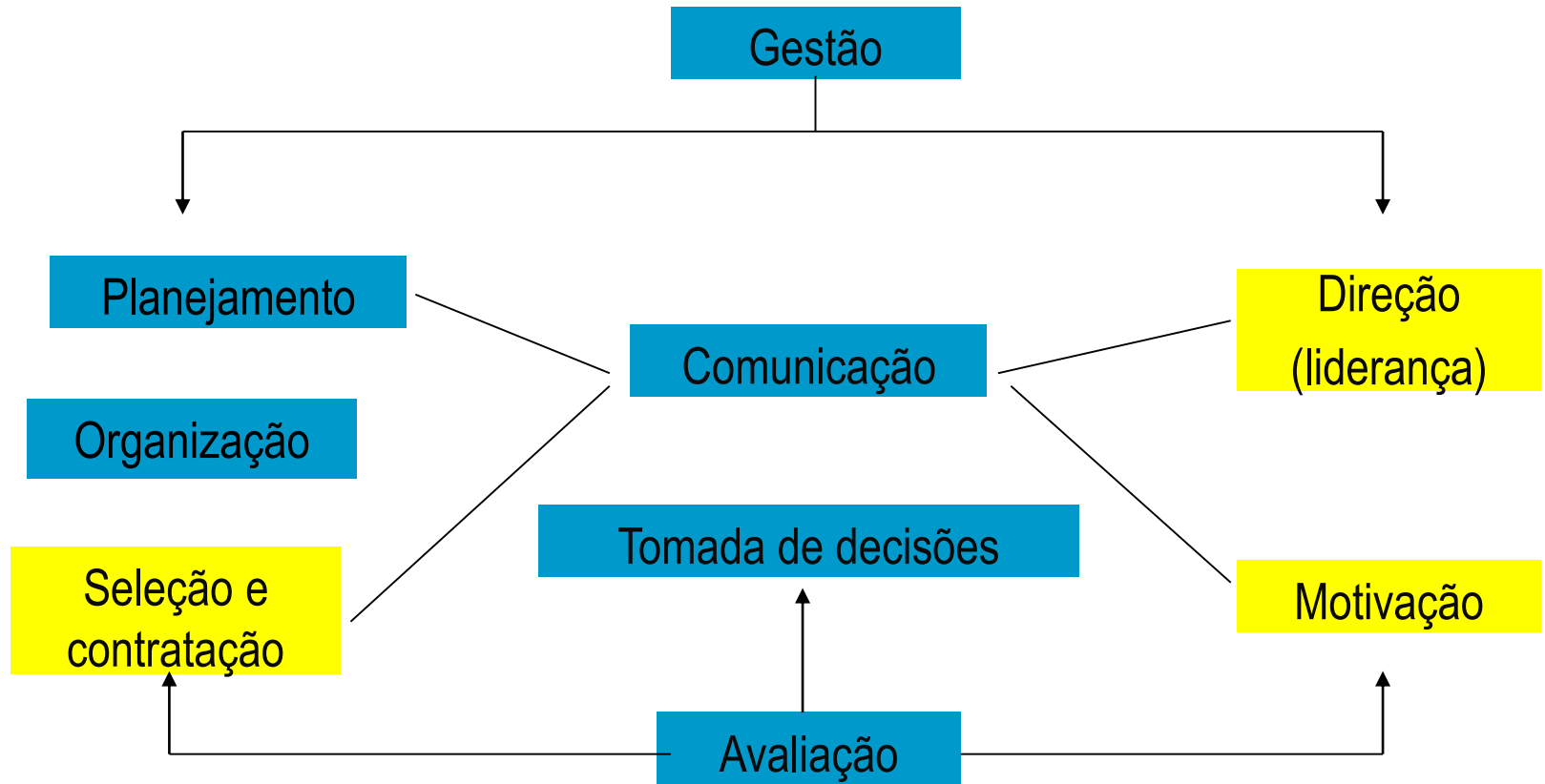


DIREÇÃO

ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS

EVENTOS



PLANO DE NEGÓCIOS

PESSOAL

DIMENSIONE SUA EQUIPE DE TRABALHO, RELACIONANDO NÚMERO DE EMPREGADOS, CARGOS, SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS ESPERADOS.

