Cecília Miranda Lima Silveira Melo

GESTÃO APLICADA A EDUCAÇÃO FÍSICA:
princípios de administração aplicados ao esporte

Belo Horizonte

Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG

2011

Cecília Miranda Lima Silveira Melo

Gestão aplicada a Educação Física: princípios de administração aplicada ao esporte

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Educação Física da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Educação Física.

Orientadora: Profa. Dra. Ana Cláudia Porfírio Couto

Belo Horizonte
Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG
2011

Universidade Federal de Minas Gerais

Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional

Monografia de Graduação intitulada "*Gestão aplicada a Educação Física – Princípios de administração aplicada ao esporte*" de autoria de Cecília Miranda Lima Silveira Melo, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

_____

Profa. Dra. Ana Cláudia Porfírio Couto – Orientadora

Depto de Esportes/Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional/UFMG

Belo Horizonte, Dezembro de 2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha mãe, a minha irmã, e ao Thiago pelo apóio e dedicação nas horas que precisei, assim como a minha orientadora. Também agradeço a Teresa a ao Mike pelo companheirismo. de todos os dias

RESUMO

O Brasil tem passado por momentos de supervalorização do esporte, cresce a demanda pela organização de eventos esportivos, entre tantas outras oportunidades. Com essas situações quem vem ganhando mais espaço é o profissional de Educação Física, que obteve maior oportunidade de intervenção em um novo setor, o da gestão esportiva, com diferentes oportunidades de negócios, que preza por qualidade técnica especifica. O gestor esportivo se baseia em dois pilares: Educação Física e Administração, por isso é exigido a ênfase em ambas. A relevância de levar aos profissionais oportunidades de se instruírem como gestores do esporte de maneira simples e complementar a formação, traz a esta discussão qualificações importantes, essenciais para atuação profissional. O objetivo deste trabalho é apontar, através de revisão de literatura, as características necessárias para que o profissional de Educação Física esteja apto a ser um bom gestor nas entidades desportivas, com base nos conceitos da área de administração. Propondo como caráter deste estudo, assuntos relevantes à área de gestão colocando em pauta um olhar critico sobre a realidade atual. Os temas bases para este estudo vêm da área da Administração, desta maneira temas como Administração de Marketing, Administração Esportiva ou Gestão do Esporte e as bases da administração para os profissionais de Educação Física se tornarem bons gestores, são as bases essenciais destacadas por definições e conceitos, para que possamos apontar as características que um profissional precisa ter para atuar como gestor. A revisão de literatura, nos conferiu as funções administrativas principais que o gestor deve deter para estar apto a ser um bom gestor. O profissional de Educação Física vem ganhando espaço no mercado de trabalho como gestor esportivo. Para que este profissional domine este mercado é necessário que ele tenha uma qualificação multidisciplinar para assumir este novo nicho, sendo importante destacar que o profissional de Educação Física tenha visão do mercado, não só como empregado, mas como empreendedor, buscando uma formação cada vez mais qualificada para se tornar um profissional completo, atuando como gestor com qualidades teóricas e técnicas.

Palavras-chave: Gestão Esportiva. Educação Física. Administração

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 6
2 METODOLOGIA 8
3 REVISÃO DE LITERATURA 9
3.1 Introdução 9
3.2 Administração de Marketing 10
3.3 Administração/Gestão Esportiva 11
3.4 Noções de Administração para Profissionais de Educação Física 12
3.4.1 Planejamento 13
3.4.2 Organização 13
3.4.3 Direção 14
3.4.4 Controle 14
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS 15
REFERÊNCIAS 17

1 INTRODUÇÃO

Nos tempos atuais, o Brasil tem passado por momentos de supervalorização do esporte. A difusão em massa dos hábitos saudáveis, o consumo relacionado à indústria esportiva e os legados pré-incorporados ao país pelos mega eventos que acontecerão, tornam o país uma espécie de país do esporte.

O assunto em pauta dos dias de hoje é o esporte. É o inicio de um ciclo onde por hora o fim está longe, pois a população vem buscando do entendimento à prática, as empresas buscam promoção pelo marketing, cresce a demanda pela organização de eventos esportivos, entre tantas outras oportunidades que o esporte proporciona.

Por todas essas situações quem vem ganhando mais espaço é o profissional de Educação Física, que ganhou maior oportunidade de intervenção nos mais diferentes setores, vendo novas oportunidades de negócio, que prezam por uma gestão de qualidade específica, ligada ao esporte.

