

EEFEUSP - Departamento de Esporte

Disciplina: DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

# DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

## GESTOR

# O GESTOR

ONDE ATUA

QUEM É

COMO É  
O CARGO

O QUE  
FAZ

# Gestor x Dirigente Esportivo

**Fonte: (MELO NETO, 1998, p. 26-27)**

| <b>Gestão Amadorística</b>                                                                                |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Predomínio da PAIXÃO sobre os negócios da entidade</b>                                                 |  |
| <b>Visão dos filiados, praticantes e simpatizantes pela modalidade como principais PÚBLICOS-ALVO</b>      |  |
| <b>Ênfase na busca de novas filiações e recuperação de filiados em débito</b>                             |  |
| <b>Direção não remunerada e, portanto, não centrada em resultados, mas em DEDICAÇÃO E TRABALHO</b>        |  |
| <b>Os filiados, associados, clientes são vistos como maior PATRIMÔNIO da entidade</b>                     |  |
| <b>Estrutura DEPARTAMENTALIZADA por funções tradicionais, voltada para o gerenciamento das atividades</b> |  |
| <b>Ênfase na percepção do gestor como FONTE DE DECISÃO no processo de gestão</b>                          |  |
| <b>Alto poder de influência de valores que representam a força DA TRADIÇÃO DA ENTIDADE</b>                |  |

**QUE TIPO DE  
ORGANIZAÇÃO  
É ESSA?**

**Fonte: (MELO NETO, 1998, p. 26-27)**

| <b>Gestão Amadorística</b>                                                                                | <b>Gestão Profissional</b>                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Predomínio da PAIXÃO sobre os negócios da entidade</b>                                                 | <b>Predomínio da visão de LUCRO/RESULTADOS, RENTABILIDADE, COMO ÉTICA na gestão das entidades</b>                                                          |
| <b>Visão dos filiados, praticantes e simpatizantes pela modalidade como principais PÚBLICOS-ALVO</b>      | <b>Visão dos filiados, praticantes e simpatizantes pela atividade como CLIENTES/segmentos de mercado</b>                                                   |
| <b>Ênfase na busca de NOVAS FILIAÇÕES E RECUPERAÇÃO DE FILIADOS EM DÉBITO</b>                             | <b>Ênfase na busca de PARCEIROS E INVESTIDORES</b>                                                                                                         |
| <b>Direção não remunerada e, portanto, não centrada em resultados, mas em DEDICAÇÃO E TRABALHO</b>        | <b>Direção remunerada ou não, mas VOLTADA A OBTENÇÃO DE RESULTADOS</b>                                                                                     |
| <b>Os filiados, associados, clientes são vistos como maior PATRIMÔNIO da entidade</b>                     | <b>A MARCA/IMAGEM também é vista como patrimônio da entidade</b>                                                                                           |
| <b>Estrutura DEPARTAMENTALIZADA por funções tradicionais, voltada para o gerenciamento das atividades</b> | <b>Estrutura desenhada considerando o gerenciamento das ESPECIFICIDADES DO SEGMENTO E DA ENTIDADE</b>                                                      |
| <b>Ênfase na percepção do gestor como FONTE DE DECISÃO no processo de gestão</b>                          | <b>Ênfase na informação para a ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE “NOVOS PROJETOS DE MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO” como fonte de decisão no processo de gestão</b> |
| <b>Alto poder de influência de valores que representam a força DA TRADIÇÃO DA ENTIDADE</b>                | <b>Alto poder de influência dos gestores profissionais que representam a FORÇA DO CONHECIMENTO E A PROFISSIONALIZAÇÃO</b>                                  |

