

FORMAÇÃO, GESTÃO E MOTIVAÇÃO DE DIRIGENTES DO VOLEIBOL BRASILEIRO.

JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSIDADE DO PORTO- PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com

O capital humano de qualquer organização é representado como o principal recurso responsável pelo sucesso ou insucesso das instituições (Senge 2004). Partindo dessa premissa, o presente estudo investigou a atuação, procedimentos e formação acadêmica de gestores do voleibol brasileiro a frente de 10 das vinte e sete Federações desse esporte existentes no Brasil, cujo estudo tem como objetivo identificar o que motiva os gestores do Voleibol Brasileiro a permanecerem à frente desse esporte identificando qual o modelo de gestão exercida, se democrática, autocrática, liberal ou outros procedimentos, qual a formação desses gestores e quais os resultados advindos por conta do exercício dessas gestões procurando identificar ainda se o gestor configura-se como elemento importante e decisivo dentro do contexto do voleibol, com significativas influências junto aos indivíduos ou membros do grupo que lideram.

Para Bastos e Mocsányi (2005), a administração desportiva ainda não acontece de forma profissional no Brasil. Embora em diversos países europeus e nos Estados Unidos, haja uma crescente tendência para o oferecimento cada vez maior de cursos de formação profissional específica, este quadro no Brasil ainda é muito incipiente onde muitas organizações desportivas estão alheias às novas tendências da administração e da gestão desportiva.

Verifica-se então que no campo da formação do profissional para atuar na área, ações têm sido desenvolvidas. No entanto, questiona-se se a simples frequência de “administradores esportivos” em cursos que discutem superficialmente os conceitos básicos da área o que não é suficiente para a almejada mudança e a credibilidade da área no país.

Miller, Stoldt; Comfort, in Hoffman; Harris (2002), fundamentados no que preconiza a NASPE-NASSM (*National Association of Sport and Physical Education - North American Society for Sport Management Joint Task Force*) apresentam dez áreas de competência que devem formar o conteúdo central da formação do graduado em administração do esporte: dimensão sociocultural, administração e liderança, ética na administração, marketing, comunicação, orçamento e finanças, aspectos legais, economia, governo e experiência em campo na administração do esporte.

Souci (2002) analisa a falta de preparo dos administradores em atividade física e esportiva, destacando que ainda persiste o mito de que o simples fato de um profissional ter antiguidade na instituição o credencia e até torna-se critério para a seleção de administradores, sem levar em conta a imensa diferença existente entre “fazer o trabalho” e “dirigir o trabalho”. Tal visão nos parece bastante semelhante do que ocorre nas instituições brasileiras ainda hoje.

Bastos (2003) conclui “ser 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”.

Estudos vêm sendo realizados sobre a formação básica necessária para a atuação no mundo do esporte, especificamente na área da gestão do esporte, onde se sugere um perfil profissional genérico, que forme um profissional com enfoque nas áreas de administração (técnicas gerenciais, conhecimento fiscal, programação de eventos), comunicação e relacionamento humano (gestão de pessoas, marketing e vendas, habilidades de comunicação considerando que a administração é independente da propriedade, de títulos e de poder. Administrar é uma função objetiva e deve ser fundamental na responsabilidade pelo desempenho; é profissional e é uma função, uma disciplina, uma tarefa a ser executada; e os administradores são os profissionais que exercitam esta disciplina, desempenham suas

funções e executam as tarefas. Pires e Lopes (2001), Drucker (2002), Zouain e Pimenta (2003), (Senge 2004).

Outro segmento encontrado nos estudos sobre a formação do gestor esportivo, diz respeito aos aspectos psicológicos, entre eles a motivação, uma vez que indivíduos motivados intrinsecamente têm maior probabilidade de persistência, níveis de desempenho elevados, objetivos pessoais, estado de ativação emocional e crenças pessoais que os levam a realização de mais tarefas do que aqueles que requerem reforços externos (Gill, 2000; Lázaro, Sa Fonseca (1993) & Fernandes, 2004), Gil (2000), Davidoff (2004), Samulski e Noce (2002), Roberts (2001), Duda (2001), Fonseca (1993).

