

LIDERANÇA E SUSTENTABILIDADE: Um ensaio acerca das competências de estudantes de Administração

JHONATAN DA COSTA ROSA

UNIPAMPA | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA.

THIAGO ANTÔNIO BEURON CORRÊA DE BARROS

Resumo

Os líderes devem observar o meio na qual suas organizações estão inseridas, pensando globalmente, exercendo uma liderança ética baseando-se em valores do progresso econômico, social e da sustentabilidade, realizando a compreensão fundamental da interconectividade do mundo. Pampolini (2018) diz que a formação do administrador deve estar pautada em objetivos mais amplos que apenas os técnicos, devendo estar detentos a uma visão mais humanista, comunitária, ecológica e coletiva.

Palavras Chave

Liderança, Sustentabilidade, Administração

LIDERANÇA E SUSTENTABILIDADE: Um ensaio acerca das competências de estudantes de Administração

Introdução

A liderança ocorre em diversos meios nas quais estamos inseridos e por isso cada vez mais pesquisadores buscam estar empenhados a descobrir sobre as diferentes formas de liderar as organizações e equipes, visto que estamos em um mundo globalizado e as pessoas e seus comportamentos mudam rapidamente e de forma distinta.

Liderança pode ser definida como a capacidade de exercer influência sobre os colaboradores, trazendo aos mesmos, confiança e credibilidade, garantindo uma boa relação entre líder e liderado, fazendo com que, atinja-se com êxito as metas da equipe e da organização (NEWSTROM, 2008). Deste modo, estudar a liderança viabiliza um melhor entendimento das dinâmicas sociais e das realizações coletivas, particularmente na área de Administração, na qual a liderança é considerada um fenômeno de interesse central, veículo fundamental na criação de valor nas empresas (SCHEIN, 2007).

Nos cursos de Administração, além da liderança ser considerada um fenômeno central, há outras habilidades que se espera de um administrador, visto que o curso tem por característica a interdisciplinaridade e uma gama variada de competências que deve ser requerida por esses profissionais sendo elas técnicas, comportamentais, cognitivas e funcionais (ALVER et.al, 2013). No entanto, a formação do Administrador esteve por muito tempo pautada apenas nas questões de conteúdos técnicos deixando outros aspectos como os sociais e os ambientais de fora de sua formação, desconsiderando que esses aspectos também fazem parte das organizações (SILVA; SILVA; FREITAS, 2013).

Os autores salientam que deve haver uma estimulação a formação social do graduando em Administração enquanto sujeito na sociedade, provocando o apoderamento de consciência sobre o contexto no qual atua e principalmente fazendo com que essa consciência se reflita em ações. Pampolini (2018) diz que a formação do administrador deve estar pautada em objetivos mais amplos que apenas os técnicos, devendo estar detentos a uma visão mais humanista, comunitária, ecológica e coletiva.

Assim, com as modificações intensas da sociedade, os administradores foram percebendo que o fator econômico perdeu seu espaço exclusivo nas discussões e foi dando-se importância aos demais fatores que regem a sociedade, um deles diz respeito a natureza e o uso sem controle de recursos naturais. Desta forma, Elkington (2012, p. 20) diz que sustentabilidade é “o princípio de assegurar que nossas ações hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as gerações futuras”.

Mediante a isso, os líderes devem observar o meio na qual suas organizações estão inseridas, pensando globalmente, exercendo uma liderança ética baseando-se em valores do progresso econômico, social e da sustentabilidade, realizando a compreensão fundamental da interconectividade do mundo. Com isso, os estudantes de Administração como futuras lideranças em organizações, precisam ser os facilitadores da sustentabilidade, exercitando a empatia, sendo exemplo de mudança e coerência entre o discurso e a prática (ARMANI, 2017).

No entanto, “os cursos de administração não antecipam as mudanças na sociedade e, em vez de se colocarem como vanguarda na disseminação do conceito de sustentabilidade, acompanham, de forma reativa, a reformulação do discurso empresarial” (DEMAJOROVIC; SILVA, 2012, p.43). Com isso, conforme Palma, Nascimento e Alves (2017) há uma necessidade, de forma mais ampla e complexa, de geração de novos arranjos nos conhecimentos

para a inserção da sustentabilidade socioambiental como caminho para a definição de um marco conceitual na formação do administrador.

Desta forma, alguns questionamentos são levantados, entre eles: Qual a relação entre a liderança e a sustentabilidade? O que as competências dos administradores têm a ver com essa relação? Qual o papel da universidade na formação do administrador e de suas competências? Portanto, após tais questionamentos, o objetivo desse ensaio teórico é debater sobre a relação entre liderança e sustentabilidade acerca das competências dos estudantes de Administração.

