Gestão de Esportes: Uma Revisão de Literatura sob a Ótica das Correntes Institucionais

Hugo Motta Bacêllo Mósca
PUC-Rio
hugomosca@phd.iag.puc-rio.br

Renata Georgia Motta Kurtz
PUC-Rio e UERJ
renatakurtz@prof.iag.puc-rio.br

Resumo

A pesquisa em gestão de esportes vem ganhando corpo nas últimas duas décadas. O Brasil, vivendo o ocaso da era dos megaeventos, apresenta problemas de gestão esportiva que poderiam ser enfrentados à luz de estudos acadêmicos. Observa-se que, dentre alternativas diversas de arcabouços teóricos, a pesquisa em gestão esportiva vem se beneficiando de correntes institucionais tradicionais e contemporâneas, cujos princípios indicam aderência às particularidades da gestão esportiva. Este trabalho buscou realizar uma revisão sistemática de literatura sobre a produção científica de artigos em gestão de esportes, sem corte temporal, adotando como delimitador os estudos que utilizem as correntes institucionais como arcabouço teórico. A coleta nas bases de dados Web of Science, Scopus, SciELO e Ebsco resultou em 40 artigos (nenhum do Brasil). Os resultados indicam a preferência por estudos qualitativos (39 artigos) e pelo uso do método do estudo de caso (26 artigos). Em paralelo, as interseções dos elementos de pesquisa em gestão esportiva com princípios (legitimidade, isomorfismo, mudança institucional, desinstitucionalização, campo organizacional) e abordagens (lógica/trabalho/empreendedorismo institucional) institucionais acenam para a importância e aderência deste arcabouço na pesquisa em gestão de esportes. Adicionalmente, descortinam uma miríade de temáticas, oferecendo variadas oportunidades de pesquisa em gestão de esportes - sobretudo no Brasil, cuja produção acadêmica demonstra-se aquém da relevância social dos esportes para o país.

Palavras-chave: gestão de esportes, correntes institucionais, revisão de literatura.

1. INTRODUÇÃO

O esporte é um inegável meio de inserção social (LEONCINI; SILVA, 2002). Além de proporcionar uma vida mais saudável, gera empregos, fornece entretenimento e fomenta a economia. O Brasil, vivendo atualmente o ocaso da época dos megaeventos (como os Jogos Mundiais Militares em 2011, a Copa do Mundo de Futebol de 2014 e os Jogos Olímpicos de Verão de 2016), observou dezenas de bilhões de reais serem direcionados ao esporte, seja em equipamentos esportivos ou em programas de desenvolvimento, mas colheu resultados esportivos (como títulos ou medalhas esportivas) abaixo do esperado, sugerindo que o problema maior não é falta de recursos, mas deficiência de gestão (TEIXEIRA; MATIAS; MASCARENHAS, 2017; FIGUERÔA et al., 2014).

Apesar de sua importância social, a gestão de esportes aparentemente não é alvo de suporte acadêmico que reflita tal relevância. Pitts, Danylchuk e Quarteman (2014) demonstram que, embora a pesquisa em gestão esportiva venha crescendo em outras partes do planeta, nota-se a ausência, na América Latina, de qualquer periódico dedicado ao tema. Em sua conclusão, observam que "este tipo de pesquisa que examina o estado da literatura na área de gestão de esportes ainda está em sua infância" (v.10, n.2, p.68), indicando uma lacuna de pesquisa. E sugerem que tal exame pode revelar informações importantes sobre o campo, como conteúdo/sub-temas, tendências, disparidades, métodos e arcabouços teóricos

utilizados, bem como outras lacunas em tópicos específicos, motivando a realização de revisões de literatura.

Algumas teorias organizacionais vêm contribuindo de forma mais frequente com o avanço do conhecimento na pesquisa em gestão de esportes, como a Teoria Institucional, Teoria dos Stakeholders e Teoria de Redes (BABIAK; THIBAULT; WILLEM, 2018). Destas, pesquisadores como Kikulis (2000), Washington e Patterson (2011) e Nite (2016) acreditam que as correntes institucionais tradicionais e contemporâneas vêm se transformando no principal arcabouço de suporte. A motivação para a utilização das lentes institucionais nos estudos de gestão de esportes parece advir de fatores comuns. As organizações esportivas, em sua essência, não possuem como objetivo único a obtenção do lucro (LEONCINI; SILVA, 2000; MÓSCA; GOMES; BASTOS, 2009). Há organizações esportivas amadoras, voluntárias, sem fins lucrativos, ou mesmo que visem o lucro, mas aceitem prejuízo financeiro em troca de sucesso esportivo – bem como as que apenas visam o lucro. De maneira similar, as correntes institucionais não buscam exclusivamente estudar o resultado financeiro das organizações, mas compreender porque organizações e outros atores tomam decisões que não as levam diretamente à maximização do lucro (DIMAGGIO; POWELL, 1988; WASHINGTON; PATTERSON, 2011). Desse modo, observa-se o esporte como um campo organizacional (WASHINGTON; VENTRESCA, 2008) mais impactado por suas relações institucionais do que pelo ambiente financeiro (SCOTT, 1991).

Mas quais são os elementos da gestão de esportes (subtemas, atores, esportes, nível de maturidade) que são objeto de maior atenção da academia e como se relacionam com as correntes institucionais? Por meio de revisão sistemática de literatura (RANDOLPH, 2009), este estuda busca: (i) descrever a produção acadêmica em gestão de esportes, atemporal e delimitada à ótica das correntes institucionais; (ii) avaliar como o arcabouço institucional vem se relacionando aos subtemas e demais elementos da gestão de esportes; (iii) identificar como se dá o avanço do conhecimento e eventuais tendências de pesquisa nessa temática; e (iv) avaliar a existência de lacunas de pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Pesquisa em Gestão de Esportes

A inserção da lógica de mercado como discurso dominante em múltiplos setores da sociedade conduz a mudanças nas organizações, das quais não estão isentas as organizações esportivas (LEONCINI; SILVA, 2002; CARVALHO; GONÇALVES; ALCÂNTARA, 2003), cujo mercado vem crescendo bem acima das taxas de crescimento do produto interno bruto dos principais países (AT KEARNEY, 2011). Apenas um esporte, o futebol, movimenta anualmente cifras superiores a 375 bilhões de euros (NAVARRO-GARCÍA et al., 2014), valor superior ao produto interno bruto de países como Áustria e Noruega (WORLD BANK, 2017). No entanto, o modelo de gestão e as práticas das organizações de mercado não devem ser diretamente aplicados aos esportes porque esta indústria possui um caráter singular e apresenta padrões de comportamento distintos dos setores tradicionalmente considerados nas teorias de gestão, tais como: um corpo gerencial não raramente formado por gestores voluntários; elevada importância relativa de fenômenos não racionais, como as emoções, na tomada de decisão; e necessidade da existência de concorrência para o sucesso do esporte (MÓSCA; SILVA; BASTOS, 2010). Além disso, as organizações esportivas buscam, além de resultado financeiro, diversos outros objetivos usualmente alheios às organizações tradicionais, como a performance esportiva; os de saúde; de entretenimento; ou de integração social. A gestão de esportes em geral é, assim, uma área de pesquisa que busca cada vez mais seu espaço como tal – e não como área adjunta de alguma outra disciplina (WASHINGTON; PATTERSON, 2011).

