAMPO GRANDE – MS, 2020. **Dados da FAMASUL sobre a produção de frango de corte no MS**. Disponível em: <https://srcg.com.br/noticia/aviculturamato-grosso-do-sul-e-destaque-nas-exportacoes-de-frango-em-2020/12783/#:~:text=Ainda%20segundo%20levantamento%20realizado%20pelo,em%202020%20tamb%C3%A9m%20tiveram%20crescimento>. Acesso em: 16 abr. 2021.

SISTEMA FAMASUL: **Agropecuária MS**. Disponível em: <https://portal.sistefamasul.com.br/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

SOK, J.; HOGEVEEN, H.; ELBERS, A. R. W.; LANSINK, A. O. Using farmers' attitude and social pressure to design voluntary Bluetongue vaccination strategies. **Preventive veterinary medicine**, v. 133, p. 114-119, 2016.

SOUZA, Jessica Odila Lourenço de. **Diferentes percepções da avicultura de corte entre integrados cooperados e da iniciativa privada.** Pato Branco. UTFPR, 2015.

SOUZA, S. V., GANDRA, E. R. S., REIS NETO, J. F., & GARCIA, R. G. (2021). Fatores críticos de sucesso na produção de frango de corte a partir da percepção do produtor integrado da região da Grande Dourados/MS. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 59(3), e226679.

TAGLIOCOLO, C; ARAÚJO, G. C. Clima organizacional: um estudo sobre as quatro dimensões de análise. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia/ Seget**, 2011.

TEIXEIRA, J.E. Clima organizacional: Empregados satisfeitos fazem bem aos negócios. In: BOOG, G; BOOG, M. (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes**. v. 2. São Paulo: Gente, 2002.

USDA (United States Department of Agriculture). **Relatórios de produção de frango 2021.** Disponível em: <https://usdabrazil.org.br/relatorios/>. Acesso em: 29 abr. 2021.

VIEIRA, Anna Kássia; et al. Viabilidade econômica dos aviários Dark House e Convencional. **Anais do IV Congresso de Ensino, Pesquisa e Extensão da UEG**, 2018.

WAUTERS, E.; BIELDERS, C.; POESEN, J.; GOVERS, G.; MATHIJS, E. Adoption of soil conservation practices in Belgium: an examination of the theory of planned behaviour in the agri-environmental domain. **Land use policy**, v.27, n.1, 2010.

WEN, L., Yang, H., Bu, D., Diers, L., & Wang, H. (2017). **Public accounting vs. private accounting, career choice of accounting students in China.** Journal of Accounting in Emerging Economies, 00-00. doi:10.1108/jaee-09-2016-0080.

ZAVARIZZI, C. et al. Grupos de trabalhadores acometidos por LER/DORT: relato de experiência. **Caderno Brasileiro de Terapia Ocupacional**, São Carlos, v. 27, n. 3, p. 663–670, 2019.

APÊNDICES

Apêndice 01 – Fase Qualitativa - Teoria do Comportamento Planejado (TCP)

DADOS SÓCIODEMOGRÁFICOS

1- Quantos anos você tem?

..... Anos

2- Há quantos anos você é avicultor?

..... Anos

3- Gênero:

() Masculino () Feminino () Outros

4- Qual é o seu nível educacional?

() Sem escolaridade

() Primeiro grau incompleto () Primeiro grau completo

() Segundo grau incompleto () Segundo grau completo

() Graduação incompleta () Graduação completa

() Pós-graduação completa () Pós-graduação incompleta

5 – Você sabe o que é gestão de pessoas?

() Sim () Não

6- Você tem a intenção de adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

() Sim () Não () Não sabe

7- Em seu ponto de vista, quais são as vantagens da adoção da política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

8- Em seu ponto de vista, quais são as desvantagens de adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

9- Em geral, o que você pensa sobre adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

10- Por favor, liste pessoas, grupos, órgãos de incentivo do governo ou instituições privadas que aprovariam ou pensariam que você deveria adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

11- Por favor, liste pessoas, grupo ou instituições privadas que desaprovaram ou pensariam que você não deveria adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

12- Algumas vezes, quando não estamos certos sobre o que devemos fazer, olhamos para os outros para ver o que eles estão fazendo, como forma de buscar referências. Por favor, liste pessoas, grupos que são mais prováveis de adotar a política de gestão de pessoas no aviário no próximo ano.

13- Por favor, liste pessoas ou grupos que são menos prováveis em adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano.

14- Por favor, liste fatores ou circunstâncias que facilitariam ou permitiriam que você adotasse a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano.

15- Por favor, liste fatores ou circunstâncias que dificultariam ou não permitiram que você adotasse a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano.

Apêndice 02 – Fase Quantitativa - Teoria do Comportamento Planejado (TCP) - Roteiro da entrevista

1- Quantos anos você tem?

..... Anos

2- Há quantos anos você é avicultor integrado?

..... Anos

3- Gênero:

Masculino Feminino Outro.

4- Qual é o seu nível educacional?