Fundamentação e Discussão

A liderança pode ser considerada um papel social muito importante da nossa sociedade, por isso vem sendo desempenhada seguindo alguns princípios básicos. No decorrer da história tem-se reconhecido que a liderança é um dos aspectos mais significativos da atividade humana e como resultado disto, dispõe-se de uma vasta literatura, onde há inúmeras variações de enfoque teórico e metodológico.

Newstrom (2008, p.157) define liderança como “o processo de influenciar e apoiar outras pessoas para que elas trabalhem entusiasticamente para a obtenção de determinados objetivos”. Desta forma, com as mudanças que ocorrem no ambiente percebe-se que o líder precisa adquirir diversas características e ir moldando-se a novos cenários, assim trocando o papel de controlador para facilitador, fazendo que o comprometimento dos funcionários valorize as ações em equipes e a formação de grupos.

Conforme Bianchi, Quishida e Faroni (2017) a evolução do pensamento sobre a liderança pode ser entendida através de três níveis de complexidade e abrangência no que diz respeito ao conceito do tema. O nível básico pode-se dizer que o papel da liderança é baseado na autoridade, dando foco exclusivamente ao líder. No nível intermediário a liderança passa a ser um processo de influência entre indivíduos e os papéis desempenhados por esses indivíduos são importantes no exercício da influência, desta forma, mesmo com foco no líder, já havia certa preocupação com os indivíduos.

Por fim, no nível avançado a liderança é uma propriedade compartilhada de um sistema social que inclui interdependências entre indivíduos, podendo envolver papéis e processos de influência dependendo da situação, com isso esse nível inclui elementos como: o desenvolvimento de habilidades e competências individuais; Construção de relacionamentos; *empowerment*; Colaboração; Trabalho para além das fronteiras (aspectos ligados a sociedade como um todo) (BIANCHI; QUISHIDA; FORONI, 2017).

Tendo em vista a evolução do pensamento e percepção de que o tema foi adaptando-se as realidades que a sociedade impunha, percebe-se que a liderança é necessária em todos os lugares. Assim, o administrador precisa conhecer sua equipe e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar. Se por um lado as organizações procuram profissionais preparados para lidar com as demandas provenientes do cenário atual, por outro, as universidades estão formando os futuros profissionais que ocuparão os mais diversos cargos disponíveis na sociedade (SOUZA; SILVA, 2018).

Desse modo, é relevante compreender que tipo de liderança as universidades estão formando, principalmente no que refere-se aos estudantes de Administração, visto que a atividade exercida pelo administrador é uma atividade social na qual destaca-se a relevância da liderança para o crescimento organizacional, buscando o aprimoramento das relações entre líderes e liderados, objetivando estabelecer melhores níveis de cooperação entre as partes (MADRUGA, COLOSSI e BIAZUS, 2016).

Com isso, é necessário atentar-se as competências e as habilidades agregadas a formação profissional do Administrador de acordo com o Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, no artigo 4º da Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, sendo estas:

I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

III refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Ao observar as competências e habilidades requeridas para os discentes ao concluírem os cursos de Administração, pode-se notar que muitos deles estão diretamente ligados a liderança, sendo eles: reconhecer e definir problemas; atuar preventivamente; transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão; desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção; ter iniciativa; criatividade; determinação; vontade de aprender; abertura às mudanças; capacidade de transferir conhecimentos; e adaptabilidade; mostrando assim que a liderança é um dos elementos mais importantes na formação do administrador.

No entanto, espera-se que essa liderança mantenha a constante atualização e principalmente tenha uma preocupação não apenas com a organização, mas sim com o meio onde ela está inserida, fazendo com que sua organização e equipe possam voltar-se a outros aspectos além dos econômicos, estando atenta as questões da sustentabilidade assim desenvolvendo maiores competências.

Conforme Palma, Nascimento e Alves (2017. p.115)

A mesma resolução propõe que os projetos pedagógicos e a organização curricular dos cursos de Administração contemplem conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio por meio da utilização de tecnologias inovadoras, que atendam a campos interligados de formação. Reconhece-se, assim, o importante papel do administrador como agente de mudança na sociedade.

Barbieri e Silva (2011) dizem que os administradores estão entre os profissionais que mais causam impactos ambientais devido a forma com que precisam tomar decisões dentro da

organização, visto que eles decidem sobre o que, quanto, quando e onde produzir, ou seja, essas decisões causam impactos diretos e indiretos sobre os níveis de utilização de recursos.