Os estudos em gestão de esportes, até início da década de 1980, eram essencialmente descritivos e apresentavam problemas diversos, como amostras inadequadas, instrumentos de

pesquisa questionáveis e dificuldade de relacionamento entre variáveis (PATON, 1988). Grande parcela destes estudos eram então reproduzidos em teses de doutorado e dissertações de mestrado, dado que não existiam periódicos dedicados à gestão esportiva. O primeiro periódico na área foi o *Journal of Sport Management* (JSM), em 1987, criado pela *North America Society for Sport Management* (NASSM). Em 1992, surge o *European Journal of Sport Management* (atual E*uropean Sport Management Quarterly* - ESMQ) e, em 1995, o *Sport Management Review* (SMR), respectivamente pelas associações de gestão de esportes da Europa e da Austrália e Nova Zelândia. Desde então, outros periódicos surgiram, inclusive na Ásia. É notável observar que, embora haja ao menos 42 *journals* no campo de *sport management*, na América Latina ainda não há qualquer periódico científico dedicado ao tema (PITTS et al., 2014), o que parece convergir com a produção acadêmica em gestão de esportes nesta região: Andrade et al. (2012), em pesquisa bibliométrica sobre a produção científica em ciência esportiva de 1970 a 2012 na América Latina, apontaram que dos 2.357 artigos publicados no período, menos de 1% refere-se a questões de gestão dos esportes. A maior parte (64%) refere-se a Fisiologia, Ortopedia e Reabilitação Esportivas.

O desenvolvimento da literatura em gestão esportiva fora da América Latina desenha-se, então, crescente, embora ainda em estágio inicial (PITTS et al., 2014). Isto se reflete no recente aumento do número de periódicos dedicados à gestão esportiva (CIOMAGA, 2013). Woratschek et al. (2009), por sua vez, apontam uma outra lacuna: a ausência de análise de relevância dos periódicos mais influentes sobre gestão esportiva. E elaboraram um ranking de relevância de *journals* para a temática de gestão de esportes, por meio de pesquisa exploratória com diversos pesquisadores na área. Em vez dos tradicionais *journals* da área de *Management*, o resultado apresentou o JSM como o único periódico classificado pelos entrevistados como “A”; e, como “B”, o SMR e o ESMQ.

Se a publicação em periódicos mais específicos parece estar aumentando em volume, carece, contudo, de análises sobre suas correntes de pesquisa, tendências, grupos de impacto ou mesmo debates sobre a qualidade da pesquisa, dificultando a identificação de lacunas de literatura. Washington e Patterson (2011) alertam para o risco da gestão esportiva sofrer um *hostile takeover* (apropriação hostil pelo mais forte) pelas ciências de gestão tradicionais, cujo rigor poderia conferir mais credibilidade àqueles estudos, trazendo, contudo, desvantagens devido à não adaptação às peculiaridades da gestão de esportes descritas anteriormente.

Por sua vez, o esporte é um campo científico rico em potenciais análises empíricas. Estudos de caso sobre organizações esportivas como a *National Collegiate Athletic Association* (NCAA), a *National Basketball Association* (NBA), e a *National Football Association* (NFL), dos Estados Unidos (HININGS et al., 1996; WASHINGTON; VENTRESCA, 2008), ou sobre as *National Sport Organizations* (NSOs) canadenses (SLACK; HININGS, 1994), vêm contribuindo para as pesquisas em gestão.

2.2 Correntes Institucionais

Os estudos institucionais introduziram conceitos representativos de valores compartilhados na análise sobre relações entre organizações, e entre organizações e ambiente, e são apontados na academia como uma tentativa de se contrapor aos modelos de gestão focados na excelência da produtividade, nas exigências técnicas de processos gerenciais, ou no desempenho (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983). Ao contrário, voltam sua atenção para o exame dos elementos relacionais e culturais que modelam e sustentam a estrutura e a ação das organizações (FONSECA, 2003), frequentemente presentes no esporte (KIKULIS, 2000; CARVALHO; GONÇALVES; ALCÂNTARA, 2003; MÓSCA; SILVA; BASTOS, 2010). Em suas correntes variadas, o arcabouço institucional ainda está preocupado com uma questão fundamental: por que e com quais consequências as organizações exibem arranjos particulares que desafiam as tradições racionais habituais (WASHINGTON; PATTERSON, 2011)?

Dada a sua grande complexidade, indica-se a leitura de Scott (2013) para uma revisão abrangente da literatura institucional. Devido a limitações de espaço, apresenta-se a seguir um resumo de seus conceitos essenciais, estruturados conforme Washington e Patterson (2011):

- Institucionalização / legitimidade: embora sejam conceitos distintos, apresentam-se aqui em conjunto por sua relação íntima. Institucionalização é o processo por meio do qual "processos sociais, obrigações ou atualidades ganham status de regra no pensamento e ação social" (MEYER; ROWAN; 1977, p. 341). A aceitação cognitiva coletiva dessas inovações se dá por meio de sua legitimidade (DIMAGGIO; POWELL, 1983). A ação institucional, assim, é reconhecida e aceita pelo ambiente, mesmo que leve a organização a ser menos eficiente, o que não raro é observado em organizações esportivas, dada a presença de objetivos diversos além do resultado financeiro.

- Campos organizacionais: referem-se "àquelas organizações que, de forma agregada, constituem uma reconhecida área de vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de produtos e de recursos, agências reguladoras e outras organizações que produzem serviços ou produtos similares" (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p.143). O esporte é constituído por organizações e atores diversos que, por sua vez, podem delimitar um campo organizacional (WASHINGTON; VENTRESCA, 2008; MÓSCA; SILVA; BASTOS, 2010).

- Isomorfismo: princípio cunhado por DiMaggio e Powell (1983) como um processo de contenção que pressiona uma unidade em uma população a se parecer com outras unidades que enfrentam as mesmas condições de ambiente. Isso faz com que estruturas organizacionais que usualmente surgiam de forma a buscar eficiência, passam a surgir de restrições institucionais impostas pelo governo e pelas profissões. A ideia por trás do isomorfismo é de que organizações buscam, no ambiente, por pistas para saber como devem agir – e se várias organizações compartilham o mesmo ambiente, irão eventualmente agir de forma semelhante, mesmo que não sejam mais eficientes (WASHINGTON; PATTERSON, 2011). A presença do isomorfismo no esporte é reconhecida diversos autores (SLACK; HININGS, 1994).

- Lógicas institucionais: Friedland e Alford (1991) sugerem que os diversos campos organizacionais se baseiam em sistemas de crenças distintas, e listam cinco lógicas dominantes por detrás desses sistemas: capitalismo, família, burocracia, democracia e cristianismo. Movimentos mais contemporâneos buscaram compreender as lógicas das organizações e como estas são formadas, suportadas ou mantidas por ações institucionais (LAWRENCE; SUDDABY, 2006) e suas contradições. Por exemplo, contradições intrínsecas a esportes profissionais advêm da lógica do esporte ser um "entretenimento" *versus* "esporte como competição" *versus* "esporte como negócio".

- Mudança institucional: embora a noção de estrutura fosse mais presente e relevante nos estudos iniciais (SCOTT, 2013), com maior foco em problemas de estabilidade, pesquisas institucionais mais recentes encaminharam-se para a análise de fenômenos de mudança institucional (WASHINGTON; PATTERSON, 2011). A importância da agência vem fomentando estudos sobre as formas nas quais atores e suas ações afetam as instituições, trazendo novas correntes institucionais para debate - como as noções de *empreendedorismo institucional* e *trabalho institucional*.

