

GT 4 - Gestão e Competências Secretariais

Tema 2: Competências Secretariais

**GESTÃO RURAL COMO UM LÓCUS DE ATUAÇÃO PARA PROFISSIONAIS DE SECRETARIADO EXECUTIVO: UMA RELAÇÃO POSSÍVEL?****Jaqueline Abich**

UNIOESTE, jaqueline.abich@hotmail.com

**Ivanete Daga Cielo**

UNIOESTE, ivadcielo@hotmail.com

**Carla Maria Schmidt**

UNIOESTE, carlaschmidt959@gmail.com

**Resumo:** As atuais configurações e demandas do mercado de trabalho tem impactado a atuação de profissionais de diversas áreas, entre eles, os de Secretariado Executivo. Neste contexto, buscar novos nichos de atuação apresenta-se uma alternativa importante. Assim, buscou-se aqui responder a seguinte questão de pesquisa: As competências desenvolvidas pelos secretários executivos permitem a inserção destes profissionais no contexto da gestão rural? Para responder esta questão, o presente estudo possui o objetivo de analisar se as competências dos profissionais de secretariado podem ser absorvidas na gestão das propriedades rurais. A opção pelo contexto rural justifica-se, pois, o setor de agronegócio é um dos mais dinâmicos da economia brasileira e paranaense, apresentando-se como um possível lócus de atuação alternativo aos secretários executivos. Para atingir o objetivo, a partir de pesquisa qualitativa, de cunho exploratório, desenvolveu-se inicialmente revisão teórica acerca das competências do profissional de secretariado executivo. Na sequência, a partir de aplicação de questionários a uma amostra de gestores de empreendimentos rurais de Toledo -PR, buscou-se compreender as competências de um gestor rural. Os resultados demonstram que as características de um gestor rural apresentam similaridades com as dos secretários executivos, de modo que a gestão de propriedades rurais se mostra como um possível lócus de atuação para esses profissionais.

**Palavras-chave:** Competências. Secretariado executivo. Gestão rural.

**1 INTRODUÇÃO**

Atualmente, o cenário corporativo depara-se com grandes transformações, determinantes às novas exigências de qualificação requerida aos trabalhadores. A característica fundamental desse novo cenário é a aceleração do progresso técnico e a intensificação do uso de conhecimentos científicos e tecnológicos que permitem maior desenvolvimento às distintas organizações. Esse avanço tecnológico e científico, denominado Quarta Revolução Industrial ou mesmo Indústria 4.0, propiciou uma renovação do processo produtivo e pode ser definida, de acordo com Tessarini Júnior e Saltorat (2018), como um novo modelo de produção, conectando máquinas, ferramentas e processos à internet através de sistemas ciber-físicos, interagindo entre si e com a capacidade de operar, tomar decisões e se corrigir de forma praticamente autônoma.

Essas mudanças tiveram grandes repercussões no setor político, econômico, social e cultural de todas as nações, alterando o perfil dos trabalhadores e a forma de atuação das

organizações, indistintamente do ramo de atuação. Visto sob o prisma econômico, o dinamismo entre máquinas e humanos, bem como a comunicação virtual entre tais partes produtivas, tende a se tornar melhor e possibilitar maiores ganhos produtivos na escala global de produção para as corporações, bem como dinamizar as etapas de inovação e criação de novos modelos de negócios (KAGERMANN; WAHLSTER; HELGIB, 2013; BUHR, 2015).

De igual maneira, essas transformações ocorreram também no agronegócio, permitindo que o gestor rural, através da incorporação de novas tecnologias obtivesse maior desempenho e lucratividade. Para Vieira Filho e Vieira (2013), o uso de novas tecnologias em máquinas e implementos, o avanço em produção de sementes mais resistentes a pragas e mais adaptadas, o conhecimento mais aprofundado sobre o correto manejo do solo, o uso de softwares para a coleta e armazenamento de dados da empresa rural, são apenas alguns exemplos da tecnologia e inovação incorporadas no meio rural.

Entretanto, para além dos avanços tecnológicos, de acordo com Araújo (2013) é preciso pessoas capacitadas para lidarem com esse novo contexto rural, capazes de gerenciar os dados e obterem informações estratégicas oriundas das bases tecnológicas, ou seja, se faz necessário um gestor rural com um olhar técnico para sua atividade aliado a um olhar gerencial para os dados e a atividade. Comin *et al.* (2017) corroboram com Araújo (2013), ao afirmarem que o novo cenário do agronegócio requer dos gestores rurais visão sistêmica da atividade desempenhada e competências gerenciais para alinhar as estratégias entre os agentes envolvidos, a fim de alcançarem melhores resultados frente às mudanças que incorporam uma diversidade de atividades e tecnologias.

Nessa linha de pensamento, Graf (2016) menciona que os produtores rurais devem ser vistos como empresários rurais, uma vez que exploram de maneira intensiva a atividade, investem em tecnologia, em controle de informações e em gestão de pessoas para gerenciar o negócio de maneira profissional. Paiva e Ferreira (2013) e Comin *et al.* (2017) destacam que, dentre a gama de competências exigidas aos gestores rurais, as competências gerenciais merecem destaque. Isso porque, faz-se necessário a um gestor, a capacidade de relacionar-se de maneira interdisciplinar, agregando a técnica, a forma como os indivíduos executam e desenvolvem suas atividades.

Nessa seara de que os empreendimentos rurais requerem a figura de um gestor rural com capacidades interdisciplinares, abre-se uma lacuna para pesquisas acerca das competências do gestor rural, comparativamente as de profissões não essencialmente voltadas ao setor do agronegócio, a exemplo de secretários executivos, cujo olhar remete ao contexto de grandes organizações situadas em centros urbanos. Isto porque, as atuais configurações e demandas do mercado de trabalho, tem impactado a organização das cadeias globais de valor e sobretudo a forma de atuação dos profissionais de secretariado, exigindo que estes ampliem seu rol de habilidades e competências, para poderem se manter e prosperar no mercado de trabalho. Atividades rotineiras e de cunho técnico antes desenvolvidas por esses profissionais vem sendo substituídas por *softwares*, com igual ou superior capacidade de desenvolvimento dessas funções. Aliado a isso, as novas estruturas organizacionais, cada vez mais enxutas e modernas, preveem, em menor escala, a contratação de profissionais especificamente para o cargo de secretariado (MESQUITA; OLIVEIRA; SEQUEIRA, 2019).

Ao observar as competências do profissional de Secretariado executivo, percebe-se que, segundo Barros, Braga e Silva (2011), ao longo dos tempos estes profissionais precisaram se reinventar, aumentar o seu leque de atuação, desenvolver novas habilidades multidisciplinares para atuar em diversas áreas. O perfil do profissional de secretariado,

preconizado nas Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Secretariado Executivo estabelece que os projetos pedagógicos dos cursos de graduação em Secretariado Executivo admitam linhas de formação específicas e em diversas áreas, como: atividades gerenciais, de assessoramento, de empreendedorismo e de consultoria, cujo intuito é atender às necessidades do perfil profissiográfico que o mercado exige (BRASIL, 2005).

