



Instituto de Psicologia  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**“É Muito Mais que Entrar em Campo e Defender um Time”:  
Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar/Mal-Estar no Trabalho e Carreira de  
Jogadores de Futebol Profissional**

Polyanna Peres Andrade

Brasília, DF  
2016

Universidade de Brasília  
Instituto de Psicologia  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**“É Muito Mais que Entrar em Campo e Defender um Time”:  
Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar/Mal-Estar no Trabalho e Carreira de  
Jogadores de Futebol Profissional**

Polyanna Peres Andrade

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, como requisito à obtenção do grau de Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações.

Orientador: Prof. Dr. Mário César Ferreira

Brasília, DF  
2016

***É Muito Mais que Entrar em Campo e Defender um Time”:***  
**Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-Estar/Mal-Estar no Trabalho e Carreira de**  
**Jogadores de Futebol Profissional**

Tese defendida diante e aprovada pela banca examinadora constituída por:

---

**Professor Doutor Mário César Ferreira (Presidente)**  
Universidade de Brasília

---

**Professor Doutor Jorge Tarcísio da Rocha Falcão (Membro Externo)**  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

---

**Professora Doutora Camila Torres (Membro)**  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

---

**Professora Doutora Magali Costa Guimarães (Membro)**  
Universidade de Brasília

---

**Professor Doutor Emílio Peres Facas (Membro)**  
Universidade de Brasília

---

**Professora Doutora Ana Lúcia Galinkin (Suplente)**  
Universidade de Brasília

## “Futebol”

Sinhô vamos caminhá  
Para minha história falá  
Jogava futebol sem parar  
Agora estou velho e mereço descansar

Era um ídolo muito admirado  
Como prejuízo sempre ficava cansado  
Jogava na chuva ou no sol  
Mas nunca largava o futebol

Agora parei de jogar  
Mas adoraria tentar  
Fiz um gol de placa  
E dei uma taca

Dava um olezinho  
E um chapeuzinho  
A torcida me admirava  
E eu amava

Joguei na Copa do Mundo  
Com sentimento profundo  
Levantei muito troféu  
Olhando para o céu

Joguei de atacante  
Goleiro e volante  
Vou jogar um amistoso  
Estou muito ansioso

Vou jogar sem parar  
Até cansar  
Guardo sempre o futebol  
Mesmo jogando no sol

*Rafael Andrade Pereira – aos 10 anos / 2013*

Aos meus amados pais, **Paulo Cesar e Rosimeira**,  
meus melhores amigos e fonte de inspiração

Ao meu querido filho **Rafael**,  
que há 13 anos me faz ser uma pessoa melhor

## Agradecimentos

*Acaboooo! Acaboooo!*  
*É tetraaaa! É tetraaaa!*  
*É tetraaaaaaaa!*  
*Galvão Bueno, Final da*  
*Copa do Mundo de 1994*

Nessa caminhada nunca estive sozinha. Pelo contrário, sempre contei com as melhores pessoas e à elas, o meu amor! Tiveram ainda os que me deram suporte, deixaram uma palavra amiga, abraçaram a minha causa à elas, o meu carinho! “Vesti a camisa, joguei firme nesses quatro anos de doutoramento, buscando sempre os três pontos e subir na tabela”. Sempre com muita alegria e perseverança. Deu certo! Dessa forma, é com muito afeto que agradeço:

A Deus pela vida e a São Judas Tadeu e graças alcançadas. Amém!

Aos meus amados pais, Paulo e Rose por me apoiarem incondicionalmente. Foram quatro anos de muito trabalho, ausências, incertezas, alegrias e triunfos. O amor e a coragem de vocês me nutrem todos os dias e me motivam a ir cada vez além. Obrigada por SEMPRE acreditarem que eu daria conta. Agora a filha preferida de vocês é doutora. Amo vocês!

Ao meu querido filho, Rafael, por me acompanhar nessa caminhada. Ser sua mãe é um privilégio! Meu parceiro de eventos sociais, lançamento de livros, passeios e futebol aos domingos. Te amo infinitamente!

Ao Theo, pelos incontáveis momentos de amor, cumplicidade, ousadias gastronômicas e por deixar tudo no Brasil para se aventurar comigo em Barcelona. Você resistiu bravamente ao mestrado e ao doutorado. Te amo!

À minha família por entender minhas (muitas!) ausências e me colocar em suas orações.

Ao meu orientador, Mário César Ferreira, *since* 2010 chamado carinhosamente de Prof. por mim. Fechamos uma *gestalt* acadêmica que durou seis anos. Uau! A você o meu respeito, gratidão e afeto. Nos meus agradecimentos da dissertação disse que nos veríamos no doutorado e assim o fizemos. Agora digo que nos veremos a todo e qualquer tempo! Espero estar sempre por perto para aprender com você e contribuir cada dia mais.

Ao Joseph Blanch, meu tutor no período do Doutorado Sanduíche em Barcelona, pelo acolhimento afetuoso, reflexões intensas e momentos agradáveis.

À Veruska(m) e Maia(m) pela amizade verdadeira, convívio intenso e prazeroso.

À Carlota, Jana, Vê e Cat “Azamigadeinfância que não se encontram nunca”, mas se amam e torcem umas pelas outras. As melhores parceiras de trabalho e, principalmente, de vida! O TJP é real. Ontem, hoje e sempre.

As amigas Pompônicas, pelos almoços corridos, cheios de novidades, leveza e afeto. Em especial à Fernanda, por se mobilizar intensamente para que eu pudesse ter acesso aos Clubes de Futebol. Deu certo, gordinha! Conseguimos!

Ao Leonardo, que nunca hesitou em me apoiar, incentivar e ajudar. As melhores resenhas. Sempre. SRN.

Ao Harlei, Danilo, JP, Benjamin, Marcelo, Ranier, Álvaro, Jamil, Kako e à Nathália por acreditarem que a “psicóloga de Brasília” foi em busca de um trabalho sério. O apoio de vocês foi fundamental. Gratidão ainda pelas resenhas de altíssima qualidade! Vocês são fantásticos!

Ao Marcos Martins, que em uma reunião de trabalho em Barcelona disse que seria impossível eu entrevistar jogadores de primeira divisão e que se conseguisse poderia ficar feliz, pois teria feito o impossível. Sei que suas palavras não foram para me desanimar. Nesse dia fiquei reflexiva e certa que meu trabalho não seria fácil. Segui em frente e fiz 33 vezes o impossível.

Aos colegas do ErgoPublic e PSTO, pela convivência harmoniosa e troca de conhecimentos. Em especial ao Romildo, Eduardo, Maurício, Daniel, Luana, Thainá, Patrícia e, novamente, Veruska(m) e Maia(m). “Quem não aguenta bebe leite”. Não bebemos.

À querida Elka e Daniel, pela acolhida em Barcelona e incontáveis momentos agradáveis. Minha *estancia doctoral* não seria a mesma sem vocês. Que a vida nos dê outras oportunidades de tomarmos mais sucos de Aloe Vera e comer *baby bamia* juntos.

Aos meus amigos que me apoiaram pessoalmente e virtualmente, trazendo palavras de carinho e incentivo. Em especial à amiga-irmã Soraya, amigas de vida Mariane e Laise, a amiga *coaching* Grazi que me ajudou a abrir os olhos e coração para quem eu sou.

Ao Wandrei, que com todo carinho e paciência do mundo deu forma e identidade visual para esse documento. O confronto com a numeração de páginas foi árduo, mas vencemos!

Aos professores (todos!) que tive ao longo da vida. Seus ensinamentos me permitiram chegar até aqui. Não vou parar! Em especial, agradeço aos professores do PSTO, pelos conhecimentos que compartilharam e inquietações que provocaram.

Aos trabalhadores do PSTO, em especial à Jheniffer e Thiago, por toda atenção e profissionalismo nos serviços prestados. Vocês são demais!

A cada um dos jogadores de futebol que de forma cordial cedeu seu tempo para participar da minha pesquisa.

A CAPES pela bolsa de doutorado e ao CNPq pela bolsa de doutorado sanduíche.

E, finalmente, a todos e todas que contribuíram para a realização dessa pesquisa, que acreditaram no meu potencial e se fizeram presentes, ainda que em momentos de ausência.



## Sumário

<b>Lista de Tabelas</b> .....	<b>10</b>
<b>Lista de Figuras</b> .....	<b>11</b>
<b>Lista de Quadros</b> .....	<b>12</b>
<b>Lista de Apêndices</b> .....	<b>13</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>14</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>15</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>16</b>
<b>Quadro Teórico de Referência</b> .....	<b>20</b>
Futebol: Resgatando a Origem .....	20
Qualidade de Vida no Trabalho .....	22
Ergonomia da Atividade Aplicada no Trabalho .....	23
Bem-Estar no Trabalho e Mal-Estar no Trabalho .....	24
Carreira: Acepções e Alguns Enfoques .....	27
Avanços nas Configurações nas Carreiras .....	27
Futebol, QVT e Carreira .....	29
<b>Método</b> .....	<b>31</b>
Campo de Pesquisa .....	31
Participantes .....	31
Instrumentos .....	32
Procedimento de Coleta de Dados .....	32
Tratamento e Análise de Dados .....	33
<b>Resultados e Discussão</b> .....	<b>35</b>
As Características do Contexto de Trabalho .....	35
Síntese dos Principais Achados da Pesquisa .....	52
<b>Conclusão</b> .....	<b>62</b>
<b>Referências</b> .....	<b>67</b>

## Lista de Tabelas

Tabela 1. Tempo de carreira profissional dos jogadores de futebol dividido em fases .....	34
Tabela 2. Categoria A: Trajetória do Jogador Profissional .....	35
Tabela 3. Categoria B: Percepção da Profissão de Jogador de Futebol .....	38
Tabela 4. Categoria C: Rotina Diária e Jogos de Futebol .....	42
Tabela 5. Categoria D: Estrutura do Clube de Futebol .....	46
Tabela 6. Categoria E: Família .....	48
Tabela 7. Categoria F: Relações com os Colegas .....	50

## Lista de Figuras

Figura 1. Representação gráfica da hipótese descritiva .....	19
Figura 2. Variáveis Intervenientes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 1ª fase .....	55
Figura 3. Variáveis Intervenientes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 2ª fase .....	57
Figura 4. Variáveis Intervenientes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 3ª fase .....	59
Figura 5. Paralelismo entre Carreira e QVT .....	65

## Lista de Quadros

Quadro 1. Fatores estruturantes das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho .....	26
Quadro 2. Ciclo da carreira dos jogadores de futebol .....	29
Quadro 3. Representações de QVT dos jogadores de futebol profissional .....	53

## Lista de Apêndices

Apêndice 1. Roteiro semiestruturado de entrevista .....	75
---	----

## Resumo

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a relação entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem-estar/mal-estar no trabalho e carreira de jogadores de futebol profissional. Realizou-se um recorte temático e uma condução metodológica com base na perspectiva da abordagem teórico-metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Participaram da pesquisa 33 jogadores de futebol profissional masculino, que atuam na Série A do campeonato brasileiro, com idade entre 18 e 36 anos. Foram realizadas entrevistas individuais com base em roteiro semiestruturado. Os resultados das entrevistas foram submetidos à análise de conteúdo categorial temática. As categorias empíricas que veiculam a concepção de QVT se expressam nas seguintes temáticas: “Trajetória do Jogador Profissional”, “Percepção da Profissão de Jogador de Futebol”, “Rotina Diária e Jogos de Futebol”, “Estrutura do Clube de Futebol”, “Família”, “Relação com os Colegas”. As fontes de bem-estar no trabalho estão relacionadas com a “valorização”, as “oportunidades” e os “companheiros de time”, já as de mal-estar no trabalho são as “lesões corporais” ao longo da carreira e a “saúde dos familiares e amigos”. A relação entre QVT e carreira é permeada por variáveis intervenientes como o sonho e *status* de ser um jogador de futebol e o papel da torcida durante os jogos. A influência das variáveis intervenientes varia de acordo com a fase da carreira em que o jogador se encontra. Os resultados permitiram conhecer as percepções de trabalhadores de um contexto muito singular de trabalho, identificar nova agenda de pesquisa e, do ponto de vista aplicado, fornecer subsídios teóricos e empíricos aos clubes envolvidos para a concepção de políticas que permitam a promoção da QVT desses profissionais.

## Abstract

The aim of this research is to analyze the relationship between Quality of Life at Work (QLW), well-being/ill-being at work and the career of professional football players. A thematic focus and methodological driving produced from the perspective of theoretical and methodological approach of Ergonomics Applied Activity on Quality of Life at Work (EAA\_QLW). The participants were 33 players in men's professional football, working in the A Series of the Brazilian championship, aged between 18 and 36 years-old. Individual interviews were conducted based on a semi-structured script. The results of the interviews were submitted to themed content categorized analysis. The empirical categories that convey the concept of QLW are given in the following themes: "Trajectory of the Professional Player", "Perception of the Football Player profession", "Daily Routine and Football Games" "Football Club Structure", "Family", "Relationship with colleagues". The sources of well-being at work are related to the "Appreciation", the "opportunities" and the "teammates" while the sources of ill-being are "bodily injury" throughout the career and "missing family and friends". The relationship between QLW and career is permeated by intervening variables such as the dream and status of being a football player and the role of the fans during the games. The influence of other variables changes according to the stage players are in their careers. The results showed the perceptions of workers in a unique work environment, allowed the identification of a new research agenda and, from the applied point of view, provided theoretical and empirical subsidies to football clubs involved in the design of policies to promote QLW of these professionals.

## Introdução

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem-estar e mal-estar no trabalho são temas atuais e de grande interesse para as organizações públicas e privadas. O relatório da OIT (2016) é um dos fundamentos de tal interesse, pois aponta que um ambiente de trabalho limitado do ponto de vista psicossocial gera efeitos negativos à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores, contribuindo, por exemplo, para um aumento do absenteísmo, do presenteísmo bem como para a diminuição da motivação, da satisfação e do comprometimento organizacional. Neste cenário, desconsiderar esses indicadores críticos e se abster de investigá-los podem agravar os riscos para a saúde dos trabalhadores e, em consequência, os objetivos organizacionais.

Se isso está acontecendo nas organizações clássicas, por exemplo, nas empresas privadas, como esse cenário se configura no caso dos clubes de futebol profissional? Afinal, um clube de futebol profissional é, analogamente, uma organização empresarial, uma modalidade de empresa bem singular. Ele pode ser compreendido também como mediador do significativo (bandeira, camisa, time) e do significado (amor, ódio, paixão, entrega) (Damo, 2007) e, consequentemente, os jogadores formam uma equipe de trabalhadores, supostamente, pronta a dar conta das demandas organizacionais. Nesta perspectiva, conhecer a percepção destes trabalhadores, neste caso os jogadores de futebol profissional, no que concerne à QVT, ao bem-estar e ao mal-estar assume relevância científica e aplicada.

Historicamente como fenômeno social, o futebol esteve, no essencial, subordinado à lógica dos valores e das tradições da burguesia inglesa, que criaram a modalidade para entretenimento próprio.

Contudo, o esporte como gerador de riqueza financeira também passou a ser alvo de investimentos e, consequentemente, uma fonte de negócios. Desde o momento em que a lógica de mercado se fez presente nas organizações esportivas, ocorreu a inserção e a adoção de elementos inerentes e típicos ao universo empresarial na gestão dessas organizações. Passam a vigorar, por exemplo, conceitos e práticas empresariais, modificando o discurso e as práticas de seus dirigentes (Gonçalves & Carvalho, 2006).

A ascensão de uma nova lógica de referência traz consigo novos atores, novos procedimentos e novas categorias antes exclusivas do ambiente das organizações empresariais (mercadoria, clientela, eficiência, resultado). Consequentemente, as relações entre a organização e os trabalhadores tornam-se, cada vez mais, pragmáticas e utilitárias. A lealdade total à empresa, antes um fator de diferencial entre os trabalhadores, é substituída por um comportamento predominantemente



individualista por parte dos profissionais (Tavares, Pimenta & Balassiano, 2010). Dessa forma, a carreira dos jogadores de futebol profissional torna-se fluida. Exige-se do trabalhador versatilidade e capacidade de se “autoempresariar”, assumindo os riscos pelas mudanças em sua trajetória profissional (Paiva, 2010).

A influência de interesses econômicos, a participação em escolinhas de treinamento, a exposição a inúmeros testes e as chamadas “peneiras”, onde apenas aqueles que se destacaram têm a oportunidade concreta de investir no futuro como jogador profissional, são exemplos de fatos que marcam a trajetória profissional dos jogadores. Durante esse processo, os jogadores amadores, das categorias de base e profissionais, dedicam tempo e dinheiro para treinos e viagens. O sacrifício e a persistência tendem a aparecer no discurso e nas práticas

profissionais dos futebolistas. Uma passagem do texto do dramaturgo, escritor e cronista esportivo Nelson Rodrigues, citado por Zanin (2013), é emblemática neste contexto: “Se o jogo fosse só a bola, está certo. Mas há o ser humano por trás. A bola é um reles, um ínfimo, um ridículo detalhe. O que procuramos no futebol é o drama, a tragédia, o horror, a compaixão”.

Com base neste cenário geral no qual se inscrevem os “trabalhadores da bola”, as perguntas de pesquisa que se colocam foram as seguintes: Como os jogadores de futebol profissional caracterizam o seu contexto de trabalho? Quais são as representações de QVT dos jogadores de futebol profissional? Quais são as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho dos jogadores de futebol profissional? Qual é a relação entre a carreira e a percepção de QVT dos jogadores de futebol profissional?

Tendo em vista a necessidade de diagnósticos de natureza científica que subsidiem a gestão do futebol profissional para as ações e as práticas de QVT e o planejamento de carreira, esta pesquisa tem como **objetivo geral** analisar a relação entre QVT, bem-estar/mal-estar no trabalho e carreira de jogadores de futebol profissional. Realizou-se um recorte temático e uma condução metodológica com base na perspectiva da abordagem teórico-metodológica da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. Para alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes **objetivos específicos**:

- a) Caracterizar o contexto de trabalho dos jogadores de futebol profissional;
- b) Identificar as representações de QVT dos jogadores de futebol profissional;
- c) Mapear as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho dos jogadores de futebol profissional; e
- d) Analisar a relação entre carreira e a percepção de qualidade de vida no trabalho dos jogadores de futebol profissional.

À medida que a pesquisa foi sendo conduzida, reafirmou-se a importância e a centralidade metodológica de se dar voz aos trabalhadores, posto que os relatos de suas vivências da

atividade real são cruciais para o pesquisador conhecer a realidade do contexto de trabalho sob a ótica de quem trabalha. A relevância desta tese de doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, na linha de pesquisa “processos de trabalho, ergonomia da atividade, saúde”, se inscreve em um cenário mais global e contempla três dimensões principais e interdependentes, a saber:

- Do ponto de vista histórico-social, a QVT é uma temática atual em face das aceleradas transformações organizacionais, econômicas, tecnológicas e culturais que se operam no mundo trabalho advindas de um processo de reestruturação produtiva (Antunes & Alves, 2004) que gera, novos problemas e novos desafios às organizações, quer sejam elas públicas ou privadas;
- Do ponto de vista das organizações esportivas, especificamente em um contexto de discussão e reflexão sobre os novos rumos do futebol profissional brasileiro, é importante para os dirigentes, os gestores, as equipes técnicas e de saúde, pois os resultados deste *case* fornecem subsídios empíricos baseados no olhar dos jogadores para lidar com os efeitos do processo de metamorfose nas corporações esportivas e do futebol profissional que, por sua vez, exigem modos de enfrentamento mais eficazes para a promoção da QVT e o alcance da missão organizacional dos clubes; e
- Do ponto de vista científico, a originalidade da produção de novos conhecimentos em QVT neste tipo de corporação singular (clubes de futebol profissional) pode contribuir para o aprimoramento da compreensão do tema no campo das ciências do trabalho e, certamente, fornecer pistas científicas para uma agenda de pesquisa futura sobre a temática no contexto das organizações futebolísticas. Uma implicação concreta desta pesquisa é propiciar subsídios para o aprimoramento da abordagem teórica-metodológica adotada na pesquisa, a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT).

Considerando a contextualização apresentada, bem como a aplicabilidade da pesquisa nas dimensões histórico-social, organizacional e acadêmica, apresenta-se a seguir a formulação da hipótese da presente pesquisa.

