



ANAIS

AGRONEGÓCIO, RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E LIDERANÇA - UM ENSAIO TEÓRICO

LEANDRO DIVINO MIRANDA DE OLIVEIRA

leandro-miranda92@hotmail.com

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO"

SÉRGIO MENDES DUTRA

serggiomendes@gmail.com

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MINAS GERAIS

JOYCE COSTA HENRIQUE

joyce.henrique@gmail.com

UNESP - FCAV

RESUMO: Esse ensaio teórico tem por objetivo discutir a expansão do agronegócio, a importância da responsabilidade ambiental e a contribuição da liderança nessas empresas. Como justificativa, tem-se a necessidade de aprofundar o conhecimento e melhorar o entendimento de um assunto tão importante, como responsabilidade ambiental em empresas agroindustriais. O processo do agronegócio abrange uma difícil cadeia produtiva, isto é, o caminho que o produto percorre desde a sua criação até o cliente final. Uma empresa que possui um líder, possui uma gestão favorável e produtiva, mantendo a satisfação e empenho de seus funcionários. Atualmente existe uma pressão maior em relação a sustentabilidade, a conscientização é crescente e acaba por ser uma tendência fortíssima no agronegócio, agregando dessa forma valor aos produtos, originando maior resultado financeiro e o mais importante de tudo, a preservação do ecossistema.

PALAVRAS CHAVE: Meio ambiente; Agronegócio; Consumidor.

ABSTRACT: This theoretical essay aims to discuss the expansion of agribusiness, the importance of environmental responsibility and the contribution of leadership in these companies. As a justification, there is a need to deepen knowledge and improve understanding of such an important issue, such as environmental responsibility in agro-industrial companies. The process of agribusiness encompasses a difficult productive chain, that is, the path that the product goes from its creation to the end customer. A company that has a leader, has a favorable and productive management, maintaining the satisfaction and commitment of its employees. Currently there is a greater pressure on sustainability, awareness is growing and ends up being a strong tendency in agribusiness, thus adding value to the products, resulting in greater financial results and, most important of all, the preservation of the ecosystem.

KEY WORDS: Environment; Agribusiness; Consumer.



ANAIS

1. Introdução

O agronegócio surgiu no nosso País em paralelo ao desenvolvimento demográfico, urbano e industrial, levando a sociedade a investir em uma produção mais padronizada, deixando de lado a produção manufatureira. O termo agronegócio que também é conhecido como agrobusiness (agronegócios em inglês), está relacionado a inúmeras atividades produtivas que estão associadas a produção de mercadorias oriundas da agricultura e pecuária.

Azevedo & Rosa (2003), ressalta que nos anos 70, com a predominância da soja, a agricultura foi alterada. A característica rústica vinha perdendo espaço, devido às estruturas de beneficiamento, armazenagem e equipamentos. Outros produtos, além da soja, iniciam a procura por produções em escalas, especialização e padronização do cultivo ao armazenamento. Contudo, a produção se volta para larga escala, conseqüentemente a produção familiar até então predominante voltada para a sobrevivência vai diminuindo. A partir disso, o agricultor deve escolher os insumos, os seus equipamentos, suas máquinas e comandar os métodos de produção e venda que atenda a demanda do mercado.

Nas últimas décadas a responsabilidade ambiental vem ganhando destaque, incorporando nas estratégias das empresas agroindustriais políticas de sustentabilidade, preservação e práticas sustentáveis, além do foco na sustentabilidade, as organizações tem buscado aliar as práticas sustentáveis e diminuição dos custos de produção a fim de melhorar seus resultados, e além disso, também tem buscado satisfazer as necessidades e anseios de um mercado cada vez mais competitivo. Com isso, os administradores tentam seguir uma administração socialmente responsável e sustentável, buscando estratégias para acompanhar as tendências mercadológicas.