# PERFIL DEMOGRÁFICO

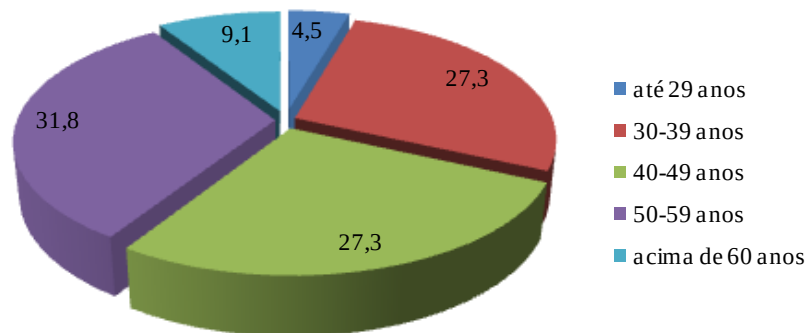
## CLUBES

sexo masculino (100%),  
a maioria é casado (85,71%)

| Idade         | F | F%  |
|---------------|---|-----|
| até 29 anos   | 0 | 0   |
| 30 - 39 anos  | 2 | 29  |
| 40 - 49 anos  | 4 | 57  |
| 50 - 59 anos  | 1 | 14  |
| acima 60 anos | 0 | 0   |
| total         | 7 | 100 |

## EQUIPES SUPERLIGA

sexo masculino (95,7%)  
e não foi atleta profissional



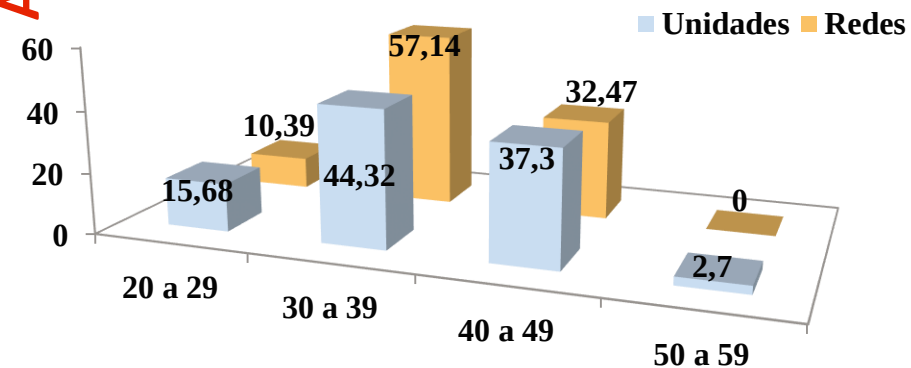
## CEU'S

Maioria sexo masculino (66%), casado

|               | Total |       | Nucleo |       | Projetos |       |
|---------------|-------|-------|--------|-------|----------|-------|
| Idade         | F     | F%    | F1     | %     | F2       | %     |
| até 29 anos   | 15    | 34,88 | 6      | 35,29 | 9        | 34,62 |
| 30 - 39 anos  | 17    | 39,53 | 6      | 35,29 | 11       | 42,31 |
| 40 - 49 anos  | 8     | 18,60 | 3      | 17,65 | 5        | 19,23 |
| acima 50 anos | 3     | 6,98  | 2      | 11,76 | 1        | 3,85  |
| total         | 43    | 100   | 17     | 100   | 26       | 100   |

## ACADEMIAS

| Sexo      | Unidades | Redes  |
|-----------|----------|--------|
| Masculino | 68,65%   | 69,23% |
| Feminino  | 31,35%   | 30,77% |
| Total     | 100%     | 100%   |



# PERFIL DEMOGRÁFICO

## CLUBES

| Escolaridade   | F | F%    |
|----------------|---|-------|
| Especialização | 5 | 71,43 |
| Superior EF    | 2 | 28,57 |
| total          | 7 | 100   |

**cinco (71,43%) possuem curso de pós-graduação a nível de especialização, sendo três em Administração Esportiva, um em Futebol e um não informou**

## CEU'S

| Escolaridade   | Total |       | Núcleo |        | Projetos |        |
|----------------|-------|-------|--------|--------|----------|--------|
|                | F     | F%    | F1     | %      | F2       | %      |
| Mestrado       | 1     | 2,27  | 0      | 0      | 1        | 3,70   |
| Especialização | 17    | 38,64 | 8      | 47,06  | 9        | 33,33  |
| Superior       | 26    | 59,09 | 9      | 52,94  | 17       | 62,96  |
| Total          | 44    | 100   | 17     | 100,00 | 27       | 100,00 |

## EQUIPES SUPERLIGA

| Graduação                 | %    |
|---------------------------|------|
| Educação Física           | 54,5 |
| Administração de Empresas | 13,6 |
| Outras                    | 31,9 |

| Pós-graduação Curso                       | n |
|-------------------------------------------|---|
| Mestrado em Educação                      | 1 |
| Especialização em Administração Esportiva | 5 |
| Especialização em Marketing               | 2 |
| Especialização em Treinamento Esportivo   | 2 |

