

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC CEL. FERNANDO FEBELIANO DA COSTA
Técnico Ensino Médio com Habilitação Profissional Técnica em
Administração

**ADMINISTRAÇÃO E ESPORTE: A IMPORTÂNCIA DE SE TER UM
ATLETA NO MEIO ADMINISTRATIVO**

David Eduardo Rodrigues
Hélio Henrique Oliveira dos Santos
Jayme Victor de Lima Silva
João Pedro Delabio Batista
Luís Felipe Santana

Piracicaba – SP
2025

David Eduardo Rodrigues
Hélio Henrique Oliveira dos Santos
Jayme Victor de Lima Silva
João Pedro Delabio Batista
Luís Felipe Santana

**ADMINISTRAÇÃO E ESPORTE: A IMPORTÂNCIA DE SE TER UM
ATLETA NO MEIO ADMINISTRATIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no Curso Técnico em Administração da Etec Coronel Fernando Febeliano da Costa, orientado pelas professoras Alda Martins Teixeira de Souza e Eliana Helena Gonçalves da Silva, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Piracicaba – SP
2025

David Eduardo Rodrigues
Hélio Henrique Oliveira dos Santos
Jayme Victor de Lima Silva
João Pedro Delabio Batista
Luís Felipe Santana

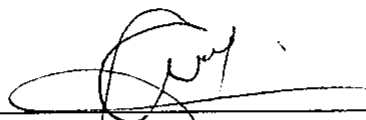
ADMINISTRAÇÃO E ESPORTE:

A importância de se ter um atleta no meio administrativo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa, orientado pela Prof^o Alda Martins Teixeira de Souza como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

Data de aprovação: 29/11/2025

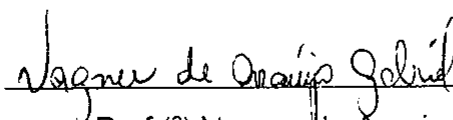
FOLHA DE APROVAÇÃO BANCA EXAMINADORA



Prof.ª Alda Martins Teixeira de Souza
Instituição: Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa



Prof.ª Raquel Silva Yamada
Instituição: Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa



Prof.ª Wagner de Araujo Gabriel
Instituição: Etec Cel. Fernando Febeliano da Costa

AGRADECIMENTO

Gostaríamos de agradecer a todos que contribuíram para a escrita desta monografia e dedicaram seu tempo para auxiliar os autores no desenvolvimento dos conceitos estudados e aplicados.

Agradecemos às professoras Alda Martins Teixeira de Souza e Eliana Helena Gonçalves da Silva, pela orientação, dedicação e pelos comentários e fundamentos essenciais para a realização deste projeto.

Às nossas famílias e colegas, expressamos nossa sincera gratidão pelo apoio, pelas experiências compartilhadas e pelo constante incentivo ao longo desta jornada.

“No esporte, assim como na administração, o sucesso não vem do talento individual, mas da disciplina, do trabalho em equipe e da persistência diária.”

- David Rodrigues

RESUMO

Com O trabalho investiga como a prática esportiva contribui para o desenvolvimento de competências gerenciais relevantes para estudantes e profissionais da área de Administração. A pesquisa parte do pressuposto de que o esporte, além de promover benefícios físicos e emocionais, fortalece habilidades comportamentais essenciais ao ambiente corporativo, como liderança, disciplina, trabalho em equipe, resiliência, foco e tomada de decisão sob pressão. A metodologia incluiu revisão bibliográfica, estudo de caso, aplicação de questionários e análise qualitativa e quantitativa dos dados. Os resultados evidenciam que participantes com vivências esportivas demonstram maior percepção de desenvolvimento socioemocional e alinhamento a competências valorizadas pela gestão contemporânea. Conclui-se que o esporte funciona como ferramenta formadora complementar, capaz de potencializar a atuação profissional de administradores e contribuir para o desenvolvimento de líderes mais preparados, estratégicos e colaborativos.

Palavras-chave: esporte; administração; competências gerenciais; liderança; soft skills.

ABSTRACT

This study investigates how sports practice contributes to the development of managerial competencies among students and professionals in the field of Administration. The research assumes that sports, in addition to promoting physical and emotional benefits, strengthen essential behavioral skills for the corporate environment, such as leadership, discipline, teamwork, resilience, focus, and decision-making under pressure. The methodology included a literature review, case study, questionnaires, and qualitative and quantitative data analysis. The results show that participants with sports experience demonstrate greater perception of socio-emotional development and alignment with competencies valued in contemporary management. The study concludes that sports function as a complementary training tool capable of enhancing administrators' professional performance and supporting the development of more prepared, strategic, and collaborative leaders.

Keywords: sport; management; managerial competencies; leadership; soft skills.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	9
1.1.	<i>Apresentação do Tema</i>	10
1.2.	<i>Objetivo Geral</i>	11
1.3.	<i>Objetivos Específicos</i>	11
1.4.	<i>Situação Problema</i>	12
1.5.	<i>Justificativa</i>	13
1.6.	<i>Metodologia</i>	13
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1.	<i>Conceito de competências gerenciais</i>	15
2.1.1.	<i>Papéis Gerenciais segundo Mintzberg</i>	16
2.2.	<i>O Atleta como Profissional Administrativo</i>	16
2.2.1.	<i>O Atleta como Ativo no Capital Humano e Intelectual</i>	17
3.	DESENVOLVIMENTO	18
3.1.	<i>Análise de Pesquisa Aplicada</i>	18
3.1.1.	<i>Pesquisa de Faixa Etária</i>	19
3.1.2.	<i>Pesquisa de Prática Esportiva</i>	20
3.1.3.	<i>Pesquisa de Tempo de Prática</i>	21
3.1.4.	<i>Pesquisa de Frequência Atual de Prática</i>	23
3.1.5.	<i>Pesquisa de Competencias Gerenciais e Socioemocionais</i>	24
3.1.5.1.	<i>Como você se sente ao assumir uma posição de liderança em um grupo?</i>	25
3.1.5.2.	<i>Qual a sua confiança ao tomar decisões rápidas em situações de pressão ou urgência?</i>	26
3.1.5.3.	<i>Como você avalia sua habilidade de trabalhar em equipe?</i>	27
3.1.5.4.	<i>Pesquisa de Prática Esportiva como você lida com a frustração quando as coisas não saem como esperado?</i>	29
3.1.5.5.	<i>Pesquisa como você se sente em relação a disciplina necessária para atingir objetivos de longo prazo?</i>	30
3.1.6.	<i>Pesquisa de percepção sobre o impacto do esporte</i>	32
3.1.7.	<i>Ferramentas de Gestão</i>	34
3.1.7.1.	<i>Mapa de Empatia</i>	34
3.1.7.2.	<i>Ferramenta 5W2H</i>	35
3.1.7.3.	<i>Matriz BCG</i>	37
3.1.7.4.	<i>Forças de Porter</i>	39

3.1.7.5. Análise Swot.....	41
3.1.7.6. Mapa Mental.....	43
4. AÇÃO EMPREENDEDORA	44
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48

1. INTRODUÇÃO

A prática esportiva, em suas mais diversas modalidades e níveis de desempenho, tem se destacado não apenas por seus benefícios à saúde e ao bem-estar, mas também por sua importância no desenvolvimento de habilidades essenciais para a vida pessoal e profissional. Muito além do desenvolvimento de competências físicas, o esporte se mostra uma escola de competências comportamentais e gerenciais, como disciplina, liderança, trabalho em equipe, Inteligência emocional e planejamento — habilidades das quais estão cada vez mais valorizadas no ambiente corporativo.

O atleta Pelé, reconhecido mundialmente por sua habilidade no esporte, frequentemente dizia frases como “Sucesso não é acidente. É trabalho duro, perseverança, aprendizado, estudo, sacrifício e, acima de tudo, amor pelo que você está fazendo ou aprendendo a fazer”, mostrando como o esporte molda o caráter, resiliência e uma mentalidade estratégica, características que são extremamente valorizadas em qualquer profissional da área administrativa.

Entretanto, apesar do reconhecimento crescente do valor do esporte, no Brasil ainda há uma ausência de políticas públicas eficazes que incentivem a utilização dos esportes como ferramenta de formação de competências. Com base em análises de Strarepravo, Reis, Mezzadri e Machi (2010), é possível interpretar que esporte sempre teve destaque como competição invés de formação de indivíduos, essa falta de integração com políticas educacionais se reflete na pouca valorização do esporte como instrumento de desenvolvimento humano e profissional, o que compromete seu potencial de contribuir de forma mais efetiva para a formação de líderes e gestores, resultando em um subaproveitamento do seu potencial formativo e desvalorização, o colocando como forma de lazer dentro das instituições de ensino.

Na perspectiva da gestão, Barbosa (2014) defende que a aplicação de princípios da gestão esportiva pode contribuir significativamente para o desenvolvimento de estratégias inovadoras e eficazes, especialmente em um cenário cada vez mais dinâmico e competitivo. Para o autor, é necessário que o gestor esteja atento às

transformações sociais e tecnológicas, e saiba utilizar sua experiência — inclusive vivências esportivas — como diferencial estratégico.

Dessa forma, este trabalho propõe-se a investigar como a prática esportiva, de maneira geral, pode impactar positivamente a formação de competências gerenciais em profissionais da área de administração. Considerando que atletas, por sua própria vivência, lidam com metas, desafios, regras e cooperação de forma constante, busca-se compreender: “Quais são as competências gerenciais necessárias para os estudantes de administração de empresas que entram no mercado de trabalho e que são desenvolvidas pela prática do esporte?”

1.1. Apresentação do Tema

Considerando as evidências que apontam a influência do esporte no desenvolvimento pessoal e profissional, o propósito deste projeto é **analisar a relevância da experiência esportiva na formação e no desempenho do profissional de administração**. A finalidade é demonstrar a aplicação direta de competências gerenciais essenciais — como liderança, planejamento estratégico e resiliência — adquiridas no esporte para o ambiente corporativo, utilizando a experiência do atleta como um diferencial na gestão de um empreendimento. Dessa forma, o estudo busca validar que o profissional, ao incorporar o *mindset* do atleta, pode se tornar o protagonista de sua carreira e alcançar a excelência em seu segmento de atuação.

