

Esporte na empresa: a complexidade da integração interpessoal

CDD. 20.ed. 658
796
796.05

Renato Francisco Rodrigues MARQUES*
Gustavo Luis GUTIERREZ*
Marco Antonio Bettine de ALMEIDA*

*Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas.

Resumo

O objetivo deste trabalho é propor uma inserção da prática esportiva no ambiente empresarial visando a promoção de melhoria do bem-estar psíquico, clínico e social do empregado. O ambiente empresarial se pauta em ações estratégicas e a busca por alta produtividade. Essas características não devem ser evidenciadas em atividades de lazer, pois o ideal é que nesses momentos os indivíduos possam se relacionar de forma desvinculada da competição excessiva e das tensões próprias do ambiente de trabalho. O esporte e o ambiente profissional apresentam similaridades em relação às formas de comunicação e inter-relação pessoal existentes. Porém, o esporte se manifesta sob duas formas: a) Alto-rendimento; e b) Atividade de lazer, e estas são analisadas de acordo com suas características e valores transmitidos. A primeira destaca a comparação de resultados e a segregação, enquanto a segunda, se tratada sob um processo de resignificação, pode auxiliar na integração interpessoal e na promoção de bem-estar, independente do nível de habilidade e conhecimento da prática por parte do praticante. Portanto, cabe ao profissional responsável pela atividade adaptá-la de forma a agregar o maior número de praticantes e proporcionar uma participação efetiva e prazerosa.

UNITERMOS: Empresa; Esporte; Cooperação; Qualidade de vida.

Introdução

O ambiente empresarial se caracteriza por produtividade conseguida por meio de relações interpessoais, competitividade e ações estratégicas. Contudo, evidências têm mostrado que esses aspectos também têm efeitos negativos sobre o bem-estar psíquico, clínico e social do trabalhador (VILARTA, CARVALHO, GONÇALVES & GUTIERREZ, 2006).

Uma estratégia que tem sido utilizada amplamente por empresas para combater os citados efeitos negativos refere-se à implementação de programas de qualidade de vida, ou seja, programas que buscam promover a melhoria do bem-estar e, consequentemente, da produtividade de empregados.

Porém, verifica-se que a atenção em tais programas tem sido direcionada para questões de ordem bio-fisiológica, negligenciando-se, por conseguinte, outras que também implicam em influências nas relações interpessoais, como aquelas relativas aos valores morais.

Dentre os diversos aspectos abordados em programas de qualidade de vida em empresas, o presente texto focaliza o esporte. Esse fenômeno apresenta diversidade de possibilidades de manifestação e transmissão de valores, condizentes às intenções do grupo participante do programa.

Mas porque o esporte tem sido parte de programas de qualidade de vida em empresas? A resposta está no fato de, assim como o ambiente empresarial, o esporte envolve ações competitivas e cooperativas, as quais se apresentam de forma complexa (MARQUES & GUTIERREZ, 2006).

Com base nisso, o presente artigo pretende mostrar que, para que o esporte possibilite o alcance do bem-estar e contribua para uma melhor qualidade de vida, é preciso que a sua prática envolva todas as possíveis dimensões e se adapte às características e necessidades dos funcionários.

Interação social na empresa

Ao refletir sobre as relações sociais presentes no ambiente empresarial e as conseqüências destas na vida dos trabalhadores, torna-se necessário um entendimento acerca das formas de comunicação e relacionamento existentes nesse meio. A competitividade e a exigência de alta produtividade interferem na inter-relação entre os sujeitos (CAÑETE, 2001) em função de interesses comerciais, influenciando as formas e as intenções dos discursos.

Para nortear um entendimento acerca da comunicação e, conseqüentemente, das interações sociais próprias desse ambiente, recorremos à obra do filósofo alemão Jürgen HABERMAS (1987, 1989). Sua teoria (TAC - Teoria da ação comunicativa) discute a linguagem e a formação da sociedade e as relações intersubjetivas entre sujeitos pertencentes a um mundo social subjetivo-objetivo que, posteriormente administrado, pauta as relações entre indivíduos por uma lógica representada por hierarquias e interesses de ganhos de poder e moeda. HABERMAS (1987) fundamenta sua teoria em dois ambientes de relações humanas, baseados nas interações sociais criadas e legitimadas de acordo com os interesses do coletivo e do meio em que este opera.