- Nesta etapa deve ser feito um resumo das responsabilidades e qualificações de cada pessoa. Inicialmente você deve fazer um **organograma** de sua empresa definindo claramente as funções e linhas hierárquicas, isso com certeza o **ajudará a definir o perfil das pessoas** que irá contratar.
- Defina o número de pessoas, quais serão seus cargos, funções e responsabilidades e principalmente a qualificação exigida para realizar o trabalho a contento. Com estas informações, você terá condições de procurar no mercado o profissional adequado às necessidades de sua empresa aliado aos recursos disponíveis.

| Cargo | Quantidade | Salário (R\$) | Encargo Social (R\$) | Total (R\$) |
|--------------|------------|---------------|----------------------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Total | | | | |

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS/ GESTÃO DE PESSOAS

PROCESSOS (Chiavenato, 1999)

AGREGAR

Recrutamento e Seleção [vídeo](#)

APLICAR

Desenho de cargos e avaliação de desempenhos

RECOMPENSAR

Remuneração, benefícios e serviços

DESENVOLVER

Treinamento, mudanças e comunicações

MANTER

Disciplina, higiene, segurança, qualidade de vida e relações com sindicatos

MONITORAR

Banco de dados e sistemas de informações gerenciais

RECRUTAMENTO

- INTERNO
- EXTERNO

SELEÇÃO

- ANÁLISE DO TRABALHO
- DESCRIÇÃO E PERFIL DO CARGO

PERFIL PROFISSIONAL PARA A FUNÇÃO

- Nível de responsabilidade da função
- Relações de subordinação
- Resultados esperados
- Indicadores e fatores de sucesso
- Sumário
- Detalhamento das atribuições
- Requisitos pessoais, físicos e qualidades técnicas desejadas

| Nível de responsabilidade da função | GERENCIAR O DEPARTAMENTO DE ESPORTES |
|--|---|
| Relações de subordinação | Diretorias de Esporte Competitivo e Recreativo |
| Resultados esperados | Elaborar e fazer cumprir o “Programa de Esportes” da entidade |
| Detalhamento das atribuições | Distribuir tarefas aos funcionários do departamento e aos Coordenadores e Supervisores técnicos Organizar eventos esportivos Manter contato com outras entidades esportivas |
| Requisitos pessoais, físicos e qualidades técnicas desejadas | Formação Superior Conhecimentos de informática Conhecimentos nas áreas financeira e administrativa |
| Carga Horária | 44 horas semanais – 3ª a sábado |
| Benefícios | Estacionamento, Plano Empresarial de Saúde, Auxílio Alimentação /refeitório |

DIRETOR/GERENTE TÉCNICO

- Montar a estrutura do depto e supervisioná-lo constantemente;
- Definir a comissão técnica e a equipe administrativa do Departamento;
- Confeccionar, juntamente com todos do depto, o planejamento anual das equipes (calendário);
- Participar da escolha dos elencos (contratações/seleção de jogadores)
- Traçar os objetivos das equipes e do departamento;
- Realizar reuniões periódicas de avaliação com as equipes e com todo departamento;
- Planejar as ações de marketing e participar das ações promocionais;
- Controlar o depto e todas as pessoas que nele trabalham, definindo as funções de cada um (delegar funções);
- Cobrar relatórios de toda equipe de trabalho;
- Planejamento jurídico/financeiro.