Para Oliveira, Souza e Morales (2012), os secretários executivos têm formação para atuarem na gestão das organizações enquanto assessores de negócios, com aptidão nas relações interpessoais e competências para liderar equipes, solucionar conflitos e pensar estrategicamente na tomada de decisões. Amaral *et al.* (2012), em estudo sobre o contexto profissional do secretariado, afirma que, ele assume uma posição independente, mostrando qualidade, conhecimento, bom relacionamento interpessoal, além de saber delegar responsabilidades, ser empreendedor, facilitador, consultor e inovador.

Neste contexto, pretende-se aqui responder a seguinte questão de pesquisa: As competências dos secretários executivos permitem a inserção destes profissionais no contexto da gestão rural, como um novo lócus de atuação? Assim, com o intuito de responder esta questão, o presente estudo possui o objetivo de analisar se as competências dos profissionais de secretariado podem ser absorvidas no contexto do agronegócio, especificamente na gestão das propriedades rurais.

A escolha pela investigação no contexto rural justifica-se, pois, o agronegócio é um dos setores mais dinâmicos da economia brasileira e paranaense. Dados do Censo Agropecuário (2017) apontam que o Oeste do Paraná possui aproximadamente 42,5 mil propriedades rurais. Assim sendo, e considerando que a gestão rural pode se apresentar como potencial área de atuação, faz-se necessário aos secretários executivos um olhar para além das empresas situadas em áreas urbanas, como novo lócus de atuação.

Assim, para atingir o propósito, esta pesquisa está estruturada em mais cinco seções além desta introdução. A seguir, na segunda seção, tem-se o aporte teórico relativo as competências do profissional de secretariado executivo, bem como a gestão de propriedades rurais. Em seguida, a terceira seção expõe os procedimentos metodológicos. A seção quatro destina-se à discussão dos resultados e na sequência, a quinta seção reúne os argumentos conclusivos da pesquisa. Por fim, as referências concluem a presente pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 COMPETÊNCIAS DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

A era atual é caracterizada por mudanças e alterações na esfera empresarial, política, econômica e social, impulsionadas principalmente pela chamada Revolução 4.0, na qual a inovação e tecnologia são pressupostos fundamentais. Schwab (2016, p. 1) afirma que “estamos no início de uma revolução que está mudando fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos”.

Tessarini e Saltorato (2018) corroboram dizendo que a Revolução 4.0 transformou o ambiente de produção, trazendo maiores ganhos de produtividade e aumentando a flexibilidade, tanto para as organizações quanto para os trabalhadores. Deste modo, cada vez mais a tecnologia da informação está se tornando fundamental na vida das pessoas, fazendo com que os indivíduos aprendam a atuar de maneira diferente, em todos os setores de negócios (SCHWAB, 2016). Diante deste contexto, Vale e Guedes (2004) afirmam que para um

indivíduo manter-se atualizado precisa desenvolver competências e habilidades requeridas pelo mercado atualmente. No que tange as competências, os autores supracitados traduzem-nas como “capacidade de mobilizar recursos cognitivos que agregam saberes, informações, habilidades operatórias e, essencialmente, as inteligências, para com eficácia e pertinência, enfrentar e solucionar uma série de situações ou problemas” (VALE; GUEDES, 2004, p. 07).

Para Bomfim (2012), a competência profissional exigida nas organizações permite aos profissionais o desenvolvimento do conhecimento, das habilidades e atitudes na busca da qualidade e produtividade no ambiente de trabalho em que está inserido. O autor complementa ainda que o “saber fazer” dos profissionais por mais simples e previsíveis que sejam, exige também o “saber” e o “saber ser”, capazes de pensar e atuar com qualidade e produtividade” (BOMFIM, 2012, p. 47).

Sendo assim, as competências profissionais nas organizações, estão diretamente ligadas ao conhecimento, a aptidão e a formação, o que indica que para o indivíduo manter-se competitivo no mercado necessita de contínua qualificação. Para Bomfim (2012, p. 49), “o nível de competências, diz respeito às habilidades e atitudes do indivíduo, frente a um mercado de trabalho historicamente construído e negociado”. Ademais, a imprevisibilidade do mercado, exige profissionais constantemente qualificados, que saibam lidar com as situações atuais e futuras, que desenvolvam diversas habilidades, como: flexibilidade, adaptabilidade e inovação, tanto no âmbito dos profissionais quanto das empresas (ASSUNÇÃO; GOULART, 2016).

Deste modo, “as organizações deverão competir não mais apenas mediante produtos, mas por meio de competências, buscando atrair e desenvolver pessoas com combinações de capacidades complexas, para atender às suas *core competences*” (FLEURY; FLEURY, 2018, p. 185).

Assim sendo, é necessário que as empresas inovem e se ajustem aos novos tempos, alterando produtos, serviços e métodos de gestão. Esses métodos, de acordo com Assunção e Goulart (2016) são caracterizados pela inovação, pela tecnologia, pela influência de tempos e espaços variáveis, pela capacidade de enfrentar novos desafios, pela constante mudança e automatização de processos e pela suavização hierárquica. Vicentini, Pizzutti e Carvalho (2018, p. 10) defendem a ideia de que a atual realidade do mercado possui um alto grau de dinamicidade, que faz com que aumente a necessidade de transformação, ao gerenciar e desenvolver pessoas integralmente, oportunizando desenvolvimento intelectual a empresa. Essa política de aperfeiçoamento dos colaboradores gera efeitos positivos na cultura organizacional, tornando-se um diferencial de mercado.

Entretanto, Assunção e Goulart (2016) chamam a atenção para o fato de que esse conjunto de mudanças organizacionais requer uma atuação eficiente dos gestores para que os colaboradores sejam capazes de atingir os objetivos organizacionais e garantir o bem-estar e o interesse de todos na organização (ASSUNÇÃO; GOULART, 2016). Em consonância, Vicentini, Pizzutti e Carvalho (2018) abordam que para uma organização manter sua longevidade no mercado é preciso de gestores que tenham: flexibilidade, versatilidade, multiquificação, relações interpessoais, inteligência emocional, dentre outras competências necessárias para o mercado atual. Ainda em relação as competências profissionais requeridas pelo mercado de trabalho, Assunção e Goulart (2016, p. 203) afirmam que:

Os trabalhadores do mundo contemporâneo precisam desenvolver competências como iniciativa, proatividade, inovação, adaptabilidade, capacidade de dar autonomia

e voz aos liderados e desenvolver nos liderados um sentimento de pertença, despertar o entusiasmo e manter um clima saudável no ambiente de trabalho.

As competências apresentadas por Assunção e Goulart (2016) fazem parte de um rol de competências requeridas a todos os profissionais e, dadas as especificidades da profissão de secretariado executivo, são, igualmente aplicáveis a eles. Segundo Moreira *et al.*, (2016), o secretário executivo é um profissional apto a assumir cargos de gerência e liderança, e possui, dada a sua formação, um leque de competências que faz com que tenha conhecimento de diversas áreas, tornando-se peça chave dentro da organização e auxiliando nas ações estratégicas da empresa. Desse modo, “espera-se que um secretário atue como co-gestor na empresa, seja assessor de forma empreendedora e forneça consultoria aos executivos ou empresas, independente de sua área ou setor (ANTUNES, 2010, p. 6).