Assim a estes profissionais são exigidos conhecimentos específicos, sendo capazes de realizar a intervenção na área de gestão. Como proposto pela Resolução do CONFEF nº 046/2002; que, em sua intervenção, o profissional de Educação Física que atua na área da gestão é responsável por “diagnosticar, identificar, planejar, organizar, supervisionar, coordenar, executar, dirigir, assessorar, dinamizar, programar, ministrar, desenvolver, prescrever, prestar consultoria, orientar, avaliar e aplicar métodos e técnicas de avaliação na organização, administração e/ou gerenciamento de instituições, entidades, órgãos e pessoas jurídicas cujas atividades fins sejam atividades físicas e/ou desportivas”.

A especificidade das características que o esporte assume, necessita de uma formação do profissional da área de Educação Física para atuar como gestor em diferentes áreas.

De acordo com o que é citado por Ferraz (2010) se referindo ao estudo de Zouain e Pimenta (2003), o gestor esportivo tem se fundamentado em cursos de graduação e especialização, em dois pilares de sustentação: a Educação Física e a Administração.

Neste contexto, é notável que crescem o número de entidades que passaram a oferecer de maneira significa a disciplina Administração Esportiva e cursos da área

no nível de extensão universitária, especialização, curta duração, para públicos das áreas de Educação Física e esporte e não profissionais que atuam em organizações esportivas. (BASTOS, 2004)

A partir da ênfase que tem sido exigida destes conhecimentos, a relevância de levar aos profissionais maneiras de se instruírem como gestores do esporte de maneira simples e complementar a formação, traz a esta discussão qualificações importantes, que são necessárias para a área acadêmica.

O objetivo deste trabalho é apontar, através de revisão de literatura, algumas das características necessárias ao profissional de Educação Física gestor, com base nos conceitos da área de administração e marketing, propondo como caráter principal assuntos relevantes a área de gestão aplicada à Educação Física.

2 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma revisão de literatura. Segundo Bruyne e colaboradores (1991, p.909), várias técnicas podem e devem frequentemente ser empregadas numa mesma pesquisa para reunir um feixe de dados ao mesmo tempo disponíveis, acessíveis e conforme a seu objetivo de investigação.

A revisão de literatura é de grande valia por fornecer informações e dados concernentes aos princípios de administração e gestão esportiva, tema abordado neste estudo, e será realizada a partir da pesquisa em artigos, periódicos, teses e livros. A leitura de tais fontes bibliográficas poderá contribuir para a fundamentação e o aperfeiçoamento de uma visão mais pontual sobre o tema, bem como do contexto em que este ocorre.

3 REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Introdução

Segundo Proni (1998) é notável que no campo da formação do profissional para atuar na área de gestão, ações têm sido desenvolvidas, mas a simples frequência de administradores esportivos em cursos que repassem e discutam superficialmente os conceitos básicos da área não são suficientes para a mudança e a credibilidade da área no país.

Souci (2002) citado por Bastos (2004) a partir de uma análise destaca a falta de preparo dos administradores em atividade física e esportiva, que ainda persiste o mito de que o simples fato de um profissional ter tempo na instituição o credencia e até torna-se critério para a seleção de administradores. Tal visão nos parece bastante semelhante do que ocorre nas instituições brasileiras ainda hoje. É mais fácil aproveitar alguém que já ocupa o cargo para cobrir a necessidade do que procurar por alguém preparado para a área.

A função de gestor esportivo, de acordo com Rezende (2000), exige profissional que tenha conhecimento sobre a área de gestão, mas também requer o conhecimento específico do setor ao qual está voltado, ou seja, como ele se organiza de maneira geral.

Vieira (2007) afirma que algumas escolas formam o profissional de Educação Física conhecedor do esporte em todas as suas vertentes. Ou seja, munindo-se destes conhecimentos, o profissional torna-se apto a lidar com qualquer tema relacionado ao esporte e entender as atividades do negócio.

Por essa análise preliminar, fica evidente segundo o que conclui Bastos (2004) que se faz necessário um direcionamento temático, uma diversificação e um incremento geral nos estudos, pesquisas, publicações, intercâmbios entre o meio acadêmico e os profissionais que atuam na área da Administração Esportiva.

Desta forma torna-se interessante destacar alguns pontos norteadores da área de atuação.

3.2 Administração de Marketing

Algumas definições e origens da administração e do marketing serão apresentados abaixo para conceituar a Administração de Marketing, que é um pilar fundamental para um gestor.

