

FUNÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DOS CACAUCULTORES NUMA MICRORREGIÃO CACAUEIRA DA BAHIA*

*Parte da tese intitulada: Funções de administração dos cacauicultores na microrregião cacaueira da Bahia: um estudo de caso no município de Itajuípe, apresentada pelo primeiro autor à Escola Superior de Agronomia "Luiz de Queiroz" para obtenção do título de Magistae Scientiae.

Maria do Carmo e Silva Teixeira¹ e Evaristo Marzabal Neves²

¹CEPLAC, Centro de Pesquisas do Cacau, Caixa Postal 07, 45600-000, Itabuna, Bahia, Brasil.

²USP, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiróz, 13418-900, Piracicaba, São Paulo, Brasil.

A finalidade do presente estudo foi conhecer o grau de adoção das funções de gerenciamento pelos cacauicultores do município de Itajuípe-BA e de que forma esse gerenciamento estava relacionado com a produtividade de sua empresa. Os dados utilizados neste trabalho foram obtidos através de entrevistas diretas com médios agricultores do município de Itajuípe, os quais são assistidos tecnicamente pelo escritório local de extensão da CEPLAC, e que possuíam fazendas apenas, neste município. A pesquisa empírica foi conduzida, tendo como quadro teórico geral de referência, o modelo do programa de administração rural do Centro de Extensão (CENEX) da CEPLAC. Para verificar a relação existente entre a utilização das funções de administração rural e a produtividade recorreu-se ao método de regressão linear múltipla, estimando uma equação através do método dos mínimos quadrados ordinários. Os resultados evidenciaram que os médios fazendeiros de cacau apresentaram um nível médio de utilização das funções de administração com nível médio de produtividade. Observou-se a existência de uma relação positiva entre o exercício das funções de administração e a produtividade.

Palavras-chave: administração rural, produtor, produtividade

Administration functions of cacao growers in a minor cacao producing region of Bahia. The purpose of this study in to know the adoption level of management functions and how management is related to productivity of cocoa farms in the municipality of Itajuípe-Bahia. Data for this analysis were obtained by interviewing farmers of medium size farms (1500-1600 arrobas of 15 kg) that receive technical assistance from CEPLAC, a federal institution for research and technical assistance to cocoa production. The rural management model of that institution was taken as the general theoretical approach for our empirical analysis. The least square estimating model was used in order to analyze the relationship between the rural management functions and productivity of cocoa plantations. Findings show that cocoa medium size farmers have a medium level adoption of the management functions, and a medium level of productivity. One can also see a positive relationship between adoption of management functions and productivity of the cocoa plantation.

Key words: rural management, farmers, productivity

Introdução

A produção de cacau na Região Cacaueira da Bahia, em 1980 representou 93,61% do valor total da produção regional e 84,73% de participação na produção global brasileira. Essa região, que tem 82,20% da área total cultivada com cacau no país, Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Produção Agrícola Municipal, 1980), apesar de provida de excelentes condições de recursos naturais e de monocultura secular, esta enfrentando uma grave crise econômica devido aos baixos preços internacionais do cacau, a redução de tratamentos culturais, abandono de lavouras, quebra de produtividade e a disseminação de doenças do cacaueiro que vem colocando em risco a exploração do cacau.

No passado, a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira através do programa de recuperação da lavoura, ofereceu como solução aos agricultores, crédito fácil e desburocratizado através dos escritórios locais. Concluiu-se que não resolvia o problema. Ofereceu-se outra alternativa, a difusão de tecnologia agrônômica, gerada pelo Centro de Pesquisa do Cacau (CEPEC) e difundida pelo Centro de Extensão (CENEX), CEPLAC (1983). Os extensionistas chegaram ao consenso de que a difusão de tecnologia agrônômica deveria ser associada à informação de administração rural, capacitando os agricultores a gerir com mais eficiência as unidades de produção. Com as novas políticas adotadas pelo governo nas alíquotas de tributação de renda agrícola, a retirada ou redução das políticas protecionistas aplicadas à agricultura, a rapidez nas mudanças tecnológicas incidentes na atividade agrícola, exigem que as decisões dos administradores rurais sejam cada vez mais baseadas em processos atinentes às funções administrativas.