Amaral *et al.* (2012) abordam que “este profissional tem autonomia para a tomada de decisões que interferem no sistema organizacional e visão holística para se posicionar estrategicamente dentro das organizações”. Para tanto, precisa se manter atualizado e ter conhecimento de técnicas, que vão além da sua formação. O secretário executivo “tornou-se um agente facilitador de ideias, um mediador de conflitos, capaz de estimular e promover ações empreendedoras” (AMARAL *et al.*, 2012).

Amaral *et al.* (2012) complementam que o profissional de secretariado executivo “assume uma posição independente, mostrando qualidade, conhecimento, relacionamento interpessoal, delega responsabilidades, é empreendedor, facilitador, consultor e inovador, gerando resultados”. De acordo com Andrade e Garbelini (2015), o profissional de secretariado é multifuncional, pois, além de executar tarefas rotineiras de escritório, possui um ótimo desempenho em relacionamento humano, sabe trabalhar em equipe, possui capacidade de liderança, motivação, equilíbrio e flexibilidade para solucionar os problemas organizacionais. Para Andrade e Garbelini (2015, p. 1), além disso, “a capacidade de convivência com fatos imprevistos, a comunicação, o relacionamento interpessoal e a troca de informações são atividades frequentes e essenciais para o secretário executivo que garantem o sucesso organizacional”.

Ainda em relação ao rol de características do profissional de secretariado executivo, os autores Cordeiro e Gioto (2009) também apresentam aspectos comportamentais, habilidades e competências (Quadro 1).

Quadro 1 – Aspectos Comportamentais, Habilidades e Competências

Administração de conflitos	Empreendedorismo
Agente facilitador	Ética
Assessoramento a executivos	Flexibilidade
Busca de informações	Liderança
Competência administrativa	Motivação
Comprometimento	Negociação
Comunicação em língua materna e estrangeira	Organização de viagens, eventos e reuniões
Conhecimento da empresa	Perceptividade
Criatividade	Planejamento e organização
Cultura geral	Proatividade
Delegação	Técnicas secretariais
Domínio de tecnologias	Tomada de decisões

Fonte: Adaptado de Cordeiro e Gioto (2009)

28 A 30 DE OUTUBRO DE 2021

“REDES DE COLABORAÇÃO CIENTÍFICA NO SECRETARIADO: O QUE PODEMOS FAZER PARA A PROFISSÃO DO AMANHÃ?”

---

Antunes (2010) aborda que além desse rol de habilidades e competências que são considerados um conjunto de conhecimentos transversais (amplo), o profissional de Secretariado Executivo precisa possuir conhecimentos essenciais, ou seja, específicos da área, como a assessoria, a gestão, a consultoria e o empreendedorismo:

Como assessor deve atuar junto aos centros de decisão viabilizando processos de negociação, de comunicação e do campo de atuação da empresa para alcance dos objetivos organizacionais. Como Gestor precisa desenvolver funções gerenciais nas áreas articuladas com as estratégias organizacionais. Como consultor, em uma visão sistêmica e generalista, sempre apresentar relatórios, pareceres, projetos analíticos que proporcionem informações, que subsidiem os executivos em sua gestão ou no desenvolvimento organizacional. Como empreendedor o Secretário, em sua busca analítica (consultoria) nas diversas áreas do saber, deve propor ou implantar ideias e práticas inovadoras que aprimorem seu trabalho e contribuam para organização (ANTUNES, 2010, p. 7-8).

Em resumo, o profissional de Secretariado Executivo “deve ser um assessor viabilizador, um gestor com visão estratégica do negócio empresarial atuando em sua área para o alcance organizacional, empreendedor com gestão inovadora e um consultor informacional com capacidade analítica em sua área” (ANTUNES, 2010, p. 9). Sendo assim, a partir da complementação dos conhecimentos transversais e essenciais, tem-se um profissional com potencial de destaque no mercado.

Também Müller, Oliveira e Cegan (2015) observam que os profissionais de secretariado executivo, além de suas atividades de rotinas secretariais e administrativas, desenvolvem nas organizações em que trabalham a coordenação de equipes de trabalho, gestão de dados e informações, planejamento e definições logísticas. Os autores dizem ainda que para serem atuantes em uma organização, os profissionais precisam possuir domínio de línguas estrangeiras, dinamismo, proatividade, bem como, inteligência emocional e relacionamento interpessoal, tendo que algumas vezes trabalhar sob pressão.

Camargo *et al.*, (2015, p. 13-14), em seu estudo sobre competências e habilidades do profissional de secretariado executivo também destacam como características fundamentais aos profissionais:

Tomada de decisão, saber do todo da empresa, ter contato com as pessoas, estar próximo dos centros decisórios, intermediar situações, utilizar-se de informações, possuir novas percepções e ideias, assessorar, ser o elo entre todos, multifuncional, direcionar, coordenar, organizar, administrar o tempo, saber se comunicar, possuir boa escrita, ser proativa, possuir criatividade, observar e buscar melhorias, ter comprometimento, propagar ideias e conhecimento, ter motivação, empolgação, iniciativa, respeito.

Essas competências e habilidades fazem do profissional uma peça chave dentro da organização, de modo que Barros, Braga e Silva (2011) apontam que o profissional de secretariado executivo está cada vez mais conquistando o espaço de gerência e gestão nas organizações, pois atua no nível estratégico, corroborando com a definição dos objetivos da empresa. Dentre as competências gerenciais que o profissional de secretariado possui estão: pensamento estratégico, capacidade de identificar oportunidade, inovação, elaboração de objetivos

organizacionais, empreendedorismo, tomada de decisão, comunicação, trabalho em equipe, orientação ao cliente e criatividade (BARROS; BRAGA; SILVA, 2011).

Em relação à gestão, Camara (2019) apresenta um rol de atividades que o profissional de Secretariado Executivo está apto a desenvolver (Quadro 2).

Quadro 2 - Práticas de gestão desenvolvidas por profissionais de Secretariado Executivo

Buscar novos desafios e soluções
Comunicar de forma clara e objetiva
Encontrar potencialidades dentro do grupo de trabalho
Encontrar soluções novas frente aos problemas
Estabelecer compromissos e negociações sustentáveis
Estabelecer metas e objetivos de trabalho
Estabelecer prioridades para cumprir prazos e objetivos, sem gerar um ambiente de estresse
Fomentar um ambiente de trabalho produtivo
Gerenciar projetos de forma dinâmica
Influenciar a partir da apresentação de ideias
Planejar e organizar as atividades
Trabalhar com mudanças advindas do ambiente interno e externo

Fonte: Adaptado de Camara (2019).

Percebe-se que o profissional de secretariado executivo possui uma gama de conhecimentos e habilidades, como as práticas de gestão. Segundo Rodrigues e Lemos (2009), eles têm-se utilizado de diversas ferramentas de gestão, em busca de melhoria nos indicadores de produtividade, competitividade, retorno de investimentos e expansão dos negócios.

Com base nisso, Cordeiro e Gioto (2009) afirmam que o profissional de secretariado executivo é um profissional polivalente e capaz de atuar em diversas áreas e exercer diversas atividades, pois além da técnica, possui facilidade em tratar pessoas, apresenta equilíbrio e bom relacionamento. Amaral *et al.* (2012) complementam que pela busca incessante de conhecimento e aperfeiçoamento em suas habilidades e competências, o profissional de secretariado executivo tem condições de atuar nos mais diversos segmentos do mercado, quer seja no âmbito de empreendimentos urbanos quanto rurais. Deste modo, a seguir aborda-se o contexto de gestão em propriedades rurais, como possível locus de atuação aos profissionais de Secretariado Executivo.

