

# O PROFISSIONAL DO FUTEBOL E A SATISFAÇÃO LABORAL

Maria Regina Ferreira Brandão<sup>1,2</sup>; Flávio Leite Pizzo<sup>1</sup>; Michel Rubin<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>Universidade São Judas Tadeu; <sup>2</sup>Universidade do Futebol Campus Pelé

## RESUMO

A satisfação laboral se refere ao cumprimento das expectativas do profissional em relação a sua área de trabalho. Portanto, esse estudo teve como objetivo, analisar o nível de satisfação laboral dos profissionais de Educação Física que trabalham com futebol. Para tanto, foram avaliados 25 (vinte e cinco) sujeitos do sexo masculino, profissionais de Educação Física, que atuam com futebol, sendo eles dirigentes, técnicos ou preparadores físicos. A pesquisa foi realizada na cidade de Itú em 2005 durante um evento da “Cidade do Futebol”. Foi utilizado o “Exame de Satisfação Laboral” elaborado por Rowshan (1997) para a medida da satisfação laboral. O instrumento é composto por 30 itens, avaliados de uma forma bipolar, em uma escala de 1 a 10. Os dados foram avaliados através da média e do desvio padrão para todos os sujeitos participantes do Exame de Satisfação Laboral em cada item avaliado. Considerou-se como critério de análise de satisfação laboral, valores entre 7 e 10 e como insatisfação laboral valores entre 1 e 4. Os valores entre 5 e 6, foram considerados neutros, ou seja, os sujeitos não estavam nem satisfeitos e nem insatisfeitos, podendo-se dizer que estavam em uma linha limite. Os resultados mostram que 7 itens apresentaram valores abaixo de 7: 2 (ganho financeiro), 7 (tempo para família), 10 (confiança nas intenções dos outros), 18 (comparação de rendimento), 19 (tempo para refeições), 27 (levar trabalho para casa) e 29 (suportar excesso de burocracia), desses itens o que mais se aproximou da insatisfação foi o item de número 2 (ganho financeiro). Pode-se concluir que aparentemente, os sujeitos desse estudo estão satisfeitos com sua atuação profissional mesmo que o retorno financeiro não seja o esperado e que tenham que lidar com o excesso de trabalho e de burocracia.

**Palavras chave:** Satisfação, insatisfação, laboral.

## INTRODUÇÃO

“O trabalho não pode ser visto apenas como um meio para produzir ou para prestar um serviço, como um meio de vida, é muito mais: é um meio de transformação do homem, de realização, de criação de valores, em resumo, de qualidade de vida” (Lázaro González Rodríguez, 2007).

A satisfação laboral se refere ao cumprimento das expectativas do profissional em relação a sua área de atuação. Assim sendo, a questão central da qualidade de vida e bem-estar no trabalho é determinada por condições para atingir os melhores índices de produtividade, preservando a vida saudável. O principal fator para que tudo isso aconteça de acordo com Oliveira (1999) é o clima organizacional.

Entende-se por clima organizacional, a tendência ou a inclinação ao atendimento às necessidades organizacionais e pessoais. O clima organizacional proporciona melhoras, mas não elimina algumas preocupações dos funcionários, como a própria questão financeira, troca constante de funcionários e redução do quadro funcional (demissões). Assim, a insegurança quanto ao seu futuro dentro da empresa ou do clube que trabalha, pode levar ao aparecimento de problemas emocionais.

Um clima organizacional negativo pode levar ao estresse ocupacional, definido por Arroba e James (1988) como a existência de pressão no ambiente de trabalho com interferências nas dimensões pessoal, grupal e organizacional. Os mesmos autores acrescentam que as pessoas vivem em um contexto mais amplo que o profissional, sendo que o que experimentam na vida pessoal, familiar e social, interfere no âmbito do trabalho e, do mesmo modo, o estresse vivenciado no trabalho pode afetar sua vida pessoal, familiar e social. Assim sendo, uma equipe de trabalho que enfrenta pressões pode vir a ter problemas de relacionamento entre seus integrantes, e interferências no desenvolvimento do trabalho, podendo, até mesmo, afetar toda a equipe.