Almeida (2002), ressalta que a empresa que pretende ser sustentável precisa incluir nos seus objetivos os cuidados com o meio ambiente, sua preservação e conservação do ambiente e seu público, além do mercado estratégico em que está inserida, ainda que seja necessário buscar continuamente melhorar sua reputação e estratégias ambientais. Nesse sentido, os administradores devem estar atentos com a realidade econômica e socioambiental, assim, almejar perspectivas futuras voltada aos investimentos e inovações, tendo em vista a agregação de valor ambiental e social.

ANAIS

Para que haja uma administração responsável nessas empresas agroindustriais é necessário que as empresas possuem estratégias voltadas ao meio ambiente e que o administrador seja um bom líder, saiba gerir de forma correta à empresa e suas políticas socioambiental. A famosa frase “manda quem pode, obedece quem tem juízo”, deve estar fora de cogitação, pois, liderança vai muito além disso. Liderança é um processo de motivar e induzir pessoas na sua forma de pensar e nos seus comportamentos de maneira positiva com o desígnio de atingir os objetivos da empresa e obter a excelência nos resultados.

Dessa forma esse ensaio teórico tem por objetivo discutir a expansão do agronegócio, a importância da responsabilidade ambiental e a contribuição da liderança nessas empresas. Como justificativa, tem-se a necessidade de aprofundar o conhecimento e melhorar o entendimento de um assunto tão importante, como responsabilidade ambiental em empresas agroindustriais. O impacto socioambiental do setor agroindustrial na sustentabilidade do ecossistema e na relação empreendedora, bem como, suas estratégias mercadológicas é de fundamental importância no legado da empresa tanto no âmbito social e ambiental. E para que uma organização seja socialmente responsável é necessário que tenha um bom administrador e que de fato seja um líder. A liderança é de extrema relevância para que haja desempenho e crescimento dentro da empresa.

As seções seguintes desse ensaio teórico contemplam a revisão teórica onde será discutido o Agronegócio, a Responsabilidade ambiental e Liderança, os procedimentos metodológicos, e apresentação dos resultados, discussões e considerações finais.

2-Revisão teórica

2.1-Agronegócio

O termo agronegócio não possui um conceito estruturado de forma concreta e taxativa, foi discutido pela primeira vez na década de 50, pelos investigadores Davis e Goldberg, da conceituada Universidade Harvard, num momento em que se referiram de forma mais decisiva a dependência entre ruralistas e administradores no duplo papel de clientes e vendedores. No ano de 1955, John Davis definiu agronegócio como a soma de todos os procedimentos abrangendo a produção, distribuição de suprimentos agrícolas, operações realizadas dentro de



ANAIS

fazendas, processamentos, e a distribuição dos produtos agrícolas e de tudo que é produzido com base neles.

Segundo Batalha (2002), agronegócio é um conjunto de negócios conexos à agricultura dentro da perspectiva econômica. Já Callado (2006), defende que agronegócios é um conjunto de organizações que fazem matéria prima agrícola, isto é, as fazendas, organizações de processamento e toda distribuição.

Lourenço e Lima (2009), assim como Batalha (2002), também ressaltam que o agronegócio é um conjunto de acordos correlacionados a agricultura dentro da perspectiva econômica e salienta também que o agronegócio aborda os nichos agropecuários dos pequenos, médios e grandes produtores rurais, representados por empresas ou pessoas físicas. No mesmo sentido Nunes e Contini (2001), afirma que o agronegócio é mais do que agropecuária e agroindústria, visto que envolve também transporte, comércio, armazenagem e financiamento das funções referentes a esse mesmo conjunto.

Em meados da década de 80, surgiu no Brasil o “Complexo Agroindustrial”, sendo mais tarde conhecido como Agronegócio. Tanto de base empresarial ou familiar, o agronegócio está relacionado a toda a cadeia de produção, desde a aquisição dos bens e serviços, insumos, todos os processos de produção, até o beneficiamento, o transporte, o armazenamento, o processamento, a industrialização e a comercialização (OLIVEIRA, 2010).