Urge pois, conhecer qual o grau de adoção de gerenciamento agrícola dos cacaucultores da microrregião representativa da cacauicultura baiana e de que forma esse gerenciamento pode estar relacionado com a produtividade dessa cultura.

Este estudo objetiva subsidiar estratégias de extensão rural e assistência técnica aos agricultores, relativas à aplicação dos princípios básicos da administração, buscando melhorar a eficiência e eficácia de suas empresas.

Material e Método

A pesquisa empírica foi conduzida tendo como quadro de referência, o modelo do programa de administração rural do Centro de Extensão (CENEX) da CEPLAC (1982), que visualiza a administração rural como a operacionalização das funções: Planejamento, organização, direção e controle (Teoria Neoclássica), com objetivo de racionalizar o processo de tomada de decisão que levará a empresa a ter lucro.

Para verificar a relação existente entre a utilização das funções de administração rural e a produtividade, recorreu-se ao método de regressão linear múltipla, estimando uma equação através do método dos mínimos quadrados ordinários. No modelo conceitual tem-se como variáveis independentes: Planejamento Técnico Financeiro Simplificado, Organização da Empresa Rural, Administração de Tecnologia (Direção) e Controle de Atividades e Informações, e como variável dependente, a produtividade.

Definição e Operacionalização das Variáveis

Planejamento Técnico Financeiro Simplificado: O agricultor deverá fazer uma previsão da porcentagem da produção que será destinada para o custeio da fazenda, para gastos com a família, dívidas e reservas.

Organização da Empresa Rural: Forma de estrutura da fazenda, sistema de administração da fazenda, aspectos sobre legislação trabalhista, arrumação e manutenção de materiais e condições de vida do trabalhador.

Administração da Tecnologia (Direção): Maneira de conduzir a qualidade de execução das práticas agrícolas, distribuição de operários, capacitação da mão de obra, produtividade da lavoura, observando a necessidade de adoção das práticas, as condições de economicidade e situação financeira do produtor.

Controle de Atividades e Informações: Controle dos serviços e outros eventos realizados nas roças, através de acompanhamento ou fiscalização direta da realização dos serviços e controle dos registros feitos por meio de anotações diversas.

Produtividade: Média da produção total de cacau dividida pela área total com cacau nas fazendas dos médios cacaucultores do município de Itajuípe.

Na operacionalização das variáveis independentes utilizou-se a escala ordinal estabelecendo níveis de utilização das funções, como:

Alto nível de utilização: 80 - 100 pontos; **Médio nível de utilização:** 50 - 79 pontos; **Baixo nível de utilização:** 1 - 49 pontos; **Nenhum nível de utilização:** 0 pontos.

E para operacionalização da variável dependente produtividade, tirou-se a média aritmética da produção do período de 1987 a 1992 de cada agricultor e dividiu-se pela área ocupada com cacau de cada agricultor. Podendo-se, assim, classificar o nível de produtividade:

Alto nível de produtividade: acima de 50 arrobas/ha; **Médio nível de produtividade:** de 31 a 50 arrobas/ha; **Baixo nível de produtividade:** abaixo de 31 arrobas/ha.

População: médios cacaucultores do município de Itajuípe - BA (1500 a 6000 arrobas de cacau), assistidos tecnicamente pelo escritório local, de extensão, desta cidade.

Coleta de dados: entrevista direta com os produtores (método Survey), através de questionários.

Processamento dos dados: codificados e processados em computador.

Resultados e Discussões

O quadro 1 traz a identificação do grau de utilização das funções de administração rural: Planejamento Técnico Financeiro Simplificado, Organização da Empresa Rural, Administração de Tecnologia (Direção)

e Controle de Atividades e Informações pelos cacauicultores do município de Itajuípe.

Este quadro mostra que a maioria dos médios cacauicultores do município estudado apresentou um nível médio de utilização das funções.