Em uma pesquisa realizada no Brasil por Couto em 1987, foram diagnosticados treze agentes estressores no trabalho. Estes estressores aparecem no quadro 1 a seguir:

**Quadro 1 - Agentes estressores no trabalho (Couto, 1987)**

|   |
|---|
| Clima inseguro ou medo  |
| Ter que fazer coisas que considera eticamente inaceitável                             |
| Salário inadequado em relação a capacidade que possui e a responsabilidade que tem    |
| Carga de trabalho exageradamente alta   |
| Critérios ruins para a atribuição de aumentos salariais e promoções                   |
| Decidir-se sobre assunto de uma área sem consultar a chefia                           |
| Ambiente tenso  |
| Possibilidade limitada de desenvolvimento profissional                                |
| Dificuldade de delegar atribuições devido a existência de subordinados mal preparados |
| Chefia insegura ou incapaz  |
| Critérios de promoção nem sempre baseados na competência                              |
| Trabalho não devidamente planejado  |
| Exigências profissionais interferindo na vida particular e social                     |

Uma das origens do estresse ocupacional está na relação desproporcional entre as exigências profissionais e a estrutura psíquica do indivíduo (COVOLAN, 1989). Se as exigências ultrapassam a capacidade de adaptação do indivíduo podem aparecer sinais de alarme que aparecem no quadro 2:

**Quadro 2: Sinais de alarme de estresse (Covolán, 1989)**

|   |
|---|
| <p><u>Alterações comportamentais</u><br/> pouca eficiência no trabalho<br/> insegurança nas decisões<br/> problemas de relacionamento<br/> absenteísmo<br/> sobrecarga de trabalho voluntária<br/> aumento do uso de cigarros e bebidas</p> |
| <p><u>Sinais subjetivos</u><br/> insônia<br/> fadiga<br/> agressividade<br/> depressão<br/> ansiedade<br/> desinteresse<br/> enxaquecas<br/> cefaleias<br/> palpitações</p>   |
| <p><u>Sinais clínicos</u><br/> taquicardia<br/> tensão</p>  |

problemas dermatológicos  
problemas endócrinos  
problemas digestivos  
cardiopatias

O futebol, em uma conjuntura atual, na qual os recursos físicos dos clubes de futebol são muito parecidos, o capital humano é o fator diferencial para o sucesso das organizações. A globalização dos mercados, as inovações tecnológicas, e o aumento da competitividade, trazem como consequência para os clubes a necessidade de implantação de programas para a maximização de seus resultados. Esses programas são compostos por elementos como salário, benefícios, reconhecimento, dentre outros. (HERNANDEZ, 2003).

Quando uma equipe de futebol enfrenta pressões, pode vir a ter problemas de relacionamento entre os integrantes, gerando um ambiente tenso, problemas de comunicação e, conseqüentemente, uma menor satisfação laboral.

O ser humano é um ser eminentemente social, portanto, precisa fazer parte de grupos e interagir dentro deles. E, dentro desse contexto, o grupo de trabalho desse indivíduo é, sem dúvida, o mais significativo. O “chefe” deve estimular seus subordinados no sentido de desenvolverem um “espírito de equipe”, solidário, amigo e respeitoso. (HERNANDEZ, 2003)

Segundo Rezende (2000), nos dias de hoje, o “chefe” além de conduzir o processo administrativo, deve compreender que os funcionários ou as pessoas que compõe a sua equipe, não querem apenas fazer o seu trabalho, mas também realizar outras funções ou atividades que o faça ter vontade de trabalhar mais e crescer na empresa e como pessoa. Novas responsabilidades e novas experiências fazem com que o funcionário não caia em uma rotina, pois essa mesma rotina pode levá-lo à insatisfação.

Além o sentido de grupo, o trabalho de motivação de uma equipe envolve a melhoria das condições e métodos de trabalho, atualização e reciclagem do pessoal, em meio a uma adequada estrutura organizacional. Um fator fundamental associado a isso é a remuneração, seja na forma de prêmios, planos de carreira, estímulos e salários. (BERGAMINI e CODA, 1997).

Segundo Maslow (citado por Oliveira, 1999), para o ser humano estar satisfeito e motivado no trabalho, ele deve cumprir algumas necessidades humanas organizadas em uma "hierarquia de necessidades". Essas necessidades são:

- \* **Necessidades fisiológicas:** estão relacionadas com sono, fome, cansaço, repouso, abrigo, etc. Uma deficiência nessas necessidades leva o indivíduo a buscar clinicamente a sua satisfação.
- \* **Necessidades de segurança:** levam o indivíduo a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. Busca a estabilidade, proteção contra doenças, roubo, etc.
- \* **Necessidades sociais:** Relacionado ao amor, afiliação, participação, levam o indivíduo a adaptação ou inadaptação social. Relação de amizade, buscar grupos, aceitação, consideração, etc.
- \* **Necessidades de estima:** relacionados com a autoavaliação e autoestima dos indivíduos. A frustração pode refletir os sentimentos de inferioridade e fraqueza. Deve estar sempre confiante e orgulhoso.
- \* **Necessidades de autorrealização:** Relacionada com o desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar seu potencial.

