


Millenium - Revista de Educação, Tecnologias e Saúde, 2(ed espec nº10), 27-36.

pt

MAXIMIZAÇÃO E OTIMIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS
MAXIMIZATION AND OPTIMIZATION IN SPORTS ORGANIZATIONS
MAXIMIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN EN ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

António Azevedo¹  <http://orcid.org/0000-0002-6325-0475>

Paulo Eira¹  <https://orcid.org/0000-0003-1370-0236>

¹ Instituto Politécnico de Viseu, Escola Superior de Educação de Viseu, Departamento de Ciências do Desporto e Motricidade, CI&DEI, Viseu, Portugal

António Azevedo - toazevedo@esev.ipv.pt | Paulo Eira - peira@esev.ipv.pt



Autor Correspondente

António Azevedo

Rua das Eiras, Lote 2 - 1.º Esq.

3505-564 Viseu - Portugal

toazevedo@esev.ipv.pt

RECEBIDO: 27 de fevereiro de 2022

ACEITE: 20 de maio de 2022

RESUMO

Introdução: A importância do estudo das organizações enquanto entidades sociais de desenvolvimento humano e como agentes fundamentais da mudança e da evolução, ou seja, enquanto verdadeiras instituições, conduz à necessidade da sua investigação no contexto do Desporto.

Objetivo: O presente estudo pretende analisar a valorização que as organizações desportivas atribuem aos princípios da Maximização e Otimização.

Métodos: Recorreu-se ao questionário de análise institucional de Azevedo (2014) para avaliar o grau de concordância das comunidades desportivas, caracterizando-se posteriormente as organizações em quadrantes tipológicos, de acordo com o modelo de análise mesoscópico de Figueiredo (2006). Participaram no estudo 154 inquiridos, pertencentes e distribuídos pelas 24 organizações desportivas autárquicas do distrito de Viseu e com diferentes cargos nas respetivas estruturas hierárquicas.

Resultados: Os resultados revelam diferenças significativas na valorização atribuída, quer ao polo Maximização, quer ao polo Otimização, assim como a integração das organizações em tipologias do 1.º aos 4.º quadrantes, de acordo com as respetivas preferências.

Conclusão: As intenções das comunidades desportivas visam regular e fornecer estabilidade ao comportamento social e desportivo organizacional, de modo a serem aceites e reconhecidas pelos seus pares.

Palavras-chave: análise institucional; autarquia; desporto; mesoscópio; organização desportiva

ABSTRACT

Introduction: The importance of the study of organizations as social entities of human development and as fundamental agents of change and evolution, that is, as true institutions, leads to the need for their research in the context of Sport.

Objective: This study aims to analyze the appreciation that sports organizations attribute to the principles of Maximization and Optimization.

Methods: Azevedo's institutional analysis questionnaire (2014) was used to assess the degree of agreement of sports communities, and organizations were later characterized in typological quadrants according to Figueiredo's mesoscopic analysis model (2006).

The study included 154 respondents, belonging to and distributed by the 24 local sports organizations of Viseu's district and with different positions in their hierarchical structures.

Results: The results reveal significant differences in the valuation attributed to both the Maximize pole and the Optimization pole, as well as the integration of organizations into typologies from 1st to 4th quadrants, according to their preferences.

Conclusion: The intentions of sports communities aim to regulate and provide stability to organizational social and sports behavior, so as to be accepted and recognized by their peers.

Keywords: institutional analysis; municipality; sport; mesoscope; sports organization

RESUMEN

Introducción: La importancia del estudio de las organizaciones como entidades sociales del desarrollo humano y como agentes fundamentales de cambio y evolución, es decir, como verdaderas instituciones, lleva a la necesidad de su investigación en el contexto del Deporte.

Objetivo: Este estudio tiene como objetivo analizar la apreciación que las organizaciones deportivas atribuyen a los principios de Maximización y Optimización.

Métodos: El cuestionario de análisis institucional de Azevedo (2014) fue utilizado para evaluar el grado de concordancia de las comunidades deportivas, y las organizaciones fueron posteriormente caracterizadas en cuadrantes tipológicos, según el modelo de análisis mesoscópico de Figueiredo (2006). El estudio incluyó a 154 encuestados, pertenecientes y distribuidos por las 24 organizaciones deportivas locales del distrito de Viseu y con diferentes posiciones en sus estructuras jerárquicas.

Resultados: Los resultados revelan diferencias significativas en la valoración atribuida tanto al polo de Maximización como al polo de Optimización, así como a la integración de las organizaciones en tipologías de cuadrantes 1.º a 4.º, según sus preferencias.

Conclusión: Las intenciones de las comunidades deportivas tienen como objetivo regular y dar estabilidad al comportamiento social y deportivo organizacional, para ser aceptados y reconocidos por sus pares.

