

TRANSIÇÃO PARA O PROFISSIONALISMO NO FUTEBOL: UMA REVISÃO DE LITERATURA SOB A ÓTICA DE GESTORES E DE ATLETAS

Gabriel do Couto Alberti – gabrielalberti999@gmail.com

Centro Regional Universitário de Espírito Santos do Pinhal-UniPinhal Curso Educação Física

Marcelo Francisco Rodrigues – prof.marcelo.rodrigues@unipinhal.edu.br

Centro Regional Universitário de Espírito Santos do Pinhal-UniPinhal Curso Educação Física

Resumo: O futebol é um esporte coletivo, e ao passar dos anos foi se tornando o esporte mais praticado e visto no Brasil, como consequência dessa exposição houve um grande número de adeptos nesta modalidade esportiva. Com a melhora da tecnologia, incluindo da informação, da ciência do treinamento e demais áreas, as histórias de grandes jogadores passaram a ser objeto de desejo dos praticantes. Os atletas passam por diferentes etapas ao longo de sua jornada profissional, que são; Financeiras, psicológicas e sociais. No Brasil, é obrigatório abordar um problema que vem sendo muito recorrente, que afeta diretamente os clubes do país; O baixo grau de profissionalismo em sua administração e gestão. O objetivo deste trabalho é evidenciar as possíveis razões pelo qual jogadores tendem a ter tantas dificuldades na transição base-profissional no futebol sob a ótica dos gestores e atletas. Este estudo empregou uma metodologia de revisão integrativa e coletou dados em bases nacionais, Google Acadêmico e Scientific Electronic Library Online (SCIELO), no período de 2018 a 2023. Enfim, o despreparo dos gestores esportivos, focados em sucesso imediato, pode levar clubes a riscos financeiros com dívidas significativas. Destacando a urgência na profissionalização dos gestores, para um progresso econômico do futebol brasileiro. Para os atletas em transição, as adversidades frequentemente os levam a procurar atalhos ou desistir devido à pressão. As estatísticas apontam para uma realidade distante da tentadora imagem projetada por casos isolados de sucesso, resultando em desistências precoces e dificuldades de integração no mercado de trabalho. No entanto, o reconhecimento coletivo e o apoio familiar emergem como elementos cruciais para o bem-estar e motivação dos esportistas. Isso ajuda a superar desafios, abraçando a educação como ferramenta fundamental incentivando a busca contínua de seus objetivos no esporte.

Palavras-chave: *Futebol de campo; Gestão; Praticantes de futebol;*

1. INTRODUÇÃO

O Futebol no Brasil começou a prosperar no final do século XIX e crescer ao longo do século XX, até os dias atuais (MASCARENHAS, 2014). Das diversas práticas esportivas, o futebol se destaca indiscutivelmente como a modalidade com maior popularidade, audiência e engajamento, e seu contínuo crescimento possibilitou uma

abrangência além das fronteiras geográficas, raciais, étnicas e políticas (EIDI, YOUSEFI, 2014).

Ao chegar ao Brasil teve como premissa a principal característica segundo Franzini (2003) a prática por apenas a elite da população brasileira. Ao seu início a modalidade era praticada principalmente pela elite Paulistana e Carioca (SANTOS NETO, 2002).

Em 1930, a profissão de jogador começou a ser reconhecida como trabalho, aumentando assim a busca e uma crescente visão da sociedade para uma ascensão social e financeira da época. A profissão foi vista pela população que não obtinha estudos e com poucas oportunidades de emprego e de renda (DAMO, 2007; MASCARENHAS, 2014; ROCHA *et al.*, 2011).

Ao decorrer do tempo, com a melhora da tecnologia, incluindo da informação, da ciência do treinamento e demais áreas, histórias de sucesso de jogadores passaram-se a ser objeto de desejo em grande parte da população. Nessa linha, Stambulova *et al.* (2009) cita que os atletas em sua maioria sofrem em seu término de carreira esportiva. Sem o planejamento adequado para um momento pós carreira, a vida profissional e pessoal do atleta é diretamente afetada por diversos fatores que podem ser apontados por um processo de transição. (LOTYSZ E SHORT, 2004; ZHANG *et al.*, 2013; VILANOVA E PUIG, 2014; WYLLEMAN; ROSIER e DE KNOP, 2016).

