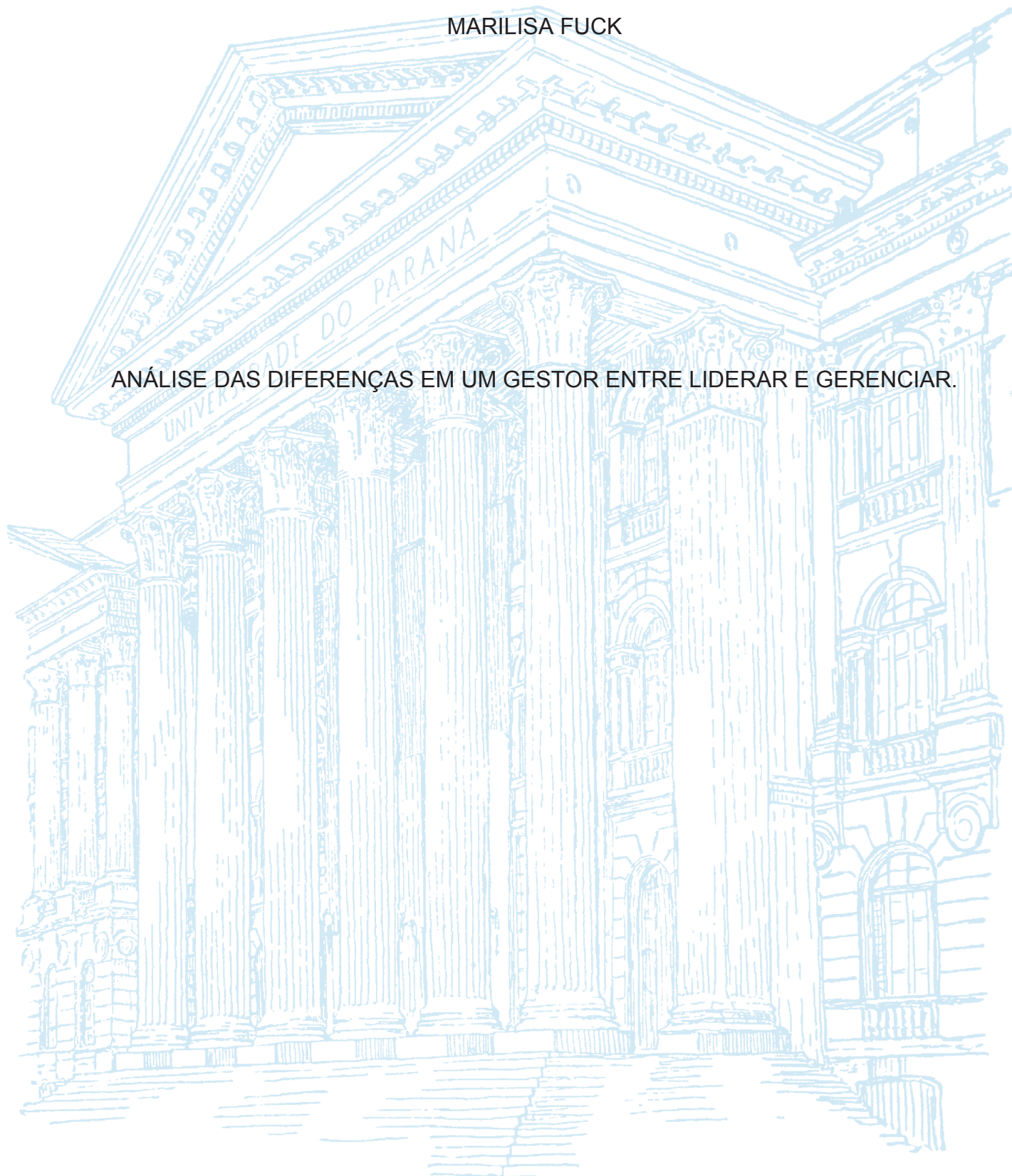


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARILISA FUCK

ANÁLISE DAS DIFERENÇAS EM UM GESTOR ENTRE LIDERAR E GERENCIAR.



CURITIBA

2019

MARILISA FUCK

ANÁLISE DAS DIFERENÇAS EM UM GESTOR ENTRE LIDERAR E GERENCIAR

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao curso de Pós-Graduação em MBA em Gestão de Florestas, Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Florestas.

Orientador: Prof. Dr. João Carlos Garzel Leodoro da Silva.

Coorientador: Msc. Vitor Hugo Aranda Ferreira da Silva

CURITIBA

2019

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus, pela saúde e disposição que nos permitiram a realização deste trabalho.

A minha filha pelo incentivo, elogio e ajuda na computação.

A minha amada mãe que suportou a minha ausência aos domingos para eu me submeter aos estudos MBA.

Aos professores do curso que sempre nos incentivaram a estudar nos mantendo informados nos dedicando atenção e nos deixando mais críticos.

Aos nossos amigos e colegas de pós-graduação.

A todos que de alguma forma ou outra contribuíram para a realização deste estudo.