Palabras Clave: análisis institucional; municipalidad; deporte; mesoscópio; organización deportiva

1. INTRODUÇÃO

1.1. Transformação do e no desporto

Como fenómeno social cada vez mais emergente, o desporto toma parte do quotidiano como sistema integrador de ideais e dos mais diversos valores. Sejam eles sociais, políticos, religiosos ou económicos, o desporto representa um instrumento de políticas públicas, um fator de desenvolvimento concebido para melhorar a qualidade de vida do cidadão e para garantir a igualdade na acessibilidade à prática desportiva.

Neste sentido, Garcia (2004) refere que, sem refletir o homem, sem analisar a sua situação e o seu contexto cultural, tornamos insuficiente qualquer teorização sobre o desporto. Assim, o desporto poderá e deverá ser considerado como uma das poucas reservas de ação pessoal no nosso mundo organizado, regulado e controlado, uma verdadeira escola de autorrendimento, adquirindo uma importância extraordinariamente séria para o desenvolvimento humano. Não fazemos desporto só para nos mexermos, mas para darmos aos nossos movimentos e sentimentos uma roupagem civilizacional e cultural (Bento, 2012; 1991). Não obstante, será este quadro adequado à atualidade e ao homem contemporâneo? Pires (2005, p. 338) refere que o “desporto mudou. Já não é o que era. Contudo, se o desporto mudou, os responsáveis pelo vértice estratégico do Movimento Desportivo não mudaram. Acomodaram-se aos lugares que acumulam e perpetuam-se, neles, anos a fio, em prejuízo das novas gerações”. A este propósito apraz-nos mencionar que o desporto, a par de tantos outros fenómenos da ação humana, não acontece sem amor, isto é, sem a paixão, através de um esforço constante por parte dos seus dirigentes desportivos no que concerne ao refinamento dos processos, fluxos e mecanismos de trabalho que conduzam ao desenvolvimento organizacional desportivo.

Imbuídos na visão pentadimensional do desporto de Pires (2005; 1988), como atividade não neutral, pelo contrário intencional (Azevedo, 2014), possuindo impacto no desenvolvimento humano através de uma conexão entre as dimensões cinética (movimento), lúdica (prazer), agonística (competição) e institucional (normas, valores e regras), relevamos precisamente a dimensão projeto que serve de base central e que se torna de “fundamental interesse, para uma definição de desporto, sob pena de o próprio desporto se transformar num instrumento de alienação de massas” (Azevedo, 2014, p. 125).

Considerando as dimensões ou componentes evidenciadas por Pires (2005; 1988) e posteriormente conceptualizadas por Figueiredo (2006a), a qualquer uma pode ser atribuído um grau maior ou menor de institucionalização, dependendo da intencionalidade dos agentes desportivos, perante os constrangimentos do contexto específico, o que conduz a um desporto mais ou menos enfatizado em determinada vertente, ainda que o essencial dessa comunidade intencional seja a “prática de um desporto” (Figueiredo, 2006a, p.11), neste caso de acordo com um modelo de análise que lhe corresponda e atribua sentido. O desporto é, como já referimos, um projeto intencional, cujo grau de institucionalização poderá ser tanto maior, quanto maior for o grau de estruturação dos padrões e papéis sociais, das relações utilizadas pelas pessoas, unificadas com o objetivo de satisfazer necessidades sociais básicas, dentro das comunidades desportivas.

Com efeito, a dimensão projeto, de acordo com Pires (2005; 1988), possibilita definir a linha condutora ou diretiva do desporto, possibilitando uma visão multidimensional do mesmo, em constante dinâmica, sendo esta dimensão institucional a que fixa as normas, valores e símbolos das comunidades desportivas intencionais (Figueiredo, 2006b).

Nesta linha de pensamento, questionamos a direção das ações intencionais das comunidades desportivas, no sentido de compreender os esforços que são ou serão levados a cabo pelos diversos agentes no esforço por atingir a plenitude desportiva. Pires (2005) define essa direção, ao referir que “de há cerca de vinte anos a esta parte, através da indústria do lazer, o desporto entrou naquilo a que podemos designar como a era económica. De facto, o desporto de antes era um sistema integrador de uma cadeia vertical de valores económicos. Em conformidade, a conceção do posto de trabalho, nos mais diversos ambientes que caracterizam as práticas desportivas, está num processo de transformação acelerada, que acabará por definir o gestor do desporto do futuro e as suas especialidades” (p.166).

1.2. Problemática e objetivos de estudo

Questionar o desporto atual, a sua organização e as práticas desportivas na perspetiva de criar condições para que este fenómeno possa, mais uma vez, “renascer”. Nem sempre os cenários com os quais nos deparamos são os esperados, na medida em que as comunidades intencionais poderão, ou não, acompanhar a evolução da sociedade. Neste contexto, estabelecemos a pergunta de partida: - É possível interpretar instrumentalmente as intenções desportivas das comunidades autárquicas nos seus respetivos contextos?