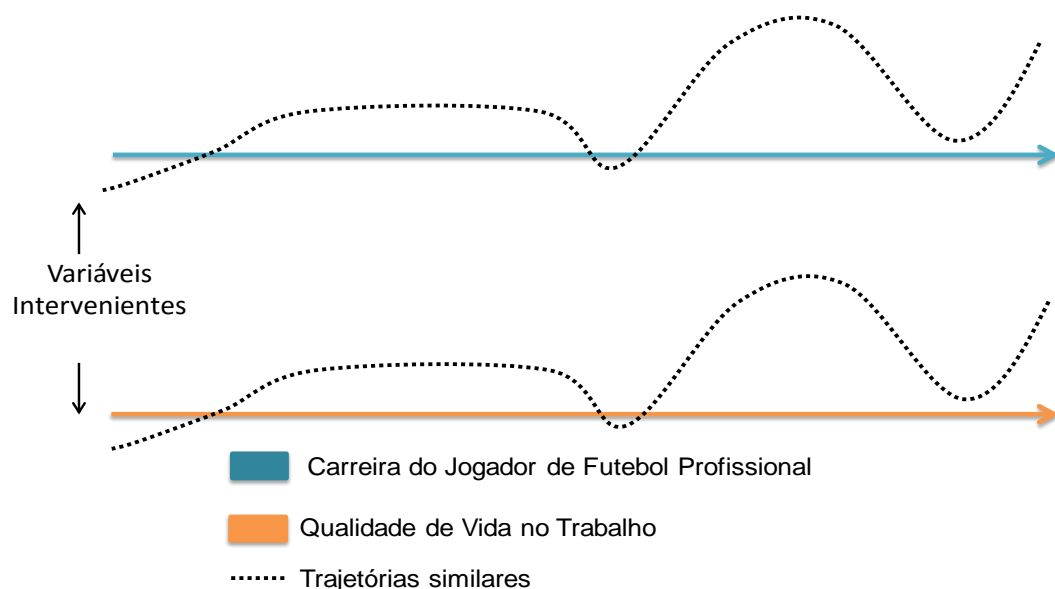
### **Hipótese**

Quando um pesquisador se propõe fazer um trabalho científico, a primeira questão é a hipótese de trabalho. Ela significa o lançamento de uma suspeita explicativa ou sugestão provisória de que certa forma de explicação poderia dar certo. A hipótese de trabalho é componente útil de todo processo de pesquisa, quantitativa ou qualitativa, e indica apenas um lançamento prévio e sempre aberto de roteiro de trabalho (Demo, 1985, 1998, 2000). Tendo em vista o objetivo geral desta pesquisa, a modalidade de hipótese descritiva tem diversas

vantagens, entre as quais: possibilitar relações entre variáveis, possibilitar a reflexão sobre os achados e ser útil, por exemplo, para testar a significância estatística. Uma boa hipótese deve ser adequada a seu propósito e poder ser testada (Cooper & Schindler, 2003). Dentro da concepção de ciência social, não são produzidas, em última instância, mais do que hipóteses, já que não existe comprovação em regra que não pudesse ser colocada em questão. A tese, portanto, há de significar somente uma hipótese analisada e mantida enquanto não se achar outra melhor. De qualquer forma, deixa de ser mera suspeita e passa a ser já uma relativa contribuição à ciência (Demo, 1985).

A **hipótese descritiva** e global dessa pesquisa é a de que no futebol, em função das suas características enquanto atividade esportiva profissional, quando há um contexto onde o bem-estar no trabalho e as vivências de qualidade de vida no trabalho são percebidas de maneira positiva pelos jogadores, as possibilidades de se alavancar a carreira profissional são maiores. O pressuposto é que a percepção de bem-estar e da qualidade de vida no trabalho com base nas variáveis que a integram tem impacto fundamental na carreira de jogadores de futebol profissional. A Figura 1 busca representar visualmente a relação entre QVT e a carreira de jogador de futebol.

**Figura 1.**  
**Representação gráfica da hipótese descritiva**



## Quadro Teórico de Referência

### Futebol: Resgatando a Origem

A compreensão do objeto desta pesquisa requer descrever, ainda que brevemente, o cenário no qual ele se inscreve. O futebol é mais do que um esporte no Brasil: ocupa diversos espaços na vida de todos. Mesmo aqueles que não são afetos a ele não estão imunes aos efeitos que ele produz. O futebol está muito longe de estar restrito aos estádios. Ele invade os meios de comunicação, as ruas, os bares, as casas e o cotidiano das pessoas, especialmente no caso brasileiro. As resenhas futebolísticas não prescindem dos jogadores, dos clubes e dos campeonatos. Atualmente, o futebol é a modalidade esportiva mais difundida no mundo. Trata-se, sem exageros, de fenômeno planetário.

Ele foi criado na Inglaterra em 1823 e em 1848 houve a unificação das regras para que as equipes pudessem competir. Isso viabilizou a oficialização do futebol que foi registrado em 1863, em Londres, sendo catalogadas nove regras pela Universidade de Cambridge, criando a *Football Association* (Bailey & Teller, 1970; Borsari, 1989; Dias, 1980; Proni, 2000; Giulianotti, 2002). A chegada do futebol no Brasil aconteceu no Século XIX por volta de 1880. Assim como na Europa, o futebol no solo brasileiro surgiu com caráter amador, e sua difusão no meio público fez com que os clubes, motivados pelo ganho financeiro, começassem a recrutar jogadores dos extratos pobres da população que, por sua vez, buscavam ascensão social (Filho, 2003).

É só um jogo, dizem. O futebol foi, entretanto, uma das poucas modalidades esportivas em que, após sua profissionalização, houve uma democratização da prática (Helal & Gordon Júnior, 1999). O futebol passou a ser visto como um espaço de sintetização da cultura nacional, ou seja, local de assimilações, de encontro entre classes antagônicas, de

diferentes raças e de tradições culturais que distinguiram o Brasil de outras nações (Freyre, 1981).

No que diz respeito, especificamente, à carreira do jogador de futebol, alguns autores (Damo, 2007; Rial, 2003, 2004, 2008) corroboram com a ideia de que esta é um projeto familiar e, neste caso, mesmo as incertezas do real do trabalho não impedem que os jogadores de futebol busquem alcançar seus objetivos profissionais. Esses trabalhadores precisam de um forte apoio familiar, sobretudo no início da carreira, porque essa profissão implica em despesas com o material esportivo e o deslocamento para o local do treinamento, por exemplo. No caso de famílias com recursos financeiros limitados, acreditar no sonho do jogador é também dispensá-lo de contribuir para o sustento familiar numa idade em que outros irmãos mais velhos já estariam trabalhando (Rial, 2004). Só assim ele pode se dedicar ao esporte e perfazer uma carreira de sucesso.

Em sua trajetória profissional, o jogador de futebol, como qualquer trabalhador, está sujeito a passar por situações tanto

prazerosas quanto adversas. Tais situações podem estar na origem da produção de representações positivas ou negativas no trabalho, chegando até níveis de *burnout* (Martín Rodríguez et.al., 2007). Submetidos à lógica de mercado capitalista, concretamente se desenha um cenário no qual os atletas profissionais se transformam em “mercadoria”, os torcedores, em “consumidores”, o jogo, em um “ativo financeiro”, e o futebol é visto como um grande “negócio” (Gonçalves & Carvalho, 2006).

Na revisão da literatura empreendida sobre futebol, percebe-se uma multiplicidade de interesse nas variáveis de investigação relacionadas ao tema, merecendo destaque: a produtividade dos jogadores (Kroeff et.al., 2002), a performance dos jogadores (de Araujo Corrêa et. al., 2002), as torcidas organizadas (de Hollanda, Azevedo, & Queiroz, 2014), o posicionamento tático das equipes (Cunha, Binotto & Barros, 2001), e a mercantilização do futebol (Gonçalves & Carvalho, 2006). Foram encontrados estudos tanto teóricos quanto empíricos. Ao tratar-se de futebol e QVT, a literatura se mostrou absolutamente incipiente. Os artigos não apresentaram relações diretas entre essas duas variáveis, mas sim temas afetos ou em interface como *burnout* (Martín Rodríguez et.al., 2007), estresse (Costa, Ferreira, Penna, Samulski e Moraes, 2012), saúde (Battaglia, 2013), relações interpessoais e

experiências positivas dos jogadores (Vella, Oades e Crowe, 2013).

O futebol é também um fenômeno cuja prática permanece se expandindo rapidamente, atraindo participantes de qualquer idade e em todas as camadas sociais no mundo inteiro. O futebol profissional, em especial, move vastos interesses financeiros e recebe uma grande quantidade de atenção da mídia (Smith, 2007). Os jogadores denominados de elite têm vantagens econômicas, se comparados a jogadores amadores, por exemplo, maior popularidade e prestígio. No Brasil, o futebol é considerado o esporte número um, sendo atribuído como um dos traços de nossa identidade nacional. Muitos atletas aderem ao futebol com fortes expectativas de se tomarem atletas de sucesso nacional e internacional. No entanto, percebe-se que os jogadores que atingem um *status* privilegiado na carreira profissional são pouquíssimos. Os jogadores de futebol profissional, enquanto trabalhadores, inevitavelmente assumem uma carreira de risco, pois estão expostos a um número potencial de eventos críticos que repercutem sobre o desempenho atlético durante vida profissional. A realização de mais estudos com os jogadores de futebol profissionais, principalmente no que diz respeito à percepção de qualidade de vida no trabalho, de bem-estar e de mal-estar no trabalho e suas relações com a carreira profissional se revela neste cenário importante.

## Qualidade de Vida no Trabalho

O trabalho, especialmente na sua modalidade de emprego assalariado, ocupa uma parcela significativa da vida das pessoas na fase adulta. De acordo com a literatura científica em QVT, identifica-se que a temática aparece associada com diversas variáveis. O interesse científico pela temática deu origem a diversas abordagens teóricas ao longo da sua evolução histórica tais quais os propostos por Walton (1973), Hackman & Oldham (1975), Westley (1979), Nadler & Lawler (1983), Werther & Davis (1983) e Huse & Cummings (1985). Entende-se que uma abordagem de QVT é mais humanista e ampla quando inclui a análise e interpretação do contexto de trabalho com suas especificidades e considera a participação ativa dos trabalhadores como uma premissa básica. Nesta perspectiva, diversas disciplinas científicas têm trazido contribuições relevantes ao seu estudo, como a ecologia, ergonomia, psicologia, sociologia, economia, administração, engenharia (Vasconcelos, 2001).

O exame da literatura científica possibilita agrupar, de modo esquemático, os estudos e as pesquisas encontrados em QVT ancorados em duas abordagens com focos distintos: (a) uma, de natureza hegemônica, com foco na produtividade que, em certa medida, concebe o trabalhador como variável de ajuste; e (b) outra, de viés contra-hegemônico, cujo foco é a promoção da saúde e busca resgatar o sentido humano do trabalho, promovendo a eficiência e a eficácia organizacional como fatores indissociáveis do bem-estar e da felicidade do trabalhador (visão contra-hegemônica) (Ferreira, 2012).

Na abordagem com foco na produtividade, o enriquecimento do cargo e das tarefas, a satisfação pessoal, a motivação e o comprometimento, são exemplos de fatores para alcançar a QVT. Quanto às práti-

cas de QVT nas organizações, observa-se, o uso de um “cardápio” de atividades que englobam, por exemplo, as de lazer, físicas e culturais, como mecanismos para que o trabalhador se torne mais preparado e resistente para suportar as exigências/adversidades do trabalho (Ferreira, 2012). Entretanto, a realidade que se configura neste caso do “cardápio”, segundo Ferreira (2012), é que no início há uma alta adesão do público-alvo a essas atividades, mas com o passar do tempo, constata-se um declínio vertiginoso de interessados. Ocorre, de fato, que os trabalhadores se dão conta de que estas atividades, de caráter essencialmente assistencialista e compensatório, não solucionam os problemas efetivos que comprometem o seu bem-estar no trabalho.

Ainda é predominante na literatura científica o enfoque de QVT com ênfase na produtividade (Bom Sucesso, 2002; Campanário & Limongi-França, 2008; Fernandes, 1996; Signorini, 2000; Silva & Marchi, 1997), embora haja outros enfoques mais críticos que se contrapõem a essa perspectiva. Em contrapartida, a abordagem orientada para a promoção da QVT presume a saúde do trabalhador por meio de um enfoque de promoção de QVT que se apoia e se articula com as ações de vigilância/prevenção e de assistência, especificamente, trata-se aqui da

Qualidade de Vida no Trabalho de viés preventivo de agravos à saúde e acidentes de trabalho. Nesta perspectiva analítica de qualidade de vida no trabalho a questão da produtividade é compreendida como fundamental e, principalmente, como um fator de promoção da saúde na medida em que se orienta pelo respeito à diversidade e à variabilidade dos trabalhadores conforme preconiza a Ergonomia da Atividade.

O quadro teórico de referência para o estudo do objeto de pesquisa se inscreve no campo da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT), proposto por Ferreira (2012). Os traços característicos desta abordagem permitem situar a sua pertinência para a investigação empreendida.

### **Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho**

A palavra “ergonomia” é constituída por dois radicais: *ergon* e *nomos*, que designam, respectivamente, “tarefa, por extensão, trabalho” e “normas, leis” que designam uma ciência do trabalho. Mais precisamente, a ergonomia tem por objetivo, segundo a I.E.A (2000), “(...) a compreensão fundamental das interações entre os seres humanos e os outros componentes de um sistema. Ela busca agregar ao processo de concepção teorias, princípios, métodos e informações pertinentes para a melhoria do bem-estar do humano e a eficácia global dos sistemas”. A ergonomia nasceu, desde os seus primórdios na Inglaterra, com objetivos práticos e aplicados tanto no âmbito da segurança, satisfação quanto do bem-estar dos trabalhadores no seu relacionamento com sistemas produtivos (Iida, 1990).

O enfoque teórico-metodológico da presente pesquisa situa-se, mais especificamente, no campo da *Ergonomia da Atividade* (Montmollin, 1990; Ferreira, 2008), definida como uma abordagem científica de natureza antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias às características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto de trabalho (Ferreira, 2004). A ergonomia de abordagem francofônica preocupa-se, substancialmente, em compreender o trabalho na sua complexidade e contradições (Wisner, 2004), a fim de transformá-lo. Para tanto, tem como objeto central de estudo a inter-relação indivíduo-trabalho-organização.

O diálogo entre a ergonomia da atividade e a qualidade de vida no trabalho é possível na medida em que tanto os problemas existentes no mundo do trabalho quanto a tradição científica da ergonomia da atividade convocam os ergonomistas para uma intervenção, de espectro mais largo, no campo da QVT (Ferreira, 2008; 2011). Além disso, o caráter multidisciplinar e preventivo da ergonomia contribuem para construção de uma ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho, ampliando seu campo de análise e de contribuições sem abandonar seus pressupostos epistemológicos.

A abordagem da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolvida por Ferreira (2012), propõe que as práticas de QVT não devem

funcionar somente como um “remédio” que atua no alívio dos sintomas. Estas devem, ao contrário, estar ancoradas em um enfoque de promoção de QVT com ações de prevenção/vigilância e de assistência, que levem em consideração o ponto de vista daqueles que, de fato, executam o trabalho: os próprios trabalhadores.

Nesta pesquisa, o conceito de qualidade de vida no trabalho adotado é o proposto por Ferreira (2012), que define a QVT com base em duas dimensões interdependentes: a ótica dos dirigentes e gestores, que engloba as normas, diretrizes e práticas que visam à promoção do bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional e a ótica dos trabalhadores, com as representações que estes constroem da organização na qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de possibi-

lidade de crescimento profissional e de respeito às características individuais.

A participação ativa dos trabalhadores na efetiva promoção de QVT tem implicações teóricas e práticas. Em relação aos aspectos teóricos, o conceito de QVT para a EAA\_QVT engloba, portanto, a ótica dos trabalhadores, ou seja, suas representações sobre o contexto de produção. Em termos práticos, as ações de QVT devem atenuar e/ou remover as causas de mal-estar no trabalho por meio de mudanças positivas nas condições, organização e relações socioprofissionais de trabalho, na promoção do reconhecimento e crescimento profissional e também no âmbito do elo trabalho e vida social (Ferreira, 2008). Os pressupostos teóricos da EAA\_QVT devem, portanto, orientar as práticas de promoção de qualidade de vida no trabalho para que haja o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho.

### **Bem-Estar no Trabalho e Mal-Estar no Trabalho**

Na literatura, estudos demonstram que o bem-estar psicológico, proveniente da perspectiva eudamônica, se associa positivamente com autoestima e moral, satisfação com a vida e afetos positivos (Ryff, 1989), habilidades sociais (Segrin & Taylor, 2007) e resiliência (Ryff, Keyes, & Hughes, 2003). Por sua vez, o bem-estar subjetivo, oriundo da perspectiva hedônica, abrange experiências de prazer e desprazer relativas a as avaliações feitas sobre elementos positivos e negativos da vida (Santos & Ceballos, 2013; Soraggi & Paschoal, 2011). No cenário das organizações, o bem-estar no trabalho é apresentado, comumente, como um meio para ser atingido um fim organizacional: o aumento da produtividade (Soraggi & Paschoal, 2011).

Paschoal e Tamayo (2008) conceituam o bem-estar no trabalho como a prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu atuar, expressa e desenvolve seus potenciais e avança no alcance de suas metas

de vida. Deste modo, o bem-estar no trabalho inclui tanto aspectos afetivos (emoções e humores) quanto cognitivos (percepção de realização) e engloba os pontos centrais da abordagem hedonista e da abordagem eudemonista. Em termos operacionais, o



bem-estar no trabalho pode ser organizado em torno de três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no trabalho. Os dois primeiros referem-se aos elementos hedônicos do bem-estar no trabalho e o último refere-se aos elementos eudaimônicos (Paschoal, Torres & Porto, 2010).

A definição de bem-estar utilizada nessa pesquisa é a de Ferreira e Mendes (2003). Os autores concebem o bem-estar por meio das representações mentais dos trabalhadores referentes ao estado geral destes em determinados momentos e contextos. As representações de bem-estar consistem em avaliações positivas que os trabalhadores fazem sobre seu estado físico, psicológico e social relativos ao contexto de produção em que estão inseridos. No polo oposto, estão as representações de mal-estar. Havendo ainda, figurativamente, uma zona de coexistência entre o bem-estar e o mal-estar no trabalho (Ferreira, 2012).

Quanto ao quadro teórico sobre a noção de mal-estar no trabalho, ainda que haja

certo empenho e interesse em se discutir a temática, o conceito propriamente dito de mal-estar no trabalho é largamente residual em estudos e pesquisas. Segundo Ferreira e Seidl (2009), é com base, principalmente, na vasta produção bibliográfica sobre bem-estar que, com certos riscos interpretativos, torna-se possível delinear as características do mal-estar no trabalho. A perspectiva, segundo os autores, consiste em visualizar, tal qual uma moeda, a face do bem-estar no trabalho para projetar a sua outra face, a do mal-estar no trabalho. Para Antloga e Avelar (2013), mal-estar no trabalho é a representação mental negativa, subjetiva e/ou coletiva, acerca do contexto de trabalho. Origina-se do desejo incontido por modificações na estrutura, nos propósitos e na viabilização dos meios, levando à necessidade de mudança das circunstâncias percebidas como negativas e que, se não processadas ou se fracassadas, redundam em um estado inercial e de sofrimento.

A definição de mal-estar utilizada nessa pesquisa, tal qual a de bem-estar, é a de Ferreira e Mendes (2003). Para os autores, o mal-estar corresponde às representações mentais negativas que os trabalhadores formulam sob estes mesmos estados e contexto de trabalho. Globalmente, segundo Ferreira (2012), não há uma fronteira demarcadora na qual, efetivamente, começam e terminam os sentimentos que representam o bem-estar e o mal-estar no trabalho. Isso porque eles coabitam uma zona intermediária no *continuum* de representações desses sentimentos. No entanto, a produção dessas modalidades de representações nasce da experiência dos trabalhadores, construídas nas situações de trabalho, com base, principalmente, nos fatores apresentados no Quadro 1 (Ferreira, 2012).

## Quadro 1.

### Fatores estruturantes das representações de bem-estar e mal-estar no trabalho

Fator	Elementos Principais
<b>Condições de Trabalho</b>	Equipamentos arquitetônicos (piso, paredes, teto, portas, janelas, decoração, arranjos físicos, layouts); ambiente físico (espaços de trabalho, iluminação, temperatura, ventilação, acústica); instrumental (ferramentas, máquinas, aparelhos, documentação, postos de trabalho, mobiliário complementar); matéria-prima (materiais, bases informacionais); suporte organizacional (informações, suprimentos, tecnologias, políticas de remuneração, de capacitação e de benefícios).
<b>Organização do Trabalho</b>	Missão, objetivos e metas organizacionais (qualidade e quantidade, parâmetros); divisão do trabalho (hierárquica, técnica, social); processo de trabalho (ciclos, etapas, ritmos, tipos de pressão); padrão de conduta (conhecimento, atitudes, habilidades previstas, higiene, trajes/vestimentas); trabalho prescrito (planejamento, tarefas, natureza e conteúdos das tarefas, regras formais e informais, procedimentos técnicos, prazos); tempo de trabalho (jornada [duração, turnos], pausas, férias, flexibilidade); gestão do trabalho (controles, supervisão, fiscalização, disciplina).
<b>Relações Socioprofissionais de Trabalho</b>	Relações hierárquicas (chefia imediata, chefias superiores); relações com os pares (colegas de trabalho, membros de equipes); relações externas (cidadãos-usuários dos serviços públicos, clientes e fornecedores de produtos e serviços privados, prestadores de serviços, auditores, fiscais).
<b>Reconhecimento e Crescimento Profissional</b>	Reconhecimento (do trabalho realizado, do empenho, da dedicação, da hierarquia [chefia imediata e superiores], da instituição, dos cidadãos-usuários/ clientes/consumidores, da sociedade); crescimento profissional (uso da criatividade, desenvolvimento de competências, capacitações, oportunidades, incentivos, equidade, carreira).
<b>Elo Trabalho-vida Social</b>	Sentido do trabalho (prazer, bem-estar, valorização do tempo vivenciado na organização, sentimento de utilidade social, produtividade saudável); importância da instituição empregadora (significado pessoal, significado profissional, significado familiar, significado social); vida social (relação trabalho-casa, relação trabalho-família, relação trabalho-amigos, relação trabalho-lazer, relação trabalho-sociedade).