O agronegócio no Brasil apesar de ainda estar em desenvolvimento, podemos dizer que é moderno, eficaz, competitivo e além disso, um negócio próspero, com alta rentabilidade, e é visto como uma grande fonte de investimento pelos empreendedores. O Brasil possui um clima e área favorável ao cultivo, com uma diversidade imensa, as chuvas são regulares e possui também uma energia solar considerável, além de aproximadamente 13% da água doce do mundo está localizada no Brasil.

Stefanelo (2002), afirma que o agronegócio é a maior atividade a nível mundial e do Brasil. Ela corresponde no mundo geração de US\$ 6,5 trilhões/ano, e no Brasil R\$ 350 bilhões, isto é 29% do PIB. A maior parte desse total relaciona-se a acordos fora das porteiras, compreendendo a compra de matéria prima e venda dos produtos.



ANAIS

2.2-Responsabilidade ambiental

O questionamento às empresas sobre seu desempenho social e ambiental cresceu muito na última década. Clientes, Investidores, moradores das comunidades, empregados, e ativistas estão todos demonstrando as suas preocupações e questionando o compromisso das empresas com um comportamento responsável (GRI, 2012). De acordo com Garay e Fonte (2012), uma das razões pode ser explanada pelo altruísmo, isto é, quando as organizações praticam ações de responsabilidade social fazendo bem para a sociedade como um todo em questões ambientais, sociais e econômicas.

Mattila e Hanks (2012) ressaltam que o posicionamento das ações de responsabilidade social com os interesses dos clientes pode ser uma forma eficaz de as organizações obterem seus objetivos em responsabilidade social, estimulando que seus clientes realizem doações financeiras ou inclusive doação de tempo para o envolvimento com tais ações sociais e ambientais. Skudiene e Auruskeviciene (2012) afirmam que as atividades de responsabilidade social interna quanto às externas, estão sem dúvidas, relacionadas com a motivação dos funcionários, posto que a responsabilidade social interna tem uma compatibilidade positiva mais forte nessa motivação.

A responsabilidade social pode ser usada como estratégias nas empresas, e com isso, impactar indiretamente a competitividade nacional, melhorando a vida de seus funcionários e da sociedade, criando um ambiente organizacional propício à inovação (BOULOUTA e PITELIS, 2014).

Os primeiros conceitos teóricos sobre responsabilidade empresarial em relação a sustentabilidade surgiram em meados da década de 1920, tal que a primeira definição foi dada por Sheldon (1924), onde o mesmo relatou a existência do conceito social alusiva a comunidade e aos que administram as organizações (ANDRÁS E RAJCSÁNYI-MOLNÁR, 2015).

Um outro estudo que confirmou a interpretação de que em meados da década de 1920 deu início a esse conceito foi o de Freeman e Hasnaoui (2011), os quais interpretaram que tal questionamento foi aludido pela primeira vez no trabalho de monografia construído por John

Maurice Clark no ano de 1926, titulada Social Control of Business, dado que o pesquisador mencionado deixou claro que as organizações têm a responsabilidade de fazer o

ANAIS

bem à comunidade, sendo esse o mesmo entendimento de Donham (1927, 1929), ao publicar estudos relacionados a questões éticas e sociais ligadas aos negócios. A preocupação com a sustentabilidade ambiental já é antiga e o aspecto ambiental foi foco das primeiras discussões sobre esse tema na década de 1970. A partir dos últimos anos da década de 1980 e início da década de 1990, tendo uma mudança para temas mais sociais e trabalhistas. Nos últimos anos as discussões compreendem todas as dimensões da sustentabilidade (JEPPESEN; KOTHUIS; NGOCTRAN, 2012).

