

## Tecnologias de Informação e Comunicação na melhoria da Gestão do Esporte <sup>1</sup>

Thalles Sanches VALLE<sup>2</sup>  
Priscila Eugênia Trivisan CESTARI<sup>3</sup>  
Leandro Carlos MAZZEI<sup>4</sup>  
Universidade Nove de Julho, São Paulo, SP

### Resumo

Como forma de melhorar os processos de gestão do esporte e aprofundar as aplicações das teorias da comunicação no esporte, este trabalho relata a experiência do uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), na gerência de uma seleção esportiva nacional para avaliação do serviço prestado. Os resultados sugerem que para fins de avaliação do serviço os questionários virtuais são uma opção válida e sem custos financeiros adicionais (uma vez que o escritório em questão já dispõe do recurso humano e material necessário), podendo ser explorada em outros esportes como parte da gerência, de seu monitoramento dos resultados e ainda, como ferramenta para melhoria da comunicação organizacional.

**Palavras-chave:** gestão do esporte; tecnologias de informação e comunicação (tic); rúgbi; comunicação organizacional

### Introdução

O esporte cresce vertiginosamente como uma das principais indústrias contemporâneas e a sua gestão têm sido encarada de diversas maneiras por seus mais diferentes interessados. Em determinados contextos a gestão do esporte ainda segue uma abordagem tradicional, baseada no voluntariado, enquanto que em outros a abordagem é moderna, valorizando enquadramentos profissionais (PIRES; SARMENTO, 2001; ROCHA; BASTOS, 2011). De forma abrangente, a gestão do esporte é caracterizada ou remete às ações de pessoas com conhecimento (teórico e prático) necessário para a atuação de gerência, visando atingir os objetivos de uma organização ou atividades esportivas de maneira eficiente e eficaz (PIRES, MACÊDO, 2006; BASTOS, MAZZEI, 2012; MEIRA, BASTOS, BOHME, 2012; ROCCO JUNIOR., 2014). Mas num cenário de concorrência

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Comunicação e Esporte do XVI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Mestrando do Curso de Administração/Gestão do Esporte da UNINOVE-SP, email: [tvalle8@gmail.com](mailto:tvalle8@gmail.com).

<sup>3</sup> Mestranda do Curso de Administração/Gestão do Esporte da UNINOVE-SP, email: [priscilacestari@yahoo.com.br](mailto:priscilacestari@yahoo.com.br)

<sup>4</sup> Orientador do trabalho. Professor Doutor, email: [leandromazzei@gmail.com](mailto:leandromazzei@gmail.com)

global, a vantagem competitiva pode não residir apenas em pessoas orientadas a um objetivo e sim, na capacidade das pessoas de gerar, gerir e aderir às inovações tecnológicas, alinhando o discurso com a prática adotada (PIRES; SARMENTO, 2001; OLIVEIRA, 2006; PIRES, MACÊDO, 2006). Ao mesmo tempo, atualmente as transformações e inovações tecnológicas geram um ambiente favorável ao uso dos recursos tecnológicos. Estes por sua vez, podem melhorar o sistema organizacional do esporte, favorecendo tanto uma abordagem profissionalizada, como também a adequação de algo importante para o esporte de rendimento, que é a condição ambiental do esporte, que é importante para o esporte de rendimento.

As inovações tecnológicas estão presentes no cotidiano e automatizaram diversos processos gerenciais, de maneira que as tecnologias de informação e comunicação (TIC), que significam a integração da ciência e da técnica, têm sido utilizadas e continuamente contribuído na busca de melhorias, relacionadas geralmente com a otimização do tempo (programas de edição de texto, de planilhas, de bancos de dados, etc.) e a diminuição de distâncias geográficas (internet, celular, outros). Neste trabalho, TIC, significará o conjunto de recursos tecnológicos, que são representados pelos avanços nas telecomunicações, telefonia e na transmissão de dados (representados pelo computador), que são utilizados de forma integrada com um objetivo comum. (OLIVEIRA, 2006; FERREIRA, 2008; CARVALHO et al, 2012).