“Desejo que você:

**Não tenha medo da vida, tenha medo de não vivê-la.
Não há céu sem tempestades, nem caminhos sem acidentes.**

**Só é digno do pódio quem usa as derrotas para alcançá-lo.
Só é digno da sabedoria quem usa as lágrimas para irrigá-la.**

Os frágeis usam a força; os fortes, a inteligência.

**Seja um sonhador, mas una seus sonhos com disciplina,
Pois sonhos sem disciplina produzem pessoas frustradas.**

Seja um debatedor de ideias. Lute pelo que você ama.”

AUGUSTO CURY

RESUMO

As organizações tem tido uma grande importância na vida em sociedade que vem sofrendo com a falta de profissionais na área de gestores, líderes e gerentes. O líder é aquele que aponta a direção aos seus liderados, determina estratégias, e motiva sua equipe ao trabalho produtivo. Os fortes impactos no seu ambiente interno provocado pelos seus colaboradores e no ambiente externo das organizações faz com que as mudanças sociais e econômicas aflorem. Este trabalho teve como objetivo analisar as diferenças entre o liderar e gerenciar juntamente com seu papel de administrar as organizações atuais. Dentro desta perspectiva utilizou-se a metodologia bibliográfica através de leituras de revistas, livros, artigos lidos em sites e citações de diversos autores. Dentro dessa abordagem identifica-se, que nas últimas décadas, o mundo corporativo mudou. As mudanças em ritmo acelerado passam a ser a regra, e, por consequência, os processos passaram a mudar continuamente, principalmente pela inspiração de que a era de controlar as pessoas ficou no passado. Este presente trabalho de conclusão de curso, resulta de um interesse de experiência na vida pessoal, profissional e vem inferir que o líder é aquele que trata com pessoas e controla os processos. Já o gerente é aquele que cumprir metas, exige trabalho e verifica a execução das tarefas exigidas pelo gestor. Assim sendo o resultado deste trabalho é informar e conscientizar que a manutenção da organização neste ambiente globalizado se faz necessário tratar pessoas como pessoas.

Palavras-chave: Organizações. Gestor. Liderar. Gerenciar.

ABSTRACT

Organizations have had a great importance in life in society that has been suffering from the lack of professionals in the area of managers, leaders and managers. The leader is the one who points the direction to its leaders, determines strategies, and motivates their team to productive work. The strong impacts on its internal environment caused by its employees and in the external environment of the organizations causes the social and economic changes to emerge. This paper aimed to analyze the differences between leadership and management together with its role of administering the current organizations. Within this perspective the bibliographic methodology was used through the reading of magazines, books, articles read in websites and quotes of several authors. Within this approach it is identified, that in the last decades, the corporate world has changed. Changes at an accelerated pace become the rule, and as a consequence, the processes began to change continuously, mainly because of the inspiration that the era of controlling people was in the past. This present work of course, results from an interest of experience in personal, professional life and comes to infer that the leader is one who deals with people and controls the processes. The manager is the one who has to meet goals, requires work and verifies the execution of the tasks required by the manager. So the result of this work is to inform and make aware that the maintenance of the organization in this globalized environment makes it necessary to treat people as people.

Keywords: Organizations. Manager. Lead. To manage.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	OBJETIVOS	9
2.1	Objetivo Geral	9
2.2	Objetivos específicos	9
3	JUSTIFICATIVA	9
4	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
4.1	Evolução da Liderança e da Gestão	10
4.2	Conceito de Líder e Liderança	10
5	MATERIAL E MÉTODO	13
6	DESENVOLVIMENTO	13
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
7.1	Recomendações para Trabalhos Futuros	21
	REFERÊNCIAS	22

1 INTRODUÇÃO

Entre os vários desafios enfrentados pelos gestores no mundo inteiro e no meio em que se vive principalmente nos dias de hoje, o que mais preocupa alguns gestores é esta diferença entre liderar e gerenciar uma organização. Há uma necessidade em gerenciar bem e cada vez melhor suas empresas ou negócios, sejam eles das mais diversas naturezas, vários ramos e em especial, trabalhos florestais. Há ausência de lideranças e gerentes no mercado de trabalho para assumirem com competência os cargos disponibilizados nas organizações em diversas áreas empresariais e isso está cada dia mais crescente.

Pela caminhada de vida que já possuo no ramo florestal, pude observar que não são todos os gestores que se propõe a estas diferenças e muitas vezes não conseguem distinguir, o que realmente está sendo trabalhado nas questões entre o “liderar” e o “gerenciar”.

Os desafios para uma boa liderança e uma boa gestão são muitos e para alcançar tais aspirações necessita-se que seus líderes estejam em constantes buscas a mudanças pessoais, por meio de aperfeiçoamentos, atualizações, estudos entre os quais se cita: cursos de especialização, mestrados, doutorados e demais estudos que venham agregar o “ser” como pessoa individual e também na coletividade para um crescimento como pessoa que vai refletir principalmente dentro das organizações e diretamente com seu modo de agir.

