



**UNICEPLAC**

**Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos**

**Curso de Educação Física (Bacharelado)**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

**Gestão e Empreendedorismo em Educação Física**

Brasília-DF

2020



**UNICEPLAC**

**GLAUBER MORES DA CRUZ**

## **Gestão e Empreendedorismo em Educação Física**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Educação física pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientador: Prof. Me Alexandre Teixeira Abdala

Brasília-DF

2020



**UNICEPLAC**

**GLAUBER MORES DA CRUZ**

**Gestão e Empreendedorismo na educação física**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito para  
conclusão do curso de Bacharelado em  
Educação física pelo Centro Universitário  
do Planalto Central Aparecido dos  
Santos – Uniceplac.

Gama, 27 de dezembro de 2020.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Alexandre Teixeira Abdala  
Orientador

---

Prof. Daniel Tavares  
Examinador

---

Prof. Gisele Kede Flor  
Examinadora



**UNICEPLAC**

## **Gestão e Empreendedorismo na educação física**

Glauber Mores da Cruz<sup>1</sup>

### **Resumo:**

O objetivo deste estudo é realizar uma revisão de literatura para encontrar competências necessárias para um profissional da educação física empreender e gerir o seu próprio negócio. Para compor essa revisão de literatura, à luz de estudos e pesquisas sistemáticos, foram utilizados artigos publicados no período de 1981 a 2020. A coleta de dados foi realizada nos seguintes bancos de dados: SCIELO, CONFEF, GOOGLE ACADEMICO. A busca nos bancos de dados resultou em muitos artigos. Todavia, foram escolhidos 47 documentos. O estudo concluiu que profissionais e proprietários formados em Educação Física necessitam de competências que são inteligências que se pode aprender com cursos e disciplinas e outras se desenvolver com a experiência e conhecimentos administrativos em organizações esportivas e negócios.

**Palavras-chave:** Gestão esportiva 1. Empreendedorismo 2. Educação física 3.

### **Abstract:**

The aim of this study is to conduct a literature review to find the necessary skills for a physical education professional to undertake and run his own business. To compose this literature review, in the light of systematic studies and research, articles published from 1981 to 2020 were used. Data collection was performed in the following databases: SCIELO, CONFEF, GOOGLE ACADEMICO. The search of the databases resulted in many articles. However, 48 documents were chosen. The study concluded that professionals and owners trained in Physical Education need skills that are intelligences that can be learned with courses and disciplines and others that can be developed with administrative experience and knowledge in sports and business organizations.

**Keywords:** Sports management 1. Entrepreneurship 2. physical education 3.

---

<sup>1</sup>Graduando Glauber Mores da Cruz do Curso de Bacharelado em Educação física, do Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac. E-mail: mores12103@gmail.com.



## UNICEPLAC

### 1. INTRODUÇÃO

Observa-se que, na atualidade há uma maior reflexão sobre o tema “A gestão e empreendedorismo na educação física”. É possível que isso seja devido ao grande crescimento nas áreas de intervenção do profissional de ed. Física.

Nesse sentido, há de se considerar alguns questionamentos: Os profissionais de Educação Física são responsáveis apenas pelo esporte e movimento ou podem e devem intervir em outras áreas, como por exemplo, a área de gestão. As competências param em sua formação ou no ato de ministrar aula de esporte, seja em quadras ou salas de aula ou musculação?

De acordo com CONFEF (2002) os profissionais de Educação Física são conhecidos como especialistas em questões ligadas aos esportes e exercícios físicos.

Todavia, existem áreas de intervenção ainda desconhecidas para muitos profissionais de educação física.

Isso pode ser ilustrado com um simples teste: perguntando-se a qualquer profissional de Educação Física em formação e até mesmo numa sala de musculação sobre empreender e gestão esportiva na Educação Física e as respostas apresentadas surpreendem.

A questão não é sobre área de atuação dos cursos de bacharelado e licenciatura. Todavia, se fosse, as respostas seriam motivas para nova pesquisa sobre curiosidades.

Contudo, um documento produzido pelo Conselho Federal de Educação Física (CONFEF) esclarece sobre a intervenção dos profissionais de educação física e suas áreas. Trata-se do "Documento de intervenção do profissional de Educação Física" (CONFEF, 2002).

Nesse documento, mostra-se a intervenção do profissional de educação física na "administração e/ou gerenciamento de instituições, entidades, órgãos e pessoas jurídicas cujas atividades fins sejam atividades físicas e/ou desportivas". Ou seja, é declarada como uma das possibilidades de atuação de profissionais graduados em Educação Física no Brasil “Gestão em Educação Física e Desporto” (CONFEF, 2002, p.1).

Há estudos que afirmam sobre a existência de profissionais de Educação Física em cargos de administração em organizações esportivas brasileiras. (AZEVEDO; BARROS, 2004; BASTOS et al., 2006; MACIEL, 2009; MARONI; MENDES; BASTOS, 2010).

Porém, a atuação profissional, nesta área, ainda é bastante recente e está caminhando no país. Da mesma forma, existe a necessidade de dar o caráter de algo profissional torna-se profissional (CAPINUSSÚ, 2002; BASTOS 2003; AZEVEDO; BARROS; SUAIDEN, 2004; BASTOS *et al.*, 2006; VALENTE E SERAFIM, 2006; VIEIRA; STUCCHI, 2007; MACIEL,



## UNICEPLAC

2009).