## 2.2 GESTÃO DE PROPRIEDADES RURAIS

Uma propriedade rural, segundo Andrade (1999), é definida como uma área de terra onde se realiza qualquer tipo de exploração agropecuária, considerando-se a terra, os equipamentos e máquinas, os insumos e também a mão de obra utilizada na produção. Crepaldi (1998) complementa que as propriedades rurais possuem sistemas de produção que realizam atividades por meio da terra, criação de animais, ou ainda, com culturas florestais. Em continuidade, Silva e Buss (2011) abordam que uma propriedade rural pode receber o título de empresa rural, por se utilizar de recursos (pessoas, máquinas, produtos), a fim de atingir um objetivo planejado, além de ser um conjunto de pessoas trabalhando por uma causa comum.

Segundo Graf (2016), o segmento rural possui grande impacto na economia brasileira e um dos principais responsáveis pelo saldo positivo na balança comercial do país. Ademais, o dinamismo do agronegócio, impulsionado pela incorporação da tecnologia no meio rural tem

propiciado ganhos de produtividade e lucratividade ao setor, mudando não só a forma de produção, como também, exigindo dos produtores uma nova visão do negócio e capacidade acurada de gestão. Isso porque, os empreendimentos rurais trabalham na maioria das vezes com uma margem de lucro líquido reduzida e que, se não for bem gerenciada, pode ser facilmente desperdiçada (GRAF, 2016). Neste sentido, Santos, Marion e Segatti (2008) afirmam que há uma pequena margem para se trabalhar entre o lucro e o prejuízo de uma empresa. Assim, se uma empresa, ou propriedade rural, não for administrada cuidadosamente, é possível que esteja operando com prejuízos, muitas vezes desconhecidos pelos proprietários, o que pode comprometer a lucratividade e a permanência no mercado.

Para Graf (2016, p. 10), o “mais preocupante é que a maioria dos proprietários não tem nenhum sistema de gestão documentado, administrando de forma empírica, o que pode ser considerado bastante arriscado”. Nesse mesmo contexto, os autores Silva e Buss (2011, p. 149) já afirmavam que:

O sucesso de uma propriedade rural está cada vez mais relacionado com o seu envolvimento no ambiente de negócios e sua capacidade de tirar o máximo proveito de seus recursos. Porém pode-se verificar uma grande deficiência de gestão nestas empresas, falta de organização, controle, planejamento, entre outros fatores que podem representar a diferença entre o sucesso e o fracasso da empresa.

A deficiência na gestão dos empreendimentos rurais ocorre em sua maioria por dificuldades dos produtores em alguns quesitos, conforme Quadro 3:

Quadro 3 - Dificuldades na gestão de propriedades rurais

Falta de tempo	Falta de hábito/cultura	Falta de auxílio familiar
Falta de interesse pelo assunto	Falta de conhecimento/qualificação	Falta de assistência/assessoria
Falta de organização (rotina)	Falta de recursos financeiros	Falta de ferramentas de apoio (computador, aplicativos, softwares)

Fonte: Adaptado de Camara (2019).

Assim sendo, percebe-se que essas dificuldades precisam ser corrigidas, pois a gestão das empresas rurais é fundamental para que haja sucesso no negócio. Abich (2018, p. 16-17) complementa dizendo que “é preciso administrar cada parte da empresa para maximizar os resultados de toda a organização”.

Neste contexto, Cruz (2016) aborda que a gestão de propriedades rurais trata de planejar, organizar e controlar as incumbências financeiras, buscando assim uma administração eficaz que resulte na melhoria dos lucros, por meio de uma produção mais elevada ou da redução de custos. Em consonância, Santana (2013) afirma que o gestor precisa conhecer todo o contexto da organização, os recursos físicos, financeiros e humanos, para assim, poder administrar o negócio de maneira não só a obter lucro, mas também, atingir as metas e objetivos da organização.

Para Graf (2016, p. 10), a gestão rural é o controle e gerenciamento das atividades rurais, “no qual busca manter o negócio ativo e lucrativo a fim de cobrir os gastos e gerar reservas para a renovação de investimentos necessários à realidade econômica do setor”. O autor diz ainda que “esses investimentos permitem, por vezes, agregar valor ao produto e facilitar o



trabalho do agricultor perante as dificuldades diárias do seu trabalho braçal e exaustivo proporcionando ao produtor uma maior qualidade de vida” (GRAF, 2016, p.10).

Ainda de acordo com Graf (2016), para que as propriedades sejam rentáveis e continuem na ativa, é preciso implementar inovações e tecnologias constantemente, com o foco no crescimento, redução de custos e de mão de obra. Além disso, para que o agricultor tenha um bom controle e administração da propriedade, é necessário que tenha pensamento sistêmico, aprendizado organizacional, liderança, busca por resultados, conhecimentos do mercado, foco e inovação. Isto, pois produzir com inovação permite ao agricultor sustentabilidade econômica e capacidade de acúmulo de riqueza (GRAF, 2016).

Sendo assim, autores como Cooley (1990) e Larentis *et al.* (2012) definem algumas habilidades essenciais (Quadro 4) que um gestor rural deve desenvolver para possuir sucesso em seu empreendimento:

Quadro 4 - Habilidades e competências de um gestor rural

<b>Competência técnica</b>	Capacidade de realizar os mais recomendados métodos em sua lavoura. É necessário estudo, atualização e conhecimento sobre as técnicas e tecnologias mais adequadas para cada situação.
<b>Competência interpessoal</b>	Se relacionar bem com a equipe de trabalho, com parceiros, fornecedores etc. Isso pode determinar em grande parte o nível de qualidade das operações realizadas.
	O agricultor que tem essa habilidade garante um saber mais amplo sobre sua atividade. Tem interesse no que está acontecendo no mundo, na sua cidade e na economia do seu país, especialmente no que se refere ao seu setor de atuação. Isso lhe garante mais competitividade e acerto na tomada de decisões.
<b>Competência gerencial</b>	Envolve a compreensão do negócio, a identificação de oportunidades e de ameaças, os pontos fortes e fracos da organização, ter uma orientação para o mercado (clientes, comerciantes) e para as necessidades e exigências dele e saber planejar, organizar e mobilizar recursos.
<b>Qualidade e eficiência</b>	Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência. Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda padrões de qualidade previamente combinados.
<b>Gerenciamento de tempo</b>	Respeitar o calendário e as janelas de plantio e colheita, adotando as tecnologias e práticas que otimizem o trabalho, contribuiu para que o agricultor atenda à demanda do mercado e às necessidades da sua lavoura.
<b>Resiliência</b>	Diversos fatores podem gerar incertezas quanto à produtividade e à lucratividade da propriedade, tais como o clima, a volatilidade do câmbio e a proliferação de pragas. Para lidar com essas adversidades, o produtor precisa ser resiliente para suportar com esforço e perseverança a cada ano.
<b>Habilidades mecânicas e de reparação</b>	Falhas nos equipamentos podem paralisar todas as operações e atrasar o cronograma. Por isso, o agricultor precisa saber fazer a manutenção das suas ferramentas, aplicando as recomendações de especialistas e do fabricante.