**Todos os profissionais possuem formação superior (licenciatura ou bacharelado em EF ou Esporte)**

**Dos 17 especialistas:**

**6 realizaram cursos nas áreas de Fisiologia, Treinamento**

**Desportivo, Ciências da Atividade Física;**

**5 na área de Educação/Pedagogia,**

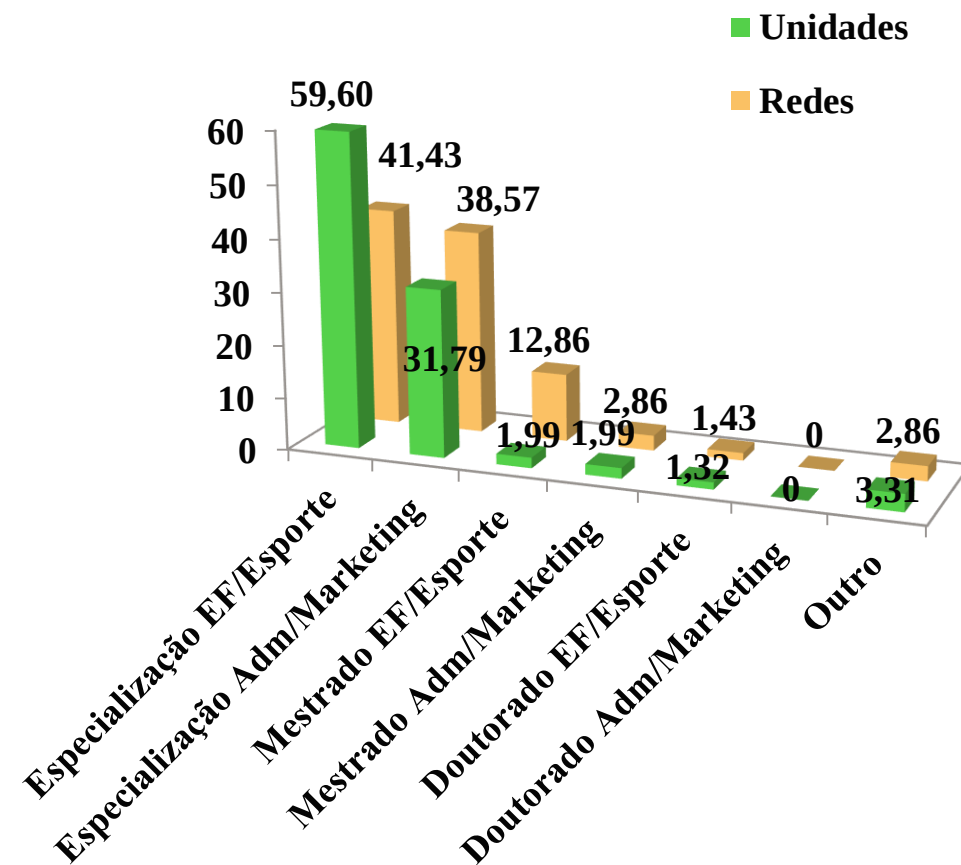
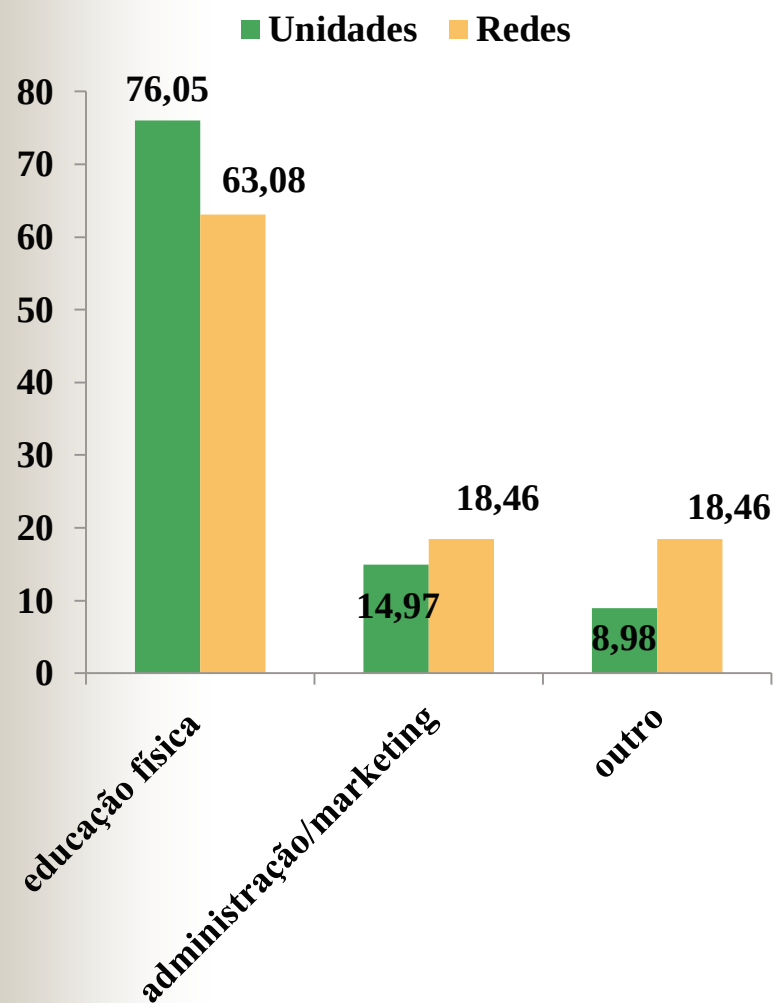
**4 em modalidades esportivas específicas;**