O primeiro ambiente é o “mundo da vida”, no qual as formas de interação seriam pautadas em leis universais de preservação da vida e em interações espontâneas entre sujeitos, subsidiadas pela cultura própria da sociedade à qual pertencem. Esse ambiente se caracteriza por agrupar relações entre sujeitos através da Ação Comunicativa (HABERMAS, 1987). As interações entre indivíduos se dão com o objetivo de troca de informações na busca por consensos, sem segundas intenções, preservando os valores fundamentais culturalmente adquiridos. O segundo ambiente se dá no interior dos “sistemas” que surgem através da complexificação da sociedade e onde a linguagem, a interação e a subjetividade (mundo da vida) são para uso estratégico, numa relação entre desiguais, onde um detém o poder sobre o outro (ALMEIDA, 2005). Aqui se estabelece a razão sistêmica (ROUANET, 1987) caracterizada por uma racionalização do social de acordo com princípios do Estado e da economia, imprimindo formas de relação estratégicas entre os envolvidos. A Ação Estratégica leva o sujeito à perda de sua autonomia e individualidade, através de um processo de burocratização das relações, que se apodera dos processos espontâneos de formação de opinião, fazendo com que os indivíduos ajam de acordo com o meio (GUTIERREZ, 2002).

Apresentados os dois ambientes definidos por Habermas, torna-se possível uma associação destes com a empresa e o esporte, focos deste artigo. O ambiente empresarial contempla ações estratégicas derivadas da colonização do mundo da vida, artificializando as relações entre sujeitos e expressando atos de poder e submissão. Isso decorre das relações burocráticas próprias desse meio (MOTTA, 1981), da necessidade de aumento de produtividade do trabalhador e da cobrança e responsabilidade que a competitividade do mercado impõe. A empresa não compõe exatamente um coletivo, mas deve ser percebida como um conjunto de alianças temporárias e variáveis. Todos os seus membros determinam planos individuais de ação e articulam alianças em função de objetivos pessoais (GUTIERREZ, 1999). A forma de interação então não constitui necessariamente um meio de integração social positivo entre funcionários da mesma empresa, pois as relações são determinadas pelos interesses de ganhos individuais e as ações de cooperação se dão a partir de uma lógica estratégica ou, em outras palavras, a cooperação só pode ocorrer nos limites da superposição de interesses individuais.

É possível observar a ocorrência de ações de cooperação e competição entre colegas, pois se trata de um ambiente estratégico. A primeira exemplifica mais facilmente a colonização do mundo da vida, pois não se dá de forma totalmente voluntária e livre de coerção, mas de acordo com objetivos externos como o lucro e ascensão profissional. As ações se baseiam nos interesses pessoais e cada indivíduo se comporta como adversário, ou parceiro, dos sujeitos à sua volta de acordo com a estratégia a ser adotada.

Nota-se que há uma complexidade nessas relações, pois um ambiente, por mais estratégico que seja, acarreta ações cooperativas em certas ocasiões.

A empresa deve ser vista como um grande conjunto de grupos mutáveis, que se contrapõem e se associam conforme as exigências de cada conjuntura. Nesse contexto, o membro da organização participa concomitantemente de vários grupos (...), sempre priorizando a busca racional de seus objetivos pessoais (GUTIERREZ, 1999, p.22).

É de interesse da empresa que, além de buscar seus próprios objetivos pessoais, o indivíduo saiba agir de acordo com os objetivos da corporação, e trabalhe para que esta permaneça saudável. Isso demanda ações cooperativas entre os funcionários. Outro aspecto referente à relação complexa entre

competição e cooperação na empresa é o fato de os sujeitos envolvidos agirem de acordo com seus objetivos pessoais, embora de acordo com as normas e necessidades da empresa. Para isso, é importante que o funcionário tenha uma relação saudável com os propósitos e a marca da instituição que o emprega, sinta-se importante e usufrua de condições favoráveis para a execução de seu trabalho.

Nesse ambiente se estabelece uma inter-relação mútua entre empregado e empresa. Por um lado, a empresa necessita de funcionários capacitados, motivados e em condições de saúde clínica e emocional ótimas para exercerem suas respectivas funções com alta produtividade. Por outro, o empregado necessita de condições favoráveis para a produção, tanto em relação ao local quanto à carga e ao ambiente social de trabalho.

CANETE (2001) atenta para o fato de que um ambiente que visa exclusivamente o aumento da produtividade e a busca por lucros, e desconsidera o empregado como um ser humano integral, corre o risco de prejudicar a saúde e a capacidade de produção de seu pessoal. Num processo de produção pautado nesses objetivos, é possível observar a utilização do Homem como uma ferramenta, ou “Organismo morto”, que funciona à base do estímulo-resposta.

Alguns autores (ALMEIDA, 2005; CANETE, 2001; SILVA, 2005) atentam para o fato de que a cobrança exagerada e a necessidade de lucratividade, assim como o ambiente empresarial muito competitivo, exercem influência negativa sobre a saúde psicológica e social dos funcionários. É possível afirmar que esse ambiente opera como um dificultador para a manutenção do bem-estar do funcionário em seu

local de trabalho, diminuindo sua capacidade de produção (CANETE, 2001).