Busca-se uma gerência, entre chefes, superiores, colaboradores e prestadores de serviços entre si, uma gestão perfeita com muitos feedbacks entre os gestores e seus colaboradores e toda sua linha de trabalho interno. E só com o desenvolvimento, discussão e muita leitura sobre este tema é que se pode chegar ao amadurecimento do pensamento de gestão neste quesito.

Com este trabalho de conclusão de curso pretende-se analisar e destacar com mais detalhes a diferença de um gestor entre liderar e gerenciar.

Neste prisma deixo aqui alguns questionamentos: Como se tornar um líder admirado? Como se destacar como um líder que gerencia bem a organização na qual trabalha nos dias atuais e num mundo onde a competitividade está bem evidente? Como melhorar em relação a estes quesitos para se tornar cada vez mais eficiente no trabalho de gestor e/ou líder/ gerente?

2 OBJETIVOS

Esse trabalho de conclusão de curso pretende analisar e destacar com mais detalhes a diferença entre um gestor entre liderar e gerenciar evidenciando melhor a diferença entre estes dois pensamentos, fazendo uma análise entre estas possíveis diferenças discutidas bem como entendê-las melhor.

2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar o papel da liderança no que diz respeito ao processo entre liderar e gerenciar.

2.1.1 Objetivos específicos

- A. Caracterizar as diferenças entre liderança e gestão em uma organização.
- B. Caracterizar quais as características indispensáveis para ser um líder e/ou gestor de sucesso.
- C. Caracterizar quais os principais desafios para se liderar e gerir nos dias atuais.

3 JUSTIFICATIVA

É muito comum as pessoas de modo geral terem dúvidas sobre as diferenças em relação a vários conceitos na vida. Na rotina de uma empresa isso se torna cada vez mais difícil, pois a dúvidas surgem a cada momento.

A rotina corporativa realmente é um verdadeiro labirinto, pois estes dois conceitos se confundem gerando ainda mais dificuldade no entendimento entre “ser um líder” e/ou “ser um gestor” com eficiência. Afinal, um gestor deveria ser um líder, assim como liderar exige-se uma ótima gestão.

Estes pontos citados, na verdade, são conflitos que apontam dúvidas e o maior destes conflitos é a função de liderança e a gestão, pois não se trata da mesma coisa e não caminham lado a lado.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1 Evolução da Liderança e da Gestão

Em pesquisas publicadas na internet, descobriu-se que antigamente, mais precisamente no século XX, tivemos grandes formadores de gestores.

Na época foram desenvolvidos processos e modelos de organizar tarefas e atividades e as empresas e seus colaboradores funcionavam bem compassados, ficando bem evidente a linha de comando dentro de uma empresa, tendo sim, resultados bem significativos e que demonstravam que os objetivos tinham sido alcançados ou não e com aumento da receita e construção de organizações sólidas e renomadas, caso as metas fossem alcançadas.

Mas com a virada do século e a chegada da internet em massa, o mundo se tornou ainda mais global. Todos mudaram. Uma nova geração de pessoas e profissionais foi chegando ao mercado de trabalho, novos tipos de formações acadêmicas e entre outras e as mais diversas mudanças que vem também acompanhando e acontecendo, outras formas de gestão. Assim surgem mais pessoas competitivas que vêm se desenvolvendo para também ocuparem os cargos e se destacando para certas lideranças dentro das diversas organizações.

Esta geração dos nascidos entre 1980 e na década de 90 trouxe consigo outros modelos gerenciais bem diversos e bem diferentes aos existentes nas empresas, entre outras formas de participações e comportamentos em grupos dentro dessas pequenas sociedades empresariais ou fora delas.

Analisando neste sentido, ficam evidente as principais diferenças entre lideranças e gestão nos dias de hoje. E neste trabalho, pretende-se analisar estas diferenças.

4.2 Conceito de Líder e Liderança

Em leitura de uma página da internet, retira-se a seguinte definição sobre liderança, por Janete Knapik:

Liderança é a arte de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos. Os líderes possuem carisma e conseguem influenciar os grupos, proporcionando um sentimento de segurança e diminuindo as incertezas, educando e orientando as pessoas para a busca de seus resultados. (Janete, 2012)

A liderança pode surgir de forma natural, isso explica quando uma pessoa se destaca no papel de líder, sem possuir forçosamente um cargo de liderança. É um tipo de liderança informal, pode-se assim dizer. Quando um líder é eleito por uma organização e passa a assumir um cargo de autoridade, exerce uma liderança formal. Já um líder é uma pessoa que dirige ou aglutina um grupo, podendo estar inserido no contexto de indústria, no exército, na empresa etc.

Existem vários tipos de líderes, que mudam em função das características do grupo (unidade de combate equipe de trabalho, grupo de adolescentes ou dentro de empresas florestais). O líder tem a função de unir os elementos do grupo, para que juntos possam alcançar os objetivos do grupo já a liderança está relacionada com a motivação, porque um líder eficaz sabe como motivar os elementos do seu grupo ou equipe.

Em uma organização, a liderança é um tema de fundamental importância, pois está relacionado com o sucesso ou o fracasso, com conseguir ou não atingir os objetivos definidos principalmente no contexto empresarial ou de uma organização.

