



**INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM**

**Escola Superior de Desporto de Rio Maior**

**ANO LECTIVO 2009/2010**

**LICENCIATURA EM:**

**GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS**

**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DO DESPORTO II**

**3º Ano – 1º Semestre**

**(5 ECTS)**

**Regente:** Abel Santos (Professor -Adjunto)

**Docente:** Paulo Malico Sousa (Professor -Adjunto Convidado)

## 1. Introdução

Em complementaridade com os conteúdos programáticos leccionados na unidade curricular de Gestão de Recursos Humanos do Desporto I, esta disciplina focaliza-se, principalmente, no desenvolvimento das competências de intervenção do próprio gestor do desporto. Como tal, a partir do quadro condicionante da actividade do gestor, envereda-se pelos conteúdos relacionados com o saber fazer na gestão de recursos humanos em desporto.

## 2. Objectivos

No final da unidade curricular de GRHII pretende-se que os discentes sejam portadores de conhecimento e informação que lhes permita:

- Identificar/utilizar os diferentes normativos legais de enquadramento do trabalho;
- Saber como intervir na função de gestor de RH;
- Planear o trabalho dos outros;
- Dominar técnicas de gestão e intervenção com pessoas;
- Planificar sistemas de recompensa;
- Planificar um projecto de higiene e segurança no trabalho;
- Desenhar e planear planos de formação e desenvolvimento de RH;
- Compreender a mudança nas organizações desportivas e identificar tendências.

## 3. Horas de Trabalho Semanais

AULAS TEÓRICAS	AULAS TEÓRICO-PRÁTICAS	ESTUDO (HORAS SEM CONTACTO) E ORIENTAÇÃO TUTORIAL	TEMPO TOTAL DE TRABALHO
2 Horas	1 Hora	3-5 Horas	6-8 Horas

## **4. Conteúdos Programáticos**

### 4.1. Normativos da Gestão de Recursos Humanos do Desporto

- O Código do Trabalho;
- A Regulamentação do Código do Trabalho;

### 4.2. A Gestão do Gestor, gerir:

- O Stress;
- O Tempo;
- As Reuniões;
- A Carreira;
- Profissionais versus Voluntários;
- Liderar e motivar.

### 4.3. O Planeamento do Trabalho

- Gestão por objectivos;
- Gestão por processos.

### 4.4. A Compensação

- Retribuição, incentivos e benefícios;
- Determinação dos salários: as funções, o desempenho, as imposições legais, os incentivos e o mercado de trabalho;
- Design e administração de um sistema de remunerações.

### 4.5. Higiene e Segurança no Trabalho

- Condições ambientais de trabalho no desporto;
- Rotinas de trabalho;
- Segurança e Risco.

### 4.6. Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Desporto

- Política de formação;
- Gestão da formação;
- Metodologias e instrumentos;
- Elaboração de planos de formação.

#### 4.7. Mudança e Desenvolvimento Organizacional

- Identificação das causas;
- Inventariação das alternativas;
- Propostas de implementação;
- O futuro da gestão de pessoas.

### **5. Avaliação**

Os alunos poderão optar por uma de duas modalidades: *Avaliação Contínua* ou *Avaliação Final*. Deverão manifestar a sua preferência pela modalidade de avaliação até à aula do dia 08 de Outubro (2ª aula da disciplina). Os alunos que não manifestarem a sua intenção de preferência até à data acima indicada, serão considerados como estando em regime de *Avaliação Final*.

5.1. Avaliação Contínua – o estudante que opte por este modelo de avaliação, compromete-se a cumprir com os seguintes requisitos:

5.1.1. Cumprir com o mínimo de 2/3 de presenças em aula, de acordo com o ponto 1.1, do nº 1 do Artigo 5º do Regulamento de frequências, avaliação, transição e precedências, em vigor na ESDRM.