De acordo com Chiavenato (1997, p.10), administrar é aplicar técnicas, estas com o objetivo de estabelecer metas e operacionalizar o seu alcance pelos colaboradores participantes das organizações a fim de que se consigam resultados que satisfaçam as necessidades de seus clientes assim como às suas próprias.

Segundo Maximiano (1995, p. 60) administrar "é o processo que tem como finalidade garantir a eficiência e eficácia de um sistema".

De acordo com Chiavenato (1997, p.12), "a palavra administração vem do latim ad (direção para, tendência) e minister (subordinação ou obediência) e significa aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, isto é, aquele que presta serviço a outro".

Conforme o autor acima citado, administração é uma ciência que estuda os principais problemas da empresa, visando melhorar o desempenho através de técnicas de planejamento, organização, direção e controle.

Passando da definição de administração para a de marketing, pode-se confundir com várias outras definições, como: publicidade, propaganda, divulgação, imagem, marca, entre outras, por isso é necessário ter atenção.

Dentre as várias definições de marketing, podemos citar Kotler (1998, p. 27), que diz que o "marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros". Quando um indivíduo compra um produto, ele está respondendo a um processo de marketing. Pois esse produto satisfez suas necessidades, além de ter sido promovido de maneira eficaz e estar disponível em local adequado.

Portanto, para Sandhusen (2003, p. 9) o processo de marketing pode ser definido como: "o desenho de sistemas justos e eficientes para direcionar o fluxo de bens e serviços de uma economia, dos produtores aos consumidores, e realizar os objetivos da sociedade".

Do ponto de vista de Dias (2005), praticar o marketing de forma contínua e competente, leva ao crescimento sólido dos lucros da empresa, pois ele gera a renda que é administrada pelo pessoal de finanças. Ainda de acordo com o autor, ao expandir as vendas e receitas, o marketing ajuda a cobrir os custos fixos da empresa, aumentando dessa forma sua lucratividade. Tendo como principais forças a criação de mercados, a produção e a distribuição em massa, a sociedade também se beneficia, pois no entender de Sandhusen (2003) o estudo do marketing aumenta os níveis de atividades de negócios, oportunidades para investimentos e eleva o nível geral de empregos.

Desta maneira, é notável que as definições de marketing associam o relacionamento da organização com seus clientes, e o reflexo destas melhorias nos resultados para as organizações.

Atrelando-se as definições de administração e marketing temos o conceito de Administração de Marketing, que diz respeito as atividades desempenhadas nas instituições, que estão ligadas a gestão.

Quando se pretende atingir as respostas e metas desejadas, para que o processo de troca satisfaça as partes envolvidas, a administração de marketing deve ser praticada.

Para Dias (2005):

> A administração de marketing é o conceito que resume a função do marketing e é entendida como o processo de planejamento, execução e controle das estratégias e táticas de marketing, visando aperfeiçoar os resultados para os clientes e os interessados na empresa (acionistas, funcionários, fornecedores, clientes, a sociedade e o governo).

É uma tendência ampliar a visão do alcance da empresa indo além de satisfazer apenas os clientes, mas pensar também em outros grupos que são também influenciadas (e influenciam).

3.3 Administração/Gestão Esportiva

A administração esportiva ou gestão do esporte concerne à organização, direção racional e sistemática de atividades esportivas e físicas em geral e/ou de

entidades e grupos que fazem acontecer estas atividades, quer orientadas para competições de alto nível ou participação popular ocasional ou regular, e práticas de lazer e de saúde. (NOLASCO *et al* 2006)

A área de Administração Esportiva envolve a aplicação dos conceitos e teorias gerais da Administração ao Esporte e aos diferentes papéis que ele desempenha na sociedade contemporânea. Seu estudo engloba conhecimentos multidisciplinares, e passou a ser divulgado com maior consistência a partir dos anos sessenta do século passado, conforme destacam Pitts (2001) e Miller e colaboradores (2002) em tópicos sobre a história da preparação profissional na área.

Pela abrangência que o esporte tem no contexto social dos dias de hoje, estão também envolvidos, de maneira geral, além dos conceitos e teorias da Administração, conhecimentos relativos a Economia, Marketing, Legislação e Política. (BASTOS, 2004)

Apesar de serem diferentes áreas de conhecimento (Administração, Educação Física), essas vertentes formam os pilares da gestão esportiva como lembrados por Parkhouse (1991) citado por Zouian e Pimenta (2003), que o conceito de gestão esportiva se divide em: gestão de negócios e esporte.

Para Vieira e Stucchi (2007) poderíamos resolver essa questão e formar um conceito de gestão esportiva para o profissional de Educação Física, assemelhando às relações gerenciais de seu trabalho, não importando o tamanho da estrutura administrativa.