A gestão esportiva brasileira e sua evolução estão ligadas aos cursos de formação em Educação Física e no seu aperfeiçoamento, especificamente relacionada à habilitação da mesma.

Quanto ao empreendedorismo se relaciona com a gestão esportiva, sendo a capacidade de projetar novos negócios ou de idealizar transformações inovadoras ou arriscadas em companhias ou empresas (DICIO, 2009, p.1).

No que se refere à gestão, demanda-se assumir o controle, sendo o meio pelo qual se determina e orienta o caminho a ser percorrido para o alcance das metas e objetivos. É necessário planejamento, com avaliações, tomadas de decisões, liderança e motivação.

A união e seguindo-se na mesma direção as áreas mencionadas anteriormente como gestão, empreendedorismo e educação física podem ser ter uma possível solução para problemas futuros. Há de se registrar essa necessidade do profissional de educação física devido ao crescimento e a complexidade da área profissional. Todavia, é um grande desafio, desenvolver as mesmas nos cursos de formação em educação física.

Sem prejuízo, há de se resgatar pesquisas que relatam que o conhecimento em gestão tem adquirido espaço e atenção entre as disciplinas nas grades curriculares dos cursos de formação em Educação Física (OLIVEIRA, 2008; BENFICA, 2011; MONTAGNER; SCAGLIA; AMAYA, 2012).

*[...] estamos deixando de apenas formar profissionais para ensinar esportes dentro das quadras e campos, [...] para também formar gerações com vistas a administrar o esporte, a influenciar nesse importante fenômeno dos séculos XX e XXI, com atuação profissionalizada e atenta às diferentes concepções de gestão e administração. (MONTAGNER; SCAGLIA; AMAYA, 2012, p.611).*

Como observado, é recente a gestão esportiva nos cursos. Os registros são de meados de 2002 a 2012. Todavia, na atualidade, vemos a importância do início da gestão e seu espaço na grade dos cursos de formação de profissionais de educação física, uma vez que estão cada vez mais empreendedores.

É importante lembrar que o mercado mudou, uma vez que aumentou a sua complexidade e demanda habilidades e competências, que vão além do ensino do esporte.

Dentro dessa ideia de gestão e empreendedorismo na Educação Física, procuraremos confirmar ou refutar a hipótese de que: Quais Ferramentas são necessárias para um profissional da educação física empreender e gerir o seu próprio negócio? Com os seguintes tópicos: Empreendedorismo e Gestão, Perfil dos Gestores, Competências a serem desenvolvidas por um profissional de educação física e Formação técnica necessária.



## UNICEPLAC

### 2. Objetivo

Identificaremos quais conhecimentos e habilidades, na atualidade, são utilizados e necessárias em numa gestão feita por uma profissional da educação que quer empreender, abrir seu negócio, oferecer serviços e fazer uma gestão dentro do esporte.

Serão apresentados, também, problemas identificados, tanto na rotina da profissão, como em sua formação. Ainda, serão indicadas possíveis soluções, direitos, deveres e responsabilidades pertinentes à profissão e a possibilidade de identificar perfis de gestores esportivos.

### 3. Justificativa

O intuito deste trabalho é expor conhecimentos sobre a existências de competências, habilidades essenciais para o alcance dos objetivos indicados. Dentro da área de gestão e empreendedorismo na Educação Física é possível se observar as informações necessárias uma vez que, é um processo, em consequência da complexidade e crescimento da profissão, que demanda além do conhecimento científico, o conhecimento empírico.

## 4. REVISÃO DE LITERATURA

### 4.1. Empreendedorismo e Gestão

Há muito tempo se tem falado sobre empreendedorismo e sua ideia e se dava o nome de empreendedor àqueles que gerenciavam projetos de produções (HISRISH, 1990). Porém, com os séculos seguintes, outras definições e atribuições surgiram para o termo empreendedor. Vieram, como na época da industrialização, definições feitas por economistas.

Uma das definições do empreendedor era ser aquele que acha oportunidades e tomava para si os riscos nas realizações de negócios que também inovava e fazia mudanças (DOLABELA, 1999).

Entretanto, mesmo com definições e atribuições há uma confusão na distinção. Porque o empreendedor precisar ser bom administrador para se ter sucesso mesmo que todo o administrador venha ser um empreendedor (HISRISH, 1990).

*O empreendedorismo consiste do fenômeno de várias dimensões (econômica, psicossocial, gerência, histórica, filosófica) inter-relacionadas,*



## UNICEPLAC

*complementares e superpostas, de modo que somente uma determinada disciplina ou perspectivas não pode dar conta de sua complexidade. (HARVARD BUSINESS REVIEW, 2002, p. 32).*

O empreendedorismo também faz parte e tem destaque no desenvolvimento econômico. A ele que se dá a boa reputação no aumento do consumo, melhores bens, prestações de serviços, condições de trabalhar e maior expectativa de vida (HOLCOMBE, 2007).

Outro importante papel está no desenvolvimento das empresas pelos empreendedores onde são capazes de proporcionar melhorias em várias áreas, como econômica, social e ambiental, ajudando a reduzir a pobreza, criação e geração de empregos, estimulando inovação, produtividade e o crescimento econômico (HBRB, 2002).

Dentro da ideia de empreendedorismo, há uma gestão e uma relação com a administração. Fora que o empreendedorismo com seus empreendedores sempre abrem portas para uma nova gestão, uma nova área devido a demanda, produto, complexidade e necessidade e aí que nasce a oportunidade como a gestão esportiva.