No que se refere ao esporte, o uso das TIC estão mais relacionados nessa área, com o processo ensino-aprendizagem e nas condições da melhoria que as TIC podem gerar nessa área. Mas que se adaptadas à realidade da organização podem ser usadas como precursoras de melhorias no processo comunicacional entre os envolvidos na organização esportiva, uma vez que estas organizações visam mais do que só criar uma maneira de se comunicar, visam inovar (ou pelo menos deveriam) nos seus processos e podem usar as diferentes ferramentas disponíveis na internet para isto (VIGNERON, 2000; OLIVEIRA, 2006; MARCHIORI, 2008; CARVALHO et al, 2012; LISBOA, ZIEGLER, 2012; MUSTAFA, 2015).

As organizações esportivas sempre se comunicaram, mas agora são desafiadas a mostrar uma comunicação mais consistente, especializada e interativa. Todas essas possíveis formas de comunicação da empresa para seus interessados (internos e externos), são chamadas de comunicação corporativa. Como dimensões centrais da comunicação corporativa estão: Relacionamentos, Entidades, Configurações, Contexto e Estabilidade

Temporal, dentre outros. Considerando os membros externos a uma instituição esportiva, há uma necessidade desta em se reportar aos seus principais atores, seja informando suas atividades ou buscando sugestões, sendo aqui, a gerência da dimensão central Relacionamento para a comunicação organizacional (JOHNSON, 1992; GONÇALVES, GIACOMINI FILHO, 2014).

As Confederações Esportivas, enquanto organizações esportivas no mundo contemporâneo possuem vários interessados e de acordo com a teoria dos *stakeholders*, os treinadores (dirigentes) e atletas são seus principais atores e membros externos. Por este motivo, avaliar a satisfação destes interessados em relação à prestação de serviços da Confederação é que se torna o objeto deste estudo (CHELLADURAI, CHANG, 2000; SCOTT, LANE, 2000; DE BOSSCHER et al, 2010; FERKINS, SHILBURY, 2015).

## **Métodos**

Este é um trabalho de caráter descritivo, em que se objetiva, apresentar as preferências de atletas e dirigentes esportivos (profissionais) no que diz respeito à avaliação de maneira remota (por internet) do serviço prestado a estes e suas sugestões de melhoria dos serviços prestados. Para tanto duas amostras foram selecionadas:

A primeira, constituída de 19 atletas integrantes da seleção nacional de rúgbi juvenil (com idades entre 17 e 19 anos) e a segunda, constituída de 06 profissionais que atuam em clubes de rúgbi (com idades entre 25 e 45 anos), que possuem atletas participando da seleção citada.

Aos atletas, foi questionado a pertinência do uso da plataforma virtual (e-mail e formulário via google drive) para avaliação dos serviços prestados após o treino da seleção brasileira juvenil, bem como, foi solicitado também uma nota de 1 a 10, atribuída ao serviço prestado e possíveis sugestões, reclamações ou elogios. O envio do questionário se deu no mês de novembro de 2014;

Aos profissionais dos clubes, foi questionado a pertinência do uso da plataforma virtual para avaliação dos serviços prestados após um curso oferecido pela Confederação Brasileira de Rugby (CBRu), para os clubes, bem como, foi solicitado também uma nota de 1 a 10, atribuída ao serviço prestado e possíveis sugestões, reclamações ou elogios. O envio do questionário se deu no mês de março de 2015;

A avaliação do serviço foi desenvolvida pelo gerente esportivo responsável pela organização do treino para os atletas da seleção Juvenil e também, responsável pela organização do workshop para os dirigentes dos clubes.

Essas avaliações foram necessárias, pois a CBRu visava identificar como melhorar seus serviços prestados, ocasião em que um novo gerente esportivo havia sido contratado para gerir a instituição e queria um panorama sobre a opinião dos principais atores beneficiados pela organização tanto de eventos, como de treinos das seleções.

