



*Atas / Proceedings*

**XXII CONGRESSO NACIONAL DE GESTÃO DE DESPORTO**

**2 e 3 de dezembro 2021 – Lisboa**

**A gestão de situações de crise nas organizações desportivas: as funções, competências e papéis dos gestores no caso da Pandemia (COVID19)**

Ana Margarida Sousa, Sónia Vladimira Correia

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias / ULHT - FEFD

Contacto: [P3740@ulusofona.pt](mailto:P3740@ulusofona.pt)

**1. Objetivos**

Num mercado composto por produtos/serviços relacionados com o desporto e as atividades físicas, as entidades que o compõem são estruturas sociais, conscientemente coordenadas, que existem em função dum conjunto de objetivos a atingir, sendo compostas por grupos de pessoas que interagem de forma a desempenhar as funções necessárias ao seu bom funcionamento.

Qual o perfil dos gestores dos clubes desportivos e ginásios/HC e, como contribui esse perfil para a gestão de um contexto de crise, como a atual pandemia (COVID19)? O presente estudo é observacional, transversal e de natureza exploratória. Consiste na análise de trinta e oito entrevistas a responsáveis pela gestão/direção de OD (associações/clubes desportivos, ginásios/HC).

Um bom desempenho das funções da gestão de Fayol (1949), das competências do gestor de Katz (1974) e dos papéis do gestor de Mintzberg (1973), parecem fazer parte do desempenho dos cargos de gestão dos entrevistados, contribuindo, juntamente com as características e competências pessoais apresentadas por estes, para lidar com uma situação de crise.

**1. Revisão de literatura**

**1.1. O gestor, as organizações desportivas (od) e a gestão da crise**

O gestor das OD é o responsável por atingir os objetivos delineados através de uma utilização eficaz e eficiente, dos recursos (humanos, financeiros, materiais e informacionais) que tem à sua disposição (Lussier



## Estudo exploratório da cultura organizacional como fator de sucesso em clubes de futebol

André Correia<sup>1</sup>, Celina Gonçalves<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade da Maia/ ISMAI

<sup>2</sup> Universidade da Maia, Portugal; Instituto Politécnico de Bragança, Portugal e CIDESD, Portugal

Contacto: [afilipecorreia111@gmail.com](mailto:afilipecorreia111@gmail.com)

### 1 Objetivos

A cultura organizacional assume nos dias de hoje um papel fundamental no seio das organizações desportivas, concretamente nos clubes de futebol. A cultura é considerada a identidade da organização, é o sistema de valores partilhados por um grupo de pessoas que permite distinguir uma organização de outra qualquer, criando a sua própria identidade (Hoye et al., 2015). Os clubes precisam de desenvolver uma cultura única e diferenciadora, com estratégias únicas e inovadoras que lhes permitam distinguirem-se da concorrência. Assim, o objetivo principal do estudo visa perceber como a cultura e a identidade organizacional influenciam os propósitos que os clubes se propõem atingir.

### 2 Metodologia

A amostra foi constituída por 14 clubes de futebol onde se questionaram 20 dirigentes e técnicos de clubes de futebol aos quais foi aplicada uma entrevista estrutura, com questões sobre a cultura organizacional, planeamento estratégico e sucesso no clube (Quivy & Campenhoudt, 2008). Realizou-se uma análise de conteúdo do tipo lógico-semântica complementada com análise de conteúdo com recurso ao programa MAXQDA2020.

### 3 Resultados e discussão

Os resultados indicam que ao nível da missão parte dos clubes pretende formar atletas para a equipa principal (29,17%; n=7) (Antunes, 2014). Relativamente à visão alguns reforçaram a ideia de formar atletas para chegar à equipa principal (20,83%; n=5). Os valores, referem valores associados ao desenvolvimento humano individual (41,67%; n=10) e objetivos de resultados desportivos (62,5%; n=15) (Júnior, 2014). Quanto à cultura transversal existe uma envolvimento de todos os recursos humanos no processo (20,83%; n=5). Para a adaptação da cultura no futebol de formação foi descrita a promoção da identidade e compromisso (8,33%), enquanto que, no futebol sénior/profissional a cultura não se altera (12,5%; n=3). As implicações nos resultados mostra que a adaptação da cultura leva a uma inovação e ao uso de novas tecnologias (16,67%; n=4) (Júnior, 2014). O fator de sucesso mais identificado foi a competência dos recursos humanos da organização (25%; n=6) (Pereira, 2020).

### 4 Conclusões e implicações

De modo geral todos os clubes procuram formas de criar vantagens e ter mais sucesso. Cada clube cria objetivos diferenciados: objetivos de subida de divisão/ não descer de divisão, objetivos mais económicos de vender jogadores e obter certas quantias de dinheiro, para poderem fazer uma época desportiva tranquila do ponto de vista monetário; objetivos de promover e jogar com determinado número de jogadores formados pelo clube, de forma a potenciá-los e utilizando todos os recursos à disposição. Para além disso, os resultados sugerem que a competência dos recursos humanos tem um papel fundamental no sucesso dos clubes para que atinjam os objetivos, pelo que as Direções devem focar-se na contratação de recursos humanos de excelência.

### 5 Referências bibliográficas

- Antunes, H. R. (2014). *Avaliação de Desempenho dos Treinadores: práticas e implicações no contexto da gestão dos clubes desportivos* (Tese de Doutoramento). Disponível em Repositório Científico Digital da Universidade da Madeira. (<http://hdl.handle.net/10400.13/1013>).
- Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport Management* (4ª ed.). Nova Iorque: Routledge.
- Júnior, R. (2014). Cultura Organizacional e a Gestão de Equipas de Alto Rendimento: Os Casos FC Barcelona, Sporting Club de Portugal e AFC Ajax. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 3(2).
- Pereira, V. H. (2020). Análise da Estrutura de um Departamento de Futebol Feminino (Dissertação de Mestrado). Disponível em Repositório Científico do ISMAI. (<http://hdl.handle.net/10400.24/1867>).



Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.