Ferreira (2012) afirma que a QVT é identificada com base no *continuum* de representações que os trabalhadores expressam sobre o contexto organizacional no qual eles estão inseridos. As representações que delimitam e modulam a presença ou ausência de QVT estão

polarizadas nas duas modalidades de representações de natureza afetiva, anteriormente apresentadas: o bem-estar no trabalho e o mal-estar no trabalho.

### **Carreira: Acepções e Alguns Enfoques**

A carreira foi o emblema moderno da trajetória de vida no trabalho por quase todo o século XX. Segundo Hall (2002), a carreira era vista como a sequência de funções ou empregos que marcava um progresso ao longo da vida laboral, sendo uma estrutura heterônoma gerida pelas empresas e definida de forma externa, previsível e sequencial – conceito de carreira objetiva (Hughes, 1937), externa (Schein, 1993) ou organizacional (Van Maanen, 1977).

Apesar das diferentes acepções, é ponto de convergência entre os autores pesquisados a tendência de colocar o ser humano como protagonista da construção da sua carreira, não desconsiderando, com isso, o papel das organizações nesse processo. Hughes (1937), considerado um dos primeiros estudiosos da carreira, dizia que ela trazia uma dupla manifestação: a subjetiva e a objetiva. A primeira refere-se à passagem da pessoa pela vida no trabalho e a segunda, à constituição e à organização social dessas trajetórias de vida pelas empresas. Para Ribeiro (2009), a carreira objetiva é, simultaneamente, um artefato administrativo, com fins pragmáticos de gestão organizacional das pessoas (dimensão administrativa) e, ainda, um processo social, gerador de identidades, papéis e representações sociais (dimensão psicossocial).

Segundo Gunz e Peiperl (2007), é extremamente difícil identificar um padrão organizado no campo de estudos de carreira, que permanece até os dias de hoje

fragmentado, ainda com lacunas entre os estudiosos da carreira organizacional (ciências da gestão) e da escolha profissional e de desenvolvimento de carreira (ciências do trabalho). A carreira só existia nas empresas e nas instituições públicas e privadas e aqueles que não trabalhassem nesses espaços não tinham o reconhecimento de suas trajetórias de trabalho como carreiras, sendo, em geral, nomeadas como não-carreiras (Super, 1957). Essa é uma ideia de carreira construída de forma linear e vertical, que está diretamente relacionada à existência de um sistema hierárquico na empresa, no qual o indivíduo avança degrau a degrau, ao longo do tempo (Silva, 1996).

Atualmente, a carreira não é tão tratada como uma sequência linear de experiências e trabalhos e sim como transições e vários estágios que variam em função das pressões sobre o indivíduo oriundas dele próprio e do contexto e ambiente onde está inserido.

### **Avanços nas Configurações das Carreiras**

Com as mudanças advindas da reestruturação produtiva, o mundo do trabalho passou a ser mais flexível e dinâmico. Houve uma ruptura do emprego como modelo hegemônico de inserção no trabalho, onde não mais há relação direta entre emprego formal e desenvolvimento da

carreira. Neste contexto mais geral, a carreira sofreu mudanças em sua estrutura, concepção e desenvolvimento, gerando a fragmentação das carreiras profissionais e sua ampliação para além dos limites das empresas e das instituições. Segundo Ribeiro (2009), essas mudanças alcançaram o mundo do trabalho como um todo, fenômeno que levou alguns autores a anunciar o fim da carreira. A perspectiva apresentada por Jenscke (2003), confirma essa tendência. O autor afirma que a carreira deve ser vista como uma relação que conecta a vida pessoal com o trabalho. Afirma ainda que o desenvolvimento deve ser entendido como um processo que evolui ao longo da vida e requer aprender a tomar decisões e fazer transições manejando situações inesperadas.

Hall (1996) faz uma alusão a esse panorama no título do seu livro *The career is dead – Long live the career*, “a carreira está morta”, ou seja, a carreira organizacional não é mais o modelo hegemônico e “longa vida à carreira”, pois novos modelos surgiram, ampliando suas configurações no mundo do trabalho e gerando novas possibilidades e restrições. Assim, diante dessa situação, a análise da carreira exigiu novos estudos tanto nas ciências da gestão, quanto nas ciências do trabalho (Ribeiro,

2009). As ciências da gestão iniciaram um processo de validação de trajetórias de trabalho, antes não consideradas como carreiras (não-carreiras), fora do espaço organizacional, resultando na ruptura parcial dos modelos normativos (planos de carreira ou carreira externa) e dando origem a novas concepções de carreira (Arthur, Hall & Lawrence, 1989; Blanch, 2003; Gunz & Peiperl, 2007; Young & Collin, 2000)

São elas:

- a) Carreira de Proteu (*Protean career*): foco na construção individualizada e submetida às demandas do mundo do trabalho, sendo responsabilidade da pessoa seu planejamento, realização e validação (Hall, 2002);
- b) Carreira sem fronteiras (*Boundaryless career*): foco na relação pessoa-organizações do trabalho como um todo, não só vinculada às empresas, e nos contextos distintos em que a carreira acontece, também nomeada de carreira pós-empresarial ou flexível (Arthur & Rosseau, 1996; Tolfo, 2002);
- c) Carreira multidirecional ou caleidoscópico: foco na relação pessoa-trabalho, criadora de caminhos diferenciados dentro e fora das empresas (Baruch, 2004);
- d) Carreira em espiral: foco nas competências que a pessoa consegue desenvolver e utilizar no trabalho, determinando sua trajetória laboral (Evans, 1986).

Para Schein (1978), a carreira é um processo que permeia toda a vida do indivíduo e que não se restringe apenas à questão do trabalho, mas envolve uma interação da pessoa com todos os espaços de sua vida. O autor relaciona carreira com autodesenvolvimento, considerando a perspectiva de desenvolvimento de carreira. Sendo assim, para refletir sobre a carreira

das pessoas é preciso entender suas necessidades e características, as quais não estão ligadas apenas à vida laboral, mas são fruto das suas interações ao longo da vida.

Considerando os elementos centrais da presente pesquisa - QVT e carreira de jogadores de futebol profissional - apresenta-se a seguir o que a literatura tem apontado sobre a relação desses temas.

### **Futebol, QVT e Carreira**

De acordo com Alfermann (2005), a carreira esportiva é composta por uma sequência de sucessivas fases, com períodos de transição, identificados como: a transição do esporte infantil para o juvenil, seguida da transição para o júnior e, finalmente, para o adulto. Há, ainda, uma fase de transição do esporte amador para o profissional e a transição da carreira esportiva para uma vida pós-esporte. No âmbito do futebol, a carreira dos atletas também passa por fases. Segundo Damo (2007) a carreira dos jogadores de futebol profissional é caracterizada como uma espiral – combinação das temporalidades cíclica e linear – sujeito a cinco ciclos de fronteiras “porosas” (Quadro 2). Segundo o autor, as características estruturais da profissão é a curta duração, o auge precoce e a difícil reconversão.

#### **Quadro 2.**

##### **Ciclo da carreira dos jogadores de futebol**

<b>Ciclo</b>	<b>Definição</b>
<b>Ciclo de aprendizagem ou pré-formação</b>	Domínio das técnicas elementares, frequência de escolinhas, eventual reconhecimento do talento, seleção e recrutamento para a formação. Dos primeiros passos aos 14 anos.
<b>Ciclo de preparação ou formação</b>	Restrito aos vocacionados, aos que dispõem do dom; refinamento das técnicas corporais e progressão em direção ao profissionalismo ou exclusão. A partir dos 10 anos, intensificando-se dos 14 aos 20.
<b>Ciclo de aprimoramento e de atuação</b>	Atuação profissional sujeita a variações em termos de remuneração, prestígio e sucesso, embora ser profissional seja um valor em si, pois é associado a um ideal de masculinidade. Entre 17 e os 35 anos.
<b>Ciclo de desconversão</b>	Fim de carreira e reconversão profissional, podendo esta ser definida por limitações físicas (idade ou lesões graves) ou desemprego crônico. Entre os 30 e os 40 anos.
<b>Ciclo de reconversão ou aposentadoria</b>	Período de recesso; seguidamente traumático pelo distanciamento do público.

A excelência na produtividade e as cobranças inerentes aos contextos organizacionais também são vivenciados

pelos jogadores de futebol profissional. Kroeff et al. (2002) analisaram os aspectos que influenciam a performance do jogador

de futebol e os fatores contextuais relacionados. Os autores constataram que muitos fatores envolvem o contexto que influencia o desempenho. Esses podem ser divididos em fatores psicológicos, físicos, técnicos e táticos e de suporte social oferecido ao jogador. Para Blaesild e Stelter (2003), a exigência para os resultados no mundo do futebol profissional é muito alta e este quadro dificulta o contato dos atletas com o “mundo” fora do esporte, pois exige tempo exclusivo para o alcance do sucesso. Compreendendo esse contexto, estima-se que os clubes de futebol têm um papel de protagonismo para que o trabalhador tenha vivências de bem-estar no trabalho e, conseqüentemente, percepção positiva de QVT, gerando um impacto profícuo na sua trajetória profissional.

Na literatura foram encontrados estudos que tratavam de temas próximos a futebol e QVT conforme mostram trabalhos de Costa et.al. (2012), Battaglia (2013) e Vella,

Oades, Crowe (2013). Além de estudos que discorreram sobre futebol e carreira: Ford et.al. (2009), Lobato, Dias e Teixeira (2012), Magalhães e Madeira (2010) e de Sá, M.F.D. Coleta e J.A.D. Coleta (2011). No entanto, não foram encontrados relatos de estudos que correlacionassem: Futebol, QVT e Carreira. Puderam ser observadas na literatura pesquisas onde se buscava, por exemplo, investigar o impacto do término de carreira em jogadores brasileiros de futebol profissional, as conseqüências econômicas e profissionais (Agresta, Brandão & Barros Neto, 2009); com enfoque na aposentadoria e qualidade de vida do futebolista no pós-carreira, a prática do futebol para trabalhadores enquanto promotor de qualidade de vida em uma proposição de intervenção em terapia ocupacional (Emme et.al., 2010); e identificar fatores psicológicos que predizem uma carreira de sucesso no futebol profissional adulto (Van Yperen, 2009).

## Método

A abordagem metodológica utilizada para a investigação do objeto desta pesquisa filia-se a uma vertente instrumental, no campo científico, que orienta o modo de produção do conhecimento em face das especificidades do objeto: a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho. Os traços característicos do enfoque metodológico sustentam-se no paradigma de que a natureza do objeto de investigação subordina o método, seu instrumental e seus procedimentos na produção de conhecimento em QVT.

Esta pesquisa tem natureza empírica, descritiva e exploratória (Demo, 2000), com caráter qualitativo (Goldenberg, 2009), caracterizada como estudo de caso (Ventura, 2007). Para Minayo (2012), o verbo compreender é a principal ação em pesquisa qualitativa, em que questões como a singularidade do indivíduo, sua experiência e vivência no âmbito de grupo e da coletividade ao qual pertence são fundamentais para contextualizar a realidade na qual esse está inserido. A abordagem qualitativa utilizada na presente pesquisa não está interessada na representatividade numérica, tampouco em generalizações, mas, sim, no aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização (Goldenberg, 2009).

### **Campo de Pesquisa**

Para alcançar os objetivos da pesquisa, a seleção dos clubes para a coleta de dados respeitou os seguintes critérios: a) ser um clube de futebol brasileiro; b) ter um time profissional; e c) pertencer à primeira divisão do futebol nacional, série A, no ano da coleta de dados. Participaram da pesquisa oito clubes de futebol (identificados de agora em diante pelas letras CF), distri-

buídos pelas seguintes regiões geográficas brasileiras: CF1, região centro-oeste; CF2, região sul; CF3, CF4, CF5 e CF8, região sudeste; e CF6 e CF7, região nordeste. A ausência da região norte se deve ao fato de que não havia times na primeira divisão no período de coleta de dados, compreendido entre outubro de 2015 e abril de 2016.

### **Participantes**

Participaram da pesquisa 33 jogadores de futebol profissional masculino, que atuam em clubes da Série A do campeonato brasileiro, considerada elite do futebol no país. Entrevistaram-se jogadores titulares e reservas com idade entre 18 e 36 anos, em sua maioria solteiros, com ensino médio completo e com tempo de profissão de 1 até 15 anos. Realizou-se a seleção dos participantes considerando a acessibilidade, a disponibilidade, o interesse dos jogadores em participar da pesquisa e as condições disponibilizadas pelos clubes para a coleta de dados. O comunicado da pesquisa foi feito pelo diretor de futebol (CF1) e assessores de imprensa (CF2 ao CF8) e, em seguida os jogadores interessados confirmavam sua presença. Trata-se, portanto, de uma amostra por conveniência de

participação voluntária (Moore, 2011), visto que os jogadores que tinham disponibilidade de horário e interesse participaram da pesquisa.

### **Instrumentos**

Realizaram-se, na primeira etapa, observações livres, cujo objetivo foi promover um primeiro contato com o objeto de estudo. Utilizou-se, na segunda etapa da pesquisa, um roteiro semiestruturado (vide Apêndice) para condução de entrevistas individuais. Segundo Fraser e Gondim (2004), a entrevista individual é uma interação de díade e, a seu modo, é vantajosa quando o objetivo da pesquisa é conhecer em profundidade os significados e a visão da pessoa entrevistada. Favorece também, segundo o autor, a maior proximidade com cada participante, individualmente, e em consequência, permite maior controle, por parte do investigador, da própria situação da entrevista. Esta modalidade de entrevista é utilizada em estudos de caso, como nesta pesquisa, que demandam um nível maior de detalhamento das informações. A escolha da modalidade individual de entrevista também pode decorrer das características ou condições do entrevistado, pois oferece maior flexibilidade para o agendamento de horário e de local de realização.

Para o contexto dos sujeitos desta pesquisa, os jogadores de futebol profissional masculino, a escolha do instrumento se mostrou pertinente na medida em que os atletas puderam falar abertamente sobre sua rotina diária, percepções de qualidade de vida no trabalho, representações de bem-estar e mal-estar no trabalho e trajetória

da carreira, além dos dados demográficos e profissiográficos.

### **Procedimentos de Coleta de Dados**

Na perspectiva de viabilizar a coleta de dados, contatou-se com os clubes via diretor de futebol (CF1), conselheiro do clube (CF2) e assessores de imprensa (CF2, CF3, CF4, CF5, CF6, CF7 e CF8), dada as possibilidades de cada organização. As visitas foram agendadas com dois dias de antecedência ou até uma semana para que a coleta de dados não interferisse negativamente na rotina de treinos, jogos e viagens dos participantes. Realizaram-se, primeiramente, observações livres nas dependências dos clubes: campos, vestiários, sala de musculação e refeitórios são exemplos destes ambientes. As observações foram acompanhadas pelo diretor de futebol ou pelos assessores de imprensa, posto que eles foram os responsáveis por liberar o acesso à pesquisadora e apresentar cada um desses espaços.

No segundo momento, a pesquisadora pôde, com a devida autorização, entrevistar os atletas em locais distintos: sala da diretoria, sala da imprensa, sala de coletiva de imprensa, espaço de convivência no clube e arquibancada restrita à imprensa. No primeiro contato com os jogadores, a fim de se estabelecer um *rapport* positivo, a pesquisadora se apresentou, expôs os objetivos da pesquisa e “familiarizou” cada atleta sobre a estrutura da entrevista. Enfatizou-se, neste momento, o caráter sigiloso e voluntário da participação e que a entrevista seria gravada para fins de garantia de maior fidedignidade no tratamento dos resultados. Nenhum jogador desistiu de parti-



cipar. Após a explicação, foram lidos e assinados os termos de livre consentimento esclarecido e, com a autorização dos participantes, iniciou-se a gravação. A relação de confiança estabelecida entre a pesquisadora e os entrevistados permitiu um diálogo cordial, amplo e aberto, favorecendo não apenas o acesso às opiniões e às percepções dos jogadores a respeito dos temas investigados (QVT, bem-estar e mal-estar no trabalho e carreira), como também às motivações e aos valores que dão suporte à visão particular do jogador em relação às questões propostas.

As entrevistas ocorreram de segundas-feiras a sábado, cada uma com duração que variou entre 25 e 40 minutos. A pesquisadora conversava com os jogadores (segunda a sábado) antes ou após os treinos, a depender da disponibilidade deles e da assessoria de imprensa. É possível que o momento em que as entrevistas foram realizadas tenha interferido na duração delas. Aqueles jogadores que falaram antes do treino foram mais breves, pois tinham que se arrumar para as atividades do dia. Já aqueles que foram entrevistados depois do treino se mostraram menos preocupados com o horário. No geral, realizaram-se três entrevistas por visita em um ou dois dias de coleta em cada clube.

Dadas às especificidades dos contextos, as entrevistas foram realizadas individualmente e, em dois clubes (CF2 e CF3), com a presença do assessor de imprensa. Durante as entrevistas, os atletas não se mostraram constrangidos ao citar pontos positivos e negativos de suas trajetórias no clube atual ou nos anteriores.

## Tratamento e Análise dos Dados

Para tratamento dos dados obtidos nas 33 entrevistas, realizou-se análise de conteúdo do tipo categorial temática (Bardin, 1977). A análise dos dados obedeceu aos pressupostos do método, seguindo três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados - inferência e interpretação. A pré-análise envolveu a transcrição, a preparação do material que foi analisado e a leitura “flutuante” com intuito de conhecer o conteúdo do *corpus* transcrito (Bardin, 1977; Câmara, 2013).

Após o primeiro contato com o *corpus* procedeu-se a exploração do material. Nesta etapa, realizou-se o processo de definição das unidades de registro (temas), utilizando o critério de recorrência. Os temas recorrentes passaram por uma contagem de frequência e foram agrupados em categorias específicas. As categorias específicas de cada *corpus* foram analisadas e reagrupadas em categorias gerais. Todos os dados foram submetidos à análise de juízes para a definição dos temas e das categorias. As categorias atenderam aos critérios de fidedignidade e validade: exaustividade, representatividade, homogeneidade, pertinência, exclusividade, e análise de dois juízes (Bardin, 1977; Câmara, 2013). Na terceira etapa do processo de análise de conteúdo, os resultados foram tratados por meio da inferência e da interpretação.

Com o propósito de captar as percepções e opiniões acerca da QVT e carreira dos jogadores de futebol profissional, alinhado à perspectiva de se investigar diversos pontos de vista sobre esses construtos, o perfil dos participantes foi dividido em

3 grupos, apresentados na Tabela 1. Essa divisão permitiu um mapeamento das semelhanças e diferenças entre opiniões e

experiências dos jogadores mediante uma análise comparativa das entrevistas transcritas.

**Tabela 1.**

**Tempo de carreira profissional dos jogadores de futebol dividido em fases**

<b>Tempo de Carreira Profissional de Jogadores de Futebol</b>		
<b>1ª Fase</b>	<b>2ª Fase</b>	<b>3ª Fase</b>
0-5 anos	6 - 10 anos	Acima de 10 anos

A caracterização teve como intuito distribuir a fase profissional dos jogadores tendo como referência a variável tempo. Entende-se, nesta pesquisa, que os jogadores passam a ser profissionais no momento que assinam o contrato com um clube para jogar no time principal. Não se consideram aqui os jogadores mirins e juniores. A escolha por essa divisão justificou-se na medida em que oportunizou um tratamento e análise de dados diversifica-

dos onde momentos distintos da carreira dos jogadores de futebol profissional foram analisados permitindo que o objetivo específico: analisar a relação entre carreira e a percepção de qualidade de vida no trabalho, fosse melhor analisado.

Posteriormente à análise, verificou-se que as categorias encontradas considerando todo o corpus textual eram as mesmas encontradas na análise realizada considerando a divisão por fases da carreira.

