

1

Descrição do Problema

Este capítulo apresenta a descrição do problema abordado no presente estudo, acerca da profissionalização das organizações esportivas, tendo como objeto de análise o Voleibol no Brasil. Após introdução sobre o tema, são apresentados os objetivos, a delimitação e a relevância do estudo.

1.1.

Introdução

Abertura dos mercados, aumento da concorrência, cada vez mais globalizada, corrida desenfreada por tecnologias modernas, mercado consumidor mais exigente e consciente. Esses são exemplos de algumas variáveis de um ambiente que tem tornado mais complexa a sobrevivência e o desenvolvimento das organizações.

Além disso, o mercado mais acirrado, com forte competição, também proporciona desafios conflitantes para os administradores, tais como controlar custos, oferecer produtos individualizados, com qualidade, atendendo às especificações dos clientes, e obter lucros. Consistência entre o que a empresa faz, como faz, seus valores, sua identidade, sua imagem, seus serviços e produtos oferecidos para a sociedade, passam a ser fundamentais.

Na busca de reconhecimento positivo diante da comunidade e na tentativa de melhor desempenhar as suas atividades, observa-se um movimento constante nas organizações para melhorar suas gestões.

Contudo, o que seria necessário para melhorar a gestão? A possibilidade de responder de forma completa a esta pergunta, sem um entendimento da realidade que envolve a organização em questão, torna-se reduzida. Seguindo um olhar com amplitude, os caminhos parecem infinitos e acabam dependendo do contexto e das características de cada organização e de seu(s) líder(es).

Na busca de melhorar a gestão, a adoção de modismos e de ferramentas gerenciais modernas tem sido comumente observada. Com o intuito de

transparecer uma imagem moderna e de adotar o que seja considerado o melhor no mundo dos negócios, muitos empresários e administradores adotam ferramentas gerenciais que são divulgadas nos meios de comunicação de negócios.

Nesse ambiente, ser uma organização profissional surge como consenso e requisito. Empresas preocupadas com a sua credibilidade e a imagem perante os clientes, parceiros e sociedade, sobretudo organizações consideradas amadoras ou que sofrem preconceitos de serem gerenciadas de forma descompromissada, desestruturada, politizada ou paternalista, demonstram seguir este caminho. Exemplos chegam a empresas públicas, familiares e, até mesmo, organizações tidas como menos agressivas em negociações ou na comercialização, casos como o das organizações não governamentais (ONGs) e das organizações de administração esportiva, objeto do presente estudo.

No Brasil, observa-se nos debates acerca dos caminhos para o desenvolvimento do esporte no Brasil, a existência de um senso comum sobre a relevância e necessidade das organizações esportivas profissionalizarem suas gestões. Variados dirigentes afirmam que suas organizações esportivas são profissionalizadas, ou que estão buscando se profissionalizar, embora também seja possível perceber que o esporte ainda apresenta problemas estruturais no país. Mas afinal, como estaria o fenômeno da profissionalização das organizações esportivas no Brasil? O que estaria facilitando e o que estaria dificultando?

O presente estudo aborda a profissionalização da gestão de organizações esportivas no Brasil e se propõe a identificar aspectos que afetam o processo de profissionalização. O Voleibol Brasileiro foi utilizado como estudo de caso. Esta modalidade, apesar de ainda ser considerado um esporte amador, é vista como um exemplo de gestão profissional, sendo tida como a modalidade esportiva melhor estruturada e organizada no Brasil.

O presente estudo baseou-se na Teoria Institucional na busca de entender a dinâmica do campo organizacional do Voleibol no Brasil, o qual envolve uma diversidade de atores, tais como, atletas, equipes, patrocinadores, entidades reguladoras, o governo, entres outros. Procura-se compreender como a dinâmica entre estes atores se processa e a sua influência no fenômeno da

profissionalização, justificando o posicionamento estratégico de organizações esportivas.

O conceito de campo organizacional, extraído da teoria institucional, auxilia na análise, considerando não apenas a concorrência e o relacionamento comercial e técnico entre organizações, que normalmente são focados pelas teorias administrativas, mas também considerando questões sociais e culturais relevantes. Para Holanda (2003, p. 14):

“Um campo é um espaço social regido por um sistema comum de normas, regras, crenças e valores onde uma comunidade de organizações que se relacionam defendem seus próprios interesses e compartilham seus destinos”.