**1 em Sociologia do Lazer e**

**1 em Administração e Marketing Esportivo**

# PERFIL DEMOGRÁFICO

## ACADEMIAS





# CARACTERÍSTICAS DO CARGO

## CLUBES

## SALÁRIO EM MIL REAIS

| Renda mensal * | F | F%  |
|----------------|---|-----|
| 3 a 5          | 2 | 29  |
| 5 a 7          | 3 | 42  |
| 7 a 9          | 2 | 29  |
| total          | 7 | 100 |
| * em mil Reais |   |     |

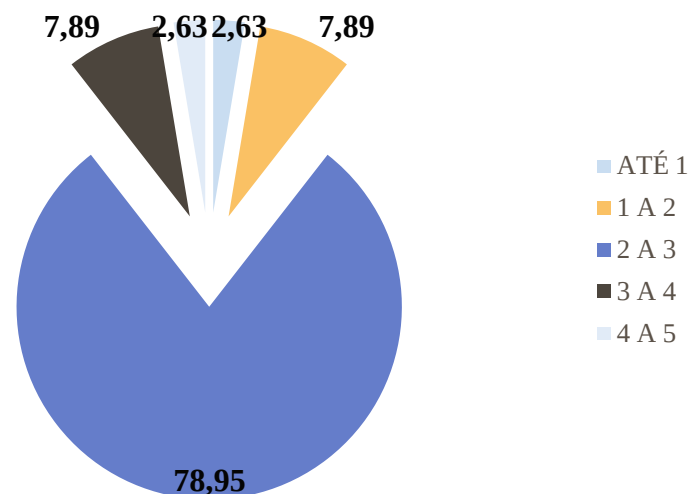
## EQUIPES SUPERLIGA

Tabela 3 - Salário mensal dos gestores

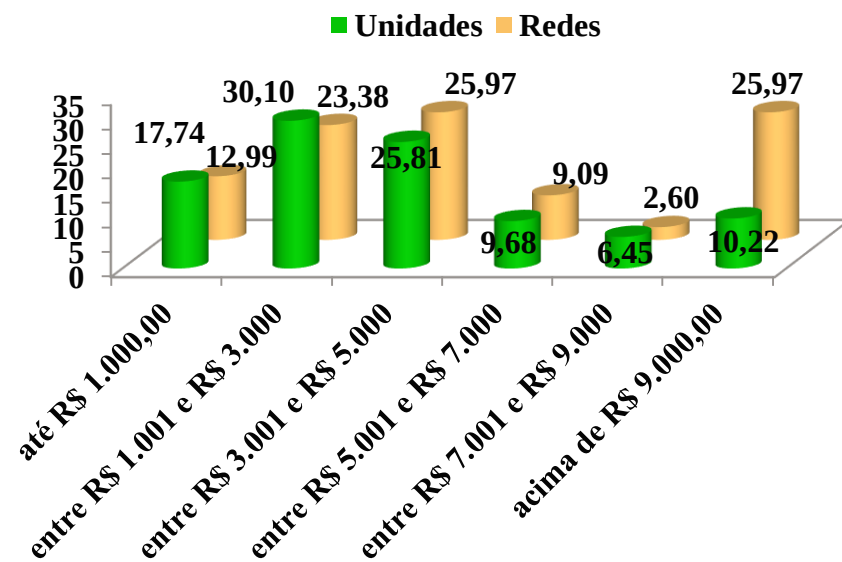
| R\$ (Reais)      | Euros*        | frequência | %    |
|------------------|---------------|------------|------|
| não respondeu    |               | 1          | 4,5  |
| até R\$ 4 mil    | 1.600         | 9          | 40,9 |
| entre 4 e 6 mil  | 1.600 e 2.400 | 4          | 18,2 |
| entre 6 e 8 mil  | 2.400 e 3.200 | 4          | 18,2 |
| entre 8 e 10 mil | 3.200 e 4000  | 1          | 4,5  |
| acima de 10 mil  | acima de 4000 | 3          | 13,6 |
| Total            |               | 22         | 100  |

| CARGO                            | MÉDIA* | N | DESVIO PADRÃO |
|----------------------------------|--------|---|---------------|
| GERENTE                          | 4,25   | 4 | 1,50          |
| Supervisor sem gerente           | 1,88   | 9 | 1,26          |
| Supervisor subordinado a gerente | 1,55   | 9 | 0,88          |

## CEU'S



## ACADEMIAS



## CARACTERÍSTICAS DO CARGO

### CLUBES

| Acesso ao cargo             | F | F%  |
|-----------------------------|---|-----|
| seleção externa RH          | 1 | 14  |
| promoção/seleção interna RH | 4 | 57  |
| indicação da diretoria      | 2 | 29  |
| total                       | 7 | 100 |

### CEU'S

| Acesso ao cargo              | F  | F%    |
|------------------------------|----|-------|
| seleção externa DRH          | 4  | 9,30  |
| promoção/seleção interna DRH | 5  | 11,63 |
| indicação                    | 34 | 79,07 |