5.1.2. Realizar duas Frequências, com uma ponderação de 60% na nota final da disciplina (30% cada Frequência), nos dias 19 de Novembro e 21 de Janeiro. O aluno poderá optar por realizar as Frequências recorrendo à consulta de referências bibliográficas e/ou de apontamentos (optando-se, neste caso, por uma avaliação essencialmente baseada na FORMA de resposta) ou, sem consulta de referências bibliográficas e/ou de apontamentos (com esta opção valoriza-se, fundamentalmente, o CONTEÚDO da resposta dada pelo aluno).

A classificação de cada uma das Frequências não poderá ser inferior a 7,5 Valores, sob pena do estudante reprovar à disciplina em regime de avaliação contínua.

5.1.3. Realização em grupo (2 elementos) de um trabalho de análise e discussão de um artigo científico/Tema à escolha do aluno, seleccionado de um conjunto de artigos/Temas propostos pelo docente.

O trabalho deve ter em consideração três pontos obrigatórios: um resumo do artigo/tema (1 ou 2 páginas), um comentário ao artigo/tema com base em bibliografia recolhida de outros autores (1 página), bem como um comentário às possíveis aplicações dos conhecimentos adquiridos através da análise do artigo numa futura prática profissional do aluno enquanto Gestor de Organizações Desportivas (1 página).

O trabalho deverá ser apresentado oralmente em aula teórico-prática, dispondo cada aluno de cerca de 20 minutos para o efeito (tempo total máximo previsto para a apresentação do trabalho: 40 minutos).

Será considerada uma ponderação de 40% na nota final de disciplina, repartida nos seguintes termos: 5% para o resumo, 5% para o comentário ao artigo com base em bibliografia e 10% para o comentário sobre as aplicações profissionais (perfazendo, no conjunto, uma ponderação de 20% na nota final da disciplina). A apresentação oral do trabalho terá uma ponderação de 20% na nota final da disciplina.

As apresentações orais terão o seu início na aula teórico-prática do dia 22 de Outubro (4ª aula da disciplina).

A versão escrita do trabalho será entregue no dia da respectiva apresentação oral.

5.1.4. Finalmente, será considerada uma ponderação adicional na nota final da disciplina para valorização da Assiduidade, de acordo com o seguinte critério:

- Bonificação de 1 Valor para 100% de presenças em aula;
- Bonificação de ½ Valor para 1 falta durante o semestre.

5.1.5. Consideram-se aprovados os alunos que, no conjunto dos momentos de avaliação, obtenham uma média igual ou superior a 9,5 Valores. O aluno que não cumpra os requisitos do regime de avaliação contínua terá de integrar-se no modelo de avaliação final.

5.2. Avaliação Final – Este modelo é constituído por duas provas: uma escrita e outra oral. Realizará a prova oral o aluno que obtenha na classificação da prova escrita um resultado mínimo de 7,5 Valores.

Para ser aprovado na disciplina o aluno deverá ter uma média aritmética mínima de 9,5 Valores, no somatório das duas provas.

## 6. Bibliografia Principal

- Amis, J., Slack, T., Berret, T. (1995). The Structural Antecedents of Conflicts in Voluntary Sport Organizations. In *Leisure Studies*, 14, pp. 1-16.
- Araújo, J. (2000). Como Tomar Decisões. In *Cadernos de Management*, vol. III, Edição *Semanário Económico*, pp.33-41.
- Araújo, J. (2000). Uma Perspectiva de Formação de Quadros. In *Cadernos de Management*, vol. I, Edição *Semanário Económico*, pp.59-68.
- Armstrong, M. (1996). *Handbook of Personnel Management Practice* (6ª Ed.). London: Kogan Page.
- Beardwell, I., Holden, L. (1997). *Human Resource Management* (2ª Ed.). London: Pitman.
- Besseyre des Horts, C.H. (1990). *Gérer les Ressources Humaines*. Paris: Ed. d'Organisation.
- Caetano, A, Vala, J. (2000). *Gestão de Recursos Humanos – Contextos, Processos e Técnicas*. Lisboa: Editora RH.
- Câmara, P., Guerra, P., Rodrigues, J. (2007). *Novo Humanator – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Carvalho Ferreira, J., Neves, J., Abreu, P.M. & Caetano (1996). *Psicossociologia das organizações*. Lisboa: MacGraw-Hill.
- Chelladurai, P. (2006). *Human Resources Management in Sport and Recreation* (2nd Edition). USA: Human Kinetics.
- Chiavenato, I. (1991) *Recursos Humanos na Empresa – Pessoas, Organizações e Sistemas*. São Paulo: Editora Atlas.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de Pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (2ª Edição). Rio de Janeiro: Editora Campus.