O quadro 2 mostra a média aritmética do nível de utilização das funções e a média aritmética da produtividade dos fazendeiros de cacau, em estudo.

Ao verificar a relação da utilização das funções administrativas com a produtividade através da média aritmética, pode-se obter uma avaliação do processo administrativo. Para se ter uma avaliação do processo administrativo deve-se tentar analisar as funções administrativas em conjunto, uma vez que este processo é formado da operacionalização das funções como um todo.

Deste modo, analisando os dados através da obtenção da média, tomando as funções como um todo, observou-se que há uma relação positiva entre a utilização das funções de administração rural e produtividade, ou seja, a baixa, a média e alta utilização das funções de administração rural pelos cacauicultores conduz respectivamente a baixa, média e alta produtividade.

Verifica-se, ainda que 65,2% dos médios agricultores de cacau de Itajuípe utilizam um nível médio das funções de administração rural e possuem média produtividade.

Contudo, pode-se dizer que o nível de produtividade encontrado seria bem menor se os agricultores de cacau,

Quadro 1 - Nível de utilização das funções de administração dos médios cacauicultores do município de Itajuípe-Ba, 1992.

Funções	Nível	Frequência	
		Absoluta	Percentual
Planejamento	Alto	3	13,0
	Médio	12	52,2
	Baixo	7	30,5
	Nenhum	1	4,3
Total		23	100,00
Organização	Alto	9	39,1
	Médio	14	60,9
	Baixo	-	-
	Nenhum	-	-
Total		23	100,0
Direção	Alto	5	21,7
	Médio	11	47,8
	Baixo	7	30,5
	Nenhum	-	-
Total		23	100,0
Controle	Alto	2	8,7
	Médio	15	65,2
	Baixo	6	26,1
	Nenhum	-	-
Total		23	100,0

Quadro 2 - Relação dos níveis da utilização das funções de administração x média da produtividade dos médios cacauicultores do município de Itajuípe-Ba, 1992.

Níveis Utilização das funções x Média da produtividade	Frequência	
	Absoluta	Percentual
Alto	3	13,0
Médio	15	65,2
Baixo	5	21,8

não estivessem fazendo uso das funções de administração. Estas constatações reforçam a idéia sobre as atividades e as técnicas essenciais à excelência operacional no seu uso diário da administração; se estas não forem empregadas é inevitável que se chegue a resultados medíocres e por demais precários, mas quando as atividades administrativas estão bem desenvolvidas e estão sendo aplicadas por um sistema administrativo, pode-se dominar a condição essencial para a sobrevivência. Tais constatações tendem a confirmar o ponto de vista de Neves et al (1991), que a sobrevivência da empresa, seria estabelecida através da redução nos custos de informação e de mais investimentos nas funções de planejamento, organização e controle da unidade de produção.

Há evidências que, mesmo com toda a situação crítica porque passa a região cacauceira, ainda assim algumas empresas estão conseguindo a sua sustentação, devido ao exercício das funções de administração.

O modelo estatístico utilizado para verificar a relação existente entre as funções de administração e produtividade através da estimação da equação pelo método dos mínimos quadrados ordinários, de regressão linear múltipla, apresentou um nível de significância de 10%. Isto quer dizer, no conjunto, as funções administrativas são importantes para explicar a variação na produtividade (Quadros 3 e 4).

O coeficiente de determinação múltipla igual a 0,36 indicou que cerca de 36% da produtividade é explicada pela variação das variáveis independentes (Planejamento Técnico Financeiro Simplificado, Organização da Empresa Rural, Administração de Tecnologia (direção), Controle e Informação). Entretanto, as variáveis Organização da Empresa Rural, Controle e Informações não foram estatisticamente diferentes de zero. Isto foi também ratificado pelo método de regressão passo a passo, onde a variável planejamento foi a única que apresentou significância estatística e mostrou-se responsável por 32% da variação total da variável produtividade. Constata-se que a função planejamento orientada pelo serviço de extensão da CEPLAC e aplicada

Quadro 3 – Análise da variância da regressão.