É do interesse da empresa, na busca por maior produtividade, que os funcionários sintam-se bem no ambiente de trabalho, e que esse bem-estar advenha não somente de saúde clínica, mas também de interações sociais positivas entre colegas (MARQUES, 2005). A manutenção do bem-estar e qualidade de vida dos empregados, além de estar relacionada às formas de comunicação, é necessária para uma maior identificação do funcionário com seus colegas e local de trabalho. Muitas empresas consideram essa idéia e investem em programas de qualidade de vida para seus funcionários. A prática direcionada de atividade física pode colaborar com a melhoria das interações sociais entre colegas. Essa inserção consiste em solidificar as relações pessoais e influenciar as formas de comunicação, melhorando a capacidade de produção dos empregados.

Ao desenvolver um programa de atividade física na empresa, é preciso considerar não somente os benefícios fisiológicos do mesmo, mas também buscar atender a outros níveis de exigência do ser humano. Tais níveis dizem respeito a necessidades de relacionamento, bem-estar e auto-estima. As estratégias utilizadas para a promoção de bem-estar, manutenção da saúde, integração social e uma identificação maior dos funcionários com a marca da empresa são muitas. A prática esportiva se apresenta como uma dessas possibilidades, pois o esporte é um fenômeno social que além de incentivar a atividade física, promove interação social e influencia no relacionamento e nas formas de comunicação entre os participantes.

Formas de manifestação e valores transmitidos pelo esporte

O esporte, nos moldes como o compreendemos hoje, teve seu início a partir da esportivização de elementos da Cultura Corporal das classes operárias, produzida pela Revolução Industrial na Europa dos séculos XVIII e XIX (BETTI, 1993). O esporte moderno se caracteriza como um fenômeno de renovação cultural e, através de um processo de mundialização e homogeneização de suas práticas entre diversas sociedades, permanece em constante transformação (GEBARA, 2002). Podemos apontar algumas das características fundamentais do esporte moderno, que reforçam essa idéia (GUTTMANN, 1994, p.2): a) secularização; b) especialização dos papéis; c)

racionalização; d) burocratização; e) quantificação; f) igualdade de chances na disputa; e g) busca do recorde.

Devido à sua origem nos jogos populares, o esporte moderno se apresenta como um fenômeno que remete a condições de interação social e troca de informações entre os participantes. Embora apresente algumas características próprias de um ambiente de disputa, pode proporcionar momentos que requeiram atitudes de cooperação entre os praticantes. Para BRACHT (1997, p.12), o esporte se manifesta de duas formas: a) Esporte de alto-rendimento ou espetáculo; b) Esporte como atividade de lazer. Tais manifestações dizem respeito aos propósitos e aos meios em que ocorre a prática

esportiva, norteadando o processo de análise deste fenômeno.

Segundo BRACHT (1997, p.13), o esporte de alto-rendimento pode ser resumido nos seguintes pontos:

- Possui um aparato para a procura de talentos normalmente financiados pelo Estado. Além disso, este aparato promove o desenvolvimento tecnológico, com o desenvolvimento de aparelhos para a utilização ótima do “material humano”;
- Possui um pequeno número de atletas que tem o esporte como principal ocupação;
- Possui uma massa consumidora que financia parte do esporte-espetáculo;
- Os meios de comunicação em massa são co-organizadores do esporte-espetáculo;
- Possui um sistema de gratificação que varia em função do sistema político-societal.

Tais características apontam para uma prática voltada à constante busca pela melhora de performance atlética e competitiva, o que exige grande dedicação dos praticantes e sinaliza para um ambiente profissional. O esporte de alto-rendimento apresenta como objetivo de seus praticantes a busca pela vitória, superação do adversário e determinação de campeões através da comparação direta de performances e aptidões. Transmite valores como segregação, rivalidade, sobrepujança ao adversário e valorização dos vencedores em detrimento dos perdedores (OLIVEIRA, 2002).

Indivíduos que aceitam o alto-rendimento como a única forma de manifestação do esporte, ao incorporarem seus valores pautam-se na vitória e na sobrepujança ao adversário como o ponto central da prática esportiva, o que diminui as possibilidades de integração e socialização entre os participantes desta atividade (MARQUES, 2005).

O esporte como atividade de lazer apresenta-se de duas formas distintas, podendo ser praticado sob as normas do alto-rendimento ou sob uma forma resignificada (MARQUES, 2004). Por isso, é possível afirmar que esta forma de manifestação não é homogênea, pois pode tanto se pautar em características e determinações do esporte de alto-

rendimento num ambiente de não-trabalho, como pode proporcionar um ambiente norteadado pela busca do prazer e sociabilidade, que valorize as relações interpessoais, transmitindo valores de respeito por individualidades, cooperação, integração interpessoal e participação voluntária.