Fonte: Adaptado de Cooley (1990) e Larentis *et al.* (2012).

Observa-se assim que um gestor rural precisa desenvolver uma seara de habilidades, para ter sucesso em seu negócio. Percebe-se que as evoluções, inovações, novas habilidades e competências precisam ser desenvolvidas e praticadas também por gestores rurais, pois como comenta Assunção e Goulart (2016, p.178), no campo como na cidade, a virtualidade está cada vez mais presente no cotidiano dos trabalhadores, que têm à mão aparelhos eletrônicos como *smartphones* e *tablets*, que possibilitam o acompanhamento dos acontecimentos em tempo real. Todas essas ferramentas e habilidades possibilitam a gestão da propriedade rural.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa adota como enfoque metodológico a abordagem qualitativa, de caráter exploratório e descritivo (SEVERINO, 2007; GIL, 2008; APPOLINÁRIO, 2011). A opção pela abordagem qualitativa pode ser justificada, tendo em vista os objetivos do presente estudo, em que o pesquisador procura descrever e analisar as interações entre as variáveis e ainda interpretar os dados, fatos e teorias, lançando mão de abordar o problema a partir de procedimentos e técnicas estatísticas (APPOLINÁRIO, 2011).

Quanto ao caráter exploratório, convém destacar que, fundamenta-se nos pressupostos de Gil (2008) e de Severino (2007) que descrevem esse tipo de pesquisa como apropriada quando se objetiva aprofundar os conhecimentos sobre o objeto de estudo e adquirir maior familiaridade com o problema de pesquisa. Tal opção se faz legítima devido à lacuna de estudos que versam sobre as competências dos profissionais de secretariado, relacionando-as com a gestão de propriedades rurais.

Em relação ao caráter descritivo, justifica-se a opção dado que, nesse tipo de pesquisa, objetiva-se a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre variáveis (SEVERINO, 2007; GIL, 2008; APPOLINÁRIO, 2011). Isto ocorreu no presente estudo quando se interpretou o tema competências do secretariado executivo tendo como lócus de atuação o contexto da gestão de empreendimentos rurais, estabelecendo relações entre as variáveis estudadas.

Para atingir os objetivos propostos, inicialmente desenvolveu-se uma revisão teórica acerca da temática competências e sua relação com a profissão de secretariado executivo. Na sequência, visando identificar as competências dos gestores de empreendimentos rurais, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre o tema, no intuito de encontrar elementos e categorias de pesquisa que versam sobre a gestão rural.

Uma segunda fase do estudo compreendeu um estudo de campo. Para tanto, selecionou-se gestores de empreendimentos rurais atuantes em diferentes segmentos no município de Toledo, no Oeste do Paraná: produtores de grãos, avicultores, suinocultores e produtores de leite. A escolha do município se deu em razão da pujança e representatividade desses segmentos, uma vez que Toledo vem ocupando as primeiras posições no ranking estadual de agropecuária ao longo dos anos (PREFEITURA MUNICIPAL DE TOLEDO, 2019).

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, utilizou-se uma survey (Babbie, 1999), na qual os dados foram coletados por meio da percepção dos gestores rurais. Assim, com base na literatura apresentada (competências do profissional de secretariado e do gestor rural), desenvolveu-se um questionário, que foi aplicado a vinte e quatro empreendedores rurais, sendo 06 de cada um dos segmentos: produtores de grãos, avicultores, suinocultores e produtores de leite.

O questionário, que apresentou dezenove questões, foi elaborado e aplicado via ferramenta *Google Forms* aos gestores rurais, no mês de maio de 2021. Houve um retorno de 100% dos produtores aos quais foi enviado o instrumento. Em relação a amostra, esta foi não probabilística, por conveniência (Malhotra, 2006), considerando apenas a característica de serem gestores de empreendimentos rurais. Ademais, foi uma amostra por acessibilidade, dado que foram investigados produtores com os quais se dispunha de contatos pessoais e/ou profissionais.

No que tange a análise de dados, a estatística descritiva foi a forma utilizada. Assim, o aporte teórico e a pesquisa de campo foram utilizadas para atingir o objetivo do presente estudo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

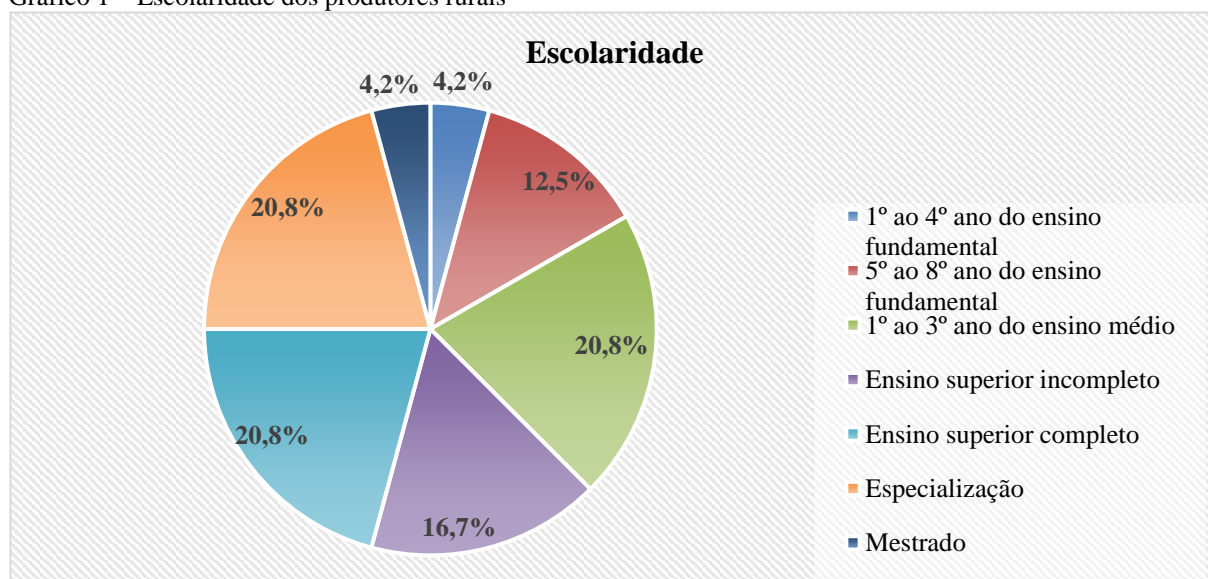
Considerando a trajetória de sucesso do agronegócio brasileiro e paranaense, bem como, de sua relevância para o município de Toledo, na região Oeste do Paraná, é fundamental um olhar sistêmico para essa atividade. Sendo assim, com base na literatura apresentada, investigou-se produtores rurais do município de Toledo - PR, com o intuito de analisar se as competências dos profissionais de secretariado podem ser absorvidas no contexto do agronegócio regional, especificamente na gestão das propriedades rurais.