E onde entram as universidades nessa história? Segundo Neves, Sarmanho e Meiguins (2017, p.3) “a função social da universidade é a de fomentar ações educativas que complementem a formação da cidadania, a fim de atuar diretamente na melhoria da sociedade e manter um diálogo constante com ela”. É possível engajar a comunidade acadêmica para transformar problemas do cotidiano, urbano ou universitário, em soluções inovadoras que impulsionem o crescimento regional, a sustentabilidade, a qualidade de vida do cidadão e a inclusão social.

Com isso, há a necessidade de ver as universidades como pilares para a transformação de indivíduos, nas quais estarão no mercado de trabalho, sendo elas agentes de mudança, possibilitando dar uma nova visão a eles, agregando conhecimento e transformando a teoria em prática. Sabendo o papel fundamental das universidades e o quanto elas são transformadoras na vida dos indivíduos, no ano de 2003 foi proposto pelo Japão a Assembleia das Nações Unidas o documento chamado “Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável” (DEDS) que ofereceu uma grande oportunidade à academia para fazer mudanças profundas, que são necessárias nas Instituições de Ensino Superior (IES).

Esse documento teve seu início efetivo em 2005 e término em 2014 e desta forma, teve o intuito de cumprir suas responsabilidades para criação de um mundo melhor e sustentável, abrindo-se um tempo de reflexão profundamente crítica e uma mudança construtiva no ambiente acadêmico, em torno da crise da biosfera e das atuais estruturas educacionais, que ainda se apresentam menos adequadas para a satisfação das necessidades do futuro e mais tendentes a reforçar as características da nossa era atual (CAMPELLO, SILVEIRA, 2016).

A DEDS foi o fio condutor para que a sustentabilidade pudesse realmente permear e consolidar-se nas IES, fazendo valer o Capítulo 36 da Agenda 21 onde se enfatiza-se a educação como um fator vital para a promoção do desenvolvimento sustentável, com o propósito de influenciar e fomentar uma mudança na estrutura curricular, por meio da introdução da sustentabilidade (GADOTTI, 2009).

Mochizuki e Fadeeva (2011, p. 133), dizem que “o crescente interesse em competência e desempenho nos círculos de educação para a sustentabilidade está baseado na falta presumida de importância da provisão educacional atual e a necessidade de produzir agentes de mudança”. Deste modo, visto que as tomadas de decisões e as estratégias das organizações estão cada vez mais considerando a necessidade de incluir os princípios da sustentabilidade, os cursos de graduação em Administração, em especial, deveriam ofertar mais referenciais teóricos sobre sustentabilidade durante a graduação (BRANCHER; REIS, 2014).

Diante do exposto, o leitor ainda pode-se questionar: Mas o que as lideranças tem a ver com a sustentabilidade? Porque fomentar essa relação entre liderança e sustentabilidade é importante para os estudantes de Administração?

Sustentar significa manter as condições de sobrevivência de um determinado sistema, desta forma aplicando esse conceito simples à sociedade, seria um conjunto de condições necessárias à manutenção do sistema político-econômico e social, que tem como base a natureza, ou seja, os recursos naturais de que depende o sistema, no entanto, considerando a noção de tempo já que sustentar exige um período de manutenção e a preocupação com as gerações futuras (ARAUJO, 2016).

Conforme Paula e Cavalcanti (2000, p.3), sustentabilidade pode ser definida como

processo de se obter de modo contínuo condições de vida iguais ou superiores para um grupo de pessoas e seus sucessores em um dado ecossistema, portanto, é um processo contínuo. A condição de não se prejudicar as gerações futuras, contida na definição de sustentabilidade (equidade intergeracional), determina que a

sustentabilidade somente será verdadeira, se ela própria for deixada como herança para as próximas gerações. Nesse sentido, a noção de tempo, se incorpora às discussões. A equidade intergeracional, incorporada à discussão de desenvolvimento sustentável, é uma condição para que o mundo caminhe com mais facilidade em direção à equidade intergeracional.

Holling (2000) diz que sustentabilidade pode ser entendida como a capacidade de criar, testar e manter uma capacidade adaptativa. Assim, a noção de sustentabilidade é baseada na necessidade de se garantir a disponibilidade dos recursos que o planeta tem hoje, através de uma gestão que contemple a proteção ambiental, a justiça social e o desenvolvimento econômico equilibrado de nossas sociedades (COGO, 2011). Para Robinson (2004) sustentabilidade possui uma abordagem mais ampla, integrando conceitos, áreas, ferramentas e disciplinas em prol do desenvolvimento de novas abordagens de aprendizagem, assim estando relacionada a mudança de valores, a preservação ambiental e a uma abordagem mais espiritual.