## Resultados e Discussão

### As Características do Contexto de Trabalho

Apresentam-se, a seguir, as seis categorias empíricas decorrentes da análise do conteúdo das entrevistas, com suas respectivas definições, os temas, bem como suas frequências e exemplos de verbalizações. As categorias são apresentadas de acordo com a quantidade de verbalizações de cada tema. Dessa forma, inicia-se com a categoria que teve maior frequência na contagem dos temas para a de menor frequência. Entende-se que esta escolha permite ao leitor uma melhor compreensão da representatividade de cada conteúdo verbalizado pelos jogadores de futebol profissional.

#### Tabela 2.

#### *Categoria A: Trajetória do Jogador Profissional*

Trajetória do Jogador Profissional
<p><b>Definição</b></p> <p>Muitos jogadores passaram pela base de grandes clubes brasileiros e relataram ter uma formação sólida sobre os princípios do futebol. A depender da fase em que se encontra o jogador, a trajetória é marcada por passagens em diversos clubes nacionais, internacionais e na seleção brasileira. Ser jogador de futebol é a realização de um sonho, não só deles, mas também da família e de tantos outros brasileiros que gostariam de estar no lugar deles. O <i>status</i> de jogador de futebol implica em uma responsabilidade social que os mesmos percebem ter: passam a servir de exemplo e inspiração para as crianças. Viram ídolos. Os jogadores associam a condição atual a um desejo ou graça divina. Os atletas abrem mão da companhia da família, de eventos com os amigos e abdicam de uma vida dita “normal” para se dedicarem a um propósito maior. Em alguns casos, os participantes relataram que iniciaram a trajetória ainda na primeira infância (até os seis anos). Há jogadores que começaram nas escolinhas de futebol com quatro ou cinco anos e seguiram para os clubes. Com esse início de carreira precoce, a infância ficou de lado e as responsabilidades profissionais mais evidentes. Jogar em clubes fora do Brasil é almejado em algum momento da carreira. Aqueles que não foram querem ir e os que já foram demonstram interesse em voltar, contudo, encerrar a carreira no Brasil é um desejo comum. Jogar na Seleção brasileira é vontade de todos e realidade de alguns. A convocação para a Seleção é esperada e, para os que já foram, se configura como reconhecimento do seu trabalho, esforço e dedicação.</p>

Temas	N de Verbalizações
• Clube	119
• Sonho e <i>status</i>	72
• Deus	67
• Abrir mão de muita coisa	64
• Início na infância	42
• Jogar fora do Brasil	39
• Seleção brasileira	24
<b>Total de verbalizações</b>	<b>427</b>

### Exemplos de verbalizações (Grifos nossos)

“**Passei por muitos lugares...** agora estou **fazendo história** no clube... então valeu a pena. **Valeu a pena** passar por isso para hoje estar **desfrutando** o que eu estou vivendo”.

“... A gente sabe que a **porcentagem** é **mínima** que chega num **status** assim **bom** do **futebol**... então eu me sinto **privilegiado** assim de poder **realizar** esse **sonho**. Muito feliz... e mais **feliz** ainda por poder **alcançar sonhos mais altos**”.

“Eu **coloquei** meu **foco** e que se **fosse da vontade de Deus** ia acontecer. Aí eu creio que o **Senhor** falou ‘Eu vou **abrir as portas** pra você... mas quem vai aproveitar, quem vai agarrar vai ser você’ Então eu fui e **graças a Deus eu agarrei**... tô agarrando ainda, né?”.

“Você **perde** a sua **infância**. Eu mesmo **perdi muito tempo** da minha infância porque eu **não tinha férias**... **não podia** ir **brincar** com os meus amigos porque **tinha que dormir cedo** [...] Aí no sábado que você quer ir em uma **festinha** com os **amigos**, quando você é menor, aí **não pode**... porque tem que ter a **consciência** que no outro dia você tem que **tá concentrado**”.

“Pra nós... como nós **saímos cedo de casa** é... o processo de **aprendizado** e **educação** **muitas pessoas** tem durante sua **vida comum**, né? Então a gente **procura ter** um **amadurecimento mais rápido** porque a gente **sai de casa** e começa a ter **mais responsabilidades**”.

“Dos **sonhos** que eu tenho, **desde pequeno, dois** já se **realizaram**, né?... Que era chegar ao **futebol profissional** e, graças a Deus eu consegui. E **vestir a camisa da seleção brasileira**, mesmo que tenha sido na base. Graças a Deus eu consegui ir para a **Seleção sub-20**... fui para a **sub-23** também e **espero conseguir**... que eu possa **dar sequência** nessa **caminhada** dentro da seleção. E o **meu sonho máximo** assim é ser **campeão da Copa do Mundo** e de ir lá para fora e **conquistar uma Champions League**”.

Os resultados da categoria “A” mostram aspectos relacionados a trajetória de vida dos jogadores de futebol, desde sua infância até a profissionalização na carreira. A passagem por vários clubes faz parte da carreira desses trabalhadores que, expostos a contextos distintos, relatam ter vivenciado momentos de bem-estar e mal-estar no trabalho. Os jogadores associam parte do seu sucesso à graça divina, tanto para novas oportunidades quanto para lidar com as dificuldades inerentes a profissão. Esses profissionais relatam ter que abrir mão da companhia da família, de eventos com os amigos para se dedicarem a sua carreira. Eles reconhecem isso como fonte de mal-estar no trabalho. Com o início da carreira ainda na infância, os jogadores tiveram que aprender no dia-a-dia a lidar com as especificidades desta profissão, como não ter livres os finais de semana assim como todos os seus amigos de colégio. O desejo de jogar fora do Brasil está presente no discurso desses profissionais. Para além de vislumbrar uma carreira internacional, os jogadores verbalizam a vontade de jogar na Seleção brasileira. Aqueles que já “defenderam” a camisa do Brasil pela seleção relatam gratidão pela oportunidade.

Os aspectos acima apresentados são convergentes com a literatura científica sobre carreira (Arthur & Rosseau, 1996; Hall, 2002; Tolfo, 2002). A passagem por vários clubes fica marcada como elemento constitutivo na evolução da carreira desses trabalhadores que, expostos a contextos distintos, relatam ter vivenciado momentos de bem-estar e mal-estar. Tais aspectos não parecem ser distintos de trabalhadores das empresas privadas. Isso porque no atual contexto globalizado, em que as fronteiras geográficas praticamente desapareceram, nota-se a movimentação de empresas que se estabelecem em diversas partes do mundo (Cerdin, 2002), fazendo surgir uma espécie de nomadismo organizacional (Freitas, 2008; 2009; Silva, Melo & Anastácio, 2009) ou como afirma Ferreira (2012, março) “andarilhos corporativos”. No caso dos jogadores de futebol, o nomadismo organizacional se dá em função de novas oportunidades e perspectivas profissionais. Em virtude dessa nova configuração do ambiente organizacional surge a necessidade de os profissionais se adapta-

rem às novas demandas organizacionais, sejam eles vinculados a uma empresa multinacional ou uma organização como um clube de futebol.

Ao relatarem a trajetória profissional emergem também aspectos que se relacionam inequivocamente com a Qualidade de Vida no Trabalho. A carreira de jogador de futebol é um sonho almejado por crianças do mundo todo (Filho, 2003) e o fato desses 33 jogadores terem alcançado esse objetivo é, na percepção deles, um elemento constitutivo da QVT. Isto confirma outros achados da literatura sobre QVT (Albuquerque 2011; Daniel, 2012; Maia, 2014). Mostra também evidências de especificidades no que concerne a aspectos da espiritualidade no ambiente de trabalho. Os jogadores associam parte do seu sucesso à graça divina, tanto para “abrir portas” quanto para ajuda-los a lidar com as adversidades encontradas pelo caminho. De acordo com Bell e Taylor (2004), a espiritualidade no trabalho pode assegurar a incorporação de questões existenciais acerca do propósito

da vida, do trabalho e do próprio sofrimento relacionado ao ambiente organizacional. Assim sendo, a espiritualidade no trabalho refere-se à valorização de um axioma que promove a experiência de transcendência por meio dos processos de trabalho, facilitando o senso de se sentir conectado aos colegas, à empresa, à sociedade e ao transcendente, por meio da valorização de sentimentos de totalidade, alegria, direção, significado e sentido (Giacalone & Jurkiewicz, 2003). Trata-se de se ter um claro sentido no trabalho e legitimá-lo por meio do suporte social e do compartilhamento de valores com outros colegas, possibilitando a construção de uma comunidade organizacional em que se pode superar o senso individual, o que permite maiores significado e satisfação (Cavanagh, 1999; Ashar & Lane-Maher, 2004).

O importante é perceber que, apesar de nunca ter sido um fenômeno estritamente com características religiosas, o futebol passou a ter uma relação muito próxima com os cultos sagrados. Segundo Helal (1990), a Sociologia costuma afirmar que alguns eventos seculares podem ser bem sucedidos na reafirmação dos sentimentos comuns de uma coletividade ao transformar coisas corriqueiras em sagradas. O futebol

parece se enquadrar perfeitamente neste entendimento.

Do mesmo modo, é possível identificar nos depoimentos dos entrevistados fontes tanto de bem-estar quanto de mal-estar no trabalho. Certos da dificuldade de se profissionalizar, os trabalhadores relatam ter que abrir mão da companhia da família, de eventos com os amigos e abdicam de uma vida dita “normal” para se dedicarem a um propósito maior: sua carreira. Eles reconhecem isso como fonte de mal-estar no trabalho. O Brasil tem fornecido, segundo Damo (2007), *pés-de-obra* especializados a diversos países e os jogadores de futebol são atraídos ao exterior com o objetivo de ascenderem socialmente, graças ao talento demonstrado na profissão (Bourdieu, 1989; Toledo, 2002). A despeito da posição em que o Brasil se encontra no *ranking* mundial da FIFA (9º) e da queda nos últimos anos (FIFA, 2016) a seleção brasileira ainda é vista como lugar de interesse e reconhecimento por esses jogadores. Na percepção dos jogadores, as fontes de bem-estar se expressam por meio da realização de seu sonho de ser profissional, jogar fora do Brasil e na Seleção brasileira. Isto confirma outros achados na literatura no que concerne ao bem-estar no trabalho (Damo, 2007; Rial, 2008).

**Tabela 3.**

***Categoria B: Percepção da Profissão de Jogador de Futebol***

<b>Percepção da Profissão de Jogador de Futebol</b>
<p><b>Definição</b></p> <p>Ter o devido reconhecimento dos seus resultados. Ser elogiado pelos colegas, comissão, torcida quando o trabalho é bem feito. Ser valorizado nos clubes e, conseqüentemente ter</p>

cada vez mais oportunidades de jogar para contribuir com o time e mostrar o seu talento. Para os jogadores, o pior momento que se pode passar na carreira é uma situação de lesão. Atrapalha, limita, tira o ritmo de jogo e o atleta nada mais tem a fazer se não seguir as orientações dos profissionais responsáveis por sua recuperação. Ao voltar aos treinos deve reconquistar o seu lugar no time e provar que está em condições para defender os interesses do clube. Lidar com a pressão da torcida que nos 90 minutos de jogo ao mesmo tempo em que elogia também cobra o jogador. Ter prazer em sair de casa para trabalhar e poder trabalhar no que gosta. Poder contribuir efetivamente para o trabalho de toda a equipe e, como finalidade última, a vitória. Ter orgulho do que faz e saber que muitas pessoas gostariam de ter estado em seu lugar. Saber que de certa forma o trabalho deles traz alegria para muita gente e retorno para o clube. Os atletas entendem que a profissão de jogador de futebol é uma grande responsabilidade e que saber lidar com a pressão é fundamental. Muitos deles relatam não saber outra coisa senão jogar bola. Apesar do entendimento comum de que ser jogador de futebol é fácil, eles relatam que a profissão vai além de ganhar altos salários e cuidar do corpo. É uma carreira curta e que demanda alto investimento físico, cognitivo e afetivo. Há, contudo, uma dicotomia na percepção da profissão e do que é ser profissional. De um lado, percebem como trabalho atípico, mas ainda sim eles levam a vida como uma pessoa qualquer, com família e demandas pessoais. Do outro, acham que o jogador de futebol não é um trabalhador normal. Não pode sair do trabalho para atender demandas particulares e que tem que se submeter a contingências próprias da profissão como, por exemplo, viajar por muitos dias.

Temas	N de Verbalizações
• Valorização e oportunidades	83
• Lesões Corporais (Afastamento e Recuperação)	82
• Torcida	64
• Prazer com o trabalho	63
• Carreira distinta das demais	52
• Gratidão por ser jogador	51
• Profissional como outro qualquer	14
<b>Total de verbalizações (Grifos nossos)</b>	<b>409</b>

#### Exemplos de verbalizações

*“Todo mundo quer **chegar no time grande**, ótimo mas às vezes **você quer se sentir valorizado** sabe? Quando você **está em um time grande e não se sente valorizado é ruim**”.*

*“A única **queda que eu tive**, como a gente fala no futebol, quando **o jogador é emprestado e não tem oportunidade** (de jogar) **no clube** [...] foi **tenso**, foi um momento que eu **não esperava**, e tinha aquela **empolgação** de chegar em um novo clube, era um dos melhores do Brasil naquela época”*

---

“Então **chega um momento na nossa carreira...** igual eu, que tive uma **lesão grave** no joelho, que te **impede de fazer o que você sabe, o que você gosta...** você fica louco, você **quer voltar o mais rápido possível** e isso é uma coisa **ruim**”.

“Em **todos os clubes** que eu **tive lesão** eu fui muito **bem amparado**, até porque você sabe, você é psicóloga, tem muito mais a **questão emocional** nisso. Não é o clube. O **clube te dá toda a assistência** mas **você tem que render...** porque senão você acaba **perdendo espaço** e **futebol** é dessa maneira... se **você rende** você **serve**, se **você não rende** você **não serve**. É **simples assim**”.

“Esse **reconhecimento, o carinho do torcedor, isso é bacana, é legal**. Claro que **nem sempre são flores**, mas faz parte da vida. Tem **dias que a gente vai dar alegrias**, outros que **a gente vai dar tristeza** para o **torcedor**, faz parte da vida. Claro que eles **não entendem, querem que a gente ganhe sempre**, mas tem dois times né? **Todo mundo** tem um **pouquinho de treinador, jogador e goleiro, né?**”

“Ah é **ser feliz** com o que **a gente trabalha**, no caso, né? **É tá aqui todo o dia e não trabalhar**, entendeu? Sabe é... é **viver aquilo...** é... eu **não sei explicar** direito... **é futebol, né?**”  
(sorriso)

“A gente **precisa... como atleta** é muito difícil porque o que a gente precisa é **completamente oposto** do que as **pessoas normais** precisam. A gente **precisa ter pessoas próximas**, porque a situação do **futebol não é fácil**. Então **em casa** a gente precisa ter **alguém** que nos **ajude a pensar**, que **nos acalme**. A gente **não precisa de babá**, mas a gente **precisa dividir as coisas com alguém**”.

“Então eu **só tenho** que **agradecer a cada dia** que eu levanto, que eu acordo, porque é **prazeroso**, e eu **faço o que eu mais amo, né?** Eu **faço o que eu mais amo fazer**, eu **não me vejo em outra profissão**. Eu **não sei fazer outra coisa** entendeu, eu **não sei**”.

“Não tem **qualidade maior** do que isso... você **todos os dias** poder **botar um tijolinho** no teu **sonho** e **conquistar** as coisas que você **sempre almejou**”.

“Não tem como... **jogador é um produto...** jogador é **um funcionário** também da **empresa...** então assim, a gente **tem que fazer o que a empresa manda** e a gente **tem que ter** assim, **bastante calma, né?**”

“Porque às vezes **o pessoal esquece, acha que futebol é só diversão**, mas é **uma profissão, jogador de futebol é profissão, é a mesma coisa de um motorista de ônibus, professor, é a mesma coisa**”.



A categoria “B” é composta pelos elementos constitutivos da percepção da profissão pelos jogadores de futebol. Verifica-se que o sentimento de valorização, a percepção de oportunidades de crescimento profissional, bem como as vivências de prazer no trabalho e a gratidão por ser jogador de futebol são caracterizados como fontes de bem-estar no trabalho. Em oposição, as lesões corporais, o processo de afastamento e de recuperação são caracterizados como fontes de mal-estar no trabalho. A relação com a torcida transita entre o bem-estar e o mal-estar no trabalho podendo, portando, ser fonte de ambos a depender do contexto. Se a torcida percebe uma boa atuação do jogador, são feitas manifestações de apoio e reconhecimento. Entretanto, se a torcida julga o desempenho do jogador como aquém do esperado, as críticas e reclamações emergem. Dessa forma, em um mesmo contexto de jogo, a percepção da torcida pode oscilar de jogador para jogador. Essa situação desencadeia uma dualidade dos sentimentos desses trabalhadores, por exemplo, motivação/desmotivação, satisfação /insatisfação. Por fim, os jogadores verbalizam que suas carreiras são distintas das demais quando afirmam que a natureza de suas tarefas é específica mas, ainda sim, se consideram trabalhadores “normais”. Essa contradição ilustra que trabalhadores de uma mesma organização ou profissão podem perceber de maneira distinta seus contextos de trabalho considerando suas vivências pessoais e organizacionais.

Os resultados da categoria “Percepção da Profissão de Jogador de Futebol” evidenciam uma dualidade nas concepções dos jogadores entrevistados. De um lado, há o entendimento de que a carreira de jogador de futebol se distingue das demais, pois foge de traços característicos de outros contextos laborais em aspectos como a jornada de trabalho (Barros et al.,2016; Merlo & Barbarini, 2002; Silva et. al.,2016). De outro lado, esses profissionais se veem como trabalhadores que podem ser comparados a qualquer outra profissão, já que também estão submetidos a normas, prazos e cobranças por resultados (Campos & David, 2011; Elias & Alegria, 2004; Leite, 2000; Sato, 2007).

Do mesmo modo, é possível identificar nos depoimentos dos entrevistados fontes tanto de bem-estar quanto de mal-estar no trabalho. Os temas *prazer no trabalho* e *gratidão por ser jogador* podem ser associ-

ados às vivências de bem-estar no trabalho dos jogadores. Segundo Paschoal e Tamayo (2008), o bem-estar no trabalho consiste na prevalência de emoções positivas no trabalho e na percepção do indivíduo de que ele expressa e desenvolve suas habilidades e potenciais e avança no alcance de suas metas de vida a partir do seu trabalho. No contexto dos jogadores de futebol profissional entrevistados o que se percebe é que os temas relacionados a essa categoria são, na sua maioria, fontes de bem-estar no trabalho. Isto confirma outros achados na literatura como apontaram os resultados em de Araujo Corrêa et. al. (2002), onde todos os entrevistados consideraram a importância de se ter prazer em jogar futebol como algo que influencia positivamente a performance, aumentando a motivação e a confiança, verificando-se que há um bem-estar proveniente do fato de se gostar do que se faz.

O tema *Valorização e Oportunidades* relaciona-se, por sua vez, com o fator estruturante de QVT: reconhecimento e crescimento profissional (Ferreira, 2012), onde as oportunidades dadas a esses atletas proporcionaram novos desafios, ganhos pessoais e profissionais que estes relatam terem sido essenciais a suas vidas. Esse tema é, portanto, fonte de bem-estar para os jogadores de futebol profissional.

Em contrapartida, o tema *Lesões Corporais (Afastamento e Recuperação)* é perce-

bido como fonte de mal-estar no trabalho, corroborando com Olmedilla, García & Martínez (2006) que afirmam que nos esportes profissionais, a lesão tem um caráter de negativismo para o atleta, pois envolve: uma disfunção do organismo que causa dor, a interrupção ou limitação de atividade esportiva, mudanças o ambiente desportivo dos lesionados, perdas potenciais em termos de resultados, além de interrupções extradesportivas como mudanças na vida pessoal e familiar.