| total                        | 43 | 100   |

### EQUIPES SUPERLIGA

| Funções desempenhadas        | nº Respostas<br>SIM |
|------------------------------|---------------------|
| Definir objetivos da equipe  | 13                  |
| Contratação comissão técnica | 15                  |
| Contratação atletas          | 17                  |
| Quais campeonatos participar | 15                  |
| Ações patrocínio             | 15                  |
| outras                       | 2                   |

### ACADEMIAS

|                             | Unidades | Redes |
|-----------------------------|----------|-------|
| Sou proprietário/sócio      | 81,72    | 68,83 |
| Convite/hunting             | 6,99     | 5,19  |
| Promoção/seleção interna RH | 9,67     | 19,48 |
| Seleção externa/RH          | 1,08     | 6,50  |
| outro                       | 0,54     | 0     |
| Total                       | 100      | 100   |

# Classificação Brasileira de Ocupações

## Buscas

- ▶ Descrição
- ▶ Histórico de Ocupações
- ▶ Características de Trabalho
- ▶ Áreas de Atividade
- ▶ Competências Pessoais
- ▶ Recursos de Trabalho
- ▶ Participantes da Descrição
- ▶ Relatório da Família
- ▶ Relatório Tabela de Atividades
- ▶ Conversão
- 🔍 Fale com a CBO

Esplanada dos Ministérios  
Bloco F - CEP: 70059-900  
Brasília - DF

Central de Atendimento CBO: 0800-  
610101

Telefone: (61) 3317-6000

Mapa do Portal | Links

A A+

## Descrição

◀ Voltar 🏠 Página inicial

### 1311 :: Diretores e gerentes de operações em empresa de serviços pessoais, sociais e culturais

#### Títulos

##### 1311-05 - Diretor de serviços culturais

Diretor de biblioteca, Diretor de museu, Diretor de ong (organização não-governamental), Diretor de organização social e interesse público, Diretor de pesquisa, Diretor de relações interinstitucionais, Diretor executivo de instituições culturais, Superintendente de relações institucionais, Superintendente de serviços culturais