Os gestores desportivos são a face visível do trabalho voluntário nos espaços desportivos, constituindo-se como o seu mais importante recurso. Esta compreensão estendemos aos gestores das Federações e Confederação de Voleibol no Brasil, considerando-se particularmente que os mesmos não são remunerados para o exercício dos seus mandatos. Oliveira (2003) (Pires, 2000), (Gill, 2000), (Lázaro et. al., 2004).

A investigação foi efetuada através de um estudo qualitativo que possibilitou responder aos objetivos do estudo. Foi efetuado um levantamento do estado da arte do voleibol brasileiro e para dar cumprimento a esta etapa do estudo, através de análise documental e em seguida análise de conteúdo para se aferir os resultados. Utilizou-se a técnica da entrevista através de um guião orientador, onde foram entrevistados inicialmente 11 dos 27 presidentes das federações estaduais de voleibol a saber: Acre, Alagoas, Amazonas, Amapá, Minas Gerais, Rondonia, Roraima, Paraíba, Paraná, Pernambuco e Distrito Federal.

Como resultados encontramos que dos onze presidentes entrevistados 100% são do sexo masculino, com formação superior completa, sendo que apenas 10% têm formação na área de Administração ou Desporto. Os gestores encontram-se na faixa etária dos 31 a 60 anos. Neste sentido, os dados confirmam e assemelham ao estudo desenvolvido por Bastos *et al.* (2006).

Quanto à caracterização do tempo que exercem o papel dos gestores, percebe-se que a experiência no cargo/função é relativamente prolongada, uma vez que 90% deles está a frente da gestão desse esporte a mais de 15 anos. Dentre as funções do cotidiano que mais são referenciadas pelos gestores desportivos, encontra-se a realização de competições oficiais e treinamento de seleções, o planejamento e organização da federação e a busca de patrocínios para a manutenção da federação e dos seus eventos. Em relação à dificuldade que os gestores desportivos têm para exercer sua função, todos revelam que o aspecto financeiro é o maior obstáculo enfrentado. Perguntados sobre a necessidade da formação em educação física e desporto para gerir a federação desportiva, todos eles afirmam que é necessário conhecimento sobre Marketing Esportivo, Administração Desportiva e Gestão de Projetos.

Quanto à forma como os gestores ingressaram nessa função da federação, 100% deles foram eleitos, diferente do que foi encontrado na pesquisa de Bastos *et al.* (2006), onde 60% dos gestores ingressaram por meio de seleção interna e 29% por indicação.

A maioria dos gestores desenvolve suas atividades na Federação na forma de tempo parcial, bem como todos afirmaram que exercem a atividade sem remuneração. A grande maioria dos gestores afirma ter capacidade para exercer a gestão, porém, apenas dois gestores afirmaram participar de capacitação na área da Gestão Desportiva. Em relação à infraestrutura da federação desportiva, a maioria dos gestores (86%) considera deficitária, pois não existe instalação desportiva própria para as atividades, a infraestrutura é, na maioria dos casos, alugada ou cedida, assim como o material necessário para o funcionamento da federação, que, na maioria, é cedido pela confederação.

Finalmente com base nos dados encontrados, conclui-se que há uma cultura de gestão distanciada de inovações tecnológicas e procedimentos de gestão baseados em mecanismo de racionalidade gerencial, além de haver a presença acentuada de voluntarismo e, no caso em tela, de pouca produtividade. que o perfil do gestor desportivo de parte das federações especializadas de voleibol no Brasil até a presente data, não difere dos perfis encontrados em

outras pesquisas sobre o tema. Pode-se notar que a falta de uma formação qualificada na área da gestão desportiva predomina no cenário nacional.