O termo desenvolvimento sustentável apareceu na década de 1980, em um documento chamado: Estratégia de Conservação Mundial – conservação dos recursos vivos para o desenvolvimento sustentável. O documento foi exposto pelo Fundo Mundial para Vida Selvagem, pela União Internacional para a Conservação da Natureza e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (STARKE, 1991). No texto dizia que para ser sustentável, seria necessário que o desenvolvimento leve em conta os fatores sociais, ecológicos e econômicos, as bases dos recursos vivos e recursos não vivos, seus benefícios de ações a curto e longo e prazo. (STARKE, 1991, p. 9).

Conforme Mahler (2007), as empresas que buscarem ser sustentáveis se direcionam aos três valores centrais nas dimensões da sustentabilidade, que será exposto no quadro abaixo:

QUADRO 1: Valores Centrais da Sustentabilidade

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO	Consiste na promoção de lucros, criação de empregos, atração de clientes, redução dos custos, antecipação e gerenciamento de riscos e a busca pela competitividade a longo prazo;
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL	Incide na conservação de energia e recursos, consumo de energia renovável e menos poluente, reciclagem, minimização de embalagens e redução de emissão de carbono;
BEM ESTAR SOCIAL	Está na criação de normas e condições de trabalho, melhoria na comunidade e desenvolvimento de responsabilidade social em produtos e serviços.

Fonte: MAHLER (2007).

ANAIS

Para Jacobi (1994), uma empresa que busca ser sustentável precisa obter, ao mesmo tempo, melhores condições de vida para as pessoas e a conservação da natureza. Contudo, isto abrange uma série de assuntos: desigualdade social, crescimento econômico, exploração de recursos naturais e distribuição de renda.

Maximiano (2009), ressalta que desde os vinte e cinco anos do século passado, tem acontecido um gradativo interesse no ambiente, nos danos gerados a ele e no destino da conexão entre o ambiente e a sociedade. Com esse raciocínio, existe a interpretação que o ambiente abrange todas as pessoas e seus comportamentos e que de alguma forma ele sai prejudicado, pois para satisfazer as necessidades do ser humano, há um preço que a natureza paga. Maximiano (2009), ainda diz que essa produção de bens, em busca de satisfazer as necessidades das pessoas, acabará comprometendo a renovação dos recursos naturais e a qualidade de vida.

2.3-Liderança

O conceito de liderança de acordo com Montana e Charnov (2009) é um procedimento pelo qual a pessoa entusiasma os outros a atingir os objetivos desejados. Dentro da empresa, o processo de liderança admite a forma de um gestor que entusiasma os seus subordinados a atingirem os objetivos e metas da organização. Os autores ressaltam ainda que existem dois tipos distintos de líderes em toda empresa, os líderes formais e os líderes informais. Embora distintos, ambos os tipos cumprem comportamentos de liderança ao influenciar os demais. Segundo Chiavenato (2004) p.446, liderança de alguma forma é um modelo de poder pessoal.

Por meio da liderança uma pessoa tem o poder de influenciar outra pessoa dentro de uma organização. Bergamini (2009), afirma que diversas pesquisas foram realizadas para definir um conceito de liderança, porém pôde constatar que esse conceito pode variar de autor para autor, e dentro das empresas podem existir vários conceitos e significados.

Maximiano (2010), ressalta que a liderança é um papel, uma tarefa, uma missão ou uma responsabilidade que qualquer pessoa dentro da organização pode executar, sendo ela responsável pelo bom êxito da equipe e de uma empresa. A liderança é um assunto muito estudado e, mesmo assim, o assunto ainda convida estudiosos devido à rica diversidade das relações entre líderes, seguidores e suas particularidades (Badshah, 2012; Kreitner e Kinicki,



ANAIS

2013; Park e Leeds, 2013). Dado que as teorias de liderança foram analisadas em um grande número de pesquisas, entre muitos aspectos, Wren (1994) ressaltou que as especialidades dos líderes (pessoais, culturais e comportamentais) foram fatores que influenciaram o êxito ou insucesso na produção de resultados (como citado Valdiserri e Wilson, 2010). Mediante às ideias de liderança do passado, as abordagens fundamentadas em características, comportamentos e contingências foram as três sobre as quais a maior parte dos estudos de liderança se fundamentava (Hsu et al., 2003; Northouse, 2015; Ogbeide et al., 2008).