1.2. Objetivo Geral

Analisar quais competências gerenciais podem ser desenvolvidas por meio da prática esportiva e de que forma essas competências contribuem positivamente para o desempenho do administrador no ambiente organizacional. A proposta visa compreender como habilidades como liderança, tomada de decisão, trabalho em equipe, resiliência, comunicação, gestão do tempo e foco em resultados, comumente estimuladas nos contextos esportivos, podem ser transferidas e aplicadas na gestão empresarial, promovendo uma atuação mais eficiente, estratégica e alinhada às exigências do mercado contemporâneo.

1.3. Objetivos Específicos

- Identificar e descrever as Principais competências gerenciais desenvolvidas pela prática esportiva
- Avaliar o Impacto dessas competências no ambiente Profissional Administrativo
- Analisar a Criação do valor profissional de um especialista do meio administrativo, promovido pela prática de movimentos esportivos

1.4. Situação Problema

No cenário atual do Brasil, observa-se uma lacuna significativa na utilização do esporte como ferramenta estratégica para o desenvolvimento de competências gerenciais em profissionais e estudantes da área administrativa. Embora o esporte proporcione benefícios amplamente reconhecidos, como saúde, disciplina e cooperação, seu potencial como formador de líderes e gestores ainda é subaproveitado no contexto corporativo. A partir da pesquisa e da análise teórica, foram identificados três problemas centrais que refletem essa realidade:

Problema 1:

Pouca exploração sobre o impacto que a presença de ex-atletas em cargos administrativos pode gerar no clima organizacional, especialmente em relação à cooperação, liderança e motivação de equipes.

Problema 2:

Faltam metodologias de liderança corporativa inspiradas em práticas esportivas eficazes, como rotação de funções, treinamentos práticos em suas funções e feedback constante, que poderiam fortalecer o desenvolvimento de gestores mais dinâmicos e empáticos.

Problema 3:

As empresas ainda carecem de estratégias estruturadas para identificar e aproveitar o potencial administrativo de profissionais com histórico esportivo, desperdiçando habilidades valiosas como disciplina, resiliência e inteligência emocional.

Diante desse contexto, surge a necessidade de investigar como o esporte pode ser integrado de maneira efetiva ao processo de desenvolvimento de competências gerenciais, buscando valorizar o atleta como um profissional com competências gerenciais relevante e contribuindo para a formação de profissionais mais preparados para os desafios do mercado.

1.5. Justificativa

Diante das constantes transformações do mercado de trabalho e do aumento das exigências relacionadas às competências comportamentais dos profissionais, torna-se essencial que a formação dos futuros administradores vá além do domínio técnico. Habilidades como liderança, disciplina, trabalho em equipe, inteligência emocional, planejamento estratégico e tomada de decisão sob pressão têm sido cada vez mais valorizadas pelas organizações contemporâneas.

Nesse contexto, a prática esportiva desponta como uma ferramenta eficaz e inovadora na formação de administradores, ao proporcionar experiências práticas que estimulam o cumprimento de metas, a superação de desafios, o respeito a regras e a colaboração em equipe — elementos fundamentais para o exercício de uma gestão eficiente e moderna. A vivência esportiva, portanto, pode funcionar como uma metodologia complementar nos processos de ensino e aprendizagem na área de Administração, contribuindo significativamente para o desenvolvimento de competências gerenciais.

Além disso, essa abordagem está em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Agenda 2030 da ONU, especialmente o ODS 3, que visa assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades. Ao integrar a prática esportiva à formação acadêmica, contribui-se não apenas para o fortalecimento profissional, mas também para a promoção da saúde e da qualidade de vida, colaborando com a construção de comunidades mais resilientes e sustentáveis.

Assim, este trabalho justifica-se pela relevância de investigar e evidenciar o potencial do esporte como ferramenta estratégica na formação de administradores mais preparados, íntegros e alinhados às demandas atuais da sociedade e do mundo corporativo.

1.6. Metodologia

Para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, será adotada uma abordagem metodológica de caráter **qualitativo e quantitativo**, com a finalidade de compreender e analisar de forma ampla a influência da prática esportiva no desenvolvimento de competências gerenciais em estudantes e profissionais da área

de Administração.

A pesquisa será conduzida por meio das seguintes etapas e procedimentos metodológicos:

- **Pesquisa Bibliográfica:** Inicialmente, será realizada uma revisão de literatura com base em livros, artigos científicos, teses, dissertações e publicações acadêmicas que tratem da relação entre esporte e o desenvolvimento de competências gerenciais. Essa etapa visa fundamentar teoricamente o estudo, além de identificar lacunas e contribuir para a construção do referencial teórico.
- **Estudo de Caso:** Serão selecionados profissionais da área administrativa que possuam histórico de envolvimento com práticas esportivas. A partir da coleta de seus relatos e experiências, pretende-se observar como o esporte contribuiu para o desenvolvimento de habilidades aplicadas à gestão.
- **Aplicação de Questionários e Entrevistas:** Serão elaborados questionários semiestruturados, direcionados a estudantes de Administração e administradores em exercício, com o objetivo de identificar as competências desenvolvidas por meio da vivência esportiva. As entrevistas permitirão um aprofundamento dos dados obtidos, proporcionando uma compreensão mais rica e contextualizada.
- **Análise Qualitativa e Quantitativa dos Dados:** Os dados coletados por meio dos questionários e entrevistas serão tratados estatisticamente (análise quantitativa) e interpretados à luz do referencial teórico (análise qualitativa), com foco na identificação do impacto das competências desenvolvidas no desempenho profissional.
- **Observação Direta (se viável):** Caso haja possibilidade, será realizada a observação direta de práticas esportivas em ambientes universitários ou corporativos. Essa etapa terá como finalidade identificar, em tempo real, comportamentos, atitudes e habilidades relacionadas à liderança, cooperação, disciplina e outras competências gerenciais.

Essa combinação de métodos visa garantir a robustez da pesquisa, possibilitando uma análise ampla e aprofundada sobre a influência da prática esportiva no processo de formação e desenvolvimento de administradores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No cenário organizacional contemporâneo, as exigências sobre o perfil do administrador vêm se transformando. Não se exige mais apenas o domínio técnico; as organizações precisam de profissionais que possuam competências gerenciais que envolvam persistência, inteligência emocional, capacidade de tomar decisões sob pressão e assumir a liderança. Diante desse contexto, torna-se relevante compreender como tais habilidades podem ser desenvolvidas, inclusive em espaços não tradicionais de aprendizagem, como a prática esportiva. Segundo Silva (2019), o esporte é um ambiente naturalmente propício à formação de líderes, uma vez que estimula o desenvolvimento de competências transversais, como empatia, comunicação eficaz, liderança situacional e inteligência emocional, denominadas soft skills.

2.1. Conceito de competências gerenciais

O estudo das competências necessárias para ser um bom administrador vem sendo abordado por diversos autores. Katz (1955), em seus estudos clássicos, identificou três habilidades que todo administrador deveria possuir: técnicas, humanas e conceituais.

Segundo Chiavenato (2003, p. 63), “habilidade é a capacidade de transformar conhecimento em ação e que resulta em um desempenho desejado”. Dentro desse ponto de vista:

As habilidades conceituais consistem na capacidade de lidar com ideias, analisar cenários e propor alternativas de solução, proporcionando uma visão sistêmica da organização.

As habilidades humanas são sobre a interação e o trabalho em equipe, incluindo motivação, comunicação e liderança.

Já as habilidades técnicas dizem respeito ao uso de métodos, ferramentas e conhecimentos especializados na execução de tarefas.

Essas três constituem a base de atuação de um administrador ou gestor e se conectam diretamente com competências desenvolvidas no esporte como a disciplina, cooperação e estratégia.

2.1.1. Papéis Gerenciais segundo Mintzberg

Além das habilidades propostas por Katz, Mintzberg (2010) amplia a discussão ao revelar dez papéis desempenhados pelos administradores, divididos em interpessoais, informacionais e decisórios.

Destacando-se na categoria interpessoal:

Representação: papel em que o gestor representa em eventos a organização ou equipe.

Liderança: exercer influência, conduzir e motivar os subordinados, além de auxiliar e ensinar.

Sujeito de ligação: aquele que constrói e mantém redes de relacionamento internas e externas à organização.

Ou seja, papéis que dialogam com as habilidades apresentadas por Katz, visto que enquanto mobiliza habilidades técnicas, também simultaneamente utiliza sua visão estratégica e suas habilidades sociais. De forma parecida o atleta também desempenha funções semelhantes, representando seu time, liderando colegas de equipe, tomando decisões importantes e mantendo uma boa comunicação com diferentes atores e em diversas situações.

2.2. O Atleta como Profissional Administrativo

A experiência no esporte vai além do esforço físico: envolve tomada de decisões rápidas, cumprimento de metas, gestão emocional diante de pressões externas e trabalho colaborativo contínuo, vivências que formam uma base firme para um bom profissional administrativo.

Consoante a Bertolini(2018) o perfil comportamental de indivíduos que praticam atos desportivos se alinha com as exigências das empresas do mercado de trabalho atual. Ao longo de sua trajetória, o atleta internaliza princípios como a disciplina, a resiliência e o espírito competitivo - tais princípios dos quais se tornam diferenciais competitivos vantajosos quando aplicados em contextos empresariais. Ademais, sua facilidade de adaptação e resiliência à pressão, provenientes da prática esportiva recorrente, favorecem o desempenho em ambientes corporativos desafiadores.

A presença de atletas e ex-atletas em cargos contribui de forma direta para a formação de equipes de alta performance.