FORMATION, MANAGEMENT AND MOTIVATION OF MANAGERS OF BRAZILIAN VOLLEYBALL.

JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSITY OF PUERTO PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com

The human capital of an organization is represented as the main feature responsible for the successor failure of institutions (Senge 2004). From this premise, the present study investigated the actions, procedures and academic managers Brazilian volleyball ahead of 10 of the twenty seven federations of sports facilities in Brazil, the study aims to identify what motivates managers to Brazilian Volleyball stay ahead of the sport identifying which model of management exercised, if democratic, autocratic, liberal or other procedures which training managers and those which account for the proceeds from the exercise of these efforts are still looking to identify the manager appears as a element important and decisive in the context of volleyball, with significant influences from individuals or group members they lead.

To Mocsányi and Bastos (2005), as sports administration still does not happen professionally in Brazil. Although in several European countries and the United States, there is a growing trend towards offering more and more specific training courses, this framework in Brazil is still very incipient where many sports organizations are unrelated to the new trends of administration and sports management.

It appears then that in the field of professional training for work in the area, actions have been developed. However, it is questionable whether the mere frequency of "sports administrators" in courses that discuss the basic concepts of surface area which is not sufficient for the desired change and the credibility of the area in the country.

Miller, Stoldt; Comfort, in Hoffman, Harris (2002), based on which recommends NASSM-NASPE (National Association of Sport and Physical Education- North American Society for Sport Management Joint Task Force) present ten areas of competence that should form the core content of the training administration degree in sport: socio-cultural dimension, management and leadership, ethics in administration, marketing, communication, budget and finance, legal aspects, economics, government, and field experience in the administration of the sport.

Souci (2002) examines the lack of preparation of administrators in physical activity and sport, highlighting that there is still a myth that the mere fact of a professional to have seniority in the institution and accredits until it becomes a criterion for the selection of directors, without take into account the huge difference between "do the job" and "direct labor". Such a view seems quite similar to what happens in Brazilian institutions today.

Bastos (2003) concludes "be necessary guiding theme, diversification and an increase in general studies, research, publications, exchanges between academia and professionals working in the field of Sports Administration."

Studies have been conducted on the basic training needed to work in the sports world, specifically in the area of sports management, which suggests a generic job profile, forming a professional with a focus in the areas of administration (management techniques, knowledge of taxation, schedule of events), communication and human relationships (people management, sales and marketing, communication skills, whereas administration is independent of the property, securities and power. Administer an objective function and should be the fundamental responsibility for the performance; is professional and is a function, a discipline, a task to be performed, and administrators are professionals who exercise this discipline, play their roles and perform tasks. Pires and Lopes (2001), Drucker (2002), and Pepper Zouain (2003), (Senge 2004).

Another segment found in studies of the formation of the sports manager, refers to the psychological aspects, among them the motivation, since intrinsically motivated individuals are more likely to persistence, high performance, personal goals, emotional state activation and personal beliefs that lead them to perform more tasks than those that require external reinforcements (Gill, 2000; Lazarus, SaFonseca (1993) Santos & Fernandes, 2004), Gil (2000), Davidoff (2004), Samulski and Noce (2002), Roberts (2001), Dudley (2001), Fonseca (1993).

The sports managers are the visible face of volunteering in sporting venues, establishing itself as its most important feature. This understanding extends to managers of Federations and Confederation of Volleyball in Brazil, particularly considering that they are not paid for the exercise of their mandates. Oliveira (2003) (Pires, 2000). (Gill, 2000) (Lazarus et al. 2004).

The research was conducted through a qualitative study that enabled to meet the objectives of the study. A survey was made of the state of the art of Brazilian volleyball and to comply with this stage of the study, through the analysis of documents and then content analysis to measure results. We used the technique of the interview through a script supervisor, where they were initially interviewed 11 of the 27 presidents of the federations of volleyball namely: Acre, Alagoas, Amazonas, Amapá, Minas Gerais, Rondonia, Roraima, Paraíba, Paraná, Pernambuco and Distrito Federal.