Na primeira, o esporte segue as regras e normas formais e, normalmente, ocorre em ambientes próprios e formatados para tais práticas. Utiliza materiais similares aos de disputas profissionais e é representado em competições amadoras, com os mesmos moldes do alto-rendimento. Acaba por mensurar performances atléticas, embora fora de um ambiente profissional. A segunda forma não respeita, necessariamente, as normatizações do alto-rendimento. Baseia-se num princípio de resignificação da prática esportiva, através da adaptação de regras, espaços, materiais, número de participantes, diferenciação de objetivos, princípios e, principalmente, valores transmitidos. Visa a inclusão e participação efetiva de todos os praticantes interessados.

Os valores transmitidos pelo esporte como atividade de lazer respeitam seu caráter heterogêneo. Quando vinculado a normas do alto-rendimento, transmitem os valores próprios desta prática. Quando tratado de uma maneira resignificada visam transmitir, segundo KUNZ (1994) e OLIVEIRA (2002): a autovalorização e o reconhecimento de capacidades individuais próprias, influência positiva sobre a auto-imagem e concepção de vida, vivências coletivas, atuação social, prazer na vivência esportiva desvinculado do desprazer de outros participantes, resistência ao sobrepujar e intenção de colaborar, valorização da ludicidade, do processo competitivo e não somente do resultado da competição, competição sem rivalidade, cooperação, crítica à violência em competições, não-discriminação de sexo, raça ou características físicas. Aqui a competitividade pode estar presente, porém sem a rivalidade e a necessidade eminente de derrotar o adversário a qualquer custo. Isso altera as razões e as formas da prática, pois o resultado da disputa fica em segundo plano, enquanto o processo toma maior importância para os participantes.

Complexidade entre cooperação e competição no esporte e na empresa

Ao considerar as formas de manifestação do esporte e principalmente os valores transmitidos pela prática, nota-se que é possível associá-las com

a teoria de HABERMAS (1987, 1989). Quanto à ação comunicativa, é possível hipotetizar a transmissão de valores relativos ao respeito ao próximo e às suas

opiniões, à não-rivalidade, à cooperação e à integração entre indivíduos que se inter-relacionam. Quanto à ação estratégica, além dos valores referentes à rivalidade, segregação, concorrência, sobrepujança ao adversário, valorização do resultado e alcance dos objetivos (vitória) a qualquer custo, também podemos perceber a colonização das características da ação comunicativa.

Nota-se certa relação entre os valores do esporte de alto-rendimento e as ações estratégicas, e os valores do esporte como lazer e as ações comunicativas. Porém, isso não é tão simples. No esporte de alto-rendimento é possível observar ações cooperativas entre colegas, assim como não é difícil flagrar momentos de rivalidade e competição exacerbada em ambientes pautados no esporte como lazer. Estabelece-se nessa relação uma certa complexidade entre cooperação e competição no esporte, assim como de ações comunicativas e estratégicas, já que na realidade concreta as relações não se mostram tão exatas e definidas. Segundo BROTTTO (1997, p.35), toda situação de interdependência entre dois ou mais indivíduos contém o jogo social expresso em: a) Processo associativo: cooperação, acomodação e assimilação; b) Processo dissociativo: competição e conflito. Ambos os ambientes, esportivo e empresarial, apresentam

formas complexas de relação, pautadas em ações cooperativas e/ou competitivas.

Para fundamentar melhor a complexidade dessa discussão, recorremos à definição de BROTTTO (2001, p.27) acerca de cooperação e competição: a) Cooperação é um processo onde os objetivos são comuns, as ações são compartilhadas e os resultados são benéficos para todos; b) Competição é um processo onde os objetivos são mutuamente exclusivos, as ações são individualistas e somente alguns se beneficiam dos resultados.

Tanto no esporte quanto no ambiente empresarial, a competição se faz presente. No primeiro, em muitos casos, como uma condição para a ocorrência da prática, e no segundo, devido à constante busca por lucro e ascensão. Por outro lado, a cooperação é importante, pois mantém os parâmetros mínimos para a prática esportiva e, no caso da empresa, os indivíduos precisam trabalhar de forma associada e em benefício da corporação. A partir do ponto de vista das semelhanças a respeito das formas de comunicação e inter-relação dos sujeitos envolvidos no esporte e na empresa, é possível percebê-los e analisá-los de acordo com os valores e objetivos desses ambientes, e a possibilidade de influência de um sobre o outro.

Relação esporte / ambiente empresarial

Segundo COSTA (1990), a primeira manifestação de atividades esportivas no âmbito interno de empresas no Brasil é creditada à Fábrica de Tecidos Bangu, sediada no Rio de Janeiro, em 1901. Nessa ocasião, empregados da empresa jogavam futebol num campo estabelecido no mesmo terreno da fábrica. O mesmo autor afirma que, a partir da década de 1930, eventos como este ocorriam no Brasil em empresas que ofereciam opções de lazer e esporte a seus empregados, porém, através de clubes subvencionados. Tais clubes receberam o nome de “Associações Desportivas Classistas” e, embora nem todos estejam localizados no terreno da empresa, representam um espaço de lazer e entretenimento para o funcionário e sua família.