DIRETOR/GERENTE TÉCNICO

- Manter contato direto com a agência de comunicação, definindo as ações e recebendo informações e relatórios, e posteriormente repassá-las ao patrocinador;
- Procurar outros patrocinadores e responder pelo departamento;
- Tratar dos contratos externos (fornecimento de material esportivo, seguros saúde e vida, agência de comunicação, etc.)
- Representar o Clube perante a Federação e Confederação e outros;
- Manter contato e relacionamento com outros clubes;
- Estar presente nos eventos, jogos e nos treinamentos;
- Recepcionar autoridades e imprensa durante os eventos e jogos;
- Manter contato com as seleções estaduais e brasileiras;
- Aprovar/estar ciente de todas as decisões do depto;
- Resolver problemas de ordem disciplinar e outros quando houver;
- Criar/desenvolver em conjunto com a agência de propaganda o layout e logomarca dos uniformes da equipe;

SUPERVISOR

- Providenciar a inscrição de todos os atletas junto a CBV e FPV, bem como a inscrição das equipes em todas as competições oficiais;
- Constituir as delegações para as competições;
- Providenciar transporte, hospedagem, alimentação durante jogos e viagens;
- Coordenar a montagem do Ginásio jogo a jogo, conforme regulamento das competições;
- Providenciar pagamentos relativos aos jogos (arbitragens, despesas com FPV e CBV, etc);
- Recepcionar imprensa e autoridades;
- Providenciar policiamento, seguranças, boleiros, enxugadores e equipe de apoio para todos os jogos;
- Coordenar a bilheteria quando houver cobrança de ingressos;
- Verificar uniformização das equipes;
- Participar de todos os jogos;

EXEMPLOS

Processos de recrutamento,
seleção e desenvolvimento
de recursos humanos

EMPRESA JÚNIOR EEFEUSP

- ❖ Por ano, são realizados dois processos seletivos abertos, nos quais o candidato é avaliado nos quesitos como Próatividade, comunicação, criatividade, liderança e organização.
- ❖ Após a aprovação no processo, o candidato passa por um estágio de trainee, no qual será observado junto aos demais para se fixar ao grupo após esse estágio.

BODYTECH

Desenho de cargos e avaliação de desempenhos

A seleção/Recrutamento se dá em um processo diferenciado de acordo com a função:

para as funções de menor nível hierárquico (professores, recepcionistas, equipe de suporte, serviços gerais) inicia-se como *estagiário*. em um processo de uma *seleção anual*.

Posições mais elevadas, como *coordenadores* são escolhidos dentro da própria *empresa por indicação*.

DESENVOLVER

Para o pessoal contratado há *Treinamentos periódicos internos e cursos de reciclagem com profissionais convidados*, também abertos para pessoas de fora da rede.

CBB

Recrutamento de Profissionais:

o recrutamento ocorre quando há necessidade de preenchimento de vaga, e na maioria dos casos é definido por indicação interna.

Academia Companhia Atlética – Unidade Anália Franco

- **PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO:**
 1. Envio do currículo.
 2. Seleção
 3. Encontro – dinâmica de grupo, entrevista individual, prova teórica e prova prática (especialmente para os já-formados).
- **DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS:**

Cursos para novos professores, cursos de reciclagem, cursos de primeiros socorros, treinamentos, coleção de DVD's.
- **PLANO DE CARREIRA:** Não há.

Possibilidade de crescimento na empresa através do POI (Programa de Oportunidade Interna). Entrevista rigorosa e análise de currículo.



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
ESPORTES, LAZER
E RECREAÇÃO

Processo de Recrutamento

- **Concurso Público**
- **Estágios**
- **Parcerias com o setor público e privado**



DINÂMICA

DIREÇÃO

Dirigir significa interpretar os planos para os outros e dar as instruções sobre como executá-los em direção aos objetivos a atingir.

- A direção está diretamente relacionada com a atuação sobre os recursos humanos da empresa. As pessoas precisam ser aplicadas em seus cargos e funções, treinadas, capacitadas, guiadas e motivadas para que possam atingir os resultados que delas se esperam.