Os objetivos da presente investigação são: analisar as causas (e efeitos) que conduzem as organizações a fazer determinado percurso e analisar a sua intencionalidade desportiva através do estabelecimento de indicadores de “aprendizagem” e “mudança”, numa perspetiva vertical e, simultaneamente, horizontal, recorrendo ao modelo de análise institucional, de componente bidimensional, produzido por Figueiredo (2006b). De acordo com estas ideias, focamos a nossa análise na valorização atribuída aos princípios da Maximização e Otimização, inerentes ao funcionamento organizacional.

1.3. Modelo e dimensões de análise

Em 2006, Sousa admite que o desporto português assenta nas instituições que o representam. Com efeito, a análise destes pilares constitui então requisito para a “criação de um quadro institucional facilitador de desenvolvimento desportivo” (Sousa, 2006, p. 2).

Enquadrando a nossa investigação na área da Gestão do desporto, focamos o desenvolvimento organizacional nos domínios da análise institucional e da comunidade desportiva intencional (Figueiredo, 2006a), envolvendo as “maneiras de agir, pensar e sentir” dos membros de uma organização (Figueiredo, 2006b, p. 26), centrando a pesquisa na caracterização das organizações desportivas das autarquias do distrito de Viseu.

Para proceder a esse enquadramento, o Mesoscópio (Figueiredo, 2006b), exibido na Figura 1, representa um modelo de análise bidimensional por quadrantes, referenciando uma tendência para a progressão institucional do primeiro ao quarto quadrante, composto por duas realidades. De acordo com uma escala polarizada de grandezas mínimas (“-” à esquerda e em baixo) e máximas (“+” à direita e em cima), “H” corresponde ao desenvolvimento institucional externo e “V”, ao interno.

Na primeira tipologia, situada no terceiro quadrante, as dimensões horizontal e vertical cruzam-se em grandezas mínimas, revelando uma inoperância institucional, pois, quando tal sucede numa instituição, não existem estatutos, presidente, direção, ou seja, não existe comunidade. Ainda não existe operância institucional, quer do ponto de vista da aprendizagem, quer da mudança, bem como não se evidencia colaboração com outras instituições.

À medida que se desenvolvem, as comunidades intencionais aprendem a construir ou a perceber como se constrói uma organização, normalmente por mimetismo ou aprendizagem noutros contextos, originando a tipologia identificada no quarto quadrante. A operância de institucionalização interna pode assumir valores máximos, sendo estes comparados a outras instituições. Denota-se um maior contexto de aprendizagem visível por parte desta comunidade desportiva intencional. Esta comunidade pode depois entrar em quadros de relações com outras comunidades, que, normalmente, podem ser competitivos, conduzindo a uma tipologia de primeiro quadrante em que as dimensões horizontal e vertical se cruzam nas grandezas máximas. É então que se desenvolve o máximo poder de uma instituição. Esta, por si só, colabora ou compete com outras instituições que também se encontram em operacionalização máxima, no contexto da mudança e da aprendizagem. Por fim, no segundo quadrante, decorre a operância de institucionalização máxima entre os diferentes estilos de gestão, sendo igualmente máxima entre as diferentes comunidades; assim, estas tentam alterar os seus processos, mas já em ambiente de degradação, ocorrendo crises de identidade e liderança (“ninguém sabe quem é o presidente”).

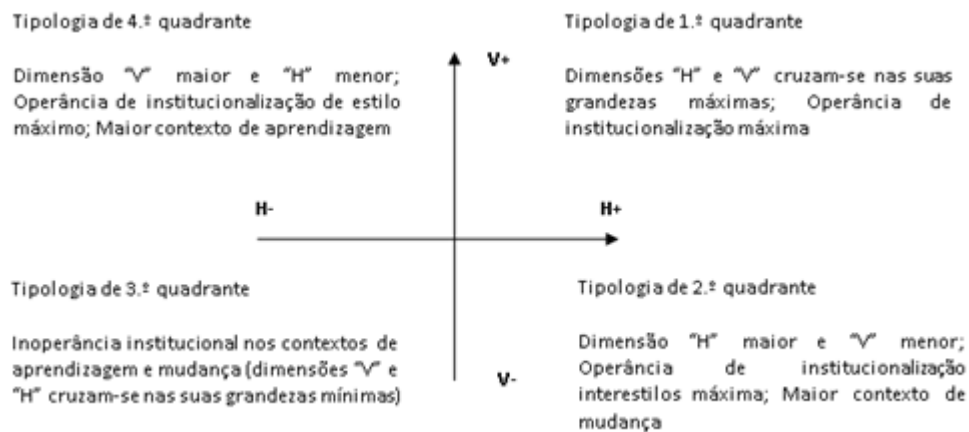


Figura 1 - Modelo de análise institucional mesoscópico (adaptado de Figueiredo, 2006b)

1.4. Quadro teórico

A produção em quantidades megalómanas foi uma das características da sociedade industrial, sobrepondo-se à qualidade pois o grande era sinónimo de belo. Não obstante, a quantidade e o grande podem, antagonicamente, ser igualmente sinónimo de “mau” através da complexidade que acarreta a produção em termos organizacionais pois pode conduzir à deterioração dos fluxos de trabalho e mecanismo de coordenação por via de uma excessiva burocratização, associada inevitavelmente a conflitos internos e conseqüente ineficácia organizacional. O Desporto, consubstanciado no idealismo dos Jogos Olímpicos, “mais alto, mais rápido e mais forte”, reflete o gigantismo assumido neste apogeu, conduzido pelo mercantilismo das marcas que o sustentam, o que pode levar à desvirtuação dos nobres ideais que o sustentam na sua origem (Pires, 2007; 1988).