PEREIRA (1992) aponta, em pesquisa relacionada à empresa Singer, que a principal razão de adesão dos funcionários ao clube da entidade é a possibilidade de prática esportiva. De acordo com a publicação “Esporte e lazer na empresa”, do Ministério da Educação do Brasil de 1990, a

principal atividade desenvolvida nos clubes subvencionados a empresas é a de caráter esportivo. O esporte se coloca como uma forma de promover práticas voltadas à melhoria da qualidade de vida dos indivíduos no ambiente da empresa, além de funcionar como uma prática de aproximação entre funcionário-empresa.

Porém, a simples ocorrência de atividades esportivas não garante que seja desenvolvido um sentimento de integração entre colegas, a identificação com o local de trabalho, o desenvolvimento da individualidade e auto-estima do empregado. É importante que haja, por parte dos organizadores de atividades esportivas, conhecimento específico a respeito dos valores e das formas de manifestação do esporte (MARQUES, 2005).

Num ambiente em que as atividades esportivas de lazer são pautadas em normas do alto-rendimento, valores como o individualismo, a rivalidade e a segregação podem vir a ser transmitidos, pois esse modelo valoriza os vencedores em detrimento dos

perdedores. Pode-se notar aqui toda a complexidade da relação, pois a necessidade de buscar a vitória pode gerar entre os participantes uma competição excessiva, mas por outro lado, também exige ações cooperativas. Essas ações podem ser expressas tanto entre colegas de equipe que se ajudam na busca pela vitória, como entre grupos adversários que precisam agir dentro das normas estabelecidas, colaborando para manter a disputa dentro de uma legalidade definida¹, legitimando assim o futuro vencedor.

Já a prática esportiva pautada em normas do esporte de lazer ressignificado sugere ações cooperativas em suas atividades, visto que o objetivo é promover um processo de atividade esportiva independente da nomeação de melhores ou piores, vencedores e perdedores. Convém observar que nesse tipo de atividade podem também ocorrer ações competitivas, visto que a competição é intrínseca ao esporte, e em alguns casos, como os esportes coletivos, por exemplo, existe a necessidade da presença de um oponente para a realização da prática (ASSIS DE OLIVEIRA, 2001).

Num ambiente em que os valores do esporte ressignificado não estejam solidificados, indivíduos podem vir a tomar atitudes não-condizentes com o ambiente em que se encontram, e a rivalidade e o excesso de competitividade se tornarem mais presentes do que ações de cooperação. Nota-se que as atitudes de rivalidade transformam os valores transmitidos pela prática ressignificada, descaracterizando-a. Mora aí a

inserção do profissional responsável pela atividade, com o intuito de conduzi-la de modo a preservar os objetivos e valores ressignificados propostos pela prática. Portanto, para a ocorrência de um ambiente pautado no esporte de lazer ressignificado, a simples alteração de regras não se faz suficiente. É preciso que os propósitos da prática sejam adaptados, transmitindo valores apropriados.

Essa mesma complexidade pode ser observada também no ambiente empresarial, embora seja mais fácil relacionar esse meio com as normas do esporte de alto-rendimento do que com o esporte de lazer ressignificado. Levando em conta que no ambiente empresarial não há interação perfeitamente cooperativa ou conflitual, mas que as relações cooperativas tendem a ser mais estáveis no tempo (GUTIERREZ, 1999), essa complexidade de relações, similar à que se encontra no ambiente esportivo, ilustra a possibilidade de aproximar a prática esportiva e a empresa.

A intenção aqui não é solucionar as diferenças entre ações cooperativas e competitivas nos ambientes analisados, mas destacar a importância e a complexidade da adoção do esporte enquanto atividade que pode, através de práticas monitoradas por especialistas, transmitir valores que interfiram, otimizem e potencializem as relações de comunicação entre os funcionários de uma empresa e estreitem os laços empresa-empregado, baseando-se na similaridade entre os dois ambientes (empresarial e esportivo) quanto às formas de comunicação entre os sujeitos envolvidos.

Possibilidade de inserção do esporte em programas de qualidade de vida na empresa

As instituições empresariais, no intuito de estabelecer um ambiente positivo para a produtividade dos funcionários através de participação comunicativa dos sujeitos, têm como uma das principais responsabilidades o compromisso com o crescimento e a realização pessoal dos seus membros. Isso implica na melhoria de condições de trabalho, desde a preocupação com a manutenção da saúde clínica e de bem-estar dos funcionários, até às formas de relacionamento e comunicação interna da empresa. A idéia deste texto é chamar a atenção para um aspecto da prática de atividade física nas organizações que não diz respeito apenas aos efeitos e transformações fisiológicas e de prevenção de doenças clínicas, mas refere-se também às relações sociais entre os sujeitos e sua interferência na capacidade de trabalho do funcionário.