Sem escolaridade

Primeiro grau incompleto Primeiro grau completo

Segundo grau incompleto Segundo grau completo

Graduação incompleta Graduação completa

Pós-graduação

5- Qual tecnologia de criação das aves é aplicada no seu aviário?

Darkhouse Convencional

TEORIA DO COMPORTAMENTO PLANEJADO

INTENÇÃO

6 - Você tem a intenção de adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Definitivamente não</i>	1	2	3	4	5	<i>Definitivamente sim</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

7 - Quanto forte é a sua intenção de adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Muito fraca</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito forte</i>
--------------------	---	---	---	---	---	--------------------

8 - Quanto provável é que você irá adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Pouco provável</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito provável</i>
-----------------------	---	---	---	---	---	-----------------------

ATITUDE

9 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano seria:

<i>Ruim</i>	1	2	3	4	5	<i>Bom</i>
-------------	---	---	---	---	---	------------

10 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano seria:

<i>Desvantajoso</i>	1	2	3	4	5	<i>Vantajoso</i>
---------------------	---	---	---	---	---	------------------

11 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano seria:

<i>Desnecessário</i>	1	2	3	4	5	<i>Necessário</i>
----------------------	---	---	---	---	---	-------------------

12 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano seria:

<i>Sem importância</i>	1	2	3	4	5	<i>Importante</i>
------------------------	---	---	---	---	---	-------------------

13 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano seria:

<i>Não aceitável</i>	1	2	3	4	5	<i>Aceitável</i>
----------------------	---	---	---	---	---	------------------

NORMA SUBJETIVA

14 - A maioria das pessoas que são importantes para você, acham que você deveria a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

15 - A maioria das pessoas das quais você escuta opiniões, aprovariam que você adotasse a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

16 - A maioria dos avicultores integrados como você, adotarão a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

17 - Pessoas ligadas a cadeia produtiva do frango, aprovariam que você adotasse a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

CONTROLE COMPORTAMENTAL PERCEBIDO

18 - Adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano depende somente de você?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

19 - Para você, adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano está sob seu controle?

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

20 - Se você quiser adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, você tem recursos (financeiro, conhecimento, etc.) suficientes:

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

21 - Para você, adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano será muito fácil:

<i>Discordo plenamente</i>	1	2	3	4	5	<i>Concordo plenamente</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------------

CRENÇAS COMPORTAMENTAIS

22 - Quanto provável é, que se você adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, você terá:

<i>Pouco provável</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito provável</i>
<i>Menor rotatividade</i>						
<i>Menor absenteísmo (faltas dos colaboradores)</i>						
<i>Maior produtividade</i>						
<i>Melhor qualidade de vida ao colaborador</i>						
<i>Melhores resultados financeiros</i>						
<i>Colaboradores melhores treinados</i>						

23 - Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão importante é para você ter?

<i>Pouco importante</i>	1	2	3	4	5	<i>Muito importante</i>
<i>Menor rotatividade</i>						
<i>Menor absenteísmo (faltas dos colaboradores)</i>						
<i>Maior produtividade</i>						
<i>Melhor qualidade de vida ao colaborador</i>						
<i>Melhores resultados financeiros</i>						
<i>Colaboradores melhores treinados</i>						

CRENÇAS NORMATIVAS

24 - Quanto provável é, que cada uma das seguintes pessoas/grupos pensaria que você deveria adotar a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano?

Pouco provável	1	2	3	4	5	Muito provável
Integradora						
Associação de avicultura						
Órgãos Governamentais						

25 - Quanto você se importa com o que as seguintes pessoas/grupos pensam sobre o que você deveria fazer em sua vida?

Não me importo	1	2	3	4	5	Me importo
Integradora						
Associação de avicultura						
Órgãos Governamentais						

CRENÇAS DE CONTROLE

26 - Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão provável é?

Pouco provável	1	2	3	4	5	Muito provável
Que tenha alteração na metodologia de contrato entre integradora e integrado						
Que tenha compensação financeira da integradora						
Que tenha melhor desenvolvimento das aves						
Que tenha maior participação da integradora em programas apoiados pela associação						
Que tenha melhor remuneração						
Que tenha aumento da estima de produtores e colaboradores						

27 - Caso você adote a política de gestão de pessoas no seu aviário no próximo ano, quão forte é a influência de cada um dos fatores abaixo na sua decisão?