- Empreendedorismo institucional: conceito que observa o papel dos atores na formação de instituições (LAWRENCE; SUDDABY, 2006), entendendo-os como empreendedores institucionais, centrais para o fenômeno, dado que novas instituições nascem quando "*atores organizados com recursos suficientes observam uma oportunidade de realizar interesses que eles valorizam*" (DIMAGGIO, 1988, p. 14). E então estes atores influenciam seu contexto institucional por meio de liderança técnica e de mercado, lobby para mudança regulatória ou ação discursiva (GREENWOOD; SUDDABY, 2006).

- Trabalho institucional: conceito consolidado por Lawrence e Suddaby (2006, p. 215) como "*a ação propositiva de indivíduos e organizações visando a criação, manutenção ou*

disrupção das instituições", dando enfoque no poder de agência desses atores, em contraste com o tradicional poder de estrutura, usual nas correntes institucionais.

3. METODOLOGIA

Utilizou-se a revisão sistemática da literatura, fundamentada na taxonomia de Cooper (1988) e no protocolo descritivo das etapas do processo de revisão (COOPER, 1984; RANDOLPH, 2009). A revisão foi, então, organizada em seis dimensões, conforme a taxonomia proposta:

(i) Foco: nos estudos em gestão esportiva sob a ótica institucional; no método, pois investigou os métodos de pesquisa utilizados; e nas aplicações, através da identificação dos temas tratados nos artigos relacionados à prática da gestão esportiva;
(ii) Objetivos: conforme objetivos de pesquisa (i), (ii), (iii) e (iv) descritos na seção introdutória deste trabalho;
(iii) Perspectiva: neutra, sem avaliar publicações em razão de particulares pontos de vista.
(iv) Cobertura: exaustiva, realizada em quatro das bases de dados mais relevantes para os estudos de gestão;
(v) Organização: base conceitual das correntes institucionais e da pesquisa em gestão de esportes; e metodológica conforme demonstrado nesta seção;
(vi) Audiência: acadêmicos da área de administração, pesquisadores das correntes institucionais, acadêmicos em geral e gestores do esporte.

O protocolo descritivo da revisão de literatura é composto por cinco etapas, das quais as três iniciais são apresentadas a seguir: *Formulação do problema*; *Coleta de dados*; e *Avaliação dos dados*. A etapa de *Análise e interpretação* foi destacada em seção exclusiva para facilitar a compreensão dos resultados e a discussão. A última etapa é a *Publicação da revisão de literatura*. Para cada etapa, o protocolo identifica características e questões que guiam o trabalho da revisão.

3.1 Formulação do problema

Nesta etapa foram definidas, inicialmente, as questões centrais da pesquisa:

(A) Como a pesquisa em gestão de esportes tem evoluído à luz das lentes institucionais?
(B) Quais são as aparentes tendências e oportunidades de pesquisa em gestão de esportes?

Para responder às questões centrais, quatro questões secundárias foram formuladas:

(c) As publicações podem ser organizadas e integradas de acordo com quais critérios?
(d) Quais são as abordagens institucionais que mais suportam os estudos em gestão esportiva?
(e) Quais são os tipos e métodos de pesquisa mais utilizados em estudos de gestão esportiva que utilizem suporte teórico institucional?
(f) O campo empírico dos esportes, quando avaliado sob as lentes institucionais, auxilia pesquisas sobre quais temas?

Os critérios definidos para inclusão foram artigos acadêmicos: relativos à gestão de esportes; que utilizassem uma corrente institucional como arcabouço teórico; com pesquisas de qualquer natureza metodológica e/ou epistemológica; em qualquer data de publicação; nos idiomas português e inglês.

Foram excluídos da pesquisa: livros; resenhas; artigos cujo tema central não é o esporte (ou qualquer de seus subtemas); e artigos não relacionados às correntes institucionais.

3.2 Coleta de Dados

A etapa de seleção e coleta de dados foi exaustiva, à luz da taxonomia aplicada. A pesquisa se deu em quatro das principais bases de dados eletrônicas no campo da Administração: (i) Web of Science - Clarivate Analytics (WOS), que inclui as seguintes bases de dados: Science Citation Index Expanded, Social Sciences Citation, Arts e Humanities Citation Index, e Emerging Sources Citation Index; (ii) SciELO citation index; (iii) Scopus (Elsevier); e (iv) EBSCO – Academic Search Premier e Business Source Complete.

Não houve restrição por período. Em cada base de dados, foram realizadas três buscas distintas por palavras-chave, com dois termos compostos, conforme ilustrado na figura 1. O termo delimitador do arcabouço teórico foi definido como *institutional theory*, porque em testes iniciais observou-se que a utilização de termos simples (*institutions* ou *institutional*) adiciona centenas de resultados não relacionados ao arcabouço teórico institucional.

Inicialmente, foram procurados artigos com os termos *sport management* e *institutional theory* (busca 1.1). Visando expandir a busca, optou-se por adicionar um esporte específico. Escolheu-se, então, o futebol, por ser o esporte de maior relevância financeira no mundo (ATKEARNEY, 2011). Buscas adicionais foram então definidas, com as palavras *football* (busca 1.2) e *soccer* (busca 1.3). Não houve uso de aspas nos termos compostos, pois foi verificado que seu uso restringiria os resultados a ponto de inviabilizar a revisão.

Figura 1: Busca por palavras-chave

Critérios	**Palavras-chave por busca**
Palavras-chave	1.1 sport management AND institutional theory 1.2 football management AND institutional theory 1.3 soccer management AND institutional theory
Campo de busca	Tópico (título, resumo, palavras-chave)

3.3 Avaliação dos Dados

Na base de dados WOS, a busca 1.1 gerou 38 resultados; a busca 1.2 gerou 7 resultados, sendo 2 novos (5 apareceram na busca 1.1); e a busca 1.3 gerou 1 novo resultado – totalizando, assim, 41 resultados. Após a leitura dos resumos destes 41 títulos, 9 foram descartados por claramente não utilizarem uma corrente institucional como arcabouço teórico de estudo; 4 por serem "*proceedings*" de congressos, e não artigos; e 2 devido ao objeto do estudo não estar relacionado à gestão de esportes. Restaram, assim, 26 artigos.

Na base SciELO, a busca 1.1 resultou em 1 único artigo, enquanto as buscas 1.2 e 1.3 não trouxeram qualquer resultado.

Na base Scopus, eliminando-se as repetições entre as três buscas, houve 41 resultados, dos quais 25 já haviam sido gerados na base WOS. A leitura dos resumos (e da seção de metodologia, quando aplicável) dos 16 títulos não repetidos levou à exclusão de mais 11 artigos: 6 por não utilizar uma corrente institucional como arcabouço teórico; 4 não eram artigos; e 1 no qual a palavra "*sport*" surgiu em um contexto de comida esportiva (*sport food*). Os resultados finais da base Scopus adicionaram, assim, 5 novos artigos ao corpus.

A busca 1.1 na EBSCO gerou 71 resultados: 4 foram eliminados por não serem artigos científicos, e 6 por serem títulos já gerados pelas bases WOS ou Scopus. Os resumos dos 61 artigos restantes foram lidos e 53 foram excluídos por não utilizarem uma corrente institucional no estudo da gestão esportiva – resultando, portanto, em 8 novos artigos. As buscas 1.2 e 1.3 resultaram, respectivamente, em 4 e 1 artigos, mas todos repetidos. Os resultados finais da base Ebsco acrescentaram, assim, 8 novos artigos ao corpus da pesquisa.