3.4 Noções de Administração para Profissionais de Educação Física

De acordo com os pensamentos de Costa (1979) efetivamente, as ciências administrativas constituem um assunto tradicionalmente ensinado nas nossas escolas e faculdades de Educação Física, recebendo, naturalmente, os enfoques somente na especialização.

Entretanto, a nível do exercício da profissão, as carências têm se referido aos processos administrativos modernos, ainda não alcançados pelo ensino superior de Educação Física.

Evidentemente, a razão básica é a da falta de condições curriculares para um aprofundamento do assunto. Afinal, a formação deve ser orientada prioritariamente para a especialização, ficando os demais assuntos afins como reforço.

Como a formação é fundamentalmente fraca a nível curricular em termos administrativos, é validada a oportunidade de um levantamento sobre as noções básicas de administração que profissional de Educação Física necessita para atuar como um gestor esportivo.

SOBRAL e PECI (2008) abordaram sobre a universalidade das funções da administração, levando em conta que qualquer nível terá que ter quatro funções fundamentais: Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar.

3.4.1 Planejamento

Definir objetivos e desenvolver estratégias e ações para alcançá-los. *(*SOBRAL e PECI 2008)

Segundo Costa (1979), o planejamento é uma função administrativa permanente que deve cobrir a definição de objetivos, diretrizes, planos, determinação de métodos e processos de trabalho, programação de tarefas etc.

Trata-se de determinações antecipadas de ações necessárias ao sucesso de uma tarefa, ou seja, o processo através do qual o gestor se adapta às mudanças para reduzir incertezas.

3.4.2 Organização

Determinar o que deve ser feito, e quem deve fazer. *(*SOBRAL e PECI 2008)

Organização é o processo da administração que define tarefas, relacionamentos, metas e distribuição de recursos.

3.4.3 Direção

Liderar e motivar os membros da organização. *(*SOBRAL e PECI 2008)

A direção é uma função administrativa ligada a gestão de pessoas na organização que exige habilidade de comunicação para resolver conflitos e oferecer soluções. O responsável por uma equipe ou grupo, o líder, tem a responsabilidade de proporcionar um ambiente ideal para execução de um trabalho de qualidade, no qual os trabalhadores se sintam satisfeitos.

3.4.4 Controle

Monitorar o desempenho para garantir que os objetivos sejam alcançados. *(*SOBRAL e PECI 2008)

Em síntese, o controle significa verificação da execução, avaliação dos resultados, comparando-os com os objetivos ou etapas de execução preestabelecidos pelos planos. As medidas corretivas no caso de desvios significativos é um seguimento normal e seguro do controle.

Controlar muitas vezes é entendido como medir e, para isso, esta função depende da definição adequada de objetivos, do estabelecimento de padrões de avaliação, da circulação de informações e da correção.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O profissional de Educação Física ganhou espaço no mercado de trabalho como gestor nos últimos tempos.

As oportunidades que o mercado oferece exigem cada vez mais profissionais qualificados multidisciplinarmente, o que é notável em relação à formação, que atualmente tanto a grade acadêmica das faculdades como de pós graduação para formação dos gestores esportivos, é levianamente superficial em relação aos conceitos básicos de administração, contabilidade e recursos humanos (básicos para gestores).

As ciências administrativas constituem um assunto tradicionalmente ensinado nas escolas e faculdades de Educação Física, porém recebem os enfoques somente na especialização. Sob o ponto de vista de formação curricular é notável a carência nas bases de administração para profissionais de Educação Física que se formam e chegam ao mercado cheio de ofertas para esta área que vem aumentando, a Gestão Esportiva.

Baseado nos princípios da Administração foi encontrado uma universalidade de funções de um Administrador/Gestor. Porém, atualmente existe uma sociedade de organizações, onde toda a atividade ligada à produção de bens e serviços envolve estas quatro funções dentro dessas organizações: **planejamento**: definir objetivos e desenvolver estratégias e ações para alcançá-los; **organização**: determinar o que deve ser feito e quem deve fazer; **direção:** liderar e motivar os membros da organização e **controle:** monitorar o desempenho para garantir que os objetivos sejam alcançados.

O conhecimento em administração é muito importante e muito amplo. O profissional deve procurar se qualificar e se especializar para se tornar um bom gestor esportivo, porém para isso é essencial ter uma boa formação em Educação Física para que a Gestão possa ser qualitativamente boa.