É importante saber fazer a distinção entre “líder” e “chefe” (grifado pela autora deste trabalho). Um chefe tem a autoridade para mandar e exigir obediência dos elementos do grupo porque muitas vezes se considera superior a eles. Um bom líder aponta a direção para o sucesso, exercendo disciplina, paciência, compromisso, respeito e humildade.

Em leitura ao trabalho de Daiani Furtado (2008) no seu artigo publicado num site, escrito com o título: “Líder X Liderança: uma forma de atuar no século XXI”, ela conceitua e define líder e liderança com os seguintes autores em seus comparativos conceitos: Moura (1998) define líder como:

“Uma pessoa que possui capacidade de influenciar um grupo de pessoas de maneira não coercitiva, utilizando-se do poder de seu cargo de chefia na organização, medindo seus atos e decisões que poderão afetar toda a equipe de trabalho, que deve por ele ser valorizada. Ou seja, é o processo de conduzir um grupo de pessoas, tendo à habilidade de motivar e influenciar os liderados para que contribuam da melhor forma com os objetivos da equipe e da organização”.

Já para White (2005), ele complementa que:

“O estilo de liderança adotado por qualquer líder é baseado predominantemente na sua personalidade e nos valores motivacionais desta pessoa. Eles são o que são em função de suas personalidades e isto representa uma grande influência na forma como vão liderar e se comunicar com os outros”.

Para Lacombe (2001) em definição de líder coloca que:

“Os líderes influenciam as pessoas graças ao seu poder, que pode ser o poder legítimo obtidas com o exercício de um cargo, poder de referência, em função das qualidades e do carisma do líder e poder do saber, exercido graças a conhecimentos que o líder detém”.

Em leitura do artigo de Daiani Furtado (2008) com o título: “Líder X Liderança: uma forma de atuar no século XXI”, ela destaca que Chiaventato (1998) cita os tipos de liderança mais comum no meio empresarial:

- Liderança autocrática: o líder é focado apenas nas tarefas, tomando as decisões individuais, desconsiderando a opinião dos liderados.
- Liderança democrática: é voltado para as pessoas e há participação dos liderados no processo decisório.
- Liderança liberal: o grupo atingiu a maturidade e não precisa mais de supervisão constante, os liderados ficam livres para por seus projetos em prática.

O mesmo autor, Chiaventato, 1998, ainda constatou a influência da liderança sobre o comportamento das pessoas, no qual cita as três principais teorias sobre liderança, sendo:

1- Traços da personalidade: segundo esta teoria, ele considera que o líder não possua características marcantes de personalidade que o qualificaria para esta função.

2- Estilos de liderança: para esta teoria, Chiaventato ainda aponta três estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal já citado anteriormente.

3- Situações de liderança: nesta teoria o líder pode assumir diferentes padrões de liderança de acordo com a situação e para cada um dos membros da equipe.

Então se torna essencial que a organização ofereça a seus líderes mais oportunidades de aprendizado fora do local de trabalho.

É necessário também, que a organização garanta a possibilidade de refletir e desenvolver o autoconhecimento.

Por fim, este clima econômico do século XXI, está exigindo que o líder trabalhe com muitas limitações, sendo assim necessário experimentar formas inovadoras de aprendizado e desenvolvimento tanto do seu lado pessoal, como no profissional, desenvolvendo assim seu modo de agir e classificando-se dentro destas teorias por hora citadas.

5 MATERIAL E MÉTODOS

O material utilizado é bibliográfico com leituras de pesquisas qualitativa online, nas relações espaço-temporal, em contextos mediados pelas interfaces, ambientes e práticas virtuais, livros e leituras em sites referentes ao objetivo deste trabalho de TCC e o método utilizado é na linha de pesquisa e leitura crítica, com a comparação entre vários artigos virtuais, autores diversos e especialistas na área de liderança e gerencia empresarial.

Aborda-se os fundamentos da coleta de dados na pesquisa virtual, utilizando entrevistas online lidas, observação das interações nas diversas ferramentas comunicacionais, documentos digitais, diário de campo virtual, história de vida, grupos de discussão em empresas diversas e reuniões com gestores com participação pessoal em cursos, palestras e vivencia em gestão na área florestal.

6 DESENVOLVIMENTO

Sendo o líder uma pessoa que é capaz de monitorar e liderar um determinado grupo de pessoas, assim, este mesmo líder também pode alcançar os propósitos da empresa e o que esta empresa lhe propõe para o trabalho.

É de grande importância em uma organização o papel do líder, é nessa pessoa que os liderados irão se influenciar (BERGAMINI, 1994).

A liderança pode motivar ou desmotivar uma equipe por meio de sua comunicação e estratégias utilizadas mas o líder deve possuir a competência de esclarecer os caminhos e os objetivos no âmbito organizacional de forma a trazer benefícios para sua empresa (BERGAMINI, 1994; CHIAVENATO, 2009).

As diferenças entre o liderar e gerenciar pode-se observar nas leituras a seguir, pesquisada e lidas sobre o tema em questão.