“Atletas, em sua maioria, desenvolvem uma capacidade diferenciada de lidar com metas, superar adversidades e trabalhar sob pressão, habilidades altamente valorizadas pelo mundo corporativo.” (SOUZA, 2017) .

Inferese, portanto, que empresas das quais investem em profissionais com esse histórico não apenas promovem a diversidade de experiências, mas também agregam uma cultura orientada à performance, superação e comprometimento.

2.2.1. O Atleta como Ativo no Capital Humano e Intelectual

No contexto da gestão moderna, o conceito de **Patrimônio** empresarial se expande para além dos Bens, Direitos e Obrigações tangíveis, avaliados em moeda e descritos no balanço patrimonial.

Conforme **OSNI (2009, p. 15)** menciona, o Patrimônio é um conjunto de Bens, Direitos e Obrigações de uma pessoa, avaliado em moeda e descrito no balanço patrimonial.

Ou seja, no que se refere ao **capital humano e intelectual**, o atleta no meio administrativo é um **ativo de extrema importância** para a tomada de decisões e para a **saúde estratégica da empresa**. O conhecimento prévio, as competências comportamentais e a mentalidade de alto desempenho (disciplina, foco em resultados, resiliência) adquiridos no esporte representam um **Patrimônio Intangível** crucial. Essas ferramentas de "**contabilidade gerencial**" inerentes ao atleta garantem um planejamento estratégico mais robusto e eficaz, fundamentais para que a organização alcance seus objetivos e garanta uma boa "saúde financeira" e de mercado.

3. DESENVOLVIMENTO

Torna-se necessário, portanto, desenvolver as propostas apresentadas ao longo deste trabalho, desde a organização e interpretação dos dados obtidos na pesquisa de campo, até a aplicação das ferramentas administrativas utilizadas na análise das competências formadas pela prática esportiva. Dessa forma, busca-se consolidar um plano de ação capaz de integrar o esporte ao desenvolvimento profissional no ambiente corporativo, alinhando os resultados obtidos aos interesses e às necessidades do público estudado, especialmente no que se refere à formação de habilidades gerenciais essenciais para o mercado de trabalho contemporâneo.

3.1. Análise de Pesquisa Aplicada

No mês de agosto de 2025 foi realizada uma pesquisa de campo com a finalidade de obter um aprofundamento maior acerca da percepção e dos impactos da presença de atletas no meio administrativo. Essa etapa empírica do trabalho buscou levantar dados quantitativos e qualitativos que servissem de base para a comprovação da hipótese central deste estudo: a importância de contar com profissionais com histórico esportivo em funções de gestão e tomada de decisão.

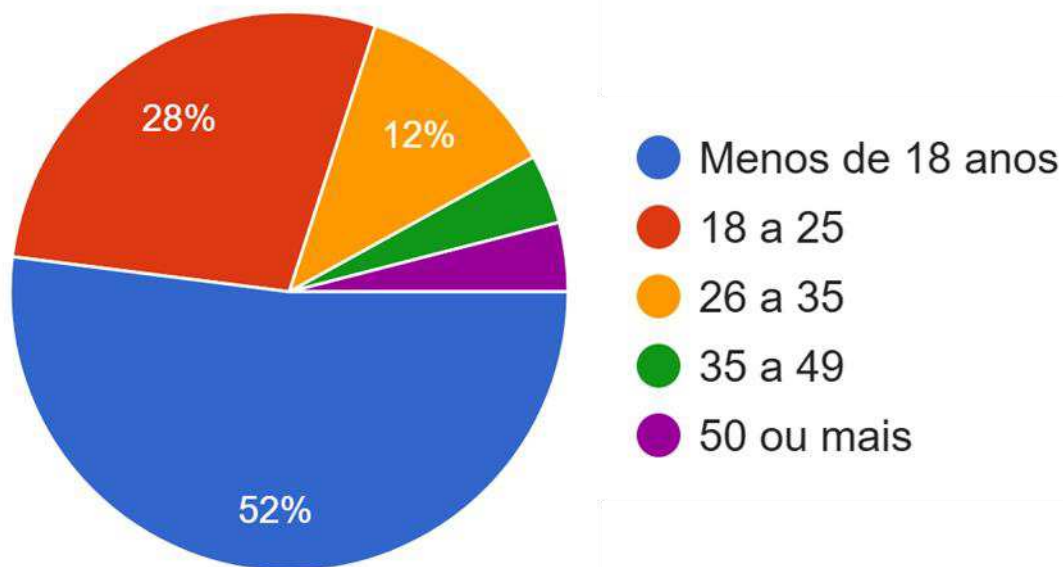
A pesquisa contemplou diferentes públicos, incluindo gestores, colaboradores e atletas em transição de carreira, permitindo uma análise comparativa entre percepções internas e externas ao ambiente corporativo. Os questionários aplicados abordaram pontos como: habilidades de liderança, disciplina, resiliência, capacidade de trabalho em equipe e foco em resultados — características frequentemente associadas ao perfil do atleta e que podem ser transpostas para o universo da administração.

Os dados coletados foram organizados em gráficos e tabelas, os quais possibilitam uma leitura visual e objetiva das tendências identificadas. Assim, os resultados apresentados neste tópico visam não apenas ilustrar, mas também validar cientificamente a tese proposta, fortalecendo a argumentação sobre a relevância da inserção de atletas no contexto administrativo.

Dessa forma, os resultados obtidos foram organizados e estão representados nos gráficos a seguir, que apresentam de forma clara e objetiva as principais

tendências observadas na pesquisa. A análise visual dos dados permitirá compreender melhor como as competências adquiridas na prática esportiva podem influenciar positivamente o desempenho no ambiente administrativo, reforçando a relevância da presença de atletas nesse meio.

3.1.1. Pesquisa de Faixa Etária



Conclusão: O primeiro gráfico levantado pela pesquisa, referente à faixa etária dos participantes (N = 100), demonstra uma predominância significativa de respondentes jovens. Conforme os dados, 52% têm menos de 18 anos, 28% estão entre 18 e 25 anos, 12% entre 26 e 35 anos, enquanto apenas 8% possuem 36 anos ou mais (4% entre 35 e 49 anos e 4% com 50 anos ou mais).

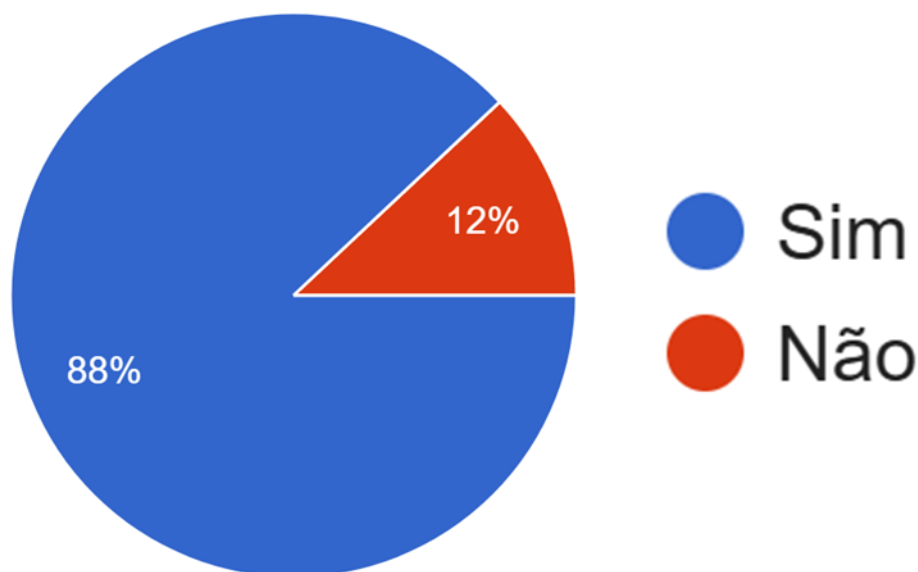
Esse recorte etário revela que a amostra está concentrada majoritariamente em um público jovem — em sua maioria estudantes — o que, por um lado, pode indicar uma visão mais idealizada e culturalmente influenciada sobre o papel do atleta no meio administrativo. Por outro lado, oferece uma oportunidade de compreender como as novas gerações percebem a importância das competências adquiridas no esporte quando transpostas para o ambiente corporativo.

Do ponto de vista metodológico, esse perfil limita a generalização dos resultados para o mercado de trabalho em si, uma vez que gestores e profissionais

mais experientes, público-alvo central deste estudo, foram menos representados na amostra. Entretanto, os dados são valiosos para identificar tendências e expectativas dos futuros profissionais de administração, destacando quais atributos associados aos atletas são mais reconhecidos e valorizados pelas gerações em formação.

Assim, a análise desse primeiro resultado permite concluir que a percepção majoritária captada no levantamento reflete principalmente o olhar das novas gerações sobre a relevância da experiência esportiva no desenvolvimento de competências gerenciais. Essa leitura será aprofundada nos próximos gráficos e discussões, fortalecendo a argumentação sobre a importância da inserção de atletas no meio administrativo, ainda que sob diferentes perspectivas etárias.

3.1.2. Pesquisa de Prática Esportiva



O segundo gráfico da pesquisa, referente à prática esportiva dos participantes (N = 100), revela que **88% afirmaram praticar ou já ter praticado esportes**, enquanto apenas **12% declararam nunca ter se envolvido em atividades esportivas**.