A pesquisa na língua portuguesa seguiu o mesmo critério: a busca 1.1 se deu pelas palavras-chave: *gestão esportes* e *teoria institucional*; e a busca 1.2 utilizando *gestão futebol* e *teoria institucional*, nas mesmas quatro bases de dados descritas anteriormente. Entretanto, não houve resultados nesse idioma.

No total, dos 119 resumos analisados, restaram 40 artigos - o corpus deste trabalho.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise se deu conforme processo de interpretação e integração dos achados qualitativos para revisão sistemática da literatura (LOPES, 2008; SPADACIO, 2010).

4.1 Definição das categorias de análise

As perguntas de pesquisa secundárias, que auxiliam a responder às perguntas centrais, foram relacionadas aos objetivos da pesquisa e orientaram a definição das categorias de análise do corpus, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2: Relação Questões secundárias x Objetivo de pesquisa x Categorias de análise

Questão secundária	Objetivos*	Categoria
(c)	(ii) e (iii)	Subtemas de Gestão de Esportes (GE); Esporte abordado; Estágio de maturidade do esporte; Principais atores
(c)	(i) e (iii)	Título da fonte (*journal)* da publicação
(d)	(i)	Abordagem institucional
(e)	(i) e (ii)	Tipo de Pesquisa / Método / Metodologia
(f)	(i) e (ii)	Temas de pesquisa

*O objetivo de pesquisa (iv) está diretamente relacionado às perguntas centrais (A) e (B).

As unidades da categoria "Abordagem Institucional" foram pré-definidas de acordo com a revisão de literatura, assim como as unidades categóricas de "Subtemas de Gestão Esportiva" foram inspiradas em Pitts et al. (2014). Em todos os demais casos, as unidades emergiram integralmente durante a análise dos dados.

4.2 Interpretação dos resultados

Diversos autores corroboram a grande utilidade da teoria institucional nos estudos de gestão esportiva (KIKULIS, 2000; ELLIOT; SMITH, 2006; WASHINGTON; PATTERSON, 2011; NITE, 2016; JURAVICH; MILLS, 2017). De fato, os resultados apontam para a utilização intensa, porém ainda difusa, da teoria institucional no âmbito da gestão de esportes. Nota-se que mais da metade dos resultados (21) é de artigos publicados a partir de 2014, sugerindo um considerável crescimento deste tipo de pesquisa nos últimos cinco anos.

A análise detalhada dos resultados por seção temática é apresentada a seguir. A Figura 3 exibe os 40 artigos resultantes das buscas realizadas, que compõem o corpus de pesquisa; e a Figura 4 apresenta o corpus segmentado por categorias de análise.

DISTRIBUIÇÃO POR PUBLICAÇÃO: duas revistas emergiram como as principais em publicações relacionadas aos temas desse trabalho: o JSM, com 12 artigos, e o SMR, com 10 artigos. Juntos, publicaram mais da metade dos títulos do corpus. Três periódicos contribuíram com 2 artigos cada: Quest (QUE), ESMQ e International journal of sport management and marketing (IJSMM). Outros 12 periódicos publicaram 1 artigo cada: Canadian journal of administrative sciences (CJAS), Human relations (HR), International journal of sport policy (IJSP), Journal of management studies (JMS), Journal of organizational change management (JOCM), Managing sport and leisure (MSL), Race, ethnicity e education (REE), Revista encontros científicos - tourism e management studies (REC), Sex roles (SEX), Sport business and management (SBM), Sport in society (SIS), e Sport, education e society (SES). Os resultados são oriundos de 15 fontes distintas, das quais 8 não são específicas da área de esportes (de gestão ou não), ampliando a percepção de difusão dos estudos em gestão esportiva.

TIPOS DE PESQUISA e MÉTODOS UTILIZADOS: Dos 40 resultados, 38 são estudos qualitativos; 1 é qualitativo-quantitativo (JURAVICH; MILLS, 2017); e a única pesquisa quantitativa no corpus de análise (HININGS et al., 1996) foi publicada no periódico "Humans Relations", que não é da área de *sports management*, o que indica a prevalência quase absoluta de estudos qualitativos. O método majoritário foi o *Estudo de caso*, utilizado em 26 artigos (65% do *corpus*). *Ensaios teóricos* (25%) e *Estudos documentais exploratórios* (23%) também foram razoavelmente utilizados. Houve ainda registros de uso dos métodos *Análise de conteúdo / narrativa* (6%), e *Grounded theory* (GT) e *Bibliometria* (B).

SUBTEMAS DE GESTÃO DE ESPORTES: *Gestão e Organização em Esportes* (60% dos artigos) foi o subtema preponderante, devido também ao método do estudo, cujos critérios de busca incluíram a palavra *management* (gestão). Já *Políticas e Governança* (38%) surge como subtema em destaque, sobretudo quando observa-se que o terceiro subtema mais

pesquisado, *Negócios Esportivos no Contexto Social* (18%) apresentou menos da metade das suas ocorrências. Todas as ocorrências de *Sociologia do Esporte* (13%) e *Gestão de Eventos* (GE, 10%) foram em estudos feitos a partir de 2013, indicando novas tendências de pesquisa. Outras ocorrências foram *Leis Esportivas* (L); *Comunicação em Esportes* (C); *Marketing* (M); *Economia* (E); *Educação em Gestão Esportiva* (EE); e *Experiência de Campo* (EC).

TEMAS DE PESQUISA: emergiram do campo, e referem-se à utilização do campo empírico do esporte em pesquisas diversas – majoritariamente, sobre sustentabilidade (responsabilidade socioambiental) e estudos sobre diversidade (gênero, raça e outros). Surgiram ainda estudos sobre crises (CR), inovação (IN) e cultura organizacional (CO).

Figura 3: Artigos resultantes da coleta de dados (Corpus da revisão de literatura)