## **Resultados**

**Atletas:** Dos 19 respondentes, 100%, foram favoráveis ao uso do e-mail como forma de comunicação e o uso de planilhas virtuais como forma de avaliação do serviço. No que tange a avaliação do serviço prestado 9 respondentes avaliaram com nota 9 a atuação do gerente e 1 respondente avaliou com nota 8 a atuação do gerente. No campo de sugestões, as mais diversas observações surgiram, como: possibilidade de troca do horário dos deslocamentos até a cidade do treinamento; adição de uma variedade maior de frutas ao cardápio; sugestões de acompanhamento individual com atletas que possuem dificuldades e 9 respondentes não fizeram sugestões, reclamações ou elogios.

**Dirigentes:** Dos 6 respondentes, 100%, foram também favoráveis ao uso do e-mail como forma de comunicação e o uso de planilhas virtuais como forma de avaliação do serviço. Nenhum respondente apontou sugestões, reclamações ou elogios.

Todos os 25 respondentes foram favoráveis ao uso da plataforma digital de avaliação dos serviços. Desta forma, para todos os investigados (atletas e dirigentes), o uso de plataforma virtual (e-mail, google drive) é pertinente para avaliação dos serviços prestados. Como essa foi a primeira vez em que uma avaliação do serviço prestado, foi solicitada por parte da CBRu, percebe-se que pode haver concordância com o uso da plataforma virtual por não haver critério para comparação, uma vez que nunca foram solicitados a avaliar o serviço de maneira nenhuma. Mesmo assim, a aceitação dessa maneira se faz notória, uma vez que para esta amostra foi absoluta.

Para todos os investigados (atletas e dirigentes), o uso de plataforma virtual (e-mail, google drive) é pertinente para avaliação dos serviços prestados. Como essa foi a primeira vez em que uma avaliação do serviço prestado, foi solicitada por parte da CBRu, percebe-se que pode haver concordância com o uso da plataforma virtual por não haver critério para comparação, uma vez que nunca foram solicitados a avaliar o serviço de maneira nenhuma.

Mesmo assim, a aceitação dessa maneira se faz notória, uma vez que para esta amostra foi absoluta.