As diferentes manifestações do esporte, o esporte de rendimento, de participação e educacional, necessitam de gestores de qualidade, profissionais que farão a diferença dentro das equipes competitivas, nos clubes, nas escolas, como gestores em cada local de trabalho do profissional de educação física, colocando em pratica o que é proposto pela Resolução do CONFEF nº 046/2002; como já citado na

introdução, que, em sua intervenção, o profissional de Educação Física que atua na área da gestão. Partindo deste ponto de vista o profissional Educador Físico é gestor em todos as suas áreas de atuação e nas varias manifestações da profissão deve atuar como gestor.

O crescimento do esporte como fenômeno sócio-politico-econômico é notório. Em um contexto de legados e era de mega eventos esportivos nos país que tiveram inicio com os jogos panamericanos e vêm tomando uma maior proporção com a Copa do Mundo de 2014 que se aproxima e continuará com a vinda das olimpíadas em 2016, transformam o país em um país do esporte do momento. Onde a população procura do entendimento à pratica.

Essas situações abrem portas para os profissionais da área de Educação Física, pois cresce a demanda por organização de eventos esportivos, surgem novas entidades esportivas, e por trás disso vem a necessidade do conhecimento e dos profissionais qualificados, do conhecimento que os profissionais de Educação Física gestores qualificados teóricos e tecnicamente podem oferecer. Assim cresce o espaço no mercado de trabalho como gestores.

A gestão está em todos os segmentos da Educação Física, as oportunidades vêm surgindo cada vez mais para os profissionais, principalmente com a valorização da profissão. O profissional de Educação Física que quiser ser um bom gestor deve qualificar na área de Administração, que é um dos pilares da área de gestão esportiva, e aproveitar o bom momento que circunda o país.

REFERÊNCIAS

BASTOS, F. **Administração esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil.** São Paulo, 2004.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE,M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica.** 5ª edição, 1991, RJ, Editora Francisco Alves.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Makron Books, 1997.

CONFEF. **Resolução nº 046/2002.** Disponível em <http://www.confef.org.br/extra /resolucoes/conteudo.asp?cd_resol=82>. Acesso em 01/05/2011.

COSTA, L.P. **Noções de Administração para Profissionais de Educação Física e dos Desportos.** Brasília: Departamento de Documentação e Divulgação, 1979.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing.** São Pau lo: Saraiva, 2005.

FERRAZ T.M. *et al*. **Gestão esportiva: competências e qualificações do profissional de Educação Física.** Revista Digital. Buenos Aires, Año 15, Nº 147, Agosto de 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração.** 4. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Atlas, 1995.

MILLER, L.K.; STOLDT, G.C.; COMFORT, G. **Profissões relacionadas à administração esportiva.** In:HOFFMAN, S. I. ; HARRIS, J. C. (Org.) **Cinesiologia: o estudo da atividade física.** Porto Alegre: Artmed
Editora, 2002.

NOLASCO V.P., *et al*. **Administração/ Gestão esportiva.** DaCosta Lamartine (Org.). Atlas Do Esporte No Brasil. Rio De Janeiro: Confef, 2006

PARKHOUSE, B.L. **The management of sport. Its foundation and application.** St. Louis: Mobsy Year Book, 1991 apud ZOUANI, D. M.; PIMENTA, R. C. **Perfil dos profissionais de administração esportiva no Brasil.** In: WORLD SPORT CONGRESS. Barcelona, 2003

PITTS, B.G. **Sport Management at the Millennium: A Defining Moment.** *Journal of Sport Management*, 15, p. 1-9, 2001.

PRONI M.W. **Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo.** Conexões: *revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, Campinas, v. 1, n. 1, p. 82-94, jul/dez. 1998.

RAPP, Stan & COLLINS, Thomas L. **O Novo Maximarketing: O Guia Clássico para Adequar sua Estratégia de Propaganda, Promoção e Marketing na Economia da Informação.** São Paulo.Makron Books, 1996.

REZENDE, J.R. **Organização e Administração no Esporte.** Rio de Janeiro, Sprint, 2000.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing Básico.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SOBRAL, F. PECI, A. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2008.

VIEIRA, T.P. e STUCCHI, S. **Relações preliminares entre a gestão esportiva e o profissional de Educação Física.** Conexões: *Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, Campinas, v. 5, n. 2, p. 113-128, jul./dez. 2007.

ZOUAIN, D.M.; PIMENTA, R.C. **Perfil dos profissionais de administração esportiva no Brasil.** In: World Sport Congress, Barcelona, 2003 Espanha.