De acordo com Brandão *et al.* (2000), essas transições que ocorrem na carreira esportiva do atleta são intrínsecas. O atleta passa por diferentes etapas ao longo de sua jornada profissional, que são; Financeiras, psicológicas e sociais. O abandono de sua carreira esportiva resulta em alguns desses momentos. Entretanto vale constatar a preocupação no mundo do esporte, a fase de “não atleta” é constantemente negligenciada pelos diferentes atores envolvidos, incluindo treinadores, jornalistas, dirigentes, clubes, público e até mesmo os próprios jogadores.

No Brasil, é obrigatório abordar um problema que vem sendo muito recorrente, que afeta diretamente os clubes do país; O baixo grau de profissionalismo em sua administração e gestão. (VALENTE; SERAFIM, 2006). A mudança de comportamento dos dirigentes e até mesmo as figuras políticas, é outro desafio a ser citado no esporte. Fernandes (2000) indica o gestor como o maior problema na gestão de um clube. Muito por prevalecer sua emoção, vaidade, emoção clubista, desvio de dinheiro e até mesmo corrupção (PEREIRA *et al.*, 2015).

Este trabalho tem como objetivo explicitar as possíveis razões pelo qual jogadores tendem a ter tantas dificuldades na transição base-profissional no futebol com enfoque na visão de treinadores e gestores.

2. METODOLOGIA

Essa investigação envolve uma análise literária de caráter exploratório e bibliográfico, com o objetivo de entender as dificuldades enfrentadas por gestores de clubes de futebol e suas principais demandas. O estudo também procura compreender por que muitos jovens veem essa profissão como uma resposta para questões financeiras, além de explorar as razões pelas quais alguns desistem ou não alcançam sucesso nesse campo. A coleta de dados foi realizada em bases nacionais, incluindo Google Acadêmico e Scielo, no período de 2018 a 2023, escolhido devido ao crescimento do futebol e da gestão no cenário nacional.

Foram utilizados os seguintes descritores: Profissionalização, Gestores, Futebol e Atletas. Por serem descritores pertinentes ao objetivo do trabalho. Os bancos de dados pesquisados foram: Google Acadêmico e Scientific Electronic Library Online (SCIELO).

Depois de optar pelos três termos mencionados anteriormente e usá-los nas bases de dados citadas no método, os artigos localizados foram primeiramente escolhidos ao analisar os títulos. A abordagem seguiu com a leitura dos resumos, focando em temas pertinentes para a elaboração do trabalho. Posteriormente, foi realizada a leitura completa dos textos, possibilitando a análise dos resultados dos estudos apresentados pelos respectivos autores.

Foi criado um organograma para representar o processo de busca nos bancos de dados; a figura 1 exemplifica essa abordagem metodológica. A figura 2, apresentada como um quadro, foi desenvolvida para quantificar tanto o número total de artigos identificados quanto o número efetivamente utilizado na elaboração do trabalho. Vale destacar que esses valores resultam da soma das três bases de dados. A eliminação dos artigos não utilizados seguiu o critério delineado no procedimento metodológico, que envolveu a análise inicial do título e, posteriormente, do resumo, excluindo assim os artigos que não se alinhavam ao tema abordado no nosso trabalho.

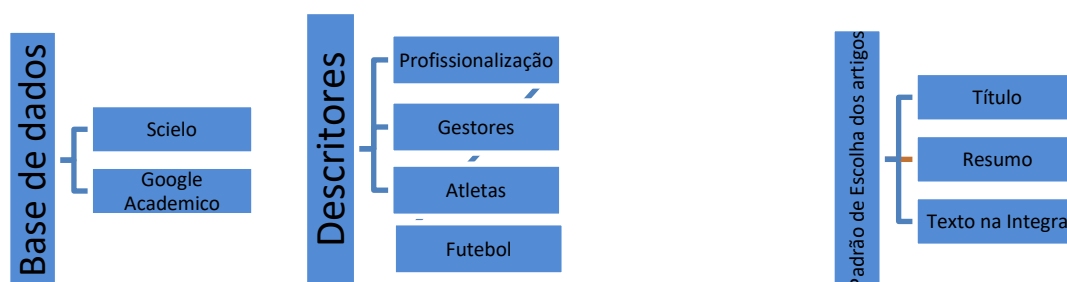


Figura 1: Organograma ilustrativo do procedimento metodológico. Fonte: Elaborado pelos autores.