	Título	Autores	Ano	Foco central do artigo
1	School board decision-making and the elimination of sport participation fees	Heinze, K.; Zdroik, J.	2018	Colégios públicos nos EUA estão, cada vez mais, cobrando taxas para participação esportiva, o que vem legitimando este fenômeno. Estuda porque alguns colégios estão abandonando esta prática a despeito de sua legitimação.
2	Shifting Responses to Institutional Change: The National Football League and Player Concussions.	Heinze, K.; Di, L.	2017	Como uma poderosa entidade esportiva governamental responde a pressões por mudanças institucionais com relação à contusão de jogadores na NFL. Resultados indicam a mudança de uma postura mais passiva para uma mais ativa, visando maior controle da mudança institucional.
3	Exogenous Policy Shock and Logic Centrality Shift: NBA Policy and NCAA Outcomes	Juravich, M.; Mills, B.	2017	Investigação do impacto de choque externo na dispersão de talentos universitários de basquete nos EUA. Indica direções futuras para a integração da teoria institucional com a gestão de esportes.
4	Institutional Adaptation to Technological Innovation: Lessons From the NCAA's Regulation of Football Television Broadcasts (1938-1984)	Nite, C.; Washington, M.	2017	Estudo de caso sobre a adoção de tecnologia na transmissão de jogos universitários, resultando em atrito entre a NCAA e diversas universidades.
5	Message framing as institutional maintenance: The National Collegiate Athletic Association's institutional work of addressing legitimate threats	Nite, C.	2017	Como a NCAA trata ameaças de legitimidade à sua governança através de estratégias de discurso público. Análise das lógicas institucionais da NCAA, bem como do trabalho institucional de manutenção.
6	The adoption and evolution of environmental practices in the Olympic Games	Ross, W.; Leopkey, B.	2017	Evolução das práticas ambientais no movimento olímpico e como ficaram institucionalizadas no campo organizacional, via isomorfismo, afetando os *bids* à cidade-sede dos Jogos Olímpicos.
7	A neo-institutionalist analysis of sport event leveraging strategies and tactics	Strittmatter, A.	2017	Desenvolvimento de um framework conceitual e análise das novas políticas para jovens nos *2016 Lillehammer Winter Youth Olympic Games*, indicando que não houve alavancagem dos resultados, somente foco no evento em si.
8	Organizational hybridity: A conceptualization of how sport for development and peace organizations respond to divergent institutional demands	Svensson, P.	2017	Uma abundância de lógicas institucionais são associadas com a área de *Sport for Development and Peace (SDP*). Sua natureza divergente permite que atores organizacionais reconfigurem elementos em novos arranjos híbridos.
9	International cross-sector social partnerships between sport and governments: The World Anti-Doping Agency	Toohey, K.; Beaton, A.	2017	Como a World Anti-Doping Agency (WADA) gerenciou a contribuição financeira e sua eleição presidencial: como uma *global cross-sector social partnership (CSSP)* responde às limitações ambientais e de recursos, em contexto onde o modelo de governança desafia modelos tradicionais.
10	An anti-deficit perspective on black male student athletes' educational experiences at a historically black college/university	Cooper, J.; Hawkins, B.	2016	Estudo do déficit de atenção nas experiências educacionais de negros atletas (incluindo jogadores de futebol americano) no sudoeste dos EUA.
11	The Institutional Work of Own the Podium in Developing High-Performance Sport in Canada	Dowling, M.; Smith, J.	2016	Criação de organização (OTP) no Canadá para gestão nacional de esportes olímpicos de alta performance, à luz da Olimpíada de inverno em Vancouver, e sua manutenção por vários anos.
12	Olympic Ambush Marketing Networks and Knowledge Transfer: Examining Their Impact on the Institutionalization of Anti-Ambush Marketing Legislation	Ellis, D.; Parent, M.; Seguin, B.	2016	Institucionalização da anti-emboscada pela rede de marketing de emboscada olímpico. Marketing e análise de redes. Descartado pelo foco em Marketing.
13	The green waves of environmental sustainability in sport	McCullough,B; Pfahl,M; Nguyen, S	2016	Sustentabilidade do meio-ambiente dentro da indústria esportiva, à luz da teoria institucional e difusão de inovação. Exemplos de várias organizações esportivas.
	Título	Autores	Ano	Foco central do artigo

14	So You Want to be a Fighter? Institutional Work and Sport Development Processes at an Elite Mixed Martial Arts Gym	Woolf, J. et al.	2016	Processo de desenvolvimento do *Mixed Martial Arts* (MMA) em uma academia, com fatores institucionais que o afetam. Resultados indicam que modelos de esportes tradicionais não representam todos os esportes.
15	Establishing a Safety Net: Exploring the Emergence and Maintenance of College Hockey Inc. and NCAA Division I Hockey	Edwards, J.; Washington, M.	2015	Visando ser mais atrativa para jogadores de hóquei canadenses, a NCAA criou a CHI. Análise das dificuldades de legitimidade da CHI em um campo organizacional já povoado.
16	Effects of different policy approaches on sport facility utilisation strategies	Iversen, E.; Cuskelly, G.	2015	Avaliação de efeitos oriundos de subsídios públicos a *facilities* gerenciadas por organizações *non-profit*. Introdução de 3 esquemas de subsídios, à luz dos institucionalismos racional e normativo.
17	Understanding coach dismissals in European professional football: A new institutional perspective	Nissen, R.	2015	Compreensão do processo de demissão de técnicos no futebol profissional. Análise de 18 clubes profissionais da Dinamarca, durante 5 anos. Resultados sugerem que as demissões são fruto de isomorfia presente no campo.
18	Institutional Interpretations of the Relationship between Sport-Related Disciplines and Their Reference Disciplines: The Case of Sociology of Sport	Ciomaga, B.	2014	Interpretações Institucionais sobre a Sociologia do Esportes e seu padrão de pesquisas neste campo. Pesquisa bibliométrica para avaliar as principais referências de literatura deste campo.
19	Institutional theory and change: the deinstitutionalisation of sports science at Club X	Gilmore, S.; Sillince, J.	2014	Como a ciência esportiva foi institucionalizada e rapidamente desinstitucionalizada em um clube de futebol da *Premier League* (GB). O papel das emoções neste processo. O papel paradoxal que pode ser executado por empreendedores institucionais.
20	The mainstreaming of disability cricket in England and Wales: Integration 'One Game' at a time	Kitchin, P.; Howe, P.	2014	Impacto da implementação das políticas de *issue management* do críquete para deficientes na GB e avaliação das pressões institucionais associadas.
21	Emergent models of sport development and delivery: The case of triathlon in Australia and the US	Phillips, P.; Newland, B.	2014	Avaliação de modelos emergentes de desenvolvimento do triatlo nos EUA e Austrália, que utilizam organizações não-governamentais, transformando as governamentais em irrelevantes.
22	Institutional perspectives on the implementation of disability legislation and services for Spectators with Disabilities in European professional football	Paramio-Salcines, J.; Kitchin, P.	2013	Perspectivas institucionais para a implementação de legislação de acesso de pessoas incapacitadas e de serviços a estes espectadores no futebol profissional europeu.
23	Corporate social responsibility and environmental sustainability: Why professional sport is greening the playing field	Trendafilova, S.; Babiak, K.; Heinze, K.	2013	Análise de forças institucionais afetando a sustentabilidade ambiental em times esportivos e ligas dos EUA.
24	The (Neo) institutionalization of legacy and its sustainable governance within the Olympic Movement	Leopkey B.; Parent M.	2012	Investigação da emergência e evolução dos legados olímpicos e respectiva governança, via processo de pre-institucionalização, semi-institucionalização e institucionalização completa. Implicações gerenciais da objetificação da governança do legado.
25	Blame it on Rio: Isomorphism, environmental protection and sustainability in the Olympic Movement	Pentifallo C.; VanWynsbergh e R.	2012	Influência isomórfica da candidatura da cidade do Rio de Janeiro a sede para as Olimpíadas/2016 como responsável por aumentar as exigências ambientais por parte dos *Bid Organizing Committees* (BOCs) - enquanto que as ações do COI nessa direção têm sido menos efetivas.
26	Change and isomorphism-A case study of translation processes in a Norwegian sport club	Skille, E.	2011	Como campos organizacionais se tornam uniformes em organizações esportivas através de processos isomórficos, e ao mesmo tempo como organizações lidam com a mudança. Perspectiva neo-institucional de tradução. Estudo de caso de um clube esportivo norueguês.
27	For 'Love' and Money: A Sports Club's Innovative Response to Multiple Logics	Skirstad, B.; Chelladurai, P.	2011	Como um clube multiesportivo, devido à emergência da lógica profissional no futebol, muda de uma lógica integralmente amadora a um estágio de incorporação de múltiplas lógicas. Sugere que múltiplas lógicas podem coexistir em um clube multiesportivo.

