



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM
ESCOLA SUPERIOR DE DESPORTO DE RIO MAIOR
LICENCIATURA EM GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS

PROGRAMA DA UNIDADE CURRICULAR

INTRODUÇÃO À GESTÃO DO DESPORTO

1º Ano – 1º Semestre

Ano Lectivo 2009/2010

Docentes da Unidade Curricular

Pedro Duarte Raposo (Regente)

Pedro Sobreiro

ÍNDICE

1. Introdução.....	3
2. Âmbito	4
3. Objectivos	5
4. Conteúdos Programáticos.....	6
5. Métodos de Ensino e Processos de Avaliação de Conhecimentos e Competências.....	8
5.1 – Processo de Avaliação Contínua	8
5.1.1 - Fórmula de Cálculo da Nota Final no Processo de Avaliação Contínua e Regime de Frequência	9
5.2 – Exame Final	9
6 - Modelo de Formação	9
7. Regime específico para alunos em situação especial	10
8. Bibliografia	10

1. Introdução

Na diversidade das organizações desportivas, de diferentes fins, das lucrativas às não lucrativas, relacionam-se e interagem pessoas que nas mais diversas funções, níveis de competência técnica e vínculos laborais, suportam e fazem depender de si o bom funcionamento dessas organizações. Neste caso, é imprescindível saber identificar e interpretar os diferentes aspectos que caracterizam uma organização e o tipo de relações interpessoais e intergrupais que ali se estabelecem. Por outro lado, os gestores desportivos com formação superior, vão integrar-se principalmente em estruturas simples de organização de trabalho, que exigem um elevado conhecimento específico para o exercício da sua função, mas também uma flexibilidade suficiente que faculte um elevado domínio de conhecimentos para apoio/aconselhamento a quem conduz as organizações, entre outros, empresários, sócios, accionistas, director geral, direcção ou autarcas. Interessa, igualmente, em benefício do seu próprio posicionamento na organização, que os técnicos saibam controlar alguns factores para gerirem de forma mais conveniente e apropriada as suas carreiras e que lhes permitam, de forma empreendedora, criar as suas próprias organizações. Assim, exige-se o domínio de saberes, para, quando em autonomia, integrados em equipas pluridisciplinares, ou em situações de aconselhamento/assessoria, poderem, entre outros aspectos, perspectivar políticas de desenvolvimento das organizações, de controlo e de avaliação das diferentes organizações, que actuam em distintos contextos, ou de componentes específicas dessas organizações.

2. Âmbito

Ao longo do curso, pretende-se realizar um trajecto que parte dos pressupostos essenciais de caracterização da gestão do desporto, das organizações desportivas, do seu ambiente transaccional até à interpretação do papel do gestor do desporto na organização.

Para a produção de serviços ou bens, as organizações desportivas necessitam de integrar um conjunto de procedimentos relativos à gestão que lhes permita funcionar de forma eficaz. Neste caso, os discentes, devem estar preparados para intervirem em diferentes tipos de organizações com características possivelmente antagónicas quanto à cultura organizacional, aos valores, às finalidades, estilos de liderança, processos de comunicação, de recrutamento, salários, etc.

Assim, propomos, nas aulas teóricas, uma abordagem dos conceitos, teorias e técnicas mais genéricas da Gestão do Desporto, para, nas aulas teórico-práticas aprofundarmos as características do funcionamento das organizações desportivas em que os discentes podem futuramente trabalhar. Neste caso, os alunos serão colocados em situações de análise, diagnóstico de problemas, tomada de decisões e antecipação do seu impacto em consonância com os modelos teóricos de referência. A unidade curricular pretende, ainda, servir como introdução ou abordagem preliminar às diferentes matérias da gestão do desporto que vão ser tratadas ao longo do curso.

3. Objectivos

No final da unidade curricular de Introdução à Gestão do Desporto pretende-se que os discentes sejam portadores de conhecimento, informação e competências que lhes permitam:

- Caracterizar os principais aspectos influentes da origem e evolução da Gestão do Desporto;
- Identificar e caracterizar os diferentes contextos de intervenção das organizações desportivas;
- Reconhecer a estrutura, a cultura e os valores predominantes em diferentes organizações desportivas;
- Distinguir modelos de gestão adequados às características de cada organização desportiva;
- Interpretar as diferentes funções do gestor de desporto;
- Analisar e desenhar funções, planear treino, desenvolvimento e avaliação do desempenho dos recursos humanos;
- Compreender a mudança nas organizações desportivas;
- Interpretar as estratégias genéricas das organizações desportivas;
- Reconhecer os factores condicionadores da performance e do controlo organizacional.