O princípio de Maximização remete-nos assim para o ato de elevar (algo) ao seu expoente máximo ou de atribuir (excessivamente) valor ou apreço a um fenómeno. Aproximando a designação ao nosso estudo, existe agora o elogio do “grande”, como havíamos já proferido, através do grau de crescimento e expansão pela produção (quantitativa). Desta forma, a

Maximização surge agora associada à expansão e fornecimento dos encargos desportivos, isto é, à capacidade de generalização do acesso à prática desportiva, ou seja, do abrangimento dos serviços desportivos à população em geral, sem negligenciar as atividades orientadas para os grupos especiais.

Porém, se esta faceta do desporto se reflete no Código Oculto da Revolução Industrial enunciado por Pires (2007; 1988), na medida em que o desporto é um fenómeno social, portanto é reflexo e evolui de acordo com ela, a Maximização como produção da quantidade pode ceder lugar à Otimização, neste caso no elogio das capacidades e conteúdos individuais que passam a estar ao serviço do desenvolvimento organizacional, bem como dos seus recursos, na ideologia de transição do Código Oculto para o Código Operacional do desporto atual (Figueiredo, 2006a).

Com efeito, otimizar um processo advém da capacidade de o aperfeiçoar e/ou melhorar para obter uma qualidade máxima, pelo que a Otimização no nosso contexto específico não foge desta primeira noção geral, na medida em que o grau de qualidade é relevado em detrimento da quantidade, ao serviço dos protagonistas. Dar a uma organização um rendimento “ótimo” visa criar as condições mais favoráveis perante o meio envolvente, tirando o máximo partido deste, pelo que o paradigma do “grande” dá lugar ao aspeto qualitativo dos serviços apresentados pelas organizações desportivas. A atenção foca-se agora na criação de programas que tendam a obter melhorias da qualidade desportiva, onde o esforço produzido seja recompensado e os padrões de desempenho desportivo elevados. Perante ambientes que proporcionam diferentes alternativas de atuação, melhorar é praticável se existir essa possibilidade de escolha; caso contrário, se apenas existe um caminho, esse será o ideal. Nesta linha de pensamento, recordamos uma frase de Pires (2005) que, nos seus ensinamentos, revela a necessidade de integração e afirmação dos valores, normas e princípios que os atores sociais devem possuir pois, caso contrário, “quando não sabe para onde se quer ir, qualquer caminho serve”.

2. MÉTODOS

2.1. Participantes

O grupo de estudo foi composto pelas comunidades intencionais das 24 autarquias que compõem o distrito de Viseu, cujo critério de inclusão consistiu na pertença, como recurso humano, à organização autárquica afetada à ação desportiva comunitária, totalizando 154 participantes. Maioritariamente do género masculino (77.3%), auscultámos a opinião de indivíduos com idades compreendidas entre os 22 e os 61 anos de idade, cujas habilitações literárias variaram desde o Ensino Básico (1.3%) até Doutoramento (0.6%). A maioria dos participantes possuía o grau de Licenciatura (61.7%). Os inquiridos encontravam-se inseridos em todas as partes da organização, isto é, desde o vértice estratégico até ao centro operacional, pelo que metade do grupo de estudo pertencia à linha hierárquica, especializado e/ou formado, sobretudo, na variante de ensino da Educação Física, ou seja, na docência desta área curricular (66.2%). No que concerne à experiência no âmbito organizacional, 79.9% dos participantes não possuía experiência noutras organizações senão naquela onde se encontravam inseridos no momento do estudo, enquanto 14.9% possuía seis anos de experiência em outras organizações, numa amplitude que se situa entre um e 29 anos, pelo que os restantes indivíduos não possuíam qualquer experiência na atividade. No referente à afetação em quadro, a distribuição é mais homogénea. Assim, 51.9% dos inquiridos não se encontrava afeto ao quadro, porém, no que diz respeito aos indivíduos afetos, o número de anos variava entre um e 26, sendo a moda o limite mínimo desta amplitude (7.8%). Para salvaguardar o direito ao anonimato das autarquias, a nomenclatura utilizada para identificar cada uma das organizações foi constituída por um código alfanumérico, composto por dois algarismos “zero”, seguidos de uma letra maiúscula.