Com isso, o momento atual exige que a sociedade esteja motiva e mobilizada para assumir uma posição assertiva, assim podendo questionar de forma concreta as políticas de sustentabilidade e desenvolvimento em um contexto de crescentes dificuldades para promover a inclusão social. Conforme Lamin-Guedes (2012, p. 231) para alcançar-se a sustentabilidade

Temos de valorizar as pessoas, seus costumes e saberes. Fica evidente que se deve ter uma visão holística dos problemas da sociedade, para além desfocar apenas na gestão dos recursos naturais. É um pensamento muito mais profundo, que visa uma verdadeira metamorfose do modelo civilizatório atual.

Sendo assim o conceito de sustentabilidade deve transcender o exercício analítico de explicar a realidade e exige o teste de coerência lógica em aplicações práticas desta forma transformando o discurso em realidade objetiva onde as ações dos atores sociais devem adquirir legitimidade política e a devida autoridade para comandar comportamentos sociais bem como políticas de desenvolvimento por meio de práticas concretas (BONELLI, 2014).

Mediante a isso, as universidades e principalmente os cursos de Administração devem estar atentos ao contexto atual na qual estão inseridos, visto que seus egressos estarão frente a novos desafios e cabe a academia formar lideranças que estejam preparadas a assumir suas responsabilidades, jamais esquecendo de conciliar os pilares econômico, social e ambiental, desenvolvendo o pensamento crítico e assertivo em prol da sociedade.

Mas será que os cursos de Administração estão adequando-se a essa nova realidade?

Raufflet (2014) diz que essa integração representa um desafio para as IES tanto a nível conceitual quanto a nível institucional. No que tange o nível conceitual, a diversidade de interpretações dos termos DS e sustentabilidade é um dos principais desafios encontrados e já no campo institucional, as dificuldades estão em alguns aspectos da cultura da Administração mostrarem-se implícitos, ou seja, alguns aspectos serem contrários aos valores sustentáveis e além da oferta de currículos especializados e técnicos, com foco em abordagens quantitativas (RAUFFLET, 2014).

Todavia, de acordo com o Ministério da Educação e as diretrizes curriculares para o curso de Administração, o mesmo tem a função de desenvolver como competências e habilidades a capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se um profissional adaptável ao mercado (BRASIL, 2005). Com isso, espera-se que os acadêmicos ao egressarem as universidades possam ter aptidões não apenas econômicas, financeiras e sociais, mas também possam levar consigo os aspectos ambientais para as organizações.

Porém, os administradores podem se deparar com barreiras para o progresso da sustentabilidade, isso devido a muitos anos nossa sociedade tomar decisões com ênfase maior nos lucros do que na proteção do próprio ecossistema. Bolzan (2017) aponta que a maioria das disciplinas dos cursos superiores em Administração estão voltadas somente para o viés empresarial, deixando de lado muitas vezes disciplinas voltadas a Administração Pública, Economia Solidária, Terceiro Setor, Cooperativismo ou Sustentabilidade.

Uma das razões para esse motivo pode ser explicada historicamente visto que a Administração abordava apenas conteúdos disciplinares funcionalistas resumindo a Ciência da Administração em práticas focalizadas em planejamento, organização, coordenação e controle, focando na mercadologia, produção, economia, finanças, contabilidade e relações humanas apenas como uma variável (MOTTA, 1986).

Há de perceber-se que constantes oscilações vem ocorrendo na sociedade e no mercado de trabalho, assim exigindo do profissional de administração a evolução e o desenvolvimento de suas competências, tendo em vista que as organizações buscam pessoas capacitadas, flexíveis e que adaptem-se rapidamente as mudanças (GORGES; PASSOS; WOLLINGER, 2018). Mesmo sendo uma utopia a perseguir, todas as universidades públicas e privadas, deveriam se dedicar à construção de sociedades sustentáveis e tendo indivíduos preocupados com questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável como um todo (TOMMASIELO; GUIMARÃES, 2013).