Já para Wellington Moreira, no seu artigo publicado no site do Mundo Corporativo, destaca que:

[...] Liderar é priorizar as pessoas, a sua capacitação e a relação de trabalho com elas. Portanto, você lidera quando facilita um bom clima organizacional, preocupa-se com o bem-estar de todos e inspira os colaboradores a oferecerem o melhor de si para a companhia. Quando faz com que as pessoas não trabalhem apenas por dinheiro e vejam em você alguém no qual possam confiar. (MOREIRA, 2009)

E para gerenciar, cuidar das coisas em si, dos processos ele coloca assim:

[...] Gerenciar é cuidar das coisas, dos processos, das atividades e do bom desempenho daquilo que precisa ser feito, isto é, garantir a execução das tarefas que estão sob o guarda-chuva de seu cargo. Sendo assim, quando você consegue finalizar um projeto dentro do prazo e com sucesso, é um gerente eficaz. [...] (MOREIRA, 2009).

Nota-se atualmente, em conversas com grupos de gestores, é que muitos “administradores” estão apenas gerenciando e esquecendo-se de que é preciso também liderar. Observa-se as pessoas trabalhadoras de modo geral, prestadores de serviços, funcionários de empresas florestais ou não; que muitas vezes estão cansados de seu trabalho árduo de somente gerenciar, cobrar metas, e seja ele qual for até se dedicam a reclamar de certas atitudes dos seus gestores, chefes e patrões empresários.

Para diferenciar os administradores líderes dos administradores gerentes, é preciso entender que os líderes são aqueles capazes de contagiar as pessoas através de seu carisma e criatividade e conduzi-las às mudanças necessárias, reduzindo ao máximo os impactos da mudança.

Ressalta-se aqui uma colocação de Ingrede Dourado Santos, em seu artigo: “Os gerentes são aqueles que fazem com que as organizações mantenham sua identidade, mantendo o bom funcionamento do sistema, fazendo as coisas ocorrerem dentro do prazo certo”. (BERGAMINI, 2002).

Para esclarecer melhor essa questão, Diniz (2006, p. 01) declara:

“O melhor exemplo para ilustrar essa necessidade é o do exército. Em tempos de paz, funciona muito bem somente com gerentes. Mas, quando chega o momento da guerra, qualquer exército que tenha somente bons gerentes vai ser derrotado com facilidade. Nesse momento, tornam-se

fundamentais os líderes. São eles que farão com que os soldados superem todos os limites que antes pareciam intransponíveis. Só os grandes líderes farão com que essas pessoas atinjam resultados extraordinários em adrenalina máxima”. (DINIZ, 2006)

O mesmo autor, acima citado, se refere às organizações de modo geral como um grande exército e faz um comparativo perfeito sobre “gerentes” e “líderes” e seus resultados, caso haja uma guerra com seus soldados.

As empresas investiram muito pouco nos últimos anos no desenvolvimento da liderança. Isso vale para funcionários de pequenas e grandes empresas, empreendedores, autônomos e prestadores de serviços. Pode-se observar pelo número de empregados que fazem cursos de aperfeiçoamento por conta própria. Estes dados estão visíveis em jornais virtuais e estão sendo discutidos a todo o momento pelas Associações Industriais e Comerciais locais.

Na verdade, as grandes e médias empresas, só estão voltadas para os lucros e receita. Estão todos sendo conduzido para isso e só isso é bem cobrado em quase todas as organizações, em forma de metas, trabalho extra entre muitas outras tarefas colocadas por seus gerentes.

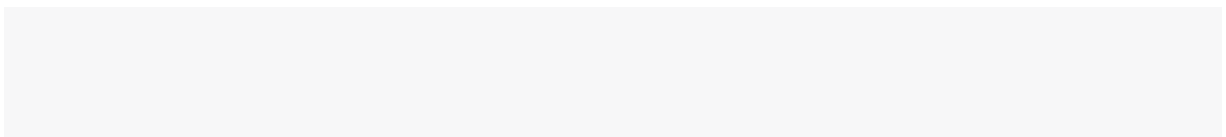
Esta visão é facilmente percebida em leituras e conversas que se tem com pessoas da área empresarial florestal e até mesmo fora dela. E isso se pode observar pelas leituras efetuadas em revistas, jornais, artigos acadêmicos diversos, para melhores esclarecimentos e também para execução deste trabalho.

A questão destas diferenças está justamente no ajuste do equilíbrio.

Gerentes normalmente são pessoas objetivas, criteriosas e focadas em resultados, e muitas vezes não são bem vistos como pessoas por isso. Há sempre uma cobrança de resultados em cima disso.

Por outro lado, os líderes têm um bom tato para lidar com as pessoas, estão preocupados com a forma com que os resultados são alcançados e a sustentabilidade da companhia, mas dão pouca atenção às rotinas administrativas do dia a dia. Muitas vezes nem realizam isso como deveria.

Conforme texto do artigo: Liderança X Gestão: Entenda a Diferença, podemos definir as principais diferenças entre um líder e um gestor, na versão do autor do artigo, Paulette Mello (2016) em um dos seus artigos virtuais publicados:



PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE LÍDER E GESTOR

Líder	Gestor
Foca na equipe	Prioriza a atividade
Trabalha com cultura e visão	Trabalha com meta
Desenvolve pessoas	Desenvolve processos
Precisa de autoconhecimento	Precisa de método

FONTE: adaptado por Mello, Paulette (2016).