A gestão não é um cargo. Porém, trata-se de administrar com caráter de delegar, dentro da área, na qual estar inserida, sempre observando as necessidades e situação atual. Talvez, seja por isso que entendo que a Administração é menos direção, organização, controle, e mais vendas, finanças, estatística. (EP D IAS, 2011)

Assim, acredito que direção é o controle de algo; e, vendas, finanças em algo. A administração não funcionaria como funciona sem gestão, mas se tornou parte da administração, desempenhando funções importantes (EP DIAS, 2011).

Dentro da ideia de gestão, entra um novo estilo, aonde se aplicam os princípios da gestão no esporte, tornando-se, dessa forma, a Gestão do esporte de modo que o desenvolvimento do trabalho feito com pessoas, matérias e recursos são para atingir os objetivos das organizações esportivas (BATEMAN e SNELL, 1996).

Ao se observar as organizações esportivas, a gestão do esporte e a coordenação de serviços esportivos, aonde as organizações oferecem serviços, tanto para participantes ou espectadores. Exemplo: academias - serviços para pessoas que querer fazer exercício (esporte participante); quanto para Clubes, profissionais de futebol - serviços para pessoas assistirem os jogos (esporte para espectadores).

Gestão do esporte é a coordenação das atividades de produção e “marketing” de serviços esportivos. (CHELLADURAI, 1994). É importante observar a importâncias da gestão do esporte, não como a coordenação de atividades em organizações esportivas, mas outro ramo de atividades do profissional de educação física.





## UNICEPLAC

O gestor no meio esportivo e nada, mas que o organizador de atividades, orientador coordenador, supervisor e o responsável para que seja alcançado o cumprimento de objetivos estabelecidos na área da qual se estar inserido.

### 4.2. Perfil dos Gestores

Pesquisas relacionadas aos temas gestores esportivos, perfil e práticas são ainda escassas, aplicando-se ao contexto brasileiro, entretanto em outros países como EUA, há uma quantidade maior de matérias, mas, pesquisado o tema *sport manager* (BARROS FILHO et al., 2013). Das matérias já publicados, é possível observar características e fundamentos necessários para se estabelecer um perfil geral do gestor nas organizações esportivas.

Porém, entre eles há uma fala sobre a definição das capacidades dos gestores, acrescentando-se políticas, com objetivos em futuros serviços a prestar e a ligação entre conhecimentos administrativos e a utilização de técnicas de comunicação e marketing (CELMA, 2000).

A carreira do gestor esportivo se sustenta de maneira legítima nos cursos de Graduação e Especialização, tendo pilares como a Educação Física e a Administração (PARKHOUSE, 2004). Esses pilares mostram as características e as responsabilidades dos gestores (PARKS et al., 1998).

Tendo em vista o apresentado, as obrigações nas atividades dos gestores esportivos são divididas em quatro grandes grupos: gerência geral, organizacional, informações e ciências do esporte e exercício.

As quatro possuem características de dependência e de produzir ligação recíproca, entre duas ou mais coisas, como as atividades de gerência geral, como as habilidades, que todos os gestores esportivos devem dominar.

Entretanto, querendo ampliar as habilidade e competências do gestor esportivo, há um autor que detalha se algumas observações como conhecimentos e aplicação dos mesmos como o necessário para como qualquer outra profissão (PARKHOUSE, 2004).

Os gestores deveriam possuir habilidades básicas, como em todos os profissionais de oratória, redação e discurso de forma clara. Da mesma forma, conhecimentos em informática, organização, Matemático, Liderança (capacidade de negociação), habilidade em comunicação, entendimento sobre marketing e vendas (compreensão de ideias e procura pelo cliente certo), supervisão e gestão de recursos humanos. Em suma, um olhar de toda a organização, com o objetivo de agradar aos clientes, buscando lucro e; por último; aspectos fiscais e financeiros



## UNICEPLAC

(para planejar e controlar os demonstrativos contábeis e financeiros da organização) (PARKHOUSE, 2004).

### 4.3. Competências a serem desenvolvidas por um profissional de educação física

É importante classificar os gestores e suas habilidades ou competências. Pesquisas sobre o assunto têm mostrado mudanças de teoria constantes. Entretanto, o termo “competências” parece ser o mais adequado para uso. Segundo Zarifian (1999), citado por Fleury (2002, p. 55), “competência é a inteligência prática de situações que se apoia nos conhecimentos adquiridos e os transforma com tanto mais força quanto maior for a complexidade das situações”.

Podemos observar na imagem, abaixo, algumas inteligências:

**Figura 1** – Inteligências

Saber agir	Saber o que e por que faz, saber julgar, escolher e decidir
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações e conhecimentos
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência; rever modelos mentais; saber se desenvolver.
Saber se engajar e se comprometer	Saber empreender, assumir riscos e comprometer-se
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e as consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido
Ter visão estratégica	Conhecer entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

**Fonte:** Modificado de FLEURY, (2002, p. 56)

De acordo alguns autores como Saba (2006), os professores de educação física assumem função de gestão sem experiência administrativa.

Devido ao grande crescimento e complexidade do mundo esportivo e às práticas de atividades físicas, vários empresários ou professores graduados em educação física tomam essa posição por necessidade. Contudo, esquecida a capacitação, gerando o reconhecimento de competências.

São necessárias habilidades para os gestores que são proprietários ou só dirigem os negócios esportivos. Há também pontos de vista administrativos e de empreendedorismo (MAZZEI e BASTOS, 2012).