No início do século 20, e até por volta da década de 40, acredita-se que não era possível ensinar a ser líder, ou se nascia com traços de líder ou não se nascia líder. (Mann, 1959; Stogdill, 1948). O estudo do comportamento do líder, de maneira oposta ao estudo dos traços do líder, que foca especialmente os líderes, enfoca o que o líder faz e como ele se comporta, mediante a uma tarefa ou relacionamento (Ogbeide, 2011, 2008).

Indícios empíricos demonstram que o comportamento do líder possui notável influência sobre o comportamento da sua equipe, podendo dessa forma afetar de forma positiva o desempenho empresarial (Chung-Wen, 2008 ; Clark et al., 2009 ; McGrath e MacMillan, 2000); Nahavandi, 2006). Outra abordagem é a de contingência, conhecida como liderança situacional que recomenda que o líder deve agir baseado em fatores situacionais e deve também se adequar a diversas situações e ajustar seus estilos de liderança (McMahon, 2010; Northouse, 2015; Ogbeide, 2011, 2008).

A teoria situacional busca introduzir a liderança no contexto ambiental em que ela acontece, tendo em consideração o líder, os que são liderados, as tarefas, as situações e os objetivos (CHIAVENATO, 2010, p. 460). De acordo com Robbins (2005), a liderança situacional, ao dar ênfase ao liderado, demonstra um importante pilar que não foi apreciado pela maioria das teorias da liderança.

No modelo de liderança situacional colocado por Hersey e Blanchard um líder não será competente se não conseguir acertar seu estilo de liderança às demandas do ambiente, pois não obstante todas as variáveis situacionais sejam consideradas como de relevância, na liderança situacional o objetivo é o comportamento do líder em relação aos liderados.



ANAIS

Os estudos de liderança só foram se aprimorando a partir dos anos 80, onde novos conceitos foram surgindo para melhor explicar a teoria da liderança, como por exemplo a de troca de membros-líderes, transformacional, transacional e liderança servidora.

8

3- Procedimentos metodológicos

O presente estudo foi de natureza teórica, sendo realizada uma pesquisa bibliográfica em diversas publicações acerca do tema de Agronegócio, Responsabilidade Ambiental e Liderança. Foi feita a leitura de periódicos científicos nacionais e internacionais disponibilizados na base de dados, especialmente da Capes, que possui uma diversidade de portais científicos em sua base. Essas leituras foram de suma importância para realizar o embasamento teórico, e conseqüentemente atingir o objetivo proposto.

4- Apresentação dos resultados e discussões

O agronegócio segue em expansão no país, sendo um dos setores que mais tem se destacado na empregabilidade, mão de obra, renda e lucros no mundo. No Brasil mesmo com a migração dos camponeses para a vida urbana o agronegócio ainda detém uma grande participação na economia do país, na geração de empregos e na participação da renda familiar. A diversidade de nossa produção agroindustrial em alguns setores está entre as maiores do mundo. O processo do agronegócio abrange uma difícil cadeia produtiva, isto é, o caminho que o produto percorre desde a sua criação até o cliente final. Há o envolvimento de empresas montadas excepcionalmente, para que a logística seja feita de forma adequada. Com isso, o cenário rural mudou completamente, pois o que antes era somente natureza preservada, hoje existe uma grande quantidade de indústrias.