As a result found that the eleven presidents interviewed 100% are male, with higher education complete, and only 10% have training in Administration or Sports. The managers are aged 31 to 60 years. In this sense, the data confirm and similar to the study by Bastos et al. (2006).

Regarding the characterization of the time performing the role of managers, one realizes that the experience on the job/function is relatively prolonged, since 90% of them are ahead of the management of the sport for over 15 years. Among the functions of daily life that are referenced by most sports managers, is performing official competitions and training teams, planning and organization of the federation and seeking sponsorships for the maintenance of the federation and its events. Regarding the difficulty that sports managers have to exercise its function, all show that the financial aspect is the biggest obstacle faced. Asked about the need for training in physical education and sport to manage the sports federation, all they say is necessary knowledge about Sports Marketing, Sports Management and Project Management.

As for how managers joined the federation in this capacity, 100% of them were elected, unlike what was found in the search Bastos et al. (2006), where 60% of managers entered through internal selection and indication by 29%.

Most managers develop its activities in the Federation in the form of part-time, and all said they exert activity without pay. The vast majority of managers claim to have the ability to exercise management, however, said only two managers attend training in the field of Sport Management. Regarding the infrastructure of sports federation, the majority of managers (86%) considers deficient, because their own sports facility for activities, infrastructure is, in most cases, leased or transferred, as well as the equipment required for the operation of the federation, which is mostly given by the confederation.

Finally based on the findings, we conclude that there is a management culture distanced technological innovations and management procedures based mechanism managerial rationality, besides having a strong presence of voluntarism and, in the events screen, low productivity. That the profile of the sports manager of the federations specialized volleyball in Brazil to date, does not differ from profiles found in other research on the topic. It may be noted that the lack of a qualified training in the area of sports management prevails in the national scenario.

**FORMATION,
MOTIVATION OF MANAGERS OF BRAZILIAN VOLLEYBALL.**

MANAGEMENT

AND

**JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSITY OF PUERTO PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com**

ABSTRACT

No country in the world, in any team sport presents the amount of wins that holds the Brazilian volleyball on the international scene. These victories accredit the Brazilian volleyball title of being one of the best in the world, considering the amount of titles won at the world championships in categories juvenile, juvenile, adult, under-19 and under-21, men and women in suits. Results that are alone compel check which environments are traversed to acquire these achievements, as these victories, have a structural apparatus to which they are achieved, particularly with regard to the management of all technical and administrative framework necessary for such. The academic study investigated the role and procedures of the Brazilian volleyball managers of 10 of the twenty seven sports federations that exist in Brazil. The methodology consisted of a qualitative study using interviews, document analysis and content analysis. The results show that specific training in physical education and sports management are not the biggest buoy tenders in efforts successful, considering that 90% of respondents have no specific training but a great experience of administration in general adding to this experience as an athlete mode.

Keywords: training, volleyball, motivation.

FORMACION, GESTION ET MOTIVATION D'ADMINISTRATION DE VOLELEY-BALL BRÉSILIEN

JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSIDADE DO PORTO- PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com

RÉSUMÉ

Le ressourcehumained'uneorganisationestreprésentéecomme la ressourceprincipaleresponsable de la réussiteoul'échec des institutions (Senge, 2004). A partir de cetteprémisse, la présenteétude a examiné les actions, les procédures et la formation des gestionnairesgestion de volley-ball brésilien au front de onzeque front des vingt-septfédérations de sport au Brésil, dontl'étudevisait à identifier ce qui motive les gestionnaires de volley-ball brésilienquerester en avancesurce sport en identifiant à quelmodèle de gestionexercé, sidémocratique, autocratique, libéraleoud'autresprocédures, la formation de cesgestionnaires et quelssont les résultats de l'exercice de cesgestionsd'identifiermêmesi le gestionnaire se configure comme un élément important et décisifdans le contexte de volley-ball, avec influence notable parmi les personnesou les membres du groupe qui dirigent. La méthodologie a consistéen une étudequalitative par entretiens, d'analyse documental et de l'analyseducontenu.Lesrésultatsdémontrent que laformationspécialiséeenéducationphysique et sports management ne sontpaslesprincipalesquisous-tendent de gestionefficace, alors que 90 % despersonnesinterrogées n'avaientpas de formationspécifiqueelles n'avaientqu'unegrande expérience d'administrationenajoutant à cetteexpérience d'athlète.