2.2. Instrumentos

Para além do modelo de análise caracterizado inicialmente (Mesoscópio) e que possibilita a posterior integração dos resultados, o instrumento utilizado para a recolha de dados é da autoria de Azevedo (2014), previamente construído e validado – em duas fases (validação por pares e através de análise fatorial) – para o efeito. Concretamente, o processo de construção do questionário teve subjacentes as seguintes considerações: - 1.ª fase de validação (validação de conteúdo), para aumentar a sua inteligibilidade e compreensão, tendo sido recolhidas as sugestões de cinco docentes universitários e com currículo relevante na Gestão do Desporto; - 2.ª fase de validação, através dos processos estatísticos de análise fatorial exploratória e da consistência interna dos itens elaborados;

O questionário é assim constituído por duas partes, sendo a primeira informativa e, ao mesmo tempo, caracterizadora pois contempla a identificação e respetivo conjunto de informações acerca do inquirido, culminando com o seu enquadramento na estrutura organizacional a que pertence. A segunda parte centra-se nos mecanismos de coordenação do trabalho e no modo como as operações se desenvolvem no seio da organização, tentando recolher dados acerca das intenções dos inquiridos que intervêm no processo desportivo, refletindo os contextos para os quais se volta a organização. Dito de outra forma, os itens que constituem esta parte tendem a avaliar o grau de concordância que o indivíduo possui acerca das intenções da sua organização, para os setores com os quais se encontra em interação, tais como os mecanismos de coordenação do trabalho e modo como as operações se desenvolvem no seio da organização, tentando recolher dados acerca das intenções dos inquiridos que intervêm no processo desportivo, refletindo os contextos para os quais se volta a organização. Recorremos a uma escala de Likert para medir o grau de concordância quanto aos itens apresentados, compreendida num intervalo de oito graus e variando entre uma

discordância total (“discordo totalmente”), no grau um, e uma concordância total (“concordo totalmente”), no grau oito. A escala foi modificada na primeira fase de validação, anteriormente referenciada.

2.3. Procedimentos

No que concerne aos aspetos metodológicos conducentes à organização e obtenção dos dados, há necessidade de enumerar e caracterizar os vários procedimentos utilizados, os quais se enunciam: (a) levantamento dos endereços, contactos telefónicos e respetivos correios eletrónicos das autarquias, através de pesquisa nos respetivos sites institucionais; (b) realização de reuniões com os diferentes responsáveis autárquicos para apresentar os objetivos do estudo e, sobretudo, solicitar autorização para a sua realização; (c) entrega pessoal do questionário, prevalecendo o anonimato do inquirido, a confidencialidade das respostas e a ausência do investigador durante o período de preenchimento para não condicionar as respostas; (d) recolha igualmente pessoal dos questionários, entre 15 a 30 dias após a entrega. Todo o processo descrito decorreu no período total de dois meses.

2.4. Análise dos dados

De acordo com os objetivos do estudo, consubstanciados na comparação entre as organizações desportivas autárquicas, efetuámos uma análise inferencial, com recurso à versão 26 do IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Definida a técnica estatística adequada ao presente contexto, neste caso, o teste de Kruskal-Wallis, fixámos o intervalo de confiança em 95%, definindo assim o nível de significância do estudo (p -value) em 0.05. A utilização de um teste de comparação de médias, não paramétrico, prendeu-se com a sensibilidade dos itens do questionário, uma vez não respeitarem um dos requisitos condicionantes à aplicação de testes paramétricos, neste caso, o de normalidade das respetivas distribuições.

3. RESULTADOS

Do ponto de vista inferencial, os testes de comparação de médias permitiram inferir que, para o nível de significância fixado anteriormente, as organizações que apresentam resultados significativos, no que concerne ao polo Maximização, são as indicadas na Tabela 1. Nos casos onde se verifica que o valor da estatística de teste é positivo, tal significa que o primeiro grupo apresenta índices maiores do que o segundo (“+”). Ao invés, se o valor for negativo, então os índices do grupo dois são maiores do que os do grupo 1 (“-”).

Tabela 1 - Resultados dos testes de Kruskal-Wallis (comparação entre autarquias - polo Maximização)

(POLO MAXIMIZAÇÃO) Grupo 1 – Grupo 2	Estatística de Teste	Desvio Padrão	Sig.
00G-00J	-64.90	29.96	0.03
00G-00L	-64.48	30.54	0.03
00G-00P	-71.23	32.32	0.03
00G-00Q	-74.08	31.30	0.02
00G-00R	-77.23	32.32	0.02
00G-00M	-78.96	29.96	0.01
00G-00X	-79.33	30.54	0.01
00G-00O	-81.28	29.13	0.01
00G-00K	-90.42	28.83	0.00
00G-00N	-105.33	51.11	0.04
00G-00B	116.21	33.80	0.00
00G-00V	-118.67	31.30	0.00
00S-00J	60.44	27.10	0.03
00S-00L	63.02	27.74	0.02
00S-00P	66.78	29.69	0.03
00S-00Q	69.63	28.57	0.02
00S-00R	72.78	29.69	0.01
00S-00M	74.50	27.10	0.01
00S-00X	-74.88	27.74	0.01
00S-00O	76.83	26.19	0.00
00S-00K	85.97	25.84	0.00
00S-00N	100.88	49.48	0.04
00S-00B	111.75	31.30	0.00
00S-00V	-114.21	28.57	0.00
00T-00Q	67.25	31.30	0.03
00T-00R	70.40	32.32	0.03
00T-00M	72.13	29.96	0.02
00T-00X	-72.50	30.54	0.02
00T-00O	74.45	29.13	0.01
00T-00K	83.59	28.83	0.00
00T-00N	98.50	51.11	0.05
00T-00B	109.38	33.80	0.00