As universidades são um tipo complexo de organizações, onde são continuamente exigidas a discutir e a contribuir sobre a sustentabilidade, principalmente por se tratar de um ambiente educativo (BEURON, 2016). Ainda conforme o autor, as universidades tem a capacidade de atuar de maneira a criar um ambiente favorável para o desenvolvimento de comportamentos mais eficazes, fazendo com que a equipe e os alunos desenvolvam competências para lidar com situações reais e complexas, desenvolvendo seu senso crítico, criando a compreensão de que comportamentos menores levam a questionamentos mais profundos.

Desta forma, a formação de administradores com foco na sustentabilidade pode colaborar com as organizações produtivas no que refere-se a sua internalização, incorporando práticas com tendência de cuidado as pessoas e o meio ambiente nos seus processos e procedimentos institucionais (KUZMA et al., 2016).

Um dos caminhos na qual as universidades e principalmente os acadêmicos dos cursos de Administração devem desenvolver são as competências voltadas para a sustentabilidade, que para Fialho et.al (2008) abrangem uma ampla mistura de conhecimentos, habilidades e características pessoais que implicam em comportamentos que podem ser avaliados e observados visando sempre o desenvolvimento econômico, ambiental e social em conjunto.

Assim, “a formação do administrador, enriquecida pela compreensão própria à sustentabilidade, pode contribuir com a adesão de comportamentos ambientalmente corretos e socialmente responsáveis nas organizações” (LUGOBONI; SOUZA; SANTOS, 2018, p. 99). Nesse sentido, a formação de administradores harmônicos com a natureza e com a sociedade deve estar embasadas nas consequências de suas tomadas de decisões levando em conta todas as dimensões da sustentabilidade (VENZKE; NASCIMENTO, 2013).

Com isso o administrador ao estar frente a uma organização irá realizar o seu papel de liderança e com isso irá possuir grandes responsabilidades e influência no futuro das pessoas e do seu entorno (CUNHA et.al., 2018). Desta forma o reconhecimento deste fato torna-se um ponto básico de atuação de maneira muito sincera, transparente, baseado em princípios, valores e competências adquiridas durante a sua formação pessoal e acadêmica.

Ramalho (2018) diz que a mudança de modelo mental eficaz para que haja transformações mais eficientes na sociedade vem da liderança tendo em vista que a mesma tem acesso à educação corporativa voltada para o negócio sustentável. Assim a autora ainda salienta

que “isso fará com que as empresas se diferenciem no mercado, pois a construção de um novo olhar em todos os processos da organização, a partir das pessoas que ali trabalham, geram frutos consistentes” (RAMALHO, 2018, p. 11).

As competências essenciais desses administradores voltados para a sustentabilidade, uma vez desenvolvidas, propiciam que em seus papéis de liderança assumam atitudes conforme a urgência dessas transformações requer, levando as organizações e a sociedade para outro patamar de desenvolvimento, onde coexistem o desenvolvimento econômico, ambiental e social.

Os administradores devem estar aptos a executar tarefas de acordo com um modelo de gestão que considere a sustentabilidade no seu aspecto multidimensional, sendo direcionados para incluir diferentes pontos de vista dos interessados na organização, seja de forma direta ou indireta (RODRIGUES; DUARTE, 2011). A sustentabilidade nos cursos de graduação em administração também representa um convite para que se possa repensar o papel do ensino da Administração em relação à educação de estudantes e futuros administradores. Segundo Jabobi, Raufflet e Arruda (2011, p. 45)

Até o momento, o ensino da Administração tem enfatizado o papel dos gestores em detrimento de outros papéis e responsabilidades que indivíduos e grupos possuem na sociedade. Educar indivíduos além de seus papéis profissionais e gerenciais, dados os desafios que a humanidade vem enfrentando e enfrentará, representa uma carga de responsabilidade para o ensino da Administração no século XXI e um convite também para se reinventar.

Nesse sentido, Campello e Silveira (2016) afirmam que os desafios do século XXI são reais e exigem que a ordem econômica e a política global estejam apoiadas em diferentes valores e prática, para que haja um compromisso com a sustentabilidade implicando o reconhecimento do social, ambiental e econômico.

Beuron (2016) ainda salienta que o desenvolvimento de competências necessárias para a sustentabilidade dentro das universidades é uma forma de construção coletiva, de modo que o ambiente de aprendizagem deve propiciar aos alunos incentivos para tomar decisões e implementar soluções frente a problemas ecológicos complexos, associados com a mudança de consumo e problemas globais.