Algumas competências são observadas como o processo de atendimento. De acordo Lovelock e Wright (2006), como um dos componentes da administração de serviço, aonde as pessoas dentro desse processo e a forma de sucesso, perante os clientes e aonde aparece provas dos serviços sendo feito (HILMANN, 2013).

O marketing de relacionamento a gestão de promessa da realização de algo pelo serviço ou produto (GRÖNROOS, 2013). Com o relacionamento com o cliente estabelecido, há um



## UNICEPLAC

processo feito pela organização de cumprir promessas feitas, durante aqueles específicos consumos. Essa ideia é defendida pelo autor, que por meio do relacionamento feito com o cliente, aonde se cria um direcionamento do que é esperado, assim como experiências na participação do mesmo na organização.

O preço e forma de pagamentos aparecem mostrando, que não a influencia diretamente no serviço, mas serviço estimula as ofertas, aonde se faz a percepção do cliente, no momento sobre a atividade esportiva, as vantagens os benefícios, a criação de valor onde pela simples reflexão o cliente adere o serviço, justificando-se com o que e entregue, e aonde o foco das empresas estar (VARGO e LUSCH, 2004).

Observa-se que planejamento estratégico, controle de qualidade e a pesquisa de mercado são significativos. Essas práticas são feitas pelas empresas para atingir clientes., uma vez que há uma certa dificuldade em manter relacionamento e agradar os clientes (GRÖNROOS, 2013).

Ao se refletir sobre o ambiente, onde se presta o serviço: seja no atendimento ou qualificação dos profissionais, equipamentos, maquinários, gestores, sem perceber, constroem o que se chama *linkng value* (COVA e DALLI, 2013), que nada mais é do que uma experiência que os clientes têm conduzida pela organização esportiva, aproveitada ao máximo, e construindo conexões fortes com a instituição, tornando os clientes “working consumers” que desempenham, inclusive, trabalhos ligados à marca que estão inseridos. Tudo pela experiência proporcionada, entre cliente e organização.

Na grande parte das empresas, os profissionais formados em educação física, são os que fazem a gestão. Entretanto, muitas vezes, sem a formação necessária conhecimentos científicos e empíricos da gestão (VIEIRA e STUCCHI, 2007).

Na formação dos gestores esportivos nos cursos de educação física, há expressões de insatisfação sobre qualificação profissional no futuro (MOCSÁNYI; BASTOS, 2009; MELLO; SILVA, 2013). Não se pode faltar qualificação dos profissionais envolvidos nas práticas da gestão esportiva (MAZZEI e BASTOS, 2012).

#### **4.4. Formação técnica necessária**

A formação profissional pode ser entendida como o meio pelo qual há uma obtenção de conhecimentos de habilidades e competências, onde a convivência que o indivíduo tem e a mesma que o molda para sua atuação no meio profissional, dentro da área escolhida (SOARES E CHEDIK, 1981; CHADWICK; ROJAS, 1982; FILIPPIS, 2012).

Observam-se, assim, três grandes funções da formação: desenvolver conhecimentos, a



## UNICEPLAC

competência; e o meio para alcançar um fim, ajudar e contribuir para o crescimento profissional e ainda, saber aplicar os conhecimentos aprendidos em situações profissionais difíceis. A antecipação de competências, para a atuação profissional é algo necessário para orientar planos na formação de acordo a atualidade (LE BOTERF, 2003).

A formação em educação física acontece de duas formas: a graduação, que é a formação inicial e pós graduação. Na graduação, há duas habilitações: bacharelado ou licenciatura. No bacharelado, os profissionais possuem um gama de áreas de atuações devido a preparação para o mercado em áreas como academias de ginástica, clubes e centros esportivo. Todavia, a licenciatura prepara os profissionais para o ambiente escolar, onde serão ministradas aulas em instituições de ensino. (FARIAS; SHIGUNOV; NASCIMENTO, 2001).

Pode-se dizer que o bacharelado forma profissionais de educação física, enquanto a licenciatura, forma professores de educação física.

A formação em Educação Física no Brasil é regularizada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), estabelecidas pela Resolução CNE/CES N° 7/2004 (BRASIL, 2004).

Dentro dessas diretrizes, pode-se observar a existência de artigos que deixam bem claro o campo de atuação, áreas objetivas de estudo, competências e habilidade Artigo 3° e 6° (CNE/CES n° 7, 2004).

No Artigo 3° se fala sobre as habilidades a serem desenvolvidas pelo profissional de educação física aonde acaba e começa a atuação:

*Art. 3° A Educação Física é uma área de conhecimento e de intervenção acadêmico-profissional que tem como objeto de estudo e de aplicação o movimento humano, com foco nas diferentes formas e modalidades do exercício físico, da ginástica, do jogo, do esporte, da luta/arte marcial, da dança, nas perspectivas da prevenção de problemas de agravo da saúde, promoção, proteção e reabilitação da saúde, da formação cultural, da educação e da reeducação motora, do rendimento físico-esportivo, do lazer, da gestão de empreendimentos relacionados às atividades físicas, recreativas e esportivas, além de outros campos que oportunizem ou venham a oportunizar a prática de atividades físicas, recreativas e esportivas. (CNE/CES n° 7, 2004, p.1).*

O Artigo 6° fala sobre as competências a serem ensinadas que serão trabalhadas exercidas e os conhecimentos necessários para cada procedimento:

*Art. 6° As competências [...] técnico profissional e científica [...] formação do graduado em Educação Física.*  
*- Dominar os conhecimentos conceituais, procedimentais e atitudinais específicos da Educação Física [...].*  
*- Pesquisar, conhecer, compreender, analisar, avaliar a realidade social para nela intervir acadêmica e profissionalmente, por meio das manifestações e expressões do movimento humano [...].*



## UNICEPLAC

*- Participar, assessorar, coordenar, liderar e gerenciar equipes multiprofissionais de discussão, de definição e de operacionalização de políticas públicas e institucionais nos campos da saúde [...]. (CNE/CES nº 7, 2004, p.2).*

Dentro dessa mesma ideia, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) não especificam disciplinas ou conteúdos que devem ou não estar presente nas grades curriculares ou ementas na formação de cada instituição superior. Contudo, os cursos de graduação têm que seguir as competências e habilidades esperadas para o profissional que deseja se formar.

Assim, mesmo a formação profissional e regulamentada pelas DCN's ainda cabe destacar que o sistema CONFEF/CREF (1996) representa, regulamenta e fiscaliza a atuação profissional da Educação Física.

### **4.5. Problemas encontrados no dia a dia por um profissional de educação física e proprietário.**

Observasse que na responsabilidade da atividade administrativas, a penas em organizações esportivas (10%) existe um profissional à frente da empresa, um advogado em (70%) proprietários formados em educação física (20%) o mesmo profissional da educação física com ajuda de outro profissional (SORDI e THEOBALD, 2017).

Como observado o quesito profissional aparece um advogado onde assume responsabilidades administrativas, devido à complexidade e competências a ser ter de gestor esportivo, mesmo não sendo graduado em educação física.

De acordo o mesmo estudo, há adversidades na contratação de profissionais qualificados, em função da falta de conhecimentos em recursos humanos (SORDI e THEOBALD, 2017).

Há problemas na busca de profissionais que são responsáveis pela criação de valor para o consumidor, estratégia usada para justificação pelo valor cobrado e relacionamento e fidelização do cliente (VARGO; LUSCH, 2004; GRÖNROOS, 2013).

Contudo, há uma relação de atividades, especificamente administrativas, não praticadas pelos proprietários. Há uma sinalização de que gostam da ideia de tela e que querem usá-las e as utilizam: como gestão de finanças e investimentos (22%); controle de qualidade (14%), pesquisa de mercado (15%); e planejamento estratégico (15%). Em contrapartida, há conhecimentos que por parte de alguns proprietários, parecem mostrar pouco interesse e alguns outros usam e até intensificam a sua utilização. São elas: estratégia de vendas (12%); relacionamento com o cliente (10%); gestão de pessoas (7%); e processos (5%). (SORDI e THEOBALD, 2017).



## UNICEPLAC

### 5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica com a finalidade básica e estratégica de avançar no campo da ciência, mas deixar um trabalho que possa ser usado para resolver problemas futuros. Assim, visto o objetivo descrito, com abordagem qualitativa, análise valorativa; e com método hipotético dedutivo, de forma a escolher um problema, criando uma hipótese para solucionar essa questão, onde será feita uma pesquisa para saber se aquela hipótese será confirmada ou refutada, pelo método tentativa ou erro. Foram escolhidos 48 artigos de revisão sistemática, em bancos de pesquisa como; SCIELO, CONFEF, GOOGLE ACADEMICO. O critério para escolha do banco de pesquisa, foi a confiabilidade de dados e com número significativo de citações.

### 6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dentro da ideia de gestão e empreendedorismo em educação física. observasse no presente trabalho que a gestão empreendedora feita por meio do profissional de educação física. e na verdade, a atitude da criação de um produto inovador ou serviço e a organização e orientação para o cumprimento dos objetivos estabelecido pelo produto nas áreas das quais o profissional possa e deva intervir.

A vários conceitos administrativos se conectando ao esporte se aplicando na saúde e movimento, de forma que o profissional de educação física apresente habilidade e competências, como indicam os artigos 3º e 6º da Resolução CNE/CES N° 7/2004.

Nesse sentido, vale ressaltar que a formação relacionada a gestão e esporte no Brasil é muito recente e se encaminha para ser igual ou até melhor que países como EUA e a Europa.

Porem visto que mudando se o currículo dos cursos de educação física, que ofertam disciplinas de empreendedorismo e gestão. De modo a alterar o apresentado, na atualidade, uma vez que uma maior prevalência de conteúdos conceituais e teóricos sem práticas, gerando assim uma deficiência sobre seu uso, visto que não há uma prática expressiva e faltam estágios, voltados aos objetivos dessas disciplinas.

Vale lembrar que A inclusão da disciplina de “Empreendedorismo e Gestão” em um currículo não dispensará, quando necessário, os serviços de contabilidade e assessoria jurídica, ou outros serviços essenciais em um negócio como exemplo

Os proprietários e profissionais graduados em educação física que fazem a gestão do



## UNICEPLAC

seu próprio negócio ou organização relacionada ao esporte entendem a necessidade de competências e sentem essa falta e deficiência de competências no seu dia a dia, fora o auxílio, ajuda e o papel de outros profissionais com serviços essenciais que se precisa em um negócio.

Pesquisas com os temas gestores esportivos, perfil e práticas ainda é escasso, quando se aplicando ao contexto brasileiro (BARROS FILHO et al., 2013). Das matérias já publicadas, é possível se observar algumas características e fundamentos necessários para se estabelecer um perfil geral do gestor nas organizações esportivas.