**Tabela 4**

***Categoria C: Rotina Diária e Jogos de Futebol***

<b>Rotina Diária e Jogos de Futebol</b>
<p><b>Definição</b></p> <p>Quando vão a campo, os jogadores realizam treinos técnicos e táticos de acordo com o cronograma estabelecido pela comissão técnica respeitando demandas individuais e coletivas. As verbalizações apontam que o jogo é o momento mais aguardado pelo jogador, que se preparou durante toda a semana para aquele momento. São três os possíveis resultados: vitória, derrota e empate. Independente das circunstâncias os atletas se preparam para a vitória. A rotina de trabalho começa no dia anterior quando o jogador dorme. Isso porque o ideal é que eles durmam cedo para acordar bem. Os participantes relatam acordar cedo em dias de treino matutino e dormem um pouco mais quando o treino é vespertino. Fazem a gestão do tempo para que possam dar conta de seus afazeres fora do Clube e ainda se desloquem para o centro de treinamento/estádio/clube. O treino físico pode ser feito dentro ou fora de campo. Normalmente, os atletas chegam ao clube, trocam de roupa e fazem um trabalho de reforço muscular, exercícios de prevenção de lesão, recuperação, dada a demanda individual e com orientação dos profissionais responsáveis. Quando estão de folga os jogadores costumam fazer programas com família e amigos. Há jogadores que continuam fazendo programas que envolvem o futebol (assistir a jogos, ler o que a imprensa fala sobre o tema, jogar no videogame) e outros que se mantêm distante dele até a reapresentação no clube (ir ao shopping, cinema...). O descanso é valorizado pelos jogadores e cobrado pelo clube. Eles devem respeitar esse momento seja antes ou depois dos treinos e jogos. Geralmente, treinam a semana toda e quando vai chegando perto do jogo vai diminuindo a intensidade do treino. Geralmente no começo da semana há uma carga intensa de trabalho. Nos dias que antecedem os jogos (quinta e sexta) o treino é mais técnico, com bola parada, por exemplo. A dinâ-</p>

mica do jogo se dá desde a concentração. Os atletas concentram antes dos jogos seja como mandantes ou visitantes. Em alguns clubes, há uma estrutura que permite a concentração nas dependências do centro de treinamento, aqueles que não o tem, optam por hotéis. Os jogadores buscam sempre a vitória, mas quando não acontece eles precisam lidar com a situação, entender as falhas e se preparar para o próximo confronto. O deslocamento para jogos fora é comum e necessário considerando a natureza de cada campeonato. Isso pode gerar um desconforto para o atleta que, além de ter que se ausentar de casa, fica cansado.

Temas	N de Verbalizações
• Treino técnico e tático	64
• Jogo	54
• Pré-treino	53
• Treino físico	53
• Momentos de lazer	44
• Descanso	37
• Concentração	35
• Pós-jogo	25
• Deslocamento (viagens)	12
<b>Total de verbalizações</b>	<b>377</b>

#### Exemplos de verbalizações (Grifos nossos)

*“Tem o **cuidado da comissão...** porque se **eles falam** assim ‘Faz isso’ **a gente tem que fazer, né?** Só que eles tomam muito cuidado. O **preparador sabe** o que fazer, **o treinador...** o que vai precisar. **É assim que procede**”.*

*“Quando você **entra no jogo.** É a **melhor coisa** que tem. Tem **o treino que é legal...** tem o nosso rachão aí que a gente tem e **brinca bastante...** mas **o jogo é o melhor!**”*

*“**Tudo envolve o jogo.** Se a gente tem **jogo só no fim de semana,** tem uma **semana cheia pra poder trabalhar**”.*

*“**Todo mundo quer jogar né?** Todo mundo **trabalha...** a gente **treina para trabalhar** no final e **quando a gente não joga** fica aquela pergunta: a gente **está fazendo o que aqui?** Quando eu estava **no (clube x) eu ganhei todos os títulos** possíveis, mas **não jogando.** Eu me **considero campeão,** eu estava no grupo de todos os títulos, **mas o campeonato estadual de (ano), foi quando eu fiz 14 jogos,** o goleiro titular fez 7 e nós **fomos campeões.** Então é **um título que eu guardo com mais carinho,** é o que eu mais **me identifico,** o que eu **mais gosto porque foi o que eu mais joguei**”.*

---

**“Chego aqui, faço sempre algum preventivo na fisioterapia, aí vou para a preparação física e faço alguma musculação, algo do tipo, aí fico aqui... até a hora do treino de campo”.**

**“Vai depender da programação... tem treinamento específico para a parte física... tem treinamento específico para cada jogador em cada posição... e aí depois tem o coletivo, os trabalhos mais em grupo, né?”**

**“Quando eu tô em casa, momento de folga eu procuro ver filme, procuro... conversar com as pessoas... eu procuro me manter o mais longe possível do futebol, mas... é... algumas vezes é inevitável”.**

**“Quando eu não tô jogando aqui eu tô jogando com os jogadores... quando não tô jogando tô no videogame... quando não tô jogando tô assistindo. É 24h por dia”.**

**“Hoje no caso o treino foi só à tarde, então a gente acaba ficando em casa de manhã, descansando. E treina duas horas, duas horas e meia por dia, das quatro às seis e pouco. Depois volto pra casa e descanso um pouco mais”.**

**“Os jogos são no domingo, então no sábado a gente já tá concentrado, treina e já fica concentrado para o jogo”.**

**“Depois do jogo eu me sinto acabado. Termo meu. Dependendo do jogo, do estresse, do nível de atenção, a gente sai do jogo assim... na maioria dos jogos, a gente nem consegue dormir de imediato, porque a adrenalina está alta. Depois de jogos já fui dormir quatro, cinco da manhã”.**

**“Se você ganhar, você vai sair feliz, mesmo se você não tenha jogado bem, se você ganhar você vai sair mais feliz do que irritado, né? E se perder, né? Você sai daquele jeito: triste... irritado... mas sabe que no dia seguinte vai ter que treinar forte de novo pra reverter a situação”.**

**“Tem dia que... que a gente chega de viagem e eu não quero nem ver mais avião na minha frente... de tanto viajar!”.**

---

A categoria “C” evidencia os elementos constitutivos da rotina dos jogadores. Percebe-se uma carga intensa de treinamentos, que vai da parte física, passando pelos fundamentos técnicos e chegando às atividades táticas. O descanso no intervalo entre treinos e jogos é percebido como fundamental para a recuperação dos jogadores, inclusive é algo cobrado pela comissão técnica. O jogo e o pós-jogo aparecem como temas dessa categoria. As verbalizações ilustram que o resultado final, seja ele a vitória, empate ou derrota, impacta na vida desses profissionais. Essas vivências geram representações positivas e/ou negativas sobre o próprio trabalho.

Tais resultados evidenciam os elementos constitutivos da rotina dos jogadores, como os vários tipos de treino, a concentração e o jogo. Uma característica intrínseca e, por isso mesmo, estrutural do futebol é o seu caráter de incerteza (Helal, 1990). Se nos treinos que antecedem uma competição os atletas ensaiam e elaboram jogadas, isto não significa que as mesmas se realizarão na hora do confronto com a equipe adversária.

O hiato entre o prescrito e o real do trabalhado (Guérin et.al., 2001) é percebido nos mais diversos contextos organizacionais, seja na esfera pública (Albuquerque, 2011; Maia, 2014) ou privada (Anltloga, 2009). No caso dos clubes de futebol, esse hiato também emerge, mas há uma singularidade: por mais que se tente, não há um *script* que consiga ser seguido à risca. Ainda que o melhor *script* fosse delineado, os jogadores atuariam de forma diferente. No “drama” futebolístico, o elemento surpresa é a grande sensação do espetáculo (Helal,1990). Isso, portanto, se relaciona inequivocamente com a QVT na medida em que os relatos dos jogadores apresentam elementos do fator organização do trabalho (Ferreira, 2012), tais como: divisão do trabalho; processo de trabalho; padrão de conduta; trabalho prescrito e tempo de trabalho.

O tema *Jogo* aparece nas verbalizações como fonte de bem-estar e de mal-estar no trabalho. O ‘jogar’ é fundamental, pois ele ocupa o lugar do ‘trabalhar’, da atividade. Enquanto que para os clubes, patrocinadores e investidores o jogo é tido

como um ativo financeiro (Gonçalves & Carvalho, 2006) para os jogadores, ele é o motivo pelo qual treinam e se empenham. O resultado é uma consequência. Seja uma vitória, empate ou derrota, as verbalizações ilustram que o jogo e o seu resultado impactam na vida desses profissionais e geram representações positivas e/ou negativas sobre o próprio trabalho.

Exemplo disso é o descompasso gerado quando um jogador profissional ganha um título pelo clube sem ter entrado em campo durante o torneio. O título, que é uma honraria, não vem como uma resultante do trabalho e sim como uma espécie de benesse simplesmente pelo fato do jogador fazer parte da equipe. É como se houvesse uma lacuna, um vazio, um reconhecimento pela metade porque a grande ausência é o trabalho. Trabalho este, que, enquanto prática, contribui para a construção da identidade social daqueles que o exercem (Dejours & Abdoucheli, 1994). O jogador sabe disso. Ele comemora o título, mas, em certa medida, não se sente representado nele. Em seu relato um jogador se emociona e deixa claro que guarda com mais carinho as lembranças de um título estadual em que ele trabalhou efetivamente do que de um título internacional no qual ele foi reserva. O status de “potencial trabalhador”, já que ele não foi demandado em momento algum, gerou sofrimento para aquele sujeito.

A categoria *Rotina Diária e Jogos de Futebol* concatena-se com o fator estruturante de QVT: organização do trabalho (Ferreira, 2012), relacionando-se ainda com a carreira profissional dos

jogadores. Isso porque a internalização de regras, esquemas táticos e normas de conduta implica a construção de um comportamento civilizado do atleta. O jogador, dotado de uma nova sensibilidade

com relação às regras futebolísticas e sociais, tem o autocontrole como principal marca (Elias, 2004).

**Tabela 5**

**Categoria D: Estrutura do Clube de Futebol**

<b>Estrutura do Clube de Futebol</b>	
<b>Definição</b>	
<p>Ter uma equipe técnica à disposição, pessoas preocupadas com a saúde dos atletas e, conseqüentemente, com seu rendimento e progresso. Bom suporte de saúde e alimentação. Boas instalações físicas como: academia com aparelhagem adequada, acomodações confortáveis para descanso durante o intervalo dos treinos, em períodos de concentração e moradia, quando necessário (no caso do futebol de base). Trabalhar em local com boas condições de espaço físico e com bom aparelhamento e um ambiente confortável. Receber o salário digno e, principalmente, sem atrasos já que o não cumprimento do estabelecido em contrato compromete seus planos. Ter sempre disponível os materiais adequados, organizados e limpos para execução das atividades e campo com gramado em condições para treino e jogo.</p>	
Temas	N de Verbalizações
• Equipe técnica	52
• Alimentação	46
• Infraestrutura	45
• Salário	37
• Materiais	30
• Campo	30
<b>Total de verbalizações</b>	<b>240</b>
<b>Exemplos de verbalizações (Grifos nossos)</b>	
<p><i>“Hoje eu <b>tenho um clube</b> que me <b>oferece as melhores condições</b>, eu saio de um treino com alguma dor tem <b>três fisioterapeutas, dois enfermeiros, três massagistas, quatro ou cinco médicos, fisiologista, preparação física, treinador de goleiro, bola da melhor qualidade, campo da melhor qualidade, hidromassagem, sauna, piscina, então... isso, em relação ao clube, é o que me dá boas condições</b>”.</i></p>	
<p><i>“<b>Não adianta eu trabalhar num clube que me dá estrutura e eu não tenho dinheiro para pagar minhas contas</b>”.</i></p>	
<p><i>“Aqui tem uma <b>alimentação maravilhosa</b>. Eu até <b>brinco</b> com o pessoal que o <b>melhor lugar</b>”.</i></p>	

---

do clube **é o restaurante**. Ninguém quer sair de lá, porque **é importante, a gente corre 6,7km por dia e depois para recuperar isso aí só com alimentação e o suplemento que o fisiologista dá pra gente**".

"Eu acho que o **sonho de todo brasileiro, de todo trabalhador é ter um bom salário, não falo nem um bom salário, mas um salário digno**".

"Então claro, **dá uma condição boa, material bom, campo bom, um CT (centro de treinamento) bom, uma academia boa, eu acho que isso faz um time ser vencedor**".

---

A categoria "D" versa sobre a estrutura do clube e está diretamente relacionada a um dos fatores estruturantes de QVT: condições de trabalho. Constatou-se que os atletas consideram as condições de trabalho essenciais para o seu rendimento pessoal e coletivo. A insuficiência das condições de trabalho adequadas pode gerar desgaste físico, aumento da sensação de cansaço, desestímulo e irritação dos jogadores de futebol profissional. Contribui, também, para a intensificação dos sentimentos de insatisfação e desvalorização desse grupo de trabalhadores. No caso dos clubes pesquisados, os jogadores relataram perceber de forma positiva suas estruturas de trabalho.

Os resultados apresentados na tabela 5 mostram que a estrutura do clube de futebol se caracteriza pelos seguintes aspectos: materiais disponíveis para os jogadores, campo para treino, alimentação diária, salário justo e pago em dia bem como a infraestrutura do clube. Tais aspectos são convergentes com a literatura científica acerca do fator estruturante de QVT condições de trabalho (Ferreira, 2012) e condições organizacionais (Ahmad, 2013).

Constata-se, com as verbalizações, que os atletas consideram as condições de trabalho essenciais para o seu rendimento e desenvolvimento na carreira. A insuficiência das condições de trabalho pode gerar

desgaste físico, aumento da sensação de cansaço, desestímulo e irritação (Ferreira & Mendes, 2003). Contribui, também, para os sentimentos de insatisfação e desvalorização dos trabalhadores, conseqüentemente, potencializando as vivências de mal-estar no trabalho (Daniel, 2012). Considerando-se que o jogador de futebol passa por uma formação profissional, é necessário que eles tenham condições de trabalho adequadas para receber treinamentos de técnicas e táticas futebolísticas. Segundo Elias (2004), o jogador de futebol brasileiro não nasce feito, é produzido socialmente, ou seja, é formado em instituições especializadas, os clubes de futebol.

A adaptação das condições de trabalho às necessidades reais dos trabalhadores pressupõe a análise da variabilidade dos contextos e dos indivíduos (Tersac & Maggi, 2004; Wisner, 2004), atendendo ao pressuposto da ergonomia: adaptar o trabalho ao homem (Guérin et al., 2001). Nesse sentido, se os clubes de futebol esperam uma entrega de excelência dos seus

jogadores, refletida em resultados expressivos nas competições, os gestores devem estar atentos as demandas dos trabalhadores. A estrutura do clube deve ser um fator de bem-estar no trabalho e, portanto, de interesse e investimento organizacional.

**Tabela 6.**

***Categoria E: Família***

<b>Família</b>	
<b>Definição</b>	
<p>Os participantes relataram que o apoio da família foi fundamental para que eles se tornassem atletas profissionais e para que não desistissem quando encontraram adversidades. Suas escolhas foram influenciadas por pessoas da família que já atuaram na profissão, independente do sucesso obtido por elas. Ser jogador de futebol era um sonho para a maioria dos entrevistados e a realização desse sonho começou com o incentivo e suporte da família. Seja para levar aos treinos, subsidiar um dia de trabalho pagando a passagem de ônibus, dando dinheiro para a alimentação ou deixando pronto o jantar em casa e comprando os equipamentos necessários. O suporte dado pelas namoradas ou esposas é considerado essencial uma vez que elas acabam abrindo mão dos seus projetos pessoais para viver o sonho do companheiro. Assim, elas devem ter disponibilidade e vontade de mudar em demanda do companheiro considerando a imprevisibilidade da profissão. Em virtude dos sacrifícios pessoais e profissionais que os pais, irmãos, namoradas e esposas dos jogadores fizeram e fazem, estes se sentem na obrigação e, ao mesmo tempo, satisfeitos em retribuir tudo o que a família fez e ainda faz por eles. A saudade é constante e perpassa todas as fases da carreira do jogador. Eles se acostumam e aprendem a conviver e lidar com a ausência da família.</p>	
<b>Temas</b>	<b>N de Verbalizações</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influência, apoio e suporte</li> <li>• Mãe, pai e irmãos</li> <li>• Esposa e namorada</li> <li>• Jogar pela família</li> <li>• Saudade</li> </ul>	<p>81</p> <p>62</p> <p>35</p> <p>35</p> <p>25</p>
<b>Total de verbalizações</b>	<b>238</b>
<b>Exemplos de verbalizações (Grifos nossos)</b>	
<p><i>“Eles sempre deram o apoio que eu precisava, me mostraram o caminho certo e eu decidi seguir o caminho certo”.</i></p> <p><i>“Minha mãe aprendeu a dirigir pra poder me levar para os treinos. Meu pai falava assim: precisa trabalhar não, fica com os meninos... aí ela levava o meu irmão na escola, me levava para o treino. A gente estudava de manhã, ela levava os dois para o colégio, à tarde ela ia</i></p>	



---

comigo para o treino”.

“Só digo que a **esposa de jogador, ela tem que renunciar um pouco da vida dela. Isto é uma realidade, não tem como um jogador ter uma esposa que quer ter uma carreira, como por exemplo, de médica, ela trabalhar de médica em Santa Catarina e ele jogar em São Paulo. É muito difícil! Pode ser que tenha, mas é muito difícil**”.

“**Saber que não está vindo trabalhar só por si, né? Tá vindo pela sua família e pelos seus filhos, sua esposa... então é sempre bom a gente tá saindo de casa com a cabeça boa, com a cabeça tranquila sabendo que a gente vem trabalhar num clube maravilhoso e que vai ajudar muita gente**”.

“Agora é **conseguir recompensar todo amor...é...conseguir recompensar eles (os pais) também pelo futebol**”.

“**Sempre que eu posso eu também dou um jeito... quando vou jogar na minha cidade dou um jeito de ver eles (a família), dar uma abraço neles pra matar pelo menos um pouco da saudade**”.

---

A categoria “E” diz respeito à percepção do papel da família para os jogadores profissionais. Os atletas entendem que a família de origem (mãe, pai, irmãos) e a família nuclear (esposa, namorada, filhos) são fundamentais nessa jornada, seja influenciando em suas escolhas, seja dando apoio e suporte. As verbalizações no tema *Influência, apoio e suporte* corroboram com a literatura científica quanto a concepção da carreira de jogador de futebol profissional como um projeto familiar (Damo, 2007; Rial, 2003, 2004). Os jogadores de futebol podem ser caracterizados como profissionais “sem fronteiras”, pois têm o mundo como seu local de trabalho (Freitas, 2008, 2009; Silva, Melo & Anastácio, 2009) a depender das propostas das organizações, os clubes de futebol. Nesse cenário, observa-se que não é apenas a vida profissional dos trabalhadores que é afetada, mas também a da sua família.

Sobre o lugar que a mulher ocupa nesse contexto de trabalho, o que se percebe é que as esposas/namoradas dos jogadores de futebol profissional acabam moldando seus projetos de vida em função do projeto de vida do marido. Pode-se ver subordinação nesse ato (Silva, Melo & Anastácio, 2009), mas também resiliência (Borba, 2008), ou seja, capacidade de pessoas enfrentarem situações adversas e saírem fortalecidas, de superarem seus

limites e encontrarem um novo significado e um objetivo para suas vidas. Os jogadores reconhecem que a submissão de suas esposas/namoradas a condições adversas é ruim e verbalizam com veemência gratidão a suas companheiras: eles têm clareza de que só têm mais mobilidade profissional graças às circunstâncias em que elas estão.

Segundo Silva, Melo e Anastácio (2009), é muito importante que o casal

esteja alinhado na decisão tomada, pois o equilíbrio do profissional em situação de mobilidade depende, em grande parte, da capacidade de compreensão do cônjuge quanto aos desafios que o parceiro está enfrentando. A conversa aberta e o exame das consequências das escolhas profissionais para ambos podem minimizar os conflitos decorrentes dessas mudanças.

A despeito da tradicional divisão sexual do trabalho que consiste na especialização dos homens no papel de provedores do lar e das mulheres como cuidadoras da família ter sido, e ainda vir sendo, alterada nas últimas décadas (Sorj & Machado, 2013), os jogadores de futebol se encontram em um patamar de provisão familiar. O fato dos jogadores proverem a família gera uma sensação de dever cumprido e satisfação por conseguirem, com o fruto do seu trabalho, recompensar a família por tudo neles investido: tempo, dinheiro e afeto. Cabe resaltar que no discurso dos entrevistados não se evidencia uma relação “comercial de gratidão” com suas famílias. O que se percebe é um sentimento de felicidade por parte dos jogadores por poder ajudar aqueles que tanto contribuíram para suas carreiras.

Nessa perspectiva, é possível inferir que a retribuição à família por meio do trabalho é fonte de bem-estar e, conseqüentemente, propicia a QVT. Mostra também a importância do fator Elo-trabalho Vida Social proposto pela EAA\_QVT (Ferreira, 2012), na medida em que ascensão na carreira é facilitada pelo apoio da família. No polo oposto, a saudade é percebida como fonte de mal-estar no trabalho.

Segundo Elias (2004) a lógica do sacrifício é inerente aos treinamentos esportivos. No contexto do futebol, os treinamentos, concentrações e viagens consomem muito tempo da vida dos jogadores. Portanto, o processo de formação do jogador de futebol profissional é especial e exige um sacrifício singular por parte do atleta e a saudade da família e amigos é uma consequência. Evidenciar esse fato se mostra pertinente, pois auxilia na desconstrução do discurso do senso comum que, via de regra, assume que a vida de jogador de futebol é descomplicada, formada por jogos, brincadeiras e apenas por momentos agradáveis.