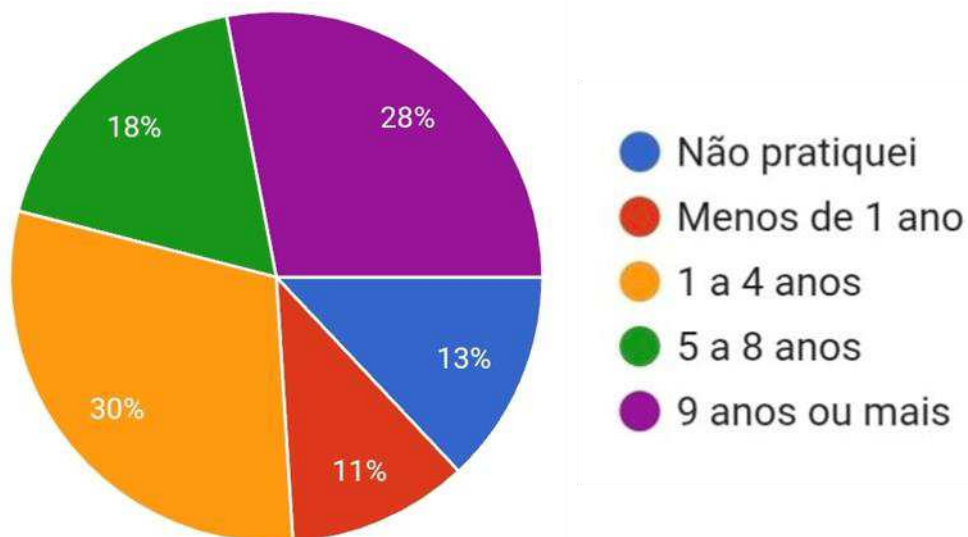
Esse dado demonstra que a ampla maioria da amostra possui alguma experiência direta com o esporte, o que reforça a relevância do tema abordado nesta pesquisa. O contato com práticas esportivas tende a proporcionar vivências ligadas à

disciplina, ao cumprimento de regras, ao espírito de equipe e à superação de desafios — elementos que dialogam diretamente com as competências exigidas no ambiente administrativo.

Por outro lado, a parcela minoritária que nunca praticou esportes (12%) representa uma visão importante para fins comparativos, pois permite analisar se há diferenças significativas na percepção entre aqueles que possuem experiência esportiva e aqueles que não possuem. Essa comparação enriquece a análise, já que ajuda a verificar até que ponto a vivência prática influencia a valorização das competências esportivas no contexto administrativo.

De modo geral, o resultado indica que os participantes têm propriedade para opinar sobre os impactos do esporte na formação de habilidades gerenciais, visto que a grande maioria já vivenciou, de alguma forma, situações em que valores esportivos puderam ser experimentados e internalizados. Esse aspecto confere maior legitimidade aos dados levantados, fortalecendo a argumentação sobre a importância de integrar experiências esportivas ao desenvolvimento profissional no campo da administração.

3.1.3. Pesquisa de Tempo de Prática



O terceiro gráfico analisado, referente ao tempo de prática esportiva declarado pelos respondentes (N = 100), apresenta a seguinte distribuição: 30% praticaram entre 1 e 4 anos, 28% praticaram por 9 anos ou mais, 18% entre 5 e 8 anos, 11% menos

de 1 ano, enquanto 13% afirmaram nunca ter praticado.

Esses dados revelam que a maior parte dos participantes possui um histórico consistente de envolvimento com o esporte, sendo que quase metade da amostra (46%) manteve a prática por períodos superiores a 5 anos. Esse resultado reforça a noção de que o esporte não foi apenas uma atividade passageira para muitos, mas sim uma experiência de longo prazo, capaz de consolidar competências como disciplina, resiliência, capacidade de lidar com metas e persistência — habilidades diretamente relacionadas ao desempenho em cargos administrativos.

A presença de 30% dos respondentes com 1 a 4 anos de prática indica um grupo que, embora com experiência mais curta, também vivenciou aspectos formativos do esporte, podendo aplicar parcialmente esses aprendizados em sua vida profissional. Já os 11% que praticaram por menos de 1 ano provavelmente tiveram contato limitado com os benefícios do esporte para o desenvolvimento comportamental, o que pode impactar a percepção desse grupo em relação ao tema.

Por fim, os 13% que nunca praticaram esportes representam uma minoria relevante para comparações analíticas, pois permitem identificar contrastes de percepção entre aqueles que vivenciaram a prática esportiva em diferentes intensidades e aqueles que não tiveram essa experiência.

De forma geral, o resultado evidencia que boa parte da amostra possui experiência esportiva significativa, fortalecendo a credibilidade das respostas relacionadas ao impacto do esporte na formação de competências gerenciais e, conseqüentemente, na discussão sobre a importância de se ter um atleta no meio administrativo.

3.1.4. Pesquisa de Frequência Atual de Prática



O gráfico referente à frequência atual de prática esportiva entre os respondentes (N = 100) apresenta a seguinte distribuição: **19% afirmaram praticar diariamente, 32% praticam de 3 a 4 vezes por semana, 18% praticam de 1 a 2 vezes por semana, enquanto 31% relataram não praticar mais.**

Esses dados indicam que uma parcela expressiva da amostra — **69% ao todo** — ainda mantém algum nível de envolvimento com atividades esportivas, seja com frequência moderada ou intensa. A prática diária, mencionada por quase um quinto dos participantes, revela um grupo comprometido com a rotina esportiva, o que pode estar relacionado ao desenvolvimento de características como **disciplina, regularidade e foco** — aspectos relevantes para o ambiente profissional, especialmente em funções que exigem constância e organização.

A maior parte dos respondentes encontra-se no grupo que pratica entre 3 e 4 vezes por semana (32%), demonstrando um padrão equilibrado de engajamento com o esporte. Essa frequência permite usufruir dos benefícios físicos e mentais da atividade, sem que ela perca seu caráter de constância. Já os que praticam de 1 a 2 vezes por semana (18%) mantêm um contato mais esporádico, mas ainda assim ativo, com o esporte, o que pode contribuir para a manutenção de habilidades comportamentais, mesmo que de forma menos intensa.

Por outro lado, os **31% que não praticam mais** representam uma parcela relevante da amostra. Esse dado chama atenção para a interrupção do hábito esportivo, o que pode refletir mudanças na rotina, nas prioridades pessoais ou profissionais, ou até mesmo questões de saúde. A ausência da prática pode implicar uma menor exposição aos benefícios contínuos do esporte na vida adulta, especialmente no que diz respeito ao **desenvolvimento de competências socioemocionais e gerenciais**.

De modo geral, os resultados revelam que a prática esportiva ainda está presente na vida de grande parte dos participantes, reforçando a importância do esporte como ferramenta formativa, não apenas durante a juventude, mas também ao longo da vida adulta. A continuidade desse hábito pode favorecer a consolidação de comportamentos positivos no ambiente administrativo, alinhando-se à discussão central do trabalho sobre a importância da vivência esportiva na formação de profissionais mais preparados e resilientes.

3.1.5. Pesquisa de Competências Gerenciais e Socioemocionais

Foram realizadas cinco perguntas com o intuito de avaliar as competências gerenciais e socioemocionais dos participantes, buscando identificar como eles percebem suas próprias habilidades em situações que exigem liderança, tomada de decisão, trabalho em equipe, resiliência e disciplina. Essas questões permitiram analisar o nível de preparo e autoconfiança dos respondentes em relação a competências amplamente valorizadas no ambiente corporativo e frequentemente desenvolvidas por meio da prática esportiva.

Ao utilizar uma escala de 1 a 10, as perguntas possibilitaram mensurar de forma objetiva o sentimento dos participantes diante de desafios comuns tanto no esporte quanto na administração, como assumir posições de liderança, lidar com pressão, colaborar em grupo, enfrentar frustrações e manter comprometimento com metas de longo prazo. Dessa forma, foi possível compreender de que maneira a vivência esportiva influencia o fortalecimento dessas habilidades e como elas podem contribuir para a atuação profissional no contexto administrativo.

3.1.5.1. Como você se sente ao assumir uma posição de liderança em um grupo?



O quinto gráfico mostra uma média de 7,57, indicando uma distribuição de notas mais altas (24% votando na nota 9, 21% nota 8, e 18% nota 10, totalizando 63% das respostas). Esse acontecimento aponta um alto grau de confiança, provavelmente devido a experiências prévias, quando se trata de liderar, enquanto uma pequena parcela apresenta uma auto percepção de uma capacidade menor de liderança, com 1% de nota 1, 1% de nota 2 e 5% de nota 3, formando a minoria que sente desconforto ou insegurança quanto a assumir a frente de um grupo, podendo ser por escolha pessoal ou falta de experiências anteriores para abrir caminhos e oportunidades de liderar. O segmento intermediário (entre notas 5 e 7) correspondem a 27% da amostra, esses parecem reconhecer suas capacidades, mas talvez sintam que falta confiança ou possuem melhorias a fazer antes de ocupar posições de maior responsabilidade, mostrando que apesar de terem experiência formativa anterior falta um aprofundamento para aproveitar todo o potencial.

3.1.5.2. Qual a sua confiança ao tomar decisões rápidas em situações de pressão ou urgência?



O sexto gráfico da pesquisa avaliou a confiança dos respondentes, em uma escala de 1 a 10, ao tomar decisões rápidas em situações de pressão ou urgência. A média geral foi de 7,18, revelando uma percepção positiva, embora moderada, sobre essa competência.

A distribuição das respostas mostra que os maiores percentuais se concentraram nas notas altas: 20% atribuíram nota 9, 17% nota 8 e 16% nota 10, totalizando 53% da amostra com nível elevado de confiança. Isso demonstra que mais da metade dos participantes se sente segura para decidir em cenários de pressão, o que está diretamente relacionado à resiliência, ao foco e à agilidade mental — atributos presentes tanto no esporte quanto na administração.

Em contrapartida, há uma parcela expressiva que apresentou respostas medianas: 12% atribuíram nota 6, 11% nota 7, 8% nota 5 e 9% nota 4, representando indivíduos que possuem alguma autoconfiança, mas ainda com margem de insegurança diante de situações urgentes. Apenas 7% atribuíram notas entre 1 e 3, indicando baixa confiança nesse aspecto.

Esse resultado sugere que, embora a vivência esportiva — experimentada pela maioria da amostra — favoreça o fortalecimento da tomada de decisão sob pressão,

nem todos os indivíduos desenvolvem essa habilidade em grau elevado. Situações críticas, comuns tanto em competições esportivas quanto no ambiente corporativo, demandam preparo contínuo para manter clareza, assertividade e capacidade de priorização.