Figura 2: Quadro de artigos encontrados e utilizados no referido estudo

3. RESULTADOS

Os itens nos quadros abaixo foram escolhidos para expor resumidamente os assuntos abordados nos artigos, foram colocados de forma crescente em relação ao ano de publicação, sobrenome dos autores do artigo, título, procedimento metodológico e resultados.

Com base na leitura dos mesmos, relacionou-se os pensamentos e opiniões dos autores sobre os assuntos propostos na Figura 2, abordando os artigos referentes aos descritores escolhidos para esta pesquisa. No quadro 1 a seguir, encontram-se os

**CENTRO REGIONAL UNIVERSITÁRIO DE ESPÍRITO
SANTO DO PINHAL**

**Mantido pela Fundação Pinhalense de Ensino
CURSO DE GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**



descritores que foram abordados na pesquisa, que expõe artigos relacionados às dificuldades encontradas pelos atletas na profissionalização do esporte e gestão.

Quadro 1: Profissionalização no Futebol

Ano	Autor	Título	Métodos	Resultado
2018	Mandel e Santos	Futebol profissional: saída da pobreza?	Realização de entrevistas não-estruturadas e semi-estruturadas com ex-funcionários de academias de futebol e familiares de jovens aspirantes a categorias de base, no período compreendido entre 2015 e 2016, como parte de uma pesquisa qualitativa	Qual é o investimento que uma família deve fazer para ter acesso à este universo; b) quais são as mudanças na vida de um jovem atleta, e em que medida isso afeta seus familiares; c) como um jovem consegue conciliar treinos e estudos e qual é a cobrança dos clubes no que tange à educação de seus atletas; e, por fim, d) qual é o papel que os empresários desempenham nesta situação.
2018	Bossle e Lima	Entre a formação na escola e a formação como atleta profissional de futebol: prioridades e influência	Pesquisa qualitativa através de entrevistas a atletas na faixa etária entre 13 e 17 anos das categorias de base dos dois clubes (Grêmio Foot-ball Porto Alegrense e Esporte Clube Cruzeiro) de forma individual	Pelo gosto e questões ao mundo do trabalho e da logica capitalista. Maneiras alternativas de pensar o futebol, no âmbito do esporte de espetáculo ou de rendimento.
2021	Araujo O. S. H., et al	Desigualdade social, dificuldades e expectativas de jogadores da categoria de base com o futebol profissional	Entrevistas semiestruturadas com um questionário que foi aplicado em 32 adolescentes das categorias sub-11, sub-13 e sub-15.	12 participantes (37,50%) relataram que as maiores dificuldades estão ligadas aos fatores de ordem familiar, com destaque para o meio social, aspectos financeiros e pressão psicológica para Alavancar a carreira. Outros 15 participantes (46,90%) sinalizaram a ausência de oportunidades, visibilidade e a concorrência.
2022	Borges M. F. L., et al	Fatores Determinantes para o Encerramento Precoce da Carreira de Jogadores de Futebol	Questionário semiestruturado respondido por 40 ex-atletas de futebol profissional com média de idade de $28,13 \pm 5,74$ que tinham atuado como jogador de futebol profissional por pelo menos 6 meses.	Analisando os dados, notamos que a maioria (52,5%) dos ex-jogadores iniciou nas categorias de base entre 12 e 14 anos. Outros 47,5% deram início às suas carreiras profissionais entre 19 e 21 anos. Além disso, a pesquisa revelou que 55,0% da amostra deixou de ser jogador de futebol entre 21 e 25 anos de idade.