## **Tabela 7**

### ***Categoria F: Relações com os Colegas***

---

#### **Relação com os Colegas**

---

##### **Definição**

Os jogadores relataram que é importante manter um bom relacionamento interpessoal com os colegas, comissão técnica, toda delegação e funcionários do clube. Para eles, a relação com os colegas de time deve ser positiva, de amizade e é bom manter um clima de descontração. Os jogadores consideram positivo saber que alguns colegas de trabalho são agradá-

---

veis e educados na convivência e avaliam de forma negativa ter que conviver com colegas com mau-caráter e falta de respeito aos profissionais. O acolhimento de colegas mais experientes e ou com mais tempo de clube, bem como da comissão, é valorizado e tem um impacto positivo na percepção dos jogadores.

Temas	N de Verbalizações
<ul style="list-style-type: none"><li>• Companheiros de time</li></ul>	64
<ul style="list-style-type: none"><li>• Acolhimento</li></ul>	23
<b>Total de verbalizações</b>	<b>87</b>

#### Exemplos de verbalizações (Grifos nossos)

*“Aqui a gente defende muito isso, o ambiente de trabalho, por que a gente convive muito mais entre nós do que com a própria família. A gente fica muito mais junto, então tendo um ambiente agradável, gostoso em que você sinta prazer de sair da sua casa e vir pro trabalho... tem que ser um ambiente agradável, amizade mesmo”.*

*“A gente tem hoje aqui no dia-a-dia um ambiente extremamente positivo pra se trabalhar, com bons colegas, com bons profissionais que só faz com que a gente cresça como profissional”.*

*“Assim que eu cheguei eu fui muito bem recepcionado... as pessoas me receberam bem, com carinho, educação, respeito... me tratando super bem... então isso foi de extrema importância também”.*

*“Ver sacanagem com os outros. Acho que isso tanto na minha profissão quanto na vida. Não aguento mau-caráter”.*

Nessa categoria, os resultados expressam duas faces que os jogadores de futebol julgaram importantes em seus contextos profissionais: a relação com os seus companheiros de time e o acolhimento nos clubes. Identificam-se nas verbalizações dos participantes aspectos do fator estruturador de QVT relações socioprofissionais de trabalho (Ferreira, 2012) em termos de ajuda, harmonia, comunicação, cooperação, interesse, ambiente harmonioso e conflitos que influenciam a atividade de trabalho.

No relato dos trabalhadores destaca-se a importância do bom relacionamento do time como forma de amenizar as contradições presentes nas situações de trabalho. As relações socioprofissionais têm efeitos quase que imediatos nas vivências de bem-estar e mal-estar no trabalho, uma vez que

no mesmo ambiente o jogador convive com pessoas com personalidade e caráter distintos. A falta de integração prejudica a comunicação entre os jogadores, comissão técnica e dirigentes do clube, que pode gerar mal-estar no trabalho ao comprometer as relações socioprofissionais no clube

e promover conflitos desnecessários (Bom Sucesso, 2013).

O tema *Acolhimento* também é considerado relevante para os atletas. O acolhimento corresponde ao momento em que a organização recebe e integra os seus colaboradores para que estes se tornem produtivos no menor espaço de tempo possível e assim membros plenos da organização (Almeida, 2012). O primeiro dia de trabalho traz uma grande carga de ansiedade e estresse para os novos trabalhadores devido, por exemplo, às expectativas e receios que têm em relação à organização. Para lidar com esses fatos, as organizações tendem a desenvolver programas de aco-

lhimento para que essas questões sejam minimizadas no mais curto espaço de tempo possível (Monteiro & Jorge, 2014). No contexto dos clubes de futebol os jogadores não relataram a existência de tais programas, entretanto, a legitimidade de ações de acolhimento foi destacada. Nesse sentido, percebe-se a pertinência de se desenvolver práticas e políticas de integração e acolhimento dos empregados, pois entende-se que se o jogador está melhor ambientado no clube de futebol maiores são as possibilidades de sua performance e, conseqüentemente, o desenvolvimento na carreira, serem positivos.

### **Síntese dos Principais Achados da Pesquisa**

Globalmente, com base nos resultados desta pesquisa, identificam-se os elementos do contexto de trabalho que estão na origem das representações dos trabalhadores sobre sua atividade:

- Os sentimentos derivados da avaliação de suas trajetórias de vida;
- A percepção (positiva ou negativa) do ser jogador de futebol profissional;
- Os impactos (positivos e negativos) da rotina diária e jogos para os jogadores;
- A influência positiva da estrutura do clube;
- A importância da família em suas vidas e ao longo da carreira; e
- O relacionamento saudável com os pares, comissão técnica e gestores do clube de futebol.

A análise do conteúdo das entrevistas dos jogadores permitiu identificar quais categorias empíricas e respectivos temas, caracterizam as representações de QVT com base nas categorias teóricas (Quadro 3) e quais são as fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho dos jogadores de futebol profissional.

### Quadro 3.

#### Representações de QVT dos jogadores de futebol profissional

<b>Categorias Teóricas</b>	<b>Categorias Empíricas</b>
<b>Condições de Trabalho</b>	<b>Estrutura do Clube</b> Temas: Materiais; Campo; Alimentação; Salário; Equipe Técnica e Infraestrutura.
<b>Organização do Trabalho</b>	<b>Rotina Diária e Jogos</b> Temas: Pré-treino; Treino Físico, técnico e tático; Descanso; Momentos de lazer; Concentração; Jogo e Pós-jogo.
<b>Relações Socioprofissionais de Trabalho</b>	<b>Relação com os Colegas</b> Temas: Companheiros de time e Acolhimento.
<b>Reconhecimento e Crescimento Profissional</b>	<b>Percepção da Profissão de Jogador de Futebol</b> Temas: Carreira distinta das demais; Profissional como outro qualquer; Prazer com o trabalho; Gratidão por ser jogador; Torcida; Valorização e Oportunidades.
<b>Elo Trabalho-Vida Social</b>	<b>Trajatória do Jogador Profissional</b> Temas: Início na Infância; Clube, Sonho e status, Deus, Abrir mão de muita coisa, Jogar fora do Brasil e Seleção brasileira <b>Família</b> Temas: Influência, Apoio e suporte; Mãe, pai e irmãos; Esposa e namorada; Jogar pela família.

Os resultados apresentados no Quadro 3 mostram de forma sistematizada as congruências entre o que a teoria descreve como fatores estruturantes para a QVT (Ferreira, 2012) e como esses fatores emergem em um contexto organizacional tão peculiar como os clubes de futebol profissional.

No que concerne às fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho, verifica-se que nas categorias empíricas há uma preponderância de temas que são percebidos como fonte de bem-estar no trabalho pelos jogadores. Os de maior frequência no discurso em cada categoria são: *Clube, Valorização e oportunidades, Treino técnico e*

*tático, Equipe técnica, Influência e suporte (da família) e Companheiros de time.* No polo oposto, os temas *Lesões Corporais (Afastamento e Recuperação) e Saudade,* são percebidas como fonte de mal-estar pelos jogadores entrevistados. Já os temas *Deslocamento (viagens), Abrir mão de muita coisa e Torcida* podem ser percebidos

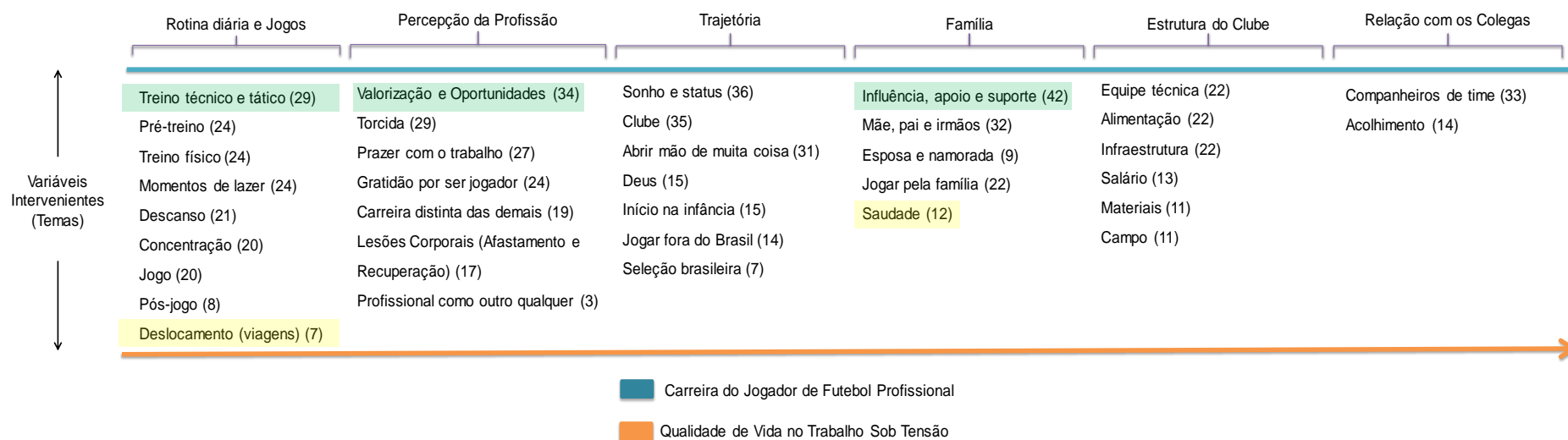
por um jogador como fonte de bem-estar e para outro como fonte de mal-estar evidenciando o caráter dialético entre os dois constructos. Considerando que a QVT na ótica dos trabalhadores se refere às representações que estes constroem da organização na qual estão inseridos, indicando o predomínio de vivências de bem-estar no trabalho, conclui-se que os jogadores de futebol profissional entrevistados estão percebendo a QVT de maneira positiva em seus contextos de trabalho e, conseqüentemente, têm menos chances de adoecer em decorrência dele.

Quanto à relação entre a percepção de QVT e a carreira dos jogadores de futebol profissional, os resultados estão sistematizados em esquemas (figuras 2, 3 e 4) separados pela fase da carreira em que os atletas se encontram (1ª, 2ª ou 3ª, respectivamente). Desta forma, busca-se ilustrar: a) a concepção de paralelismo entre a evo-

lução da QVT e da carreira profissional, aqui representada por duas linhas paralelas; b) as categorias com frequência mais alta de verbalizações ordenadas de forma decrescente da esquerda para a direita; e c) as variáveis intervenientes da relação entre QVT e carreira profissional, ou seja, os temas das categorias com suas respectivas frequências de verbalizações. Ao analisar as variáveis intervenientes constata-se que a QVT está sob tensão pois há uma coabitação de aspectos positivos (exemplos destacados com fundo verde nas figuras 2, 3 e 4) e negativos (exemplos destacados com fundo amarelo nas figuras 2, 3 e 4) que colocam em risco e, conseqüentemente, tensão permanente a própria existência da QVT. Esse conjunto de esquemas elucida os fatores que se mostram mais representativos para os atletas com vivências e momentos de carreira distintos

**Figura 2.**

**Variáveis Intervinentes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 1ª fase**



Na 1ª fase da carreira, os atletas (N=15) destacam a importância de se ter uma rotina organizada para alcançar seus objetivos. Isso impacta na necessidade de se treinar com intensidade, seguindo as orientações dos profissionais responsáveis pelas atividades do dia. Os atletas devem respeitar os limites corporais e as demandas institucionais para que haja a recuperação adequada até o próximo treino ou jogo. Nos momentos de lazer alguns preferem atividades com a família e amigos enquanto outros se mantêm atentos aos meios de comunicação para se interar do que acontece no mundo do futebol. Nessa fase, eles relatam certo desconforto com o exaustivo número de viagens.

O reconhecimento e crescimento profissional, fator estruturante de QVT (Ferreira, 2012) e aqui descrito pelo tema *Valorização e oportunidades* é elemento constituin-

te da percepção da profissão. Nessa fase, os atletas relatam que as oportunidades que eles tiveram no futebol, sejam na base de grandes clubes ou escolhinhas em suas cidades, bem como o apoio e as críticas da torcida foram fundamentais para o processo de evolução que estão vivendo em suas carreiras. O prazer no trabalho e a gratidão por conseguir chegar a um lugar desejado por tantas crianças e sonhado por eles é presente no discurso desses profissionais. A família aparece assumindo um papel de forte influência, apoio e suporte. Na perspectiva organizacional, a estrutura do clube, surge como um diferencial importante para o desenvolvimento desses atletas inclusive no que tange o momento de acolhimento desse jovem a organização.

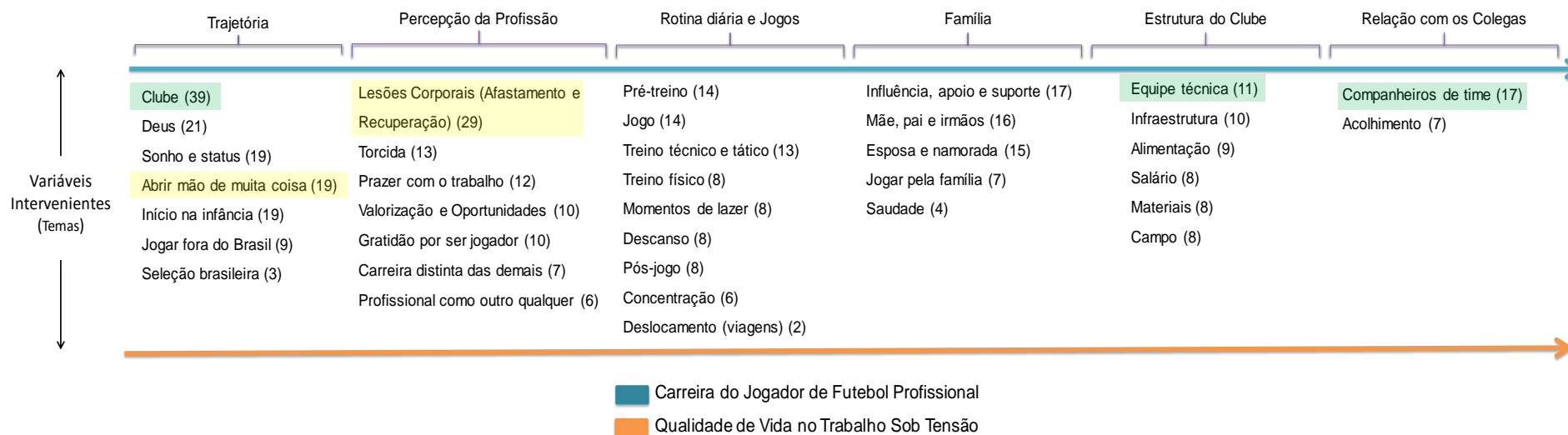
Exemplo de verbalização da 1ª fase da carreira:

- *Ah, desde que eu me profissionalizei a qualidade de vida no trabalho ela acontece de forma plena, assim. As dificuldades que a gente enfrenta, como jogador, são nas categorias de base, que você enfrenta dificuldades e... De moradia, de trabalho, no dia-a-dia de alimentação às vezes, entendeu. Depois que você se torna profissional você já tem uma estrutura oferecida pelo clube já muito melhor, com qualidade de alimentação, de moradia, de treinamento. Então hoje, desde que eu tô no (nome do clube) há três anos, e antes também, eu jogava no (clube x) me profissionalizei lá e também tinha essa qualidade de vida no trabalho. A gente tem hoje aqui um ambiente extremamente positivo pra se trabalhar, com bons colegas, com bons profissionais que só faz com que a gente cresça como profissional no dia-a-dia.*



**Figura 3.**

**Variáveis Intervinentes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 2ª fase**



Aqueles jogadores que estão na 2ª fase da carreira (N=7) falaram mais sobre suas trajetórias de vida. Eles passaram por muitos times nacionais e internacionais e aqueles que não saíram do país expõem a vontade de fazê-lo. Há uma tendência em se associar o êxito de suas profissões à graça Divina, motivo pelo qual muitos não acham legítimo reclamar do lugar que ocupam apesar das adversidades. Com início da carreira ainda na infância esses atletas relatam abrir mão de muita coisa ao longo dos anos. Percebeu-se um tom de pesar e ao mesmo tempo conformidade com a situação. Jogar pela Seleção brasileira é um objetivo almejado por muitos alguns e al-

cançado por poucos. Essa vivência é relatada com orgulho e expectativa de uma nova ou primeira convocação. Jogar na seleção significa exposição no mercado futebolístico e, conseqüentemente, a ampliação do mercado de trabalho. Para esse grupo, as lesões corporais são percebidas como um dos problemas que mais impacta em seu rendimento e, por óbvio, em suas carreiras.

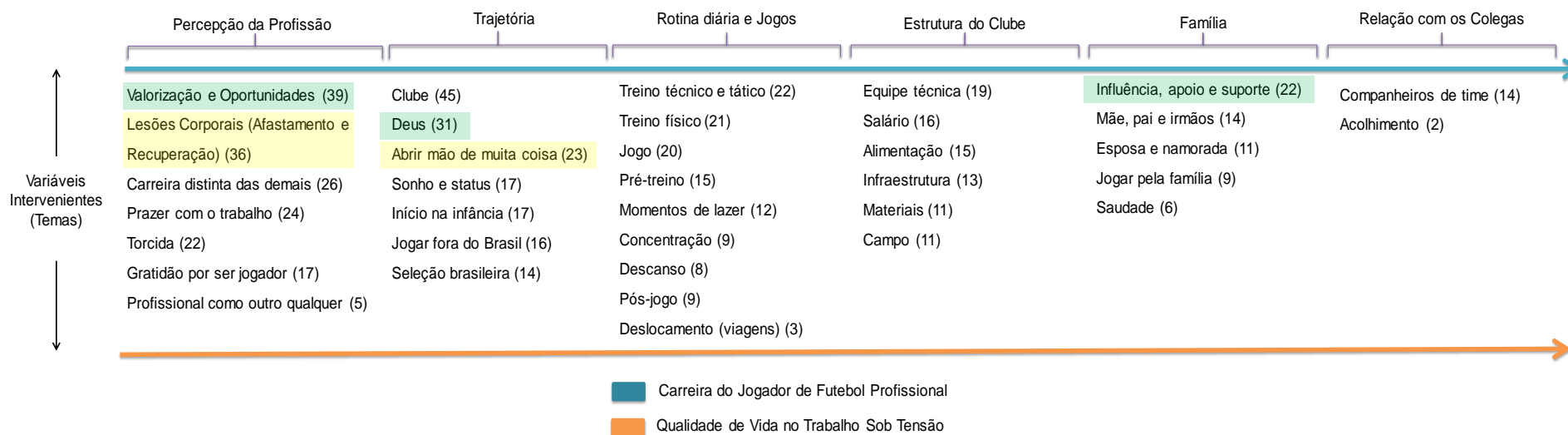
As categorias *Família, Estrutura do Clube e Relação com os colegas*, apesar de menos expressivas numericamente, carregam em sua essência elementos reconhecidos como promotores de QVT, como: a equipe técnica e os companheiros de time.

Exemplo de verbalização da 2ª fase da carreira:

- ***“Eu saí de casa com 13, fiquei até 20 no (clube u), aí depois eu fui para o (clube v), de Portugal. Aí eu fiquei um ano e meio no (clube v) e, depois, mais um ano no (clube x), que é um time de Portugal também. Depois voltei para o Brasil, joguei em times menores aqui no Brasil, joguei no Pará, joguei no Pernambuco. Alguns da primeira divisão de estadual, e no Pará, (clube w), da série C do Brasileiro. Então passei por lugares muito difíceis que me fazem valorizar hoje [...] a carreira do jogador de futebol, hoje em dia, para quem está em time grande é muito boa, mas para quem está em time pequeno, é uma vergonha. Porque quem administra o nosso futebol hoje, ele não pensa em como um jogador profissional vai dizer que é um jogador profissional... ele trata um jogador profissional, é como se fosse um ‘chutador de bola’. Então, eu vim para o (clube y), fui muito bem na série C, Graças a Deus, depois vim para um time em que joguei o estadual, o (clube z), Graças a Deus, fui muito bem também. Aí, assim, muitas coisas mudaram, né? Hoje as pessoas te olham diferente, parece que tu é de outro planeta, sendo que tu não é”.***

**Figura 4.**

**Variáveis Intervinentes que Influenciam a Relação entre QVT e a Carreira do jogador de futebol profissional na 3ª fase**



Na terceira e última fase a ser apresentada, os atletas com mais de 10 anos de carreira profissional (N=11) fazem um relato mais voltado para suas percepções em relação à profissão. Os atletas nessa fase fazem uma reflexão mais aprofundada sobre como eles aproveitaram ou declinaram das oportunidades que tiveram, o impacto negativo de passar por uma ou mais lesões corporais e ter que se recuperar além das especificidades da profissão que eles escolheram e se dedicam por tantos anos. A percepção da influência Divina como uma bênção ainda é muito forte. As verbaliza-

ções dos temas *Seleção brasileira* e *Jogar fora do Brasil* são as de maior frequência comparadas as das outras fases. Isso porque muitos deles alcançaram esses objetivos profissionais e corroboram com a ideia de sonho realizado.