##### 1311-10 - Diretor de serviços sociais

Diretor de departamento de esportes, Diretor de osip (organização social de interesse público)

##### 1311-15 - Gerente de serviços culturais

Administrador de instituições culturais, Coordenador de eventos, Coordenador executivo, Gerente de departamento de planejamento e análise, Gerente de departamento de planejamento e pesquisa, Gerente de divisão de pesquisas e análise, Gerente de ong (organização não-governamental), Gerente de planejamento e estatística, Superintendente de seção de estudos e programação, Superintendente de seção de estudos especiais

##### 1311-20 - Gerente de serviços sociais

Chefe de serviço de pesquisa e estatística, Coordenador de projetos sociais, Diretor de futebol, Gerente de organização social de interesse público, Gerente de pesquisas no ibge (instituto brasileiro de geografia e estatística)

Domingo, 02 de Novembro de 2014

[Mapa do Portal](#) | [Links](#)

A A+

## Descrição

[◀ Voltar](#) [🏠 Página inicial](#)

### 1144 :: Dirigentes e administradores de organizações da sociedade civil sem fins lucrativos

#### Titulos

**1144-05 - Dirigente e administrador de organização da sociedade civil sem fins lucrativos**

Dirigente de clube e associação esportiva, Dirigente de organização de defesa de direitos, Dirigente de organização de desenvolvimento cultural, Dirigente de organização de proteção ao meio ambiente, Dirigente de organização filantrópica, Dirigente de organização humanitária, Dirigente de organização não-governamental