Devido a expansão das agroindústrias, alterações climáticas e a preocupação com meio ambiente, as empresas se viram obrigadas a se preocuparem com a preservação do meio ambiente e em alguns casos até reparar-se para melhorarem sua imagem, pois muitos empreendedores não se preocupavam com esse detalhe. Assim, foram surgindo legislações, conferências e ONG's que estimularam as empresas a preservar o meio ambiente e a melhorar sua imagem, seus processos de produção, o aperfeiçoamento de novas tecnologias que



ANAIS

possibilite uma produção mais voltada a preservação ambiental sem prejudicar suas políticas de produtividade e lucratividade, ainda que assegure as necessidades do mercado voltada a percepção do consumidor. Os milhares de hectares degradados no Brasil são prova de que num passado recente não existia preocupação com degradação ambiental. É nesse momento que um líder faz a diferença dentro de uma organização, pois diferentemente de uma pessoa que não possui liderança, ele se preocupa com o bem estar, com a satisfação de sua equipe e com o meio ambiente.

Uma empresa que possui um líder, possui uma gestão favorável e produtiva, mantendo a satisfação e empenho de seus funcionários. Com esse clima agradável dentro de uma organização, tudo é feito com eficácia e comprometimento, e afeta positivamente todas as ações da empresa. Atualmente existe uma pressão maior em relação a sustentabilidade, a conscientização é crescente e acaba por ser uma tendência fortíssima no agronegócio, agregando dessa forma valor aos produtos, originando maior resultado financeiro e o mais importante de tudo, a preservação do ecossistema.

5- Considerações finais

As empresas devem contribuir para o desenvolvimento sustentável, incorporando ações e programas sociais voltados ao meio ambiente. O líder deve possuir um setor especializado, promovendo a capacitação de sua equipe, conscientizando-os acerca da importância da preservação do meio ambiente e do impacto que uma empresa pode causar a natureza. É de suma importância que se elabore estratégias de cooperação, desenvolva produtos e serviços sustentáveis, crie ações para esse setor e estabeleça um monitoramento dos recursos da empresa, como a energia, os resíduos e a água.

É necessário que com o avanço tecnológico, tecnologias sejam criadas para a conservação da água, das florestas, do ar e dos rios e nascentes. A energia limpa é um exemplo de que é possível a empresa ser sustentável e ter lucro. Esse mercado está em ascensão no País, e nada mais é do que fontes de energia que não alastra poluentes no ambiente, e o impacto é somente onde a usina está instalada. A responsabilidade social deve ser aplicada em todas as empresas, principalmente nas agroindustriais, tendo atenção com os recursos hídricos, pois sem

ANAIS

eles, toda a cadeia estaria ameaçada. A tendência deve ser negócios agro sustentáveis, para que a partir disso, haja uma produção equilibrada, e de preservação ambiental.

6. Referências bibliográficas

ANDRÁS, I., & RAJCSÁNYI-MOLNÁR, M. (2015). **The evolution of CSR and its reception in postsocialist environments: the case of hungary.** *Journal of Environmental Sustainability*, 4(4), 1–18. Retrieved from <http://scholarworks.rit.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1027&context=jes>.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

Azevedo, D. L.; Rosa, L. C. **A engenharia de produção no agronegócio brasileiro como fator de excelência na capacitação de recursos humanos.** *Revista Produção Online*, setembro de 2003. Disponível em: <<http://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/565/610>>.

BADSHAH, S. **Historical study of leadership theories.** *J. Strateg. Hum. Resour. Manag.*, 1 (1) (2012), p. 49.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido.** São Paulo: Atlas, 2009.
CHUNG-WEN, Y. **The relationships among leadership styles, entrepreneurial orientation, and business performance.** *Manag. Glob. Transit.*, 6 (3) (2008), p. 257.

BOULOUTA, I.; PITELIS, C. N. (2014); **"Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness"**. *Journal of Business Ethics*, 119, 349-364.

CLARK, R.A., HARTLINE, M.D. JONES, K.C. **The effects of leadership style on hotel employees' commitment to service quality.** *Cornell Hosp. Q.*, 50 (2) (2009), pp. 209-231.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Atlas: 2010.

FREEMAN, I., & HASNAOUI, A. (2011). **The meaning of corporate social responsibility: the vision of four nations.** *Journal of Business Ethics*, 100(3), 419–443.
<https://doi.org/10.1007/s10551-010-0688-6>

GARAY, L.; FONT, X. (2012); **"Doing good to do well? Corporate social responsibility reasons, practices and impacts in small and medium accommodation enterprises"**. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 329-337.