Na categoria *Família* se destacam temas como *Influência, apoio e suporte* e a categoria *Estrutura do Clube*, conta com temas relacionados à *Equipe técnica, salário, infraestrutura*. Esses achados reforçam a ideia de que tanto fatores organizacionais como pessoais influenciam na carreira dos jogadores.

Exemplo de verbalização da 3ª fase da carreira:

- ***“O futebol ele ensina muito. Tu pode em seis meses ir do céu ao inferno como vice-versa. Então tu precisa estar centrado tanto nos momentos bons, para saber que tu precisa estar equilibrado e não se deslumbrar com as coisas e saber que nos momentos ruins tu precisa ser forte o suficiente para saber que trabalhando você vai conseguir dar a volta por cima. [...] E infelizmente a gente não utiliza o nosso tempo livre, eu digo isso por mim porque às vezes a gente acaba deixando de fazer coisas produtivas, da nossa vida porque a nossa vida não é só o futebol, o futebol só dá até trinta e poucos anos, com 40 já foi. Então eu tenho que ter consciência para isso, eu não posso abdicar de toda a minha vida, achar que eu vou ser o Messi e vou ser bilionário, não é assim que funciona. A gente tem que por os pés no chão e enxergar a realidade. E sem contar de questão cultural de conhecimento, porque eu acho que isso é importante para o ser humano. A gente não pode viver só o futebol.*”**

Os resultados mostram que a carreira do jogador de futebol profissional se caracteriza por aspectos relacionados aos clubes de futebol e as características pessoais destes trabalhadores. Do ponto de vista organizacional, destaca-se a importância de uma estrutura adequada nos clubes; da preparação física, técnica e tática de qualidade; e dos cuidados envolvidos equipes de médicos, nutricionistas, massagistas, fisioterapeutas, psicólogos, entre outras especialidades. Quanto às características pessoais, ressalta-se a relação de afeto dos jogadores com suas famílias e a de amizade com seus colegas de time; a maneira como eles lidam com suas

expectativas e frustrações; e a percepção que os mesmos têm de sua profissão. Como discutido anteriormente, tais particularidades se mostram relevantes no tocante da concepção e percepção da QVT pelos jogadores.

O liame desses aspectos norteia e influencia a evolução da carreira dos jogadores de futebol profissional. Tais achados são convergentes com a literatura científica (Damo, 2007; de Araujo Corrêa et. al., 2002; Marques & Samulski, 2009). Identificam-se, também, aspectos distintos no debate sobre fatores que impactam na carreira. A literatura aponta que em outros estudos (Côté, Baker & Abernethy, 2003; de Knop et al., 1999; Pummell, Harwood & Lavallo, 2008) os relacionamentos sociais consistentes são caracterizados como fundamentalmente estabelecidos por afinidade, contudo, no contexto do futebol, as amizades são fruto também da convivência. O fato de passarem mais tempo trabalhando, seja na rotina de treinos ou viagens é percebido por esses trabalhadores como fator determinante na criação de vínculos socioprofissionais e de amizade.

Os resultados obtidos corroboram com a ideia de que a carreira no futebol apresenta contornos típicos tanto de uma carreira sem fronteiras, com o foco na relação pessoa-organizações do trabalho como um todo e não só vinculada às empresas (Arthur & Rosseau, 1996; Tavares et

al., 2010; Tolfo, 2002) e da carreira de proteu (*Protean career*), com base na construção individualizada e submetida às demandas do mundo do trabalho, sendo responsabilidade da pessoa seu planejamento, realização e validação (Hall, 2002). Assim, a compreensão da realidade do novo mercado de trabalho e a preparação dos indivíduos para este novo cenário podem ser auxiliadas pelo entendimento de como a carreira dos jogadores de futebol está estruturada e de como esses atletas definem seus objetivos e se preparam para alcançá-los.

A seguir, retomam-se o objetivo geral e a hipótese descritiva desta pesquisa, as concepções de QVT, bem-estar e mal-estar no trabalho bem como a relação que se estabelece entre a trajetória da carreira dos jogadores de futebol profissional entrevistados e as categorias empíricas de QVT delineadas nessa pesquisa. Ademais, são apontadas as contribuições da pesquisa tendo em vista a relevância destacada na introdução. Por fim, são abordados os limites encontrados e as possibilidades para uma agenda de investigações futuras.

## Conclusão

Tendo em conta a identificação de seis categorias empíricas e 36 temas, pode-se afirmar que para os jogadores de futebol profissional que participaram da pesquisa há uma multidimensionalidade do conceito de QVT e o predomínio das representações de bem-estar em detrimento do mal-estar no trabalho. As categorias empíricas encontradas corroboram com as categorias teóricas delineadas por Ferreira (2012) que são os fatores estruturantes da QVT. Os jogadores de futebol profissional se assemelham aos trabalhadores tradicionais de empresas quando, por exemplo, consideram que condições de trabalho adequadas, organização do trabalho fluída e relações socioprofissionais saudáveis são essenciais para que eles possam cumprir com as exigências do trabalho. Subordinados a uma lógica de mercado, os atletas são cobrados por performances de excelência e resultados imediatos.

Uma singularidade dessa categoria profissional é ter seus processos de trabalho mais expostos. Comparado, por exemplo, a um servidor público que é avaliado periodicamente por seu rendimento, o jogador de futebol profissional trabalha sendo avaliado em tempo real. Seja nos treinos técnicos ou nos jogos oficiais, o julgamento está presente de maneira constante na rotina desses profissionais. A avaliação de desempenho acontece em tempo real pela torcida e pela mídia. Em jogos oficiais os avaliadores podem passar de 50 mil nas arquibancadas. A vaia e o aplauso são os termômetros que indicam o quão competente foi aquele trabalhador em um dia de trabalho. Ele sai dali, em muitas ocasiões, reprovado ou glorificado. A peculiaridade desse tipo da avaliação de desempenho demanda atenção e cuidados com os jogadores. Ouvir da torcida frases do tipo: “Você só joga bola e ganha muito dinheiro. Tem a obrigação de ganhar o jogo” expõe os jogadores a um cenário de desqualificação e reducionismo equivocado da profissão.

As categorias e os temas descritos nesta pesquisa são os “fios que tecem” o olhar dos jogadores de futebol sobre a sua profissão e seu trabalho, portanto, devem ser consideradas no debate organizacional sobre QVT, bem-estar e mal-estar no trabalho. Um desafio gerencial posto no âmbito dos clubes de futebol consiste, portanto, em compreender as reais demandas dos atletas para então dar continuidade e consolidar os aspectos que foram avaliados como positivos e, para isso, é oportuno fomentar espaços de fala e escuta para com esses trabalhadores. Se os dirigentes dos clubes, que são organizações análogas a empresas, realmente quiserem colocar a qualidade de vida no trabalho em pauta, cuidar do bem-estar e prevenir o mal-estar no trabalho é essencial levar em conta além dos fatores organizacionais os fatores individuais desses trabalhadores.

Estabelecida a relação entre a percepção de QVT e a trajetória da carreira dos jogadores de futebol, de acordo com a fase profissional que estão vivendo, percebe-se um cenário de convergência e diversidade.

A convergência fica evidente quando o resultado das análises de conteúdos das entrevistas conflui para as mesmas categorias e temas, esteja o jogador na 1ª, 2ª ou 3ª fase da carreira. Esse cenário demonstra que ao longo da trajetória profissional esses trabalhadores passam por situações semelhantes mesmo com histórias de vida singulares e atuando em organizações distintas. Já a diversidade emerge quando a pesquisadora coloca uma lupa em cada fase da carreira dos jogadores e constata que a depender do momento profissional uma categoria é percebida de forma mais intensa que outra, expressa pela frequência de verbalizações dos temas.

A exigência para os resultados no mundo do futebol profissional é muito alta e este quadro dificulta o contato dos atletas com o “mundo” fora do esporte, pois exige tempo exclusivo para o alcance do sucesso (Blaesild e Stelter, 2003). Passando mais tempo em seu ambiente de trabalho, o atleta reconhece a importância de se ter uma boa estrutura do clube para que ele possa de se desenvolver, render mais dentro de campo e, conseqüentemente, ser reconhecido e ter oportunidades de crescimento profissional.

Os diversos ciclos vivenciados por um jogador de futebol durante sua carreira sofrem influências internas e externas as organizações (Damo, 2007). Conseqüentemente, a forma como os trabalhadores lidam com situações adversas ou favoráveis impacta na evolução da carreira deles. Todos os jogadores de futebol profissional participantes desta pesquisa demonstraram sensibilidade ao relatar suas histórias de vida, clareza em suas ambições profissio-

nais e, com destaque, gratidão pelo incentivo, apoio e suporte da família nessa caminhada.

Nesta pesquisa, considerando a especificidade do campo, clubes de futebol profissional brasileiro da primeira divisão, verifica-se que os jogadores de futebol percebem que o suporte familiar e o suporte pessoal são tão importantes, senão mais, quanto os outros fatores organizacionais. O elo trabalho-vida social para eles é significativo e o impacto disso na carreira é percebido nas verbalizações. O *Jogador A* relatou ter rescindido contrato com um clube em Portugal onde ele tinha excelentes condições de trabalho e perspectivas claras de ascensão na carreira para voltar ao Brasil jogando em um clube de menor expressão da série C. O *Jogador A* relata que essa foi a melhor escolha que ele já fez em sua vida, pois pôde ficar próximo de sua família e, aos poucos, se reestabelecer na profissão. Esse exemplo demonstra duas realidades: 1) Enquanto contratado do clube de Portugal o jogador estava em uma posição confortável na carreira, lugar onde muitos sonham em estar, no entanto suas representações eram majoritariamente negativas, de mal-estar; 2) As representações positivas que ele passou a ter jogando no Brasil o ajudaram a desenvolver-se profissionalmente.

Segundo Tolfo (2002), as decisões relativas à gestão da carreira são complexas, pois estão cercadas de fatores múltiplos, como o ambiente em que o trabalhador está inserido (espaço e tempo), as características psicológicas, as opções ideológicas, os relacionamentos familiares, as condições afetivas e materiais, os compromissos

sos sociais e econômicos. A decisão por permanecer ou não na organização, no caso um clube de futebol, depende do quanto o jogador tem/terá o aporte familiar junto de si, assim, a presença da família ganha status de fator protetivo da carreira dos jogadores de futebol.

A presente pesquisa permitiu verificar que as categorias empíricas delineadas estão fortemente relacionadas a temas referentes à QVT e à carreira de jogadores de futebol profissional. As demandas psicológicas e fisiológicas, constantes e intensas para os atletas profissionais, aparentam estar associadas, entre outros fatores, aos treinamentos, competições e organização social do esporte. Nesta perspectiva, os atletas, como qualquer trabalhador, podem vivenciar bem-estar e mal-estar no trabalho. Considerando a carreira como um fenômeno complexo, sua evolução, certamente, é afetada por fatores inerentes ao futebol e à percepção da QVT dos jogadores de futebol profissional.

A popularização do futebol dentro dos meios de massa e o estabelecimento do lugar de heróis do futebol como uma possibilidade concreta de carreira profissional para crianças e jovens de baixa renda foram alguns dos elementos que levaram o futebol a ser percebido por eles como possibilidade de grande ascensão social. A carreira deve ser vista como uma relação que conecta a vida pessoal com o trabalho (Jenscke, 2003). Portanto, não se pode dissociar quem é o trabalhador, de onde ele veio e quais são suas pretensões. Nessa perspectiva, conhecer quais variáveis influenciam e moderam essa relação se

mostra pertinente e necessária para o entendimento dessa classe profissional. Entender as reais demandas desse trabalhador é oportunizar aos clubes uma gestão mais colaborativa delineando um cenário onde todos ganham: atletas, gestores e torcedores.

A relação que se estabelece entre a percepção de QVT e o avanço da carreira de jogadores de futebol profissional é de recíproca influência. Com uma percepção mais positiva dos fatores estruturantes de QVT, os atletas conseguem alavancar a carreira e, ainda, em um contexto de vivências de QVT mais restritas a carreira pode se desenvolver tendo como suporte outras variáveis intervenientes como, em destaque, as interações sociais. Tanto a QVT quanto a carreira profissional extrapolam o status de conceitos teóricos. Elas não são estáticas, há um trajeto, uma evolução. Os trabalhadores podem ter percepções distintas de QVT de acordo com suas vivências no contexto laboral. Por sua vez, a carreira é mutável, dinâmica e multi influenciada pelas demandas do sujeito e do mercado.

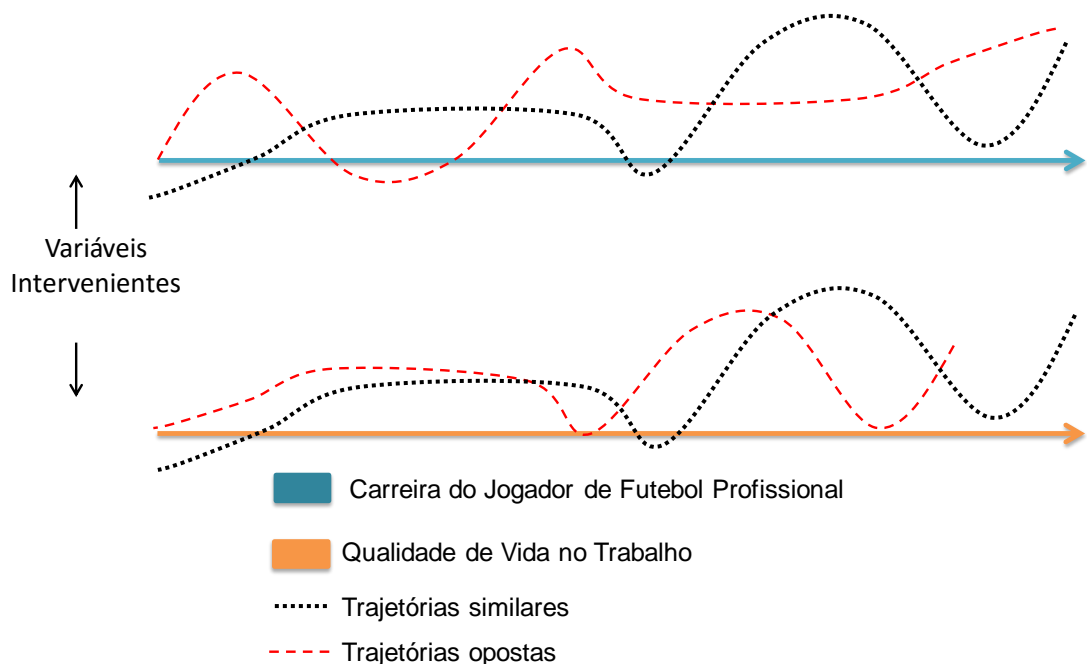
A análise dos resultados aponta uma heterogeneidade nos trajetos de percepção de QVT e a evolução da carreira dos jogadores de futebol profissional. A fase em que se encontra o jogador influencia na sua percepção de QVT e na sua avaliação da carreira. Jogadores da 1ª fase apresentam maior frequência de verbalizações na categoria Rotina diária e Jogos, os da fase 2ª na categoria Trajetória e os da 3ª fase na categoria Percepção da Profissão de acordo com a fase que o atleta se encontra.



Diante desse cenário, a hipótese descritiva e global delineada para essa pesquisa, “No futebol, em função das suas características enquanto atividade esportiva profissional, quando há um contexto onde o bem-estar no trabalho e as vivências de qualidade de vida no trabalho são percebidas de maneira positiva pelos jogadores, as possibilidades de se alavancar a carreira profissional são maiores”, pode ser parcialmente confirmada.

O pressuposto de que a percepção de bem-estar e da qualidade de vida no trabalho com base nas variáveis que a integram tem impacto fundamental na carreira de jogadores de futebol profissional se sustenta e merece destaque nas pesquisas, considerando que a percepção de QVT e a evolução da carreira têm momentos de paralelismo, onde caminham juntas em uma crescente ou decrescente e também outros de contradição, por exemplo, quando a carreira está em um ponto alto e o jogador não necessariamente percebe a QVT positivamente (Figura 5).

**Figura 5.**  
**Paralelismo entre Carreira e QVT**



A essa altura uma pergunta que se coloca é: existe um modelo ideal para o desenvolvimento da carreira de um jogador de futebol? Se considerarmos o ser humano como ser único, com seus distintos modos de ser, pensar e agir, o termo “ideal” não seria adequado. Isso porque as pessoas têm valores, necessidades, metas pessoais e profissionais diferentes umas das outras. Entretanto, é possível pensar um modelo aplicado que considere elementos essenciais ao progresso da carreira com base no discurso dos atletas.

Os resultados dessa pesquisa de doutoramento subsidiam uma proposta de modelo onde se mostra pertinente levar em conta três variáveis: a) as organizacionais; b) as individuais e c) as intervenientes. Dada a natureza descritiva e exploratória dessa pesquisa, ela serve como “ponto de partida” para, no futuro, uma construção e validação de um instrumento que permitirá fazer um diagnóstico de QVT com jogadores de futebol profissional.

Como limites desta pesquisa destacam-se: o pouco tempo disponibilizado pelos clubes para a realização das entrevistas e os possíveis vieses, tanto da pesquisadora quanto dos participantes, considerando seus estados subjetivos, fornecimento de respostas falsas ou incompletas (Gil, 2009).

As principais contribuições da pesquisa dizem respeito: i) possibilitar a discussão da relação entre QVT e carreira, dois constructos teóricos de relevância para a Psicologia do Trabalho e das Organizações; ii) propiciar aportes aos clubes de futebol profissional para a gestão

da QVT e o alcance da missão organizacional; iii) contribuir para a produção de novos conhecimentos e compreensão da QVT em um tipo de corporação singular, os clubes de futebol profissional; e iv) aprimorar a abordagem teórica-metodológica adotada na pesquisa, a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT). Para agenda de pesquisa, sugere-se, entre outras possibilidades, o estudo das perspectivas futuras de carreira dos jogadores de futebol profissional; um levantamento do posicionamento e ações dos clubes de futebol para a preparação para o fim de carreira dos jogadores; o entendimento do real do trabalho dos jogadores: como eles se sentem e lidam com a profissão; o impacto da origem de classe para o desenvolvimento da carreira dos jogadores e percepção de QVT; a investigação do Custo Humano no Trabalho (CHT) e das Estratégias de Mediação Individuais e Coletivas (EMIC) dos jogadores de futebol profissional.

A verbalização “*É muito mais que entrar em campo e defender um time*”, escolhida para ser título desta tese, explicita que ser um jogador de futebol profissional vai muito além do prescrito e daquilo que é visível. Ser um jogador de futebol profissional é, portanto, lidar com as contradições que caracterizam o seu contexto de trabalho na busca por prazer, bem-estar, realização, felicidade assim como trabalhar para atender as demandas organizacionais, as expectativas dos torcedores e seus interesses próprios como o pleno desenvolvimento de sua carreira profissional. É nesta relação dialética das contradições que se delineiam as carreiras dos jogadores profissionais que protagonizam a arte de um esporte que apaixona multidões mundo a fora.

## Referências

- Agresta, M. C., Brandão, M. R. F., & Neto, T. L. D. B. (2009). Impacto do término de carreira esportiva na situação econômica e profissional de jogadores de futebol profissional. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 16(1), 31-38.
- Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82.
- Albuquerque, V. P. (2011). *Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-estar e Mal-estar sob a Ótica de Trabalhadores de uma Agência Reguladora no Brasil*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasil).
- Alfermann, D. (2005) Career transition and concomitant changes in athletes. In: Proceedings of the 11th World Congress of Sport Psychology; 2005 Aug 5-19; Sidney, Austrália. Sidney: *International Society of Sport Psychology*.
- Almeida, H. (2012). *Manual de Gestão de Recursos Humanos: Da estratégia à prática*, Faro: Sílabas e Desafios.
- Antloga, C. S. (2009). *Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: O caso das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação em Brasília*. (Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasil).
- Antloga, C. S.; Avelar, R. (2013). Mal-estar no Trabalho. In: Vieira, Fernando de Oliveira; Mendes, Ana Magnólia; Merlo, Alvaro Roberto Crespo. (Org.). *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica*. 1ed.Curitiba: Juruá, 2013, v. 1, p. 243-248.
- Antunes, R., & Alves, G. (2004). As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e Sociedade*, 25(87), 335-351.
- Arthur, M. B., Hall, D. T. & Lawrence, B. S. (Eds.). (1989). *Handbook of career theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Arthur, M. B. & Rosseau, D. M. (1996). *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press.
- Ashar, H., & Lane-Maher, M. (2004). Success and spirituality in the new business paradigm. *Journal of Management Inquiry*, 13 (3), 249-260.
- Bailey, C. I. & Teller, F. L. (1970). *Soccer*. Philadelphia: W.B Saunders Company
- Bardin, L. (1977) *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barros, M. M. D. S., Almeida, S. P. D., Barreto, A. L. P., Faro, S. R. S., Araújo, M. R. M. D., & Faro, A. (2016). Síndrome de Burnout em médicos intensivistas: estudo em UTIs de Sergipe. *Temas em Psicologia*, 24(1), 377-389.
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9 (1), 58-73.
- Battaglia, G., Alesi, M., Inguglia, M., Roccella, M., Caramazza, G., Bellafiore, M., & Palma, A. (2013). Soccer practice as an add-on treatment in the management of individuals with a diagnosis of schizophrenia. *Neuropsychiatric disease and treatment*, 9, 595.