Portanto, a análise reforça que a prática esportiva pode ser um diferencial importante para aprimorar a confiança em decisões rápidas e eficazes. Ao mesmo tempo, evidencia a necessidade de programas de desenvolvimento pessoal e profissional que consolidem essa competência, essencial para líderes e administradores em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

3.1.5.3. Como você avalia sua habilidade de trabalhar em equipe?



O sétimo gráfico da pesquisa avaliou, em uma escala de 1 a 10, como os respondentes percebem sua própria habilidade de trabalhar em equipe. A média geral foi de 8,14, evidenciando um nível elevado de confiança nessa competência.

A distribuição dos dados mostra que as respostas se concentraram majoritariamente nos níveis mais altos: 32% atribuíram nota 10, 23% nota 9 e 18% nota 8, totalizando 73% da amostra com avaliação bastante positiva. Esse resultado demonstra que a maioria dos participantes reconhece em si uma forte capacidade de cooperação, diálogo e colaboração, elementos fundamentais tanto no esporte quanto

na administração.

Notas intermediárias apareceram em menor proporção: 9% atribuíram nota 7, 5% nota 6, 4% nota 5 e 5% nota 4, refletindo indivíduos que percebem competência moderada no trabalho em equipe, mas com espaço para desenvolvimento. Apenas 6% atribuíram notas entre 2 e 3, e nenhum respondente escolheu nota 1, indicando baixa rejeição a essa habilidade.

Esse resultado é altamente significativo, pois o trabalho em equipe é um dos pilares tanto da prática esportiva quanto da gestão administrativa. No esporte, a cooperação entre colegas é essencial para alcançar objetivos coletivos, e no ambiente corporativo, a sinergia entre equipes impacta diretamente na produtividade e nos resultados organizacionais.

Assim, a análise reforça que a vivência esportiva contribui de forma expressiva para o fortalecimento da capacidade de atuar em grupo, promovendo competências como comunicação, empatia, respeito a regras e coordenação de esforços. Esses aspectos são diferenciais valiosos para administradores que buscam liderar equipes de alta performance e construir ambientes colaborativos de trabalho.

3.1.5.4. Pesquisa de Prática Esportiva como você lida com a frustração quando as coisas não saem como esperado?



O oitavo gráfico da pesquisa investigou, em uma escala de 1 a 10, como os respondentes lidam com a frustração quando as coisas não saem como o esperado. A média geral foi de 6,90, revelando um desempenho razoável, mas abaixo de outras competências avaliadas.

A distribuição das respostas mostra que os maiores percentuais se concentraram em notas intermediárias e altas: 20% atribuíram nota 8, 14% nota 7, 14% nota 9 e 13% nota 10. Isso significa que 61% da amostra considera ter um bom nível de resiliência diante de frustrações. Esses dados indicam que, para a maioria, a capacidade de superar adversidades e manter o equilíbrio emocional já está presente, ainda que em diferentes intensidades.

Entretanto, chama atenção a quantidade de respostas em notas baixas: 16% atribuíram nota 4, além de 9% nota 5 e 9% nota 6. Esses grupos refletem indivíduos que reconhecem dificuldade em lidar com situações de insucesso ou imprevistos, o que pode comprometer sua atuação tanto no esporte quanto em contextos administrativos. Somados, representam um percentual relevante que merece análise.

Esse resultado sugere que, embora a prática esportiva contribua para fortalecer a resiliência e a tolerância à frustração, nem todos internalizam essas

habilidades de forma plena. No ambiente corporativo, lidar com frustrações é parte da rotina, assim como no esporte, em que derrotas e falhas são inevitáveis. Portanto, esse dado reforça a importância de investir em estratégias de desenvolvimento emocional e psicológico, tanto em treinamentos esportivos quanto em programas de formação profissional.

De maneira geral, a análise demonstra que a resiliência está presente de forma significativa entre os respondentes, mas ainda existe espaço considerável para aprimoramento. Essa competência é essencial para administradores e atletas, pois a capacidade de aprender com os erros e transformar frustrações em oportunidades é um diferencial competitivo em ambientes de alta pressão.

3.1.5.5. Pesquisa como você se sente em relação a disciplina necessária para atingir objetivos de longo prazo?



O nono gráfico da pesquisa avaliou, em uma escala de 1 a 10, como os respondentes percebem sua própria disciplina necessária para alcançar objetivos de longo prazo. A média geral foi de 7,46, indicando uma percepção positiva, mas ainda com margem para desenvolvimento.

A distribuição das respostas mostra que os níveis mais altos concentraram a maioria: 23% atribuíram nota 8, 20% nota 9 e 18% nota 10, totalizando 61% da amostra com avaliação elevada quanto à própria disciplina. Esses números refletem que grande parte dos participantes se considera capaz de manter consistência,

esforço e organização para conquistar resultados duradouros, características fundamentais tanto no esporte quanto no ambiente administrativo.

Notas medianas também apareceram em proporções relevantes: 14% atribuíram nota 5, 10% nota 7 e 6% nota 4, o que indica um grupo que reconhece possuir disciplina em algum grau, mas que ainda encontra dificuldades em sustentar essa habilidade no longo prazo. Já os extremos mais baixos foram pouco representativos: apenas 2% atribuíram nota 1, 2% nota 3 e nenhum participante escolheu nota 2.

Esse resultado evidencia que, embora a disciplina seja percebida de forma positiva pela maioria, existe um grupo significativo que ainda enfrenta desafios em manter constância diante de metas prolongadas. Esse cenário é compreensível, pois a disciplina é uma das competências mais exigentes, tanto na prática esportiva — onde requer treinamentos contínuos e dedicação — quanto na administração, que demanda planejamento estratégico e execução consistente.

De forma geral, os dados reforçam a importância da disciplina como competência-chave para o sucesso, mostrando que a vivência esportiva pode ajudar a consolidar essa habilidade. Além disso, apontam para a necessidade de estímulos adicionais, como programas de acompanhamento, coaching e capacitação, que ajudem indivíduos a sustentar sua disciplina ao longo do tempo, especialmente em contextos profissionais e de liderança.

3.1.6. Pesquisa de percepção sobre o impacto do esporte



O décimo gráfico da pesquisa investigou, em uma escala de 1 a 10, o quanto os participantes consideram que a prática esportiva contribui para o desenvolvimento e a melhoria das competências socioemocionais. A média geral atingiu 8,94, um índice significativamente elevado e superior ao observado no gráfico anterior, o que revela percepção amplamente positiva sobre os benefícios o esporte para habilidades como empatia, resiliência, trabalho em equipe e autocontrole.

A distribuição das respostas reforça essa visão otimista: 61% dos respondentes atribuíram a nota máxima (10), enquanto 13% deram nota 9 e outros 13% nota 8. Assim, 87% da amostra se concentrou nas três faixas mais altas, evidenciando consenso quase unânime de que a prática esportiva é um fator essencial para o fortalecimento socioemocional. Em contrapartida, notas medianas e baixas foram pouco expressivas: apenas 4% marcaram 7, 4% marcaram 4, e as demais avaliações ficaram em 1% ou 2% cada, sinalizando raras percepções de impacto reduzido.

No contexto de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) em Administração que discute a importância de ter um atleta inserido no meio esportivo, esses dados são particularmente relevantes. A predominância de avaliações elevadas sustenta a tese de que o esporte funciona como um verdadeiro “laboratório” de competências socioemocionais — qualidades cada vez mais valorizadas no ambiente corporativo, como liderança, comunicação eficaz, inteligência emocional e capacidade de enfrentar desafios.

Além disso, o fato de a média se aproximar de 9 indica que a experiência

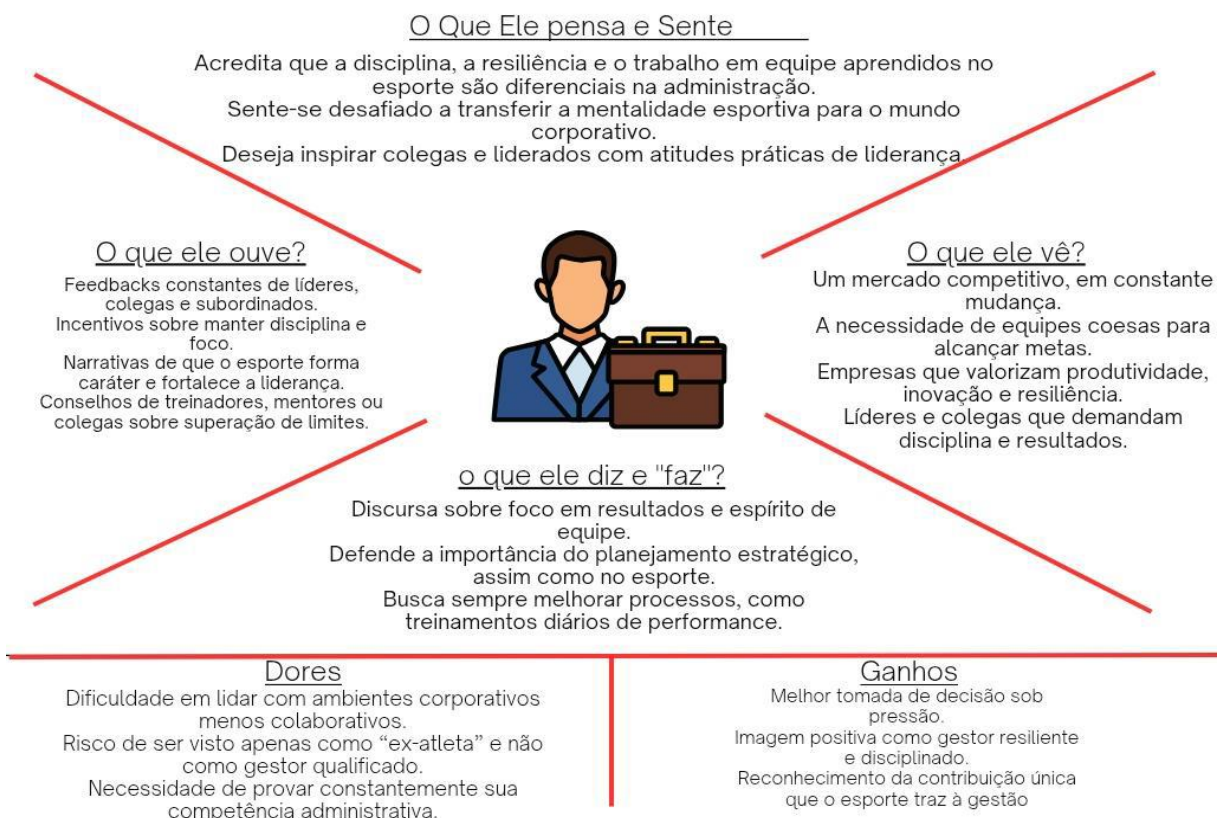
esportiva não apenas complementa, mas potencializa o desenvolvimento pessoal e profissional. Para a Administração, isso significa que contratar ou formar profissionais com vivência esportiva pode trazer vantagens competitivas, já que tais indivíduos tendem a apresentar maior disciplina, cooperação e resiliência — características alinhadas à gestão de equipes, negociação e tomada de decisão estratégica.