Uma das questões pertinentes à qualidade de vida dos empregados é a relevância de alguns níveis de exigência do ser humano, como necessidade de relacionamento, bem-estar no ambiente de trabalho e manutenção de sua auto-estima (MARQUES, 2005). Ao adotar programas de qualidade de vida, a empresa deve atentar para as atividades que estão sendo propostas e como estão sendo aplicadas. O esporte é uma forma de atividade física que, além de auxiliar na promoção do anti-sedentarismo e de benefícios à saúde clínica, pode incentivar formas de relacionamento saudáveis entre os participantes, através da transmissão de valores que privilegiem a cooperação e interação positiva. A inserção do esporte na empresa, através dos clubes subvencionados, pode ser facilitada pelas similaridades a respeito das

formas de relacionamento entre o ambiente esportivo e empresarial.

Por se tratar de um meio extremamente competitivo e pautado em ações estratégicas, o ambiente empresarial não carece de reforçar sentimentos de competição, segregação e comparação entre os funcionários nos seus programas de promoção e manutenção de qualidade de vida. Muito pelo contrário, sendo o esporte uma atividade realizada fora do ambiente de trabalho, com o intuito de promover melhores interações sociais entre os participantes, é conveniente que transmita valores de cooperação e de ações comunicativas. Isso é possível através de práticas que valorizem o processo e não somente o resultado da atividade esportiva. Tais atividades são pautadas no esporte de lazer ressignificado, no qual as regras e normas do alto-rendimento, assim como seus valores, não são necessariamente adotados.

Para que esta proposta tenha sucesso é necessário, em primeiro lugar, a presença de profissionais qualificados para a promoção de atividades esportivas próprias para tais objetivos, pois a simples aplicação de atividades não se faz suficiente. É necessário, para um processo de comunicação positivo entre promotor da prática e praticantes, que haja um conhecimento a respeito de valores transmitidos pelo esporte e seus significados.

O esporte pode ser promovido através de duas formas de atividades, Formais e Não-formais (BRASIL, 1990, p.37):

Formais (Objetivam a forma física): Maior representação externa da empresa; Orientada para disciplina e regularidade; Maior custo per capita no atendimento; Abrangência menor na população da empresa; Regulada por legislação (esporte e Educação Física); Resultados diretos mensuráveis.

Não-formais (Objetivam o bem-estar): Maior atendimento com menor custo; Ênfase no voluntário e na participação; Inclui familiares dos empregados; Admite adaptação nas instalações e áreas da empresa; Permite participação da comunidade local, fornecedores ou contratantes; Compartilha instalações e programas com atividades de lazer, reduzindo custos; Resultados indiretos mensuráveis.

Em relação às atividades formais, caracterizadas por seguirem de forma integral as normas de procedimentos do alto-rendimento, nota-se que abrangem um número menor de pessoas na empresa, pois esse modelo exige do participante um nível competitivo de performance esportiva. Esse fator sugere valores de segregação e rivalidade entre

participantes, podendo agir de forma desestimulante à prática. Não defendemos a abolição deste tipo de atividade, mas a sua adaptação às necessidades de relacionamento do público participante.

Tomemos como exemplo a substituição de “torneios internos”, que buscam nomear vencedores e segregar bons de ruins, por “festivais internos”, que venham a incorporar valores próprios do esporte ressignificado, nos quais os participantes têm as mesmas oportunidades de participação e o processo de prática no evento é mais valorizado do que o resultado do mesmo, já que este último não objetiva a nomeação de vencedores. É importante destacar que a intenção não é excluir a competição da prática esportiva, mas sim, ressignificá-la, desvalorizando-a em relação às possibilidades de práticas ocorridas durante o processo da atividade.

As atividades não-formais, se fundamentadas nos princípios do esporte ressignificado, com o objetivo de transmissão de valores próprios, caracterizam-se pela re-criação, adaptação, e alteração de regras próprias do esporte de alto-rendimento e privilegiam a cooperação entre os participantes. Como exemplo desse tipo de atividade, utilizaremos um jogo de voleibol. Se praticado sob as normas do alto-rendimento, pode vir a prejudicar a participação dos indivíduos, devido à exigência técnica, segregação entre bons e ruins, e contagem rápida de pontos que podem acelerar o fim de uma partida. Através da adaptação de regras, materiais e dos valores da prática, é possível facilitar a participação de todos, promovendo a inclusão e cooperação entre os participantes. Por exemplo, o uso de uma bola mais leve, que demora mais a cair, formas adaptadas de regras e contagem de pontos, revezamento de equipes no jogo desvinculado do resultado das partidas e apoiado no princípio de proporcionar e facilitar o maior tempo possível de participação a todos os envolvidos.