O estudo se propõe a responder à seguinte questão: que aspectos relativos ao campo organizacional do Voleibol no Brasil afetam positivamente e negativamente o processo de profissionalização da gestão de organizações do esporte?

1.2.

Objetivos

O objetivo principal desta dissertação é compreender quais aspectos relativos ao campo organizacional do Voleibol no Brasil constituem obstáculos e quais são facilitadores no processo de profissionalização das organizações esportivas.

O conceito de organização esportiva assumido neste estudo é o daquele que participa diretamente na gestão da prática do esporte. Assim, incluem-se nessa categoria algumas das instituições participantes do campo organizacional estudado, a saber: a Confederação Brasileira de Voleibol (CBV), as Federações Estaduais, os clubes esportivos e o Comitê Olímpico Brasileiro (COB).

Constituem-se objetivos secundários da pesquisa:

- Compreender o significado do conceito atribuído pelos atores do campo à profissionalização;
- Compreender o significado do conceito atribuído à profissionalização de organizações esportivas;

- Compreender a dinâmica das forças envolvidas no campo organizacional do esporte em estudo;
- Descrever o processo de profissionalização das organizações esportivas que tem sido conduzido no Voleibol Brasileiro.

1.3.

Relevância da pesquisa

O esporte vem se desenvolvendo no Brasil e no mundo, gerando negócios que envolvem cada vez maiores volumes financeiros. É crescente a importância social, política e econômica desta indústria, que oferece saúde aos seus praticantes, proporciona entretenimento aos espectadores, gera empregos e grandes negócios para empresas e países.

Apesar de Vieira (2003) afirmar que o esporte ainda não esteja movimentando tantos negócios quanto poderia, variados autores e envolvidos com o esporte apontam que a indústria do esporte no Brasil está em franca expansão. Segundo Vieira, em pesquisa conduzida pela empresa Top Sports Ventures, empresa brasileira de marketing esportivo, o país movimentou R\$ 328 milhões em patrocínios esportivos em 2002. Este volume é considerado reduzido por Vieira, se comparado aos R\$ 24 bilhões movimentados no mundo em 2003.

Contudo, considera-se o esporte como uma indústria que está crescendo no país e com um forte potencial de negócios. Segundo Graça Fº e Kasznar (2002), a indústria esportiva teve 1,7% de participação no PIB (Produto Interno Bruto) do país em 2001, e movimenta setores diferenciados, como a indústria de hotelaria, transportes, alimentícia, de materiais esportivos, entre outros. Para Leonardo César (apud Vieira, 2003), sócio da Top Sports Ventures, “a profissionalização do esporte no Brasil é recente e isso vem fazendo com que o volume tenha aumentado nos últimos anos, mas o potencial ainda é enorme”.

Considerando os aspectos acima citados, pode-se supor o crescimento de importância na adoção de uma gestão séria, responsável e estruturada das organizações esportivas, para que possam apresentar aos patrocinadores e parceiros a alocação dos recursos e divulgar suas estratégias para melhoria de seu

desempenho. Em especial as Confederações Nacionais de Esportes que, apesar de privadas, são entidades de interesse público e são cobradas, além de seus patrocinadores, por atletas e clubes filiados, e pela sociedade.

No entanto, pelos meios de comunicação observa-se que, apesar do crescimento de sua relevância e do crescente volume de investimento que vem gerando, o esporte no Brasil ainda apresenta problemas estruturais, que começam pela ineficiência organizacional e gerencial das entidades esportivas no país.

O presente estudo utiliza a teoria institucional para identificar os aspectos que influenciam positivamente e negativamente no processo de profissionalização e, ao utilizar o Voleibol como estudo de caso, modalidade que é considerada um exemplo de organização no país, demonstra relevância direta a todas as organizações esportivas do Brasil.

A discussão da profissionalização da gestão do esporte no Brasil é incentivada pelo presente trabalho, em um momento em que o país prepara-se para sediar os Jogos Pan Americanos de 2007 e mobiliza-se visando à candidatura para sediar os Jogos Olímpicos.