Para Palma, Nascimento e Alves (2017) é necessário que haja o rompimento do espaço físico das quatro paredes da sala de aula permite visualizar realidades distintas, contribuindo para uma sensibilização maior, tornando-se a problemática ambiental mais visível, de forma concreta e impactante. Para os autores, ao tratar-se de sustentabilidade, a teoria e a prática devem caminhar juntas nos cursos de administração, pois sem a teoria, a prática fica apenas no ato em si, e sem a prática a teoria não se sustenta.

Com isso ao observar novamente as competências e habilidades dos Administradores ao formarem-se nas universidades, pode-se notar que há uma ligação, assim como a liderança, dessas competências em relação a sustentabilidade, sendo elas: visão de mundo ampla e global, desenvolvimento de pensamento crítico e entendimento de questões técnicas, competência para trabalho em equipe e em rede, capacidade elaboração e consolidação de projetos, capacidade de comunicação, criatividade e determinação, ter ética e senso de justiça, possuir iniciativa e por fim pensar estrategicamente.

Portanto, identificar essas competências são fundamentais para o desenvolvimento de novas lideranças voltadas para a sustentabilidade, podendo desenvolver possíveis oportunidades e articulações de saberes funcionais que respondam adequadamente aos desafios apresentados pelas organizações e principalmente pela sociedade. Além disso, os estudos têm mostrado um avanço nos debates e a importância que a academia tem dado a esses aspectos,

voltando o seu olhar para as relações das questões ambientais, sociais, econômicas e institucionais mostrando um desejo de encontrar reais soluções para a melhora do nosso planeta.

Conclusão

A universidade deve ser um lugar de aprendizado e principalmente de transformação do indivíduo e com isso elas devem estar preparadas para formar pessoas que estejam dispostas a não enfrentar apenas desafios econômicos, mas também desafios sociais e principalmente ambientais. Os cursos de Administração por sua vez têm passado por muitas transformações, principalmente nessas duas últimas décadas atualizando-se conforme as demandas e necessidades da sociedade.

Desta forma, em relação aos estudantes de Administração e no que tange as suas competências e habilidades ao concluírem o curso, percebe-se que tanto aspectos relacionados a liderança, tanto a sustentabilidade estão implícitos nessas competências. No entanto, pelo fato de muitos anos os bacharelados dessa área serem tecnicistas, as práticas voltadas a liderança ficam muito evidentes e as universidades tem uma maior ênfase ao desenvolvimento dessa prática, trabalhando a liderança e a sustentabilidade separadamente, o que pode ser um fator negativo para a sociedade como um todo.

Se por um lado a liderança exerce influência direta sobre as pessoas e após aceita impulsiona o grupo ao alcance dos objetivos da organização, promovendo ações para a equipe atingir maior eficácia e ser mais preparada para os desafios, por outro lado, a sustentabilidade é a preocupação com as gerações futuras, descobrindo formas de diminuir o uso descontrolado dos recursos naturais do planeta através de ações e desenvolvimento de competências nos indivíduos. Com isso, mostra-se a importância de trabalhar esses dois constructos de forma simultâneas e dando a mesma ênfase dentro da academia, denotando que nos dias de hoje é quase impossível não se estabelecer uma relação e formar lideranças voltadas para a sustentabilidade, visto que elas irão apoderar-se dos pilares econômico, social e ambiental.

Desta forma, o papel da liderança focada para a sustentabilidade ganha uma maior relevância no que se refere a uma transição para estilos mais sustentáveis. Líderes voltadas para a sustentabilidade tem uma filosofia muito bem definida e seus liderados tendem a acreditar mais nessa ideia, dando crédito ao que o líder propõe e assim tornado mais fácil a transmissão dos valores para os mesmos. Um atributo fundamental das lideranças sustentáveis é o compromisso pessoal com a sustentabilidade nas organizações, a preocupação com aspectos ambientais e a valorização das iniciativas necessárias para o benefício da sociedade.

Mediante a isso, os líderes precisam apropriar-se da sustentabilidade para que a organização não caia em um discurso vazio e desta forma precisa sensibilizar as lideranças de diferentes áreas e principalmente ter acesso ao alto escalão, promovendo assim a troca de experiências sobre o tema em encontros regulares da equipe com seus superiores. O líder sustentável precisa ter seus objetivos e metas muito bem definidos, elaborando estratégias e ações para desenvolver suas propostas corretamente, valorizando os seus colaboradores já existentes e buscando elaborar estratégias que garantam o futuro da organização e com isso ampliando o seu crescimento pessoal e profissional.