A seguir, apresenta-se o quadro 2 que retrata os artigos encontrados, os quais abordam a visão dos gestores sobre a profissionalização do futebol divergindo da tabela anterior que se refere aos atletas.

**CENTRO REGIONAL UNIVERSITÁRIO DE ESPÍRITO
SANTO DO PINHAL**

**Mantido pela Fundação Pinhalense de Ensino
CURSO DE GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**



Quadro 2: Gestores

Ano	Autor	Título	Métodos	Resultados
2018	Vianna C. B. R	A importância de uma gestão profissional nas categorias de base em um clube de futebol: Estudo de caso Fluminense F.C.	Qualitativo descritivo, gestores e atletas ligados diretamente as categorias de base do clube. Seleção dos entrevistados foi simples: dois gestores que atuassem atualmente nas categorias de base do clube, e três atletas de diferentes categorias	Que o novo modelo de gestão, apresenta características de uma administração profissional como: cultura organizacional, planejamento estratégico bem definido, hierarquia, liderança, controle e meritocracia
2021	De Oliveira Elias, Luciano et al.	A profissionalização do futebol: Uma reflexão acerca das âncoras de carreira de executivos e gerentes de futebol	Revisão narrativa de literatura (RNL)	Diante do processo de profissionalização do mercado, o qual apresenta ora oportunidades e ora ameaças, evidencia-se aos dirigentes das entidades esportivas a necessidade de posicionamento estratégico efetivo voltado às suas carreiras e aos resultados financeiros e esportivos esperados
2021	Xavier F. V. J.	O impacto da profissionalização da gestão dos clubes de futebol: Um estudo de caso do clube de regatas do Flamengo	Um estudo de caso com análise documental, buscando estudar o modelo de gestão utilizado pelo Clube de Regatas do Flamengo a partir de 2013.	Profissionais capacitados mudam o estatuto do clube e elevam em suas conquistas e títulos, deixando para trás altas dívidas em seu clube
2022	Elias C. A. F.	A gestão de clubes e a profissionalização do futebol no Brasil a partir das diretrizes da lei Pelé	Pesquisa exploratória e descritiva, cuja metodologia utilizada neste estudo foi a pesquisa bibliográfica e pesquisa qualitativa	Falta de uma equipe gestora pode impactar diretamente sob responsabilidades legais de cunho administrativo, importância de se conhecer, gerir e dar importância à necessidade de uma preocupação que precisa ser coletiva

No quadro inicial, apresenta-se uma relevante análise sobre a profissionalização do futebol no Brasil, considerando que apenas uma minoria dos jovens consegue ingressar no âmbito profissional. Estatísticas de 2016 do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) indicam que 15,83% da população brasileira corresponde a jovens com até 19 anos, totalizando 16.103.242 indivíduos, enquanto, de acordo com informações da CBF (Confederação Brasileira de Futebol) em 2016, havia 28.203 jogadores profissionais ativos no Brasil. O estudo realizado por Mandel e Santos em 2018 demonstra que a probabilidade de um jovem com idade até 19 anos se tornar profissional é de apenas um em cada 570 mil indivíduos.

No Brasil, existe uma ampla divulgação de figuras notáveis no mundo do futebol, tanto a nível nacional quanto internacional, que retratam trajetórias de grande sucesso, com atletas desfrutando de uma vida luxuosa, frequentemente originários de origens modestas. Através dos dados apresentados anteriormente, observamos que tais situações são casos raros, sendo a maioria incapaz de alcançar sequer uma remuneração superior a R\$ 6.000,00 (seis mil reais) (MANDEL e SANTOS, 2018).

Contudo, para um jovem de recursos limitados e em situação de vulnerabilidade social, isso pode parecer uma solução quase miraculosa para os desafios que enfrentam. Na realidade, o que se constata são diversas dificuldades a serem superadas, tais como a ausência de apoio familiar que permita investimentos financeiros, uma nutrição adequada, uma preparação física adequada e, inclusive, a necessidade de pagar por serviços de um intermediário para facilitar a sua ascensão a uma categoria de base (MANDEL e SANTOS, 2018).