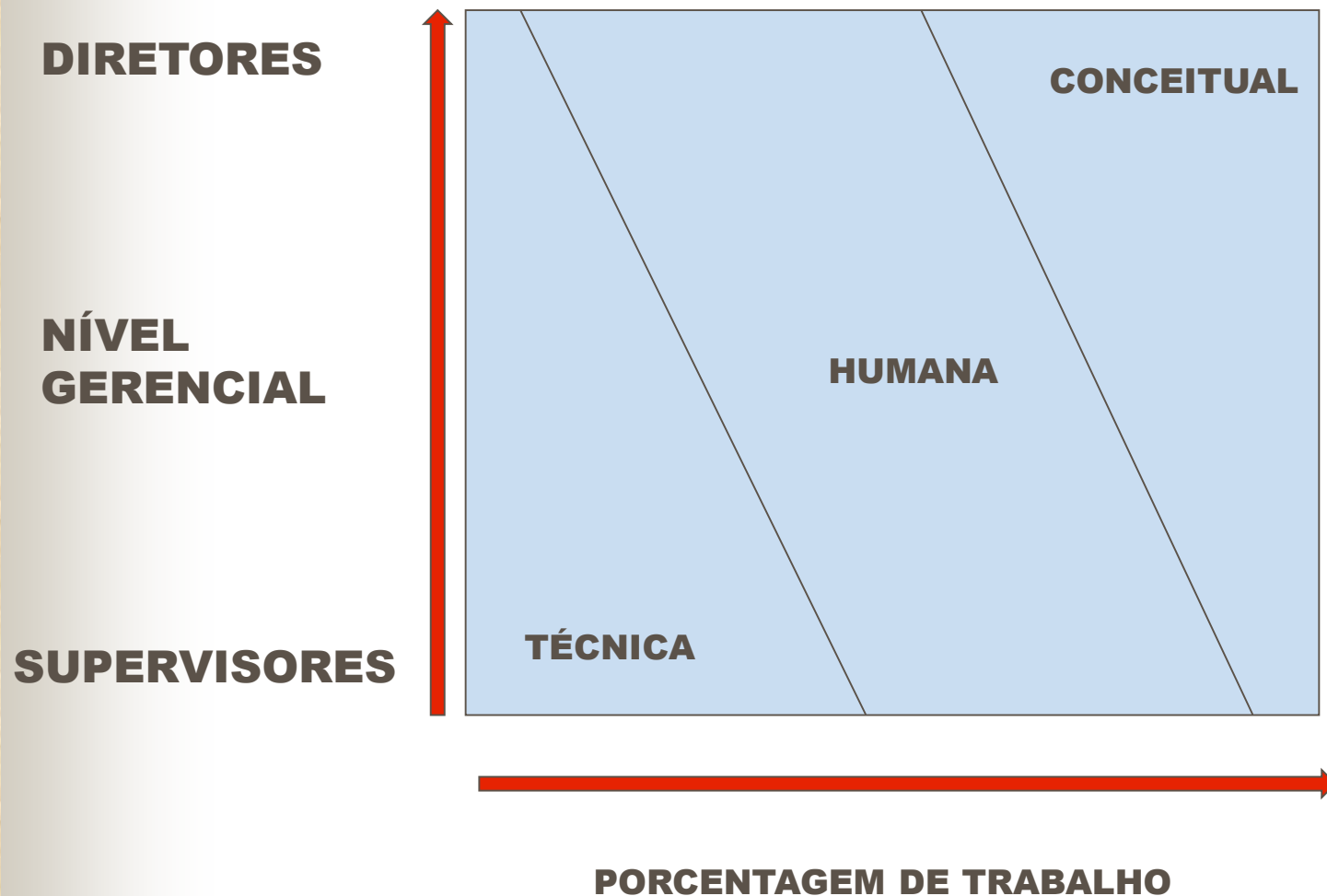
#### Descrição Sumária

Promovem a sustentabilidade institucional; articulam alianças; representam a instituição e planejam políticas e estratégias. Comunicam-se, oralmente e por escrito; desenvolvem políticas e estratégias de recursos humanos; gerenciam operações administrativas e financeiras e coordenam atividades.

2014

|                          |                  |                  |
|--------------------------|------------------|------------------|
| MARIO GOBBI              | N                | N                |
| MARCUS CIDA              | CESAR GORDO      | BOB BURNIQUIST   |
| GREGO                    | ANDRES           | GUGA             |
| RONALDO FENOMENO         |                  |                  |
| RONALDO FENOMENO         | NEYMAR           | ANDERSON SILVA   |
| AMIR SOMOGGI             | N                | N                |
| RICARDO TEIXEIRA         | JUVENAL JUVENCIO | N                |
| JOÃO HAVELANGE           | RODRIGO CAETANO  | ANDRES SANCHES   |
| JUVENAL JUVENCIO         | JOÃO HAVELANGE   | ANDRES SANCHES   |
| JUVENAL JUVENCIO         | ANDRES SANCHEZ   |                  |
| CBF                      | CBK              | CPK              |
| CBF                      | FPF              | N                |
| EURICO MIRANDA           | JOÃO HAVELANGE   | RICARDO TEIXEIRA |
| JOSÉ BRUNORO             | JOÃO HAVELANGE   | AMERICO FARIA    |
| ANDRES SANCHES           | ABILIO DINIZ     | N                |
| JUVENAL JUVENCIO         | RICARDO TEIXEIRA | ANDRES SANCHES   |
| JOÃO HAVELANGE           | CARLOS NUZMAN    | PELÉ MINISTRO    |
| MARIO GOBBI              | JOSÉ MARIA MARIN | RIVALDO          |
| RICARDO TEIXEIRA         | ANDRES SANCHEZ   | JOÃO HAVELANGE   |
| MARCELO PORTUGAL GOUVEIA | RICARDO TEIXEIRA | JOÃO HAVELANGE   |
| CARTOLA FUTEBOL          | N                | N                |
| JOÃO HAVELANGE           | ORLANDO SILVA    | VICENTE MATEUS   |
| JOSÉ BRUNORO             | ANDRES SANCHEZ   | JUVENAL          |
| JOÃO HAVELANGE           | JUVENAL JUVENCIO | EURICO MIRANDA   |
| ANDRES SANCHES           | JOÃO HAVELANGE   | RICARDO TEIXEIRA |

## HABILIDADES DIRETIVAS E NÍVEL DE HIERARQUIA



# HABILIDADES CONCEITUAIS/ ÁREAS DE INTERVENÇÃO DO GESTOR NA INDÚSTRIA DO ESPORTE

Miller; Stoldt; Comfort (2002)