O segredo para ser um bom líder, basicamente, gira em torno de um ponto: desenvolver estratégias assertivas para gerar resultados para a empresa por meio do desempenho da equipe, ou pode-se afirmar que o líder está atuando na área estratégica da empresa.

Há uma alta complexidade neste processo, visto que uma empresa é feita de pessoas e os indivíduos não são “objetos com botões de liga e desliga”.

Ao contrário, é preciso saber como lidar com cada tipo de pessoa, colaborador e adequar a liderança para ser eficiente com cada um.

Se uma boa parte da sua equipe é formada por profissionais com perfis antagônicos ao seu, ou seja, você é mais direto, assertivo e prático e sua equipe é mais reflexiva, tudo tende a avaliar sempre o que pode dar errado antes de agir.

Se você não tiver habilidade para lidar com as divergências e não conhecer profundamente que tipo de profissional trabalha com você, possivelmente, seu dia a dia vai ser um desastre, marcado por constantes atritos e conflitos sem muito sucesso nas resoluções de problemas.

Uma gestão com liderança falha pode comprometer os resultados financeiros da empresa, gerar insatisfações em clientes (e até mesmo a rescisão de contratos, em alguns casos) e contribuir para a alta rotatividade de profissionais, o que, sem dúvida, gera perdas valiosas para a organização.

Por isso, um bom líder requer mais do que excelentes conhecimentos técnicos e operacionais e para se obter uma boa liderança e de sucesso tudo está baseada essencialmente em três grandes pilares que são: autoconhecimento, comunicação e trabalho em equipe.

Acontece que está existindo um gerenciamento demasiado dentro das organizações e está faltando liderança. Conforme BERGAMINI, 2002, p. 25 pode-se ler e refletir sobre isso:

A crise atual solicita liderança em cada nível da sociedade e em todas as organizações que formam. Sem liderança da espécie que vimos solicitando é difícil ver como podemos moldar um futuro mais desejável para esta nação e para o mundo. A ausência ou falta de efetividade na liderança implica na ausência de visão, numa sociedade sem sonhos; na melhor das hipóteses, isto resultará na manutenção do status que e, na pior, na desintegração de nossa sociedade, por falta de propósito e coesão. (BERGAMINI, 2002, p.25)

Dessa forma, então, os administradores devem desenvolver uma postura mais proativa e, para assumir essa postura que os torne além de gerentes, também líderes capazes de reinventar os negócios e transformar as organizações.

Para isso devem conhecer cultivar e aprimorar a liderança. E essa atitude pró-ativa somada às capacidades administrativas, certamente os auxiliaram no êxito e sucesso pessoal e empresarial.

“A maior parte dos administradores exibem algumas habilidades de liderança e a maior parte dos líderes se vê administrando. Liderança e administração não é a mesma coisa, mas se sobrepõem” (BERGAMINE, 2002, p.68).

O mais difícil nos dias de hoje, são os momentos nos quais é imprescindível gerenciar e aqueles onde se pensa que o “liderar” é o melhor caminho, pois diante deste dilema é que os gestores atuais têm estacionado, somente na boa conduta dentro das organizações. Mas, como identificar estas tais diferenças?

Como já citado neste trabalho, gerenciar é tão pouco cuidar das coisas, dos processos, das atividades e do desempenho, do que precisa ser feito pelos colaboradores e também garantir a execução das tarefas, diz-se que o gerente é eficaz e de sucesso.

Já na questão sobre liderar, observou-se que a prioridade é a pessoa, sua capacitação e a sua relação com o trabalho e entre elas mesmas. Portanto, o bom líder, quando facilita um bom clima organizacional, preocupa-se com o bem estar de todos e inspira seus colaboradores a se dedicarem, dando o melhor de si para a sua empresa, fazendo com que as pessoas se realizem trabalhando e não trabalhem apenas por dinheiro.

As empresas precisam de administradores tanto quanto de líderes, segundo Bergamini (2002, p. 66) “não se deve pretender que administradores e líderes sejam a mesma coisa, bem como não se deve acreditar que o papel da liderança tenha uma qualidade superior que o da gerência seja menos nobre ou tenha menor status do que o primeiro”. Acontece que está existindo um gerenciamento demasiado em boa parte das organizações, e está faltando liderança, como menciona Bergamini já citado neste parágrafo.

Os administradores, gestores atuais têm um enorme desafio que está sendo este, de relacionar-se neste ambiente interno mais valorizado criterioso e informado. Junto com isso tudo, conduzir a empresa no mercado competitivo, mutante e turbulento dentro de todo este prisma de mercado global é mais um grande desafio.

Com esta crise toda que mercado nacional vem enfrentando, ainda assim, enfrenta-se a morte prematura das empresas, os altos índices de inadimplência e de ineficiência e a falta de soluções para os problemas que surgem a todo o momento e mostra um método de gestão ineficaz. Isso visto pelas notícias do nosso país.