- Bell, E., & Taylor, S. (2004). A exaltação do trabalho: o poder pastoral e a ética do trabalho na nova era. *Revista de Administração de Empresas*, 44 (2), 64-78.
- Blanch, J. M. (Org.). (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: UOC.
- Blaesild, K., Stelter R. (2003) Psychological and social consequences of career transition out of professional football: a multiple case study. In: Stelter R, editor. *New approaches to exercise and sport psychology: theories, methods and applications*. XIth European Congress of Sport Psychology; 2003 Jul 22-27; Copenhagen, Denmark. Copenhagen: University of Copenhagen, p. 35.
- Bom Sucesso, E. P. (2002). *Relações interpessoais e qualidade vida no trabalho*. Rio de Janeiro: QualityMark.
- Borba, D. (2008) *Indivíduoação e expatriação: resiliência da esposa acompanhante*. 2008. Dissertação Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo,.
- Borsari, J. R. (1989). *Futebol de campo*. São Paulo: EPU.
- Bourdieu, P. (1989) O poder simbólico. Lisboa: Difel,
- Câmara, R. H. (2013). Análise de conteúdo: Da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 179-191.
- Campanário, M. A. & Limongi-França, A. C. (2008). Paradigmas de QVT e sistemas de gestão participativa em pesquisa tecnológica. *Série Working Papers*, 1, 1-19. Recuperado em 21 de julho, 2011, de [www.ead.fea.usp.br/wpapers](http://www.ead.fea.usp.br/wpapers).
- Campos, J. F., & David, H. S. L. (2011). Avaliação do contexto de trabalho em terapia intensiva sob o olhar da psicodinâmica do trabalho. *Rev Esc Enferm USP*, 45(2), 363-8.
- Cavanagh, G.F. (1999). Spirituality for managers: context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, 12 (3), 186-199.
- Cerdin, J. L. L'expatriation. 2. ed. Paris: Éditions d'Organisations, 2002.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2003). *Métodos de pesquisa em administração* (7ª ed.). São Paulo: Bookman.
- Costa, V. T., Ferreira, R. M., Penna, E. M., Samulski, D. M., & Moraes, L. C. C. A. (2012). Comparação dos níveis de estresse, recuperação e burnout em treinadores de futsal e futebol brasileiros através do RESTQ-COACH. *Motricidade*, 8(Supl. 2), 937-945.
- Côté, J.; Baker, J.; Abernethy, B. (2003) From play to practice: a developmental framework for the acquisition of expertise in team sports. In: Starkers, J.L; Ericsson, K.A. (Eds.). *Expert performance in sports: advances in research on sports expertise*. Champaign: Human Kinetics. p.89-113.
- Cunha, S. A., Binotto, M. R., & Barros, R. M. L. (2001). Análise da variabilidade na medição de posicionamento tático no futebol. *Revista Paulista de Educação Física*, 15(2), 111-116.
- Damo, A. (2007). *Do dom à profissão: uma etnografia do futebol de espetáculo a partir da formação de jogadores no Brasil e na França*. São Paulo: Hucitec: Anpocs.
- Daniel, J. B. (2012). *“É-feito de coisas burocráticas”: Impactos da organização do trabalho na qualidade de vida no trabalho em um órgão público federal*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasil).

- Daniellou, F. (Org.). *A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. São Paulo: Edgard Blücher.
- de Araujo Corrêa, D. K., Alchieri, J. C., Duarte, L. R. S., & Strey, M. N. (2002). Excelência na produtividade: a performance dos jogadores de futebol profissional. *Psicologia: reflexão e crítica*, 15(2), 447-460.
- de Hollanda, B. B. B., Azevedo, A. L., & Queiroz, A. L. (2014). Das torcidas jovens às embaixadas de torcedores: uma análise das novas dinâmicas associativas de torcer no futebol brasileiro. *Recorde: Revista de História do Esporte*, v.7, n.1.
- de Knop, P.; Wyllemann, P.; Van Houcke, J.; e Bollaert, L. Sports management: an European approach to the management of the combination of academics and elite-level sport. In: Bailey, S. (Ed.). *Perspectives: the interdisciplinary series of physical education and sport science*. Oxford: Meyer e Meyer Sport, 1999. p.49-62 (v.1: School sport and competition).
- de Sá, L. G. C., Coleta, M. F. D., & Coleta, J. A. D. (2011). Competência Percebida e Atribuição de Causalidade em Jogadores Juniores de Futebol. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 27(1), 65-72.
- Dejours, C. & Abdoucheli, E. (1994). Desejo ou motivação? A interrogação psicanalítica sobre o trabalho. Em M. I. S. Betiol (Org.), *Psicodinâmica do Trabalho* (pp. 33-43). São Paulo: Atlas.
- Demo, P. (1985). *Introdução à metodologia da ciência*. São Paulo: Atlas
- Demo, P. (1998). Pesquisa qualitativa. Busca de equilíbrio entre forma e conteúdo. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, Ribeirão Preto, v. 6, n. 2, p. 89-104, abril.
- Demo, P. (2000). *Metodologia do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas.
- Dias, D. S. (1980). *Futebol total*. Juiz de Fora: [s.n].
- Elias, N., & Alegre, R. S. (2004). Modernidade, disciplina e futebol: uma análise sociológica da produção social do jogador de futebol no Brasil<sup>1</sup>.
- Emmel, M. L. G., Matsukura, T. S., Martinez, C. M., & de Castro, C. B. (2010). Qualidade de vida e promoção em saúde junto a trabalhadores: uma proposição de diagnóstico e intervenção em terapia ocupacional. *Cadernos de Terapia Ocupacional da UFSCar*, 10(1).
- Evans, P. (1986). Directions in career management. *Personnel Management*, 18 (12), 26-29.
- Fernandes, E. C. (1996). *Qualidade de vida no Trabalho: Como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade.
- Ferreira, M.C. (2004). Bem-estar: equilíbrio entre a cultura do trabalho prescrito e a cultura do trabalho real. In Tamayo, A. (Org.) *Cultura Organizacional e Saúde* (pp. 181-207). Ed. São Paulo: Artmed.
- Ferreira, M. C. (2008). A Ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. *Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho*, 11, 83-99.
- Ferreira, M. C. (2011). A Ergonomia da Atividade pode promover a Qualidade de Vida no Trabalho? Reflexões de natureza metodológica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho (rPOT)*, 11(1), 8-20.

- Ferreira, M. C. (2012). *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores* (2a ed.). Brasília: Paralelo 15.
- Ferreira, M.C. (2012, março). Andarilhos corporativos. *Revista Proteção*, pp. 73.
- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: O caso dos auditores-fiscais da Previdência Social Brasileira*. Brasília: Edições Ler, Pensar, Agir (LPA).
- Ferreira, M. C. & Seidl, J. (2009). Mal-estar no trabalho: análise da cultura Organizacional de um contexto bancário brasileiro. *Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, 25(2)*, 245-254.
- Filho, M. (2003). *O negro no futebol brasileiro*. Rio de Janeiro: Mauad.
- Ford, P. R., Ward, P., Hodges, N. J., & Williams, A. M. (2009). The role of deliberate practice and play in career progression in sport: the early engagement hypothesis. *High Ability Studies, 20(1)*, 65-75.
- Fraser, M. T. D., & Gondim, S. M. G. (2004). Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. *Paidéia, 14(28)*, 139-152.
- Freitas, M. E. de. O imperativo intercultural na vida e na gestão contemporânea. *Revista Organizações & Sociedade*, v. 15, n. 45, p. 79-89, 2008.
- Freitas, M. E. de. A mobilidade como novo capital simbólico ou sejamos nômades? *Revista Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 49, p. 247-264, 2009.
- Freyre, G. (1981). *Sobrados e mucambos: decadência do patriarcado rural e desenvolvimento do urbano*. Rio de Janeiro: José Olympio Editora.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Gurgaon: Spring Book.
- Gil, A. C. (2009). *Estudo de caso: Fundamentação científica, subsídios para coleta e análise de dados e como redigir o relatório*. São Paulo: Atlas.
- Giulianotti, R. (2002). *Sociologia do futebol – dimensões históricas e socioculturais do esporte de multidões*. São Paulo: Nova Alexandria.
- Goldenberg, M. (2009). *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Record.
- Gonçalves, J. C. S & Carvalho, C. A. (2006). A mercantilização do futebol brasileiro: instrumentos, avanços e resistências. *Cadernos EBAPE. BR, (2)*, 3-a.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o Trabalho para Transformá-lo: A prática da ergonomia*. São Paulo: Blucher, Fundação Vanzolini.
- Gunz, H. P. & Peiperl, M. A. (2007). *Handbook of career studies*. Thousand Oaks: Sage.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology, 2 (60)*, 111-124.
- Hall, D. T. (1996). *The career is dead: long live the career*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Helal, R. (1990). *O que é sociologia do esporte*. São Paulo: Brasiliense

- Helal, R. e Gordon Júnior, C. (1999). Sociologia, história e romance na construção da identidade nacional através do futebol. *Revista de Estudos Históricos*, v. 13, n. 23, p.147-164.
- Hughes, E. C. (1937). Institutional office and the person. *American Journal of Sociology*, 43, 404-413.
- Huse, E. & Cummings, T. (1985). Organization development and change. *St. Paul: West Publishing Company*.
- lida, I. (1990). *Ergonomia: projeto e produção*. São Paulo: Edgard Blucher.
- Jenscke, B. A (2003). A cooperação internacional: desafios e necessidades da orientação e do aconselhamento em face das mudanças mundiais no trabalho e na sociedade. *Revista brasileira de orientação profissional*, v.4, n. 1/2, p.35-55.
- Kroeff, D. A. Corrêa, J.C, Alchieri, L.R.S.D & Strey, M.N. (2002). Excelência na Produtividade: A Performance dos Jogadores de Futebol Profissional. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(2), pp. 447-460.
- Leite, M. D. P. (2000). Trabalho e sociedade em transformação. *Sociologias*, 2(4), 66-87.
- Lobato, P.L., Dias, T.R. & Teixeira, M.M. (2012). Futebol: A importância das ferramentas de gestão para o sucesso do negócio. *Motricidade*, vol. 8, núm. Supl. 2, pp. 240-248.
- Magalhães, J. & Madeira, M. (2010). Crenças e expectativas intersubjectivas de pais relativamente à prática de futebol dos filhos na escola de futebol Dragon Force do Futebol Clube do Porto. *Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais*, nº 7, p. 336-352.
- Maia, M. C. (2014). *"Tribunal da cidadania?! Pra quem?!": qualidade de vida no trabalho em um órgão do poder judiciário brasileiro*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasil).
- Marques, M. P., & Samulski, D. M. (2009). Análise da carreira esportiva de jovens atletas de futebol na transição da fase amadora para a fase profissional: escolaridade, iniciação, contexto sócio-familiar e planejamento da carreira. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 23(2), 103-119.
- Merlo, A. R. C., & Barbarini, N. (2002). Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. *Psicologia & Sociedade*, 14(1), 103-122.
- Martín Rodríguez, M.; Campos Izquierdo, A.; Jiménez-Beatty, J. M.; Martínez del Castillo, J. (2007). Calidad de vida y estrés laboral: la incidencia del Burnout (síndrome de quemarse por el trabajo) en el deporte de alto rendimiento madrileño. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*. 6(3), 62-77.
- Minayo M.C.S. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes; 2012.
- Monteiro, A. P., & Jorge, F. (2014). Práticas de Gestão Estratégica de Recursos Humanos: Estudo de Caso. In *VIII Congresso Português de Sociologia*, (pp.1-16). Disponível em: <http://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/13744>.
- Montmollin, M. (1990). *L'ergonomie*. Paris, Éditions La Découverte.
- Moore, D. S. (2011). *A estatística básica e sua prática* (5ª Edição). Rio de Janeiro: LTC.

- Nadler, D. A., & Lawer, E. E. (1983). Quality of work life: perspectives and directions. *Organizational Dynamics*, 20-30.
- Olmedilla Zafra, A., García Montalvo, C., & Martínez Sánchez, F. (2006). Factores psicológicos vulnerabilidad a las lesiones deportivas: un estudio futbolistas. *Revista de psicología del Deporte*, 15(1), 0037-52.
- Organization, I. L. (2016). *Workplace stress: a collective challenge*. Geneva: 978-92-2-130642-9.
- Paiva, V. (2010). Educação e mundo do trabalho. Notas sobre formas alternativas de inserção de setores qualificados. *Contemporaneidade e Educação*, ano III, n.4, p. 8-21.
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação psicológica*, 7(1), 11-22.
- Paschoal, T., Torres, C. V.; Porto, J. B. (2010). Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social/Happiness at Work: Relations with Organizational Support and Social Support. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(6), 1054.
- Proni, M. W. A. (2000). *A metamorfose do futebol*. Campinas: Unicamp.
- Pummell, B.; Harwood, C.; Lavallo, D. Jumping to the next level: a qualitative examination of within-career transition in adolescent event riders. (2008). *Psychology of Sport and Exercise*, Amsterdam, v.9, p.427-47.
- Rial, C. (2003). Futebol e mídia: a retórica televisiva e suas implicações na identidade nacional, de gênero e religiosa. *Antropolítica*, Niterói, v. 14, n. 2, p. 61-80.
- Rial, C. (2004). *Os boleiros em Andaluzia: estudo da emigração de jogadores de futebol brasileiro à Espanha*. Relatório de pesquisa Capes/MECD.
- Rial, C. (2008). Rodar: a circulação dos jogadores de futebol brasileiros no exterior. *Horizontes antropológicos*, 14(30), 21-65.
- Ribeiro, M. A. (2009). A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, vol. 12, n. 2, pp. 203-216
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081. doi: 10.1037/0022-3514.57.6.1069
- Ryff, C. D., Keyes, C. L. M., & Hughes, D. L. (2003). Status Inequalities, perceived discrimination, and eudaimonic well-being: do the challenges of minority life hone purpose and growth? *Journal of Health and Social Behavior*, 44(3), 275-291.
- Santos, G. B., & Ceballos, A. G. D. C. D. (2013). Bem-estar no trabalho: estudo de revisão. *Psicol. estud*, 18(2), 247-255.
- Sato, L. (2007). Processos cotidianos de organização do trabalho na feira livre. *Revista Psicologia & Sociedade*, 19.
- Segrin, C.; & Taylor, M. (2007). Positive interpersonal relationships mediate the association between social skills and psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 4, 637-646.



- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Reading: Addison-Wesley.
- Schein, E. H. (1993). *Career anchors: discovering your real values*. Amsterdam: Pfeiffer.
- Silva, L. B. C. (1996). *A escolha da profissão: uma abordagem psicossocial*. São Paulo: Unimarco.
- Silva, L. G. D., Luz, A. A. D., Vasconcelos, S. P., Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2016). Vínculos empregatícios, condições de trabalho e saúde entre motoristas de caminhão. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(2), 153-165.
- Silva, M. A. D. & Marchi, R. (1997). *Saúde e Qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro: Best Seller.
- Silva, C. N.; Melo, M. das G. P. L. de; Anastácio, S. M. G. N. Nômades contemporâneos: famílias expatriadas e um mosaico de narrativas. Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2009.
- Signorini, M. (2000). *Qualidade de vida no trabalho e as dimensões da satisfação, do saber e do sagrado no trabalho significativo*. Rio de Janeiro: Taba Cultural.
- Smith, B. (2007). *Invasão de campo: Adidas, Puma e os bastidores do esporte moderno*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar
- Soraggi, F., & Paschoal, T. (2011). Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. *Estudos e pesquisas em psicologia*, 11(2), 614-632.
- Sorj, B., Fontes, A., & Machado, D. C. (2013). Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. *Cadernos de pesquisa*, 37(132), 573-594.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers*. New York: Harper & Row.
- Tavares, E., Pimenta R.C. & Balassiano, M. (2010). Carreira sem Fronteiras: o Exemplo da Carreira no Futebol. *Revista ADM.MADE*, ano 10, v.14, n.2, p.57-74, maio/setembro
- Tersac, G., & Maggi, B. (2004). O trabalho e a abordagem ergonômica. Em F. Daniellou (Org.), *A Ergonomia em busca de seus princípios: Debates epistemológicos* (pp. 79-104). São Paulo: Edgard Blücher.
- Toledo, L. E. *Lógicas no futebol*. São Paulo: Hucitec: Fapesp, 2002.
- Tolfo, S. R. (2002). A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudança. *Psicologia: Organização e Trabalho*, 2 (2), 39-63.
- Van Maanen, J. (1977). *Organizational careers: some new perspectives*. New York: Wiley.
- Van Yperen, N. W. (2009). Why some make it and others do not: Identifying psychological factors that predict career success in professional adult soccer. *Sport Psychologist*, 23(3), 317.
- Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de pesquisas em administração*, 8 (1), 23-35.
- Vella, S. A., Oades, L. G. & Crowe, T. P. (2013). The relationship between coach leadership, the coach-athlete relationship, team success, and the positive developmental experiences of adolescent soccer players. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 18 (5), 549-561.

- Ventura, M. M. (2007). O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista da Sociedade de Cardiologia do Estado do Rio de Janeiro*, 20(5), 383-386.
- Walton, R. E. (1973). Quality of work life: what is it? *Cambridge: Sloan Management Review*, 15 (1), 11-21.
- Werther, W. B. & Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw Hill do Brasil.
- Westley, W. A. (1979). Problems and Solutions in the Quality of Working Life. *Human Relations*, 2 (32), 113-23.
- Wisner, A. (2004). Questões epistemológicas em ergonomia e análise do trabalho. In Young, R. A. & Collin, A. (Eds.). (2000). *The future of career*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Zanin, L. (2013). Nelson Rodrigues e o mito do futebol. *Revista USP*, (96), 136-144.

## **Apêndice 1.**

### **Roteiro Semiestruturado de entrevista**

#### **Futebol, QVT, BET/MET e Carreira Sob a Ótica dos Jogadores Profissionais**

##### **I - Informações Preliminares ao Entrevistado**

- Agradecimento
- Apresentação
- Objetivos da Entrevista
- Autorização de gravação
- Interrupção possível
- Tratamento e divulgação dos dados
- Sigilo das informações: pessoas, cargos, funções.
- Há dúvidas, questões?

##### **II – Dados de Identificação da Entrevista e do Entrevistado**

- Código
- Nome (iniciais)
- Idade
- Estado Civil
- Escolaridade
- Tempo de Trabalho
  - Na profissão
  - Como profissional
  - No clube
- Observação

### III - Questões

1 – Diagnosticando as Características do “Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS”

- a) [Nome do Jogador], fale sobre um dia de trabalho típico no [Clube de Futebol].
- b) Diante da rotina que você acabou de relatar, de forma geral, como você avalia o seu trabalho **de jogador profissional**?

[Após resposta inicial, explorar as cinco dimensões]

- Condições de Trabalho – CT: equipamento, posto de trabalho, espaço, iluminação, ruído
- Organização do trabalho – OT: regras, rotinas, procedimentos, desempenho
- Relações Sociais de Trabalho – RST: interações com chefias, colegas e usuários
- Reconhecimento e Crescimento Profissional – RCP: variáveis relativas ao reconhecimento no trabalho e ao crescimento profissional
- Elo Trabalho-Vida Social – ETVS: percepções sobre a instituição, o trabalho e as analogias com a vida social

2 – QVT, Fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho

[Nome do Jogador], quando você pensa de forma geral sobre o teu trabalho...:

- Na sua opinião, o que é qualidade de vida no trabalho?
- O que te causa mais mal-estar?
- O que te causa mais bem-estar?

3 - Carreira do Jogador de Futebol Profissional

[Nome do Jogador], o que é ser jogador de futebol profissional ?

[Nome do Jogador], seu projeto de vida sempre foi ser jogador de futebol?

(Se sim) Essa carreira é o que você imaginava?

(Se não) Como você chegou até essa carreira?

\*VARIÁVEIS INTERVENIENTES\*

4 – Fechamento da Entrevista

Antes de encerrar a entrevista, gostaria de saber se você tem alguma dúvida, questão e/ou sugestão sobre o nosso trabalho?

[Nome do Jogador], há alguma questão que não perguntamos, mas que você gostaria de falar.

[Nome do Jogador], gostaria de agradecer enormemente a sua disponibilidade e interesse.

A sua participação está sendo muito valiosa para a nossa intervenção em ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho.

[Nome do Jogador], estamos à sua disposição para outras informações, sugestões e críticas que você queira fazer no transcorrer do nosso trabalho.

Obrigada.