Partindo do exposto acima, esse estudo teve por objetivo analisar o nível de satisfação laboral dos profissionais de Educação Física que trabalham com futebol. A relevância e o interesse acerca da satisfação profissional dos profissionais do futebol surge pelo fato de que a ela estão associadas variáveis tão importantes como a autoestima, o bem-estar físico e mental, a motivação, o empenho, o envolvimento, o estresse, absentismo/abandono, o sucesso, a realização profissional. De igual modo, sabemos também que sentimentos de insatisfação e mal-estar afetam não só os profissionais do futebol,

mas também os jogadores, pois a falta de motivação dos dirigentes, técnicos e/ou preparadores físicos contribui diretamente para o desinteresse dos jogadores e conseqüentemente, para a menor qualidade de sua atuação em treinos e jogos.

## DESCRIÇÃO METODOLÓGICA

### AMOSTRA

Participaram dessa pesquisa 25 (vinte e cinco) sujeitos do sexo masculino, profissionais de Educação Física, que atuam com futebol, sendo eles dirigentes, técnicos e/ou preparadores físicos. A pesquisa foi realizada na cidade de Itu em 2005 durante um evento da “Cidade do Futebol”.

### PROTOCOLO UTILIZADO

Foi utilizado o “Exame de Satisfação Laboral” elaborado por Rowshan (1997) para a medida da satisfação laboral. O instrumento é composto por 30 itens, avaliados de uma forma bipolar, em uma escala de 1 a 10. As 30 perguntas que englobam o inquérito focam questões como remuneração, reconhecimento, recompensa ou formação.

### ANÁLISE DOS DADOS

Os resultados foram avaliados através da média e desvio padrão para todos os sujeitos participantes do Exame de Satisfação Laboral em cada item do teste. Considerou-se como critério de análise de satisfação laboral, valores entre 7 e 10 e como insatisfação laboral, valores entre 1 e 4. Os valores entre 5 e 6, foram considerados neutros, ou seja, os sujeitos não estavam nem satisfeitos e insatisfeitos, podendo-se dizer que estavam em uma linha limite entre a satisfação e a insatisfação.

### RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados em termos de média e desvio padrão dos 30 itens para todos os sujeitos podem ser observados na tabela 1.

**Tabela 1.** Média e Desvio padrão dos 30 itens analisados através do questionário de satisfação laboral.

|   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9   | 10  | 11  | 12  | 13  | 14  | 15  |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| X | 7,9 | 5,0 | 8,0 | 8,9 | 8,9 | 7,6 | 6,6 | 8,5 | 8,2 | 5,5 | 7,5 | 7,7 | 8,3 | 8,1 | 9,0 |
| S | 2,4 | 2,2 | 2,6 | 0,9 | 1,2 | 2,4 | 2,8 | 1,9 | 2,7 | 2,2 | 2,0 | 2,9 | 1,5 | 1,6 | 2,0 |
|   | 16  | 17  | 18  | 19  | 20  | 21  | 22  | 23  | 24  | 25  | 26  | 27  | 28  | 29  | 30  |
| X | 7,2 | 7,0 | 6,8 | 6,9 | 7,8 | 8,8 | 7,9 | 7,2 | 8,1 | 7,8 | 8,3 | 5,7 | 7,0 | 5,8 | 8,3 |
| S | 2,3 | 2,6 | 2,6 | 3,1 | 2,0 | 1,1 | 2,2 | 2,8 | 1,6 | 1,8 | 1,6 | 3,2 | 2,8 | 2,6 | 1,6 |

A radiografia da satisfação laboral mostra que somente 7 itens foram avaliados com resultados médios abaixo de 7: 2 (ganho financeiro), 7 (tempo para família), 10 (confiança nas intenções dos outros), 18 (ter seu rendimento comparado com outros), 19 (tempo para refeições), 27 (levar trabalho para casa) e, 29 (suportar excesso de burocracia). Desses itens o que mais se aproximou da insatisfação foi o item de número 2 (ganho financeiro) no qual a média foi de 5.

“A qualidade de vida laboral expressa-se pelo grau de satisfação do homem com o trabalho que realiza, alcançando o seu cume quando o trabalho se converte na sua primeira necessidade vital, estado no qual a motivação do ser humano é o puro prazer na e pela obra que realiza, é intrinsecamente gratificante e onde a sua consciência se funde com os seus atos e se perde a noção do tempo e do espaço”. (Lázaro González Rodríguez, 2007).

O fator essencial para conseguir uma alta satisfação laboral está na riqueza do conteúdo do trabalho que se realiza e na presença de elementos intelectuais, iniciativa, criatividade, autonomia, variabilidade e dificuldade. (Hernandez; Melo, 2003).

Segundo Rezende (2000) e Hernandez; Melo (2003), o clima organizacional, o bem estar e a satisfação laboral estão diretamente ligados ao salário, reconhecimento, divisão de tarefas e trabalho em grupo. Suportar excesso de burocracia e levar trabalho para casa são dois fatores que podem interferir nessa satisfação, uma vez que, tiram do profissional um tempo precioso de contato com a família e de lazer social.