Tratando-se de gestor e líder dentro de uma organização florestal ou agro florestal o processo é mais complicado, mas não impossível. Digo isso por experiência própria, sou gestora empresarial florestal.

A gestão é mais ativa e a gerência com mais cobranças na parte da logística e mecanizada do setor a campo, pois este trabalho em campo exige um controle árduo que nem sempre pode ser executado pelas mesmas pessoas. As áreas são enormes e dependendo do tamanho deste campo e das metas a se seguir, liderar e gerenciar são duas correntes que estão em constantes aprimoramentos.

Muitas vezes, um gerente precisa estar mais presente enquanto o gestor está atendendo outros quesitos e vice versa.

Por outro lado, o gestor deve acompanhar também todos os setores da sua empresa para que nada saia do controle e disciplinar seu tempo, seu trabalho de acompanhamento, suas cobranças com seus prestadores de serviços, seu operacional, lado financeiro junto aos clientes dentre outras formas de imprevistos que poderão ocorrer dentro deste processo todo.

Por fim, tudo é ajustável desde cada pessoa que se proponha a executar aquilo que lhe foi proposto e nos papéis que lhes cabe na boa conduta dentro do seu lado profissional, sendo gestor, líder, administrador, chefe de setor.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização e as mudanças que estão ocorrendo têm influenciado diretamente no contexto organizacional. Essa influência pode ser vista como problema ou oportunidade dependendo muito de quem e como se está adequando a organização ao mercado.

O sucesso das mudanças está centrado nas pessoas, em como elas realizam suas atividades, o quanto estão dispostas a melhorar e aperfeiçoar-se sempre para surpreender os clientes, e melhorar o relacionamento entre si e entre os colaboradores.

Esse sonhado comportamento não é natural nem utópico.

Cabe ao administrador desenvolver uma atmosfera organizacional para incentivar essa postura em seus colaboradores.

Existem indícios de que o modelo de administração tradicional, ou os que descendem dele, em sua maioria centrada no poder e em coisas, onde as relações pessoais são colocadas em segundo plano; deverá ser substituído por um modelo que é centrado na autoridade e nas relações pessoais, em que pessoas e lucro têm os mesmos níveis de importância, sendo o lucro um resultado e não um fim em si mesmo.

A necessidade de liderança nas empresas é um fato consumado por vários analistas, pois somente através de uma liderança participativa e democrática é que as pessoas se disporão a seguir o líder.

Os administradores devem o mais rápido possível desenvolver qualidades de liderança, que somadas as suas competências administrativas são fundamentais para sucesso organizacional.

Exercer a liderança de forma correta e gerir pessoas de maneira inspiradora é um trabalho que exige tempo, dedicação e muito aprendizado. E quando isso acontece, existe a gestão de pessoas e liderança de negócios.

O profissional que desejar se tornar um bom líder reconhecido dentro de uma organização, deve a partir de agora, se capacitar para isso, pois, algumas pessoas nascem líderes, mas essa é uma competência que pode ser desenvolvida por meio de estudos. Outras pessoas possuem e tem o dom para serem gerentes.

Portanto, a formação de um líder depende de cada pessoa!

Eu diria que você deve se descobrir como um líder ou um gestor/ gerente somente e se aperfeiçoar para isso, pois no universo empresarial todos colaboradores são importantes e têm suas funções quase que específicas e cada qual com suas responsabilidades.

Sendo assim, com as exigências do mercado empresarial, destaca-se aqui, a empresa florestal como o meu caso, que é de suma importância dedicar-se a descobertas de todas estas funções, com novas linhas de estudos e pesquisas e assim poder ser um gestor de qualidade desenvolvendo cada vez mais esta filosofia dentro de você.

Sendo observadas estas diferenças entre liderança e gestão em uma organização, basta delimitar as pessoas responsáveis para que se possa por fim, aprimorar dentro da sua personalidade estes quesitos para melhor desenvolver esta área na vida; área esta voltada ou para a liderança ou para e gerencia.

Como se pode observar nas leituras propostas neste trabalho, existem características indispensáveis para se tornar um líder ou um gerente, mas já o sucesso vai depender de cada pessoa gestora e o valor que ela dará para esta questão em sua vida e dentro da sua empresa. Assim, se um gestor se propuser aos estudos referentes à gestão, bem como sua meta em aprender entre as diferenças entre liderar e gerenciar ficará mais claro o seu papel dentro de uma organização.

Considera-se esta leitura e aperfeiçoamento de vida na questão de gestão de pessoas um dos requisitos importantes no papel do gestor.

As diferenças não são assim tão fáceis de identificar, mas cada qual deve então colaborar e aprender que um gestor pode sim desenvolver seu papel de ser um líder e ser um gerente, como um líder pode também desenvolver seu papel de gerente, pois um completa o outro e nem sempre precisam ser em pessoas diferentes e em separadas, duas pessoas, mas sim com duas visões em separadas.