GRI. (2015); Global Reporting Initiative. **Relatórios de Sustentabilidade da GRI: Quanto vale essa jornada?** 2012a. Disponível em: Disponível em:



ANAIS

<<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Portuguese-Starting-Points-2-G3.1.pdf>>. Acesso em: 09 de fevereiro de 2019.

HSU, J., HSU, C. HUANG, S.Y. LEONG, L., LI, A.M. **Are leadership styles linked to turnover intention: an examination in mainland China?** J. Am. Acad. Bus. Cambridge, 3 (1-2) (2003)37-37.

J.T. WREN. **Teaching leadership: the art of the possible.** J. Leadership Stud. 1 (2) (1994), pp. 73-93.

JEPPESEN, S., KOTHUIS, B., NGOC TRAN, A. **Corporate Social Responsibility and Competitiveness for SMEs in Developing Countries: South Africa and Vietnam.** France: Montligeon, 2012.

KREITNER, R., KINICKI A. **Organizational Behavior.** McGraw-Hill/Irwin, New York, NY (2013).

LOURENÇO, C.; LIMA, B. **Evolução do agronegócio brasileiro, desafios e perspectivas.** En Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 118, 2009. Disponível em <<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/09/clbl.htm>>. Acesso em 27 de novembro de 2018.
MAHLER, D.A.T. **Kearney. Supply Chain Management Review.** s/n, 2007, Disponível em <<http://www.scmr.com/article>>. Acesso em 28 de nov. 2018.

MATTILA, A. S.; HANKS, L. (2012); "**Antecedents to participation in corporate social responsibility programs**". Journal of Service Management, 23(5), 664-676

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MCGRATH, R.G.,MACMILLAN, I.C.**The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Uncertainty,** Vol. 284, Harvard Business Press (2000).

MCCMAHON. J.T. **Leadership Classics.** Waveland Press (2010).

NAHAVANDI, A.**The Art and Science of Leadership, Ltd.**Pearson Education (2006).

NORTHOUSE, P.G. **Leadership: Theory and Practice.**Sage publications (2015).

NUNES, E. P.; CONTINI, E. **Complexo agroindustrial brasileiro. Caracterização e dimensionamento.** Brasília: Associação Brasileira de Agribusiness –ABAG, 2001.

OLIVEIRA, J. A. **O que significa agronegócio?** Sociedade Espiritossantense de Engenheiros Agrônomos, 2010. Disponível em: <http://www.seea.org.br>. (Acesso em 18/01/2019).



ANAIS

OGBEIDE, G.-C.A. **Leadership styles for foodservice managers.** J. Culinary Sci. Technol., 9 (3) (2011), pp. 177-19.

OGBEIDE, G.C.A., GROVES, J.L., CHO, S. **Leadership styles of foodservice managers' and subordinates' perceptions.** J. Qual. Assurance Hospit. Tourism, 9 (4) (2008), pp. 317-336.

PARK, J.K., LEEDS, J.L. **A qualitative investigation into the leadership characteristics of Korean coaches.** Int. J. Coaching Sci., 7 (1) (2013).

ROBBINS, Stephen. **Administração: mudanças e perspectivas.** 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

SKUDIENE, V.; AURUSKEVICIENE, V. (2012); **"The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation"**. Baltic Journal of Management, 7(1), 49-67.

STARKE, L. **Lutando por nosso futuro em comum.** Rio de Janeiro: FGV, 1991.

STEFANELO, E. L. **Agronegócio brasileiro: propostas e tendências.** Revista FAE Business. nº 3, set., 2002.

VALDISERRI, G.A., WILSON J.L. **The study of leadership in small business organizations: impact on profitability and organizational success.** Entrepreneurial Executive, 15 (2010), p. 47.