Em síntese, o gráfico evidencia que a prática de esportes é percebida como um dos principais catalisadores de competências socioemocionais, reforçando o argumento de que o atleta no ambiente empresarial agrega valor não apenas pelo desempenho técnico, mas pelo conjunto de habilidades comportamentais que o esporte ajuda a consolidar.

3.1.7. Ferramentas de Gestão

As ferramentas de gestão são recursos utilizados para a facilitação de uma organização, planejamento, execução e o controle de atividades de uma empresa. São métodos, técnicas ou recursos com o objetivo de otimizar o desempenho, facilitar a análise de cenários e auxiliar na definição de estratégias mais eficientes. Por serem de aplicação prática e visual, permitem compreender melhor problemas, identificar oportunidades e orientar gestores na busca por soluções alinhadas aos objetivos da empresa.

3.1.7.1. Mapa de Empatia



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Logo, através da aplicação da análise da situação-problema e do referencial teórico, tornou-se evidente que para a solução das dores do mercado e o aproveitamento do potencial dos ex-atletas, há a necessidade da criação de uma Metodologia de Transposição de Habilidades, personalizada de acordo com as necessidades de

integração dos profissionais do esporte no meio corporativo.

Inicialmente, é necessário o desenvolvimento de uma Matriz de Conversão de Competências, de forma simplificada, possibilitando o mapeamento das *soft skills* esportivas (disciplina, resiliência e foco em resultados) em competências gerenciais essenciais, além de propiciar um melhor planejamento de desenvolvimento de carreira.

Em seguida, a criação de um Protocolo de *Networking* Estratégico, propiciando o acesso a um banco de dados de *leads* (profissionais e empresas que valorizam a alta performance), para a elaboração de uma estratégia de *marketing* visando a fidelização e a valorização do "atleta gestor", como a criação de *cases* de sucesso e a participação em eventos de gestão.

E por fim, um Guia de Rotatividade de Liderança, cuja finalidade é integrar um sistema de aplicação prática dos princípios de *team building* e rotação de papéis vivenciados em equipes esportivas, atreladas à performance e ao desenvolvimento de novas lideranças, para evitar a carência de gestores com *mindset* de alta performance.

O mapa da empatia é uma ferramenta de design voltada para compreender profundamente o perfil, as necessidades, os sentimentos e comportamentos do cliente. Ele auxilia as organizações a criarem soluções mais alinhadas ao público-alvo, ao mapear o que o cliente pensa, sente, fala e faz.

3.1.7.2. Ferramenta 5W2H

O QUE (WHAT):
Implementar um programa de integração de atletas ou ex-atletas em cargos administrativos da organização.

Por que (Why):
Para aproveitar competências esportivas como liderança, disciplina, resiliência e trabalho em equipe no ambiente corporativo, aumentando desempenho e engajamento.

Onde (Where):
Nos departamentos estratégicos da empresa, como Gestão de Pessoas, Planejamento, Marketing e Operações.

QUEM (WHO):
RH e diretoria de operações: responsáveis pelo recrutamento, integração e acompanhamento. Mentores internos: apoio ao desenvolvimento dos atletas.

QUANDO (WHEN):
Planejamento e seleção: próximo trimestre. Integração e treinamento: até seis meses após início do programa.

Como (How):

- Mapear atletas ou ex-atletas com perfil administrativo.
- Definir funções compatíveis com competências.
- Desenvolver programa de capacitação.
- Acompanhar desempenho e fornecer feedbacks periódicos.

Quanto custa (How much):
orçamento para treinamentos, mentorias, workshops e acompanhamento de performance. Custo aproximado depende do número de participantes, mas pode ser planejado dentro do orçamento anual de desenvolvimento de pessoas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Para isso, tornou-se necessário a elaboração de um **Plano de Ação Estratégica** através da ferramenta **5W2H**, com o intuito de descrever e evidenciar os procedimentos a serem realizados para dar suporte ao projeto de consultoria e à implementação da solução proposta.

O **5W2H** é um método de planejamento e gestão que busca detalhar uma ação ou projeto por meio de sete perguntas: **What (o que será feito)**, **Why (por que)**, **Where (onde)**, **When (quando)**, **Who (quem)**, **How (como)** e **How much (quanto custará)**. Essa ferramenta fornece clareza, organização e facilita a execução das atividades, transformando a proposta teórica do TCC em um plano de execução prático e mensurável.

O plano de ação detalhado para o projeto, focado na criação de uma Academia Corporativa Esportiva, é o seguinte:

- **O QUE (WHAT):** Criação de uma **academia corporativa esportiva**, com treinamentos e oficinas práticas que utilizam o esporte como ferramenta de desenvolvimento profissional e comportamental.
- **POR QUE (WHY):** Para integrar o **esporte e a administração**, reduzindo a lacuna de formação técnica e promovendo o desenvolvimento de *soft skills* e competências gerenciais essenciais (liderança, resiliência, disciplina).
- **ONDE (WHERE):** Inicialmente em **Piracicaba/SP**, em parceria com instituições de ensino e academias locais, podendo expandir futuramente para empresas e universidades da região.
- **QUEM (WHO):** Equipe multidisciplinar formada por professores de administração, educadores físicos, psicólogos esportivos e consultores corporativos.
- **QUANDO (WHEN):** **Implantação piloto em 6 meses**, com início de atividades práticas previsto para o segundo semestre de 2026.
- **COMO (HOW):** Desenvolvimento de módulos de treinamento (**liderança, trabalho em equipe, disciplina, resiliência**), com metodologia vivencial baseada em esportes coletivos e individuais; uso de *feedback*, dinâmicas e relatórios de desempenho.
- **QUANTO CUSTA (HOW MUCH):** Estimativa inicial de **R\$ 30.000,00** para estrutura, equipamentos esportivos, divulgação e capacitação de instrutores. Financiamento buscado através de parcerias com empresas e programas de inovação educacional.

Com a aplicação da ferramenta de organização dos processos de um **plano de ação** (como o 5W2H), foi possível concluir que, para que o projeto de consultoria seja eficaz e o modelo de gestão proposto se sustente, há a necessidade de **sintetizar e priorizar o portfólio de competências** que o ex-atleta traz para a empresa. Isso deve ser feito com o intuito de organizar e otimizar o processo de alocação de talentos, garantindo que as habilidades sejam direcionadas para as áreas com maior necessidade e rotatividade de demanda.

A ferramenta administrativa que possibilita classificar e priorizar as diferentes competências, programas ou áreas de atuação do nosso projeto de consultoria, de acordo com o potencial de crescimento e o valor agregado ao mercado, é a **Matriz BCG (Boston Consulting Group)**.

A **Matriz BCG (Boston Consulting Group)** é um instrumento de análise de portfólio de produtos ou unidades de negócio. Ela classifica os produtos em quatro categorias (estrelas, vacas leiteiras, pontos de interrogação e abacaxis) de acordo com **participação de mercado** e **taxa de crescimento**, facilitando decisões sobre investimento ou descontinuidade.

3.1.7.3. Matriz BCG

		PARTICIPAÇÃO RELATIVA DE MERCADO	
		ALTA	BAIXA
CRESCIMENTO DO MERCADO	ALTA	<p>Liderança sobre pressão Competências fortes e altamente valorizadas, essenciais para o desempenho e expansão da equipe. Requer investimento contínuo em treinamentos e desenvolvimento.</p> 	<p>Inovação em marketing Inovação em marketing esportivo / Comunicação motivacional São áreas com alto potencial de crescimento, mas ainda pouco exploradas. Necessitam de investimentos e atenção estratégica para se tornarem líderes.</p> 
	BAIXA	<p>Disciplina / Planejamento estratégico Competências consolidadas e com resultados consistentes, mas em mercados ou setores maduros. Geram valor e estabilidade sem necessidade de grande investimento adicional.</p> 	<p>Atividades administrativas genéricas sem diferencial esportivo Baixa relevância e impacto limitado. Podem ser descontinuadas, terceirizadas ou reformuladas para agregar valor.</p> 