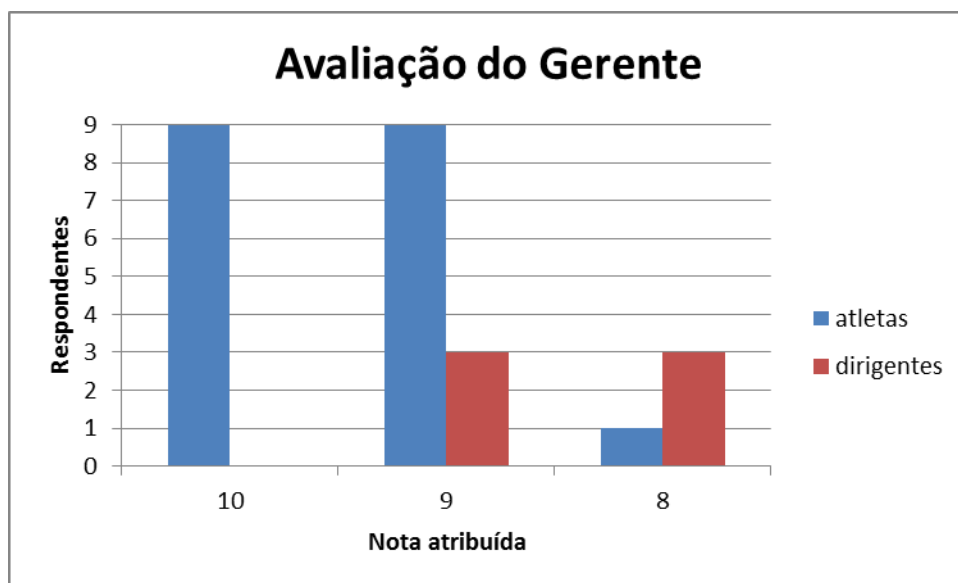


Gráfico 1 – Nota atribuída ao gerente pelos 25 participantes após os eventos

Notas menores foram atribuídas pelos dirigentes esportivos no que diz respeito ao serviço prestado. Mas não houveram justificativas, ao contrário da avaliação feita com os atletas, que fizeram suas observações e sugestões. Entende-se, portanto, que há uma dificuldade de cooperação por parte dos treinadores, isto de algum modo, corrobora com Pires e Macêdo (2006), que citam que isto é parte da característica dos brasileiros.

A avaliação do serviço pode demonstrar a preocupação de uma empresa para com seus interessados e isto pode influenciar positivamente na sua imagem corporativa (SCOTT, LANE, 2000). Por isto, deve fazer parte da rotina pós-eventos da CBRu a avaliação do serviço prestado, pois segundo Rocco Junior (2016), uma organização esportiva dessa natureza funciona como uma empresa.

De acordo com Scott e Lane (2000), os gerentes de uma empresa, normalmente são visto pelo público como seus representantes e como tal, são a empresa e devem levar os valores da empresa, para onde forem. Logo, quando o gerente é bem avaliado, como no estudo em questão, isto significa que a empresa pode ser melhor vista, em função do bom trabalho oferecido pelo gerente.

## **Conclusão**

Considerando os resultados obtidos, o uso das TIC na gestão do esporte são uma ferramenta importante para avaliação do serviço prestado e devem de alguma maneira, ser também usadas para outras possibilidades dentro das tarefas que competem ao gestor esportivo. Em pesquisas anteriores, Carvalho e seus colaboradores (2012) evidenciaram a importância das TIC para o ensino de anatomia humana, mas não se encontram muitos trabalhos relacionando TIC e Esporte e a sugestão dos autores é que a área seja explorada academicamente, quer relatando experiências ou produzindo novos programas e novas maneiras de se facilitar o trabalho e o gerenciamento esportivo.

Pelo histórico da modalidade, não parece fazer parte da cultura corporativa esportiva a solicitação de avaliação dos serviços, mas que de certo modo, os principais envolvidos com esta modalidade estão dispostos a avaliar o serviço quando solicitados. Logo, caso a instituição queira realmente melhorar seus serviços e se mostrar receptiva as sugestões e críticas de seus envolvidos diretamente, pode haver o reconhecimento destes envolvidos, que poderão considerar a CBRu, acessível e este reconhecimento social, poderá gerar melhorias na identidade organizacional da instituição.

A identidade organizacional deve também ser foco de outros estudos envolvendo as diferentes instituições esportivas, sendo uma limitação deste estudo o seu foco, pouco abrangente e muito específico. Recomenda-se que pesquisas exploratórias, considerem as práticas adotadas por organizações esportivas, no que diz respeito a sua gestão de maneira geral.

Neste estudo a internet se mostrou como uma importante ferramenta de melhoria da comunicação organizacional para membros externos a instituição, neste caso, atletas e dirigentes. Como uma das dimensões da comunicação organizacional é o relacionamento, a internet com seus variados recursos é uma possibilidade acessível para organizações esportivas que desejam se aproximar de seus principais interessados.