Causa de Variação	Graus de Liberdade	Soma de Quadrados	Quadrados Médios	F	Probabilidade de F
Regressão	4	630,19	157,55	2,49	0,0798
Resíduo	18	1138,24	63,24		
Total	22	1768,43			

R² 36,0%

Quadro 4 – Parâmetros da função, estimativa dos parâmetros, teste T e probabilidade de T.

Variáveis	Parâmetros da função	Estimativa do parâmetro	T	Probabilidade de T
Intercepto	B ₀	22,286	2,21	0,0397
Planejamento	B ₁	0,135	2,46	0,1599
Organização	B ₂	0,017	0,11	0,9063
Direção	B ₃	0,108	0,72	0,4755
Controle	B ₄	0,016	0,17	0,8615

pelos cacaucultores do município de Itajuípe, é uma função direta, que serve de base para as demais funções, mesmo não apresentando todas as características e princípios necessários para se obter um planejamento adequado de acordo com a abordagem teórica da administração, (Silva, 1993).

O conhecimento cada vez mais amplo das formas e técnicas de intervenção sobre uma realidade tem levado, tanto as instituições governamentais, como a iniciativa privada, a adotarem o planejamento das suas atividades como uma das maneiras mais racionais e científicas de administrar, (Silva, 1993).

Quem administra precisa prever acontecimentos, pesquisar e equacionar recursos e meios (eficiência) para que os fins sejam melhor atendidos (eficácia). Para tanto torna-se necessário tomar uma atitude científica contra todas as possibilidades de insucesso, das falhas de resultados e dos efeitos do não esperado (Silva, 1993).

Em suma, o planejamento pode contribuir para o agricultor, nos seguintes aspectos além de outras vantagens: servir de roteiro à execução das diversas atividades, durante o ano agrícola; estimar a produção física e a situação financeira provenientes da execução do plano; estimar a necessidade de crédito e financiamento para sua empresa.

A implementação de todas as funções de administração pelo cacaucultor é importante, pois a utilização apenas da função planejamento pode

provocar um desvio entre o que se faz e o que deveria fazer.

Assim como o planejamento é considerada uma função direta, a função organização e direção são consideradas básicas ao desenvolvimento do processo administrativo e a função-controle fornece elementos para o reajustamento do processo administrativo. Ao se analisar conjuntamente as variáveis independentes, verifica-se que todas as funções contribuem para aumentar a produtividade. O aumento da produtividade poderá implicar num aumento da margem bruta para o cacaucultor.

Conclusão

Os médios cacaucultores do município de Itajuípe-Ba apresentaram um nível médio de utilização das funções de administração rural: Planejamento Técnico Financeiro Simplificado, Organização da Empresa Rural, Administração da Tecnologia (Direção), Controle de Atividades

e Informações.

Houve uma correlação positiva entre as funções de administração rural e a produtividade das empresas.

Literatura Citada

- COMISSÃO EXECUTIVA DO PLANO DA LAVOURA CACAUEIRA. DEPARTAMENTO DE EXTENSÃO. 1982. Programa de administração rural do Departamento de Extensão da CEPLAC. Ilhéus. 14p. (Datilografado).
- COMISSÃO EXECUTIVA DO PLANO DA LAVOURA CACAUEIRA. DEPARTAMENTO DE EXTENSÃO. 1983. Administração rural; manual de instrução. Ilhéus. 51p. (Datilografado).
- FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 1980. Produção agrícola municipal. Rio de Janeiro. 63p.
- NEVES, E. M., OLIVEIRA, A.P. de e COUTO, M.T. 1991. A economia de mercado e planejamento da empresa agrícola: desafios para a década de 90. Revista ADEALQ (Brasil) nº 14: 15-19.
- SILVA, M. do C. e. 1993. Funções de administração dos cacaucultores na microrregião cacaueira da Bahia: um estudo de caso no município de Itajuípe. Tese Mestrado. Piracicaba, ESALQ. 103p.