4. Conteúdos Programáticos

4.1 – Conceitos Genéricos

- Do Desporto à Gestão do Desporto
- Conceito de organização desportiva
- O estado da arte da gestão do desporto
- O contexto de intervenção das organizações desportivas e os seus objectivos
- A metáfora organizacional e as imagens das organizações, outra forma de conhecer as organizações
- O gestor de desporto
- Funções da gestão, níveis da gestão
- Perfil e funções do gestor por níveis de gestão

4.2 - A Estrutura das Organizações Desportivas

4.2.1 – O funcionamento da organização

- As cinco componentes básicas da organização de Mintzberg
- A organização como um sistema de fluxos
- A concepção dos postos de trabalho, da superestrutura, das ligações laterais e a concepção dos sistemas de tomada de decisão

4.2.2 - Os factores condicionantes da estrutura

- O ambiente
- A tecnologia
- A dimensão
- Os recursos
- A idade
- O poder e o controlo
- Os interessados (stakeholders)

4.2.3 - As componentes estruturais

- Complexidade
- Formalização
- Centralização

4.2.4 - Os diferentes tipos de estruturas

- As estruturas de Mintzberg
- As estruturas formais/informais
- A estrutura simples
- A estrutura funcional
- A estrutura divisionada
- A estrutura por projectos e matricial
- A estrutura em rede
- A estrutura por unidades estratégicas de negócios

4.3 – A Estratégia das Organizações Desportivas

- A evolução do pensamento estratégico
- Níveis de planeamento estratégico
- Vocação, missão, visão e objectivos estratégicos
- Os diferentes tipos de estratégias organizacionais
- A formulação e selecção de estratégias

4.4 – O Desempenho das Organizações Desportivas

- A eficácia e eficiência, o início da performance
- As diferentes abordagens de avaliação da performance
- A avaliação da performance nas organizações desportivas


5. Métodos de Ensino e Processos de Avaliação de Conhecimentos e Competências

Procurar-se-á, quer nas aulas teóricas, quer nas aulas teórico-práticas, desenvolver os temas relativos aos conteúdos programáticos definidos, bem como assegurar a sua assimilação, transferência e aplicação desses conhecimentos através do desenvolvimento de conteúdos práticos e que proporcionem discussão, debate, reflexão e participação activa dos alunos em diferentes tarefas. A avaliação dos alunos comporta, em alternativa, dois processos distintos – O processo de Avaliação Contínua e o Exame Final.

Estão dispensados do Exame Final os alunos que obtenham uma classificação igual ou superior a 10 (Dez) Valores no processo de Avaliação Contínua.

5.1 – Processo de Avaliação Contínua

O processo base de avaliação será o da avaliação contínua e comportará três vectores fundamentais ponderados do seguinte modo:

- a) 20% – Participação do aluno nas aulas teórico-práticas;
- b) 50% - 1 Frequência no final do semestre;
- c) 30% – Trabalho escrito e apresentação oral (ver Ficha de Orientação do Trabalho disponível na Plataforma de Ensino à Distância da ESDRM - ).

5.1.1 - Fórmula de Cálculo da Nota Final no Processo de Avaliação Contínua e Regime de Frequência

A classificação final será calculada pela soma dos resultados obtidos nos três momentos do processo de avaliação contínua, tendo por referência a classificação da participação desenvolvida em, pelo menos, dois terços das aulas teórico-práticas desenvolvidas e a classificação da frequência e do trabalho escrito, não inferior a 7,5 valores.

5.2 – Exame Final

Os alunos que não optarem pelo tipo avaliação apresentado no número anterior serão avaliados em exame final de acordo com o Artigo 8.º do Regulamento de Avaliação de Conhecimentos e Competência em vigor na ESDRM.

O exame final incluiu dois elementos de avaliação: Prova Escrita e Prova Oral. O resultado final do aluno no Exame Final resultará da média das classificações obtidas em cada um dos elementos, não podendo o aluno obter em nenhum dos elementos uma classificação inferior a 7,5 (sete, cinco) Valores.