### 4.1 PERFIL DOS PRODUTORES RURAIS

Primeiramente buscou-se identificar o perfil dos produtores investigados. Nesse aspecto, constatou-se que 58,3% dos respondentes são do sexo masculino e 41,7% do sexo feminino; quanto a idade, 54,2% possuem entre 20 a 30 anos, 16,8% de 31 a 40 anos e 25,1% possuem acima de 41 anos.

Deste modo, percebe-se que as mulheres estão ganhando espaço no campo, e atuando em diversas atividades diárias no contexto agropecuário. Verificou-se também que há um percentual significativo de jovens atuando nas propriedades, demonstrando que a maioria dos gestores está preocupado com a sucessão familiar, para fins de manutenção da propriedade rural. Já a escolaridade (Gráfico 1), apesar de apresentar relativa dispersão, demonstra que os produtores estão em busca de formação e conhecimento.

Gráfico 1 – Escolaridade dos produtores rurais



Fonte: dados da pesquisa (2021).

Percebe-se que o grau de escolaridade dos produtores rurais investigados é considerado superior à média nacional, estimada em 3,4 anos de escolaridade para essa

população (INEP, 2021). Um dos fatores que pode explicar esse resultado é a sucessão familiar, pois muitos jovens moram e trabalham no campo, e ao mesmo tempo, realizam seus estudos em contraturno, ou ainda, após a conclusão dos estudos retornam para trabalhar na propriedade da família.

Também lhes foi perguntado sobre a frequência que participam de palestras, cursos, seminários e treinamentos do ramo em que atuam. Nesse quesito, 12,5% afirmaram que sempre participam, 29,2% que participam frequentemente e 58,3% que raramente participam. Esse resultado demonstra participação significativa dos entrevistados em capacitações e busca de conhecimento. Isto pode ter relação com o fato de serem indivíduos jovens, iniciando a sucessão familiar, e que para tanto, buscam informações, inovações e tecnologias na área. Tal resultado está de acordo com Graf (2016), quando afirma que para que as propriedades sejam rentáveis e continuem na ativa, é preciso implementar inovações e tecnologias constantemente, com o foco no crescimento, redução de custos e de mão de obra.

#### 4.2 GESTÃO DAS PROPRIEDADES RURAIS

Em relação a gestão das propriedades rurais, destaca-se que o trabalho é desenvolvido com mão de obra familiar, com a existência de poucos funcionários e em pequenas propriedades (79% com menos de 60 alqueires). Isto as caracteriza como empreendimentos de agricultura familiar, nas quais os proprietários atuam como gestores do negócio. Em relação a renda salarial líquida mensal, 54,2% afirmam ter renda superior a 7 salários-mínimos, 12,5% entre 5 a 6 salários mínimos e 33,3% de 3 a 4 salários mínimos, demonstrando que os produtores investigados conseguem uma renda familiar estável para suas famílias.

Na sequência investigou-se a percepção dos gestores sobre o grau de importância de características de gestão rural estabelecidas como importantes pela literatura (Quadro 5).

Quadro 5 – Características, habilidades e competências de um gestor rural

<b>Características</b>	<b>Extremamente importante</b>	<b>Muito importante</b>	<b>Mais ou menos importante</b>	<b>Pouco importante</b>	<b>Nada importante</b>
Motivação	75%	25%	00%	00%	00%
Conhecimento	62,5%	37,5%	00%	00%	00%
Comprometimento	62,5%	33,3%	4,2%	00%	00%
Tomada de decisões	54,2%	25%	12,5%	8,3%	00%
Comunicação	45,8%	50%	4,2%	00%	00%
Proatividade	45,8%	41,6%	8,3%	4,2%	00%
Domínio tecnológico	41,6%	50%	8,3%	00%	00%
Flexibilidade	41,6%	41,6%	12,5%	4,2%	00%
Negociação	37,5	25%	29,2%	8,3%	00%
Administração de conflitos	33,3%	54,2%	12,5%	00%	00%
Empreendedorismo	33,3%	41,6%	20,8%	4,2%	00%
Delegação	29,2%	37,5%	25%	8,3%	00%
Perceptividade	25%	54,2%	16,6%	00%	4,2%
Planejamento, organização e controle	20,8%	41,6%	12,5%	25%	00%
Agente facilitador	16,6%	41,6	25%	16,6%	00%
Criatividade	12,5%	66,6%	12,5%	8,3%	00%
Busca de informações	12,5%	54,2%	29,2%	4,2%	00%

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Percebe-se a partir dos respondentes que estes reconhecem a importância de um gestor rural apresentar as características mencionados no Quadro 5. Isto, pois, a totalidade das variáveis foi considerada pela maioria dos respondentes como extremamente ou muito importante. Vale observar que todas merecem destaque, pois ultrapassam 50% de importância, se somados esses 02 indicadores. Resultaram com maior destaque as características de motivação e conhecimento, as quais 100% dos respondentes consideraram como extremamente importante e/ou muito importante. Também as características eficácia e comprometimento, obtiveram 95,8% nos mesmos indicadores.

Vale ressaltar que as características listadas acima são também características inerentes aos profissionais de secretariado executivo, instigadas e desenvolvidas durante a formação desses profissionais. Assim, é possível inferir que o profissional de secretariado possui características alinhadas as atividades inerentes a gestão rural. Cordeiro e Gioto (2009) corroboram, afirmando que o profissional de secretariado executivo é um profissional polivalente e capaz de atuar em diversas áreas e exercer diversas atividades.

Amaral *et al.* (2012) complementam que pela busca incessante de conhecimento e aperfeiçoamento em suas habilidades e competências, o profissional de secretariado executivo tem condições de atuar nos mais diversos setores e segmentos do mercado, quer seja no âmbito de empreendimentos urbanos quanto rurais. Assim sendo, ressalta-se que as competências dos profissionais de secretariado podem ser absorvidas no contexto do agronegócio, especificamente na gestão das propriedades rurais.

Em seguida foi lhes questionado sobre as atividades de gestão que são realizadas na propriedade rural (Quadro 6).

Quadro 6 – Atividades de gestão realizadas na propriedade

<b>Atividades de gestão</b>	<b>Realização da atividade (%)</b>
Encontrar soluções novas frente aos problemas	75,0
Planejar e organizar as atividades	75,0
Comunicar de forma clara e objetiva	45,8
Trabalhar com as mudanças que ocorrem no ambiente interno e externo	45,8
Estabelecer metas e objetivos de trabalho	41,7
Estabelecer compromissos e negociações sustentáveis	41,7
Fomentar um ambiente de trabalho produtivo	37,5
Influenciar a partir da apresentação de ideias	33,3
Programar prioridades para cumprir prazos e objetivos, sem gerar ambiente de estresse	29,2
Gerenciar projetos de forma dinâmica	25,0
Encontrar as melhores potencialidades dentro do grupo de trabalho	12,5

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Com exceção às duas atividades “encontrar soluções novas frente aos problemas” e “planejar e organizar as atividades”, que estão sendo desenvolvidas pela maioria dos produtores, um percentual significativo dos respondentes afirma não desenvolver as demais atividades na sua propriedade, o que remonta a possibilidade de melhorias no desenvolvimento da gestão das propriedades rurais. Isto, pois segundo Graf (2016), os empreendimentos rurais trabalham na maioria das vezes com uma margem de lucro líquido bastante reduzida e que, se não for bem gerenciada, pode ser facilmente desperdiçada.