Os papéis de gestor líder e gestor gerente deve por sempre estarem dentro da mesma pessoa, e assim a desenvolver a evolução dos tempos, espaços e relações interpessoais que estarão em constante crescimento pessoal, empresarial e nos demais grupos dentro da sociedade.

Considera-se este estudo de grande valia pessoal, pois com ele pode-se aprimorar, evoluir e refletir muito sobre o que podemos fazer e no que podemos evoluir em relação a ser um gestor líder e/ou ser gestor gerente e suas diferenças pessoais internas e de pensamentos, sendo que uma função não substitui a outra e

as duas funções se completam. Ao se tratar de pessoas diferentes, um completa o outro e se for à mesma pessoa as duas situações andam juntas e o equilíbrio de cada pessoa deve estar sendo avaliado a todo o momento.

Nada é impossível e todo estudo é válido. Basta empenhar-se.

7.1 Recomendações para trabalhos futuros

Com estes estudos, pode-se observar que este tema envolve muito tempo, dedicação e pesquisas.

Deixa-se aqui uma sugestão para futuros trabalhos relacionados em fazer uma pesquisa de campo, com a participação efetiva de organizações onde há gestores, gerentes e/ou líderes e assim poder determinar o quão é grandioso o papel destes colaboradores dentro de uma organização como também perceber se estão entendendo suas funções por eles determinadas dentro das suas empresas.

E ao contrário, fazer uma pesquisa a campo com os gestores, líderes e gerentes e detalhar suas funções, perfis e suas maiores dificuldades em determinar seus devidos papéis junto aos seus funcionários, colaboradores, chefe de setor, gerentes, administradores em geral.

Verificar como as empresas de modo geral, ou empresas florestais estão descobrindo o perfil dos seus gestores, líderes, gerentes entre outros cargos dentro das suas organizações.

Estão incentivando as descobertas dentro do seu “eu”, entre seus funcionários e outros?

Estão encaminhando para cursos dentro de “gestão de pessoas” para seu desenvolvimento pessoal e suas descobertas e assim darem mais de si para seu trabalho?

Seus trabalhos de gestor, líder, chefe, gerente são mesmo cargos dados para pessoas que executam por afinidade, perfil e por amor ao que faz?

Deixa-se aqui esta reflexão para outras pesquisas referentes ao tema e muito mais desenvolvimento pessoal deste estudo.

É de grande valia que pense e repense nestas diferenças em um gestor entre liderar e gerenciar qualquer empresa que se trabalhe.

Bom trabalho sempre.

Sucesso e paz!

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. **Liderança, Administração do Sentido**. São Paulo – Sp: Atlas S.A, 1994.
- BERGAMINI, Cecília. **O Líder Eficaz**. São Paulo: Atlas, 2002.
- CALABREZ, D. A. **O papel do líder na motivação de sua equipe, um estudo de caso empresa prestação de serviço florestal**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-papel-do-lider-na-motivacao-de-sua-equipe-um-estudo-de-caso-empresa-prestacao-de-servico-florestal/109229/>>. Acesso em 16 set. 2018.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração: edição compacta**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- COMISSÃO DE NORMAS DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS (SiBi) UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). **Orientação para normalização de trabalhos acadêmicos**. Disponível em: <https://www.portal.ufpr.br/tutoriais/tutoriais_normaliza/modelo_trabalho_academico.pdf>. Acesso em 16 set. 2018.
- DAVENPORT T. H. & PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial**. Disponível em <https://books.google.com.br/books/about/conhecimento_empresarial.html?id=p4n9tz9j3bac&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true> Acesso em 16 set. 2018.
- DINIZ, A. **O Novo Líder**. Disponível em: <http://www.vencer.com.br/materia_completa.asp?codition=57&pagenumber=1>. Acesso em: 16 ago. 2018.
- FARIA, W. R. **Comportamento Motivacional: O Impacto do Incentivo Organizacional no Comportamento...** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/comportamento-motivacional-o-impacto-do-incentivo-organizacional-no-comportamento/56535/>>. Acesso em: 15 set. 2018.
- FURTADO, D. **Líder X Liderança: uma forma de atuar no século XXI**, Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/lider-x-lideranca-uma-forma-de-atuar-no-seculo-xxi/21352/>> Acesso em: 25/01/2019.
- KOTTER, J. **Liderando Mudanças**. Rio De Janeiro: CAMPUS, 1999.
- MOREIRA, W. **Qual a diferença entre gestão e liderança?** Disponível em: <<https://www.bonde.com.br/mundo-corporativo/gerenciar-e-liderar-114636.html>>. Acesso em: 21 ago. 2018.

PAULETTE, M. **Liderança X Gestão: Entenda e diferença.** Disponível em: <<http://blog.saintpaul.com.br/lideranca-x-gestao-entenda-a-diferenca>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

SANTOS, I. D. **Gestor: Líder ou Gerente ?** Disponível em: <http://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/2013_1/02_gest_lid_ger_21_32.pdf> Acesso em 16 set. 2018.

WELLINGTON, M. **Gerenciar e Liderar.** Disponível em: <<https://www.bonde.com.br/mundo-corporativo/gerenciar-e-liderar-114636.html>>. Acesso em 16 set. 2018.