Mots-clés : formation, gestion, volley-ball.

FORMACIÓN, GESTIÓN Y MOTIVACIÓN DE LOS DIRECTORES DE VOLEIBOL BRASILEÑO

JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSIDADE DO PORTO- PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com

RESUMEN

El capital humano de cualquier organización es representado como el principal recurso responsable por el éxito o fracaso de las instituciones (Senge 2004). Partiendo de esa premisa, el presente estudio investigó la actuación, procedimientos y formación académica de gestores del voleibol brasileño al frente de 11 de las veinte siete Federaciones de ese deporte existente en el Brasil, cuyo estudio tuvo como objetivo identificar lo que motiva a los gestores del Voleibol Brasileño a que permanezcan a la vanguardia de ese deporte identificando cual es el modelo de gestión ejercida, si es democrática, autocrática, liberal u otros procedimientos, cuál es la formación de esos gestores y cuáles son los resultados que surgen por cuenta del ejercicio de esas gestiones buscando identificar aún si el gestor se configura como elemento importante y decisivo dentro del contexto del voleibol, con influencias significativas junto a los individuos o miembros del grupo que lideran. La metodología constituye en un estudio cualitativo por medio de entrevistas, análisis documental y análisis de contenido. Los resultados demuestran que la formación específica en educación física y gestión del deporte no son las mayores guías de las gestiones exitosas, considerando que el 90% de los entrevistados no tienen formación específica y sí una gran experiencia de administración en general agregando a eso la experiencia como atleta de la modalidad.

Palabras clave: Formación, gestión, voleibol

FORMAÇÃO, GESTÃO E MOTIVAÇÃO DE DIRIGENTES DO VOLEIBOL BRASILEIRO.

**JOÃO PETROLITANO GONÇALVES DE ASSIS
ANTONIO MANUEL FONSECA
FADEUP/UNIVERSIDADE DO PORTO- PORTO PORTUGAL
Petrolitano@gmail.com**

RESUMO

Nenhum país no mundo, em qualquer esporte coletivo apresenta o quantitativo de vitórias que detém o voleibol brasileiro no cenário internacional. Essas vitórias credenciam o voleibol brasileiro ao título de ser um dos melhores do mundo, considerando-se a quantidade de títulos conquistados nos campeonatos mundiais nas categorias infanto-juvenil, juvenil, adulto, sub-19 e sub 21, nos naipes masculino e feminino. São resultados que por si só compelem verificar quais ambientes são percorridos para aquisição dessas conquistas, pois essas vitórias, contam com um aparato estrutural para que as mesmas sejam alcançadas, particularmente no que diz respeito ao gerenciamento de todo arcabouço técnico e administrativo necessário para tal. O estudo investigou formação acadêmica, a atuação e procedimentos de gestores do voleibol brasileiro de 10 das vinte e sete Federações desse desporto existentes no Brasil. A metodologia consistiu num estudo qualitativo por meio de entrevistas, análise documental e análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a formação específica em educação física e gestão do esporte não são os maiores balizadores das gestões exitosas, considerando que 90% dos entrevistados não tem formação específica e sim uma grande experiência de administração em geral acrescentando a isso a experiência como atleta da modalidade.

Palavras-chave: formação, voleibol, motivação.