Os gestores também foram indagados em relação a utilizarem algum tipo de assessoria que lhes auxilie no processo de gestão do negócio (Quadro 7).

Quadro 7 – Assessoria na propriedade rural

Quem assessoria	Regularmente (%)	Ocasionalmente (%)	Não possui (%)
Empresas de insumos (técnicos, vendedores, consultores)	70,8	29,2	0,00
Empresas de projetos ou assistência técnica	66,6	25,0	8,40
Escritórios de contabilidade	45,8	20,8	33,4
Cooperativas	41,6	29,2	29,2
Profissionais autônomos (administrador, economista, etc)	16,6	4,2	79,1
Associações / sindicatos	8,40	16,6	75,0
Instituições de ensino superior	8,40	4,2	87,4
Emater	4,20	29,2	66,6
Outro	16,6	12,6	70,8

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Quanto a assessoria na propriedade rural, observa-se que há uma parcela significativa de produtores que se utilizam de algum tipo de assessoria, pois todas os prestadores de serviço de assessoria listados foram mencionados, em maior ou menor grau. Contudo, há que se considerar que as duas assessorias que foram assinaladas pelos produtores com maior intensidade são de natureza técnica, havendo assim lacuna e oportunidade em relação a prestação de assessoria de nível mais gerencial a esses produtores.

Tal prática seria importante também para os gestores, pois como frisa Graf (2016), para que as propriedades sejam rentáveis e continuem na ativa, é preciso implementar inovações e tecnologias constantemente, com o foco no crescimento, redução de custos e de mão de obra. Ainda segundo Rodrigues e Lemos (2009), as ferramentas de gestão contribuem para a busca de melhoria nos indicadores de produtividade, competitividade, retorno de investimentos e expansão dos negócios.

Nesse sentido, os resultados apontam ao entendimento da gestão rural como um lócus de atuação de assessoria para profissionais de secretariado executivo, uma vez que esse profissional possui uma gama de conhecimentos e habilidades voltadas à práticas de gestão. Andrade e Garbelini (2015) afirmam que o profissional de secretariado é multifuncional, com alto desempenho em relacionamento humano, trabalho em equipe, capacidade de liderança, motivação, equilíbrio e flexibilidade para solucionar problemas. Além disso, o secretário é um gestor com visão estratégica do negócio (ANTUNES, 2010).

Em seguida, os gestores foram investigados em relação a utilização de ferramentas que lhes auxiliam no processo de gestão. Nesse quesito, a maioria (58,3%) afirmou possuir tais ferramentas. Esse resultado está de acordo com Assunção e Goulart (2016, p. 178), quando afirmam que no campo como na cidade, a virtualidade está cada vez mais presente no cotidiano dos trabalhadores “que têm à mão aparelhos eletrônicos como *smartphones* e *tablets*, que possibilitam o acompanhamento dos acontecimentos em tempo real”. Essas ferramentas e aplicativos facilitam o processo de gestão do negócio rural. Novamente o achado conduz ao entendimento sobre a possibilidade de interlocução do profissional de secretariado com os gestores rurais, uma vez que eles possuem aptidão para trabalhar com diversas ferramentas de gestão.

Por fim, os produtores rurais foram investigados sobre as dificuldades que possuem durante a gestão da propriedade. Os produtores relataram duas principais: falta de hábito/cultura de realizar a gestão da propriedade como um negócio e falta de tempo. Em relação a primeira, há que se considerar que os pais dos atuais produtores trabalhavam apenas com a experiência adquirida na atividade ao longo da vida, sem a cultura de tratar a propriedade rural como um empreendimento ou negócio. Assim, mesmo que essa já não seja mais uma realidade no campo e que parcela significativa já utilize de ferramentas e aplicativos tecnológicos, estes ainda possuem dificuldade em desenvolver a “gestão do negócio” como um todo. Outra dificuldade relatada foi a falta de tempo, pois os gestores estão tão ocupados realizando as atividades do dia a dia, que acabam ficando sem tempo para focar e ou se especializar na gestão da propriedade, de modo que por vezes inovações, expansão, diversificação ou outras melhorias e mudanças acabam não sendo desenvolvidas.

Pelo exposto, os resultados conduzem ao entendimento de que a gestão rural pode ser outro locus de atuação do profissional de secretariado, o qual poderia assessorar ou auxiliar no processo de gestão do empreendimento, juntamente com o(s) proprietários. Importante destacar que Santos, Marion e Segatti (2008) afirmam que há uma pequena margem para se trabalhar entre o lucro e o prejuízo de uma empresa (aqui propriedade rural), de modo que esta necessita ser gerenciada cuidadosamente.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do exposto, conclui-se que, mesmo sendo propriedades de agricultura familiar, parcela significativa dos produtores entrevistados reconhecem a importância das características de gestão da propriedade, para fins de produtividade e otimização de recursos. Alguns inclusive já utilizam práticas e ferramentas que lhes auxiliam neste processo. Possivelmente, o fato da maioria das propriedades contar com jovens que estão atuando na sucessão familiar, contribua para esse cenário.

Pode-se inferir também, a partir da literatura apresentada e dos resultados de análise empírica de cunho exploratório, que as características essenciais de um gestor rural apresentam similaridade e alinhamento com as características dos profissionais de secretariado. Desta forma, entende-se que as competências dos profissionais de secretariado podem ser absorvidas no contexto do agronegócio, especificamente na gestão das propriedades rurais.

Com caráter inovador, apresenta-se aqui uma discussão exploratória a respeito de uma alternativa de atuação para os secretários, refletindo para além das empresas situadas em áreas urbanas. Os contextos rurais se apresentam como possível locus de atuação em regiões, nas quais, a exemplo da aqui investigada, possuem um agronegócio dinâmico e pujante. Olhar para outros nichos é essencial nas atuais configurações e demandas do mercado de trabalho, as quais estão exigindo que os profissionais ampliem seu rol de habilidades e competências para se manter atuantes.

Entende-se que esta pesquisa, por ser de caráter exploratório, não pode ser generalizada, limitando-se a uma proposta com reflexões iniciais. Nesse sentido, sugerem-se novos estudos, em maior escala em regiões em que o agronegócio se faz presente. Além disso, estudos que permitam reflexões sobre novas possibilidades de atuação a esse profissional polivalente se fazem necessárias, dada a dinamicidade do atual contexto mercadológico.