	Título	Autores	Ano	Foco central do artigo
28	Hostile takeover or joint venture: Connections between institutional theory and sport management research	Washington, M.; Patterson, K.	2011	Como utilizar a teoria institucional em estudos de gestão esportiva em uma relação que seja benéfica para ambas as partes. Revisão da utilização da teoria institucional no campo de esportes.
29	Institutional pluralism and governance in "commercialized" sport clubs	Gammelsaeter, H.	2010	Na Europa, "*commercialized" sport clubs* (CSCs) tipicamente sofrem influência de 7 tipos de lógica institucional. O artigo desenvolve uma tentativa de tipologia de lógicas institucionais que se combinam para constituir os CSCs e discute como a governança é possível nessas organizações.
30	A Conceptual Model to Understand the Impetus to Engage in and the Expected Organizational Outcomes of Green Initiatives	McCullough, B.; Cunningham, G.	2010	Como e porque organizações esportivas desenvolvem práticas de negócio ambientalmente sustentáveis. Argumenta que advém de pressões funcionais, políticas e sociais. Benefícios diversos podem advir da adoção dessas práticas.
31	Understanding the Diversity-Related Change Process: A Field Study	Cunningham, G.	2009	Estudo de caso relacionado à diversidade em um departamento de atletismo universitário, utilizando teoria institucional.
32	Una aproximación teórica al contexto institucional de las políticas de gestión ambiental de los campos de golf Andaluces	Sánchez, A.; Ligero, F.	2009	Debate sobre as consequências ambientais da prática de golfe na Andaluzía (ESP), com o objetivo de equilibrá-las com o retorno econômico do turismo. Análise do contexto fortemente institucionalizado que influencia as políticas locais, e das práticas que dele são derivadas.
33	Creating and sustaining gender diversity in sport organizations	Cunningham, G.	2008	Discussão sobre diversidade de gênero em organizações esportivas.
34	Image on the internet: Inter-organisational isomorphism in image management by professional soccer clubs	Lamertz K.; Carney M.; Bastien F.	2008	Uso da imagem de clubes como força de identificação com os fãs, sobretudo via internet. Resultados sugerem que um isomorfismo interorganizacional provoca a projeção de uma mesma imagem para todos os públicos, e que o uso da imagem está subutilizado.
35	Institutional Contradictions and Struggles in the Formation of U.S. Collegiate Basketball, 1880-1938	Washington, M.; Ventresca, M.	2008	Como a NCAA utilizou estratégia institucional para fazer valer seus próprios valores e dominar o Basquete nos EUA, praticando transformando o Basquete amador em Basquete universitário, assim como foi feito com o Atletismo. Aborda o poder do discurso.
36	Integration and differentiation in institutional values: An empirical investigation in the field of Canadian National Sport Organizations (NSO)	Danisman, A.; Hinings, C.; Slack, T.	2006	Analisa fontes de variação dos valores institucionalmente prescritos de integração e diferenciação no campo das NSOs. Implicações dos resultados para a teoria institucional e cultura.
37	Cultural readjustment after crisis: Regulation and learning from crisis within the UK soccer industry	Elliott, D.; Smith, D.	2006	Desafio à premissa de Turner (1976) de que um reajuste cultural tipicamente se segue após uma crise. Indústria do futebol na Inglaterra respondendo a 4 crises, mas persistindo em seus padrões de comportamento com excesso de tolerância e galhofa, desafiam esta premissa.
38	Continuity and change in governance and decision making in national sport organizations: Institutional explanations	Kikulis, L.	2000	Compreensão da continuidade e mudança em organizações esportivas canadenses (NSOs) através de fundamentações institucionais.
39	Values and organizational structure	Hinings et al.	1996	Organizações esportivas em processo de mudança. Através de conceitos de cultura, teoria institucional e arquétipos, o artigo analisa a relação entre valores organizacionais e estrutura.
40	Understanding Change in National Sport Organizations: An Integration of Theoretical Perspectives	Slack, T.; Hinings, B.	1992	Exame de um processo de mudança nas NSOs. Demonstra como a utilização de perspectivas teóricas variadas pode explicar aspectos distintos do processo de mudança.

Figura 4: Registros das unidades categóricas do corpus de pesquisa

			Abordagem institucional							Método					Subtema de GE					Tema			Esporte abordado					Maturidade do esporte						Principais atores			
	Ano	Título da fonte	Legitimidade	Campo Organiz	Isomorfismo	Mudança Inst	Lógica Inst	Trabalho Inst	Desinstitucional.	Estudo de Caso	Ensaio teórico	Doc / exploratório	An. Cont / Narr	GT e Bibli.	Gestão e Org	Pol e Governança	NE no contexto soc	Sociol no esporte	Outros	Sustentabilidade	Diversidade	Outros	Futebol	Megaeventos	Basquete	Atletismo	Outros	Profissional	Geral	Olímpico	Universitário	Colegial	Amador	Organ Esportivas	Clube	Pesquisadores	Outros Atores
1	2018	SES	X							X								X														X					EP
2	2017	JSM	X			X				X					X								X					X						X		X	
3	2017	JSM		X			X			X		X				X			E						X			X			X			X		X	PR
4	2017	SMR	X	X			X	X		X			X			X			L/C												X			X			
5	2017	JSM				X		X		X						X	X					IN				X						X		X			MI
6	2017	MS&L	X	X	X							X	X					X	GE	X				X						X							CS
7	2017	IJSMM	X							X						X			GE					X						X			X	X			GO
8	2017	SMR					X				X							X											X					X		X	
9	2017	SMR	X							X					X	X													X					X			
10	2016	REE	X							X		X					X				X				X		FA					X					PR
11	2016	JSM		X	X					X		X			X				C					X						X				X			MI/PA
12	2016	JSM	X							X									L/M					X						X							GO
13	2016	SIS	X		X	X			X		X				X		X			X							RU	X						X		X	
14	2016	JSM						X		X					X				EC								MM	X						X			PR
15	2015	JSM	X					X		X					X												HO				X	X		X			
16	2015	SMR	X								X					X			GE										X					X	X	X	ES
17	2015	SBM	X		X					X		X	X		X								X					X							X		
18	2014	QUE	X	X										B				X											X							X	
19	2014	JOCM				X		X	X	X					X	X						CR	X					X							X	X	
20	2014	SMR	X								X	X			X	X		X			X						CR	X					X	X			PR
21	2014	SMR		X			X			X					X				EE								TR	X					X	X			
22	2013	SMR			X		X					X			X	X			L/GE	X	X		X					X							X		GO/ES
23	2013	SMR	X		X						X						X			X									X					X			
24	2012	ESMQ	X	X						X					X	X								X						X				X			CS
25	2012	IJSP		X	X					X					X					X				X						X							CS
26	2011	SMR			X						X				X	X							X					X							X		
27	2011	JSM		X		X	X			X					X								X					X					X		X		
28	2011	SMR		X		X					X								EE										X							X	
29	2010	ESMQ	X	X			X				X				X	X							X					X							X		
30	2010	QUE			X				X		X				X					X									X					X			
31	2009	JSM				X				X					X		X				X					X					X			X			PR
32	2009	REC	X	X						X							X		E	X							GO		X					X	X		PR/GO
33	2008	SEX	X						X		X						X				X								X					X			
34	2008	IJSMM	X	X	X							X							M/C				X					X							X		MI
35	2008	JSM	X			X				X					X	X									X	X					X	X		X			
36	2006	CJAS	X		X					X					X														X					X			
37	2006	JMS	X							X				GT	X	X			L			CR	X					X							X		GO/ES
38	2000	JSM	X						X	X					X	X													X					X			
39	1996	HR	X			X				X					X							CO											X	X		X	
40	1992	JSM				X				X		X			X														X					X		X	
	No.de ocorrências		25	13	11	10	7	5	5	26	10	9	3	2	24	15	7	5	14	7	5	4	9	6	3	3	7	14	12	6	5	5	5	25	10	10	18

ESPORTES ABORDADOS: 27 estudos abordam ao menos um dos 11 esportes – ou megaeventos, aqui considerados como um "esporte" para fins de análise – citados: futebol (esporte mais recorrente, 23% dos artigos); megaeventos (15%); basquete e atletismo (8% cada); e, citados somente uma vez, futebol americano (FA), hóquei (HO), rúgbi (RU), críquete (CR), *mixed-martial-arts* (MM), golfe (GO) e triatlo (TR).