Atualmente, para se abrir um negócio contando apenas com a formação em educação física é insuficiente. É importante destacar que competências são importantes e há cursos para se aprender sobre gestão e empreender e aplicar no esporte. Assim, gestão esportiva e inovação tratam-se de conteúdos importantes para se criar algo aplicável à saúde e; o movimento, como uma solução possível.

De acordo com o estudo realizado, destacam-se algumas competências para se ter ou desenvolver no empreendedorismo e gestão na educação física, mencionadas na tabela abaixo:

**Tabela 1 - Competências**

Autor	Tema	Características
(LOVELOCK e WRIGHT, 2006)	Processo de atendimento	E a forma de sucesso perante os clientes e aonde aparece provas dos serviços sendo feito.
(VARGO e LUSCH, 2004)	Preço e formas de pagamentos	A criação do valor e justificativa pelo valor.
(GRÖNROOS, 2013)	Marketing de relacionamento	A gestão de uma promessa.
(GRÖNROOS, 2013)	Planejamento estratégico, controle de qualidade e pesquisa de mercado	Como chegar caminhos obstáculos expectativa realidade futuro presente.
(COVA e DALLI, 2013)	<i>Linkng value</i>	Ambiente experiência.

**Fonte:** Própria (2020).

Um outro ponto importante, refere-se às competências, onde se chama de inteligências, as capacidades indicadas na figura abaixo:

**Figura 2 – Inteligências**

Saber agir	Saber o que e por que faz, saber julgar, escolher e decidir
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações e conhecimentos
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência; rever modelos mentais; saber se desenvolver.
Saber se engajar e se comprometer	Saber empreender, assumir riscos e comprometer-se
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e as consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido
Ter visão estratégica	Conhecer entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.



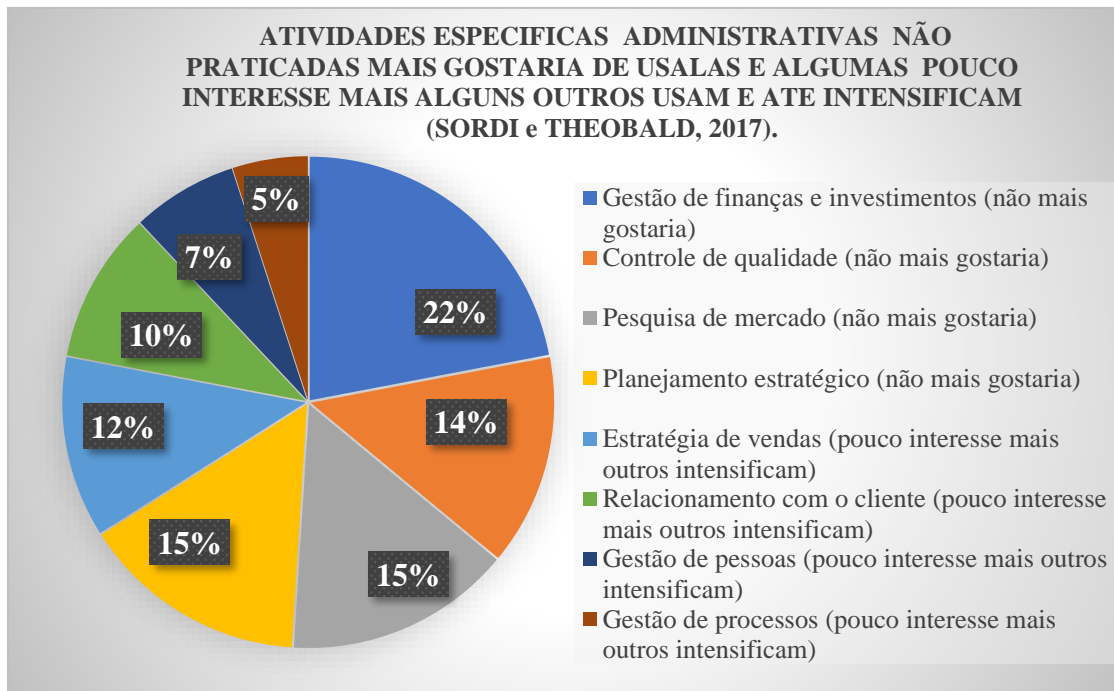


## UNICEPLAC

Fonte: Modificado de FLEURY, (2002, p. 56)

No gráfico abaixo, por meio de um estudo feito por SORDI e THEOBALD, 2017, verificam-se características importantes que levam em consideração os cenários encontrados:

**Gráfico 1** - Atividades administrativas



Fonte: Própria (2020).

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho tem o intuito de confirmar a necessidade de competências para o profissional de educação física empreender e fazer a gestão do seu negócio. Concluído se, assim, que existem essas demandas e são classificadas como competências indispensáveis, sendo inteligências e conhecimento em áreas administrativas. De forma a gerar a gestão, que devido à complexidade e o crescimento, surgiu como consequências.

Todavia, no Brasil, a gestão tem se relacionado com esporte transformando no a gestão esportiva, entretanto não a cursos de graduação na área.

Localizar disciplinas nos cursos de formação na educação física com os objetivos em empreendedorismo ou gestão, são escassas mesmo a vendo no mínimo uma com um dos nomes, inclusive, as leis existentes que defendem o profissional de educação física. São menos frequentes matérias obrigatórias para obter esses conhecimentos, indispensáveis para exercer de uma das diversas atribuições da profissão, gerando assim, mais à frente, a necessidade ou reconhecimento de falta de competências.