O intuito de qualquer adaptação de regras e ressignificação de valores é proporcionar maiores possibilidades de participação para indivíduos com diferentes níveis de habilidade e conhecimento do jogo, além de valorizar as ações do grupo e desvalorizar o resultado final da disputa, visto que a determinação e o destaque de um vencedor muitas vezes não se faz necessária.

A partir de um processo de ressignificação, o objetivo dos participantes deixa de ser unicamente a vitória, mas principalmente a manutenção da realização do jogo pelo maior tempo possível, e a facilitação da participação ativa de pessoas com características diferentes.

Porém, é preciso que o profissional responsável pela prática considere a complexidade existente entre competição e cooperação tanto no esporte como na empresa. As atividades propostas, embora vinculadas a valores próprios de um ambiente voltado à cooperação e integração entre sujeitos, podem

apresentar reações competitivas e próprias de ações estratégicas por parte dos praticantes. Cabe ao profissional responsável, a avaliação das formas de comunicação e dos valores presentes na prática, para gerenciá-la de forma a atender às necessidades de relacionamento do grupo e aos objetivos da atividade.

Considerações finais

Sendo o esporte um fenômeno sócio-cultural que se transforma e transmite valores de acordo com os praticantes e promotores da atividade, é preciso não considerá-lo como algo estanque ou exato. Muito pelo contrário, é um fenômeno heterogêneo e por isso tão importante em nossa sociedade, pois as interpretações e visões acerca dele são diferentes por parte de cada indivíduo.

É importante salientar que as diferenciações entre as formas de manifestação do esporte não se caracterizam somente pela adaptação de regras, materiais e locais de prática. É preciso que os propósitos de integração e facilitação para a atividade sejam condizentes com o ambiente proposto, pois os valores transmitidos é que exercerão influência sobre as formas de comunicação e inter-relação entre sujeitos. Reside aqui a importância e a riqueza da presença do esporte em programas de qualidade de vida em empresas, pois os ambientes esportivos e empresariais compartilham aspectos comuns em relação à complexidade das relações comunicativas, podendo interferir de forma positiva na qualidade de vida dos sujeitos envolvidos.

É fácil afirmar que a promoção de atividades esportivas venha a incentivar a prática de atividade física entre os funcionários de uma empresa, assim como a crença equivocada de que a simples reunião de pessoas para isso seja suficiente para que haja integração entre os participantes.

A relação entre esporte e integração interpessoal é mais complexa, pois nessa prática estão inseridos sentimentos de auto-afirmação e competitividade exacerbada, que podem vir a nortear as atitudes dos praticantes, desviando o objetivo de integração. É necessário que, além da alteração de regras, o promotor da atividade e o grupo praticante atuem num sentido de valorizar a participação de todos e busquem a prática não como determinação de vencedores, mas sim, como um espaço em que é possível conhecer outras pessoas e vivenciar momentos de prazer em convivência com colegas de trabalho.

É preciso salientar que o ambiente empresarial é competitivo e pautado em ações estratégicas (MARQUES & GUTIERREZ, 2006), e que em momentos de lazer essa característica não precisa e nem deve ser fortalecida através de atividades que visem a determinação de vencedores em detrimento de outros participantes. A relação entre competição e cooperação nesses dois ambientes é complexa e similar, por isso é preciso que a prática esportiva valorize a cooperação e a convivência amistosa entre os funcionários da empresa, de forma a incentivar sentimentos de integração, coleguismo e unidade como grupo, melhorando o bem-estar do indivíduo e incentivando a melhora de relacionamento e motivação entre colegas de trabalho.

Abstract

Sport in the enterprise: the complexity of inter-personal integration

This work presents the insertion of the practical sport in the enterprise environment aiming at the promotion of psychic, clinical and social well-being of the employee. The enterprise environment is characterized by strategically actions and high productivity. These aspects do not have to be evidenced in activities of leisure, therefore the ideal is that at these moments individuals can become related of disentailed form of the extreme competition and the proper tensions of the work environment. The sport manifested under two forms: a) high-income and b) leisure activity and these are analyzed in accordance

with its transmitted characteristics and values. The sport of high-income and the professional environment present similarities in relation to the forms of existing communication and personal interrelation, when evidencing the comparison of results and the segregation. The sport as activity of leisure, if treated as a signification process, can assist in the interpersonal integration and the promotion of well-being, independent of the level of ability and knowledge of the practical subject. Therefore, it fits to the responsible professional for the activity, to adapt it in form to add the biggest number of practitioners and to provide a participation accomplish and pleasant.

UNITERMS: Enterprise; Sport; Cooperation; Quality of life.