ESTÁGIO DE MATURIDADE DO ESPORTE: Estudos conceituais, ou que não abordam diretamente um dos demais tipos dessa categoria, foram registrados como "*Geral*", e representaram 30% do corpus de pesquisa. Embora pesquisas relacionadas ao esporte *Profissional* (35%), sejam majoritárias, não há tendência clara; outros níveis de maturidade também foram abordados, como Esportes *Olímpicos* (seis artigos), e *Universitário, Colegial* e *Amador* (cinco cada), às vezes de forma concomitante.

ATORES: dos 10 atores que emergiram do corpus, o mais estudado foi *Organizações Esportivas* (63%), composto por ligas, associações e similares, como a NCAA ou NSOs. Dos 10 registros para *Clubes* (25%), 8 são referentes a clubes de futebol. Dez títulos indicaram que o estudo endereçava-se aos *Pesquisadores em Gestão Esportiva* (25%). Houve ainda menções a Praticantes (PR), Governo (GO), Cidades-sede de megaeventos (CS), Espectadores (ES), Mídia (MI), Pais de atletas (PA) e Escola Pública (EP).

ABORDAGEM INSTITUCIONAL: Apresenta-se a seguir os resultados e sua interpretação de forma segmentada por princípio / corrente institucional, com o respectivo percentual de ocorrências com relação ao corpus de pesquisa.

- Institucionalização / Legitimidade (63%): princípios majoritariamente utilizados, indicando que a gestão esportiva, de formas diversas, toma decisões que não necessariamente trariam mais eficiência organizacional, e que processos de institucionalização que legitimam certas decisões tendem a ser comuns neste campo.

- Campos Organizacionais (33%): destaca-se o uso dos campos organizacionais da NCAA e do esporte olímpico, tal como definido por DiMaggio e Powell (1983). Alguns artigos trabalham o conceito em conjunto com as lógicas institucionais em ação no campo.

- Isomorfismo (28%): utilizado sobretudo em estudos sobre as NSOs e sobre o movimento olímpico. Nota-se também uma tendência crescente de pesquisas sobre pressões institucionais que levam, por isomorfismo, entidades esportivas a adotarem práticas social e ambientalmente sustentáveis. Washington e Patterson (2011) apontam diversas pesquisas que corroboram a integração entre o isomorfismo institucional e a gestão esportiva.

- Mudança Institucional (25%), Trabalho Institucional (13%) e Empreendedorismo Institucional (3%): o conceito de *mudança institucional*, intrínseco ao *trabalho institucional* e ao *empreendedorismo institucional*, foi lembrado por alguns autores como sendo uma lacuna dos estudos em gestão esportiva (KIKULIS, 2000; WASHINGTON; PATTERSON, 2011). Kikulis (2000) convida a academia ao estudo da mudança institucional em organizações esportivas, enquanto entende que usualmente estuda-se, por exemplo, como NSOs mudaram suas estruturas institucionais de governança e decisão, em vez de entender como o ambiente institucional alterou as NSOs. Todas as 5 ocorrências em *Trabalho Institucional* foram a partir de 2014, indicando uma possível nova tendência de pesquisa. E somente Gilmore e Sillince (2014) utilizaram o empreendedorismo institucional como arcabouço de pesquisa.

- Lógicas Institucionais (18%): das 7 ocorrências registradas, 5 foram a partir de 2013, indicando o crescimento da utilização deste conceito na pesquisa em gestão esportiva. Os estudos abordam lógicas institucionais diversas. Svensson (2017), por exemplo, descreve "uma abundância de lógicas institucionais associadas com a área de *Sport for Development and Peace* (SDP)"; Juravich e Mills (2017) abordam a lógica da ação sob os efeitos de um choque exógeno ao campo institucional; Nite e Washington (2017) avaliam como a NCAA utilizou a lógica estabelecida para se defender de ataques à sua posição de poder; Washington

e Ventresca (2008) analisam a lógica institucional (incluindo a ação via lógica religiosa) que se alterou no basquete amador dos Estados Unidos, desde fins do século XIX.

- Desinstitucionalização (13%): processos de ruptura tendem a atrair esta abordagem: McCullough e Cunningham (2010) e McCullough et al. (2016) abordam a ruptura oriunda de conceitos contemporâneos de sustentabilidade e como isso afeta tomadas de decisões nas organizações esportivas; Gilmore e Sillince (2014) estudam como a saída de um *Manager* desencadeou um processo agudo de desinstitucionalização em um clube de futebol; Cunningham (2008) aborda o tema da diversidade, que vem romper valores tradicionais; e Kikulis (2000) aborda uma ruptura mais comumente sofrida por algumas organizações esportivas: a passagem da gestão amadora para uma mais profissional.

OUTROS TEMAS EMERGENTES: três temáticas de pesquisa emergentes dos resultados foram observadas. O *papel das emoções*: Gilmore e Sillince (2014) entendem que processos institucionais são mais facilmente direcionados por fatores afetivos-vividos do que por fatores cognitivos-reflexivos, e que não é possível analisar fenômenos atrelados ao esporte ignorando as emoções; e Elliot e Smith (2006) observam que as emoções do futebol instigam torcedores a sofrer e a trocar o seguro pelo tradicional, sabotando de forma irracional até arranjos de segurança nos estádios. Já Kikulis (2000) e Washington e Ventresca (2008) abordam a *natureza dos conflitos institucionais*, associada a questões de governança: afirmam que conflitos presentes de organizações esportivas são usualmente um legado de contradições endêmicas do passado, e demandam um olhar mais amplo do ambiente institucional para melhor compreensão de seus conflitos, em alguns casos perenes, que perduram por décadas. E *o poder do discurso e sua influência em processos de institucionalização* abordado em Hinings et al. (1996), Danisman et al. (2006), Washington e Ventresca (2008), e, de forma não tão explícita, em Skille (2011), e Gilmore e Silince (2014).

SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS: há uma preocupação com a relativa ausência de pesquisas empíricas (WOOLF et al., 2016), e em campos organizacionais e mudança institucional (KIKULIS, 2000; WASHINGTON; VENTRESCA, 2008). Washington e Patterson (2011) argumentam que o campo esportivo criou sua própria "gaiola de ferro" através da publicação exclusiva de trabalhos que examinem a estabilidade institucional ou a mudança radical em nível lógico, e demandam mais análises em termos de poder, governança, status e história das instituições e seus efeitos nas organizações. E observam que, diferentemente de outros campos onde os dados são proprietários e de difícil acesso, usualmente, no esporte, há dados em abundância, seja de jornais, revistas, websites, entrevistas diversas – indicando seu uso para pesquisas diversas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados dessa revisão de literatura demonstram estudos que recaem nas diversas interseções existentes entre os variados elementos da gestão de esportes e as diferentes correntes institucionais, e indicam que a aderência deste arcabouço teórico com a pesquisa em gestão esportiva ainda não está concentrada em campos de estudo específicos; ao contrário, a matriz exibida na Figura 4 descortina uma miríade de combinações específicas de pesquisa, demonstrando que o avanço do conhecimento nesta temática ainda é difuso. Ainda assim, o corpus desta revisão de literatura aponta algumas preferências. Um estudo que reunisse as características majoritárias aqui apresentadas seria um estudo de caso (método) que abordasse aspectos de governança (subtema) de organizações esportivas (ator) do futebol (esporte) profissional (estágio de maturidade), avaliando aspectos institucionais de legitimidade.