REFERÊNCIAS

- BALLALAI, R. *Notas e subsídios para a análise do discurso (uma contribuição à leitura do discurso da Administração)*. Fórum Educacional. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 13 (1-2), p. 56-89, fev./maio. Cf. VERGARA, Sylvia Constant. Op. Cit. .(1989)
- BASTOS FC *Administração Esportiva: área de estudo ,pesquisa e perspectivas no Brasil. Motrivivência – Revista de Educação Física, Esporte e Lazer*, Universidade Federal de Santa Catarina, Ano XV, nº 20 e 21.(2003).
- BAUER, M. W. &GASKELL,G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis: Vozes. (2002).
- COSTA, L. P *Diagnóstico de educação física/desportos no Brasil*. Brasília: Ministério da Educação e Cultura. .(1971)
- DRUCKER PF (2002). *Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração*.São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Duda, J). *Achievement goal research in sport:pushing the boundaries and clarifying some misunderstanding*. In G. C. Roberts (Ed.),*Advances in Motivation in Sport and Exercise* (pp. 129-182).Champaign, Illinois:Human Kinetics. (2001)
- FONSECA, A *Motivação para a Prática Desportiva*. Relatório apresentado às provas de aptidão pedagógica e capacidade científica. Porto: FCDEF-UP. Dissertação de Licenciatura (trabalho não publicado) .(1993).
- GILL, D.L. *Psychological Dynamics of Sport andExercise*. 2º Ed. Illinois: Human Kinetics.
- GILL, R.. *Análise do discurso*. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (ed.) *Pesquisa quantitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- 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).
- MOREIRA M, FREITAS A *criatividade como alavanca para uma melhor gestão desportiva*. Ver. Port. Cien.Desp.V.9 n.2 Porto Nov.2009.
- MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W *Sport marketing*. Illinois: Human Kinetics.
- NOLASCO, V. P. et.al.(2005). *Administração/Gestão Esportiva*. In: Costa, L. P. da (org.). *Atlas do esporte, educação física e atividades físicas de saúde e lazer no Brasil*. Rio de Janeiro: Shape, p. 760-761. (1993).
- OLIVEIRA, A. *A formação de dirigentes desportivos voluntários: um estudo realizado no conselho do Porto em clubes que não possuem prática desportiva profissional*. Tese de Mestrado. Porto: Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física. (2003).
- Parkhouse, B. L *The management of Sport.Ist foundation and application*.St. Louis: Mobsy Year Book. (1996).
- PIRES, G. *Desenvolvimento organizacional: gestão do desporto*. Lisboa. Universidade Técnica de Lisboa: FMH. (2000).
- PIRES GMVS, LOPES JPSR. *Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções*. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto* 1(1): 88–103. (2001)
- PIRES G, SARMENTO JP. *Conceito de Gestão do Desporto.Novos desafios, diferentes soluções*. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto* 1 (1): 88-103. (2001).
- ROBERTS, G *Advances in Motivation in Sport & Exercise*. Norwegian University of Sport Science Editors..(2001).
- SAMULSKI, D.& NOCE, F *Perfil psicológico de atletas paraolímpicos brasileiros*. *Revista digital*, 8 (4). Acedido em 30/08/2011 a partir <http://www.efdeportes.com/efd55/motiv1.htm>. .(2002).
- SENGE, P. *A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende (16ª edição)*. São Paulo. Editora Best Seller. (2004).
- SOUCI, D. *Administración, Organización y GestiónDeportiva*. (Trad.) Barcelona, IndePublicaciones. (2002).

ZOUAIN DM, Pimenta RC *Perfil dos Profissionais de Administração Esportiva no Brasil*. In: *EsportCongress, 2003, Barcelona. Anais do EsportCongress*, v. 1. (2003)

João Petrolitano Gonçalves de Assis
Avenida da República, 974 9º andar Matosinhos Porto Portugal
Cep 4450-240 fone 00351- 918540654 email: petrolitano@gmail.com