(POLO MAXIMIZAÇÃO) Grupo 1 – Grupo 2	Estatística de Teste	Desvio Padrão	Sig.
00T-00V	-111.83	31.30	0.00
00U-00Q	55.15	26.80	0.04
00U-00R	58.30	27.99	0.04
00U-00M	60.03	25.23	0.02
00U-00X	-60.40	25.92	0.02
00U-00O	62.35	24.24	0.01
00U-00K	71.49	23.87	0.00
00U-00B	97.28	29.69	0.00
00U-00V	-99.73	26.80	0.00

Verificamos que, relativo ao Polo Maximização:

- 00G apresenta valores significativamente superiores à Autarquia 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00J / 00L / 00Q / 00R / 00M / 00X / 00O / 00K e 00V;
- 00S apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00J / 00L / 00P / 00Q / 00R / 00M / 00O / 00K / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00X e 00V;
- 00T apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00Q / 00R / 00M / 00O / 00K / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00X e 00V;
- 00U apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00Q / 00R / 00M / 00O / 00K e 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00X e 00V.

Seguindo a mesma linha de raciocínio para o polo Otimização, a Tabela 2 apresenta as comparações significativas encontradas entre as diferentes autarquias.

Tabela 2 - Resultados dos testes de Kruskal-Wallis (comparação entre autarquias - polo Otimização)

(POLO OPTIMIZAÇÃO) Grupo 1 – Grupo 2	Estatística de Teste	Desvio Padrão	Sig.
00G-00J	-61.02	30.09	0.04
00G-00I	-65.92	31.43	0.04
00G-00A	68.44	29.63	0.02
00G-00L	-69.33	30.67	0.02
00G-00M	-70.96	30.09	0.02
00G-00Q	-77.75	31.43	0.01
00G-00R	-84.63	32.46	0.01
00G-00P	-85.43	32.46	0.01
00G-00Z	-85.48	30.67	0.01
00G-00X	-90.33	30.67	0.00
00G-00K	-93.70	28.95	0.00
00G-00B	104.08	33.95	0.00
00G-00V	-114.33	31.43	0.00
00S-00J	56.19	27.22	0.04
00S-00I	61.08	28.69	0.03
00S-00A	63.61	26.71	0.02
00S-00L	64.50	27.86	0.02
00S-00M	66.13	27.22	0.02
00S-00Q	72.92	28.69	0.01
00S-00R	79.80	29.82	0.01
00S-00P	80.60	29.82	0.01
00S-00Z	-80.64	27.86	0.00
00S-00X	-85.50	27.86	0.00
00S-00K	88.86	25.95	0.00
00S-00B	99.25	31.43	0.00
00S-00V	-109.50	28.69	0.00
00D-00I	-54.58	26.91	0.04
00D-00A	57.11	24.79	0.02
00D-00L	-58.00	26.03	0.03
00D-00M	-59.63	25.34	0.02
00D-00Q	-66.42	26.91	0.01
00D-00R	-73.30	28.11	0.01
00D-00P	-74.10	28.11	0.01
00D-00Z	-74.14	26.03	0.00
00D-00X	-79.00	26.03	0.00
00D-00K	-82.36	23.97	0.00
00D-00B	92.75	29.82	0.00
00D-00V	-103.00	26.91	0.00

(POLO OPTIMIZAÇÃO) Grupo 1 – Grupo 2	Estatística de Teste	Desvio Padrão	Sig.
00U-00Q	57.52	26.91	0.03
00U-00R	64.40	28.11	0.02
00U-00P	65.20	28.11	0.02
00U-00Z	-65.24	26.03	0.01
00U-00X	-70.10	26.03	0.01
00U-00K	73.46	23.97	0.00
00U-00B	83.85	29.82	0.01
00U-00V	-94.10	26.91	0.00
00O-00Z	-47.54	21.90	0.03

No respeitante ao Polo Otimização:

- 00G apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00A / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00J / 00I / 00L / 00M / 00Q / 00R / 00P / 00Z / 00X / 00K e 00V;
- 00S apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00J / 00I / 00A / 00L / 00M / 00Q / 00R / 00P / 00K / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00Z / 00X e 00V;
- 00D apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00A / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00I / 00L / 00M / 00Q / 00R / 00P / 00Z / 00X / 00K e 00V;
- 00U apresenta valores significativamente superiores às Autarquias 00Q / 00R / 00P / 00K / 00B e significativamente inferiores às Autarquias 00Z / 00X e 00V;
- 00O apresenta valores significativamente inferiores à Autarquia 00Z.