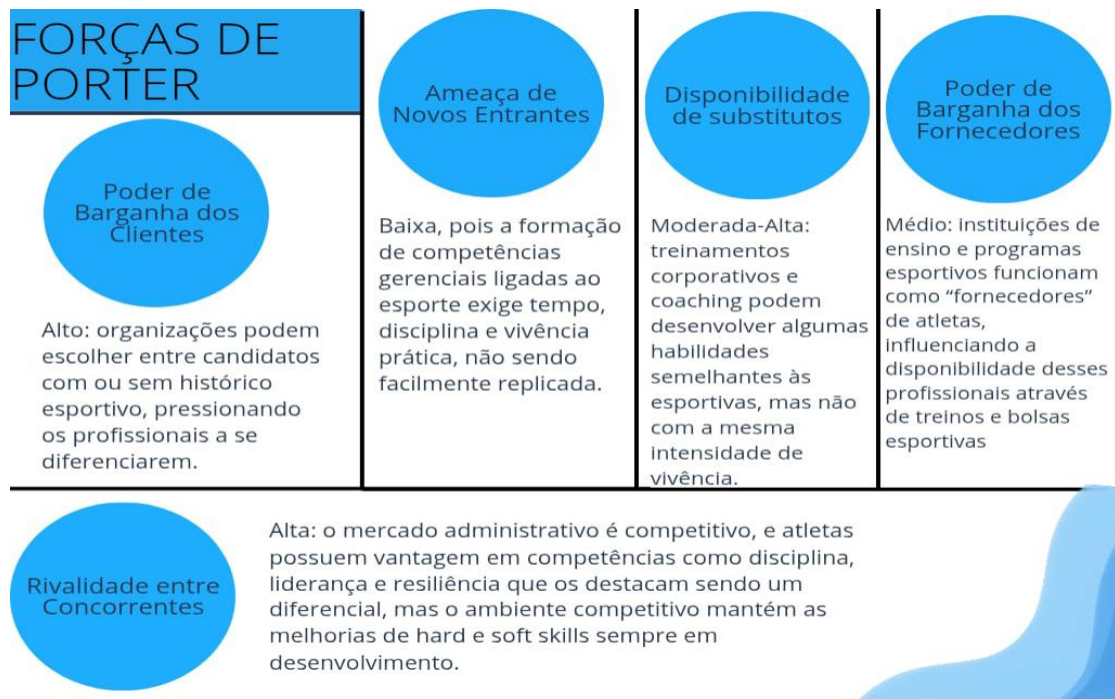
Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Ao aplicar a Matriz BCG no contexto da **ADMINISTRAÇÃO E ESPORTE**, podemos classificar as *soft skills* e os módulos de treinamento da seguinte forma:

1. **Estrelas:** Representam habilidades que possuem alta taxa de crescimento e alta participação de mercado. No projeto, seriam as competências de maior demanda e impacto imediato, como a Liderança inspirada em capitães e a Gestão de Crises sob Pressão. Estas exigem investimento contínuo para manter a liderança.
2. **Vacas Leiteiras:** São as habilidades com baixo crescimento, mas alta participação no mercado. Incluem competências estáveis e consistentemente necessárias em qualquer ambiente corporativo, como a Disciplina e o Trabalho em Equipe. Elas geram "retorno" constante e financiam o desenvolvimento de outras áreas.
3. **Pontos de Interrogação:** Indicam habilidades com alto crescimento, mas que ainda possuem baixa participação ou são recém-introduzidas. Exemplo seria a Transposição de Métodos de Treinamento para o *Feedback* Corporativo – têm potencial, mas precisam de mais investimento e análise para se tornarem Estrelas.
4. **Abacaxis:** Referem-se a habilidades com baixo crescimento e baixa participação no mercado. Seriam as competências ou métodos de treinamento que não se mostraram relevantes para o ambiente administrativo e devem ser repensados ou eliminados do portfólio de consultoria.

A aplicação da Matriz BCG garante que o projeto foque seus recursos naquelas **competências gerenciais de origem esportiva** que comprovadamente geram maior valor e alinham o ex-atleta às necessidades estratégicas do mundo corporativo.

3.1.7.4. Forças de Porter



Com a aplicação da ferramenta de organização dos processos e a análise da viabilidade do **Modelo de Gestão Híbrida (Esporte-Corporativo)**, torna-se necessário avaliar o ambiente competitivo e o potencial de lucratividade do projeto de consultoria. A ferramenta administrativa que permite analisar a competitividade do setor de desenvolvimento de *soft skills* e transição de carreira é a análise das **Cinco Forças de Porter**.

As Cinco Forças de Porter são descritas como uma ferramenta usada para analisar um mercado ou setor de acordo com sua competitividade, buscando entender a estrutura do setor e a atratividade do negócio. Elas são:

1. Rivalidade entre os concorrentes:

A rivalidade é alta no mercado de consultoria de RH. No entanto, o projeto se diferencia pela **proposta de valor única** de focar na experiência esportiva como metodologia, fugindo do *coaching* genérico. O foco na "**Academia Corporativa Esportiva**" (mencionada no 5W2H) cria um nicho competitivo.

2. Ameaça de produtos substitutos:

A principal ameaça são os métodos tradicionais de desenvolvimento de competências (cursos online e treinamentos internos) que não utilizam a metodologia vivencial do esporte. O projeto deve focar em evidenciar que a resiliência e a disciplina aprendidas

no campo são **substitutos superiores** à teoria administrativa pura, por promoverem mudanças comportamentais mais duradouras.

3. **Ameaça de entrada de novos concorrentes:**

A ameaça é moderada. A entrada exige *know-how* especializado em esporte, *coaching* e administração, além de uma rede de contatos sólida. A criação de **barreiras de entrada** se dá pela expertise técnica específica e pela validação de casos de sucesso.

4. **Poder de negociação dos clientes:**

O poder de negociação dos clientes (empresas de RH e ex-atletas) é considerado alto, dada a vasta oferta de serviços de treinamento. O projeto deve reduzir esse poder por meio da **diferenciação da metodologia** e da geração de **valor percebido** único, demonstrando resultados concretos na melhoria da performance organizacional e na retenção de talentos.

5. **Poder de negociação dos fornecedores:**

O poder de negociação dos fornecedores (instrutores, psicólogos esportivos, *coaches* e instituições parceiras) é baixo a moderado. O projeto deve buscar parcerias de longo prazo e exclusivas para garantir a qualidade controlada e a estabilidade dos custos, especialmente na fase piloto.

A análise dessas cinco forças é fundamental para posicionar a consultoria de forma estratégica no mercado, identificando oportunidades de diferenciação e minimizando riscos competitivos no setor de desenvolvimento de lideranças.

3.1.7.5. Análise Swot



Com a aplicação das ferramentas de análise de mercado e planejamento (como as Cinco Forças de Porter e a Matriz BCG), a etapa final para a validação estratégica do **Modelo de Gestão Híbrida (Esporte-Corporativo)** exige uma avaliação que integre fatores internos e externos. A ferramenta administrativa ideal para essa finalidade é a **Análise SWOT**.

A **Análise SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) é uma técnica de planejamento estratégico que identifica **forças (Strengths)** e **fraquezas (Weaknesses)** internas, bem como **oportunidades (Opportunities)** e **ameaças (Threats)** externas. Essa análise permite que gestores alinhem as estratégias à realidade interna da organização e ao ambiente de mercado, sintetizando as informações obtidas nas demais ferramentas.

Aplicada ao projeto de consultoria, a Análise SWOT se configura da seguinte forma:

1. Fatores Internos (Controle da Organização)

- **Forças (Strengths):**

Metodologia Inovadora: Uso da experiência esportiva como diferencial competitivo na formação de líderes.

Conhecimento Especializado: Expertise na transposição de habilidades de

performance atlética para resultados corporativos.

Proposta de Valor Clara: Resposta direta à necessidade do mercado por *soft skills* como resiliência e trabalho em equipe.

- **Fraquezas (Weaknesses):**

Aceitação Inicial: Necessidade de convencer o mercado tradicional da validade da metodologia.

Recursos Limitados: Necessidade de investimento inicial (R\$ 30.000,00, conforme 5W2H) para estrutura e *marketing*.

Dependência de Talentos: Dependência de uma equipe multidisciplinar qualificada (professores de administração, psicólogos esportivos).

2. Fatores Externos (Ambiente de Mercado)

- **Oportunidades (Opportunities):**

Alta Demanda por *Soft Skills*: O mercado valoriza cada vez mais competências comportamentais.

Crescimento do Setor de *Wellness Corporativo*: Oportunidade de expansão para programas de saúde e bem-estar.

Parcerias Estratégicas: Possibilidade de firmar parcerias com ETECs, universidades e empresas (conforme plano 5W2H) para validação e escala.

- **Ameaças (Threats):**

Rivalidade no Setor: Alta competitividade no mercado de *coaching* e desenvolvimento profissional.

Substitutos: Existência de soluções mais baratas e tradicionais de treinamento online.

Crises Econômicas: Redução no orçamento de treinamento das empresas, impactando a aquisição de consultorias.

Ao concluir a **Análise SWOT**, é possível cruzar as informações (Forças x Oportunidades, Fraquezas x Ameaças) para gerar as estratégias mais eficazes para o lançamento e crescimento da Academia Corporativa Esportiva.

3.1.7.6. Mapa Mental



O Mapa Mental é um conceito de diagrama, ou ferramenta de gestão do conhecimento, onde a informação é disposta em ramificações interconectadas que partem de um ponto central. Sua principal função é replicar a forma não linear com que o cérebro humano processa ideias, facilitando a interpretação, organização, memorização e geração criativa de *insights*.

Nesse contexto o Mapa Mental será empregado com as seguintes finalidades:

1. **Síntese e Consolidação:** Ele será a ferramenta final para sintetizar visualmente todos os dados complexos e conclusões gerados pelas demais ferramentas de análise e planejamento utilizadas (como SWOT, 5W2H, Matriz BCG e Mapa da Empatia).
2. **Organização Coesa:** Permite organizar o projeto em torno do tema central (Ex-Atleta Gestor), conectando logicamente as dores de mercado (Fraquezas/Ameaças da SWOT) com a solução proposta (Academia Corporativa Esportiva) e com o plano de execução (5W2H).
3. **Comunicação Estratégica:** Serve como um recurso gráfico poderoso para apresentar a proposta de valor do projeto, tornando as conexões entre a prática esportiva e as competências gerenciais imediatamente claras e fáceis de entender para qualquer *stakeholder*.