## UNICEPLAC

Entretanto, existem potenciais soluções como cursos de pós-graduação em gestão, administração ou administração de negócios, aplicando-se ao esporte, viabilizando assim, uma adequação, utilizando-se dos conhecimentos administrativos e gestão no esporte.

Por fim, são necessários outros estudos adicionais para se compreender melhor a gestão esportiva no Brasil e a forma de implementá-la.

### 8. REFERÊNCIAS

CONFED. Conselho Federal de Educação Física. **Documento de intervenção do profissional de Educação Física**. Rio de Janeiro: CONFED, 2002.

AZEVÊDO, P. H.; BARROS, J.F. **A necessidade de administração profissional do esporte brasileiro e o perfil do gestor público, em nível federal**, que atuou de 1995 a 2002. *Lecturas, Educación Física yDeportes, Revista Digital*, Buenos Aires, v.10, n.74, 2004. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com>>. Acesso em: 13 setembro. 2020.

BASTOS, F.C.; BARHUM, R.; ALVES, M.; BASTOS, E; MATTAR, M.; REZENDE, M.; MARDEGAN, M.; BELLANGERO, D. Perfil do administrador esportivo de clubes de São Paulo/Brasil. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.5, n.1, p.13-22, 2006.

G. Perfil do gestor de lazer nas empresas. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 31, n. 1, p. 57-73, 2009.

MARONI, F. C.; MENDES, D. R.; BASTOS F. C. Gestão do voleibol no Brasil: o caso das equipes participantes da Superliga 2007-2008. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.24, n. 2, p.239-48. 2010.

CAPINUSSÚ, J. M. **Administração desportiva moderna**. São Paulo: Ibrasa. 2002.

BASTOS, F.C. Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. **Motrivivência**, São Cristóvão, v.15, n.20/21, p.295-306, 2003

AZEVÊDO, P.H.; BARROS, J.S.; SUAIDEN, S. Caracterização do perfil do gestor esportivo dos clubes da primeira divisão de futebol do distrito federal e suas relações com a legislação esportiva brasileira. **Revista da Educação Física/UEM**. Vol.15, n 1, 33-42, 2004.

BASTOS, F.C.; BARHUM, R.; ALVES, M.; BASTOS, E; MATTAR, M.; REZENDE, M.; MARDEGAN, M.;BELLANGERO, D. Perfil do administrador esportivo de clubes de São Paulo/Brasil. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.5, n.1, p.13-22, 2006.

VALENTE, R.; SERAFIM, M. Gestão esportiva: Novos rumos para o futebol brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 131-136. 2006.



## UNICEPLAC

VIEIRA, T. P.; STUCCHI, S. Relações preliminares entre a gestão esportiva e o profissional de Educação Física. **Revista Conexões**, Campinas, v. 5, n. 2, p113-128. 2007.

MACIEL, M. G. Perfil do gestor de lazer nas empresas. **Revista Brasileira de Ciências do. Esporte**, Campinas, v. 31, n. 1, p. 57-73, 2009

Empreendedorismo, **DICIO** 2009, Disponível em:<<https://www.dicio.com.br/empreendedorismo/>>. Acesso em: 13, setembro de 2020.

OLIVEIRA, R.J.S. **Gestão esportiva**: um estudo de caso nas instituições de ensino superior dos cursos de Educação Física do estado do Espírito Santo. Dissertação de Mestrado (Ciências do desporto), Universidade do Porto, 2008

BENFICA et al. **A oferta de disciplinas relacionadas à gestão esportiva nas instituições de ensino superior da região sudeste**. In: 1º CONGRESSO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO DO ESPORTE E 4º CONGRESSO BRASILEIRO SOBRE GESTÃO DO ESPORTE. Anais. Brasília, 2011.

MONTAGNER, P. C.; SCAGLIA, A. J; AMAYA, K. G. **Desafios da formação em esporte para intervenção profissional no contexto da gestão: investigações iniciais**. IN: NASCIMENTO, J. V.; FARIAS, G. O. (Org). **Construção da identidade profissional em Educação Física**: da formação à intervenção. Florianópolis: Ed. Da UDESC, 2012.

HISRICH, Robert D. Entrepreneurship/intrapreneurship. **American psychologist**, v. 45, n. 2, p. 209, 1990.

DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

HARVARD BUSINESS REVIEW BOOK. **Empreendedorismo e estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

HOLCOMBE, Randall G. David F. Prindle. **The Paradox of Democratic Capitalism: Politics and Economics in American Thought**. Public Choice. Baltimore, v.131, n. 3, p. 501-503, jun. 2007.

DIAS, Emerson de Paulo. **Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica**. REA-Revista Eletrônica de Administração, v. 1, n. 1, 2011.

BATEMAN, T.S.; SNELL, S. **Management: building competitive advantage**. 3rd ed. Chicago: Irwin, 1996

CHELLADURAI, P. **Sport management: defining the field**. European Journal for Sport Management, [S.l.], v.1, p.7-21, 1994.

BARROS FILHO, M. A. *et al.* Perfil do gestor esportivo brasileiro: uma revisão de literatura. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva**, Rio de Janeiro, v. 3, 2013

CELMA, A. Aproximación al proceso de La actuación deportiva y sus perspectivas de futuro. **Anaisdo I Congresso de Gestión Deportiva de Cataluña**. ACGEPG (Ed.).



## UNICEPLAC

Zaragoza: Inde SA, 2000.