Concluída a primeira fase de análise, referente à comparação entre autarquias, o passo seguinte consiste na caracterização destas organizações à luz do modelo mesoscópico (Tabela 3). Com efeito, definimos dois critérios de inclusão quanto às organizações a situar:

- Apresentação de resultados significativos nos estudos inferenciais anteriores;
- Apresentação de resultados significativos no par de polos, de modo a tornar possível o enquadramento nas diferentes tipologias de quadrantes.

Tabela 3. Valores dos eixos x / y das organizações desportivas autárquicas

Polos	Autarquia	Valores x / y
Maximização / Otimização	00G	(y) = 4.78 (x) = 3.44
	00S	(y) = 4.75 (x) = 3.83
	00U	(y) = 5.60 (x) = 4.27

No modelo gráfico (Figura 2) verifica-se a inexistência do valor absoluto “zero” ou valores negativos, sendo as grandezas consideradas mínimas e/ou máximas, pois a escala aplicada contempla o grau “1” como mínimo, logo é considerado nesse sentido e não como “negativo” ou “inexistente”, pelo que o outro extremo, o grau “8”, tomará o significado oposto correspondente. Por fim, o eixo vertical ou das ordenadas (y) diz respeito à “taxa de aprendizagem” da organização, enquanto o eixo das abcissas ou horizontal (x) corresponde à “taxa de mudança” do modelo mesoscópico.

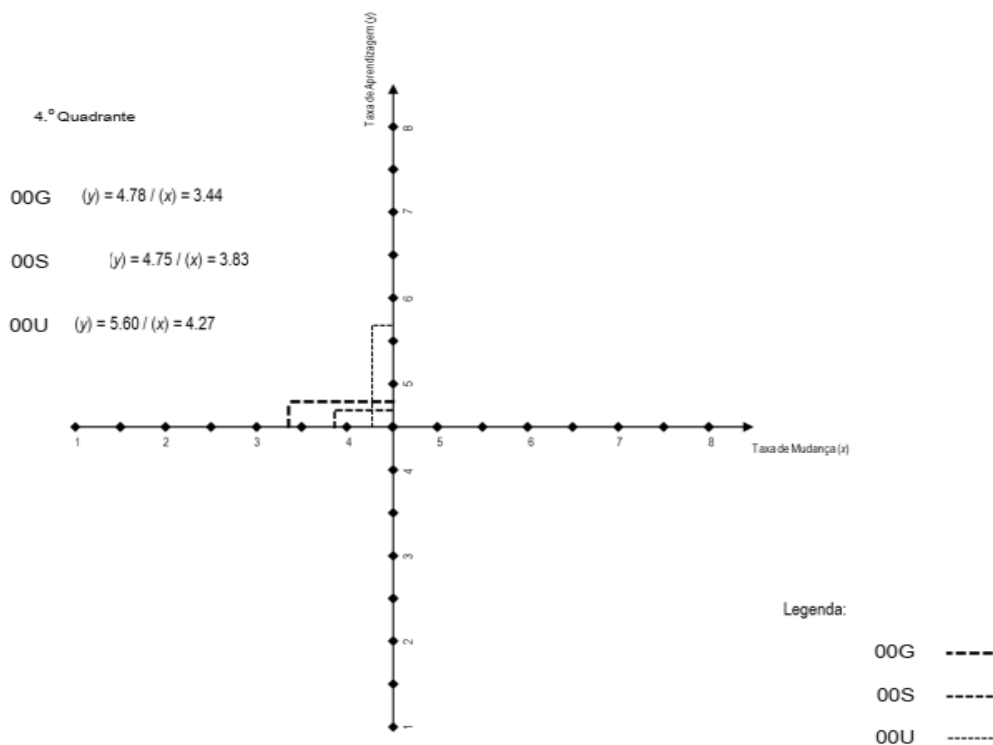


Figura 2 - Tipologia de quadrantes e respetivo enquadramento das organizações desportivas nos polos Maximização / Otimização

4. DISCUSSÃO

Objetivando a subjacente valorização que as organizações desportivas atribuem aos princípios da Maximização e Otimização, através de um instrumento que tende a analisar institucionalmente as organizações desportivas, existe necessidade em, primeiramente, demarcar os fatores que, inevitavelmente, se evidenciaram durante o processo de investigação. Se, por um lado, a heterogeneidade de ambientes organizacionais encontrados no âmbito desportivo originou as diferenças encontradas no número de recursos humanos que intervêm no Desporto local, por outro, sentimos um efeito de percepção indireta, proveniente da aplicação dos questionários.

O grau de verticalidade, ou seja, a rigidez de funcionamento mais ou menos acentuada das organizações desportivas interferiu também na suscetibilidade e sensibilidade de atribuição das respostas por parte dos inquiridos (Azevedo, 2014). Num ambiente onde se definem, com exatidão, as linhas hierárquicas, é maior o cuidado para responder ao questionário. Ao invés, quando na presença de organizações mais orgânicas, possuidoras de um grau mínimo de rigidez do ponto de vista dos mecanismos de trabalhos e processos, pode surgir displicência nas intenções, logo, de respostas. Com efeito, torna-se crucial o aumento do número de respondentes, de modo a ser possível o enquadramento, cada vez maior (e consequentemente melhor), das organizações desportivas no espetro meso.