4. AÇÃO EMPREENDEDORA

A partir da revisão da situação problema desenvolvida no TCC ("ADMINISTRAÇÃO E ESPORTE: A IMPORTÂNCIA DE SE TER UM ATLETA NO MEIO ADMINISTRATIVO"), desenvolvemos uma proposta de solução nomeada: Academia Corporativa Esportiva. Essa proposta funcionará como uma empresa que busca transformar a experiência esportiva em vantagem competitiva para o mundo corporativo. O propósito é identificar, capacitar e integrar profissionais com histórico no esporte, ou que se inspiram nele, para atuar em cargos de gestão e liderança, aproveitando das habilidades socioemocionais desenvolvidas em contextos esportivos, como resiliência, trabalho em equipe, disciplina, foco e liderança situacional.

A Academia Corporativa Esportiva adapta metodologias de treinamento esportivo (como rotação de funções, *feedback* constante, metas de desempenho e simulações de jogo) para o desenvolvimento de líderes corporativos. Além disso, oferece programas de transição de carreira para ex-atletas, ajudando empresas a reconhecer e utilizar o potencial administrativo desses profissionais.

Como a Proposta Resolve a Problematização:

O negócio proposto busca solucionar a problemática identificada durante o desenvolvimento do trabalho, que evidencia a subutilização do esporte como ferramenta formadora de competências gerenciais e a ausência de metodologias que integrem práticas esportivas à formação administrativa.

1. Transformação de Vivências em Competências Corporativas

A criação de programas corporativos inspirados em experiências esportivas permite transformar vivências de ex-atletas e práticas esportivas em instrumentos de desenvolvimento profissional, aproximando o universo do esporte das necessidades reais das organizações.

Ao aproveitar o potencial de ex-atletas, o projeto propõe programas de transição que transcrevem as habilidades adquiridas no esporte, como liderança, resiliência, disciplina e foco em resultados, em competências corporativas. Dessa forma, contribui para suprir a carência de estratégias estruturadas que estimulem o desenvolvimento dessas capacidades nos futuros administradores. Além disso,

estimula o reconhecimento do atleta como um profissional dotado de inteligência emocional e visão estratégica, características essenciais para o ambiente empresarial atual.

2. Desenvolvimento Prático de Liderança

Outro ponto relevante é o desenvolvimento de líderes por meio de metodologias esportivas adaptadas à gestão. Treinos, dinâmicas e estratégias do esporte podem ser aplicados em atividades corporativas, como rotação de cargos, metas coletivas e análise de desempenho, promovendo o aprendizado prático e o fortalecimento da empatia entre líderes e equipes. Essa abordagem integra teoria e prática, contribuindo diretamente para a formação de gestores mais preparados e colaborativos.

3. Impacto no Clima Organizacional

Além disso, o negócio proposto também favorece um impacto positivo no clima organizacional. A inserção de profissionais com mentalidade esportiva estimula ambientes de trabalho mais colaborativos, competitivos de forma saudável e orientados para resultados coletivos.

Por fim, a Academia Corporativa Esportiva atua como uma ponte entre o esporte e a gestão corporativa, transformando valores e práticas esportivas em competências de liderança eficazes. Assim, empresas formam gestores com visão de equipe, espírito de superação e capacidade de inspirar, qualidades desenvolvidas nos esportes e indispensáveis no ambiente organizacional atual.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo possibilitou identificar a viabilidade e a relevância da criação de uma empresa de consultoria e *training* corporativo, denominada Academia Corporativa Esportiva. Seu objeto social se desenvolve no alinhamento da experiência esportiva com as competências gerenciais, dinamizando-as em um modelo de gestão pautado na capacitação de líderes e na transformação de *soft skills* (resiliência, disciplina e foco) em vantagem competitiva para o mundo corporativo. Para tanto, foi utilizado o levantamento de informações através de recursos bibliográficos, como livros e artigos, e a aplicação de ferramentas estratégicas de mercado (SWOT, 5W2H, Matriz BCG e Cinco Forças de Porter) com o intuito de identificar a rentabilidade, o posicionamento e a exequibilidade do projeto.

Com isso, foi possível concluir que há uma lacuna no mercado de formação de líderes que pode ser preenchida pela metodologia proposta. A subutilização do potencial do esporte como ferramenta formadora de competências essenciais, como a liderança situacional e o trabalho em equipe, resulta em gestores com alta capacidade técnica, mas deficiências comportamentais. Logo, a disponibilidade da Academia Corporativa Esportiva, responsável pela elaboração de um sistema de desenvolvimento humano que utiliza vivências esportivas adaptadas para otimizar e organizar as habilidades estratégicas e comportamentais dos profissionais, possibilita um aumento na produtividade e na saúde do clima organizacional das empresas consultadas, contribuindo para o progresso do gestor.

Portanto, por meio desse projeto, foi possível agregar:

1. O Conhecimento Técnico e Acadêmico: Através da aplicabilidade prática de um modelo de gestão baseado na transposição de habilidades do esporte para a administração, e da decorrente análise da rentabilidade e do posicionamento de mercado do trabalho.
2. O Conhecimento Socioeconômico: Por meio do reconhecimento da relevância do papel social do atleta como um profissional dotado de inteligência emocional e visão estratégica, e da proposição de um caminho para a integração desses indivíduos no mercado de trabalho.
3. O Conhecimento Filosófico: Responsável por proporcionar a posterior reflexão sobre o futuro da gestão e dos métodos inovadores e vivenciais de desenvolvimento de líderes, sugerindo-se que novas pesquisas sejam

elaboradas futuramente para identificar como a gamificação e a performance esportiva podem ser ainda mais integradas no contexto de expansão e modernização da formação de administradores no Brasil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **AMARAL, Cacilda Mendes dos Santos; MORAES, Ivan Furegato; BASTOS, Flávia da Cunha.** Perfil e competências do gestor do esporte: construção e validação de instrumento de avaliação. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, v. 13, n. 2, p. 249-265, 2024. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/003267681>. Acesso em: 20 out. 2025.
2. **BACKES, A. F.; RISTOW, L.; ZEILMANN BRASIL, V.; SILVA DA ROSA, R.; DIAS CARDOSO, J.; COLLET, C.; RAMOS, V.** Fontes de crenças de futuros professores de Educação Física sobre o planejamento e a avaliação no ensino dos jogos esportivos coletivos. *Caderno de Educação Física e Esporte*, v. 20, p. e29629, 2022. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/cadernoedfisica/article/view/29629>. Acesso em: 5 nov. 2025.
3. **KATZ, Robert L.** Katz's Three Skills. Disponível em: <https://ecampusontario.pressbooks.pub/leadershipandmanagement/chapter/1-8-katzs-three-skills/>. Acesso em: 15 out. 2025.
4. **LIZOTE, S. A.; ALVES do VALE BRASIL, M. L.; BATISTA, M. A.; CORRÊA MENDES, M. das G.** Liderança, competências empreendedoras e inovação social: um estudo com gestores públicos. *Revista Capital Científico – Eletrônica*, v. 20, n. 4, p. 27–44, 2023. Disponível em: <https://revistas3.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/7364>. Acesso em: 27 nov. 2025.
5. **NORRIS, Elton.** Teoria Geral da Administração. Disponível em: <https://profeltonorris.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/02/livro-teoria-geral-da-administrac3a7c3a3o.pdf>. Acesso em: 15 out. 2025.
6. **ROJAS MARTINES, Ricardo; REZENDE DOS REIS, Caroline; COELHO-RAVAGNANI, Christianne F.; BARBOSA FILHO, Valter Cordeiro; RAVAGNANI, Fabricio Cesar de Paula.** O esporte como estratégia de permanência e êxito na educação profissional e tecnológica: uma revisão de escopo. *Conexões – Ciência e Tecnologia*, v. 18, e022013, 2024. Disponível em: <https://conexoes.ifce.edu.br/index.php/conexoes/article/view/3517>. Acesso em: 15 nov. 2025.
7. **SARTI, A. C.; QUINAUD, R. T.; POSSAMAI, K.; KÓS, L.; GONÇALVES, C. E.; PAES, R.; GONÇALVES, H. M.** Análises psicométricas das características psicológicas no desenvolvimento da excelência de jovens atletas. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, v. 37, e37181398, 2023. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rbefe/article/view/181398>. Acesso em: 10 nov. 2025.
8. **SANTOS, Felipe Silva dos; SILVA, Carlos A. F.** Behavior Competence in Sport Management. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, v. 12, n. 2, e110040, 2022.

Disponível em: <https://www.rigd.periodikos.com.br/article/doi/10.51995/2237-3373.v12i2e110040>. Acesso em: 20 out. 2025.

9. **SILVA, Carlos Antonio Cardoso da; FERRAZ, Fernando Toledo.** Trabalho remoto: um estudo sobre competências para os líderes gerenciais remotos. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, v. 8, n. 8, p. 110-135, ago. 2023. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/competencias-para-os-lideres>. Acesso em: 15 out. 2025.
10. **SILVESTRE, Marcos Antonio; CARRER, Celso da Costa; ANDRADE, Herlandí de Souza.** O impacto das competências humanas nas lideranças de equipes comerciais de pequenas e médias empresas voltadas para o agronegócio. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 13, n. 3, p. 1380-1384, 2022. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/003156993>. Acesso em: 25 out. 2025.
11. **SILVA, João da.** Título do artigo. *Revista Brasileira de Ciências Econômicas*, v. 10, n. 2, p. 123-145, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/reb/article/download/36494/28544/109916>. Acesso em: 25 nov. 2025.
12. **SILVA, Carlos A. da.** Título do artigo. *Revista Brasileira de Ciências Econômicas*, v. 10, n. 2, p. 123-145, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbce/a/9dTR3J9bRXs97Q69vB8hNnf/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 nov. 2025.
13. **SILVA, João P. da.** Management Theory of Henry Mintzberg: Basics. *Business.com*, 2020. Disponível em: <https://www.business.com/articles/management-theory-of-henry-mintzberg-basics/>. Acesso em: 25 nov. 2025.