PARKS, J. B., ZANGER, B. K., QUARTERMAN, J. **Contemporary Sport Management**. Champaign, IL: Human Kinetics, 1998.

PARKHOUSE, B.L. **The management of sport: its foundation and application**. 4th ed. Boston: McGraw-Hill, 2004.

ZARIFIAN, P. **Objetif compétence**. Paris: Liaisons, 1999 apud ZOUANI, D. M.; PIMENTA, R. C. Perfil dos profissionais de administração esportiva no Brasil. In: WORLD SPORT CONGRESS, Barcelona, 2003 Espanha. Disponível em: <[http://www.ebape.fgv.br/academico/asp/dsp\\_rap\\_sobre.asp](http://www.ebape.fgv.br/academico/asp/dsp_rap_sobre.asp)>. Acesso em: 13 setembro. 2020.

FLEURY, Maria Tereza Leme et al. **A gestão de competência e a estratégia organizacional. As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, p. 51-61, 2002.

SABA, F. **Liderança e gestão: para academias e clubes esportivos**. São Paulo, SP: Phorte, 2006. 181p.

MAZZEI, L. C.; BASTOS, Flávia da Cunha. **Gestão do Esporte no Brasil: desafios e perspectivas**. São Paulo, SP: Ícone, 2012.

VIEIRA T. P.; STUCCHI S. Relações preliminares entre a gestão esportiva e o profissional de educação física. **Conexões**, Campinas, v.5, n. 2, p. 113-128, 2007

MOCSÁNYI, V.; BASTOS, F.C. Gestão de pessoas na administração esportiva: considerações sobre os principais processos. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 4, n. 4, 2009.

MELLO, J.A.C; SILVA, S.A.P.S. **Competências do gestor de academias esportivas**. **Motriz**, Rio Claro, v.19, n; 1, p.74-83, 2013.

LOVELOCK, C. WRIGHT, L. **Serviços: marketing e Gestão**. 6. Ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

HILLMANN, R. **Administração de vendas, varejo e serviços**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. **Evoluindo para uma nova lógica dominante para o marketing**. **Jornal de marketing**, v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004.

GRÖNROOS, C. Relationship **Marketing as Promise Management**. In: MACLARAN; SAREN; STERN; TADAJEWSKI. **The Sage Handbook of Marketing Theory**. London: Sage, 2013.

COVA, B.; DALLI, D. The Linking Value in Experiential **Marketing: Acknowledging the Role of Working Consumers**. In: MACLARAN; SAREN; STERN; TADAJEWSKI. **The Sage Handbook of Marketing Theory**. London: Sage, 2013.



## UNICEPLAC

SOARES, M.B. CHEDIAK, A.J. **Dicionário de legislação do ensino**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981.

CHADWICK, C; ROJAS, A.M. **Glossário de tecnologia educacional**. Rio de Janeiro: OEA, Projeto Multinacional de Tecnologia Educativa, 1982. 83 p.

FILIPPIS, A. **Formação profissional em lazer, nos cursos de Educação Física**, no estado de São Paulo. Dissertação de mestrado (Educação Física). Universidade metodista de Piracicaba. Piracicaba, 2012.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Bookman: Artmed, 2003.

FARIAS, G.O; SHIGONOV V; NASCIMENTO J. V. **Formação e desenvolvimento profissional dos professores de Educação Física**. In: SHIGUNOV V; SHIGUNOV NETO A. A formação profissional e a prática pedagógica: ênfase nos professores de Educação Física. Londrina: Midiograf, 2001. p.19-53.

BRASIL. Conselho nacional de educação/Câmara de educação superior. Resolução n. 7, de 31 de março de 2004. Institui as diretrizes curriculares nacionais para os cursos de graduação em educação física, em nível superior de graduação plena. **Diário oficial da união**, Brasília, DF, v.1, p.18, 2004.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (BR), CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. Resolução CNE/CES nº 7/2004. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Educação Física. **Diário Oficial União**, 2004.

SORDI, Jefferson Dobner; THEOBALD, Raquel Rejane. **As habilidades dos gestores esportivos**: um estudo de caso em Novo Hamburgo. Revista Gestão e Desenvolvimento, v. 14, n. 2, p. 141-154, 2017.

### Agradecimentos

Agradeço, primeiramente, a Deus por abençoar toda minha caminhada pela sabedoria e discernimento.

À uma mulher, por me ver como uma pessoa melhor do que eu me via, uma pessoa ambiciosa, forte e que sabe o que quer.

Aos meus pais, por me ajudarem e acreditarem em mim.

Aos professores, por fazerem as coisas não se tornarem mais fáceis ou ter vantagem sobre outras, mas a entender o porquê de se estar preparado e nunca parar de buscar o conhecimento.

Ao Coordenador do curso, pois quando aconteceu uma situação no curso adversa, que chegou a me fazer pensar em desistir, com sua sabedoria, após conversamos, e eu admitir que



## UNICEPLAC

estava errado e assumir as responsabilidades pelo ocorrido, ele disse “Mores, quando você estiver com raiva chateado com a vida, ligue pra mim, manda mensagem, que a gente vai trabalhar o que está te chateando. Eu acredito em você e é nobre da sua parte, admitir seus erros”.

Quero agradecer também, com destaque, ao meu orientador, Alexandre Abdala, pela força, orientações e por mostrar o caminho e etapas a serem seguidas, com vistas a completar a missão, desenvolvendo um trabalho fundamentado e com excelência.