Entender como extrair das pessoas seus mais altos níveis de criatividade, inovação, participação e engajamento, pressupõe-se que a motivação e a satisfação dos dirigentes, técnicos e/ou preparadores físicos sejam responsáveis por essas variáveis.

A questão salarial é um ponto comum entre a maioria dos profissionais da área. Baixa remuneração pode dificultar atuações e desempenhos mais propícios da equipe ou do profissional que trabalha no clube. Com isso, a formação de grupos pode ser prejudicada, pois segundo Oliveira (1999) a dinâmica de grupo é a “soma de interesse” dos componentes e pode ser ativada através de estímulos e motivações no sentido de maior harmonia e aumento de relacionamento. Por outro lado, remuneração não adequada ou mesmo discrepâncias de remuneração dentro da equipe podem gerar desconfiança de um com os outros e dificultar um melhor ambiente organizacional, com o surgimento de boatos e críticas através da imprensa.

O mesmo autor ainda afirma que para que o empregado esteja satisfeito e desenvolva um bom trabalho, ele deve ter total confiança e apoio dos outros funcionários e de seus superiores. Mas o que acontece no futebol brasileiro, que como dizem, vive de resultados, se o time perde 3 jogos seguidos, a "culpa" é do treinador e por isso ele é demitido, mesmo que o problema não seja ele. Toda essa situação se repete quando falamos do técnico, que muitas vezes chega no clube com status de “salvador”, e com o passar dos jogos a pressão começa a ser muito grande por parte da diretoria do clube, da imprensa e da própria torcida para que os resultados positivos apareçam.

Nossos resultados estão de acordo com as pesquisas realizadas por Glowinkowski e Cooper (1987); McCormick e Cooper (1988) citados por Couto (1987) que mostram que as causas do estresse no âmbito do trabalho e da conseqüente diminuição da satisfação laboral são a sobrecarga de trabalho, conflitos entre as exigências familiares e do trabalho, falta de autonomia, ameaça de perda do trabalho, conflito interpessoal e remuneração baixa.

## **CONCLUSÃO**

Estes resultados nos levam a concluir que, aparentemente, os sujeitos desse estudo estão satisfeitos com a sua área de atuação profissional, mesmo que o retorno financeiro não seja o esperado e que tenham que lidar com excesso de burocracia e de trabalho.

Em um ambiente de grande competitividade como é o futebol brasileiro, a satisfação e o comprometimento dos dirigentes, técnicos e/ou preparadores físicos são exigências que estão na ordem do dia como requisitos para o sucesso dos “negócios”.

Uma melhor produtividade está relacionada à otimização do trabalho, à uma liderança adequada e à um controle das fontes estressoras. Além do mais, deve-se lembrar que a satisfação laboral é manifestada em um sistema social, profissionais satisfeitos tendem a exercer uma pressão positiva sobre os outros membros do mesmo sistema.

O trabalho não pode ser visto apenas como um meio para produzir ou para prestar um serviço, mas como um meio de vida, de transformação do homem, de realização, de criação de valores, em resumo, de qualidade de vida e é precisamente no local de trabalho nas quais estas relações adquirem seu mais elevado grau de materialização.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARROBA, T.; JAMES, K. **Pressão no trabalho: estresse um guia de sobrevivência**. São Paulo: MacGraw-Hill, 1988.
- BRUNORO, J.C; AFIF, A. **Futebol 100% profissional**. São Paulo, SP: Ed Gente, 1997.
- CODA, R; ZALEZNIR, A; BERGAMINI, C. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo, SP: Pioneira, 1997.
- COUTO, H. Estresse entre executivos: os 10 agentes estressantes mais frequentes e os 13 fatores de maior potencial agressivo. **Anais** do V Congresso da Associação Nacional de Medicina do Trabalho, Florianópolis, 1987, 747-757.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ. L. "**Cuba Siglo XXI**": [www.nodo50.org/cubasingloXXI/](http://www.nodo50.org/cubasingloXXI/)
- HERNANDEZ, J.A.F.; MELO, F.M. . O clima organizacional e a satisfação dos funcionários de um centro medico integrado. **Revista Psicológica, Organização e Trabalho**, 2003,vol 3, nº1.
- LEAL, J.C. **Futebol, arte e ofício**.Rio de Janeiro, RJ: Ed Sprint, 2000.
- OLIVEIRA, S.L. **Sociologia das Organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo**. São Paulo, SP: Ed Pioneira, 1999.
- REZENDE, J.R. **Organização e administração no esporte**. Rio de Janeiro, RJ: Ed Sprint, 2000.
- ROWSHAN, A. **El estrés**. Barcelona: Ed. Paidós Iberica,1997.