6 - Modelo de Formação

Os conteúdos programáticos da unidade curricular serão desenvolvidos em 60 horas, 30h em aulas teóricas, e 30h em aulas teórico-práticas em aulas de 2h por semana, durante um semestre. Nas aulas teóricas, em sessões magistrais, serão utilizados métodos expositivos e interrogativos para apresentação dos conteúdos. Nas aulas teórico-práticas serão utilizadas metodologias activas com recurso à resolução de problemas tipo e análise de estudos de caso. A unidade curricular possui um tempo total de trabalho para o estudante de 150 Horas, estando atribuída à unidade curricular 5 ECTS.

7. Regime específico para alunos em situação especial

Os alunos abrangidos por regimes especiais deverão reunir com o Regente da UC, durante o horário de atendimento aos alunos, com vista a comprovar a sua situação especial e proceder a um acordo que visa definir um regime de avaliação contínua alternativo e com elementos alternativos de avaliação.

8. Bibliografia

- Bilhim, J. (2001). Teoria Organizacional – Estruturas e Pessoas . Lisboa: ISCSP. 2ª Ed.
- Chelladurai, P. (1999). Human Resources Management in Sport and Recreation. USA: Human Kinetics.
- Chiavenato, I. (1998). Recursos Humanos. São Paulo:Ed. Atlas.
- Davis, K. (1994). Sport Management-Successful Private Sector Business Strategies. Dubuque: Ed. Wm. C. Brown Communications, Inc., pp 3-38. L-GD0030 10228.
- Drucker, P. (1998). Sobre a Profissão de Gestão. Lisboa: Publicações DOM Quixote.
- Magretta, J. (2004). O Que é a Gestão. Lisboa: Actual Editora.
- Mintzberg, H. (1999). Estrutura e Dinâmica das Organizações Desportivas. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 2ª Edição
- Mintzberg, H. et. al (1998). The Strategy Process. Essex: Prentice Hall Europe. Sec. Edition.
- Parks, J. et. al. (1998). Contemporary Sport Management. Champaign: Human Kinetics. L-GD0025 00913.
- Rocha, J. (1999). Gestão de Recursos Humanos. Lisboa: Editorial Presença.
- Slack, T. (1997). Understanding Sport Organisations - The Application of Organizational Theory. Champaign: Human Kinetics.

Kaplan, R. & Norton D. (2001). *The Strategy Focused Organization – How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press.

Artigos:

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). "Uma Perspectiva de Formação de Quadros". In *Cadernos de Management*, vol.I, Edição Semanário Económico, pp.59-68.

Araújo, J. (2000). "Como Tomar Decisões". In *Cadernos de Management*, vol.III, Edição Semanário Económico, pp.33-41.

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). "Diferences in Organisational Commitment Between Paid and Volunteer Administrators in Sport". In *European Journal for Sport Management*, vol. 6, Special Issue.

Doherty, A.; Chelladurai, P. (1999). "Managing Cultural Diversity in Sport Organizations: A Theoretical Perspective". In *Journal of Sport Management*, nº 13, pp. 280 – 297, Human Kinetics Publishers, Inc.

Kikulis, L.; Slack, T.; Hinings, B. (1995). "Sector-specific Patterns of Organizational Design Change". In *Journal of Management Studies*, 32, pp. 67-100.

Kikulis, L.; Slack, T.; Hinings, B. (1992). "Institutionally Specific Design Archetypes: A Framework for Understanding Change In National Sport Organisations". In *International Review for The Sociology Of Sport*, 27, pp. 343-370.

Pires, G. (1988). "As Áreas Organizacionais do Processo Desportivo – Da Nova Visão Global às Linhas Estratégicas". In *Revista Horizonte*, IV, 23, Janeiro-Fevereiro, pp. 149-152.

Slack, T., Hinings, B. (1994). "Institutional Pressures and Isomorphic Change". In *Organization Studies*, 15, pp. 803-827.

Slack, T.; Hinings, B. (1992). "Understanding Change in National Sport Organizations: An Integration of Theoretical Perspectives". In *Journal of Sport Management*, 6, pp. 114-32.

Slack, T. (1991). "Understanding Change in National Sport Organizations: An Integration of Theoretical Perspectives". In *Journal of Sport Management*, 7, pp. 114-132.