---

## REFERÊNCIAS

- ABICH, E. **Gestão de propriedades avícolas: um estudo de caso na granja Abich**. 2018. 99 f. Trabalho final de conclusão de curso. (Graduação em Secretariado Executivo Trilingue) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2018.
- AMARAL, J. C. D. *et al.* Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo. **Pós em revista do Centro Universitário Newton Paiva**, [s. l.], n. 21, online, nov. 2012.
- ANDRADE, J. G. Administração Rural: Instrumento de sucesso em uma Economia Estável. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL*, 3, 1999, Belo Horizonte. **Anais [...]** Belo Horizonte: ABAR. 1999.
- ANDRADE, M. T. R.; GARBELINI, V. M. P. O Profissional de Secretariado e as Competências Demandadas pela Responsabilidade Social. **Revista Organização Sistêmica**, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 22-41, jan./dez. 2015.
- ANTUNES, C. K. S. Construção das competências essenciais do profissional de secretariado executivo. *In: ENCONTRO NACIONAL ACADEMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO*, 1, 2010, Toledo. **Anais [...]** Toledo: UNIOESTE, 2010.
- APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas. 2011.
- ARAÚJO, M. J. **Fundamentos de Agronegócio**. São Paulo: Atlas. 2013.
- ASSUNÇÃO, Y. B.; GOULART, I. B. Qualificação Profissional ou Competências para o Mercado Futuro? **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 175-209, jan./abril. 2016.
- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: UFMG. 1999.
- BARROS, C. M. P.; BRAGA, M. C.; SILVA, J. S. As competências gerenciais na atuação do secretário executivo no nível estratégico. **Revista Expectativa**, Toledo, v. 10, n. 10, p. 91-106. 2011.
- BRASIL. Ministério da Educação Conselho Nacional de Educação Câmara de Educação Superior. **Resolução N° 3, de 23 de junho de 2005**. Brasília, 2005.
- BOMFIM, A. R. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica**, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 46-63, jan./jun. 2012.
- BUHR, D. **Social innovation policy for Industry 4.0**: Division for Social and Economic Policies. [s. l.]: Friedrich-Ebert-Stiftung, 2015.
- CAMARA, D. K. **Índice de gestão economico-financeira de propriedades rurais:**



---

**construção e validação de metodologia para aferição.** Palmeira das Missões: UFSM, 2019.

CAMARGO, M. *et al.* O Perfil do Profissional de Secretariado Executivo Frente às Organizações que Praticam a Responsabilidade Social. **Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)**, v. 13, n. 2, abr./jun. online. 2015.

CENSO AGROPECUÁRIO. **Censo Agro 2017**. 2017. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/>. Acesso em: 22 mar. 2020.

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Final Report. Washington: USAID, 1990.

COMIN, L. *et al.* Competências Gerenciais: uma perspectiva dos gestores das empresas do Agronegócio. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 232-247, jan./jun. 2017.

CORDEIRO, R. L.; GIOTTO, O. T. Competências Complementares: Secretário Executivo e Administrador. **Secretariado Executivo Em Revista**, Passo Fundo, v. 5, n. 1, p. 13-27, 2009.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisoria**. 2. São Paulo: Atlas. 1998.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. spe, p. 183-196, ago. 2018.

CRUZ, D. A. C. **A importância da gestão na pequena propriedade rural**. 2016. Disponível em: <https://is.gd/s9hxUu>. Acesso em: 30 jun. 2020.

GARCIA, L. A. M. **Competências e Habilidades: você sabe lidar com isso?** Brasília: Educação e Ciência On-line. 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas. 2008.

GRAF, L. V. **Gestão da propriedade rural: um estudo sobre a autonomia do jovem na gestão da propriedade rural**. 2016. Monografia (Graduação em Administração), Centro Universitário Univates, Lajeado, 2016.

INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Estudo mostra realidade da educação no campo**. Disponível em: [Inep.gov.br/artigo/-/asset\\_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/estudo-mostra-realidade-da-educacao-no-campo/21206](http://Inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/B4AQV9zFY7Bv/content/estudo-mostra-realidade-da-educacao-no-campo/21206). Acesso em 06 jul. 2021.

KAGERMANN, H.; WAHLSTER, W.; HELBIG, J. **Recommendations for implementing the strategic initiative INDUSTRIE 4.0: final report of the Industrie 4.0 Working Group**. Alemanha: acatech – National Academy of Science and Engineering. 2013.

LARENTIS, F. *et al.* O perfil dos gestores: um estudo exploratório dos modelos mentais e das competências. **Revista Eletrônica de Gestão Empresarial - PROPAD/UFPE**. Pernambuco, v. 10, n. 3, set./dez. 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação. [s. l.]: Bookman. 2006.

MESQUITA, A.; OLIVEIRA, L.; SEQUEIRA, A. **The Future of the Digital Workforce: Current and Future Challenges for Executive and Administrative Assistants**, 2019. Disponível em: [https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-16181-1\\_3](https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-16181-1_3). Acesso em: 01 abr. 2020.

MOREIRA, K. D. *et al.* As Competências Contemporâneas do Secretário Executivo e a Relação com as Competências do Middle Manager. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 45 – 66, jan./abr. 2016.

MÜLLER, R.; OLIVEIRA, V. S.; CEGAN, E. Perfil do (a) Profissional de Secretariado Executivo na Gestão Contemporânea: Evidências a Partir dos Ingressantes no Mercado de Trabalho na Cidade de Curitiba, e das Demandas Empresariais. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 129-151, set/dez. 2015.

OLIVEIRA, R. A.; SOUZA, J. T.; MORALES, R. N. **Indicadores do perfil pessoal que tipificam estudantes do curso de secretariado executivo ingressantes no IFMT em 2010**. 2012. Disponível em: <https://is.gd/NYND5t>. Acesso em: 12 fev. 2020.

PAIVA, K.; FERREIRA, L. Competências gerenciais na área de tecnologia de informação: um estudo com gestores de empresas localizadas no triângulo mineiro. **Revista gestão & tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 13, n. 1, p. 205-229, jan./abr. 2013

PREFEITURA MUNICIPAL DE TOLEDO. **Dados da produção agropecuária - ano base 2019**. Disponível em <https://www.toledo.pr.gov.br/portal/agricultura-pecuaria-e-abastecimento/agricultura-pecuaria-e-abastecimento>.

RODRIGUES, A. T. L.; LEMOS, I. S. Ferramentas de gestão para organizações. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 9, n. 16, p. 1-20, 2º semestre 2009.

SANTANA, F. D. **O papel do gestor dentro da organização**. 2013. Disponível em: <https://is.gd/sB4LKO>. Acesso em: 29 jun. 2020.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária**. 3. São Paulo: Atlas. 2008.

SCHWAB, K. **The Fourth Industrial Revolution**. Genebra: World Economic Forum. 2016.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez. 2007.

SILVA, P.; BUSS, R. N. A administração na pequena propriedade rural.

28 A 30 DE OUTUBRO DE 2021

“REDES DE COLABORAÇÃO CIENTÍFICA NO SECRETARIADO: O QUE PODEMOS FAZER PARA A PROFISSÃO DO AMANHÃ?”

---

**Revista São Luis Orione**, Pernambuco, v. 1, n. 5, p. 149-173, jan./dez. 2011.

TESSARINI JÚNIOR, G.; SALTORATO, P. Impactos da indústria 4.0 na organização do trabalho: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Produção Online**, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 743-769. 2018.

VALE, E. G.; GUEDES, M. V. C. Competências e habilidades no ensino de administração em enfermagem à luz das diretrizes curriculares nacionais. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 57, n. 4, jul./ago. 2004.

VICENTINI, D. H.; PIZZUTTI, J. H.; CARVALHO, M. R. A Influência da Liderança em Tempos de Crise. **Revista Científica**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-12, nov. 2018.

VIEIRA FILHO, J. E. R.; VIEIRA, A. C. P. **A inovação na agricultura brasileira: uma reflexão a partir da análise dos certificados de proteção de cultivares**. 2013. Disponível em: <https://is.gd/8kbl10>. Acesso em: 25 mar. 2020.