Nota

1. Esse termo diz respeito a regras e normas determinadas pelo grupo para a realização da prática. Podem ser formalizadas ou determinadas no momento da atividade. Porém, independente disso, devem ser respeitadas para que a prática esportiva e a legitimidade do processo e dos resultados sejam adotados pelo grupo.

Referências

- ALMEIDA, M.A.B. Empresa e qualidade de vida, novos rumos e desafios. In: GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G.; VILARTA, R. (Orgs.). **Gestão de qualidade de vida na empresa**. Campinas: Ipes, 2005. p.71-83.
- ASSIS DE OLIVEIRA, S. **Reinventando o esporte**: possibilidade da prática pedagógica. Campinas: Autores Associados, 2001.
- BETTI, M. Cultura corporal e cultura esportiva. **Revista Paulista de Educação Física**, São Paulo, v.7, n.2 p.44-51, 1993.
- BRACHT, V. **Sociologia crítica do esporte**: uma introdução. Vitória: UFES/Centro de Educação Física e Desportos, 1997.
- BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação, Esportes e Recreação. **Esporte e lazer na empresa**. Brasília: MEC/SEED, 1990.
- BROTTO, F. O. **Jogos cooperativos**: se o importante é competir, fundamental é cooperar! Santos: Re-novada/Projeto Cooperação, 1997.
- _____. **Jogos cooperativos**: o jogo e o esporte como um exercício de convivência. Santos: Projeto Cooperação, 2001.
- CAÑETE, I. **Humanização**: desafio da empresa moderna: a ginástica laboral como um caminho. 2.ed. São Paulo: Ícone, 2001.
- COSTA, L.P. Fundamentos do lazer e esporte na empresa. In: BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação, Esportes e Recreação. **Esporte e lazer na empresa**. Brasília: MEC/SEED, 1990.
- GEBARA, A. História do esporte: novas abordagens. In: PRONI, M.; LUCENA, R. (Orgs.). **Esporte: história e sociedade**. Campinas: Autores Associados, 2002. p.5-27.
- GUTIERREZ, G.L. **Gestão comunicativa**: maximizando criatividade e racionalidade: uma política de recursos humanos a partir da teoria de Habermas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- _____. A contribuição da teoria da ação comunicativa para a pesquisa sobre o lazer. In: BRUHNS, H.T. (Org.). **Lazer e ciências sociais**: diálogos pertinentes. São Paulo: Chronos, 2002. p.149-74.
- GUTTMANN, A. **Games and empires**: modern sports and cultural imperialism. New York: Columbia University Press, 1994.
- HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**. Madri: Taurus, 1987. v.2.
- _____. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.
- KUNZ, E. **Transformação didático-pedagógica do esporte**. Ijuí: Ed. Unijuí, 1994.
- MARQUES, R.F.R. **Esporte e escola**: proposta para uma ressignificação. 2004. Monografia (Licenciatura em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- _____. Integração e bem-estar dos funcionários na empresa. O esporte como caminho. In: GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G.; VILARTA, R. (Orgs.). **Gestão de qualidade de vida na empresa**. Campinas: Ipes, 2005. p.33-46.
- MARQUES, R.F.R.; GUTIERREZ, G.L. Ações cooperativas e competitivas e as relações interpessoais no mercado de trabalho. In: VILARTA, R.; CARVALHO, T.H.P.F.; GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G.L. (Orgs.). **Qualidade de vida e fadiga institucional**. Campinas: Ipes, 2006. p.31-46.

- MOTTA, F.C.P. **O que é burocracia?** São Paulo: Brasiliense, 1981.
- OLIVEIRA, D.T.R. **Por uma ressignificação crítica do esporte na educação física: uma intervenção na escola pública.** 2002. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- PEREIRA, M.C.M. **“Costurando” o lazer na Singer (Campinas-SP): um estudo de caso.** 1992. Monografia (Especialização em recreação e lazer) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.
- ROUANET, S.P. **As razões do iluminismo.** São Paulo: Companhia das Letras, 1987.
- SILVA, T.T.R. Pensando a gestão estratégica, saúde e qualidade de vida. In: GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G.; VILARTA, R. (Orgs.). **Gestão de qualidade de vida na empresa.** Campinas: Ipes, 2005. p.147-51.
- VILARTA, R.; CARVALHO, T.H.P.F.; GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G.L. (Orgs.). **Qualidade de vida e fadiga institucional.** Campinas: Ipes, 2006.

ENDEREÇO

Renato Francisco Rodrigues Marques
Faculdade de Educação Física
Universidade Estadual de Campinas
Av. Érico Veríssimo, 701 - C.P. 6134
13081-970 - Campinas - SP - BRASIL
e-mail: renato.marques@yahoo.com.br

Recebido para publicação: 04/04/2006

1a. Revisão: 13/07/2006

2a. Revisão: 01/09/2006

Aceito: 11/09/2006