Já Bossle e Lima (2018) relatam que é a educação formal desses atletas, uma vez que a maior parte deles deixa os estudos para perseguir uma carreira no futebol, relegando a educação a um segundo plano e investindo uma quantidade significativa de tempo nos treinamentos. O que acontece eventualmente é que nem todos conseguem alcançar a ambição tão almejada e, anos mais tarde, enfrentam consideráveis desafios ao tentar se integrar no mercado de trabalho.

De acordo com informações expostas na pesquisa realizada por Bossle e Lima (2018), a família desempenha um papel significativo no destino desses esportistas, e a maioria dos participantes da pesquisa encoraja os jovens a equilibrar seus estudos com o futebol. No entanto, no mesmo estudo, os jogadores que integram a fase final das categorias de base modificam sua perspectiva, passando a considerar a busca por estabilidade financeira por meio do futebol como a única oportunidade de vida.

Conforme Mandel e Santos, 2018, as equipes esportivas, apesar de demonstrarem certo interesse pela educação dos jovens, na realidade, o que verdadeiramente importa é se o atleta apresenta desempenho excepcional no campo. Isso contribui para o abandono da escola por parte da maioria dos jovens que aspiram a se tornar atletas.

O terceiro estudo expõe as vertentes para a profissionalização de novos atletas e as barreiras encontradas durante sua transição. Para Borges, et al (2022) foi apontado que os jogadores que tiveram a sua iniciação nas categorias de base muito jovens, o seu principal motivo é o gosto pela prática esportiva, mas em sua maioria (55%) abandonam suas carreiras muito cedo. Alguns desses motivos são; Instabilidade na profissão, financeiro e lesões.

O resultado obtido na pesquisa de Borges., et al (2022) aponta que:

- Perfil dos ex-atletas: A maioria (52,5%) iniciou nas categorias de base entre 12 e 14 anos, enquanto 47,5% ingressaram no futebol profissional entre 19 e 21 anos. Além disso, 55,0% encerraram suas carreiras entre 21 e 25 anos.
- Situação salarial: Durante a carreira, 37,5% ganhavam menos que um salário mínimo. Atualmente, 52,5% recebem entre 1 e 2 salários mínimos.
- Ocupação e educação: 52,5% têm emprego formal, 15% são profissionais de Educação Física e 35% possuem ensino superior completo.
- Motivação e desistência: 90% escolheram o futebol por prazer, mas 37,5% abandonaram devido à falta de estabilidade.
- Lesões: 47,5% tiveram lesões, com 84,2% ocorrendo no joelho."

Com os aspectos mencionados acima, os clubes buscam detectar e selecionar os jovens atletas de 12 a 14 anos que iniciam sua carreira esportiva para composição de suas equipes de base. E foi possível identificar na pesquisa que o abandono dos jovens na carreira vem do fato

em sua idade, pela falta de experiência, estabilidade, psicológica e social. O baixo salário e as lesões que acabam ocorrendo durante a profissionalização foram os grandes motivos onde buscaram a solução no abandono de sua carreira.

Tratando-se dos jovens que buscam a ascensão no futebol profissional Araujo O. S. H., et al (2021) diz que a busca por uma possibilidade de dar uma melhor condição financeira para suas famílias não é um processo simples, já que poucos atletas recebem um alto salário. E na última década a precarização das condições de trabalho foram intensificadas. A maioria desses atletas já buscam por outros planos e possibilidades caso não consigam emplacar a carreira de jogador, focam no ensino superior, muitas das vezes voltadas para a área esportiva, Por isso defende-se o papel da educação escolar na vida dos jovens com objetivos e conhecimentos que auxiliara nas suas próximas escolhas.

Sobre gestores, Vianna CBR (2018) destaca que, mesmo com a profissionalização lenta dos clubes e administrações, o mercado brasileiro continua sua ascensão econômica com valores inflacionados devido à formação inadequada dos gestores que moldam o cenário esportivo.

Seguindo a mesma linha, Elias C. A. F. (2022) diz que foi notório o despreparo dos dirigentes e gestores em sua atual administração nos clubes do futebol brasileiro. Buscando apenas o resultado em curto prazo, acumulando o clube em dívidas impagáveis, correndo o risco de falir.