Há uma tendência de crescimento da pesquisa em gestão de esportes, considerando que mais da metade do corpus (21 artigos) foi produzido desde 2014 (enquanto todos os demais se dividem em um espaço de 21 anos). Nota-se que a concentração das publicações se dá em dois dos três *journals* mais influentes em *sports management*, o que fortalece a percepção de crescimento dessa temática. É inevitável, contudo, observar o contraste desses

resultados e tendência com o fato de que o Brasil ainda não produziu sequer um artigo científico que atenda aos critérios de busca aqui definidos, mesmo tendo experienciado a era de megaeventos no país.

Este estudo enseja importante contribuição para o avanço do conhecimento organizacional por algumas razões. Primeiro, pelas tendências que revela – incluindo as que emergiram – contribuindo para melhor compreensão do campo de pesquisa. Segundo, seu público-alvo não é restrito: o conhecimento aqui apresentado pode auxiliar tanto a pesquisadores da temática de gestão esportiva, como a cientistas de temas diversos que necessitem de um campo empírico para seus estudos, e não restrito a teóricos institucionais – como já vem ocorrendo, por exemplo, com a responsabilidade socioambiental, questões de diversidade e crises. Finalmente, uma revisão de literatura é sempre um importante e necessário estímulo para expandir pesquisas – e, como indicam os resultados, o Brasil ainda mostra-se muito aquém da produção científica no tema à luz de sua relevância social.

REFERÊNCIAS

AT KEARNEY CONSULTING. **The sports market.** Major trends and challenges in an industry full of passion. 2011.

BABIAK, K.; THIBAULT, L.; WILLEM, A. Mapping Research on Interorganizational Relationships in Sport Management: Current Landscape and Future Research Prospects. **Journal of Sport Management**, v. 32, n. 3, p. 272-294, 2018.

CIOMAGA, B. Sport management: A bibliometric study on central themes and trends. **European Sport Management Quarterly**, v. 13, n. 5, p. 557-578, 2013.

COOPER, H. M. Organizing knowledge synthesis: A taxonomy of literature reviews. **Knowledge in Society,** v. 1, n. 1, p. 104-126, 1988.

DIMAGGIO, P. J. Interest and Agency in Institutional Theory. In: ZUCKER, L. G. (Ed.). **Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment**. Cambridge: Ballinger Pub Co., 1988. p. 3-21.

_____; POWELL, W.W. The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. **American sociological review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

FIGUERÔA, K. M.; et al. Planejamento, ações e financiamento para o esporte em tempos de megaeventos. **Motrivivência**, v. 26, n. 42, 2014, p. 55-71.

FONSECA, V. D. A abordagem institucional nos estudos organizacionais: bases conceituais e desenvolvimentos contemporâneos. In: CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F. (Orgs.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2003. p.47-66.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. In: DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 232-263.

GREENWOOD, R.; SUDDABY, R. Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. **Academy of Management Journal,** v. 49, n. 1, p. 27-48, 2006.

HININGS, C. R.; et al. Values and organizational structure. **Human Relations**, v. 49, n. 7, p. 885-916, 1996.

KIKULIS, L. M. Continuity and change in governance and decision making in national sport organizations: Institutional explanations. **Journal of Sport Management**, v. 14, n. 4, p. 293-320, 2000.

LAWRENCE, T.B.; SUDDABY, R. Institutions and Institutional Work. In: CLEGG, S.; et al. (Org). **Handbook of Organization Studies**. London: Sage, 2006. p. 215-254.

LOPES, A.L.M.; FRACOLLI, L. A. Revisão sistemática de literatura e metassíntese qualitativa: considerações sobre sua aplicação na pesquisa em enfermagem. **Texto e Contexto-Enfermagem**, v. 17, n. 4, p. 771-778, 2008.

LEONCINI, M.P.; SILVA, M.T. **Analisando a Indústria do Futebol e suas Dinâmicas:** Quais as forças que empurram os clubes de futebol rumo a profissionalização de suas atividades. Boletim Técnico. São Paulo: Departamento de Engenharia de Produção, Escola Politécnica da USP. 30 p., 2002.

MEYER, J.W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MÓSCA, H.M.B.; SILVA, J.R.G.; BASTOS, S.A.P. Fatores institucionais e organizacionais que afetam a gestão profissional de departamentos de futebol dos clubes: o caso dos clubes de futebol no Brasil. **Gestão e Planejamento-GeP**, v.10, n. 1, p. 53-71, 2010.

NAVARRO-GARCÍA, A.; REYES-GARCÍA, M. E.; ACEDO-GONZÁLEZ, F. J. Perceived quality and satisfaction of spectators football. **Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)**, v. 20, n. 2, p. 1-8, 2014.

PATON, G. Sport management research - What progress has been made?. **Journal of Sport Management**, v. 1, n. 1, p. 25-31, 1987.

PITTS, B.; DANYLCHUK, K.; QUARTERMAN, J. Analysis of Sport Management Literature. **European Sport Management Quarterly.** Choregia, v. 10, n. 2, p. 45-72, 2014.

RANDOLPH, J.J. A guide to writing the dissertation literature review. **Practical Assessment, Research e Evaluation**, v. 14, n. 13, p. 1-13, 2009.

SCOTT, W.R. Unpacking institutional arguments. In: POWELL, W.B.; DIMAGGIO, P.J. (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago Press, 1991, p. 164-182.

_____. **Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities**. Sage Publications, 2013.

SLACK, T.; HININGS, B. Institutional pressures and isomorphic change: An empirical test. **Organization studies**, v. 15, n. 6, p. 803-827, 1994.

SPADACIO, C. et al. Medicinas alternativas e complementares: uma metassíntese. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 26, n. 1, p. 7-13, 2010.

TEIXEIRA, M.R.; MATIAS, W.B.; MASCARENHAS, F. O esporte olímpico no Brasil: recursos financeiros disponibilizados para Olimpíadas Londres 2012. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 39, n. 3, p. 284-290, 2017.

WASHINGTON, M.; PATTERSON, K.D. Hostile takeover or joint venture: Connections between institutional theory and sport management research. **Sport Management Review**, v. 14, n. 1, p. 1-12, 2011.

WASHINGTON, M.; VENTRESCA, M.J. Institutional contradictions and struggles in the formation of US collegiate basketball,1880/1938. **Journal of Sport Management**, v. 22, n. 1, p. 30-49, 2008.

WORATSCHEK, H.; SCHAFMEISTER, G.; SCHYMETZKI, F. International ranking of Sport Management journals. Wirtschaftswissenschaftliche Diskussionspapiere der Rechts-und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät an der Universität Bayreuth**,** v. 4, n. 9, 2009.

WORLD BANK. **World Development Indicators database**. 2017. Disponível em: <http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>. Acesso em: 17/05/2018.