- Costa, R. (2003). *Persona – Manual Prático de Gestão de Pessoas*. Lisboa: Bertrand Editora.
- Crespo, J. (1978). Para Uma Sociologia da Cultura - O Associativismo Desportivo em Portugal. *Revista Ludens*, 13, 2, Abril/Junho, pp. 19-25.
- Cuskelly, G. et al. (1999). Differences in Organisational Commitment Between Paid and Volunteer Administrators in Sport. *European Journal for Sport Management*, vol. 6, Special Issue.
- Dessler, G. (2004). *A Framework for Human Resource Management*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Doherty, A., Chelladurai, P. (1999). Managing Cultural Diversity in Sport Organizations: A Theoretical Perspective. *Journal of Sport Management*, nº 13, pp. 280 – 297. Human Kinetics Publishers, Inc.
- Gomes, J., Pina e Cunha, M., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C. & Marques, C. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Jeffries, D., Evans, B. & Reynolds, P. (1996). Formar para a gestão da qualidade total TQM. Lisboa: Monitor.
- Kikulis, L., Slack, T., Hinings, B. (1992). Institutionally Specific Design Archetypes: A Framework for Understanding Change In National Sport Organisations. *International Review for The Sociology Of Sport*, 27, pp. 343-370.
- Kikulis, L., Slack, T., Hinings, B. (1995). Sector-specific Patterns of Organizational Design Change. *Journal of Management Studies*, 32, pp. 67-100.
- Marques, C. A. & Pina e Cunha, M. (1996). Comportamento organizacional e gestão de empresas. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- NP 4427 - Norma Portuguesa de Gestão de Recursos Humanos
- Peretti, J.M. (2001). *Recursos Humanos (3ª Edição)*. Lisboa: Ed. D. Quixote.

- Pires, G. (1988). As Áreas Organizacionais do Processo Desportivo – Da Nova Visão Global às Linhas Estratégicas. *Revista Horizonte*, IV, 23, Janeiro-Fevereiro, pp. 149-152.
- Robbins, S., Coulter, M. (2003). *Management (7th Edition)*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Rocha, J. (1999). *Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editorial Presença.
- Schuler, R, Jackson (1996). *Human Resource Management*, (6ª Ed.). New York: West.
- Slack, T. (1991). Understanding Change in National Sport Organizations: An Integration of Theoretical Perspectives. *Journal of Sport Management*, 7, pp. 114-132.
- Slack, T. (1997). *Understanding Sport Organisations - The Application of Organizational Theory*. USA: Human Kinetics.
- Slack, T., Hinings, B. (1994). Institutional Pressures and Isomorphic Change. *Organization Studies*, 15, pp. 803-827.
- Slack, T., Hinings, B. (1992). Understanding Change in National Sport Organizations: An Integration of Theoretical Perspectives. *Journal of Sport Management*, 6, pp. 114-32.
- Torrington, D. et al. (2002). *Human Resources Management (5th Edition)*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Vala, J., Monteiro, M. B., Lima, L. & Caetano, A. (1995). *Psicologia Social das Organizações – Estudos em empresas portuguesas (2ª Ed.)*. Oeiras: Celta Editora.