Com uma visão diferente dos demais, o terceiro quadro diz uma reflexão acerca da profissionalização dos gestores e executivos do futebol. Os clubes sofrem com o despreparo desses profissionais e deve entrar a participação cada vez maior do departamento de recursos humanos, para um melhor recrutamento e seleção desses profissionais. O gestor contratado, motivado a exercer sua função no clube tende a ter entregas melhores em sua função, podendo contribuir e buscar um rendimento melhor e maior na gestão corporativa de seu clube. Buscando algo mais rentável e não acarretando o clube a futuras dívidas.

Seguindo a mesma abordagem Xavier F. V. J (2022), quando um profissional qualificado e determinado assume a gestão do clube, consegue efetuar reduções de despesas e otimizar as receitas. Desse modo, o clube transita de uma gestão amadora, caracterizada por salários atrasados e elevadas dívidas, para uma administração profissional, implicando alterações no estatuto da instituição. Como resultado das competentes ações dos gestores capacitados, o clube atraiu novos investimentos, culminando em conquistas e aquisição de diversos títulos.

4. CONCLUSÃO

A profissionalização do futebol no Brasil revela desafios significativos para os jovens aspirantes, com a maioria enfrentando obstáculos financeiros, educacionais e de saúde. As estatísticas apontam para uma realidade distante da tentadora imagem projetada por casos isolados de sucesso. O desequilíbrio entre a busca pela estabilidade financeira e a falta de preparo educacional é evidente, resultando em desistências precoces e dificuldades de integração no mercado de trabalho.

Além disso, a gestão inadequada nos clubes agrava esses problemas, com dirigentes despreparados comprometendo o progresso econômico do futebol brasileiro. Destaca-se, portanto, a urgência na profissionalização dos gestores, evidenciando a importância do

recrutamento qualificado e do envolvimento do departamento de recursos humanos para uma administração mais eficiente e sustentável.

Dessa forma, a trajetória dos jovens no futebol profissional requer uma abordagem integral, abraçando a educação como ferramenta fundamental para o futuro, enquanto a profissionalização da gestão esportiva surge como um estimulante essencial para o sucesso a longo prazo dos clubes brasileiros.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Hugo Sarat Oliveira; FRANCISCO, Marcos Vinicius; PIOVEZAN, Patricia Regina. DESIGUALDADE SOCIAL, DIFICULDADES E EXPECTATIVAS DE JOGADORES DA CATEGORIA DE BASE COM O FUTEBOL PROFISSIONAL. **Esporte e Sociedade**, n. 34, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/esportesociedade/article/view/51220> Acesso em: 15/11/2023

BARROS, MALLU DE MENDONÇA; ELIAS, Filipe Augusto Costa. A GESTÃO DE CLUBES E A PROFISSIONALIZAÇÃO DO FUTEBOL NO BRASIL A PARTIR DAS DIRETRIZES DA LEI PELÉ. **Administração de Empresas em Revista**, v. 1, n. 31, p. 142-159, 2023. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/5892> Acesso em: 16/11/2023

BORGES, Luís Felipe De Matos et al. Fatores Determinantes para o Encerramento Precoce da Carreira de Jogadores de Futebol. **REVISTA INTERCONTINENTAL DE GESTÃO DESPORTIVA-RIGD**, v. 12, n. 2, p. e110042, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.51995/2237-3373.v11i1e110042> Acesso em: 30/10/2023

BOSSLE, Fabiano; DE LIMA, Lucas Oliveira. Entre a formação na escola e a formação como atleta de futebol profissional: prioridades e influências. **Caderno de Educação Física e Esporte**, v. 11, n. 1, p. 35-43, 2013. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8766447> Acesso em: 15/11/2023

BRANDÃO, Maria Regina Ferreira. Transição de carreira esportiva em jogadores de futebol profissional. **São Paulo, SP: I Simpósio Internacional de Psicologia do Esporte**, 2001. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbpe/v2n1/v1n2a02.pdf> Acesso em 24/10/2023

BRANDÃO, Maria Regina Ferreira et al. Causas e consequências da transição de carreira esportiva: uma revisão de literatura. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 8, n. 1, p. 49-58, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.18511/rbcm.v8i1.355> Acesso em: 24/10/2023

DAMO, Arlei Sander. Do dom à profissão: uma etnografia do futebol de espetáculo a partir da formação de jogadores no Brasil e na França. 2005.