Portanto a direção é a função administrativa que se refere às relações interpessoais dos gestores em todos os níveis da organização e seus respectivos subordinados. Para isso os gestores precisam

- **Comunicar**
- **Liderar**
- **Motivar**

AUTORIDADE X PODER

- PODER – capacidade de influenciar o comportamento
- AUTORIDADE – direito de dar ordens ou instruções - poder institucionalizado

inerente ao papel de uma posição na organização delegada por meios de descrição de cargos, títulos organizacionais, políticas e procedimentos da empresa

AUTORIDADE FORMAL

- É uma das bases da organização e dos processos hierárquicos, que tem como base cargos gerenciais e normas impessoais.
- O cargo por sua vez é ocupado de forma de mandato, em um determinado período dentro de uma jurisdição específica, por algum critério de divisão de trabalho.

LIDERANÇA

processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas...

- Liderança é a realização de metas por meio da direção de colaboradores.
- A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é líder...

Consentimento

- Para existir liderança teremos que ter o consentimento dos liderados.
- Estes seguidores, em prol do mesmo ideal, seguem os passos do seu líder espontaneamente, podendo ser por convicção ou persuasão do líder.



Líder imposto

- decorrente da distribuição da autoridade de tomar decisões dentro de uma empresa
- tem como base a força do poder para ele conferido, porém seu sucesso depende muito da relação interpessoal que mantém com o grupo

Líder natural

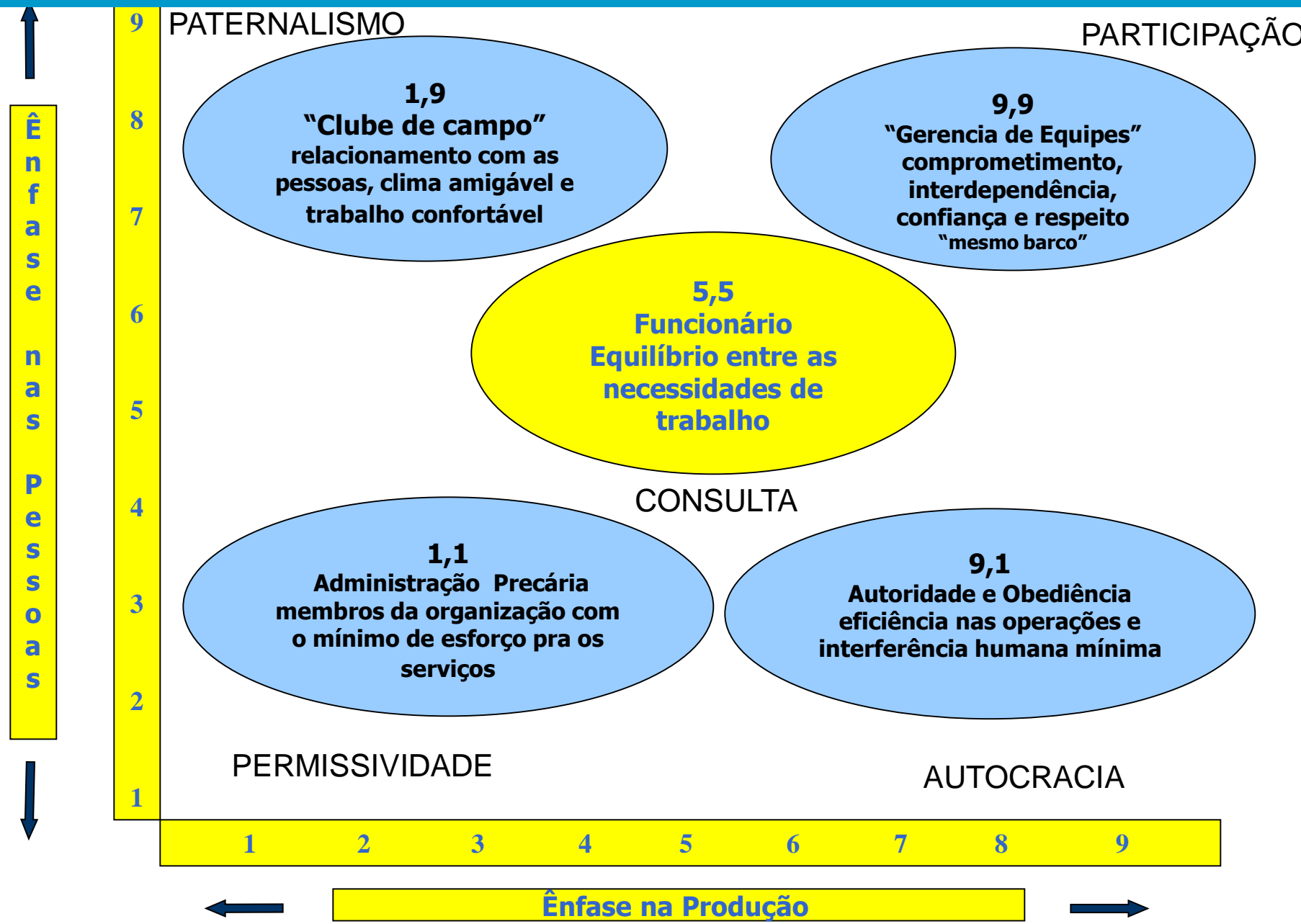
- combinação especial de características que fazem de um indivíduo um líder
- lidera através das suas qualidades pessoais como: confiança, inteligência, percepção e poder de decisão