# FUNÇÕES E PAPEIS DO ADMINISTRADOR

Celma, 2004; Souci, 2002

## ■ INTERPESSOAIS

Símbolo – “cabeça” da organização

União – relacionamento com pares dentro e fora da organização

Líder – direção de subordinados – objetivos da organização

## ■ DE INFORMAÇÃO

Receptor – capta qualquer tipo de informação útil para seu trabalho

Disseminador – transmite internamente de forma total ou parcial a informação acumulada

Porta-voz – transmite informação a pessoas de fora da organização

## ■ DE DECISÃO

Empreendedor – inicia ou promove mudanças para melhorar a eficácia da organização

Gerenciador de problemas – tenta resolver, o mais rápido possível as anomalias que se apresentem

Negociador – realiza pactos com as pessoas

Gestor de recursos – decide como serão empregados os distintos tipos de recursos da organização



**O gerente de esportes em ação: resumo de suas responsabilidades.**  
**Adaptado de ACOSTA, 2005, p. 223.**

**O gerente de esportes em ação**

**Coordena fatores internos**

- Empregados
  - Níveis de trabalho
  - Habilidades do pessoal
  - Papéis individuais
  - Motivação dos indivíduos
  - Distribuição de pessoal

**Coordena fatores externos**

- Fatores econômicos
- Tecnologia
- Política e legislação local
- Atividades físicas e competições de outras modalidades esportivas
- Necessidades/ desejos da juventude
- Contexto social e cultural

Supervisiona e se assegura de que

## Supervisiona e se assegura de que

### **A estrutura administrativa esteja**

- Devidamente equipada
- Dotada de pessoal adequado
- Coordenada eficientemente
- Trabalhando devidamente em programas estratégicos

### **Os empregados**

**Sejam competentes e experientes**

- Sejam devidamente supervisionados
- Coordenados eficientemente?
- Trabalhem em um ambiente agradável
- Recebam informações pertinentes sobre políticas e rotinas de trabalho

### **Sejam avaliados**

- O crescimento de clientes, filiados e voluntários
- A organização de eventos
- A capacitação dos RH
- As adesões e exclusões
- As atividades de relações públicas e promoção
- O uso das instalações esportivas
- Os programas e resultados esportivos

# VANTAGENS E DESVANTAGENS DE SE ALCANÇAR UMA POSIÇÃO ADMINISTRATIVA (adaptado de Horine, 1995)

## VANTAGENS

- AUMENTO DOS RENDIMENTOS
- PRESTÍGIO PROFISSIONAL
- PRESTÍGIO SOCIAL
- TROCAS PROFISSIONAIS
- PODER PESSOAL
- REALIZAÇÕES PROFISSIONAIS
- OPORTUNIDADE DE MUDANÇA POSITIVA
- ASSOCIAÇÃO COM OUTROS LÍDERES DE ALTA QUALIDADE

## DESVANTAGENS

- \* PRESSÕES OU TEMPO INSUFICIENTE PARA ACOMPANHAR A ÁREA
- \* LONGA JORNADA DE TRABALHO
- \* PERDA DE RELAÇÕES PESSOAIS COM ALUNOS E ATLETAS
- \* TEMPO REDUZIDO PARA ESTUDO E PESQUISA
- \* PRESSÃO / RESPONSABILIDADE PELOS PROGRAMAS
- \* PRESSÃO / RESPONSABILIDADE PESSOAL
- \* MUDANÇAS NAS RELAÇÕES SOCIAIS COM COLEGAS
- \* PRESSÃO DE AVALIAÇÃO PROFISSIONAL PÚBLICA - DECISÕES E PROGRAMAS





Ministério do trabalho e Emprego. Classificação Brasileira de Ocupações

<http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTitulo.jsf>

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE Diretoria de Pesquisas . Gerência do Cadastro Central de Empresas . As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil 2005. Série Estudos e Pesquisas. Informação Econômica número 8, Rio de Janeiro, 2005.

SILVA, M. R. LAZER NOS CLUBES SÓCIO-RECREATIVOS DE CURITIBA/PR: a constituição de práticas e representações sociais. Dissertação (Mestrado em Educação Física) Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas da Universidade Federal do Paraná. 2007