DE CARVALHO VIANNA, Renato Batalha. A importância de uma gestão profissional nas categorias de base em um clube de futebol: Estudo de caso Fluminense FC. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/38000/38000.PDF> Acesso em: 16/11/2023

DE OLIVEIRA ELIAS, Luciano et al. A profissionalização do futebol: uma reflexão acerca das âncoras de carreira de executivos e gerentes de futebol. **RBFF-Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 13, n. 52, p. 193-200, 2021. Disponível em: <http://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/1067> Acesso em: 18/11/2023

EIDI, H.; YOUSEF, B. “Study of the sources of income of world football dayand its comparison with club football in Iran”, **Iran Marketing Journal**, v. 5, n. 1, p. 1-17, 2014.

FRANZINI, Fábio. **Corações na ponta de chuteira: Capítulos iniciais da história do futebol brasileiro (1919-1938)**. DP&A Editora, 2003.

LOTYSZ, Greg J.; SHORT, Sandra E. What ever happened to....”: The effects of career termination from the national football league. **Athletic Insight**, v. 6, n. 3, p. 47-66, 2004. Disponível em: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=e71dbb1db2659f488a72d6b35eaedc6c1dddeca2> Acesso em: 22/11/2023

SCHINKE, Robert J.; MCGANNON, Kerry R.; SMITH, Brett (Ed.). **Manual internacional Routledge de psicologia do esporte** . Routledge, 2016.

MASCARENHAS, Gilmar. **Entradas e bandeiras: a conquista do Brasil pelo futebol**. Eduerj, 2014.

BRITO, Mateus Oliveira de. Dificuldades de profissionalização no futebol brasileiro. 2021.

SANTOS NETO, J. M. d. Visão do Jogo: Primórdios do futebol no Brasil. São Paulo: Cosac & Naify. 2002

DA SILVA, Gustavo Souza; SCHMIDT, Cristina. Futebol, mídia e sociedade: a espetacularização da imagem do sucesso e suas influências. **Publicatio UEPG: Ciências Sociais Aplicadas**, v. 27, n. 1, p. 95-114, 2019. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/sociais/article/view/13748> Acesso em: 09/11/2023

STAMBULOVA, N., ALFERMANN, D., STATLER, T., & CÔTÉ, J. E. A. N. ISSP position stand: Career development and transitions of athletes. *International journal of sport and exercise psychology*, 7(4), 395-412. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1612197X.2009.9671916> Acesso em: 24/10/2023

**CENTRO REGIONAL UNIVERSITÁRIO DE ESPÍRITO
SANTO DO PINHAL**

**Mantido pela Fundação Pinhalense de Ensino
CURSO DE GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO FÍSICA**



VALENTE, Rafael; SERAFIM, Maurício C. Gestão esportiva: novos rumos para o futebol brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, p. 131-136, 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/4G3Rb4qCnCnKQwv8FnnPZsP/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 15/11/2023

VILANOVA, Ana; PUIG, Núria. Estratégias pessoais para gerir uma segunda carreira: as experiências dos atletas olímpicos espanhóis. **Revista Internacional de Sociologia do Esporte**, v. 51, n. 5, pág. 529-546, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1012690214536168> Acesso em: 26/10/2023

XAVIER, José Vitor Ferreira. O impacto da profissionalização da gestão dos clubes de futebol: um estudo de caso do Clube de Regatas do Flamengo. **Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração)-Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021**. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11422/18930> Acesso em: 30/10/2023

ZHANG, Fan et al. Transições de carreira e mobilidade social entre atletas de elite chineses. **Jornal Asiático de Exercício e Ciência do Esporte**, v. 2, 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.51995/2237-3373.v11i1e110042> Acesso em: 26/10/2023