Autoridade formal \neq Liderança

| Autoridade formal | Liderança |
|--|--|
| Normas e legislações | É subjetiva (legitimidade) |
| Pertence ao cargo não indivíduo | É limitada |
| Estabelece o comportamento dos seguidores | Cumprir uma função social (Eficaz) |
| É permanente quanto ao cargo | É efêmera (Valores) |
| É temporário para a pessoa do cargo | Habilidades, interesses e traços de personalidade |
| | Propaganda e dramaturgia |

COMPORTAMENTO DO LÍDER

| COMPORTAMENTO | PARTICULARIDADES |
|---------------|--|
| AUTOCRÁTICO | Decide sozinho, não consulta, diz ao subalterno o que tem que fazer. Tipo dominante que, por temperamento, é incapaz de compartilhar responsabilidades. |
| BUROCRÁTICO | Elabora e aplica um conjunto de regras para dirigir qualquer comportamento e prever qualquer situação. |
| DIPLOMÁTICO | Utiliza a persuasão e a motivação, “vende” suas idéias aos subalternos. |
| CONSULTIVO | Pede opiniões e consulta os subordinados antes de tomar a decisão final. |
| DEMOCRÁTICO | Discute com os empregados, busca o consenso ou os pontos de vista majoritários. É o chefe capaz de assumir suas responsabilidades e distribuí-las. |
| PERMISSIVO | Estabelece os objetivos dos subalternos e, logo, os deixa a maior margem possível de liberdade. É o tipo “passivo”, incapaz de assumir suas responsabilidades. |



Grid gerencial de Blake e Mouton: contraste de dois estilos de liderança

Estilos de direção

Os estilos de direção dependem das suposições que os administradores têm a respeito do comportamento humano dentro da empresa. McGregor (final dos anos 50): duas concepções opostas de estilos de direção, baseadas em concepções antagônicas acerca da natureza humana, a Teoria X (ou tradicional) e a Teoria Y (ou moderna).

TEORIA X

os indivíduos não gostam de trabalhar, a menos que sejam obrigados coercitivamente a fazê-lo.

TEORIA Y

as pessoas têm auto-realização no trabalho e que cumprem melhor as suas tarefas se não forem vigiadas por terceiros.

Teoria Z (William Ouchi) – variante da teoria Y

trabalhadores têm um grau de envolvimento similar ao dos gestores quando existe um sistema de recompensas e incentivos eficaz.

*"Unidos venceremos,
sozinhos cairemos."*