Portanto, ao responder o objetivo desse ensaio teórico que é debater sobre a relação entre liderança e sustentabilidade acerca das competências dos estudantes de Administração, os pesquisadores acreditam que é de suma importância que a academia entenda essa relação como fundamental nos dias de hoje, visto que os aspirantes a bacharéis ao saírem das IES estarão ocupando cargos de lideranças e precisam estar aptos a utilizarem de todas as suas habilidades e competências, assim cada vez mais as universidades precisam rever a forma com que transfere-se o conhecimento a seu discente, adequando-se as constantes mudanças do mundo contemporâneo e quebrando paradigmas.

Referências Bibliográficas

ALVER, R. A. et al. Relações entre estilos de aprendizagem e a auto percepção de competências profissionais em alunos concludentes do curso de graduação em administração da UFC. In: IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, Brasília – DF . **Anais...** Brasília: EnEPQ, 2013.

ARAÚJO, S. M. S de. Desenvolvimento Sustentável, Ética e Sustentabilidade Econômica Mundial. **GEOTEMAS**, Pau dos Ferros, Rio Grande do Norte. v. 6, n. 2. P. 60-70. 2016.

ARMANI, A. B. **Liderança Sustentável: uma análise dos atributos que a caracterizam no contexto organizacional**. p. 128. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Programa de Pós Graduação em Administração, RS, 2017.

BARBIERI, J. C; SILVA, D. **Educação Ambiental na formação do administrador**. São Paulo: Cengage Learning. 2011.

BEURON, T.A. **Contribuições para um Modelo de Universidade Verde: competências e comportamentos para a sustentabilidade**. p. 137. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós Graduação em Administração, RS, 2016.

BIANCHI, E. M. P. G. QUISHIDA, A. FORONI, P.G. Atuação do Líder na Gestão Estratégica de Pessoas: Reflexões, Lacunas e Oportunidades. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, art. 3, pp. 41-61, Jan./Fev. 2017.

BOLZAN, L.M. **Processos de Ensino, de Aprendizagem e de Avaliação nos Cursos Superiores de Administração sob a Percepção de Professores e de Estudantes**. p.254. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós Graduação em Administração, RS, 2017.

BONELLI, V. V. **Sustentabilidade sob o enfoque da inovação e melhoria contínua**. 2014. 163 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2014.

BRANCHER, I. B.; REIS, L. G. dos. Sustentabilidade no ensino de Administração: um estudo nas Instituições de Ensino Superior Públicas do Estado do Paraná. In: VII SEMEAD. **Anais....**, FEA/ USP – São Paulo, 2014.

CAMPELLO, L.G.B; SILVEIRA, V.O. Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) e o *Greening* das Universidades. **Revista Thesis Juris – RTJ**, ISSN 2317-3580, São Paulo, V. 5, N.2, pp. 549-572, Mai.-Ago. 2016.

COGO, G. A. R. **A Sustentabilidade na Administração Pública Federal: Um desafio às Organizações**. 37 páginas. Monografia (Especialização em Gestão Industrial: Conhecimento e Inovação – Universidade Tecnológica Federal do Paraná). Ponta Grossa, 2011.

- CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. **Resolução nº 4 de 13 de julho de 2005.** Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf. Acesso em: 28 Abr. 2020.
- CUNHA, N. C. et.al. Liderança: Administração do desempenho. **Getec**, v.7, n.15, p.1-15. 2018.
- DEMAJOROVIC, J.; SILVA, H. C. O. Formação interdisciplinar e sustentabilidade em cursos de administração: Desafios e perspectivas. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**. São Paulo, v.13, n. 5, Out. 2012.
- ELKINGTON, J. **Sustentabilidade: Canibais com Garfo e Faca**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2012.
- FIALHO, F. A. P. et al, **Gestão da sustentabilidade na era do conhecimento: o desenvolvimento sustentável e a nova realidade da sociedade pós-industrial**. Florianópolis: Visual Books, 2008.
- GADOTTI, M. *Education for Sustainability: A Contribution to the Decade of Education for Sustainable Development*. São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire. 2009.
- GORGES, S.; PASSOS, A. P. P. dos; WOLLINGER, H. Competências do administrador: um estudo com acadêmicos do curso de administração no contexto da aprendizagem ativa. **Research, Society and Development**, v. 7, n. 1, p. 1-27, 2018.
- HOLLING, C. S. Theories for sustainable futures. **Conservation Ecology** v.4, n.2, 2000. Disponível em: <http://www.consecol.org/vol4/iss2/art7/>. Acesso em 10 mar. 2020.
- JACOBI P. R; RAUFFLET, E; ARRUDA, M. P. Educação para a sustentabilidade nos cursos de administração: reflexão sobre paradigmas e práticas. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, v. 12, n. 3, p. 21-50. Edição Especial. São Paulo – SP. Mai-Jun. 2011.
- KUZMA, E. L. et.al. A Inserção da Sustentabilidade na Formação de Administradores. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade - GeAS**, v. 5, n. 2, p. 148, 2016.
- LAMIM-GUEDES, V. Consciência negra, justiça ambiental e sustentabilidade. **Sustentabilidade em Debate**. v.3, n.2, p.223 – 238, 2012.
- LUGOBONI, L.R.; SOUZA; K. R.; SANTOS, B. S. F. A presença da sustentabilidade na formação do administrador em universidades públicas. **Cafi**, v. 1, n. 1, p. 95-118. 2018.
- MADRUGA, S. R.; COLOSSI, N.; BIAZUS, C. A. Funções e competências gerenciais do contador. **Revista de Administração da UFSM**, v. 9, n. 2, p. 182-191, 2016.
- MOCHIZUKI, Y. FADEEVA, Z. *Competences for sustainable development and sustainability .Significance and challenges for ESD. International Journal of Sustainability in Higher Education*. v. 11, n. 4, pp.391 - 403- . Abril. 2011.
- MOTTA, F. C. P. A questão da formação do administrador. **RAE: Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, p. 53-55. Out./dez, 1986.