Não obstante, analisando os quadrantes, quando confrontados os polos Maximização/Otimização, verificamos que as Autarquias 00G, 00S e 00U se situam no 4.º quadrante pelo que, embora apresentando valores aproximados, primam pela quantidade de serviços desportivos a disponibilizar (generalização do acesso à prática desportiva), em detrimento da sua qualidade.

Noutra índole, não vislumbrámos na literatura estudos realizados no mesmo âmbito, o que dificulta o processo de discussão, uma vez não existirem resultados que possibilitem um processo de comparação, o que nos leva a considerar essencial a replicação do estudo noutras zonas do país para que se torne possível, quer o robustecimento do modelo de análise, quer as inferências que daí derivem, assim como para evidenciar os mecanismos de trabalho das organizações e os percursos traçados pelas mesmas, de acordo com as intenções dos respetivos recursos humanos desportivos. Neste entendimento, torna-se essencial a continuação de estudos e a elaboração de análises que aprofundem a validade fatorial do instrumento de medida utilizado. Poderão ser igualmente realizados, entre outros processos, os de análise concorrente, isto é, por referência a outro instrumento reconhecido, de análise preditiva, na qual a validade da medida advém de variáveis predictoras e, por fim, de análise da validade cruzada, também designada *cross validation*, de modo a estimar a variação da validade preditiva noutras amostras (Barreiros, 2008; Marôco, 2021).

CONCLUSÃO

A importância da construção de modelos para perceber realidades locais consubstancia-se no facto de estes tenderem a facilitar a compreensão da complexidade do todo, quando concentrados nos benefícios comuns do trabalho em cooperação, suportados por particularidades individuais e tornando-se eficientes no seu propósito, isto é, na representação da realidade (não a substituindo), permitindo retirar benefícios mútuos.

Com efeito, o Mesoscópio apresenta-se como um instrumento científico representativo deste papel, no qual o modelo de suporte é desenvolvido no âmbito da metodologia de desconstrução interpretativa. Nesta linha de pensamento, verificamos que as organizações desportivas valorizam os princípios da Maximização/Otimização, uma vez serem condicionantes da forma como estas entidades regem os seus mecanismos e fluxos de trabalho, pois são os processos, intenções e decisões inerentes a essas formas de pensar, sentir e agir que dão vida às organizações e as impelem a percorrer determinado percurso, em prol do bem desportivo comunitário, isto é, na generalização do acesso à prática desportiva, com padrões de desempenho elevados e almejando um processo contínuo de melhoria da qualidade. O Desporto é assim uma atividade “não-neutral”, porque possui uma intenção consubstanciada no lado socioinstitucional da organização desportiva e que pode ser mais ou menos intensificada na sua dimensão projeto, concebemos então a organização desportiva como uma entidade social, cujo poder reside na quantidade e qualidade de interações existentes no seio dos seus membros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azevedo, A. M. T. (2014). *Análise institucional das organizações desportivas - a intencionalidade desportiva das autarquias do distrito de Viseu* [Tese de Doutoramento não publicada]. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Barreiros, J. (2008). *Metodologia da Investigação Científica*. http://home.fmh.utl.pt/~jbarreiros/MIC.pdf.pdf_????
- Bento, J. (1991). *Desporto, saúde e vida: em defesa do desporto*. Lisboa: Horizonte.
- Bento, J. (2012). Pelo regresso do desporto: ensaio epistemológico. In J. O. Bento & W. W. Moreira (Eds.), *Homo sportivus - o humano no homem* (pp. 14-111). Instituto Casa da Educação Física.
- Figueiredo, A. (2006a). A comunidade desportiva intencional como objecto de investigação e desenvolvimento na gestão do desporto. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto*, 3(2), 24-41.
- Figueiredo, A. F. (2006b). *A institucionalização do karaté - os modelos organizacionais do karaté em Portugal*. [Tese de Doutoramento não publicada]. Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- Garcia, R. (2004). *Antropologia do desporto: o reencontro com Hermes. Povos e Culturas*. Faculdade de Desporto, Universidade do Porto.
- Marôco, J. (2021). *Análise estatística com o SPSS Statistics* (8.ª ed.). Pero Pinheiro: ReportNumber.
- Pires, G. (1988). Para um projecto multidimensional do conceito de desporto. *Revista Horizonte*, 5(27), 101-104.
- Pires, G. (2005). *Gestão do desporto – Desenvolvimento organizacional. Da educação desportiva à alta competição*. Porto: APOGESD.
- Pires, G. (2007). *Agôn gestão do desporto - O jogo de Zeus*. Porto: Porto Editora.
- Sousa, G. (2006). Desporto e mudança institucional. *Revista Portuguesa de Gestão do Desporto*, 3(2), 2-3.