O estudo também estimula a discussão de tópicos relevantes para a estruturação do esporte no país, tais como: a legislação de patrocínio; a relação de trabalho atleta-entidade esportiva; as exigências legislativas para as entidades esportivas, que demonstram estar envolvidos no processo de efetiva profissionalização e desenvolvimento do esporte brasileiro.

A identificação de aspectos que impactam na profissionalização das organizações esportivas pode ser, ainda, de interesse dos patrocinadores, considerando que o grau de profissionalização pode ser um dos itens por eles utilizados na avaliação dos investimentos. Identifica-se, ainda, potenciais benefícios aos atletas e à comunidade do esporte como um todo, estimulando questionamentos, projetos e iniciativas que provejam melhores condições à sua dedicação ao esporte.

Finalmente, o trabalho contribui para a literatura de administração esportiva que, apesar do recente surgimento de cursos especializados em Administração e Marketing Esportivos, ainda encontra-se incipiente no país, assim como para os estudos da Teoria Institucional, sendo mais uma aplicação dos

conceitos desta teoria no Brasil. Além disso, o trabalho também contribui aos estudos de organizações, considerando que as organizações esportivas apresentam dinâmicas diferentes daquelas encontradas em setores industriais ou comerciais tradicionalmente mais estudados, a exemplo do que vem sendo observado em outros estudos que também utilizam a Teoria Institucional em setores como teatros e museus (Leão Jr., 2002; Pacheco e Vieira, 2003).

1.4.

Delimitação do Estudo

No intuito de evitar possíveis diversidades de interpretações e conceitos, é importante definir que o estudo aborda o processo de profissionalização da *gestão* de organizações esportivas, não considerando a profissionalização da *modalidade* esportiva. Essa definição torna-se relevante considerando-se que a profissionalização da modalidade esportiva está ligada à profissionalização do próprio atleta, o que, conforme será tratado adiante, encontra limitações legais trabalhistas e nas regras internacionais que regem o esporte. Tais limitações não são, no entanto, aplicáveis à gestão profissional das organizações esportivas.

Ao analisar o campo organizacional do Voleibol no Brasil, o estudo se propõe a observar as inter-relações dos atores que compõem este campo do esporte, bem como as forças que têm levado as organizações esportivas que dele fazem parte a um processo de profissionalização. Na pesquisa realizada, para analisar o Campo Organizacional como um todo, buscou-se ouvir representantes de todos os conjuntos de atores. Contudo, a CBV, sendo a principal entidade reguladora da modalidade no país, recebeu atenção especial, embora não seja a única organização relevante no campo.

Por fim, cabe ressaltar que o estudo não se propõe a analisar a dinâmica interna de poder em cada instituição integrante do campo, sobretudo, levando-se em conta o envolvimento do pesquisador com a CBV. Também não foram analisadas outras características inerentes a cada uma das organizações do campo, tais como suas culturas, estruturas e processos internos, embora se reconheça que estas dimensões podem ser influenciadoras das chances de profissionalização.

Em termos temporais, o estudo restringe-se ao estágio presente do processo de profissionalização das organizações. Não foram, portanto, realizadas análises sobre a evolução desse processo ao longo do tempo.

1.5.

Estrutura da Dissertação

Este capítulo tratou da descrição do problema de pesquisa, definindo objetivos e identificando a relevância e a delimitação do estudo. Os Capítulos 2 e 3 apresentam o referencial teórico subdividido, respectivamente, em conceitos relativos à temática da Profissionalização e à Teoria Institucional, e revisão da literatura referente à Profissionalização no Esporte e à Legislação Esportiva. Esses conceitos auxiliaram na análise dos resultados obtidos, visando responder a questão de pesquisa. O Capítulo 4 apresenta a metodologia utilizada no trabalho e, em seguida, os Capítulos 5 e 6 envolvem a análise dos resultados da pesquisa subdividida, respectivamente, na apresentação do campo organizacional do Voleibol, na análise da dinâmica envolvida na institucionalização do conceito de profissionalização e na maneira como vem ocorrendo a sua implementação. Por fim, o Capítulo 7 apresenta as conclusões e recomendações para pesquisas futuras.