NEVES, A.R.M; SARMANHO, K.U.; MEIGUINS, B.S. O papel da universidade na construção de cidades inteligentes e humanas. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 16, n. 2, mai-ago 2017.

NEWSTROM, J. W. **Comportamento Organizacional: O comportamento Humano no trabalho** – 12. ed. São Paulo: McGraw- Hill, 2008.

PALMA, L.C.; NASCIMENTO, L.F.; ALVES, N.B. **Educação para a sustentabilidade: bases epistemológicas, teorias e exemplos na área de Administração**. Lisiane Celia Palma, Luis Felipe Nascimento, Nilo Barcelos Alves (organizadores) - Canoas, RS: IFRS - Campus Canoas, 2017.

PAMPOLINI, C.P.G. **A Educação para Sustentabilidade na Formação do Administrador**. p.192. Tese (Doutorado) – Universidade do Vale do Itajaí, Programa de Pós Graduação em Administração, Doutorado em Administração e Turismo, SC, 2018.

PAULA, G. O. de; CAVALCANTI, R. N. Ethics: Essence for Sustainability. **Journal Of Cleaner Production**, Oxford, v. 8, p. 109-117, 2000.

RAMALHO, C.V.C. **Liderança sustentável: a prática da sustentabilidade dentro e fora da empresa** p.142. Dissertação (mestrado) – Centro Universitário DeVry Brasil, Mestrado profissional em gestão Empresarial, Faculdade boa Viagem, RE, 2018.

RAUFFLET, E. **Formas de integração da sustentabilidade ao ensino de administração**. In: BRUNSTTEIN, J.; GODOY, A. S.; SILVA, H. C. (Org.). Educação para sustentabilidade nas escolas de administração. p. 15-26. São Carlos: RiMa Editora, 2014.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**. V. 48, n.4, p.369-384, 2004.

RODRIGUES, J. J. M; DUARTE, M.M.R.F.R. Relato da Responsabilidade Social, ambiente e competitividade: enquadramento teórico. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 7, n. 4, p. 138-155, out./dez. 2011.

SCHEIN, E. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo, SP: Atlas. 2007.

SILVA, I.C.; SILVA, K.A.T.; FREITAS, R.C. Ensino de Administração: Reflexões críticas sobre a formação do Administrador. In: IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, Brasília-DF. **Anais...** Brasília: EnEPQ, 2013.

SOUZA, I.M.S.de; SILVA, F.M.V.da. O Perfil de Liderança dos acadêmicos do curso de Administração em uma IES de Manaus-AM. In: XXI SemeAd – Seminário de Administração. **Anais...**, São Paulo, Nov. 2018.

TOMAMSIELLO , M.G. C.; GUIMARÃES. S.S.M. Sustentabilidade e o papel da universidade: desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade democrática? **Revista de Educação do Cogeime** – Ano 22 – n. 43 – julho/dezembro 2013.

VENZKE. C. S; NASCIMENTO. L. F. M. Caminhos e desafios para a inserção da sustentabilidade socioambiental na formação do administrador brasileiro. **RAM**, v. 14, n. 3, Ed. Especial. São Paulo, Maio/jun, 2013.