## REFERÊNCIAS

- BASTOS, Flávia da Cunha; MAZZEI, Leandro Carlos. Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. In: MAZZEI, Leandro Carlos; BASTOS, Flávia da Cunha (Orgs.). **Gestão do Esporte no Brasil: Desafios e Perspectivas**. São Paulo: Ícone, p.23-42, 2012.
- CARVALHO, Maria Aparecida Vivian de; FORNAZIERO, Célia Cristina; TONANI, Eduardo Carlos Ferreira; VALLE, Thalles Sanches. Transformações no Cenário do Ensino Presencial: A inserção de tecnologias. **PARADIGMA**, 33,2, p.67-78, 2012.
- CHELLADURAI, P.; CHANG, K. Targets and standards of quality in sport services. **Sport Management Review**, 3,?, p.1–22, 2000.
- DE BOSSCHER, V.; SHILBI, S.; BOTEENBURG, M. V.; DE KNOP, P.; TRUYENS, J. Developing a Method for Comparing the Elite Sport Systems and Policies of Nations: A Mixed Research Methods Approach. **Journal of Sports Management**, 24,?, p.567-600, 2010.
- FERKINS, L.; SHILBURY, D. The Stakeholder Dilemma in Sport Governance: Toward the Notion of “Stakeowner”. **Journal of Sport Management**, ?,29, p.93-108, 2015.
- FERREIRA, José Maria Carvalho. O esporte como miséria e espetáculo na era da globalização. **Verve**, 14,?, p.133-144, 2008.
- GONÇALVES, E.M.; GIACOMINI FILHO, G. Comunicação Organizacional: Uma Abordagem ampliada. In: **Comunicação Externa: responsável multidisciplinar**. Org: GONÇALVES, E.M.; GIACOMINO FILHO, G. São Caetano do Sul: USCS, 2014.
- JOHNSON, J. D.. Approaches to organizational communication structure. **Journal of Business Research**, 25,?, p.99-113, 1992.
- LISBOA, Mariana Mendonça; ZIEGLER, Aline. As tecnologias da informação e da comunicação na organização do trabalho pedagógico na educação física escolar: possibilidades emancipatórias no ensino do esporte. **Revista Entreideias**, 1,1, p.153-158, 2012.
- MARCHIORI, M.. Comunicação Interna: um olhar mais amplo no contexto das organizações. In: IX Congresso Latinoamericano de Investigación de La Comunicación, 2008, Ciudad de México. Anais.... Ciudad de México: **ALAIC**, p.1-15, 2008.
- MEIRA, Tatiana de Barros; BASTOS, Flávia da Cunha; BOHME, Maria Tereza Silveira. Análise da estrutura organizacional do esporte de rendimento no Brasil: um estudo preliminar. **Rev. Bras. Educ. Fís. Esporte**, 26,2, p.251-262, 2012.
- MUSTAFA, Haseeb Hasan. The Role of ICT Management to Achieve Organizational Innovation. **International Journal of Organizational Innovation**, 7,4, p.48-56, 2015.
- ROCCO JUNIOR, Ary José. Cultura Organizacional e Gestão de Equipes de Alto Rendimento: Os casos FC Barcelona, Sporting Club de Portugal e AFC Ajax. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, 3,2, p.12-25, 2014.
- ROCCO JUNIOR. Ary José. Gestão Estratégica da Comunicação nos Principais Clubes de Futebol do Brasil: Muito Marketing, Pouca Comunicação. **RGNE**, 1,?, p.64-78, 2016.

ROCHA, Cláudio Miranda; BASTOS, Flávia da Cunha. Gestão do Esporte: definindo a área. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, 25,?, p.91-103, 2011.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de. A contribuição estratégica da educação. In: OLIVEIRA, Fátima Bayma de. (Org.). **Tecnologia da Informação e Comunicação: Desafios e Propostas Estratégicas para o Desenvolvimento dos Negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p.25-32.

SCOTT, Sussane, G.; LANE, Vicki, R. A Stakholder Approach to Organizational Identity. **Academy of Management Review**, 25,1, p.43-62, 2000.

PIRES, Gustavo; SARMENTO, José Pedro. Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. **Revista Portuguesa de Ciências do Desporto**, v. 1, n. 1, p. 88–103, 2001.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **RAP**, 40,1, p. 81-104, 2006.

VIGNERON, Jacques. Comunicação Interna: Além das mídias. In: **6º Seminário de Comunicação do Banco do Brasil**, p. 98-101, 2000.