Muito Fraco	1	2	3	4	5	Muito Forte
Que tenha alteração na metodologia de contrato entre integradora e integrado						
Que tenha compensação financeira da integradora						
Que tenha melhor desenvolvimento das aves						
Que tenha maior participação da integradora em programas apoiados pela associação						
Que tenha melhor remuneração						
Que tenha aumento da estima de produtores e colaboradores						

Apêndice 03 – Pesquisa de Clima Organizacional**DADOS SÓCIODEMOGRÁFICOS**

Cidade em que mora

Sexo: () masculino () feminino

Estado civil: ()Solteiro ()Casado ()Viúvo () Vive com alguém

Idade: _____ anos

Escolaridade: ()Não sabe ler/escrever ()Fundamental ()Médio ()Superior

Quantidade de filhos:

Tempo de empresa _____ anos

Você exerce outra atividade de trabalho fora do Aviário? ()Não ()Sim

Quantas horas se dedica ao outro trabalho?____ horas

Reside em imóvel: ()Alugado()Próprio()Próprio financiado()Emprestado

Você mora: ()Pais ()Cônjuge ()Cônjuge e filhos ()Filhos ()Sozinho

Qual seu departamento de trabalho no aviário:()Produção()Administração

Cargo:()Chefia ()Técnico/Analista/Liderança ()Operacional

Com que frequência você realiza atividades físicas?

()Nunca ()Quase nunca ()As vezes ()Quase sempre ()Sempre

Com que frequência vai a atividade de lazer e cultura?

() Nunca () Quase nunca () As vezes () Quase sempre () Sempre

Para as questões abaixo, indicar sua opinião, usando:

Definitivamente não 1 2 3 4 5 Definitivamente sim

Questões sobre a Comunicação no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
16. No meu setor, todos os colaboradores são comunicados sobre o que é importante para a empresa.					
17. Existe troca de informações entre setores.					
18. A comunicação no meu setor/área é confiável.					
19. Tenho mais informações no aviário através de reuniões.					
20. Sou mais informado por colegas de trabalho.					
21. Tenho mais informações no aviário por meio de minha chefia.					

Questões sobre o Ambiente de trabalho no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
22. Os colaboradores são tratados com respeito, independente do cargo que ocupam.					
23. Considero o aviário um bom lugar para trabalhar.					
24. Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores do aviário.					
25. Percebo que o trabalho que faço contribui para o aviário atingir seus resultados.					
26. Quero permanecer trabalhando no aviário.					
27. Tenho liberdade para opinar sobre como fazer meu trabalho.					
28. A distribuição de tarefas é adequada no meu ambiente de trabalho.					
29. As tarefas entre setores seguem de forma rápida e sem retrabalho.					
30. Tenho equipamentos e materiais adequados para exercer minha função aqui no aviário.					

Questões sobre Relações interpessoais no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
31. Contribuo para manter um relacionamento de cooperação com meus colegas e chefe.					
32. Sinto que existe união entre as pessoas do meu setor.					
33. Tenho confiança em meus colegas e no chefe do meu setor.					
34. O meu relacionamento com os colegas de outros setores no geral é muito bom.					
35. O meu relacionamento com meu chefe é muito bom.					

Questões sobre Liderança no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
36. Os gestores do aviário se preocupam com o bem-estar dos colaboradores.					
37. Meu chefe oferece informações e orientações necessárias para a realização do meu trabalho.					
38. Participo juntamente com minha Chefia das decisões que afetam o meu trabalho.					
39. Minha chefia chama atenção para os custos envolvidos em nosso trabalho.					
40. Confio nas decisões tomadas pelo seu superior imediato.					
41. Tenho uma ideia clara sobre o resultado que meu superior imediato espera do meu trabalho.					

Questões sobre Segurança do trabalho no aviário

Questões	1	2	3	4	5
42. O aviário tem definida política de Segurança no trabalho.					
43. O aviário oferece EPI para a realização do trabalho.					
44. As condições gerais de ruído, iluminação, temperatura e poluição no aviário são boas.					
45. Seu chefe imediato exige a utilização dos procedimentos de segurança no trabalho.					
46. Sinto-me seguro no meu setor de trabalho.					

Questões sobre Remuneração e benefícios no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
47. Conheço todos os benefícios oferecidos pelo aviário.					
48. Os benefícios oferecidos pelo aviário são satisfatórios.					
49. Sei quais os requisitos necessários para usufruir dos benefícios.					
50. O aviário oferece atividades sociais e desportivas que me satisfazem.					
51. Minha participação na redução de custo, pode otimizar recursos para a concessão de novos benefícios.					
52. Não encontro dificuldades para ter acesso aos benefícios.					

Questões sobre Reconhecimento e motivação no aviário

Questões	1	2	3	4	5
53. Sinto satisfação e orgulho em trabalhar no aviário.					
54. Sinto que posso crescer profissionalmente em minha área de atuação.					
55. Sinto que meu crescimento depende do meu esforço.					
56. Indicaria o aviário para um amigo trabalhar.					
57. O meu atual grau de motivação para o trabalho pode ser considerado muito alto.					

Questões sobre a Cultura Organizacional no aviário.

Questões	1	2	3	4	5
58. O aviário oferece oportunidades de melhoria profissional.					
59. O aviário incentiva o colaborador a estudar.					
60. O aviário oferece ajuda financeira para o colaborador que quer fazer um nível superior na mesma área de trabalho.					
61. O aviário investe na Qualidade do trabalho.					
62. Verifico que existe investimento em inovação.					
63. Percebo que o aviário está aberta às mudanças.					
64. O dono do aviário é de fácil acesso.					